

STRATEGI RETENSI KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* PADA BANK KALBAR SYARIAH CABANG SAMBAS

Damayanti

Universitas Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas
Corresponding Author: e-mail: damayantia1f@gmail.com

Oskar Hutagaluh

Universitas Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas
e-mail: oskarhutagaluh@unissas.ac.id

Sulastri

Universitas Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas
e-mail: last3bagas@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze employee retention strategies in improving employee engagement at Bank Kalbar Syariah Sambas Branch. Employee retention is an important aspect of human resource management because an organization's ability to retain qualified employees can support organizational sustainability and the achievement of its objectives. This study employed a qualitative descriptive approach using field research. Data were collected through interviews and documentation, while informants were selected purposively based on their involvement and knowledge of employee management at Bank Kalbar Syariah Sambas Branch. Data were analyzed interactively through data reduction, data presentation, and conclusion drawing, supported by source triangulation. The findings indicate that employee retention strategies are implemented through compensation, rewards, and career development opportunities. These strategies contribute to employee engagement by creating a sense of appreciation, motivation, opportunities for professional growth, and willingness to remain part of the organization. Employee engagement is also supported by seven main aspects: work environment, leadership, coworker relationships, training and career development, compensation, organizational policies/procedures/structure/systems, and workplace well-being. The study demonstrates that comprehensive employee retention strategies can create a conducive work environment, enhance employee loyalty and motivation, and encourage employees to become more actively engaged in achieving organizational goals. Therefore, strengthening retention strategies should be carried out continuously by considering employee needs while maintaining sharia values in human resource management.

Keywords: *Retention Strategy, Employee Retention, Employee Engagement, Human Resource Management, Islamic Banking.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi retensi karyawan dalam meningkatkan *employee engagement* pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas. Retensi karyawan menjadi salah satu aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia karena kemampuan organisasi mempertahankan karyawan berkualitas dapat mendukung keberlangsungan dan pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan jenis penelitian lapangan (*field research*). Data diperoleh melalui wawancara dan dokumentasi, sedangkan informan dipilih secara *purposive* berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan terhadap pengelolaan karyawan di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diperkuat dengan triangulasi sumber. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi retensi karyawan dilakukan melalui pemberian kompensasi, penghargaan, dan pengembangan jenjang karier. Strategi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan keterikatan karyawan melalui terciptanya rasa dihargai, motivasi, kesempatan berkembang, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. *Employee engagement* juga didukung oleh tujuh aspek utama, yaitu lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan karier, kompensasi, kebijakan/prosedur/struktur/sistem organisasi, serta kesejahteraan di tempat kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi retensi yang dilakukan secara komprehensif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan, serta mendorong keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, penguatan strategi retensi perlu dilakukan secara berkelanjutan dengan memperhatikan kebutuhan karyawan dan nilai-nilai syariah dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kata kunci: Strategi Retensi, Retensi Karyawan, Employee Engagement, Sumber Daya Manusia, Bank Syariah.

PENDAHULUAN

Perkembangan globalisasi, modernisasi, dan digitalisasi telah meningkatkan tuntutan organisasi untuk mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan. Persaingan bisnis yang semakin dinamis tidak hanya menuntut perusahaan memiliki teknologi dan modal yang memadai, tetapi juga membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, produktif, adaptif, dan memiliki keterikatan terhadap organisasi. Sumber daya manusia menjadi unsur strategis karena berperan sebagai penggerak utama dalam mengelola berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan (Sriwidodo, 2013).

Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif tidak hanya diarahkan pada peningkatan produktivitas, tetapi juga pada kemampuan organisasi mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dan pengalaman. Karyawan yang memiliki pengalaman, pengetahuan, serta pemahaman terhadap budaya organisasi merupakan aset penting yang sulit digantikan

dalam waktu singkat. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun kebijakan pengelolaan SDM yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberikan penghargaan yang adil, menyediakan peluang pengembangan karier, serta memperhatikan kesejahteraan karyawan (Savitri, 2022).

Salah satu persoalan penting dalam pengelolaan SDM adalah turnover karyawan. Turnover menggambarkan kondisi ketika karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan oleh tenaga kerja baru. Tingginya turnover dapat meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, mengurangi stabilitas organisasi, serta menyebabkan hilangnya pengetahuan dan pengalaman yang telah dimiliki karyawan. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat memengaruhi produktivitas dan keberlanjutan kinerja organisasi (Savitri, 2022).

Dalam konteks tersebut, retensi karyawan menjadi salah satu strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia. Retensi karyawan merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan yang dinilai memiliki kontribusi dan potensi bagi pencapaian tujuan organisasi. Strategi retensi tidak hanya berkaitan dengan kompensasi finansial, tetapi juga mencakup lingkungan kerja, hubungan interpersonal, penghargaan, pengembangan karier, keseimbangan kehidupan kerja, serta kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dalam organisasi (Savitri, 2022).

Keberhasilan strategi retensi juga memiliki keterkaitan dengan employee engagement atau keterikatan karyawan. Employee engagement menggambarkan tingkat keterlibatan, antusiasme, komitmen, dan kesediaan karyawan untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki engagement tinggi cenderung menunjukkan semangat, dedikasi, energi, dan kemauan untuk memberikan kontribusi lebih besar terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, keterikatan karyawan dapat menjadi salah satu indikator penting dalam melihat keberhasilan organisasi mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya (Wedanti & Gorda, 2018).

Dalam perspektif Islam, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya berorientasi pada kepentingan ekonomi, tetapi juga mengandung dimensi moral dan spiritual. Islam menekankan pentingnya memperlakukan manusia secara adil, menghargai hasil kerja, serta menghindari tindakan yang merugikan atau menzalimi pihak lain. Prinsip tersebut sejalan dengan kandungan Q.S. Ali Imran [3]:57 yang menegaskan bahwa Allah memberikan balasan secara sempurna kepada orang-orang yang beriman dan melakukan kebajikan serta tidak menyukai orang-orang yang zalim (Kementerian Agama RI, 2019). Prinsip tersebut dalam konteks organisasi dapat dimaknai sebagai pentingnya memberikan perlakuan yang adil, penghargaan yang layak, serta lingkungan kerja yang manusiawi kepada karyawan.

Pemaknaan tersebut diperkuat oleh Tafsir Al-Azhar yang menjelaskan bahwa Allah tidak menyukai tindakan aniaya dan manusia diperintahkan untuk menjauhi sikap tersebut (Hamka, 2001). Dalam konteks manajemen SDM, nilai tersebut dapat dikaitkan dengan bagaimana organisasi memperlakukan karyawan secara adil dan bermartabat. Perlakuan yang baik dapat menciptakan rasa nyaman, kepercayaan, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi, sedangkan perlakuan yang tidak adil berpotensi menimbulkan ketidakpuasan dan mendorong karyawan untuk meninggalkan organisasi (Hamka, 2001).

Persoalan retensi menjadi semakin relevan pada sektor perbankan syariah karena karakteristik organisasi tidak hanya berorientasi pada pencapaian kinerja ekonomi, tetapi juga menempatkan nilai-nilai Islam sebagai bagian dari budaya dan aktivitas organisasi. Dalam perbankan syariah, sumber daya manusia dituntut tidak hanya memiliki kompetensi profesional, tetapi juga memahami dan menerapkan nilai amanah, kejujuran, keadilan, tanggung jawab, serta kemaslahatan dalam menjalankan pekerjaan. Kondisi tersebut menjadikan pengelolaan SDM pada lembaga keuangan syariah memiliki dimensi yang lebih luas dibandingkan sekadar hubungan kerja dan kompensasi.

Fenomena tersebut menarik untuk dikaji pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas. Berdasarkan data penelitian, jumlah karyawan pada cabang tersebut tercatat sebanyak 27 orang dan relatif tetap selama periode 2011–2025. Kondisi tersebut menunjukkan adanya stabilitas jumlah tenaga kerja dalam jangka waktu yang panjang. Selain itu, berdasarkan hasil pengamatan awal dan informasi dari lingkungan kerja, tidak ditemukan kasus turnover karyawan dalam beberapa tahun terakhir. Fenomena ini menjadi menarik karena terjadi di tengah lingkungan kerja modern yang ditandai dengan meningkatnya mobilitas tenaga kerja dan semakin beragamnya pilihan pekerjaan.

Stabilitas tenaga kerja tersebut mengindikasikan adanya kondisi tertentu yang mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Lingkungan kerja yang harmonis, hubungan antara karyawan dan manajemen, kesejahteraan, kesempatan pengembangan diri, serta penerapan nilai-nilai syariah diduga menjadi bagian dari faktor yang mendukung retensi karyawan. Dalam penelitian terdahulu, strategi retensi yang baik dapat berperan dalam meningkatkan keterikatan karyawan melalui penciptaan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan penghargaan terhadap kontribusi karyawan (Savitri, 2022). Demikian pula, employee engagement dipandang sebagai kondisi ketika karyawan memiliki keterikatan emosional dan psikologis terhadap pekerjaan serta organisasi sehingga mendorong munculnya dedikasi dan kontribusi yang lebih besar (Wedanti & Gorda, 2018).

Meskipun penelitian mengenai retensi karyawan dan employee engagement telah banyak dilakukan, masih terdapat ruang penelitian yang perlu dikembangkan, khususnya mengenai praktik retensi karyawan dalam konteks perbankan syariah di tingkat daerah. Penelitian sebelumnya cenderung membahas retensi dari perspektif manajemen sumber daya manusia secara umum, sedangkan kajian yang menghubungkan strategi retensi, employee engagement, dan nilai-nilai syariah pada lembaga perbankan syariah daerah masih relatif terbatas. Selain itu, fenomena tidak adanya turnover dalam periode yang panjang pada suatu cabang perbankan syariah memberikan konteks empiris yang penting untuk memahami faktor-faktor yang menyebabkan karyawan memilih bertahan dalam organisasi.

Research gap penelitian ini terletak pada masih terbatasnya kajian yang secara khusus menganalisis retensi karyawan melalui perspektif manajemen SDM dan nilai-nilai syariah pada perbankan syariah di daerah, terutama dengan melihat employee engagement sebagai bagian dari mekanisme yang menjelaskan keberhasilan retensi. Sementara itu, *novelty* penelitian ini terletak pada upaya mengidentifikasi dan menganalisis praktik retensi karyawan pada Bank Kalbar

Syariah Cabang Sambas dengan mengintegrasikan aspek manajemen SDM, employee engagement, dan nilai-nilai Islam dalam menjelaskan fenomena rendah atau tidak adanya turnover karyawan.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk memahami bagaimana strategi retensi diterapkan pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas, faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk bertahan, serta bagaimana employee engagement terbentuk dalam lingkungan kerja yang berlandaskan prinsip-prinsip syariah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia berbasis syariah serta memberikan implikasi praktis bagi lembaga perbankan syariah dalam merancang strategi retensi karyawan yang tidak hanya berorientasi pada produktivitas, tetapi juga pada kesejahteraan, keterikatan, keadilan, dan nilai-nilai spiritual.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif melalui metode *field research*. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai fenomena retensi karyawan dan *employee engagement* berdasarkan kondisi nyata yang terjadi pada objek penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali informasi mengenai pengalaman, pandangan, kebijakan, serta praktik yang berkaitan dengan strategi perusahaan dalam mempertahankan karyawan melalui data nonnumerik yang diperoleh dari wawancara dan dokumentasi (Hasan et al., 2025). Penelitian lapangan dilakukan dengan mengumpulkan data secara langsung pada lokasi penelitian sehingga informasi yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi empiris objek penelitian secara lebih kontekstual.

Penelitian dilaksanakan di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas yang berlokasi di Jalan Ahmad Marzuki, Desa Tanjung Bugis, Kecamatan Sambas, Kabupaten Sambas. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposif dengan pertimbangan bahwa Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas memiliki karakteristik yang relevan dengan fokus penelitian, khususnya terkait dengan kondisi retensi karyawan dan relatif stabilnya jumlah karyawan dalam periode yang panjang. Setting penelitian tersebut memungkinkan peneliti mengidentifikasi berbagai praktik manajemen yang berkaitan dengan kesejahteraan, lingkungan kerja, hubungan antara karyawan dan manajemen, pengembangan karier, serta penerapan nilai-nilai syariah dalam upaya mempertahankan karyawan (Hamzah, 2013).

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara mendalam. Informan penelitian dipilih berdasarkan keterlibatan dan pengetahuan mereka terhadap pengelolaan sumber daya manusia serta aktivitas operasional bank, yaitu Eka Saputra selaku Kepala Seksi Umum dan Personalia, Muhammad Hediet selaku Kepala Seksi Penghimpunan Dana, Veni Andriani selaku Kepala Seksi Akuntansi, serta Eko dan Taufik selaku Staf Pembiayaan. Pemilihan informan tersebut dimaksudkan untuk memperoleh perspektif yang beragam mengenai kebijakan dan praktik retensi karyawan dari sisi manajemen maupun karyawan. Data sekunder diperoleh dari dokumen

yang relevan dengan fokus penelitian, seperti profil organisasi, data karyawan, dokumen kebijakan, serta dokumen lain yang dapat mendukung dan memperkuat hasil wawancara (Rahmadi, 2011; Haryoko et al., 2020).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan dokumentasi. Wawancara menggunakan pedoman semi-terstruktur agar peneliti memiliki arah pertanyaan yang sistematis sekaligus memberikan ruang kepada informan untuk menjelaskan pengalaman dan pandangannya secara lebih luas. Pertanyaan wawancara difokuskan pada kebijakan retensi karyawan, bentuk penghargaan dan kompensasi, pengembangan karier, lingkungan kerja, hubungan antara karyawan dan pimpinan, keterikatan karyawan, serta penerapan nilai-nilai syariah dalam pengelolaan SDM. Penggunaan wawancara mendalam memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang tidak hanya bersifat faktual, tetapi juga memahami alasan dan pengalaman yang mendasari karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi (Apriyanto et al., 2020).

Selain wawancara, dokumentasi digunakan sebagai sumber data pendukung sekaligus untuk memperkuat informasi yang diperoleh dari informan. Dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen yang berkaitan dengan profil dan kondisi organisasi, data jumlah karyawan, serta berbagai bukti kegiatan yang relevan dengan pelaksanaan strategi retensi karyawan. Dokumentasi juga dapat berupa foto kegiatan penelitian dan catatan lapangan yang diperoleh selama proses penelitian. Penggunaan dokumentasi memungkinkan peneliti melakukan pemeriksaan silang terhadap informasi hasil wawancara sehingga data yang diperoleh memiliki tingkat keterpercayaan yang lebih baik (Abubakar, 2021).

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, memusatkan perhatian, mengelompokkan, dan merangkum informasi hasil wawancara serta dokumentasi berdasarkan fokus penelitian. Data kemudian dikategorikan ke dalam tema-tema yang berkaitan dengan strategi retensi, *employee engagement*, lingkungan kerja, kesejahteraan, pengembangan karyawan, serta penerapan nilai-nilai syariah. Proses tersebut dilakukan untuk memperoleh informasi yang relevan dan menghilangkan data yang tidak berkaitan langsung dengan tujuan penelitian (Warsono et al., 2022).

Tahap berikutnya adalah penyajian data. Data yang telah direduksi disusun secara sistematis dalam bentuk uraian naratif dan pengelompokan tema sehingga hubungan antartemuan dapat dipahami dengan lebih mudah. Penyajian data dilakukan dengan menghubungkan informasi dari berbagai informan dan dokumen untuk memperoleh gambaran mengenai bagaimana strategi retensi diterapkan serta bagaimana strategi tersebut berkaitan dengan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Penyajian data juga membantu peneliti menemukan pola, hubungan, dan kecenderungan yang muncul dari hasil penelitian (Warsono et al., 2022).

Tahap terakhir adalah penarikan dan verifikasi kesimpulan. Kesimpulan disusun berdasarkan pola dan tema yang ditemukan selama proses analisis dan terus diverifikasi dengan membandingkan hasil wawancara, dokumentasi, serta informasi dari berbagai informan. Dengan demikian, kesimpulan penelitian

tidak hanya didasarkan pada satu sumber informasi, tetapi merupakan hasil interpretasi terhadap keseluruhan data yang telah dikumpulkan dan dianalisis. Temuan akhir diarahkan untuk menjelaskan strategi retensi karyawan yang diterapkan Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas serta keterkaitannya dengan *employee engagement* dalam perspektif nilai-nilai syariah (Warsono et al., 2022).

Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari beberapa informan yang memiliki posisi dan tanggung jawab berbeda dalam organisasi. Informasi dari Kepala Seksi Umum dan Personalia dibandingkan dengan keterangan dari kepala seksi lainnya dan staf pembiayaan untuk melihat konsistensi informasi mengenai kebijakan retensi, lingkungan kerja, kesejahteraan, hubungan kerja, dan keterikatan karyawan. Selain itu, hasil wawancara dibandingkan dengan dokumen dan bukti pendukung yang tersedia. Triangulasi sumber dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas temuan dan memastikan bahwa informasi yang digunakan dalam penelitian memiliki dasar empiris yang memadai (Sugiyono, 2013).

Secara keseluruhan, tahapan penelitian dimulai dari penentuan fokus penelitian, pengumpulan data melalui wawancara dan dokumentasi, pengorganisasian serta reduksi data, penyajian data berdasarkan tema penelitian, verifikasi temuan melalui triangulasi sumber, hingga penarikan kesimpulan. Proses tersebut digunakan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai praktik retensi karyawan pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas dan faktor-faktor yang mendukung terbentuknya *employee engagement* dalam lingkungan kerja yang berlandaskan nilai-nilai syariah.

HASIL dan PEMBAHASAN

Hasil penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan lima informan yang memiliki posisi dan pengalaman kerja yang berbeda di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas. Informan terdiri atas Kepala Seksi Umum dan Personalia, Kepala Seksi Penghimpunan Dana, Kepala Seksi Akuntansi, serta dua orang Staf Pembiayaan. Masa kerja informan berada pada rentang 9 sampai 15 tahun, sehingga para informan memiliki pengalaman yang cukup panjang dalam memahami kebijakan dan praktik pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan. Kondisi tersebut menjadi dasar penting dalam menggali informasi mengenai strategi retensi karyawan dan keterkaitannya dengan *employee engagement*.

Berdasarkan hasil wawancara, strategi retensi karyawan pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas dapat dilihat melalui beberapa aspek utama, yaitu kompensasi, penghargaan, dan kejelasan jenjang karier. Ketiga aspek tersebut menunjukkan adanya kebijakan perusahaan yang berorientasi pada pemenuhan kebutuhan karyawan sekaligus mendorong munculnya motivasi, rasa dihargai, kenyamanan, dan keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi.

1. Strategi retensi karyawan dalam meningkatkan *employee engagement* Pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas.

a. *Kompensasi*

Kompensasi menjadi salah satu faktor yang dinilai penting dalam mempertahankan karyawan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa para informan secara umum menilai kompensasi yang diterima telah cukup memenuhi kebutuhan hidup dan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan. Selain gaji pokok, perusahaan memberikan sejumlah bentuk tunjangan, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan melahirkan, serta bonus berdasarkan pencapaian target. Kompensasi tersebut tidak hanya dipandang sebagai imbalan atas pekerjaan, tetapi juga sebagai bentuk perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan dan keluarganya.

Keterangan para informan menunjukkan bahwa kompensasi memberikan rasa aman dalam memenuhi kebutuhan rumah tangga dan meningkatkan persepsi bahwa perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Penghargaan finansial yang diberikan ketika karyawan mencapai target juga menjadi dorongan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja. Dengan demikian, kompensasi memiliki makna yang lebih luas daripada sekadar pendapatan karena turut membentuk rasa dihargai, kenyamanan, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

b. Penghargaan

Selain kompensasi, penghargaan merupakan strategi retensi yang ditemukan dalam penelitian. Bentuk penghargaan yang paling banyak disampaikan oleh informan adalah pemberian bonus berdasarkan pencapaian target dan hasil penilaian kinerja. Sistem tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menghubungkan penghargaan dengan kontribusi dan prestasi karyawan sehingga terdapat dorongan bagi karyawan untuk mencapai target yang telah ditentukan.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa bonus tidak hanya dipersepsikan sebagai tambahan penghasilan, tetapi sebagai bentuk pengakuan perusahaan terhadap usaha dan kerja keras karyawan. Perasaan dihargai tersebut meningkatkan semangat dan motivasi kerja serta menumbuhkan keinginan untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Bagi beberapa informan, penghargaan yang diterima juga memberikan rasa diperhatikan oleh perusahaan dan menjadi salah satu alasan yang membuat mereka merasa nyaman untuk tetap bekerja.

Dengan demikian, sistem penghargaan di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas memiliki dua fungsi, yaitu fungsi material dan psikologis. Dari sisi material, bonus memberikan tambahan pendapatan bagi karyawan, sedangkan dari sisi psikologis, penghargaan memberikan pengakuan terhadap kontribusi karyawan. Kombinasi kedua fungsi tersebut dapat memperkuat motivasi, rasa memiliki, dan kecenderungan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

c. Kejelasan Jenjang Karier

Faktor berikutnya yang ditemukan adalah adanya kejelasan jenjang karier. Para informan menyampaikan bahwa perusahaan telah memberikan gambaran mengenai tahapan karier yang dapat ditempuh karyawan berdasarkan kinerja, kompetensi, loyalitas, serta kemampuan untuk memenuhi persyaratan yang ditentukan. Jalur karier memungkinkan karyawan melihat peluang pengembangan diri dan posisi yang dapat dicapai selama bekerja di perusahaan.

Kesempatan pengembangan karier juga dinilai terbuka bagi karyawan yang menunjukkan kinerja baik, memiliki kemauan untuk belajar, aktif, dan mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan. Proses kenaikan jabatan didukung dengan penilaian dan tes tertentu sehingga promosi tidak semata-mata didasarkan pada lama bekerja. Kondisi tersebut memberikan persepsi adanya kesempatan yang relatif terbuka bagi karyawan untuk mengembangkan kariernya.

Kejelasan jenjang karier selanjutnya memberikan arah bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan tidak hanya memandang pekerjaannya sebagai rutinitas, tetapi memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja dan mencapai posisi yang lebih tinggi. Oleh karena itu, kesempatan pengembangan karier dapat menjadi salah satu mekanisme yang mendorong motivasi, rasa dihargai, dan keinginan karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan perusahaan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi retensi karyawan pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas tidak hanya bertumpu pada aspek finansial, tetapi juga mencakup aspek penghargaan dan pengembangan karier. Kompensasi memberikan rasa aman dan kesejahteraan, penghargaan memberikan pengakuan atas kontribusi, sedangkan kejelasan jenjang karier memberikan arah pengembangan profesional. Ketiga aspek tersebut secara bersama-sama membentuk kondisi kerja yang dapat memperkuat rasa nyaman, motivasi, loyalitas, dan keterikatan karyawan terhadap organisasi.

2. Sistem *Employee Engagement* pada Karyawan Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas

Berdasarkan hasil wawancara dengan lima informan yang terdiri atas Kepala Seksi Umum dan Personalia, Kepala Seksi Penghimpunan Dana, Kepala Seksi Akuntansi, serta dua orang Staf Pembiayaan, sistem *employee engagement* pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas dianalisis melalui beberapa indikator, yaitu lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan tim dan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi dan remunerasi, kebijakan/prosedur/struktur dan sistem organisasi, serta kesejahteraan di tempat kerja.

a. Lingkungan Kerja

Hasil wawancara menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas dinilai kondusif, nyaman, dan mendukung karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Kondisi fisik kantor yang bersih, rapi, sejuk, pencahayaan yang memadai, serta fasilitas seperti pendingin ruangan membantu karyawan bekerja dengan lebih fokus. Selain aspek fisik, hubungan antarkaryawan juga berlangsung harmonis dengan adanya sikap saling membantu dan bekerja sama ketika menghadapi kendala pekerjaan.

Dari sisi hubungan dengan pimpinan, karyawan menilai bahwa atasan bersikap terbuka terhadap pendapat, memberikan arahan dan masukan, serta memberikan apresiasi ketika karyawan mencapai target. Kondisi tersebut menciptakan suasana kerja yang bersifat kekeluargaan dan membuat karyawan merasa nyaman untuk menjalankan tugasnya.

Dengan demikian, lingkungan kerja yang nyaman tidak hanya mendukung konsentrasi dan produktivitas, tetapi juga membentuk rasa betah, semangat, dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mendukung terbentuknya *employee engagement*. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pimpinan dipersepsikan sebagai sosok yang ramah, terbuka, komunikatif, dan tidak kaku dalam berinteraksi dengan karyawan. Ketika terjadi permasalahan pekerjaan, pimpinan lebih mengutamakan diskusi dan pencarian solusi dibandingkan memberikan teguran secara langsung.

Pimpinan juga memberikan arahan yang jelas, menerima kritik dan saran, memberikan motivasi ketika beban kerja meningkat, serta memberikan apresiasi kepada karyawan yang menunjukkan kinerja baik. Pola kepemimpinan tersebut membuat karyawan merasa didengar, dihargai, dan memperoleh dukungan dalam melaksanakan pekerjaan.

Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang suportif berperan dalam menciptakan hubungan kerja yang positif. Karyawan tidak hanya memahami tugas dan target yang harus dicapai, tetapi juga memperoleh dukungan psikologis dari pimpinan sehingga lebih terdorong untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

c. Hubungan Tim dan Rekan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antartim dan rekan kerja di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas berlangsung secara harmonis. Informan menekankan pentingnya komunikasi, profesionalisme, kerja sama, dan sikap saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Komunikasi yang baik dianggap penting untuk memastikan informasi dapat diterima dengan benar dan permasalahan pekerjaan dapat segera diselesaikan.

Karyawan juga menunjukkan kesediaan membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan, terutama ketika terdapat pekerjaan dengan batas waktu yang dekat. Hubungan yang minim konflik dan adanya dukungan antarrekan menciptakan suasana kerja yang solid dan kondusif.

Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa *employee engagement* tidak hanya terbentuk dari hubungan antara karyawan dengan perusahaan atau pimpinan, tetapi juga melalui hubungan sosial yang positif antarkaryawan. Budaya saling membantu dan bekerja sama membuat karyawan merasa menjadi bagian dari sebuah tim dan memiliki tujuan bersama.

d. Pelatihan dan Pengembangan Karir

Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas menyediakan pelatihan yang disesuaikan dengan bidang pekerjaan karyawan. Bentuk pelatihan yang disebutkan informan antara lain manajemen komunikasi, regulasi, pemasaran syariah, *digital banking*, proses pembiayaan syariah, SOP, produk pembiayaan, serta risiko pembiayaan. Selain pelatihan internal, terdapat pula kegiatan *sharing session* dan webinar yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menambah pengetahuan.

Pelatihan tersebut dinilai membantu karyawan memahami pekerjaan, meningkatkan kemampuan, dan meningkatkan kepercayaan diri ketika berhadapan dengan nasabah. Sementara itu, pengembangan karir dilakukan

melalui jalur yang telah ditentukan serta didukung oleh SOP dan evaluasi kinerja. Kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir dipandang terbuka bagi karyawan yang menunjukkan kinerja, inisiatif, kemauan belajar, dan tanggung jawab.

Dengan demikian, pelatihan dan pengembangan karir menjadi bagian penting dalam membangun keterikatan karyawan karena memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi sekaligus memiliki orientasi perkembangan karir di dalam organisasi.

e. Kompensasi dan Remunerasi

Hasil wawancara menunjukkan bahwa karyawan menilai kompensasi yang diberikan perusahaan sudah cukup memadai. Kompensasi tersebut meliputi gaji pokok, tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, program pensiun, tunjangan melahirkan bagi karyawan perempuan, serta bonus berdasarkan pencapaian target.

Kompensasi tidak hanya dipandang sebagai imbalan atas pekerjaan, tetapi juga memberikan rasa aman dan membantu karyawan memenuhi kebutuhan pribadi maupun keluarga. Bonus berdasarkan pencapaian target juga menjadi bentuk penghargaan yang mendorong karyawan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerjanya.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi dan remunerasi memiliki keterkaitan dengan keterikatan karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa kontribusinya mendapatkan imbalan yang layak, muncul rasa dihargai dan diperhatikan oleh perusahaan yang pada akhirnya dapat memperkuat motivasi dan keinginan untuk tetap bekerja dalam organisasi.

f. Kebijakan, Prosedur, Struktur, dan Sistem Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan, prosedur, struktur, dan sistem organisasi di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas dipersepsikan jelas dan terstruktur. Karyawan memahami pembagian tugas, alur koordinasi, prosedur kerja, serta aturan yang harus dipatuhi. Keberadaan SOP membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Informan juga menilai bahwa sistem penilaian kinerja relatif transparan dan pembagian tanggung jawab antarbagian telah diatur dengan baik. Kejelasan tersebut mengurangi kebingungan dalam pelaksanaan tugas, mencegah tumpang tindih tanggung jawab, serta mempermudah koordinasi antarbagian.

Dengan adanya sistem organisasi yang jelas, karyawan memperoleh kepastian mengenai peran, tanggung jawab, dan prosedur kerja. Kondisi tersebut mendukung terciptanya rasa percaya dan kenyamanan dalam bekerja sehingga dapat memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi.

g. Kesejahteraan di Tempat Kerja

Kesejahteraan karyawan menjadi bagian penting dalam sistem *employee engagement* di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas. Berdasarkan hasil wawancara, perusahaan memberikan berbagai bentuk dukungan kesejahteraan, antara lain gaji dan tunjangan, BPJS kesehatan, tunjangan pensiun, THR, tunjangan melahirkan, bonus berdasarkan kinerja, serta kesempatan mengikuti pelatihan.

Selain aspek finansial, perhatian terhadap kesejahteraan juga terlihat melalui penciptaan suasana kerja yang nyaman dan kegiatan olahraga seperti lari, jalan santai, atau olahraga ringan setelah bekerja. Kegiatan tersebut dipandang sebagai upaya menjaga kesehatan dan mengurangi tekanan atau stres akibat pekerjaan.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan tidak hanya diberikan melalui kompensasi finansial, tetapi juga melalui dukungan terhadap kesehatan, pengembangan diri, dan kenyamanan lingkungan kerja. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa diperhatikan dan didukung oleh perusahaan, sehingga berkontribusi terhadap terbentuknya keterikatan dan loyalitas karyawan.

PEMBAHASAN

1. Strategi Retensi Karyawan dalam Meningkatkan *Employee Engagement*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas menerapkan strategi retensi karyawan melalui tiga aspek utama, yaitu kompensasi, penghargaan, dan jenjang karir. Ketiga aspek tersebut tidak hanya berfungsi mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam organisasi, tetapi juga membangun rasa dihargai, aman, dan memiliki masa depan dalam perusahaan. Secara teoritis, kompensasi dan pengembangan karier merupakan faktor yang dapat memperkuat kepuasan dan retensi karyawan karena memberikan alasan bagi karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi (Wirayudha & Adnyani, 2020; Rachman & Hamzah, 2023).

Pertama, kompensasi. Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas memberikan kompensasi berupa gaji yang disesuaikan dengan jabatan dan tanggung jawab, tunjangan kesehatan, BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan, THR, tunjangan melahirkan bagi karyawan perempuan, bonus berdasarkan pencapaian target, serta program pensiun bagi karyawan tetap. Hasil wawancara menunjukkan bahwa kompensasi tersebut dipersepsikan cukup memadai untuk memenuhi kebutuhan karyawan dan keluarga. Kompensasi yang layak juga memberikan rasa aman dan menunjukkan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki hubungan positif dengan retensi karyawan karena dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keinginan karyawan untuk tetap berada dalam organisasi (Sukmadewi & Dewi, 2020; Wirayudha & Adnyani, 2020).

Kedua, penghargaan. Penghargaan diberikan terutama melalui bonus berdasarkan pencapaian target dan kinerja. Bagi karyawan, bonus tidak semata-mata dipandang sebagai tambahan pendapatan, tetapi juga sebagai bentuk pengakuan perusahaan terhadap usaha dan kontribusi mereka. Adanya penghargaan mendorong karyawan untuk mempertahankan kinerja, meningkatkan motivasi, serta menumbuhkan rasa dihargai dan memiliki terhadap organisasi. Pemberian insentif dan penghargaan yang sesuai dengan kontribusi karyawan dapat menjadi bagian dari strategi organisasi untuk mengurangi kecenderungan keluarnya karyawan yang memiliki nilai bagi perusahaan (Kryscynski, 2021).

Ketiga, jenjang karir. Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas memiliki jalur karir yang relatif jelas dan terstruktur. Kesempatan promosi diberikan berdasarkan kinerja, kompetensi, loyalitas, kemauan belajar, serta hasil evaluasi dan tes yang dilakukan perusahaan. Kejelasan jenjang karir memberikan arah bagi karyawan untuk mengembangkan kemampuan dan mencapai posisi yang lebih tinggi. Kondisi tersebut menjadi salah satu faktor yang mendorong karyawan untuk mempertahankan kinerja dan loyalitasnya terhadap perusahaan. Penelitian mengenai retensi karyawan menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif terhadap retensi karena memberikan peluang bagi karyawan untuk memperoleh perkembangan profesional di dalam organisasi (Wirayudha & Adnyani, 2020; Rachman & Hamzah, 2023).

Dengan demikian, strategi retensi yang diterapkan Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas dapat dipahami sebagai pendekatan yang menggabungkan aspek material dan pengembangan karyawan. Kompensasi memberikan rasa aman secara ekonomi, penghargaan membangun perasaan dihargai, sedangkan jenjang karir memberikan kepastian mengenai peluang pengembangan diri dan masa depan pekerjaan. Ketiga strategi tersebut menjadi dasar penting dalam meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, strategi retensi yang efektif memang tidak hanya berorientasi pada imbalan finansial, tetapi juga pada kesempatan pengembangan dan pengalaman kerja yang membuat karyawan bersedia bertahan dalam organisasi (Rachman & Hamzah, 2023).

Temuan ini sejalan dengan penelitian Siti Fadilah mengenai retensi karyawan pada PT Perkebunan Nusantara XII Kebun Glantangan Kabupaten Jember yang menunjukkan bahwa pelatihan dapat meningkatkan keterampilan dan kinerja karyawan, yang selanjutnya berkaitan dengan pemberian bonus sebagai bentuk penghargaan. Dengan demikian, pengembangan kompetensi dan sistem penghargaan dapat menjadi bagian dari strategi perusahaan dalam mempertahankan karyawan.

2. Sistem *Employee Engagement* pada Karyawan Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas dibangun melalui tujuh aspek, yaitu lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan tim dan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan karir, kompensasi dan remunerasi, kebijakan/prosedur/struktur dan sistem organisasi, serta kesejahteraan di tempat kerja. Ketujuh aspek tersebut sejalan dengan penelitian Vania et al. (2023) yang mengidentifikasi lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan karier, kompensasi, kebijakan organisasi, serta kesejahteraan di tempat kerja sebagai faktor yang berkaitan dengan *employee engagement*.

Pertama, lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang bersih, rapi, sejuk, memiliki pencahayaan yang memadai, serta didukung hubungan antarkaryawan yang harmonis menciptakan kondisi kerja yang nyaman. Karyawan juga merasakan adanya dukungan dari pimpinan dan rekan kerja.

Kondisi tersebut membuat karyawan lebih fokus, betah, dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik. Lingkungan kerja yang mendukung merupakan salah satu unsur penting dalam membangun keterikatan karyawan karena kondisi kerja yang positif dapat menciptakan pengalaman kerja yang lebih nyaman dan mendukung keterlibatan karyawan (Vania et al., 2023).

Kedua, kepemimpinan. Kepemimpinan di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas dipersepsikan positif karena pimpinan bersikap terbuka, ramah, komunikatif, dan suportif. Pimpinan memberikan arahan, menerima kritik dan saran, mengajak karyawan berdiskusi dalam menyelesaikan masalah, serta memberikan apresiasi atas pencapaian karyawan. Pola kepemimpinan tersebut membuat karyawan merasa didengar dan dihargai sehingga mendorong motivasi serta keterikatan terhadap pekerjaan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Vania et al. (2023) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap tingkat *employee engagement*.

Ketiga, hubungan tim dan rekan kerja. Hubungan antarkaryawan berlangsung harmonis dan ditandai dengan komunikasi yang terbuka, profesionalisme, kerja sama, dan sikap saling membantu. Karyawan mampu membedakan persoalan pribadi dan pekerjaan serta tetap menjaga profesionalisme ketika menjalankan tugas. Budaya saling mendukung tersebut menciptakan rasa kebersamaan dan memperkuat hubungan sosial dalam organisasi. Hubungan positif dengan rekan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat memperkuat keterikatan karyawan karena menciptakan dukungan sosial dan rasa kebersamaan dalam lingkungan kerja (Vania et al., 2023).

Keempat, pelatihan dan pengembangan karir. Perusahaan menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan bidang pekerjaan, seperti manajemen komunikasi, regulasi, marketing syariah, *digital banking*, pembiayaan syariah, dan produk pembiayaan. Pelatihan tersebut membantu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kepercayaan diri karyawan. Pengembangan karir juga didukung SOP dan evaluasi kinerja sehingga karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang berdasarkan kemampuan dan pencapaiannya. Pelatihan yang didukung oleh lingkungan kerja dapat membantu proses penerapan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh karyawan ke dalam pekerjaan (Saks & Belcourt, 2006). Selain itu, pelatihan dan pengembangan karier merupakan salah satu faktor yang berhubungan dengan *employee engagement* (Vania et al., 2023).

Kelima, kompensasi dan remunerasi. Sistem kompensasi meliputi gaji pokok, tunjangan kesehatan, THR, dana pensiun, serta bonus berdasarkan pencapaian target. Karyawan menilai kompensasi tersebut cukup membantu memenuhi kebutuhan keluarga dan memberikan rasa aman. Selain aspek finansial, kompensasi juga dipandang sebagai bentuk penghargaan perusahaan terhadap kontribusi karyawan sehingga mendukung motivasi dan keterikatan kerja. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa kompensasi berhubungan positif dengan retensi karyawan melalui peningkatan kepuasan kerja (Sukmadewi & Dewi, 2020). Kompensasi juga ditemukan sebagai salah satu faktor yang berhubungan dengan *employee engagement* (Vania et al., 2023).

Keenam, kebijakan, prosedur, struktur, dan sistem **organisasi**. Kejelasan kebijakan, pembagian tugas, SOP, sistem koordinasi, dan penilaian kinerja memberikan kepastian kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan memahami tanggung jawab dan prosedur kerja yang harus dilakukan sehingga dapat mengurangi kebingungan dan tumpang tindih pekerjaan. Kondisi tersebut mendukung terciptanya organisasi yang tertib, efektif, dan memberikan rasa aman kepada karyawan. Kejelasan sistem organisasi dan kebijakan kerja merupakan salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam membangun keterikatan karyawan (Vania et al., 2023).

Ketujuh, kesejahteraan di tempat kerja. Perusahaan memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui gaji, tunjangan kesehatan, THR, bonus, program pensiun, tunjangan melahirkan, pelatihan, serta kegiatan olahraga. Perhatian terhadap aspek finansial, kesehatan, dan kenyamanan tersebut membuat karyawan merasa diperhatikan secara menyeluruh. Kegiatan olahraga juga menjadi salah satu bentuk perhatian terhadap kesehatan fisik dan pengurangan stres kerja. Kesejahteraan di tempat kerja merupakan salah satu faktor yang berkaitan dengan *employee engagement*, karena karyawan yang merasa diperhatikan kesejahteraannya cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih positif (Vania et al., 2023).

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa *employee engagement* di Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas tidak dibangun melalui satu kebijakan saja, tetapi melalui kombinasi antara aspek ekonomi, sosial, psikologis, pengembangan kompetensi, dan kesejahteraan. Strategi retensi berupa kompensasi, penghargaan, dan jenjang karir menjadi fondasi, sedangkan lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan tim, pelatihan, sistem organisasi, dan kesejahteraan memperkuat keterikatan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Pola tersebut sejalan dengan temuan Vania et al. (2023) yang menunjukkan bahwa beberapa faktor tersebut secara bersama-sama dapat menjelaskan variasi tingkat *employee engagement*.

Dalam konteks Bank Kalbar Syariah, pendekatan tersebut juga relevan dengan nilai manajemen syariah yang menekankan keadilan, tanggung jawab, penghargaan terhadap manusia, dan keseimbangan antara kepentingan organisasi dengan kesejahteraan karyawan. Manajemen sumber daya manusia Islam menempatkan prinsip keadilan, amanah, pengembangan, kompensasi, dan penilaian kinerja sebagai bagian penting dalam membangun hubungan organisasi dengan karyawan (Rahman et al., 2018). Dengan demikian, keberhasilan mempertahankan karyawan tidak hanya ditentukan oleh besarnya imbalan, tetapi juga oleh sejauh mana organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang adil, nyaman, mendukung perkembangan, dan memberikan penghargaan terhadap kontribusi karyawan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi retensi karyawan dalam meningkatkan *employee engagement* pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas, dapat disimpulkan bahwa strategi retensi karyawan memiliki peran penting dalam menciptakan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Upaya retensi tidak hanya berkaitan dengan mempertahankan karyawan agar tetap

bekerja dalam organisasi, tetapi juga menciptakan kondisi kerja yang mampu meningkatkan rasa nyaman, loyalitas, motivasi, dan keterlibatan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Strategi retensi yang diterapkan meliputi pemberian kompensasi, penghargaan, serta pengembangan jenjang karier. Kompensasi yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan dapat memberikan rasa dihargai dan meningkatkan motivasi karyawan. Pemberian penghargaan juga menjadi bentuk apresiasi organisasi terhadap kontribusi karyawan, sedangkan kesempatan pengembangan karier memberikan dorongan bagi karyawan untuk meningkatkan kompetensi dan mempertahankan keberadaannya dalam organisasi. Ketiga aspek tersebut menjadi bagian penting dalam menciptakan hubungan kerja yang positif antara karyawan dan organisasi.

Peningkatan *employee engagement* pada Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas juga didukung oleh beberapa aspek, yaitu lingkungan kerja, kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, pelatihan dan pengembangan karier, kompensasi, kebijakan/prosedur/struktur/sistem organisasi, serta kesejahteraan di tempat kerja. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa nyaman kepada karyawan, kepemimpinan yang baik mampu membangun kepercayaan dan komunikasi, sedangkan hubungan yang harmonis dengan rekan kerja memperkuat kerja sama dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Selain itu, pelatihan dan pengembangan karier memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan serta mempersiapkan diri menghadapi perkembangan pekerjaan. Kompensasi yang adil dan sesuai juga menjadi salah satu faktor yang mendukung keterikatan karyawan. Sementara itu, kebijakan dan sistem organisasi yang jelas serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dapat menciptakan rasa aman dan kepuasan dalam bekerja.

Dengan demikian, strategi retensi karyawan dan *employee engagement* memiliki hubungan yang saling mendukung. Strategi retensi yang dilakukan secara komprehensif tidak hanya berfungsi mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, tetapi juga mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal. Bagi Bank Kalbar Syariah Cabang Sambas, keberhasilan strategi tersebut perlu dipertahankan dan dikembangkan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang berkelanjutan, adil, dan memperhatikan kebutuhan karyawan serta nilai-nilai organisasi berbasis syariah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, R. (2021). *Pengantar metodologi penelitian*. SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga. <https://perpustakaan.idaqu.ac.id/opac/detail-opac?id=188>
- Hamka. (2001). *Tafsir Al-Azhar*. Pustaka Panjimas.
- Haryoko, S., Bahartiar, & Arwadi, F. (2020). *Analisis data penelitian kualitatif: Konsep, teknik, & prosedur analisis*. Badan Penerbit Universitas Negeri Makassar. <https://badanpenerbit.unm.ac.id/analisis-data-penelitian-kualitatif/>
- Hasan, H., Bora, M. A., Afriani, D., Artiani, L. E., Puspitasari, R., Susilawati, A., Dewi, P. M., Asroni, A., Yunesman, Y., Merjani, A., & Hakim, A. R. (2025). *Metode penelitian kualitatif*. Yayasan Tri Edukasi Ilmiah. <https://books.google.co.id/books?id=OhhXEQAQBAJ>
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). *Al-Qur'an dan terjemahannya*. Kementerian Agama Republik Indonesia. <https://quran.kemenag.go.id/>
- Kryscynski, D. (2021). Firm-specific worker incentives, employee retention, and wage-tenure slopes. *Organization Science*, 32(2), 257–525. <https://doi.org/10.1287/orsc.2020.1393>
- Rahmadi. (2011). *Pengantar metodologi penelitian*. Antasari Press. <https://idr.uin-antasari.ac.id/10670/>
- Saks, A. M., & Belcourt, M. (2006). An investigation of training activities and transfer of training in organizations. *Human Resource Management*, 45(4), 629–648. <https://doi.org/10.1002/hrm.20135>
- Savitri, C. A., Taufiq, M. A., & Iskandar, M. S. (2022). Strategi retensi pegawai PT Sinkona Indonesia Lestari dalam meningkatkan *employee engagement*. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 2(3), 321–335. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v2i3.331>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta. <https://opac-lib.ums.ac.id/bib/80727>
- Sukmadewi, A. W., & Dewi, A. A. S. K. (2020). Kepuasan kerja memediasi hubungan kompensasi terhadap retensi karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 9(3), 1089–1108. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i03.p14>
- Wedanti, N. W. P. O., & Gorda, A. A. N. E. S. (2018). Retention strategies PT. Coca-Cola Distribution Indonesia-Balinusa dalam meningkatkan *employee engagement* (Studi kasus: Level manajer). *Jurnal Manajemen Bisnis*, 15(4), 1–23. <https://doi.org/10.38043/jmb.v15i4>
- Wirayudha, C. A., & Adnyani, I. G. A. D. (2020). Kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan BPR Lestari. *E-Jurnal Manajemen*, 9(5), 1676–1695. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i05.p02>