

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI  
KARYAWAN DENGAN KETERLIBATAN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL MEDIATOR DI BANK TABUNGAN PENSIUNAN  
NASIONAL (BANK BTPN) YOGYAKARTA**

**SKRIPSI**



**Disusun Oleh :**

**YUYUN ALVIONITA PABISA**

**11170166**

**FAKULTAS BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA  
YOGYAKARTA  
2021**

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI**  
**SKRIPSI/TESIS/DISERTASI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Kristen Duta Wacana, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yuyun Alvionita Pabisa  
NIM : 11170166  
Program studi : Manajemen  
Fakultas : Bisnis  
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*None-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI  
KARYAWAN DENGAN KETERLIBATAN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL MEDIATOR DI BANK TABUNGAN PENSIUNAN  
NASIONAL (BANK BTPN) YOGYAKARTA”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti/Noneksklusif ini Universitas Kristen Duta Wacana berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama kami sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Yogyakarta  
Pada Tanggal : 22 April 2021

Yang menyatakan



(Nama Lengkap)  
NIM.11170166

**HALAMAN PENGAJUAN**

Diajukan kepada Fakultas Bisnis Program Studi Manajemen

Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta

Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Manajemen



**Disusun Oleh :**

**Yuyun Alvionita Pabisa**

**11170166**

**FAKULTAS BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA  
YOGYAKARTA  
2021**

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul:

**“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN  
DENGAN KETERLIBATAN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL  
MEDIATOR DI BANK TABUNGAN PENSIUNAN NASIONAL (BANK  
BTPN) YOGYAKARTA”**

Telah diajukan dan dipertahankan oleh:

**YUYUN ALVIONITA PABISA**

**11170166**

Dalam Ujian Skripsi Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis

Universitas Kristen Duta Wacana

dan dinyatakan DITERIMA untuk memenuhi salah satu syarat  
memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada tanggal 9 April 2021

### Nama Dosen

1. Dr. Andreas Ari Sukoco, MM., M.Min  
(Ketua Tim Penguji /Dosen Penguji)
2. Dra. Ety Istriani, MM  
(Dosen Penguji)
3. Drs. Sisnuhadi, MBA., Ph.D (Dosen  
Pembimbing/Dosen Penguji)

### Tanda Tangan



**Disahkan Oleh:**

**Yogyakarta, 20 April 2021**

Dekan Fakultas Bisnis



(Dr. Perminas Pangeran, M.Si)

Ketua Program Studi Manajemen



( Drs. Sisnuhadi, MBA., Ph.D)

## HALAMAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN  
DENGAN KETERLIBATAN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR DI  
BANK TABUNGAN PENSIUNAN NASIONAL (BANK BTPN) YOGYAKARTA**

Yang saya kerjakan untuk melengkapi sebagai syarat untuk menjadi Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta, adalah benar-benar hasil karya sendiri. Pernyataan, ide, maupun kutipan baik langsung maupun tak langsung yang bersumber dari tulisan atau ide orang lain dinyatakan secara tertulis dalam skripsi ini dalam catatan perut dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari terbukti bahwa saya melakukan plagiasi sebagian atau seluruhnya dari skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Universitas Kristen Duta Wacana Yogyakarta.

Yogyakarta, 16 Maret 2021



Yuyun Alvionita Pabisa

## HALAMAN MOTTO

“Barangsiapa setia dalam perkara-perkara kecil, ia setia juga dalam perkara-perkara besar. Dan barangsiapa tidak benar dalam perkara-perkara kecil, ia tidak benar juga dalam perkara-perkara besar. Jadi, jikalau kamu tidak setia dalam hal Mamon yang tidak jujur, siapakah yang akan mempercayakan kepadamu harta yang sesungguhnya?”

(Lukas 16:10-11)

“Orang malas tidak akan menangkap buruannya, tetapi orang rajin akan memperoleh harta yang berharga.”

(Amsal 12:27)

“Taburkanlah benihmu pagi-pagi hari, dan janganlah memberi istirahat kepada tanganmu pada petang hari, karena engkau tidak mengetahui apakah ini atau itu yang akan berhasil, atau kedua-duanya sama-sama baik.”

(Pengkhotbah 11:6)

“Janganlah menyukai tidur, supaya engkau tidak jatuh miskin, bukalah matamu dan engkau akan makan sampai kenyang.”

(Amsal 20:13)

“Harta yang cepat diperoleh akan berkurang, tetapi siapa mengumpulkan sedikit demi sedikit, menjadi kaya.”

(Amsal 13:11)

***“Jadilah kuat tapi tidak menyakiti.***

***Jadilah baik, tapi tidak lemah.***

***Jadilah berani, tapi tidak menakuti.***

***Jadilah rendah hati, tapi tidak rendah.***

***Tetap bangga, tapi tidak sombong.”***

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini penulis persembahkan dengan bangga dan penuh rasa syukur kepada :

1. Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan penyertaan-Nya segala macam kesulitan dan hambatan yang sempat dialami dalam pengerjaan hingga penyelesaian proses pembuatan skripsi ini dapat dilalui dengan baik.
2. Kedua orang tua penulis, mama (Yuliana Palupi) dan papa (Yunus Siruru) yang telah memberikan dukungan moril maupun materi serta kakak (Harpan Irsandi Pabisa) dan adik (Septian Munanto Pabisa) penulis yang selalu memberikan semangat dan dukungan doa yang tiada henti untuk kesuksesan penulis.
3. Dosen pembimbing penulis, Dr. Drs. Sisnuhadi, MBA yang selama ini dengan tulus dan ikhlas meluangkan waktu untuk menuntun dan mengarahkan penulis, serta memberikan bimbingan dan pelajaran yang tiada ternilai harganya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Bapak dan Ibu Dosen Prodi Manajemen yang telah memberikan ilmu kepada penulis selama kuliah.
5. Pacar penulis Wendi Meliansah yang selalu sabar menemani, memberi motivasi dan meluangkan waktu untuk selalu setia menemani penulis dalam membuat skripsi sampai selesai.
6. Sahabat seperjuanganku dari awal kuliah sampai sekarang : Hana, Erliza, Viona, Marlian, Chindy, Deby, Rut, Ity, Aryo, Adi, dan Putra, yang selalu mendukung, menghibur dan memberikan semangat kepada penulis dalam suka maupun duka.
7. Sahabat dan partner di kelas : Evania, Betaria, Wula, Tiara, Memey, Devi, Geril, Ben, Agape, dan Lande yang selalu mendukung, menghibur dan memberikan semangat kepada penulis dalam suka maupun duka.

8. Sahabat dari TK penulis : Inri Siwalete dan Kristin Sirait yang selalu mendukung, menghibur, dan memberi semangat kepada penulis dalam suka maupun duka.
9. Tim hayuk meluncurku : Jessycka, Bagas, Markus, Marlian, Mega, Kiki, Musiadi, Erliza, yang selalu mendukung, menghibur dan memberikan semangat kepada penulis dalam suka maupun duka.
10. Teman-teman KKN penulis : Flo, Yohanes, Joy, Topan, dan Delia yang selalu mendukung , menghibur, dan memberikan semangat kepada penulis.
11. Teman-teman program studi manajemen angkatan 2017 khususnya Konsentrasi Sumber Daya Manusia yang selalu mendukung dan memberikan semangat.
12. Fakultas dan kampus tercinta, Fakultas Bisnis UKDW yang sudah memfasilitasi penulis dan membantu penulis menyelesaikan proses selama pengerjaan skripsi hingga semua terselesaikan dengan baik dan lancar.
13. Dan teman-teman yang tidak dapat saya sebutkan satu – persatu, terima kasih atas support dan doanya.



## KATA PENGANTAR

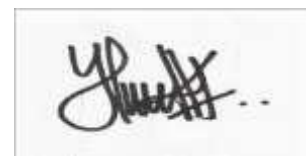
Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas penyertaan dan campur tangannya sehingga penyusunan skripsi dengan judul Pengaruh lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap retensi karyawan dengan keterlibatan organisasi sebagai variabel mediator di Bank Tabungan Pensiunana Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta dapat selesai. Dan juga tujuan penyusunan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian syarat-syarat guna mencapai gelar Sarjana Manajemen di Universitas Kristen Duta Wacana.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Dr. Drs. Sisnuhadi, MBA, selaku dosen Pembimbing Skripsi saya yang telah berkenan memberikan tambahan ilmu, semangat, dukungan, doa dan solusi pada setiap permasalahan atas kesulitan dalam penulisan skripsi ini. Seluruh Bapak/Ibu dosen Fakultas Bisnis yang telah memberikan pengetahuan yang sangat bermanfaat selama masa perkuliahan dan juga para staff yang membantu dalam administrasi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak khususnya dalam bidang manajemen keuangan.

Yogyakarta, 22 Maret 2021

Penulis,



Yuyun Alvionita Pabisa

## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGAJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
ABSTRAK.....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
BAB I .....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Batasan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian .....	4
1.5 Manfaat Penelitian .....	5
BAB II.....	6
LANDASAN TEORI .....	6
2.1. Lingkungan Kerja .....	6
2.1.1 Definisi Lingkungan Kerja .....	6
2.1.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	6
2.1.3 Indikator – Indikator Lingkungan Kerja.....	8

2.2. Retensi Karyawan .....	9
2.2.1 Definisi Retensi Karyawan .....	9
2.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan .....	10
2.2.3 Indikator Retensi Karyawan .....	10
2.2.4 Manajemen Retensi Karyawan .....	11
2.2.5 Strategi Retensi Karyawan .....	12
2.3. Keterlibatan Organisasi .....	13
2.3.1 Definisi Keterlibatan Organisasi .....	13
2.3.2 Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Keterlibatan Organisasi .....	15
2.3.3 Indikator – Indikator Keterlibatan Organisasi .....	16
2.4. Penelitian Terdahulu .....	17
2.5. Hipotesis .....	20
2.6. Kerangka Penelitian .....	22
BAB III .....	23
METODE PENELITIAN.....	23
3.1. Objek dan Lokasi Penelitian .....	23
3.2. Data dan Sumber Data.....	23
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	23
3.3.1 Populasi .....	23
3.3.2 Sampel .....	24
3.4. Metode Pengambilan Sampel .....	24
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	25
3.6. Instrumen Penelitian .....	25
3.7. Variabel Penelitian .....	26
3.8. Metode Pengujian Instrumen .....	27
3.9 Metode Analisis Data .....	28
3.9.1. Analisis Deskriptif .....	28

3.9.2 Analisis Structural Equation Modelling (SEM) .....	28
3.9.3 Partial Least Square (PLS) .....	28
BAB IV .....	34
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....	34
4.1 Analisis Deskriptif.....	34
4.1.1 . Identifikasi Berdasarkan Jenis Kelamin Responden .....	35
4.1.2 Identifikasi Berdasarkan Usia Responden .....	35
4.1.3 Identifikasi Berdasarkan Lama Bekerja Responden .....	36
4.1.4 Identifikasi Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden .....	36
4.2 Evaluasi Outer Model.....	37
4.2.1 Convergent Validity .....	37
4.2.2 Discriminant Validity .....	38
4.3.3 <i>Construct Reliability &amp; Validity</i> (Reliabilitas dan Validitas Konstruk) .....	41
4.3 Evaluasi Goodness of Fit – Menilai Inner Model .....	42
4.3.1 Evaluasi <i>Inner Model</i> .....	43
4.4 Struktural Model (Uji Hipotesis) / Uji Signifikansi ( <i>Bootstrapping</i> ) .....	44
4.5 Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.....	46
4.6 Hasil Uji Hipotesis .....	46
4.7 Pembahasan .....	48
BAB V .....	50
PENUTUP DAN SARAN .....	50
5.1. Kesimpulan.....	50
5.2. Keterbatasan Penelitian .....	51
5.3. Saran .....	51
DAFTAR PUSTAKA .....	53
LAMPIRAN 1 .....	56
LAMPIRAN 2 .....	61

LAMPIRAN 3 ..... 62  
LAMPIRAN 4 ..... 63  
LAMPIRAN 5 ..... 75  
LAMPIRAN 6 ..... 81  
LAMPIRAN 7 ..... 82  
LAMPIRAN 8 ..... 83  
LAMPIRAN 9 ..... 84

©UKDW

## DAFTAR TABEL

Tabel 4 1 Data Responden Menurut Jenis Kelamin.....	35
Tabel 4 2 Data Responden Menurut Usia .....	35
Tabel 4 3 Data Responden Menurut Lama Bekerja.....	36
Tabel 4 4 Data Responden Menurut Pendidikan Terakhir .....	37
Tabel 4 5 Outer Loading .....	37
Tabel 4 6 Cross Loading .....	39
Tabel 4 7 Average Variance Extracted (AVE) .....	40
Tabel 4 8 Composite Reliability .....	41
Tabel 4 9 Cronbach Alpha.....	41
Tabel 4 10 Nilai R-Square.....	43
Tabel 4 11 Hasil Uji Signifikansi.....	45
Tabel 4 12 Tabel efek tidak Langsung/ Tabel Mediasi.....	46
Tabel 4 13 T-Statistics dan P-Values .....	47

©UKYDWN

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2 1 Kerangka Pemikiran .....	22
Gambar 2 2 Inner Model .....	42

©UKDW

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 PERMOHONAN PENGISIAN KUESIONER .....	56
LAMPIRAN 2 SURAT PENGANTAR PENELITIAN DARI FAKULTAS .....	61
LAMPIRAN 3 SURAT KETERANGAN PENELITIAN .....	62
LAMPIRAN 4 TABEL DATA RESPONDEN .....	63
LAMPIRAN 5 HASIL OUTPUT SMARTPLS .....	75
LAMPIRAN 6 KARTU KONSULTASI .....	81
LAMPIRAN 7 HALAMAN PERSETUJUAN .....	82
LAMPIRAN 8 LEMBAR REVISI JUDUL .....	83
LAMPIRAN 9 LEMBAR REVISI .....	84

©UKDW



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN  
DENGAN KETERLIBATAN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR DI  
BANK TABUNGAN PENSIUNAN NASIONAL (BANK BTPN) YOGYAKARTA**

YUYUN ALVIONITA PABISA

11170166

Email: [pabisayuyun@gmail.com](mailto:pabisayuyun@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan dengan Keterlibatan Organisasi sebagai variabel mediator. Penelitian ini dilakukan di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN). Dari 67 kuesioner yang disebar, ada 67 kuesioner yang kembali dan 67 kuesioner yang dapat diolah.

Data yang didapat dari responden diolah menggunakan software SEM PLS. Data diolah menggunakan alat uji analisis yang digunakan adalah SmartPLS v.3.5.0 dengan metode analisis SEM (Structural Equation Modeling). dengan lingkungan kerja sebagai variabel independen, retensi karyawan sebagai variabel dependen dan keterlibatan organisasi sebagai variabel mediator.

Dari hasil analisis yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa, lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap retensi karyawan di Bank Tabungan Pensiunan Nasional Yogyakarta, lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap keterlibatan organisasi di Bank Tabungan Pensiunan Nasional Yogyakarta, lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap keterlibatan organisasi di Bank Tabungan Pensiunan Nasional Yogyakarta, dan keterlibatan organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap retensi karyawan di Bank Tabungan Pensiunan Nasional Yogyakarta.

**Kata kunci:** Lingkungan kerja, retensi karyawan, keterlibatan organisasi

**THE INFLUENCE OF WORKING ENVIRONMENT ON EMPLOYEE RETENTION  
WITH ORGANIZATION INVOLVEMENT AS A MEDIATING VARIABLE AT THE  
NASIONAL PENSION SAVINGS BANK (BTPN) YOGYAKARTA**

YUYUN ALVIONITA PABISA  
11170166

Email: [pabisayuyun@gmail.com](mailto:pabisayuyun@gmail.com)

**ABSTRACT**

This study aims to determine the effect of work environment on employee retention with organizational involvement as a mediator variable. This research was conducted at the National Pension Savings Bank (Bank BTPN). Of the 67 questionnaires distributed, there were 67 questionnaires that were returned and 67 questionnaires that could be processed.

The data obtained from respondents were processed using SEM PLS software. The data is processed using the analytical test tool used is SmartPLS v.3.5.0 with SEM (Structural Equation Modeling) analysis method. with work environment as the independent variable, employee retention as the dependent variable and organizational involvement as the mediator variable.

From the results of the analysis that has been carried out, it can be concluded that, the work environment has a significant and positive influence on employee retention at the Yogyakarta National Pension Bank. and positive on organizational involvement in the National Pensiunan Savings Bank Yogyakarta, and organizational involvement has a significant and positive effect on employee retention at the Yogyakarta National Pension Savings Bank.

**Keywords:** Work environment, employee retention, organizational engagement

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam suatu organisasi, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang penting. Semua aktivitas utama organisasi dijalankan oleh karyawan atau tenaga kerja organisasi. SDM yang berkualitas akan meningkatkan kinerja organisasi menjadi optimal. SDM yang sehat baik dari fisik maupun mental merupakan salah satu cara yang membuat karyawan menjadi aktif bekerja dan dapat menjadi lebih produktif. Perusahaan atau instansi yang memiliki fasilitas yang memadai, disertai dengan teknologi yang mumpuni tentu akan sangat membantu proses berjalannya organisasi, namun tanpa peran manusia, organisasi tidak akan berjalan. Manusia merupakan penggerak suatu organisasi, sehingga akan menjadi lebih baik jika organisasi mendapatkan arahan yang positif.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi keberhasilan suatu organisasi adalah pengaruh lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan faktor utama yang memiliki dampak terhadap berlangsungnya proses bekerja karyawan. Lingkungan kerja terdiri dari dua hal yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja non fisik merupakan situasi di tempat kerja, sedangkan orang-orang atau peralatan merupakan lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja yang dapat mendukung berlangsungnya proses kerja karyawan adalah dengan adanya relasi yang terjalin baik antara atasan dan bawahan di suatu perusahaan. Lingkungan kerja merupakan hal yang penting karena dapat menjadi pendorong utama karyawan untuk berkomitmen terhadap suatu perusahaan.

Salah satu efek dari pengaruh lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung adalah dengan meningkatnya rasa kesetiaan karyawan untuk bekerja di instansi tersebut. Pengaruh lingkungan akan menjadi motivasi karyawan untuk semakin terlibat aktif dalam suatu organisasi. Keterlibatan organisasi juga menjadi suatu peran penting dalam mendukung lingkungan kerja yang harmonis dalam suatu perusahaan. Keterlibatan aktif yang positif dalam perusahaan secara tidak langsung membuat karyawan mau berkomitmen dan bergerak bersama untuk mencapai visi perusahaan. Keterlibatan yang dilakukan secara konsisten mengindikasikan karyawan dapat bekerja dengan nyaman di perusahaan atau instansi tersebut.

Salah satu persoalan dalam suatu perusahaan atau organisasi adalah mengurangi *turnover* yang tinggi. *Turnover* merupakan proses karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan posisinya, perusahaan akan mengalami kerugian apabila karyawan yang keluar merupakan karyawan profesional. *Turnover* menunjukkan karyawan tidak dapat berkomitmen di perusahaan sehingga masalah *turnover* harus mendapatkan perhatian dari manajemen perusahaan, khususnya departemen SDM.

Salah satu faktor untuk mempertahankan karyawan adalah menjaga kualitas lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah wajib bagi organisasi untuk mempertahankan pertumbuhan dan kinerja yang layak (Luthans *et al.*, 2008 dalam Subhash *et al.*, 2017). Keterlibatan setiap individu dalam lingkungan kerja dalam mencapai tujuan organisasi juga dapat memengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja. Keterlibatan organisasi merupakan faktor penting untuk mempertahankan karyawan di suatu perusahaan, bukan hanya kompensasi dan gaji yang tinggi. Menurut Walker (2001) dalam Subhash *et al.* (2016), ada tujuh faktor utama yang mendorong retensi karyawan yaitu pekerjaan yang menantang, kesempatan untuk belajar, hubungan positif dengan rekan kerja, kompensasi dan penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan, pengakuan kemampuan, keseimbangan kehidupan kerja, dan komunikasi yang baik.

Penelitian ini mengambil objek Bank, sebagai salah satu bentuk lembaga intermediasi keuangan yang umumnya didirikan dengan kewenangan untuk menerima simpanan uang, meminjamkan uang, dan menerbitkan promes atau yang dikenal sebagai banknote. Menurut Lukman Dendawijaya (2003), Bank adalah suatu badan usaha yang tugas utamanya sebagai lembaga perantara keuangan (*financial intermediaries*), yang menyalurkan dana dari pihak yang kelebihan dana kepada pihak yang kekurangan dana pada waktu yang ditentukan. Menurut Undang-Undang RI No.10 Tahun 1998 tentang perbankan, Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dana mengeluarkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit, dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.

Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta merupakan salah satu Bank Umum Milik Swasta yang bertujuan untuk memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat pelaku ekonomi, khususnya Pegawai Negeri Sipil dan para pensiunan Pegawai Negeri dalam rangka membantu pemerintah mempercepat program pengentasan kemiskinan. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) tentu dituntut untuk

memberikan pelayanan yang terbaik, salah satunya dengan cara memiliki SDM yang berkompeten dan berkualitas. Dalam organisasi, melibatkan seluruh karyawan termasuk keterlibatan manajer dan bawahan dalam suatu instansi dapat menjadi salah satu cara menjadikan karyawan tersebut bisa bekerja dengan baik. Bank BTPN telah menerapkan berbagai cara untuk meningkatkan retensi karyawan, beberapa hal yang sudah diterapkan oleh Bank BTPN Yogyakarta yaitu dengan adanya kompensasi dan kegiatan wisata dengan tujuan membangun rasa kekeluargaan antar karyawan.

Mempertahankan karyawan untuk tetap tinggal dan bekerja dalam suatu perusahaan bukan hal yang mudah, menjaga komitmen karyawan tidak hanya dengan memberikan kompensasi, gaji yang tinggi dan bonus-bonus lainnya. Komunikasi yang buruk antar sesama rekan kerja, perlakuan dari atasan terhadap bawahan, kondisi di dalam ruang kerja yang tidak mendukung, seperti ruangan yang kotor, suhu ruangan terlalu panas atau terlalu dingin, ventilasi udara yang kurang, kakunya peraturan yang ada di perusahaan dan atasan yang tidak dapat mendengarkan dan mengatasi keluhan karyawan dapat menjadi alasan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam apakah pengaruh lingkungan kerja serta keterlibatan organisasi sebagai pemediasi dapat memiliki pengaruh terhadap niat karyawan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lama di dalam suatu perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang, maka rumusan masalah yang telah disusun dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap keterlibatan organisasi pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta?
3. Apakah keterlibatan organisasi berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta?
4. Apakah keterlibatan organisasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta?

### 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan fokus, maka disusunlah variabel yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Menurut Juhdi *et al.* (2013) dalam Subhash *et al.* (2017) lingkungan kerja berkaitan dengan fleksibilitas yang dirasakan dan kebijakan dalam pekerjaan yang mendukung adalah prediktor terbaik dari keterlibatan dan retensi yang diharapkan. Lingkungan kerja dalam penelitian ini hanya berfokus pada lingkungan kerja non fisik yang terkandung dalam empat dimensi yaitu suasana yang dirasakan, hubungan pengawasan, interaksi dengan rekan kerja, dan persepsi dukungan organisasi.
2. Retensi karyawan merupakan kemampuan mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaan (Susilo, 2013 dalam Halimatus *et al.*, 2017).
3. Keterlibatan organisasi terkait dengan sikap, niat dan perilaku karyawan terhadap organisasi (Saks, 2006). Keterlibatan adalah hasil dari komitmen yang kuat terhadap organisasi, kepuasan kerja yang lebih besar, dan peningkatan lingkungan kerja (Harter *et al.*, 2002 dalam Subhash *et al.*, 2017).

### 1.4 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta.
2. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap keterlibatan organisasi di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta.
3. Mengetahui pengaruh keterlibatan organisasi terhadap retensi karyawan di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta.
4. Mengetahui keterlibatan organisasi memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta

## **1.5 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Pihak Bank

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber untuk menambah wawasan dan pengetahuan bagi pihak manajemen rumah sakit.

2. Pihak Lain

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan informasi bagi masyarakat atau peneliti lain yang berminat untuk melakukan penelitian di bidang sumber daya manusia.

©UKDW

## **BAB V**

### **PENUTUP DAN SARAN**

Pada bab ini peneliti akan membahas kesimpulan akhir dari semua proses yang telah dilakukan selama penelitian, selain itu implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan beberapa saran juga akan dijelaskan dalam bab ini.

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Dengan Keterlibatan Organisasi Sebagai Mediator di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta , maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pada hasil uji hipotesis bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap retensi karyawan di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta.



2. Pada hasil uji hipotesis bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap keterlibatan organisasi di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta.
3. Pada hasil uji hipotesis bahwa keterlibatan organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap retensi karyawan di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta.
4. Keterlibatan organisasi memediasi pengaruh lingkungan kerja yang mendukung terhadap retensi karyawan.

## **5.2. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, diantaranya sebagai berikut:

1. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merupakan karyawan dari salah satu dan tidak dilakukan di bank BTPN lainnya, sehingga penelitian hanya terbatas di satu bank BTPN saja.
2. Penelitian ini hanya menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada karyawan, sehingga kemungkinan ada jawaban yang tidak objektif dari responden.
3. Penelitian ini dilakukan pada kondisi yang kurang mendukung yaitu saat pandemi COVID-19 sehingga dalam pengambilan sampel tidak maksimal dikarenakan banyak karyawan yang dinonaktifkan.

## **5.3. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dijalankan, ada beberapa saran yang akan diajukan yaitu:

1. Saran untuk penelitian selanjutnya

- Penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian lebih dari dua perusahaan sebagai objek penelitian, sehingga peneliti dapat memberikan perbandingan agar pembahasan menjadi lebih luas dan lebih menarik.
  - Penelitian selanjutnya diharapkan dapat melakukan wawancara dengan responden karena peneliti dapat memotivasi karyawan untuk menjawab dengan bebas dan lebih terbuka, maka penelitian menjadi lebih objektif.
2. Saran untuk Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta
- Manajemen telah membuat karyawan merasa nyaman dan puas bekerja di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta, diharapkan perusahaan tetap berusaha mempertahankan retensi karyawan.

©UKDW

## DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, D. M. Y., & Dewi, A. S. K. Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Keterlibatan Organisasional Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(7), 4384-4413.
- Bibi, Palwasha., Ahmed, A., Majid, Abdul H.A., (2016), "The Moderating Role Work Environment on the Relationship between Compensation, Job Security, and Employees Retention", *International Journal of Economic Perspectives*.
- Dessler, G. (2013), *Human Resource Management*, 13<sup>th</sup> Edition, Pearson Education Publisher, Boston.
- Guci, A. M. (2020). *Lingkungan Kerja Non Fisik Dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt. Taspen (Persero) Kcu Bandung* (Doctoral dissertation, Universitas Komputer Indonesia).
- Indonesia, R. (1998). Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan. *Jakarta: Sekretariat Negara*.
- Josephine, A., dan Harjanti, D., (2017), "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel *Intrevening* Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla)", 5(3).
- Kundu, Subhash C., dan Kusum Lata., (2016), "Effects of supportive work environment on employee retention: mediating role of organizational engagement". *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4), pp. 703-722
- Malinen, S., Wright, S., dan Cammock, P., (2013), "What drives organizational engagement?" *Global Forum for Emprical Scholarship*, 1(1), pp. 96-108
- Mandhanya, Y., (2015), "A Study of Impact of Working Environment on Retention of Emplyoees", *Sona Global Management Review*. 9(4), pp. 116-128

- Nutov, L., dan Hazzan, O., (2014), "An Organizational engagement model as a management tool for high school principals", *Journal of Educational Administration*, 52(4), pp. 469-486
- Palmer, R.B., dan Gignac, G., (2012) "The impact of emotionally intelligent leadership on talent retention, discretionary effort and employment brand", *Industrial and Commercial Training*, 44(1), pp. 9-18.
- Pangarso, A., dan Ramadhanti. V., (2015), "Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Tetap Studi Fakultas Komunikasi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung", *Universitas Telkom*, 19(1), pp. 172-191
- Paramita, W., Prayuda, W. H., & Handaru, A. W. (2013). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada bank bta (persero) cabang Bekasi. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 4(2), 257-275.
- Putra, I. P. A. P. A., & Utama, I. W. M. Pengaruh Budaya Organisasi Komitmen Organisasional Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 7(11), 5930-5954.
- Putri, S. E. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada PT Telkom Witel Yogyakarta).
- Purwa, I. (2016). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dengan Religiusitas Sebagai Variabel Moderating Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pt. Daya Manunggal Di Kota Salatiga) (Doctoral dissertation, Iain Salatiga).
- Rizky, I. D. (2020). Peran Dukungan Organisasi Untuk Meningkatkan Retensi Karyawan Bank X. *JRMSI-Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 11(2), 244-259.

- Robbani, J., (2012), “Hubungan *Reward* Dengan Retensi Karyawan Pada Divisi Multimedia PT Telekomunikasi Indonesia TBK, Jakarta”, *Skripsi*, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.
- Robbins, S.P., dan Coulter, M., (2010), *Management*, 10<sup>th</sup> Edition, Pearson Education Publishers, diterjemahkan oleh: Sabran, B., dan Putra, D.B., Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sa'diyah, H., Irawati, S.A., dan Faidal., (2017), “Pengaruh *Employee Retention* dan *Turnover Intention* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Kospin Jasa Cabang Jawa Timur”, *Skripsi*, Universitas Trunojoyo Madura.
- Sukarno, K. W., & Syaichu, M. (2006). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bank umum di Indonesia. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 3(2), 46-58.
- Supriyadi, S. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Retensi Karyawan Melalui Keterlibatan Organisasi pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Kota Batam (Doctoral dissertation, Universitas Internasional Batam).
- Widhiarso, W., (2010), “Berkenalan dengan Analisis Mediasi: Regresi dengan Melibatkan Variabel Mediator (Bagian Pertama)”, Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada. (tidak dipublikasikan).

©UKDW