



Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan di Industri Ritel

Fadhana Aldi Firnandi^{1*}, Choirul Zamroni², Mezzaluna Putri Hermawan³, Nabila Chalimatu Sakdiya⁴, Zahra Hanifah⁵, Najswa Aqila Putri⁶

Universitas Negeri Semarang

Email: fadhanaaldifirnandi@students.unnes.ac.id

Submitted : 01-12-2024 Reviewed : 07-12-2024 Accepted : 02-03-2025 Published : 11-03-2025

Abstrak

Penelitian ini mengkaji bagaimana retensi karyawan di industri ritel Kota Semarang dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kepemimpinan partisipatif. Pendekatan kuantitatif yang digunakan adalah kuesioner dengan skala Likert dari 1 hingga 5. Pemilihan acak tiga puluh karyawan dilakukan sebagai bagian dari prosedur pengumpulan data. Sampel pada penelitian ini berjumlah 30 responden. Alat analisis data menggunakan IBM SPSS 26, regresi linier berganda adalah metode analisis data yang digunakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa retensi staf dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kepemimpinan partisipatif, yang meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan melalui partisipasi dalam pengambilan keputusan. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan mendukung berkontribusi pada peningkatan keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian, suasana kerja yang baik dan gaya kepemimpinan partisipatif sangat meningkatkan retensi karyawan. Agar karyawan merasa nyaman dan mengembangkan ikatan emosional dengan perusahaan, perusahaan ritel di Kota Semarang didorong untuk memaksimalkan kepemimpinan partisipatif dan menyediakan suasana kerja yang positif. Hasilnya, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang berdedikasi dan loyal dalam jangka waktu yang lama. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa perusahaan ritel perlu mengadopsi strategi kepemimpinan yang lebih inklusif dan memperhatikan aspek lingkungan kerja untuk mengurangi tingkat turnover.

Kata Kunci: Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Retensi Karyawan, Industri Ritel, Kota Semarang.

Abstract

This research examines how employee retention in the retail industry of Semarang City is influenced by the work environment and participative leadership. The quantitative approach used was a questionnaire with a Likert scale from 1 to 5. The random selection of thirty employees was conducted as part of the data collection procedure. The sample in this study consisted of 30 respondents. The data analysis tool used is IBM SPSS 26, and multiple linear regression is the data analysis method employed. The research results show that staff retention is positively and significantly influenced by participative leadership, which enhances employee commitment and loyalty through participation in decision-making. In addition, a conducive, safe, and supportive work environment contributes to an increased desire among employees to remain with the company. Based on the research findings, a good work atmosphere and participative leadership style greatly enhance employee retention. To ensure that employees feel comfortable and develop an emotional bond with the company, retail companies in Semarang City are encouraged to maximize participative leadership and provide a positive work atmosphere. As a result, the company can retain dedicated and loyal employees for a long period. The implication of these findings is that retail companies need to adopt more inclusive leadership strategies and pay attention to the work environment aspects to reduce turnover rates.

Keywords: Participative Leadership, Work Environment, Employee Retention, Retail Industry, Semarang city

Pendahuluan

Salah satu aspek terpenting manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kapasitas bisnis untuk mempertahankan karyawan dalam jangka waktu lama adalah retensi karyawan. (Utamy et al., 2020). Tingkat retensi karyawan yang tinggi mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang stabil, mendukung kesejahteraan, serta menjaga motivasi karyawan. Namun, mempertahankan karyawan merupakan tantangan tersendiri, terutama dalam menghadapi harapan karyawan yang bervariasi, dan pasar kerja sangat kompetitif. Tantangan ini semakin nyata ketika perusahaan harus bersaing untuk mempertahankan karyawan berkualitas yang mungkin lebih tertarik pada peluang di tempat lain yang menawarkan kompensasi lebih tinggi, lingkungan kerja yang lebih baik, atau kesempatan pengembangan karier yang lebih luas (Idahinngwati & Nugroho, 2020).

Dalam hal ini, dua elemen penting yang dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. (Ridwansyah *et al.*, 2023). Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan rasa memiliki dapat meningkat ketika perusahaan melibatkan anggota staf dalam pengambilan keputusan. Melalui pendekatan ini, karyawan merasa dihargai karena pandangan mereka dianggap penting dan berkontribusi dalam keputusan yang memengaruhi pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Keterlibatan ini mendorong meningkatkan akuntabilitas dan membina koneksi yang lebih kuat antara karyawan dan manajemen. Dengan demikian, karyawan tidak hanya merasa sebagai bagian dari perusahaan tetapi juga memiliki keinginan yang lebih besar untuk memberikan kinerja terbaik, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas dan retensi mereka dalam perusahaan (Taufiqurokhman *et al.*, 2023).

Tempat kerja yang ramah, aman, dan mendorong pertumbuhan profesional dan pribadi karyawan sangat penting untuk menciptakan suasana kerja yang positif. Ketika lingkungan kerja yang kondusif ini diselaraskan dengan gaya kepemimpinan yang partisipatif, karyawan akan merasa lebih dihargai dan termotivasi dalam menjalankan tugas-tugas mereka (Heriyanti & Nasim, 2023). Rasa aman dan dukungan untuk bertumbuh memberikan mereka ruang untuk mengeksplorasi potensi, meningkatkan keterampilan, dan berkontribusi lebih baik bagi perusahaan. Dengan kombinasi kedua faktor ini, yaitu lingkungan yang mendukung dan kepemimpinan yang melibatkan, karyawan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi, sehingga keinginan mereka untuk tetap bertahan dan berkembang dalam perusahaan pun meningkat (Afiani & Mulyana, 2022).

Penelitian terdahulu mengenai hal tersebut telah ditemukan. Martdianty (2020) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif memiliki dampak positif dalam meningkatkan retensi karyawan. Selain itu, menurut Hardiyanti (2023), Retensi karyawan sangat dipengaruhi signifikan oleh lingkungan kerja dan kepemimpinan partisipatif. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pemimpin partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan dan mendengarkan masukan mereka, karyawan akan merasa lebih dihargai dan terlibat dalam organisasi.

Sementara itu, Afiani & Mulyana (2022) Menurut temuannya, retensi karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh lingkungan kerja. Menurut hasil penelitian, lingkungan kerja yang ramah, aman, dan mendukung tidak hanya meningkatkan kebahagiaan karyawan tetapi juga menumbuhkan komitmen mereka terhadap bisnis. Begitu pula Heriyanti & Nasim (2023) Menurut penelitian mereka, lingkungan kerja mungkin memiliki dampak positif pada retensi karyawan.

Salah satu industri yang berpotensi menghadapi tantangan retensi karyawan adalah industri ritel, terutama di kota Semarang. Industri ini seringkali mengalami tingkat pergantian karyawan yang tinggi karena sifat pekerjaannya yang menuntut fisik, jam kerja yang panjang, serta upah yang seringkali tidak kompetitif dibandingkan industri lainnya. Di kota Semarang, yang memiliki pertumbuhan sektor ritel cukup pesat, perusahaan-perusahaan ritel menghadapi persaingan ketat, bukan hanya dalam menarik pelanggan tetapi juga dalam mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Penjelasan tersebut memperjelas bahwa peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan di ritel-ritel yang ada di Kota Semarang. Industri ritel di kota ini menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan, terutama mengingat tingginya persaingan dan karakteristik pekerjaan ritel yang menuntut. Motivasi dan keterlibatan karyawan diprediksi meningkat dengan lingkungan kerja yang baik dan kepemimpinan partisipatif yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan.

Penelitian ini menawarkan kontribusi baru dengan meneliti hubungan antara kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan secara simultan dalam konteks industri ritel di Kota Semarang, yang masih jarang dikaji dalam penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian ini juga mempertimbangkan faktor-faktor spesifik seperti tantangan industri ritel yang bersifat dinamis dan tingkat turnover yang tinggi, sehingga memberikan wawasan yang lebih mendalam bagi perusahaan dalam merancang strategi retensi yang efektif.

Metode

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengevaluasi secara objektif dan ilmiah pengaruh budaya tempat kerja dan kepemimpinan partisipatif terhadap retensi karyawan. (Yam & Taufik, 2021). Populasi adalah sekumpulan orang atau objek dengan ciri-ciri tertentu yang perlu diteliti. Populasi sasaran penelitian ini adalah karyawan ritel di Kota Semarang. Teknik Pengambilan *random sampling* yaitu Setiap karyawan ritel di kota Semarang memenuhi syarat untuk dipilih sebagai responden berkat strategi pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini. (Hariyanto *et al.*, 2019). Pada penelitian ini, sebanyak 30 sampel ditunjuk secara acak dari populasi karyawan perusahaan ritel yang beroperasi di Kota Semarang. Kuesioner digunakan sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian ini yang dirancang khusus untuk mengukur tiga variabel utama, yaitu kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, dan retensi karyawan. Skala Likert yang berkisar antara 1 hingga 5 digunakan dalam survei ini. Skor 1 menunjukkan "sangat tidak setuju", 2 "tidak setuju", 3 "netral", 4 "setuju", dan 5 "sangat setuju". Responden diminta untuk menilai seberapa besar mereka setuju atau tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan bantuan *software* IBM SPSS 26 untuk mengolah serta menganalisis data yang terkumpul dari kuesioner (Priyastama, 2020). Adapun teknik analisis data meliputi : 1) Statistik Deskriptif dimana untuk memberikan gambaran umum tentang variabel yang akan diselidiki dan ciri-ciri responden, analisis statistik deskriptif merupakan langkah pertama dalam proses analisis. 2) Uji Validitas yang dilakukan untuk menjamin bahwa alat ukur dapat mengukur objek yang diinginkan. Dalam uji validitas, nilai Sig. < 0,05, maka dinyatakan valid. Untuk memastikan alat ukur dapat mengukur objek yang dituju, maka dilakukan uji validitas. Jika nilai Sig. pada uji validitas < 0,05, maka alat ukur tersebut dianggap valid. 3) Uji

Reliabilitas untuk menilai konsistensi instrumen. Jika nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,70, data dianggap reliabel dalam pengujian reliabilitas. 4) Uji Normalitas dilakukan untuk memastikan apakah distribusi data menunjukkan pola yang normal, uji normalitas dilakukan. Pada hal ini peneliti menggunakan uji normalitas *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* mengingat jika Sig. > 0,05, data dianggap normal. 5) Koefisien Determinan R^2 bertujuan untuk memastikan sejauh mana perubahan variabel dependen retensi karyawan dapat dijelaskan oleh variabel independen kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja. 6) Regresi Linear Berganda dimana hubungan antara variabel bebas lingkungan kerja dan kepemimpinan partisipatif dan variabel terikat, retensi karyawan, juga dipastikan dalam penelitian ini dengan menggunakan regresi linier berganda. 7) Signifikansi keseluruhan model regresi dievaluasi menggunakan uji F. Nilai $p < 0,05$ menunjukkan pengaruh yang substansial pada keseluruhan model. 8) Uji t mengevaluasi pentingnya setiap variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Setiap variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen jika nilai $p < 0,05$.

Hasil dan Pembahasan

Statistik Deskriptif

Dalam statistik deskriptif berisi jenis kelamin, usia, serta lama waktu bekerja responden.

Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	13	43.3	43.3	43.3
	Perempuan	17	56.7	56.7	100.0
Total		30	100.0	100.0	

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	17-21 Tahun	20	66.7	66.7	66.7
	> 21 Tahun	10	33.3	33.3	100.0
Total		30	100.0	100.0	

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<2 Tahun	15	50.0	50.0	50.0
	> 2 Tahun	15	50.0	50.0	100.0
Total		30	100.0	100.0	

Gambar 1. Statistik Deskriptif
Sumber: Data diolah Peneliti, 2024

Hasil dari statistik dekskriptif tiga belas responden laki-laki (43,3%) dan tujuh belas responden perempuan (56,7%), yang berusia antara 17 hingga 21 tahun, diidentifikasi berdasarkan hasil analisis data gender. Dua puluh responden, atau 66,7% dari total, berusia di atas 21 tahun, dan sepuluh responden, atau 33,3% dari total, berusia di atas 21 tahun. Berdasarkan lamanya masa kerja, data dikumpulkan dari responden yang telah bekerja kurang dari dua tahun dan lebih dari dua tahun, yang berjumlah 15 orang atau 50,0% dari seluruh responden.



Uji Validitas

Item Y

		Correlations								
		Item.1Y	Item.2Y	Item.3Y	Item.4Y	Item.5Y	Item.6Y	Item.7Y	Item.8Y	Y
m.1Y	Pearson Correlation	1	.848**	.851**	.838**	-.115	-.097	.009	-.071	.604**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.543	.611	.964	.709	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
m.2Y	Pearson Correlation	.848**	1	.861**	.824**	-.061	-.049	.025	-.001	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.748	.798	.895	.995	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
m.3Y	Pearson Correlation	.851**	.861**	1	.888**	.062	.141	.200	.144	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.744	.458	.290	.449	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
m.4Y	Pearson Correlation	.838**	.824**	.888**	1	.112	.004	.260	.227	.769**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.555	.982	.165	.229	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
m.5Y	Pearson Correlation	-.115	-.061	.062	.112	1	.773**	.871**	.890**	.650**
	Sig. (2-tailed)	.543	.748	.744	.555		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
m.6Y	Pearson Correlation	-.097	-.049	.141	.004	.773**	1	.812**	.668**	.589**
	Sig. (2-tailed)	.611	.798	.458	.982	.000		.000	.000	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
m.7Y	Pearson Correlation	.009	.025	.200	.260	.871**	.812**	1	.836**	.736**
	Sig. (2-tailed)	.964	.895	.290	.165	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
m.8Y	Pearson Correlation	-.071	-.001	.144	.227	.890**	.668**	.836**	1	.680**
	Sig. (2-tailed)	.709	.995	.449	.229	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Y	Pearson Correlation	.604**	.638**	.765**	.769**	.650**	.589**	.736**	.680**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Correlations			
		Item.1X1	Item.2X1	Item.3X1	X1
Item.1X1	Pearson Correlation	1	1.000**	1.000**	1.000**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30
Item.2X1	Pearson Correlation	1.000**	1	1.000**	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30
Item.3X1	Pearson Correlation	1.000**	1.000**	1	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30
X1	Pearson Correlation	1.000**	1.000**	1.000**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Correlations		
		Item.1X2	Item.2X2	X2
Item.1X2	Pearson Correlation	1	1.000**	1.000**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	30	30	30
Item.2X2	Pearson Correlation	1.000**	1	1.000**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	30	30	30
X2	Pearson Correlation	1.000**	1.000**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Gambar 2. Uji Validitas Y, X1, dan X2

Sumber: Data diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas di atas, diketahui bahwa nilai seluruh item pertanyaan variabel Y, X1, dan X2 memiliki nilai Sig. < 0,000. Hal ini menandakan bahwa seluruh item pertanyaan dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.799	13

Gambar 3. Uji Reliabilitas
Sumber: Data diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan uji reliabilitas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,799 > 0,70$ menunjukkan bahwa kuesioner tersebut reliabel atau dapat diandalkan.

Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	7.48783393
Most Extreme Differences	Absolute	.171
	Positive	.092
	Negative	-.171
Test Statistic		.171
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^c

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.

Gambar 4. Uji Normalitas
Sumber: Data diolah Peneliti, 2024

Pada hasil uji ini, nilai Asymp. Sig. sebesar $0,200 > 0,05$, maka data dianggap berdistribusi normal.

Koefisien Determinan R²

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.453 ^a	.323	.449	7.76021	2.785

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Partisipatif
b. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Gambar 5. Determinan R²
Sumber: Data diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil pengujian sebelumnya, nilai R² sebesar 0,323 menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja menyumbang 32,3% variasi dalam retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel independen ini memiliki dampak yang

cukup besar terhadap retensi karyawan, tetapi 67,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor di luar model yang dapat memengaruhi keputusan individu untuk tetap bekerja di organisasi.

Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.469	6.003		4.576	.000		
	Kepemimpinan Partisipatif	.113	1.292	.307	3.784	.002	.236	1.233
	Lingkungan Kerja	.317	1.846	.300	3.768	.001	.236	1.233

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Gambar 6. Regresi Linier Berganda
Sumber: Data diolah Peneliti, 2024

Berdasarkan hasil pengujian di atas, didapatkan persamaan sebagai berikut :

$$Y = 7,469 + 0,113 + 0,317$$

Berdasarkan persamaan di atas, maka:

- Nilai konstan sebesar 7,469 menunjukkan bahwa ketika semua variabel independen bernilai nol, retensi karyawan yang diprediksi (Y) sama dengan 7,469.
- Nilai variabel kepemimpinan partisipatif sebesar 0,113 berarti bahwa, dengan asumsi semua variabel lain tetap sama, peningkatan satu unit dalam kepemimpinan partisipatif menghasilkan peningkatan 0,113 dalam retensi karyawan, dengan syarat semua faktor lainnya tetap konstan.
- Jika semua parameter lainnya tetap sama, nilai variabel lingkungan kerja sebesar 0,317 berarti bahwa peningkatan satu unit dalam lingkungan kerja meningkatkan retensi karyawan sebesar 0,317, dengan syarat semua faktor lainnya tetap konstan.

Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	38.738	2	19.369	1.322	.003 ^b
	Residual	1625.962	27	60.221		
	Total	1664.700	29			

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan
b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Partisipatif

Gambar 7. Uji F
Sumber: Data diolah Peneliti, 2024

Temuan uji F menunjukkan tingkat signifikansi $0,003 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi keseluruhan efektif dalam menggambarkan variabilitas retensi karyawan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor independen, khususnya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja.



Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	7.469	6.003		4.576	.000		
	Kepemimpinan Partisipatif	.113	1.292	.307	3.784	.002	.236	1.233
	Lingkungan Kerja	.317	1.846	.300	3.768	.001	.236	1.233

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Gambar 8. Uji T

Sumber: Data diolah Peneliti, 2024

Nilai t hitung untuk variabel lingkungan kerja dan kepemimpinan partisipatif menunjukkan bahwa t hitung $>$ t tabel, dengan nilai signifikansi $<$ $0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut secara signifikan dan positif mempengaruhi retensi karyawan. Dengan kata lain, peningkatan dalam kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja akan berkontribusi pada peningkatan retensi karyawan, yang berarti karyawan lebih cenderung untuk tetap bekerja di perusahaan jika mereka merasakan adanya dukungan dari pemimpin dan lingkungan kerja yang kondusif.

Pembahasan

Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Retensi Karyawan Ritel di Kota Semarang

Penelitian ini menerima hipotesis satu (H1) yang menyatakan bahwa retensi karyawan ritel di Kota Semarang dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan partisipatif. Menurut penelitian ini, Loyalitas karyawan terhadap perusahaan dapat ditingkatkan melalui gaya kepemimpinan yang melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan. Karyawan cenderung merasa memiliki dan bertanggung jawab ketika pemimpin mereka secara aktif melibatkan mereka dalam dialog dan memperhatikan pendapat mereka. Karyawan cenderung bertahan di perusahaan jika mereka merasa dihargai dan didengarkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang diberikan oleh Martdianty (2020), ditemukan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif secara signifikan meningkatkan retensi karyawan. Dalam hal ini, pemimpin yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkontribusi pada pengambilan keputusan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga menciptakan ikatan emosional yang erat antara karyawan dan organisasi. Karyawan yang merasa terlibat dalam proses keputusan cenderung lebih loyal dan memiliki niat untuk bertahan lebih lama, karena mereka merasa bahwa keberadaan mereka di perusahaan dihargai.

Penelitian Hardiyanti (2023) menemukan bahwa kepemimpinan partisipatif, jika dipadukan dengan lingkungan kerja yang positif, memiliki dampak yang cukup besar terhadap retensi staf. Tempat kerja yang suportif, jika dipadukan dengan kepemimpinan yang inklusif, akan menghasilkan lingkungan kerja yang menyenangkan. Karyawan cenderung lebih loyal terhadap organisasi jika mereka merasa nyaman dan terinspirasi untuk memberikan yang terbaik.

Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemimpin dapat mendorong mereka untuk berbagi ide dan memberikan kontribusi yang berharga bagi organisasi. Hal ini mempunyai pengaruh pada peningkatan produktivitas, tetapi juga memperkuat hubungan antar rekan kerja dan antara karyawan dan manajemen. Karyawan merasa lebih bertanggung jawab

dan lebih cenderung bertahan dengan perusahaan ketika mereka memiliki rasa memiliki, yang akhirnya meningkatkan retensi karyawan.

Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Ritel di Kota Semarang

Telah dibuktikan bahwa lingkungan kerja di kota Semarang berpengaruh positif terhadap retensi karyawan ritel. menandakan bahwa hipotesis kedua (H2) diterima. Hasil ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang kondusif, aman, serta mendukung tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja tetapi juga memberikan pengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Karyawan merasa lebih aman secara fisik dan psikologis di lingkungan kerja yang nyaman sehingga mendorong keinginan mereka untuk tetap bekerja dalam organisasi. Rasa nyaman ini berperan penting dalam meningkatkan ikatan emosional antara karyawan dan perusahaan.

Penelitian ini mendukung temuan Hardiyanti (2023) yang menemukan bahwa suasana kerja yang sehat dan kepemimpinan partisipatif sangat penting untuk meningkatkan retensi karyawan. Ketika karyawan merasa aman dan didukung oleh lingkungan kerja, mereka juga lebih mudah berkomunikasi dengan pemimpin dan merasa bahwa suara mereka didengar. Dampak dari keterlibatan ini adalah meningkatnya rasa memiliki terhadap perusahaan, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk bertahan dan berkontribusi dalam organisasi.

Penelitian sebelumnya dari Alfiani & Mulyana (2022) dan Heriyanti & Nasim (2023) juga mendukung temuan ini, di mana suasana kerja yang positif memiliki dampak besar pada retensi karyawan. Tempat kerja yang produktif tidak hanya menghasilkan hasil yang lebih baik, tetapi juga memperkuat hubungan interpersonal yang sehat antar karyawan dan dengan atasan. Faktor-faktor ini secara keseluruhan menciptakan suasana kerja yang positif, agar pekerja merasa dihargai dan nyaman dalam bekerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada retensi mereka.

Kepemimpinan Partisipatif dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Ritel di Kota Semarang

Hipotesis ketiga (H3) diterima karena telah terbukti bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan lingkungan kerja meningkatkan retensi karyawan ritel di Kota Semarang. Temuan ini menunjukkan bahwa kemauan karyawan untuk bertahan di perusahaan jauh lebih meningkat ketika lingkungan kerja yang mendukung dan gaya kepemimpinan partisipatif digabungkan. Ketika kedua faktor ini berjalan selaras, karyawan akan merasa dihargai serta mempunyai rasa keterlibatan yang cukup tinggi dalam organisasi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap loyalitas dan komitmen mereka. Dalam penelitian ini, variabel independen ini memberikan kontribusi yang cukup berarti terhadap retensi karyawan, namun sisanya, yaitu 67,7%, yang dipengaruhi oleh variabel eksternal yang berpotensi memengaruhi pilihan pekerja untuk tetap bertahan di perusahaan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Hardiyanti (2023) yang menemukan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan kinerja partisipatif. Dalam hal ini, kepemimpinan partisipatif menciptakan ruang untuk karyawan yang terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sedangkan lingkungan kerja yang nyaman dan aman memberikan rasa aman. karyawan cenderung mengembangkan ikatan emosional yang mendalam dengan perusahaan dan termotivasi untuk bertahan jika mereka merasa dihargai dan didukung di tempat kerja.



Kesimpulan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa retensi karyawan di perusahaan ritel Kota Semarang dipengaruhi secara positif oleh kepemimpinan partisipatif. Telah dibuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang melibatkan anggota staf dalam pengambilan keputusan meningkatkan komitmen dan rasa loyalitas bisnis mereka. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung secara signifikan memengaruhi retensi karyawan. Karyawan yang bekerja di tempat kerja yang ramah, aman, dan menyenangkan merasa lebih aman secara fisik dan mental, yang akhirnya membuat mereka ingin bertahan di perusahaan tersebut. Saran penelitian, perusahaan ritel di Kota Semarang harus memaksimalkan kepemimpinan partisipatif dan menumbuhkan budaya tempat kerja yang menyenangkan. Pemimpin perusahaan perlu melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan rasa kepemilikan serta tanggung jawab karyawan. Dengan meningkatkan kedua aspek ini, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang kompeten dan loyal, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap stabilitas dan kesuksesan perusahaan dalam jangka panjang. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan sampel ke industri lain, seperti manufaktur atau jasa, guna memperoleh hasil yang lebih generalizable. Selain itu, menambahkan variabel mediasi, seperti kepuasan kerja atau motivasi karyawan, serta variabel moderasi, seperti faktor demografis atau tingkat stres kerja, dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan.

Daftar Pustaka

- Afiani, S. I., & Mulyana, A. E. (2022). Analisis Faktor Dominan yang Mempengaruhi Retensi Karyawan pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 10(1), 15–23. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v10i1.4250>
- Hardiyanti, N. N. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kecamatan Wonokromo Surabaya* [Skripsi]. Universitas Hayam Wuruk Perbanas Surabaya.
- Hariyanto, E., Darmawan, A., & Pratama, B. C. (2019). *Metode Penelitian (Metode Pengambilan Sampel Penelitian Survey)* (Cetakan ke-1). PT RajaGrafindo Persada. <https://www.researchgate.net/publication/338159191>
- Heriyanti, S. S., & Nasim, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan. *Jurnal Pelita Manajemen*, 2(1), 22–33.
- Idahinngwati, A., & Nugroho, N. E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Scopindo Media Pustaka.
- Martdianty, F. (2020). Retensi Karyawan pada Usaha Kecil: Studi Eksploratori pada Kluster Usaha Kecil Menengah (UKM) Pengolahan Logam di Kebasen, Tegal. *Jurnal Manajemen Dan Usahawan Indonesia*, 43(1), 1–11.
- Priyastama, R. (2020). *The Book of SPSS: Pengolahan & Analisis Data*. Anak Hebat Indonesia.
- Ridwansyah, R., Purwadhi, P., & Andriani, R. (2023). Pengaruh Elektabilitas Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Tingginya Turnover Karyawan PT. Sumi Rubber Indonesia. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 9(1), 92–101. <https://doi.org/10.36805/manajemen.v9i1.5596>
- Taufiqurokhman, T., Immamah, E., Utami, E. Y., & Wahdiniawati, S. A. (2023). Analisis Pengaruh Kebijakan Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Kualitas Kehidupan Kerja terhadap

	<p>Revenue : Jurnal Lentera Bisnis Manajemen Volume 03 No 01 Februari 2025 E ISSN : 2986-1853</p> <p>https://lenteranusa.id/</p>	
---	---	---

- Retensi Karyawan di Industri Manufaktur Jawa Tengah. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 2(12), 1101–1113. <https://doi.org/10.58812/jmws.v2i12.856>
- Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 1(3), 225–236. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26>
- Yam, J. H., & Taufik, R. (2021). Hipotesis Penelitian Kuantitatif. *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(2), 96–102. <https://doi.org/10.33592/perspektif.v3i2.1540>.