

**PENGARUH KONDISI KERJA SERTA PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN
DENGAN IDENTIFIKASI ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI DI PT PANASONIC INDUSTRIAL
DEVICES BATAM**

SKRIPSI



Oleh :

ALLYA RIZKY OKZA FARROSSABILLA

NIM : 210501110225

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

**PENGARUH KONDISI KERJA SERTA PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN
DENGAN IDENTIFIKASI ORGANISASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI DI PT PANASONIC INDUSTRIAL
DEVICES BATAM**

SKRIPSI

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi pada Fakultas
Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh:

ALLYA RIZKY OKZA FARROSSABILLA
NIM : 210501110225

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KONDISI KERJA SERTA PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN
DENGAN IDENTIFIKASI ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI DI PT PANASONIC INDUSTRIAL DEVICES BATAM**

SKRIPSI

Oleh

Allya Rizky Okza Farrossabilla
NIM : 210501110225

Telah Disetujui Pada Tanggal 20 September 2024
Dosen Pembimbing,



Ikhsan Maksum, M.Sc
NIP. 199312192019031012

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH KONDISI KERJA SERTA PELATIHAN DAN
PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN
DENGAN IDENTIFIKASI ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI DI PT PANASONIC INDUSTRIAL DEVICES BATAM

SKRIPSI

Oleh

ALLYA RIZKY OKZA FARROSSABILLA

NIM : 210501110225

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 20 Maret 2025

Susunan Dewan Penguji:

1. Ketua Penguji

Setiani, M.M

NIP. 199009182018012002

2. Anggota Penguji

Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121005

3. Sekretaris Penguji

Ikhsan Maksum, M.Sc

NIP. 199312192019031012

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Allya Rizky Okza Farrossabilla
NIM : 210501110225
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwasanya "Skripsi" yang saya buat ini guna memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

PENGARUH KONDISI KERJA SERTA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN IDENTIFIKASI ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT PANASONIC INDUSTRIAL DEVICES BATAM

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan "duplikasi dari karya orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada "klaim" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing atau pihak Fakultas Ekonomi, tetap menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, 3 Maret 2025

Hormat Saya



Allya Rizky Okza Farrossabilla
NIM.210501110225

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Rabbil 'Alamin. Saya panjatkan rasa syukur tiada akhir kepada Allah SWT. Yang telah memberikan kelancaran, keringanan dan semangat kepada saya untuk segera menyelesaikan pendidikan.

Skripsi ini saya persembahkan kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, semangat dan doa untuk tetap memperjuangkan gelar sarjana.

Terkhusus kepada ayah Adi dan ibu Siti yang sangat menguasai pendidikan terbaik untuk putra-putrinya, memanjatkan doa, memberikan cinta kasih dan dukungan penuh kepada saya. Kemudian, tidak lupa kakak Angga dan kakak ipar saya Ayu yang selalu sabar dalam membantu proses tugas akhir ini dan bangga atas pencapaian kecil hingga besar saya.

Kepada bapak Ikhsan Maksu, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas waktu yang telah beliau luangkan untuk membimbing, memberikan arahan, serta dukungan. Tak lupa, kepada keluarga besar saya yang selalu memberikan dorongan dan motivasi. Juga kepada sahabat-sahabat saya sewaktu SMA dan kuliah, yang senantiasa menyemangati dan menghadirkan kenangan indah yang tidak akan saya lupakan. Terakhir, untuk diri saya sendiri yang terus berusaha bertahan dan berjuang demi meraih ridho orang tua. Semoga saya selalu memiliki semangat untuk memberikan yang terbaik dan mewujudkan apa yang diridhoi oleh Allah serta kedua orang tua, Aamiin.

MOTTO

“Man Jadda Wa Jada”

“Siapa yang bersungguh-sungguh, pasti akan berhasil”

-Negeri 5 Menara (Ahmad Fuadi)

Motto yang telah menjadi prinsip hidup, mengajarkan bahwa siapa yang bersungguh-sungguh pasti akan berhasil. Keberhasilan bukan hanya tentang keberuntungan, tetapi tentang kerja keras, ketekunan, dan kesungguhan dalam berusaha. Semoga dengan bertambahnya hari, kita semakin giat memperbaiki diri, berjuang meraih impian, dan terus berbuat baik dalam setiap langkah kehidupan.

“Proses tidak akan mengkhianati hasil”

Motto yang menekankan pentingnya usaha dan kerja keras dalam mencapai tujuan. Motto ini mengajarkan bahwa setiap perjuangan, ketekunan, dan kesabaran yang kita lakukan akan membuahkan hasil yang sepadan. Kesuksesan bukanlah sesuatu yang instan, melainkan buah dari proses panjang yang dijalani dengan tekad dan kesungguhan. Semoga dengan bertambahnya hari, kita semakin giat berusaha dan terus berbuat baik demi mencapai hasil yang terbaik.

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum Warahmatullah Wabarakatuh

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi dengan judul “Pengaruh Kondisi Kerja Serta Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Identifikasi Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Di PT Panasonic Industrial Devices Batam” dengan lancar. Tak lupa, shalawat serta salam saya haturkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, yang telah membimbing kita semua dari kegelapan menuju cahaya kebaikan dalam ajaran Islam.

Saya menyadari bahwa terselesaikannya tugas akhir skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, saya ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan hingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih ini saya tujukan kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Amelindha Vania, M.M. selaku Wali Dosen yang telah memberikan arahan serta motivasi kepada penulis selama masa perkuliahan sampai dengan penyelesaian tugas akhir skripsi ini.
5. Ikhsan Maksum., M.Sc, selaku Sekretraris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dan

Dosen Pembimbing Skripsi yang telah menghabiskan banyak waktu, pikiran dan tenaga untuk memberikan arahan, motivasi dan juga bantuan kepada penulis dalam penyelesaian tugas akhir skripsi ini.

6. Bapak dan ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Cinta pertama penulis bapak Adi Wijaya, surga abadi penulis ibu Siti Zaenab, penolong terbaik penulis kakak Anggara dan kakak Ayu Rosmawati, dan adik terbaik penulis Al-Akbar yang senantiasa memanjatkan doa, memberikan cinta kasih yang tulus, motivasi dan dukungan selama masa perkuliahan hingga proses pengerjaan tugas akhir skripsi ini.
8. Sahabat-sahabat terbaik penulis Laila Fitriatin Nisa, Aninda Nurul Hidayani Sulaiman, Nadia Fahma Kamila, Latifatus Sa'diyah, Ingwie Salsalwa Ichlas, Laira Salwa Rona Kamila, Arini Alfakhera, Azza Auliarahmi Daud, Elza Rosanti, Anisa Al Azizi yang tiada henti menebarkan kebahagiaan, menemani penulis di saat suka maupun duka, memberikan dukungan, motivasi dan semangat penulis dalam menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
9. Amatullah Muthia Sahda dan Diva Dwi Puspitasari selaku sahabat dekat penulis semasa kuliah yang telah berjuang bersama dalam proses penyusunan skripsi dan hadir setiap waktu di saat masa-masa sulit maupun senang. Suatu kebanggaan dan berkah bagi penulis dapat mengenal mereka layaknya seperti saudara, tiada hari tanpa tawa bersama mereka, berkat mereka juga penulis mampu menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
10. Teman-teman dekat penulis Adelia Dwi Syafrina, Jazilah Lailatun Ni'ma, Nur Ainurrakhmah, Fitria Ilma Nadia, Nur Aulia Kusuma Utmiati, Almeira Yessara, Adelia Masitho, Sakina Fatimah Putri, Nadia Widya Admadja, Alfi Zumroh Syarifah, Kallista Aisyah, Novi Kholifatul Mustaqfiroh, Adinda Melodia, Imam Khozinin Najah, Ahmad Muwaffaq Albarka, M. Najahul Fikri Dahlan, Bayu Putra Pigusti, dan Ahmad Izzul Haq yang telah hadir dan memberikan memori indah selama masa perkuliahan hingga proses menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.

11. Keluarga besar Manajemen 2021 “Eternal” yang telah menjadi teman seperjuangan penulis mulai dari awal hingga akhir masa perkuliahan.
12. Kepada seluruh member TREASURE terutama Watanabe Haruto, seluruh member BLACKPINK terutama Kim Jennie, seluruh member BABYMONSTER terutama Kawai Ruka, seluruh anggota YG FAMILY, dan anggota EXO Park Chanyeol yang kehadiran dan juga karyanya menghibur penulis dan memberikan semangat dan motivasi bagi penulis untuk selalu bekerja keras serta bertahan semaksimal mungkin sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan baik.
13. *Last but not least, I wanna thank me, I wanna thank me for believeng in me, I wanna thank me for doing all these hard work, I wanna thank me for having no days off, I wanna thank me for never quitting, I wanna thank me for always being a giver and trying to give more than I receive, I wanna thank me for trying do more right than wrong, I wanna thank me for just being me all times.*

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan dalam kelancaran proses penulisan skripsi ini. Namun, tanpa mengurangi rasa hormat, penulis tidak dapat menyebutkan satu per satu. Dengan penuh kerendahan hati, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan karya ini. Penulis juga berharap bahwa karya sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak. Semoga kita semua dalam lindungan dan penjagaan Allah SWT. *Aamiin, Allahumma Aamiin.*

Wassalamu’alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Malang, 03 Maret 2025

Allya Rizky Okza Farrossabilla

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
ABSTRAK	1
ABSTRACT	2
تجريدي.....	3
BAB I PENDAHULUAN.....	4
1.1 Latar Belakang	4
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.4.1 Manfaat Teoritis	10
1.4.2 Manfaat Praktis.....	10
BAB II KAJIAN TEORI	11
2.1 Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Kajian Teori.....	17
2.2.1 Teori Identitas Sosial/ Social Identity Theory (SIT).....	17
2.2.2 Kondisi Pekerjaan	21
2.2.2 Pelatihan dan Pengembangan	24
2.2.3 Retensi Karyawan	29

2.3	Hubungan Antar Variabel.....	31
2.3.1	Hubungan Antara Kondisi Kerja Dengan Retensi Karyawan	31
2.3.2	Hubungan Antara Pelatihan Dan Pengembangan Dengan Retensi Karyawan.....	32
2.3.3	Peran Pemediasian Identifikasi Organisasi Pada Pengaruh Kondisi Kerja Terhadap Retensi Karyawan	32
2.3.4	Peran Pemediasian Identifikasi Organisasi Pada Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan	34
2.4	Kerangka Konseptual	37
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		38
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian	38
3.2	Lokasi Penelitian.....	38
3.3	Populasi dan Sampel Penelitian.....	39
3.3.1	Populasi	39
3.3.2	Sampel	39
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	39
3.5	Data dan Jenis Data	40
3.6	Teknik Pengumpulan Data	41
3.6.1	Kuesioner	41
3.6.2	Studi Pustaka.....	41
3.7	Definisi Operasional Variabel.....	42
3.8	Skala Pengukuran	44
3.9	Analisis Statistik Deskriptif.....	45
3.10	Metode Analisis Data	45
3.10.1	Analisis Measurement Outer Model	46
3.10.2	Analisis Structural Inner Model.....	48

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	50
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	50
4.1.1 Profil Perusahaan	50
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	51
4.1.2.1 Visi PT Panasonic Industrial Devices Batam.....	51
4.1.2.2 Misi PT Panasonic Industrial Devices Batam	51
4.1.3 Filosofi dan Prinsip Perusahaan	51
4.1.3.1 Filosofi Perusahaan	51
4.1.3.2 Prinsip Perusahaan	51
4.2 Distribusi Karakteristik Responden.....	52
4.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
4.2.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia	52
4.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	53
4.2.4 Distribusi Responden Berdasarkan Pengalaman Pelatihan dan Pengembangan	53
4.3 Distribusi Jawaban Responden	54
4.3.1 Variabel Kondisi Kerja	54
4.3.2 Variabel Pelatihan dan Pengembangan	55
4.3.3 Variabel Identifikasi Organisasi.....	56
4.3.4 Variabel Retensi Karyawan	57
4.4 Hasil Analisis dengan <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	60
4.4.1 Analisis Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	60
4.4.1.1 Validitas Konvergen.....	60
4.4.1.2 Validitas Diskriminan	62
4.4.1.3 Uji Realibilitas.....	62

4.4.2 Analisis Hasil Uji Model Struktural (Inner Model).....	63
4.4.2.1 Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>).....	64
4.4.2.2 <i>Model Fit</i> (Kecocokan Model).....	64
4.4.2.3 <i>Path Coefficients</i> (Koefisien Jalur).	65
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	67
4.5.1 Kondisi Kerja terhadap Retensi Karyawan.....	67
2.5.3 Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan	70
2.5.4 Pengaruh Kondisi Kerja terhadap Retensi Karyawan yang dimediasi oleh Identifikasi Organisasi.....	72
4.5.4 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan yang dimediasi oleh Identifikasi Organisasi	75
BAB V PENUTUP.....	79
5.1 Kesimpulan	79
5.2 Limitasi Penelitian	81
5.3 Saran	81
DAFTAR PUSTAKA.....	83

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu Dalam Bentuk Theorotical Mapping.....	11
Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel.....	43
Tabel 3.2 Skala Likert	44
Tabel 4.1 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 4.2 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	52
Tabel 4.3 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	53
Tabel 4.4 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Pelatihan dan Pengembangan.....	53
Tabel 4. 5 Ditribusi Jawaban Responden Variabel Kondisi Kerja (X1).....	54
Tabel4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Pelatihan dan Pengembangan (X2)	55
Tabel 4.8 Distribusi Jawaban Responden Variabel Retensi Karyawan (Y).....	57
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Konvergen.....	60
Tabel 4.10 Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE).....	62
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Diskriminan.....	62
Tabel 4.12 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Realibity.....	63
Tabel 4.13 Nilai R-Square.....	64
Tabel 4.14 Goodnes of Fit Model	64
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	66
Tabel 4.16 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual	37
Gambar 4. 1 Hasil Uji Validitas Konvergen	61
Gambar 4. 2 Hasil Bootstrapping.....	65

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Bukti Konsultasi	89
Lampiran 2 Biodata Peneliti.....	90
Lampiran 3 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme.....	92
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian.....	93
Lampiran 6 Hasil Uji Penelitian.....	100

ABSTRAK

Farrossabilla, Allya Rizky Okza., 2025. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Kondisi Kerja Serta Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Identifikasi Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Di PT Panasonic Industrial Devices Batam”

Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc

Kata Kunci : Kondisi Kerja, Pelatihan dan Pengembangan, Retensi Karyawan, dan Identifikasi Organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kondisi kerja serta pelatihan dan pengembangan mempengaruhi retensi karyawan, dengan identifikasi organisasi sebagai variabel mediasi. Studi ini dilakukan di PT Panasonic Industrial Devices Batam dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Data diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada 112 responden yang merupakan karyawan tetap perusahaan. Analisis data menggunakan teknik *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan *software* SmartPLS.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi kerja serta pelatihan dan pengembangan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Namun, identifikasi organisasi tidak terbukti sebagai mediator yang signifikan dalam hubungan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih memperhatikan lingkungan kerja serta meningkatkan kualitas pelatihan dan pengembangan guna mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

ABSTRACT

Farrossabilla, Allya Rizky Okza., 2025. THESIS. Title: “The Effect of Job Conditions and Training and Development on Employee Retention with Organizational Identification as a Mediating Variable at PT Panasonic Industrial Devices Batam”

Supervisor : Ikhsan Maksum, M.Sc

Keywords : Job Conditions, Training and Development, Employee Retention, and Organizational Identification.

This study aims to analyze how job conditions and training and development affect employee retention, with organizational identification as a mediating variable. This study was conducted at PT Panasonic Industrial Devices Batam using a quantitative approach. Data were obtained through questionnaires distributed to 112 respondents who are permanent employees of the company. Data analysis used Structural Equation Modeling (SEM) technique with the help of SmartPLS software.

The results show that job conditions and training and development have a positive effect on employee retention. However, organizational identification did not prove to be a significant mediator in the relationship. Therefore, companies need to pay more attention to the work environment and improve the quality of training and development in order to maintain a qualified workforce.

تجريدي

اطروحه. العنوان: "تأثير ظروف العمل والتدريب .، 2025. Farrossabilla ،Allya Rizky Okza. التطوير على الاحتفاظ بالموظفين مع التعريف التنظيمي كمتغير وساطة في شركة بي تي باناسونيك للأجهزة الكلمات المفتاحية: ظروف العمل، التدريب والتطوير، M.Sc الصناعية باتام" المشرف: إحسان مكسوم، الاحتفاظ بالموظفين، والتعريف التنظيمي

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير ظروف العمل والتدريب والتطوير على الاحتفاظ بالموظفين، مع تحديد PT Panasonic Industrial Devices Batam المنظمة كمتغير وسيط. أجريت هذه الدراسة في باستخدام نهج كمي. تم الحصول على البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على 112 من المستجيبين من بمساعدة برنامج (SEM) الموظفين الدائمين في الشركة. يستخدم تحليل البيانات تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية تظهر نتائج الدراسة أن ظروف العمل والتدريب والتطوير لها تأثير إيجابي على الاحتفاظ SmartPLS. بالموظفين. ومع ذلك ، لم يثبت أن التعريف التنظيمي هو وسيط مهم في العلاقة. لذلك ، تحتاج الشركات إلى إيلاء المزيد من الاهتمام لبيئة العمل وتحسين جودة التدريب والتطوير للحفاظ على قوة عاملة عالية الجودة

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan yang bergerak di sektor industri, teknologi, perdagangan, dan pendidikan mengalami perkembangan yang signifikan di era saat ini. Perusahaan atau organisasi perlu terus berkembang untuk tetap kompetitif. Salah satu kunci untuk bertahan adalah memiliki keunggulan yang sulit ditiru oleh pesaing, termasuk dalam hal sumber daya manusia. Bagi kelangsungan sebuah bisnis atau organisasi, retensi karyawan menjadi dasar yang perlu mendapat perhatian lebih karena karyawan yang loyal dapat membantu mencapai tujuan perusahaan dengan lebih efektif dan efisien. Namun mempertahankan “karyawan terbaik” sering kali menjadi tantangan, karena banyak pemimpin belum menemukan cara yang tepat untuk membangun program retensi di tim atau divisi mereka. Jika Perusahaan hanya memiliki sedikit karyawan yang kompeten, menjaga karyawan unggulan menjadi strategi yang sangat krusial (Shierli, 2022)

Menurut Budiyanto (2013:47), pengelolaan sumber daya manusia menganggap bahwa dalam sebuah organisasi, karyawan adalah aset yang memerlukan perhatian lebih dan penting untuk dioptimalkan kemampuannya, serta tetap dijaga komitmennya dalam bekerja. Hal ini berkontribusi pada peningkatan daya saing organisasi. Meskipun perusahaan memiliki peralatan canggih, tujuan tidak akan tercapai, tujuan tidak akan tercapai tanpa keterlibatan aktif dari karyawan. Dalam perkembangan dan persaingan bisnis, beragam permasalahan yang timbul kerap bersumber dari manusia dan hanya dapat diatasi oleh manusia. Oleh karena itu, tantangan dalam mengelola sumber daya manusia adalah bagaimana sebuah organisasi dapat menjaga karyawan yang berpotensi agar tetap bertahan dan tidak beralih ke tempat lain. Salah satu upaya organisasi dalam menjaga karyawan tersebut adalah dengan menerapkan retensi karyawan.

Bentuk dukungan yang berasal dari internal dan eksternal dapat meningkatkan pertumbuhan suatu perusahaan. sumber daya manusia (SDM) ialah suatu bentuk dukungan internal yang sangat berpengaruh terhadap sebuah perusahaan. SDM sendiri berperan yang krusial, baik secara individu maupun dalam sebuah kelompok, karena SDM menjadi alat utama dalam pencapaian tujuan perusahaan. Perkembangan suatu pabrik dapat dipengaruhi oleh sumber daya manusia karena yang mempunyai peran penting dalam menjalankan aktivitas operasional pabrik yakni sumber daya manusianya itu sendiri. Salah satu isu yang penting dan seringkali organisasi hadapi yakni retensi karyawan. Isu ini juga merupakan praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang berpengaruh signifikan untuk memberikan peluang kepada karyawan untuk mengembangkan diri di dalam perusahaan (Allen, 2010, seperti yang dikutip dalam Nagarathanam et al., 2018).

Banyaknya karyawan yang memilih untuk meninggalkan perusahaan dengan berbagai alasan merupakan hal yang umum terjadi. Terlebih pula kehilangan karyawan teladan dapat mengakibatkan kerugian bagi suatu perusahaan. Hal ini merupakan fokus utama perusahaan untuk mempertahankan karyawannya yang berkualitas. Retensi karyawan menjadi isu utama yang dihadapi dalam lingkup organisasi saat ini. Kondisi ekonomi yang dinamis di era baru ini membenarkan perlunya mempekerjakan dan mempertahankan tenaga kerja yang berketerampilan tinggi. Adanya persaingan ketat untuk menemukan bakat-bakat penting yang terdapat pada setiap karyawan, dan strategi untuk mengenali dan mempertahankan karyawan yang terampil. Salah satu strategi yang berpotensi menjadi kunci keberhasilan dalam merekrut bakat adalah membangun citra merek perusahaan. *Employer Branding* merupakan alat sumber daya manusia (SDM) modern yang semakin populer dalam penelitian belakangan ini. Hal ini dianggap sebagai salah satu elemen strategin yang diinginkan oleh perusahaan (Moroko & Paman, 2008).

Retensi karyawan (*Employee Retention*), yang didefinisikan sebagai kemampuan suatu perusahaan agar membuat karyawan yang memiliki potensi tetap bertahan agar masih loyal pada perusahaan (Sumarni, 2018). Karyawan merupakan elemen kunci dalam keberhasilan suatu organisasi, dan tanpa kontribusi dari mereka, organisasi tidak akan mampu bertahan. Oleh karena itu, organisasi berusaha memenuhi kebutuhan karyawan untuk mendapatkan komitmen dan loyalitas mereka. Penelitian mengenai aspek-aspek seperti kondisi kerja, pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan menjadi krusial bagi keberlangsungan organisasi, terutama untuk menjawab tantangan di masa (Hanai, 2021; Victor & Hoole, 2017; Enguene, 2015; Balakrishnan et al., 2013; Kwenin et al., 2013).

Aspek seperti kondisi kerja, pelatihan dan pengembangan serta identifikasi organisasi perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan karena aspek tersebut termasuk dalam faktor-faktor yang berkaitan dengan retensi karyawan. Hal tersebut perlu dilakukan juga di PT Panasonic Industrial Devices Batam. Dalam usahanya untuk meningkatkan tingkat retensi karyawan, PT Panasonic Industrial Devices Batam menitik berat kan pada kondisi kerja yang bisa menaikkan kepuasan kerja, sebagai satu elemen yang berpengaruh terhadap tingkat retensi karyawan. Dalam penelitian terdahulu kondisi kerja merupakan faktor utama yang mempengaruhi seorang karyawan dalam upaya mereka mencapai tujuan bisnis. Oleh karena itu, manajer memiliki tanggung jawab untuk merancang strategi insentif yang menarik guna mempertahankan karyawan yang berkualitas (Asyraf, 2019; Chen et al., 2017; Jacobs et al., 2014).

Penelitian ini memaparkan bahwa kondisi pekerjaan dan pelatihan pengembangan merupakan komponen penting dalam menentukan seberapa besar upaya mereka untuk mencapai tujuan bisnis. Oleh karena itu, manajer memiliki peran tanggung jawab untuk merancang strategi insentif yang inovatif untuk menarik dan mempertahankan para tenaga kerja. Secara khusus, pelatihan merujuk pada pelatihan secara eksklusif yang berfokus

terhadap budaya dan sistem perusahaan dalam lingkup organisasi saat ini. Meningkatnya penelitian terkait pelatihan dan pengembangan sebagai alat branding perusahaan menyoroti pentingnya aspek ini dalam memperoleh keunggulan kompetitif (Tanwar & Prasad, 2017). Pemilihan topik ini didasarkan pada tantangan yang dihadapi oleh bidang teknologi informasi (TI) dalam pelatihan dan pengembangan yang terampil seiring dengan pesatnya kemajuan teknologi. Organisasi mampu bertahan dalam lingkungan kerja yang kompetitif dengan mengelola bakat internal secara efektif (Yameen et al., 2020).

Organisasi melakukan berbagai usaha untuk memenuhi kebutuhan saat ini dan meningkatkan produktivitas serta konduktivitas di lingkungan kerja karyawan. Harapannya organisasi juga harus bersiap menghadapi kebutuhan masa depan untuk mengatasi tantangan yang akan muncul. Saat ini, terdapat dua hambatan utama yang dihadapi oleh organisasi, yaitu meningkatkan para kinerja dan motivasi karyawan, sebab karyawan dianggap sebagai aset bisnis yang memacu kegiatan sehari-hari serta operasional organisasi. Kesenambungan dan efektivitas sebuah organisasi bergantung pada kekuatan dan produktivitas para pekerjanya (Sparrow & Cooper, 2014).

Dalam pembahasan kali ini, digunakan suatu pendekatan gabungan yang melibatkan teori identitas sosial (SIT) untuk mengetahui korelasi antara kondisi pekerjaan, pelatihan dan pengembangan karyawan serta retensi karyawan dengan identifikasi organisasi (OI) sebagai mediator. Teori ini menyatakan bahwa lingkungan kerja serta inisiatif pelatihan dan peningkatan keterampilan berperan dalam memperkuat keterikatan karyawan terhadap organisasi, yang kemudian dapat berdampak pada retensi karyawan. Menurut Tajfel & Turner (1979), identitas sosial individu dipengaruhi oleh kelompok tempat ia menjadi anggota. Akibatnya, seseorang cenderung memilih menjadi bagian dari kelompok yang dipandang menarik serta menyediakan manfaat. Selain itu, juga menekankan bahwa individu akan berupaya menjaga identitas sosialnya agar tetap positif. Ketika identitas sosial yang dimiliki mulai dirasa

tidak memuaskan, mereka akan mencari kelompok lain yang dirasa lebih menguntungkan, aman, dan menyenangkan (Turner & West, 2008:218).

Selain itu, teori identitas sosial (SIT) memberikan kesempatan untuk memperdalam pemahaman tentang dampak yang signifikan dari intervensi pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh para profesional pelatihan dalam mempengaruhi lingkungan belajar (Korte, 2007). Studi ini menyarankan bahwa intervensi semacam itu harus memberikan keterampilan yang dapat diterapkan oleh setiap karyawan, agar mereka dapat menyesuaikan diri melalui perkembangan yang telah diserap. Faktor ini akan semakin memperkuat rasa bangga dan memperkuat afiliasi di antara karyawan ketika mereka bekerja di sebuah organisasi yang menekankan pentingnya pelatihan dan pengembangan bagi setiap karyawan.

Temuan tersebut juga mengungkapkan bahwa para karyawan mengidentifikasi alat branding organisasi yang membedakannya, yang mempengaruhi keputusan mereka untuk tetap berada dalam organisasi (Kasyhap & Verma, 2018). Oleh karena itu, diperlukan peningkatan pada kondisi kerja, pelatihan dan pengembangan sebagai bagian dari alat branding pemberi kerja. Kondisi ini membuat organisasi untuk memperbesar investasi kondisi kerja dalam pelatihan dan pengembangan dalam praktik. Hasil temuan penelitian ini sama dengan penelitian yang dilaksanakan sebelumnya, yang menunjukkan bahwasanya identifikasi organisasi bisa menjelaskan hubungan dengan pelatihan dan pengembangan serta retensi karyawan. Dalam konteks teori kategorisasi mandiri, hubungan antara pemberi kerja dan karyawan dapat diperkuat melalui penyediaan pengalaman dan kondisi kerja yang berkualitas tinggi kepada karyawan, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat identifikasi dan retensi terhadap karyawan.

Meskipun banyak penelitian telah menyoroti pentingnya identifikasi organisasi sebagai mediator antara faktor faktor seperti kondisi kerja, pelatihan, dan pengembangan dengan retensi karyawan, masih ada kebutuhan untuk lebih memahami peran yang dimaksud dengan oleh identifikasi

organisasi dalam hubungan ini. Banyak penelitian telah menyoroti pengaruh positif kondisi kerja terhadap identifikasi organisasi. Namun, masih kurangnya pemahaman tentang bagaimana faktor-faktor negatif dalam kondisi kerja, seperti konflik antar rekan kerja, ketidakadilan dalam penilaian kinerja, atau tekanan kerja yang tinggi, dapat mempengaruhi identifikasi organisasi secara negatif, dan bagaimana hal ini kemudian mempengaruhi tingkat retensi karyawan.

Penelitian terdahulu telah mengungkapkan bahwa program pelatihan dan pengembangan yang efektif dapat memperkuat identifikasi organisasi. Penting untuk memahami bahwa pengaruh kondisi kerja, pelatihan, dan pengembangan terhadap retensi karyawan dengan melalui identifikasi organisasi dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi yang berbeda, seperti industri, ukuran organisasi, atau budaya perusahaan. Dengan memahami hubungan ini secara lebih mendalam, penelitian dapat menyajikan perspektif yang berharga bagi para profesional SDM dan manajemen organisasi dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas.

1.2 Rumusan Masalah

1. Dengan cara apa kondisi kerja mempengaruhi retensi karyawan?
2. Apakah retensi karyawan dipengaruhi oleh pelatihan dan pengembangan?
3. Apakah identifikasi perusahaan berfungsi sebagai penghubung antara kondisi kerja dan retensi karyawan?
4. Apakah identifikasi organisasi memediasi hubungan antara retensi karyawan dan pelatihan dan pengembangan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mempertimbangkan dampak kondisi kerja terhadap retensi karyawan
2. Mempertimbangkan dampak pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan.
3. Menganalisis identifikasi organisasi dalam memediasi pengaruh kondisi kerja terhadap retensi karyawan.
4. Menganalisis identifikasi organisasi dalam memediasi pengaruh pelatihan

dan pengembangan terhadap retensi karyawan.

4.4 Manfaat Penelitian

4.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini memiliki manfaat teoritis, di antaranya:

1. Mampu memberikan gambaran tentang hubungan antara kondisi kerja, pelatihan, serta pengembangan pada retensi karyawan dengan identifikasi organisasi menjadi mediator.
2. Memperkaya khasanah penelitian terkait retensi karyawan dan identifikasi organisasi, khususnya mengenai kondisi kerja, pelatihan, dan pengembangan karyawan di tempat kerja.

2.4.2 Manfaat Praktis

Ada beberapa keuntungan praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini, antara lain:

1. Bagi manajer, temuan ini bisa diimplementasikan di tempat kerja serta mengurangi minimnya tingkatnya retensi karyawan dengan menciptakan kenyamanan dan memperhatikan para karyawan di tempat kerja.
2. Bagi karyawan, temuan ini dapat memberikan gambaran terkait bagaimana selayaknya untuk menempatkan diri dalam lingkungan kerja.
3. Bagi pembaca, temuan ini dapat menambah khasanah pengetahuan mengenai retensi karyawan.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Pengkaji mengidentifikasi dan mengumpulkan studi sebelumnya yang relevan dengan variabel independen, yaitu kondisi kerja (X1) serta pelatihan dan pengembangan (X2). Selain itu, penelitian juga mencakup variabel mediasi sebagai identifikasi organisasi (Z) dan variabel dependen, yakni retensi karyawan (Y). Hasil pengumpulan riset tersebut dipresentasikan dalam tabel berikut.

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Terdahulu Dalam Bentuk *Theorotical Mapping*

No.	Judul, Nama Peneliti, Tahun	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Kamselen, et-al, 2022, " <i>Testing the nexus between reward system, job condition and employee retention through intervening role of employee engagement among nursing staff</i> "	X1 = <i>Reward System</i> X2 = <i>Job Condition</i> Z = <i>Employee Engagement</i> Y = <i>Employee Retention</i>	• Lokasi penelitian di <i>Nigerian public Hospitals</i> • Pendekatan survei deskriptif • Pengambilan sampel mengadopsi teknik multistage, terdapat tiga prosedur utama: pengambilan sampel secara acak, pengambilan sampel proporsional, dan sistematis. • Jumlah sampel 370 pekerja • Perolehan data dikumpulkan dengan menggunakan daftar pertanyaan • Alat analisis data menerapkan pemodelan persamaan struktural dengan Smart-Partial Least Squares (PLS) 3.3.8 digunakan dalam analisis statistik.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan tempat kerja memiliki efek positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

2.	Bharadwaj, 2023, <i>“Influence of training and development interventions on employee retention – an employer brand-based agenda”</i>	X = <i>Training and Development</i> Z = <i>Organizational Identification</i> Y = <i>Employee Retention</i>	- Lokasi penelitian di industri TI India. - Pengambilan sampel menggunakan PROCESS Macro untuk analisis mediasi karena memperkirakan semua koefisien jalur, kesalahan standar, nilai t dan p, interval kepercayaan, dan efek tidak langsung (Hayes, 2012). - Jumlah sampel yang digunakan adalah 352 karyawan. - Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner, - SPSS digunakan untuk menganalisis data.	Studi ini menemukan bahwa ada korelasi positif antara pelatihan dan pengembangan dan retensi karyawan memiliki hubungan positif dengan identifikasi organisasi. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa identifikasi organisasi berperan sebagai perantara dalam hubungan antara pelatihan dan pengembangan dengan retensi karyawan.
3.	Panda, Sahoo, 2021, “Work– life balance, retention of professionals and psychological empowerment: an empirical Validation”	X = <i>Work Life Balance</i> Z = <i>Psychological Empowerment</i> Y = <i>Retention Of Professional</i>	- Penelitian deskriptif dilakukan di Tata Consultancy Services di Pune, Infosys Ltd di Bangalore, Wipro Ltd di Hyderabad, dan Mindtree Ltd di Hyderabad - Metode pengumpulan sampel <i>simple stratified random</i> digunakan dalam studi ini. - Penelitian ini memiliki sampel 380 karyawan - Pengambilan data yang diterapkan adalah penyebaran kuesioner. - Alat analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini meliputi teknik statistik seperti analisis faktor eksploratori (EFA), analisis faktor konfirmatori (CFA), dan pemodelan persamaan struktural (SEM). Analisis dilakukan menggunakan perangkat lunak SPSS untuk EFA dan AMOS untuk CFA dan SEM.	Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa keseimbangan kehidupan kerja mempengaruhi retensi pekerja secara signifikan.
4.	Ullah, et al., 2021, <i>“ Impact of workplace safety on employee retention using sequential mediation: evidence</i>	X = <i>Workplace Safety</i> Z = <i>Employee Loyalty</i> Y = <i>Job Satisfaction</i>	- Lokasi penelitian ini berfokus pada sektor kesehatan di Pakistan. - Penelitian kuantitatif. - Pengumpulan sampel dikerjakan dengan teknik	Penelitian ini mengungkapkan bahwa keselamatan di tempat kerja berdampak signifikan pada retensi karyawan.

	<i>from the health-care sector”</i>		<i>Purposive Sampling.</i> • Penelitian ini menggunakan 279 karyawan untuk mengumpulkan sampel • Pengumpulan data melalui distribusi kuesioner. • Analisis data dilakukan dengan menggunakan modeling equation struktural parsial tepat sudut (PLS-SEM).	
5.	Fahim, 2018, “ <i>Strategic human resource management and public employee retention</i> ”	<i>X = Strategic Human Resource Management Practices</i> <i>Z = Demographic & Profesional Characteristics</i> <i>Y = Employee Retention</i>	• Lokasi penelitian dilakukan di 12 cabang National Bank of Egypt (NBE) yang terletak di Kairo, Mesir. • Deskriptif kuantitatif • Pengambilan sampel menggunakan sampel acak. • Banyaknya sampel yang dipakai sejumlah 150 karyawan. • Alat untuk menganalisis data yang dipakai adalah SPSS..	Menurut penelitian ini, pelatihan dan pengembangan karir tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap retensi karyawan di subjek penelitian.
6.	Ahmad, 2017, “ <i>The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions A reciprocation Perspective</i> ”	<i>X = Job Satisfaction</i> <i>Z=Organizational Commitment</i> <i>Y = Employee Turnover</i>	• Lokasi penelitian di Nigeria dan Korea Selatan. • Pendekatan kuantitatif • Teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah metode proporsional. • Jumlah sampel yang dipakai sebanyak 654 karyawan. • Pengambilan data dengan menyebarkan kuesioner. • Model persamaan struktural (SEM) digunakan untuk menganalisis data.	Studi ini menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan meningkatkan kepuasan kerja, yang ditunjukkan oleh karyawan dengan menunjukkan komitmen mereka terhadap organisasi.,sehingga menurunkan keinginan untuk keluar dari organisasi.

7.	Kazmi, Javaid, 2021, “ <i>Antecedents of organizational identification: implications for employee performance</i> ”	X1 = <i>Workplace Incivility</i> X2 = <i>Perceived Support</i> X3 = <i>Job Satisfaction</i> Z = <i>Organizational Identification</i> Y = <i>Employee Performance</i>	• Lokasi penelitian di universitas swasta di Karachi, Pakistan. • Pendekatan kuantitatif. • Pengumpulan sampel yang diterapkan adalah <i>Cluster Sampling</i>. • Banyaknya sampel yang dipakai sebanyak 160 karyawan. • Untuk mendapatkan data, kuesioner disebarluaskan • IBM SPSS versi 22 dan SmartPLS versi 3.2. digunakan untuk menganalisis data.	Studi ini mengungkapkan bahwa ketidaksopanan di tempat kerja berhubungan negatif dengan identifikasi organisasi. Selain itu, identifikasi organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.
8.	Koen, et al., 2019, “ <i>Job preservation efforts: when does job insecurity prompt performance?</i> ”	X = <i>Employee Perceived Job insecurity</i> Z = <i>Employee Intrinsic Motivation</i> Y = <i>Supervisor-rated Overall Performance</i>	• Lokasi penelitian di Universitas Amsterdam, Belanda, dan IDOCAL, Universitas Valencia, Spanyol. • Pendekatan kuantitatif. • Prosedur pemilihan sampel yang digunakan adalah metode <i>Purposive Sampling</i> • Total sampel yang diambil adalah 125 karyawan. • Data yang digunakan diperoleh melalui distribusi kuesioner, • Penelitian ini menggunakan analisis data regresi multilevel.	Menurut penelitian ini, ada hubungan antara ketidakamanan kerja dan penilaian kinerja oleh supervisor dapat dipengaruhi oleh moderasi motivasi intrinsik karyawan. Secara spesifik, ketidakamanan kerja hanya memiliki hubungan positif dengan kinerja ketika motivasi intrinsik karyawan rendah. Selain itu, hubungan antara persepsi karyawan terhadap ketidakamanan kerja dan penilaian kinerja oleh supervisor dipengaruhi oleh persepsi keadilan distributif karyawan. Oleh karena itu, ketidakamanan kerja hanya berdampak positif pada kinerja jika persepsi keadilan distributif dianggap tinggi.
9.	Stinglhamber, et al., 2015, “ <i>Employees’ Organizational Identification and Affective Organizational Commitment: An Integrative Approach</i> ”	X1 = <i>Perceived Organizational Support</i> X2 = <i>Leader Member Exchange</i> X3 = <i>Job Autonomy</i> Z = <i>Organizational Identification</i> Y = <i>Affective Organizational Commitment</i>	• Lokasi penelitian di sebuah Layanan Publik Federal Belgia. • Pendekatan kuantitatif. • Pengambilan sampel yang digunakan adalah metode survei. • Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 1723 karyawan. • Data dikumpulkan	Penelitian ini mengungkapkan bahwa komitmen afektif memediasi hubungan negatif antara identifikasi organisasi dan <i>voluntary employee turnover</i> .

			melalui distribusi kuesioner • Data dianalisis dengan regresi berganda.	
10.	Ismail, et al., 2016, <i>“Organizational Identification as Perceived by Merger and Acquisition Employees”</i>	X1 = <i>Organizational Justice</i> X2 = <i>Organizational Culture</i> Y = <i>Organizational Identification</i>	• Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Malaysia, dengan fokus pada organisasi yang telah mengalami merger dan akuisisi (M&A) dalam lima sektor utama ekonomi, yaitu keuangan, minyak dan gas, pertanian, layanan, dan pendidikan. • Pendekatan kuantitatif. • Proses pengambilan sampel yang digunakan didapatkan dengan menggunakan metode sampel kluster. • Jumlah sampel yang digunakan adalah 268 karyawan. • Pengambilan data yang diambil dengan penyebaran kuesioner. • Pemodelan persamaan struktural (SEM) digunakan sebagai alat analisis data.	Penelitian ini memperlihatkan bahwa budaya organisasi, seperti budaya pengembangan karyawan, meningkatkan tingkat identifikasi organisasi di antara para karyawan.
11.	Mansoor, et al., 2020, <i>“Employee outcomes of supporting and valuing diversity: mediating role of diversity climate”</i>	X1 = <i>Efforts to support diversity</i> X2 = <i>Organizational value of Diversity</i> Z = <i>Diversity Climate</i> Y1 = <i>Job Satisfaction</i> Y2 = <i>Organizational Identification</i>	• Lokasi penelitian ini di Australia, <i>Queensland University of Technology</i>, Brisbane, Australia. • Pendekatan kuantitatif • Metode pengambilan sampel digunakan adalah metode <i>Purposive Sampling</i>. • Jumlah sampel yang digunakan adalah 134 anggota staf • Pengambilan data data dengan mengaplikasikan penyebaran kuesioner. • Alat analisis data yang dipakai adalah pemodelan persamaan struktural (SEM).	Penelitian ini mengungkapkan bahwa iklim keragaman berkontribusi pada peningkatan identifikasi organisasi.

12.	Valle, et al., 2020, <i>“Situational antecedents to organizational identification and the role of supervisor support”</i>	X1 = <i>Procedural Justice</i> X2 = <i>Training Opportunities</i> X3 = <i>Innovation Identification</i> Y1 = <i>Job Satisfaction</i> Y2 = <i>Affiliation Commitment</i>	- Lokasi penelitian ini adalah di sebuah universitas swasta di wilayah Tenggara Amerika Serikat. - Pendekatan kuantitatif. - Metode pengambilan sampel digunakan adalah metode Purposive Sampling. - Banyaknya sampel yang digunakan sebanyak 247 karyawan. - Pengambilan data data dengan menerapkan penyebaran kuesioner. - Cara analisis data yang diterapkan adalah teknik pemodelan persamaan struktural dengan MPLUS 7.4.	Penelitian ini menunjukkan bahwa identifikasi organisasi berperan sebagai mediator antara kesempatan pelatihan, kepuasan kerja, dan komitmen afektif. Selain itu, kepuasan terhadap supervisor memoderasi hubungan tidak langsung antara keadilan prosedural, kesempatan pelatihan, inovasi, dan kepuasan kerja melalui identifikasi organisasi, sehingga hubungan ini menjadi lebih kuat ketika kepuasan terhadap supervisor meningkat.
13.	Utrilla, et al., 2022, <i>“Advance employee development to increase performance of the family business”</i>	X1= <i>Employee Development</i> X2 = <i>Employee Training</i> X3= <i>Coaching</i> X4= <i>Mentoring</i> X5 = <i>Promotion</i> X6 = <i>Rotation</i> X7= <i>Succession Planning</i> Y = <i>Performance of Family Bussines</i>	- Lokasi penelitian ini di Universitas Jaén, yang terletak di Spanyol. - Pendekatan kuantitatif. - Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 560 karyawan. - Pengambilan data data dengan mengaplikasikan penyebaran kuesioner. - Cara analisis data yang diterapkan adalah teknik pemodelan persamaan struktural dengan model persamaan struktural (SEM).	Penelitian ini mengungkapkan bahwa pengembangan karyawan dengan cara langsung memiliki hubungan positif dengan kinerja bisnis keluarga. Selain itu, pelatihan karyawan juga secara langsung berhubungan positif dengan kinerja bisnis keluarga.
14.	Ahn, Huang, 2020, <i>“Types of employee training, organizational identification, and turnover intention: evidence from Korean employees”</i>	X1 = <i>General Training</i> X2 = <i>Specific Training</i> Z = <i>Organizational Identification</i> Y = <i>Turnover Itentions</i>	- Lokasi penelitian ini di <i>Human Capital Corporate Panel (HCCP)</i> - Pendekatan kuantitatif. - Total sampel yang dipakai dalam penelitian ini adalah 10,069 karyawan dari 467 perusahaan yang terdaftar di publik di Korea. - Pengambilan data data dengan menerapkan penyebaran kuesioner. - Alat analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah	Penelitian ini menerangkan bahwa pelatihan umum berhubungan dengan turnover karyawan, sementara pelatihan khusus memiliki hubungan negatif dengan turnover karyawan. Identifikasi organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan antara pelatihan karyawan dan niat turnover karyawan. Selain itu, proporsi pelatihan khusus dalam total pelatihan berhubungan positif

			analisis regresi <i>Cross-Sectional</i> untuk menguji hipotesis yang diajukan.	dengan identifikasi organisasi.
--	--	--	--	---------------------------------

Sumber : Data Diolah Tahun 2024

Dari berbagai penelitian terdahulu yang dianalisis, penelitian yang paling relevan dengan topik peneliti adalah penelitian dari Kamselen, et-al, 2022 yaitu menyoroti pengaruh positif sistem penghargaan dan kondisi kerja terhadap retensi karyawan, serta peran keterlibatan karyawan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Hal ini sangat relevan karena penelitian ini juga menunjukkan bahwa suasana kerja yang sehat dapat meningkatkan komitmen karyawan, yang akhirnya memberikan dampak positif pada retensi karyawan. Di samping itu, studi yang dilakukan oleh Bharadwaj (2023) menekankan peran penting pelatihan dan pengembangan dalam memperkuat identifikasi organisasi, yang pada akhirnya memberikan kontribusi positif terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian ini memperlihatkan adanya interaksi positif di antara pelatihan dan pengembangan dengan retensi karyawan, di mana identifikasi organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan tersebut. Kombinasi dari kedua penelitian ini memberikan landasan teoritis yang kuat bagi peneliti, karena keduanya menjelaskan variabel-variabel penting yang dikaji oleh peneliti, yaitu kondisi kerja, pelatihan dan pengembangan, serta retensi karyawan dengan identifikasi organisasi sebagai mediator.

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Teori Identitas Sosial/ Social Identity Theory (SIT)

Teori identitas sosial, yang pertama kali diperkenalkan oleh Henri Tajfel pada tahun 1970-an, merujuk pada kesadaran seseorang terhadap keanggotaannya dalam suatu kelompok sosial. Teori ini menekankan bagaimana nilai-nilai kelompok membentuk konsep diri individu, termasuk keterlibatan, kepedulian, dan kebanggaan sebagai bagian dari kelompok tersebut. Teori ini menyoroti bagaimana identitas sosial mendorong individu untuk bergabung dengan kelompok yang dianggap menarik dan menguntungkan. Jika identitas sosial yang dimiliki tidak

memberikan kepuasan, individu cenderung mencari kelompok lain yang lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Dengan demikian, identitas sosial mencakup kesadaran akan keanggotaan dalam kelompok, nilai-nilai, kepedulian, keterlibatan, emosi, serta kebanggaan menjadi bagian dari kelompok tersebut. Selain itu, identitas sosial juga dapat digunakan untuk menganalisis *brand personality* perusahaan, memungkinkan individu menyesuaikan identitas mereka dengan citra perusahaan.

Teori ini memfokuskan pada konsep bahwa individu pengklasifikasian dirinya sendiri serta orang lain kepada banyaknya karakteristik sosial, dan menempatkan diri mereka dalam lingkungan tertentu yang mengurangi ketidakpastian dan membentuk lingkungan sosial (Hogg, et al., 2004). Tajfel (1978) mengartikannya Konsep diri individu dapat dipengaruhi oleh pengetahuan tentang keanggotaannya dalam suatu kelompok sosial atau berbagai kelompok. Ini mencakup pemahaman tentang identitasnya dalam konteks kelompok tersebut, serta signifikansi emosional yang melekat pada keanggotaan tersebut. Identitas kelompok menyumbang pada cara individu menilai dirinya dalam hubungan dengan kelompok tersebut. Pengetahuan tentang keanggotaan dalam kelompok dapat memengaruhi persepsi diri individu, termasuk nilai-nilai, norma, dan identitas yang mereka identifikasi. Selain itu, signifikansi emosional yang terkait dengan keanggotaan dalam kelompok juga memainkan peran penting dalam konsep diri.

Perasaan memiliki tempat atau merasa diakui oleh kelompok dapat memberikan dukungan emosional yang penting bagi individu. Emosi yang terkait dengan keanggotaan, seperti kebanggaan, rasa diterima, atau bahkan rasa kehilangan jika keanggotaan itu hilang, dapat memengaruhi bagaimana seseorang melihat dan merasakan dirinya sendiri. Secara keseluruhan, pengetahuan tentang keanggotaan dalam

kelompok sosial dan signifikansi emosional yang terkait dengan keanggotaan tersebut merupakan elemen krusial dalam pembentukan identitas diri seseorang proses transisi dari identitas pribadi menjadi identitas sosial adalah esensi dari teori ini. Akibatnya, individu cenderung mengidentifikasi secara positif dari organisasi dan bertindak sesuai dengan tujuan organisasi.

Interaksi bersama sama membantu menanamkan rasa bangga dan kebahagiaan di antara anggotanya. Identifikasi organisasi (OI) didefinisikan sebagai persepsi kesatuan atau dalam konteks keanggotaannya dalam organisasi tertentu (Mael & Ashforth, 1992). Disini nilai, norma, dan keyakinan organisasi tertanam dalam konsep diri individu (Mael & Ashforth, 2008), dimana kekuatan identifikasi dipengaruhi oleh karakteristik unik dari nilai-nilai, reputasi, kesadaran, dan kekuatan kompetitif organisasi (Ashforth & Mael, 1989). Bahkan, norma timbal balik mendukung teori identitas sosial dan menyarankan bahwa kesesuaian dengan nilai, keyakinan, sikap, dan perasaan merupakan proses dinamis dan timbal balik (Korte, 2007). Dengan demikian, ketika identitas sosial mendominasi, individu akan bertindak sebagai anggota suatu organisasi, sementara ketika identitas pribadi yang mendominasi, mereka tidak akan melakukannya (Abrams & Hogg, 1990).

Menurut Islam, orang diminta untuk hidup dalam kelompok atau bermasyarakat di mana mereka tidak menjelekkkan satu sama lain. Seperti yang dinyatakan dalam ayat berikut : Al-Hujuraat 11-13

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا يَسْخَرُ قَوْمٌ مِّن قَوْمٍ عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّن نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا مِّنْهُنَّ ۚ وَلَا تَلْمِزُوا أَنْفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِالْأَلْقَابِ ۚ بِئْسَ الْإِسْمُ الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ ۚ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ ١١

Artinya:

“Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah suatu kaum mengolok-olok kaum yang lain, (karena) boleh jadi mereka (yang diperolok-

olokkan) lebih baik dari mereka (yang mengolok-olok), dan jangan pula perempuan-perempuan (mengolok-olokkan) perempuan lain, (karena) boleh jadi perempuan (yang diperolok-olokkan) lebih baik dari perempuan (yang mengolok-olok). Janganlah kamu saling mencela satu sama lain, dan janganlah saling memanggil dengan gelar-gelar yang buruk. Seburuk-buruk panggilan adalah (panggilan) yang buruk (fasik) setelah beriman. Dan barangsiapa tidak bertobat, maka mereka itulah orang-orang yang zalim”.

إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ وَلَا تَجَسَّسُوا وَلَا يَأْتِيهَا الَّذِينَ آمَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ
 ٥ يَغْتَبِ بَعْضُكُم بَعْضًا ۚ أَ يَحِبُّ أَحَدُكُمْ أَنْ يَأْكُلَ لَحْمَ أَخِيهِ مَيْتًا فَكَرِهْتُمُوهُ
 وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ تَوَّابٌ رَّحِيمٌ ١٢

Artinya:

“Wahai orang-orang yang beriman! Jauhilah banyak dari prasangka, sesungguhnya sebagian prasangka itu dosa, dan janganlah kamu mencari-cari kesalahan orang lain, dan janganlah ada di antara kamu yang menggunjing sebagian yang lain. Apakah ada di antara kamu yang suka memakan daging saudaranya yang sudah mati? Tentu kamu merasa jijik. Dan bertakwalah kepada Allah, sungguh Allah Maha Penerima tobat, Maha Penyayang”.

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاهُ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاهُ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۚ إِنَّ
 أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاهُ ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ١٣

Artinya:

“Wahai manusia! Sungguh, Kami telah menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan, kemudian Kami jadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku agar kamu saling mengenal. Sungguh, yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling bertakwa. Sungguh, Allah Maha Mengetahui, Mahateliti”.

Seperti yang ditunjukkan dalam ayat sebelumnya, Allah memberikan penjelasan tentang pekerti atau adab-adab yang harus diterapkan sesama mukmin. Selain itu, Allah juga memberikan penjelasan tentang cara kita hidup dalam komunitas, seperti menghindari berburuk sangka terhadap individu atau kelompok tertentu, menghindari memata-matai keburukan atau aib orang lain, dan

menghindari mencela atau mengutuk perbuatan orang lain.

Ayat ini menegaskan bahwa seluruh manusia berasal dari satu nenek moyang, sehingga tidak sepatutnya seseorang merendahkan sesamanya. Allah juga mengungkapkan bahwa keberagaman dalam bentuk bangsa, suku, dan kelompok diciptakan agar manusia dapat saling mengenal dan membantu. Keutamaan seseorang tidak ditentukan oleh asal-usulnya, melainkan oleh ketakwaan, kesalehan, dan kesempurnaan jiwanya.

2.4.2 Kondisi Pekerjaan

Menurut Sedarmayanti (2000:22), Seseorang akan mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik dan mencapai hasil yang optimal ketika mereka diberikan lingkungan kerja yang tepat. Lingkungan kerja yang tepat adalah ketika individu dapat menjalankan aktivitasnya secara efisien dalam kondisi yang sehat, aman, dan nyaman.

Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105) Kondisi kerja didefinisikan sebagai semua faktor fisik, psikologis, dan aturan dalam suasana kerja yang mempengaruhi tingkat kepuasan dan produktivitas karyawan.

Agus Darma (2000:105) menyatakan bahwa kondisi kerja mencakup semua faktor lingkungan di tempat kerja. Faktor ini mempengaruhi motivasi karyawan, yang jika tinggi, dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan produktivitas, serta membantu mencapai tujuan perusahaan.

Sedarmayanti (2000:21) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mencakup segala aspek kondisi sekitar Lingkungan kerja yang berdampak langsung dan tidak langsung pada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka.

Menurut Newstrom (1996:469), kondisi kerja berkaitan dengan

penjadwalan pekerjaan, termasuk durasi kerja dalam sehari dan waktu kapan orang bekerja, baik siang maupun malam. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kondisi kerja mencakup faktor faktor seperti penjadwalan, durasi dan waktu kerja. Dengan demikian, perlu untuk memperhatikan kondisi kerja yang meliputi aspek fisik, psikologis, dan lingkungan kerja agar para tebaga kerja merasa nyaman dan dapat meningkatkan produktivitas kerja.

Menurut Isaken, et al., sebagaimana dikutip oleh Suswati (2002), kondisi kerja mendukung mencakup beberapa aspek, antara lain:

1. Menantang, melibatkan, dan serius.
2. Kebebasan untuk membuat keputusan.
3. Waktu yang diberikan untuk memikirkan konsep-konsep baru.
4. Kesempatan untuk menguji konsep-konsep baru
5. Tingkat konflik yang terkelola.
6. Partisipasi dalam pertukaran pendapat.
7. Kesempatan untuk humor dan relaksasi.
8. Tingkat kepercayaan dan keterbukaan yang tinggi.
9. Kesiapan untuk mengambil risiko atau menghadapi kegagalan

Berdasarkan dimensi dimensi tersebut, dapat disimpulkan bahwa untuk menciptakan kondisi kerja yang mendukung, perusahaan perlu memperhatikan aspek aspek yang telah disebutkan. Dengan demikian, diharapkan motivasi karyawan dapat ditingkatkan.

Setiap manusia memiliki kebutuhan fisik dan rohani yang harus dipenuhi. Jika kedua kebutuhan tersebut tercukupi dengan baik, kesejahteraan dan kebahagiaan hidup akan meningkat. Sebaliknya, jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi secara layak, manusia akan mengalami kesulitan. Oleh karena itu, upaya dan kerja keras diperlukan untuk memenuhi kebutuhan hidup. Tanpa usaha yang sungguh-sungguh, pemenuhan kebutuhan jasmani maupun rohani akan menjadi tantangan besar. Namun, masih banyak orang, termasuk umat Islam,

yang kurang giat dalam berusaha dan bekerja.

Dalam pandangan Islam, kondisi kerja dibagi menjadi dua jenis: kerja lahir dan kerja batin. Kerja lahir melibatkan aktivitas fisik yang menggunakan panca indera, seperti melayani pelanggan di toko, bercocok tanam, mengajar di sekolah, atau mengawasi karyawan. Sementara itu, kerja batin mengandalkan kekuatan mental dan terbagi menjadi dua aspek. Pertama, kerja otak, yang mencakup aktivitas seperti belajar, berpikir kreatif, menyelesaikan masalah, menganalisis, dan menarik kesimpulan. Kedua, kerja qalb, yang meliputi membangun motivasi untuk mencapai tujuan, mencintai pekerjaan dan ilmu, serta memiliki kesabaran dan tawakal dalam meraih hasil.

Menurut Hamzah Ya'qub, dalam Islam bekerja adalah bagian dari takdir manusia. Islam menganjurkan setiap individu untuk berusaha dengan tekun dan bersungguh-sungguh dalam menguasai pekerjaannya. Setiap Muslim memiliki tanggung jawab untuk bekerja, karena bekerja tidak hanya sebatas mencari penghidupan, melainkan juga menjaga martabat kemanusiaan. Seseorang yang enggan atau malas bekerja akan kehilangan kehormatan dan martabatnya sebagai manusia dalam pandangan Islam.

Sejalan dengan penjelasan sebelumnya, Musa Asy'arie berpendapat bahwa dalam Islam, pekerjaan dapat bernilai sebagai amal saleh atau ibadah. Seorang Muslim tidak bekerja hanya karena takut miskin, begitu pula kerja keras dan ketekunan bukan semata-mata demi memperoleh harta benda. Sebaliknya, bekerja merupakan bagian dari upaya meningkatkan kualitas manusia dalam beribadah, yang pada dasarnya berkaitan dengan aspek spiritual seseorang.

Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan, kita dapat menyimpulkan bahwa bahwa amal atau kerja seorang muslim sangat memengaruhi martabat dan kualitas hidupnya. Hal ini sesuai dengan apa yang Allah SWT katakan dalam Al-Qur'an dalam surah Al-Ahqaf

ayat 19.

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِّمَّا عَمِلُوا ۚ وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ١٩

Artinya :

“Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan, dan agar Allah mencukupkan balasan perbuatan mereka, dan mereka tidak dirugikan”.

Ayat ini menunjukkan bahwa amal atau pekerjaan memiliki peran penting bagi seorang Muslim. Islam sangat mendorong umatnya untuk giat dalam bekerja. Dalam ilmu Fiqh, suatu kewajiban yang dilaksanakan dengan benar dan baik akan mendatangkan pahala atau kebaikan dari Allah SWT. Sebaliknya, jika diabaikan atau ditinggalkan, hal itu akan mendatangkan keburukan atau dosa. Oleh karena itu, malas atau mengabaikan pekerjaan dianggap sebagai sebuah kesalahan, dan mereka yang enggan bekerja dengan sungguh-sungguh kehilangan kesempatan untuk memperoleh pahala dari Allah.

2.2.2 Pelatihan dan Pengembangan

Mengacu pada Mariot Tua Efendi H, pelatihan dan peningkatan diartikan menjadi upaya yang dirancang secara sistematis oleh entitas bisnis atau lembaga untuk memperkuat kompetensi, keahlian, dan pengetahuan para pekerja. Dia juga menekankan bahwa meskipun kedua konsep tersebut serupa dalam hal meningkatkan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan, namun tujuan keduanya biasanya bisa dikategorikan. Pelatihan lebih berfokus pada peningkatan keterampilan yang dibutuhkan supaya menjalankan tugas saat ini, sementara pengembangan lebih berfokus pada peningkatan wawasan yang bermanfaat bagi pekerjaan di waktu mendatang.

Para tenaga kerja perlu mengikuti dan menyesuaikan diri dengan perkembangan pendidikan yang relevan dengan tugas mereka saat ini atau yang akan datang. Situasi ini mendorong institusi untuk menyediakan program pembekalan dan peningkatan karir bagi sumber

daya manusia dengan tujuan mencapai performa yang maksimal. Beberapa faktor yang memengaruhi efektivitas pelatihan dan pengembangan meliputi:

1. Bantuan dari tingkat manajemen tertinggi
2. Dedikasi dari para ahli dan pekerja profesional dengan beragam keterampilan.
3. Perkembangan teknologi informasi
4. Tingkat kerumitan struktur organisasi
5. Preferensi dan gaya belajar individu

Pembekalan dan pengembangan kerap dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja tenaga kerja yang belum memiliki keterampilan yang selaras dengan perkembangan tuntutan pendidikan di masyarakat.

Islam menganjurkan pelatihan bagi karyawan guna meningkatkan kompetensi serta keterampilan teknis mereka dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Pelatihan yang diberikan mengutamakan pengembangan *soft skill* berbasis nilai-nilai Islami. Rasulullah sendiri memberikan bimbingan dan arahan kepada individu yang diamanahi tanggung jawab dalam urusan kaum Muslimin. Agar dapat memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan, Islam menekankan pentingnya pembinaan dan penguatan sumber daya manusia melalui edukasi dalam rangka meningkatkan kompetensi serta keahlian teknis pegawai dalam melaksanakan tugas mereka.

Mengenai hal ini, lembaga atau bisnis berusaha merekrut tenaga kerja yang memiliki kualitas baik demi meningkatkan efektivitas operasionalnya. Salah satu strategi yang dapat diterapkan adalah dengan mengelola pelatihan serta pengembangan yang terstruktur. Islam juga menekankan pentingnya aspek ini, sebagaimana disampaikan dalam wahyu Allah SWT pada Q.S. At-Taubah ayat 112.

التَّائِبُونَ الْعِبَادُونَ الْحَمِدُونَ السَّابِحُونَ الرُّكُعُونَ السَّاجِدُونَ الْآمِرُونَ بِالْمَعْرُوفِ

وَالنَّاهُونَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَالْحَفِظُونَ حُدُودِ اللَّهِ ۖ وَبَشِّرِ الْمُؤْمِنِينَ ١١٢

Artinya:

“Mereka itu adalah orang-orang yang bertobat, beribadah, memuji (Allah), mengembara (demi ilmu dan agama),¹ rukuk, sujud, menyuruh berbuat makruf dan mencegah dari yang mungkar dan yang memelihara hukum-hukum Allah. Dan gembirakanlah orang-orang yang beriman”.

Islam menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan mencakup berbagai aspek, termasuk peningkatan moral dan spiritual, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kebijakan fiskal. Tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan adalah memperkuat keimanan kepada Allah SWT serta memperluas wawasan dan keterampilan pekerja agar mereka dapat terus meningkatkan kualitas diri. Selain mendorong individu untuk bekerja, Islam juga menginspirasi mereka untuk menjalankan tugas dengan baik dan penuh kesempurnaan.

Mengacu pada Al-Marasati, berdasarkan pernyataan Junaidah Hasyim, Islam mengajarkan pentingnya pelatihan dan pengembangan guna meningkatkan kapasitas serta keterampilan pekerja atau pegawai. Islam bukan sekedar memerintahkan seseorang untuk bekerja, tetapi juga menginspirasi mereka agar menjalankan tugas dengan maksimal dan penuh kesempurnaan. Seorang karyawan idealnya bekerja dengan dedikasi, tekad, dan kesungguhan untuk meraih kesuksesan pribadi, membangun lingkungan sosial yang baik, serta sebagai bekal untuk kehidupan akhirat. Dalam ajaran Islam, konsep Ikhsan merefleksikan keutamaan dan kebaikan yang selaras dengan nilai-nilai kebajikan serta ketetapan Allah SWT.

Identifikasi Organisasi

Organisasi adalah persepsi individu terhadap kesatuan atau kepemilikan terhadap suatu organisasi, dimana individu mendefinisikan dirinya dalam kaitannya dengan keanggotaannya dalam organisasi tertentu. Ini melibatkan pemahaman individu tentang nilai, norma, keyakinan, dan identitas yang terkait dengan keanggotaan mereka

dalam organisasi tersebut. Menurut Mael & Ashforth (1992) dan Ashforth & Mael (1989) mendefinisikan identifikasi organisasi sebagai konsep diri individu yang terbentuk dari afiliasi dengan organisasi tertentu dan pengalaman yang terkait dengan organisasi tersebut. Beberapa faktor yang mempengaruhi identifikasi organisasi meliputi :

1. Budaya Organisasi
2. Pengalaman Kerja
3. Kepuasan Kerja
4. Kondisi Kerja
5. Pelatihan dan Pengembangan
6. Dukungan Sosial
7. Keseimbangan Kehidupan Kerja

Allah SWT membuat manusia dari berbagai suku dan ras supaya mereka bisa saling mengenal. Dalam ajaran Islam, seluruh umat manusia dipandang setara di sisi Allah SWT, dan yang menjadi pembeda di antara mereka hanyalah tingkat keimanan mereka. Keberagaman suku dan ras adalah bagian dari ketetapan Allah SWT, namun ketidaksamaan tersebut tidak menjurus pada satu kelompok lebih mulia dari kelompok lainnya. Allah menilai manusia bukan dari asal usulnya, melainkan amal perbuatannya yang terbaik.

Ramadhan Al-Buthy menjelaskan, seperti yang terdapat pada Sirah Ibnu Hisyam, setelah Nabi Muhammad SAW hijrah ke Madinah dan berada di sana, dalam waktu yang relatif pendek sebagian besar penduduk Arab Madinah masuk Islam, selain anggota kabilah dari kaum Aus. Setelah itu, Nabi Muhammad SAW merumuskan sebuah piagam perjanjian yang mengikat antara kaum Muhajirin dan Anshar serta komunitas Yahudi.

Latar belakang historis masyarakat Madinah yang beragam budaya terjalin dan terikat dalam semangat persaudaraan atau Ukhuwah Insaniah melalui Piagam Madinah yang berfungsi sebagai konstitusi. Piagam ini adalah konstitusi tertulis pertama di dunia, terdiri dari sepuluh bab dan 47 pasal. Di dalamnya diatur mengenai hubungan

spiritual, interaksi antarmanusia, keamanan bersama, jaminan bagi kelompok minoritas, pembentukan suatu masyarakat atau negara, serta peraturan-peraturan yang lebih rinci.

Inti dari Struktur dan tata kelola dalam Islam melambangkan semangat kebersamaan dan kepedulian sosial, sebagaimana diajarkan oleh Rasulullah SAW. di mana umat Islam dianalogikan sebagai satu kesatuan yang turut merasakan apa yang dialami oleh saudaranya. Apabila seseorang umat Islam mengalami kesulitan, Muslim lainnya turut merasakan penderitaannya, dan jika seorang Muslim merasa bahagia, maka turut merasakan kebahagiaan tersebut, sebagaimana yang telah disabdakan Nabi SAW :

عَنْ النُّعْمَانِ بْنِ بَشِيرٍ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ مَثَلُ
الْمُؤْمِنِينَ فِي تَوَادُّهِمْ وَتَرَاحُمِهِمْ وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ عُضْوٌ تَدَاعَى
لَهُ سَائِرُ الْجَسَدِ بِالسَّهَرِ وَالْحُمَّى (رواه مسلم)

Artinya:

"Dari An-Nu'man bin Bisyr dia berkata, bahwa Rasulullah ﷺ bersabda: 'Perumpamaan orang-orang yang beriman dalam hal saling mencintai, mengasihi, dan menyayangi di antara mereka adalah ibarat satu tubuh. Apabila ada salah satu anggota tubuh yang sakit, maka seluruh tubuhnya akan ikut terjaga (tidak bisa tidur) dan panas (turut merasakan sakitnya)' (HR Muslim No 4685)

Dalam buku-buku dalam catatan sejarah disebutkan bahwa saat Nabi Muhammad SAW tiba di Madinah, selain mendirikan masjid, beliau pun memepersaudarakan kaum Muhajirin dengan kaum Anshar. Sekalipun mereka tidak memiliki ikatan darah, Nabi SAW menjalin persaudaraan di antara mereka sedemikian rupa sehingga seakan-akan mereka adalah saudara kandung, bahkan hampir seperti mereka bisa saling berhubungan. Selain itu, prinsip keimanan dan keislaman berfungsi sebagai dasar utama dalam menciptakan solidaritas sosial.

Allah SWT juga menetapkan solidaritas dan kasih sayang antar sesama sebagai unsur dari keimanan yang mencapai derajat tertinggi sebagaimana disampaikan oleh Rasulullah SAW:

عن أنس رضي الله عنه عن النبي صلى الله عليه وسلم قال : لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبُّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ. (رواه البخاري ومسلم واحمد ونساء)

Artinya:

“dari Anas ibn Malik Pembantu Rasulullah SAW, Nabi Bersabda: Tidaklah sempurna iman seseorang sampai Ia mencintai saudaranya sebagaimana ia mencintai dirinya sendiri” (HR. Bukhari dan Muslim)

Derajat iman yang sempurna pada seorang muslim ditunjukkan melalui rasa cinta kepada orang-orang mukmin, bahkan Rasulullah SAW mengatakan seseorang harus menyayangi sesama saudaranya seiman sebagaimana ia menyayangi dirinya sendiri. Islam dengan keindahannya menuntun umat dalam interaksi dengan orang Muslim, menjadikan iman dan Islam sebagai semangat yang menggerakkan setiap aspek kehidupannya.

2.2.3 Retensi Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2006:126), Strategi yang digunakan untuk memastikan bahwa karyawan tetap berada di dalam organisasi dikenal sebagai retensi karyawan yang menjadi perhatian utama dalam banyak perusahaan karena kepergian karyawan memerlukan penggantian. Mathis dan Jackson (2006:125) mengaitkan retensi dengan pergantian karyawan, yang mengacu Pada fase di mana karyawan keluar dari organisasi dan harus digantikan.

Menurut studi yang dilakukan oleh Neog & Barua (2015), retensi karyawan terdiri dari kebijakan dan praktik yang digunakan oleh entitas yang dirancang untuk mencegah karyawan yang berkualitas untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Pandangan yang berbeda ditemukan dalam penelitian Oyoo, et al., (2016) yang menyatakan bahwa retensi karyawan merujuk pada proses di mana karyawan diarahkan untuk

selesai atau hingga akhir proyek.

Menurut Zeffane (1994), ada sejumlah faktor yang dapat memengaruhi keputusan pekerja untuk tetap atau keluar dari suatu organisasi, antara lain:

1. Faktor kepribadian yang dimiliki oleh karyawan
2. Faktor institusi atau organisasi
3. Faktor eksternal atau lingkungan kerja
4. Faktor kinerja objektif dan subjektif

Dalam pandangan Islam, mempertahankan karyawan melibatkan berbagai salah satu aspek penting yang perlu dicermati. Adalah pokok keadilan dan kesetaraan, di mana Islam mengajarkan agar setiap karyawan diperlakukan dengan adil dan setara. Retensi karyawan mencakup pemberian kompensasi dengan adil dan merata, peluang pengembangan karir, serta evaluasi kinerja yang objektif. Selain itu, Islam menegaskan pentingnya kesejahteraan karyawan mencakup pemberian gaji yang pantas, lingkungan kerja yang aman dan mendukung, serta penyediaan sarana yang cukup, termasuk bantuan terhadap kebutuhan pribadi dan keluarga. Konsep ini tercermin dalam Surat Al-Mu'minun (23:8).

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ۝ ٨

Artinya:

“Dan (sungguh beruntung) orang yang memelihara amanat-amanat dan janjinya”.

Ayat ini menekankan pentingnya menjaga kepercayaan dan memenuhi janji, termasuk dalam menjalankan tanggung jawab di tempat kerja serta berkomitmen terhadap organisasi. Dalam konteks retensi karyawan, hal ini menggarisbawahi pentingnya menghormati serta merealisasikan janji yang diberikan kepada karyawan, seperti komitmen terhadap pengembangan karir atau pemberian penghargaan yang telah dijanjikan. (Tafsir as-Sa'di / Syaikh Abdurrahman bin Nashir as-Sa'di).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Antara Kondisi Kerja Dengan Retensi Karyawan

Kondisi kerja memiliki peran penting dalam menentukan tingkat retensi tenaga kerja dalam suatu organisasi. Kebahagiaan kerja yang lebih tinggi dapat dicapai melalui lingkungan kerja yang ramah, aman, dan penuh perhatian pada akhirnya mampu memotivasi karyawan untuk bertahan lebih lama. Faktor-faktor seperti fleksibilitas jam kerja, keseimbangan antara tugas profesional dan kehidupan pribadi, dukungan fasilitas yang mencukupi, serta hubungan yang harmonis dengan rekan kerja dan atasan berkontribusi signifikan terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja signifikan terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja. Sebaliknya, kondisi kerja yang kurang kondusif, seperti tekanan yang tinggi, kurangnya dukungan, serta minimnya kesempatan untuk berkembang, dapat mendorong tenaga kerja untuk mengeksplorasi kesempatan di organisasi lain. Oleh karena itu, memperbaiki kondisi kerja menjadi strategi penting berpengaruh signifikan dalam retensi karyawan dan pengurangan turnover organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan yang bermanfaat antara lingkungan kerja, keterlibatan karyawan, dan tingkat retensi (Altunel et al., 2015; Steger et al., 2013; Edgar & Geare, 2005). Selain itu, Ashraf (2019) dan Al Mehrzi dan Singh (2016) juga meneliti masalah masalah retensi yang serupa. Kesimpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa kondisi kerja memiliki korelasi yang besar dengan tingkat retensi karyawan. Studi studi lain juga mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh besar terhadap retensi karyawan (Hanai, 2021; Malik et al., 2018; Msiri & Juma, 2017; Chen et al., 2017; Gangwani & Dubey, 2016). Berdasarkan bukti Empiris tersebut dapat diasumsikan bahwa :

H1 : Kondisi kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan Retensi Karyawan.

2.3.2 Hubungan Antara Pelatihan Dan Pengembangan Dengan Retensi Karyawan

Pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki hubungan yang erat dengan retensi karyawan dalam sebuah organisasi. Karyawan yang kesempatan pelatihan dan pengembangan meningkatkan rasa dihargai dan memiliki peluang karir yang lebih jelas. Pelatihan yang relevan membantu karyawan meningkatkan keterampilan, yang tidak hanya bermanfaat bagi performa mereka tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan rasa keterikatan terhadap organisasi. Program pengembangan yang terstruktur, seperti pelatihan lanjutan, mentoring, dan jalur promosi, menciptakan persepsi bahwa organisasi berinvestasi dalam pertumbuhan karyawan. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas dan mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, kurangnya kesempatan untuk pengembangan diri dapat menyebabkan ketidakpuasan dan mendorong karyawan untuk mencari peluang di luar.

Menurut Tanwar & Prasad (2016), Khandkk (2021) menjelaskan bahwa meningkatnya kesenjangan bakat telah meningkatkan kualitas pentingnya pelatihan dan pengembangan sebagai komponen utama yang mempengaruhi strategi rekrutmen untuk menarik calon karyawan (Santos, et al, 2019).

H2 : Pelatihan dan pengembangan memiliki korelasi positif dengan retensi karyawan.

2.3.3 Peran Pemeditasian Identifikasi Organisasi Pada Pengaruh Kondisi Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Dalam penelitian ini, peran pemeditasian identifikasi organisasi pada pengaruh kondisi kerja terhadap retensi karyawan menjadi aspek penting yang perlu ditelaah. Identifikasi Organisasi merujuk pada sejauh mana karyawan merasa menjadi bagian dari organisasi serta sejalan dengan nilai-nilai disertai tujuan perusahaan. Ketika kondisi kerja yang kondusif, seperti lingkungan kerja yang nyaman, hubungan interpersonal yang baik, serta adanya dukungan dari manajemen, mampu

meningkatkan identifikasi karyawan terhadap organisasi, hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan keinginan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Sebaliknya, jika kondisi kerja tidak mendukung, meskipun karyawan merasa teridentifikasi dengan organisasi, hal tersebut dapat melemahkan niat untuk bertahan. Oleh karena itu, identifikasi organisasi dapat berperan sebagai mediator yang memperkuat atau memperlemah pengaruh kondisi kerja terhadap retensi karyawan, menjadikannya variabel kunci dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Benlioglu (2014) menjelaskan bahwa partisipasi yang berkelanjutan dan tetap menunjukkan bahwa karyawan merasa betah bekerja di dalam organisasi atau perusahaan tersebut, serta memiliki integritas terhadap perusahaan. Sejumlah peneliti telah mengeksplorasi pengaruh suasana kerja dan pengaruhnya. Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas pengaruh terhadap retensi karyawan (Putra dan Rahyuda, 2016; Ramadhani, 2012), sementara penelitian lain berfokus pada hubungan antara keterlibatan organisasi dan lingkungan kerja (Malinen, 2013; Harter et al., 2002). Namun, penelitian lain juga menyelidiki bagaimana keterlibatan organisasi mempengaruhi retensi karyawan (Hur et al., 2013; Kundu dan Lata, 2017). Namun, tidak banyak penelitian yang menyelidiki hubungan antara lingkungan kerja, keterlibatan organisasi, dan retensi karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggali peran keterlibatan organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara lingkungan kerja dan retensi karyawan. Secara khusus, penelitian ini menyelidiki bagaimana lingkungan kerja memengaruhi retensi karyawan, bagaimana dampaknya terhadap partisipasi organisasi, dan bagaimana partisipasi ini memengaruhi retensi karyawan. Penelitian ini juga berfungsi sebagai mediator antara lingkungan kerja dan retensi karyawan.

Berg (2001) menemukan bahwa setiap karyawan berhak mendapatkan kepuasan kerja di tempat kerja. Sementara itu, Wiener

(1982) menyatakan kewajiban timbal balik sebagai sebuah tekanan normal yang diapaparkan, yang membuat komitmen organisasi menjadi kewajiban moral karna tiap individu harus memenuhinya. Perasaan kewajiban moral ini diukur dari seberapa jauh seseorang merasa bahwa mereka harus setia dan memberikan pengorbanan pribadi kepada organisasi.

Berdasarkan pernyataan yang dilakukan oleh para peneliti, tampak lingkungan kerja yang baik memengaruhi keterlibatan organisasi dan retensi karyawan. Selain itu, keterlibatan organisasi juga memengaruhi retensi karyawan.

H3: Keterlibatan organisasi secara positif dan signifikan memediasi hubungan anatar lingkungan kerja dan retensi karyawan.

2.3.4 Peran Pemediasian Identifikasi Organisasi Pada Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan

Dalam penelitian ini, peran pemediasian identifikasi organisasi pada dampak program peningkatan dan peningkatan terhadap keberlanjutan karyawan menjadi fokus utama. Program pengembangan dan peningkatan yang efektif dapat mengasah keterampilan dan pengetahuan karyawan, yang akhirnya memperbaiki kepuasan kerja dan rasa memiliki terhadap organisasi. Identifikasi organisasi, yaitu sejauh mana karyawan merasa menjadi bagian integral dari organisasi dan selaras dengan nilai-nilai serta tujuan perusahaan, berperan penting dalam memperkuat hubungan ini. Ketika karyawan merasa bahwa program pengembangan dan peningkatan yang diselenggarakan berkontribusi pada pertumbuhan karier mereka, identifikasi mereka terhadap organisasi meningkat, yang kemudian memperkuat komitmen untuk bertahan dalam jangka panjang. Dengan demikian, identifikasi organisasi bertindak sebagai mediator yang menghubungkan pelatihan dan pengembangan dengan retensi karyawan, memperkuat dampak positif dari upaya pengembangan sumber daya manusia terhadap loyalitas karyawan.

Pelatihan dan pengembangan memiliki peran penting memiliki

peran krusial untuk meningkatkan performa karyawan dan mendorong produktivitas, yang pada akhirnya berkontribusi pada efektivitas organisasi. Organisasi harus melihat biaya, waktu, dan usaha yang diinvestasikan dalam pelatihan dan pengembangan sebagai suatu bentuk investasi, bukan sebagai pengeluaran semata.

Penelitian Fadilah (2018) menemukan bahwa organisasi harus memprioritaskan pelatihan dan pengembangan jika mereka ingin meningkatkan kinerja dan manajemen sumber daya manusia. Di sisi lain, penelitian Dessy Putri Sanuddin (2013) dari Florida menemukan bahwa organisasi harus mengatasi kebutuhan pelatihan yang terkait dengan perubahan dan kemajuan industri, perbedaan pandangan nasional, dan keanekaragaman tenaga kerja.

Turnover merujuk pada pergantian karyawan dalam suatu organisasi. Semakin tinggi tingkat *turnover*, semakin seiring karyawan keluar dan bergabung dengan perusahaan. Tingginya *turnover* menunjukkan bahwa karyawan kurang memiliki komitmen terhadap perusahaan, yang dapat menyebabkan pemborosan biaya rekrutmen serta, yang lebih signifikan, mengganggu kelancaran operasional perusahaan. Oleh karena itu, banyak perusahaan berupaya untuk menjaga *turnover* karyawan tetap rendah agar proses pengembangan karyawan dapat berlangsung secara berkelanjutan.

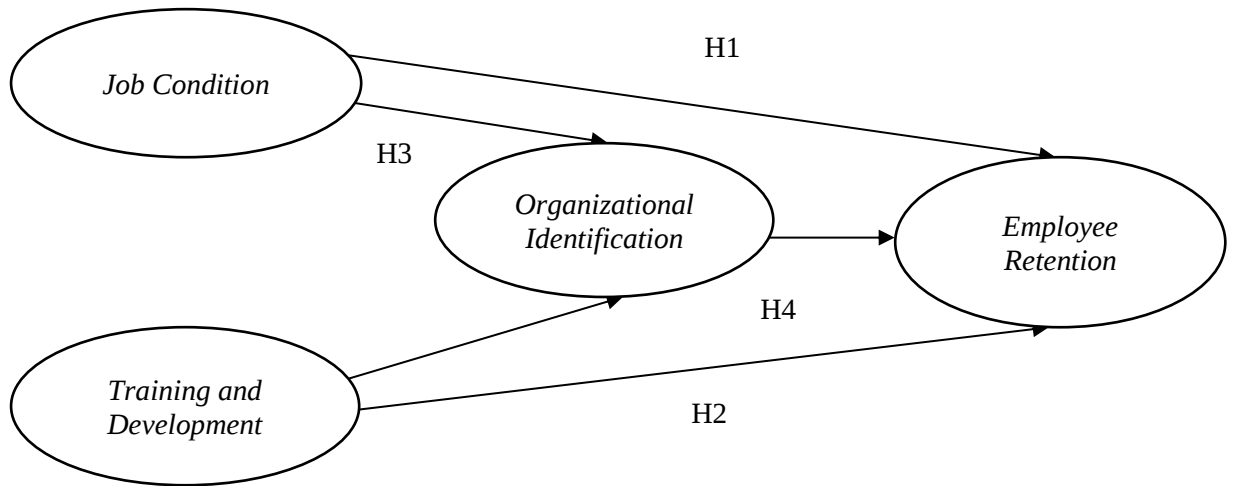
Hur et al., (2013) menjelaskan bahwa dukungan sikap positif organisasi terhadap karyawan akan mendorong karyawan untuk tetap melanjutkan di perusahaan. Ketika karyawan merasakan dukungan yang baik dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang baik di tempat kerja, hal ini akan meningkatkan loyalitas karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaan. Sementara itu, Kundu dan Lata (2017) mencatat bahwa tingkat keterlibatan yang lebih tinggi dari seorang karyawan dalam organisasi berkorelasi positif dengan kemungkinan mereka akan mempertahankan pekerjaan mereka.

Menurut York (2005), peran strategis peningkatan sumber daya

manusia (SDM) dengan adanya pelatihan dan pengembangan guna memfokuskan tujuan individu dengan tujuan organisasi dalam lingkungan kerja.

H4: Keterlibatan organisasi secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan.

2.4 Kerangka Konseptual



Gambar 2. 1
Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ini, berdasarkan penelitian sebelumnya dan rumusan masalah yang telah disampaikan, adalah sebagai berikut:

H1: Kondisi kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan

H2: Pelatihan dan pengembangan berpengaruh terhadap retensi karyawan

H3: Identifikasi organisasi memediasi pengaruh kondisi kerja terhadap retensi karyawan

H4: Identifikasi organisasi memediasi pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Studi ini menggunakan metode kuantitatif. Filsafat positivisme adalah dasar metode kuantitatif, yang bertujuan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu, menurut Sugiyono (2020:16). Instrumen penelitian digunakan untuk mengumpulkan data dan kemudian melakukan analisis numerik untuk menguji hipotesis yang telah dibuat. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengembangkan masalah yang sudah ada sebelumnya, serta permasalahan dalam penelitian dapat mengalami perubahan seiring pelaksanaannya di tempat kerja, karena telah disesuaikan dengan kenyataan yang telah terungkap (Nurwulandari dan Darwin, 2022). Empat variabel independen dalam penelitian ini: Kondisi Kerja (X1) dan Pelatihan dan Pengembangan (X2), Variabel intervensi adalah Identifikasi Organisasi (Z), dan Variabel terikat adalah retensi Karyawan (Y).

3.2 Lokasi Penelitian

PT Panasonic Industrial Devices Batam berada di Puri Industrial Park di Baloi Permai, Kec. Batam, Kota, Kepulauan Riau. 29463. PT Panasonic Industrial Devices Batam adalah cabang dari Panasonic Corporation, sebuah perusahaan elektronik multinasional asal Jepang. Cabang khusus ini berfokus pada pembuatan dan distribusi perangkat industri serta komponen elektronik. Berlokasi di Batam, Indonesia, perusahaan ini memanfaatkan lokasi strategis dan sumber daya di area tersebut untuk memproduksi berbagai produk elektronik untuk pasar domestik dan internasional. PT Panasonic Industrial Devices Batam dikenal karena standar kualitas dan inovasinya yang tinggi, memberikan kontribusi signifikan terhadap operasi global Panasonic.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi

Sugiyono (2020) menyatakan bahwa populasi adalah kelompok objek atau subjek yang dipilih oleh peneliti sebagai bahan analisis untuk pengambilan kesimpulan. Dalam penelitian ini, seluruh pekerja PT. Panasonic Industrial Devices Batam, dengan total sebanyak 112 orang

3.3.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2020:127), sampel terdiri atas sekumpulan elemen dalam populasi yang memiliki karakteristik tertentu dan mewakili keseluruhan. Sebaliknya, ukuran sampel yaitu proses untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil untuk penelitian ini, peneliti menggunakan rumus slovin. Dengan populasi sejumlah 112 orang dan tingkat signifikansi 5%, jumlah sampel yang diperlukan adalah 88 orang. Rumus slovin digunakan untuk memastikan representasi yang memadai dari populasi dalam sampel, yang penting agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Dalam kajian yang dilakukan ini, dari total populasi sebanyak 641 karyawan, jumlah sampel yang dipilih berkurang menjadi 112 karyawan. Pengurangan ini dilakukan karena penelitian hanya memfokuskan pada karyawan tetap, yang dianggap lebih relevan untuk tujuan penelitian dibandingkan dengan seluruh populasi karyawan yang termasuk pekerja kontrak atau temporer. Oleh karena itu, karyawan tetap yang berjumlah 112 orang dijadikan subjek penelitian untuk memastikan hasil yang lebih spesifik dan akurat dalam konteks yang diteliti,

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, penulis mempersempit populasi dari 641 karyawan dengan menentukan ukuran sampel menggunakan teknik slovin, sebagaimana yang dijelaskan oleh Sugiyono (2015: 87). Rumus Slovin adalah metode yang digunakan untuk penelitian Dalam menetapkan

jumlah sampel yang dipilih dari suatu populasi. Pemilihan penggunaan rumus slovin disebabkan oleh kebutuhan untuk memastikan representasi yang kuat dari populasi dalam sampel, sehingga hasil penelitian dapat berlaku secara umum. Selain itu, penggunaan rumus ini memudahkan perhitungan tanpa perlu menggunakan tabel jumlah sampel. Rumus slovin dirumuskan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran sampel atau jumlah responden

N = Ukuran populasi

E = Presentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir

Menggunakan rumus slovin dari hasil perhitungan, untuk total populasi sebanyak 112 orang dengan tingkat signifikansi 5%, jumlah sampel yang direkomendasikan adalah sekitar 88 orang. Rumus slovin diterapkan untuk mengetahui seberapa besar ukuran sampel yang dibutuhkan dalam sebuah penelitian berdasarkan ukuran populasi dan tingkat kesalahan yang diizinkan. Dalam rumus tersebut, tingkat kesalahan yang diizinkan direpresentasikan oleh peneliti, yang dalam kasus ini adalah 0,05. Setelah substitusi nilai ke dalam rumus, didapatkan hasil perhitungan sekitar 87,5. Oleh karena itu, pada tingkat signifikansi 5%, Jumlah sampel dalam penelitian ini, yaitu 88 orang, telah ditetapkan sesuai dengan perhitungan menggunakan rumus Slovin.

3.5 Data dan Jenis Data

Data adalah informasi yang cocok dengan bukti dan kebenaran, yang berfungsi sebagai pendukung dalam pelaksanaan penelitian. Pada penelitian ini, data yang dipakai yakni di antaranya:

1. Data Primer

Data primer adalah informasi yang dikumpulkan secara langsung

dari sumber penelitian utama, seperti responden, individu, kelompok fokus, atau panel yang telah dipilih oleh peneliti untuk memahami masalah penelitian (Sekaran dan Bougie 2019). Data utama dari penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan yang ditetapkan sebagai subjek penelitian.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari berbagai sumber yang tersedia (Sekaran dan Bougie 2019). Beberapa contoh sumber tersebut meliputi literatur, jurnal, majalah, dan surat kabar.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Dalam kajian ini, peneliti melakukan beberapa metode pengambilan data untuk memperoleh informasi, antara lain adalah

3.6.1 Kuesioner

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Menurut Cresswell (2014), kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data dari sampel yang lebih besar dalam penelitian kuantitatif (Ardiansyah et al., 2023). Peneliti menggunakan kuesioner dimana setiap pertanyaan dilengkapi dengan pilihan jawaban, sehingga responden hanya perlu memilih satu dari opsi yang tersedia (Priadana & Sunarsi, 2021). Data tersebut diperoleh dari kuesioner yang disebarkan secara online kepada responden yang merupakan karyawan tetap di PT. Panasonic Industrial Devices Batam.

3.6.2 Studi Pustaka

Menurut Sarwono (2006), studi pustaka adalah metode penelitian yang melibatkan penelaahan berbagai sumber referensi, seperti buku dan hasil kajian yang telah ada sebelumnya yang sesuai, dengan tujuan membangun landasan teori bagi penelitian. Melalui studi literatur ini, diharapkan dapat diperoleh teori yang mendukung dalam pembahasan permasalahan yang diteliti, dengan mengutip pandangan dari para ahli, yang bertujuan untuk memperkuat pembahasan yang akan disampaikan.

Sementara itu, Mirshad (2014) mengungkapkan bahwa ada empat aktivitas utama dalam studi pustaka (Sari, 2020), sebagai berikut:

- a. Menuliskan semua hasil yang relevan dengan topik penelitian dari berbagai literatur dan sumber yang ditemukan.
- b. Menggabungkan semua temuan, baik berupa teori maupun hasil baru.
- c. Menganalisis setiap temuan dari berbagai bacaan, termasuk menilai kelebihan, kekurangan, serta hubungan antara masing-masing temuan dalam konteks pembahasan yang ada.
- d. Mengkritisi dan memberikan pemikiran kritis terhadap hasil penelitian sebelumnya, dengan mengusulkan temuan baru yang menyatukan berbagai sudut pandang dalam membahas masalah penelitian.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Guna mempermudah pemahaman dan interpretasi istilah istilah yang dipakai pada penelitian ini, berikut adalah daftar istilah yang akan dipakai:

1. Variabel Independen

Sugiyono (2013: 61), dijelaskan bahwa variabel bebas, atau independen, adalah faktor yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi atau menjadi alasan keberadaan atau perubahan variabel terikat atau dependen yang ditunjukkan dengan huruf (X). Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel bebas: kondisi kerja dan pelatihan pengembangan.

2. Variabel Dependen

Menurut Sugiyono (2013: 61), memaparkan bahwa variabel dependen ialah variabel yang terpengaruh atau berada dalam akibat langsung dari keberadaan variabel bebas, yang dilambangkan dengan symbol (Z). Pada penelitian ini mempunyai satu variabel terikat yakni identifikasi organisasi.

3. Variabel Intervening

Menurut Sugiyono (2013:61), variabel independen memengaruhi variabel dependen melalui pengaruh variabel intervening. Dengan kata

lain, variabel independen tidak memengaruhi variabel dependen secara spontan. Dalam konteks penelitian ini, variabel intervening direpresentasikan dengan simbol (Y), di mana retensi karyawan berperan sebagai variabel tersebut.

Tabel 3. 1
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Referensi
Kondisi Kerja	Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja yang kurang baik berpengaruh menjadi pemicu bagi para pekerja untuk rentan terhadap penyakit, stress, kesulitan dalam berkonsentrasi, dan penurunan produktivitas.	Wibisono, 2007:67
	Tantangan Pekerjaan	Tantangan pekerjaan adalah ketika pekerjaan dianggap menarik atau tidak oleh karyawan.	Wibisono, 2007:67
	Resiko Pekerjaan	Jika karyawan merasa terlindungi saat bekerja, maka dia akan merasa nyaman untuk menyelesaikan tugas.	Wibisono, 2007:67
Pelatihan dan Pengembangan	<i>On Job Training</i>	Ini adalah suatu proses yang terorganisir dengan tujuan meningkatkan keterampilan, pengetahuan, kebiasaan kerja, dan sikap karyawan ketika mereka terlibat dalam tugas sebenarnya, dengan bantuan dan panduan dari rekan kerja yang memiliki pengalaman.	Menurut Ameeq ul Ameeq (2013)
	<i>Off Job Training</i>	Merupakan jenis pelatihan yang dilakukan ketika	Menurut Ameeq ul Ameeq (2013)
		karyawan yang dilatih tidak sedang dalam menjalankan tugas rutin atau biasa, dan pengalaman kerja yang diperoleh bersumber dari situasi dan masalah yang dihadapi di lapangan.	
Identifikasi	Patriotisme	Digunakan untuk menilai	Mael dan

Organisasi	Organisasi	tingkat identifikasi dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi dan berfungsi sebagai alat evaluasi bagi organisasi dalam mengelola dan mengendalikan tingkat identifikasi organisasi yang karyawan rasakan.	Ashforth (1992)
Retensi Karyawan	Komponen Organisasi	Beberapa ide tentang organisasi memiliki dampak pada keputusan karyawan untuk tetap tinggal atau meninggalkan perusahaan mereka.	Mathis dan Jackson (2011)
	Peluang Karir	Karir merupakan teknis penting dalam manajemen SDM.	Mathis dan Jackson (2011)
	Penghargaan	Penghargaan yang dimaksud dalam konteks ini mencakup kompensasi dan pengakuan	Samsudin, 2018
	Rancangan Pekerjaan	Sifat dari pekerjaan sendiri adalah faktor utama yang mempengaruhi retensi karyawan.	Mathis dan Jackson (2011)
	Hubungan Karyawan	Interaksi dengan karyawan lainnya dan dukungan atasan atau manajemen adalah faktor terakhir yang mempengaruhi retensi karyawan.	Mathis dan Jackson (2011)

Sumber : Data Diolah Tahun 2024

3.8 Skala Pengukuran

Dalam penelitian ini, pengukuran dilakukan dengan skala Likert, yang secara umum digunakan untuk mengukur sikap, pandangan, serta persepsi individu maupun kelompok terhadap fenomena sosial tertentu Pada skala ini, variabel yang diukur dikumpulkan menjadi kumpulan indikator, yang kemudian digunakan untuk membuat pernyataan atau pertanyaan tentang komponen instrumen (Sugiyono, 2020:146). Studi ini menggunakan skala Likert yang terdiri dari lima kategori:

Tabel 3. 2
Skala Likert

No.	Skala Jawaban	Kode	Nilai
1.	Sangat Setuju	SS	5
2.	Setuju	S	4
3.	Netral	N	3
4.	Tidak Setuju	TS	2
5.	Sangat Tidak Setuju	STS	1

3.9 Analisis Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017:35), analisis statistik deskriptif digunakan untuk memahami kondisi suatu variabel secara mandiri, baik satu variabel maupun lebih, tanpa melakukan perbandingan atau mencari keterkaitannya dengan variabel lain. Analisis deskriptif ini bertujuan untuk memberikan gambaran dan memberikan penjelasan tentang data yang berasal dari faktor independen seperti bauran pemasaran. Teknik ini digunakan untuk menginterpretasikan data secara umum atau generalisasi dengan menghitung nilai minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi (Sugiyono, 2017:147).

3.10 Metode Analisis Data

Partial Least Square (PLS), menurut Supriyanto dan Maharani (2013:94), adalah teknik analisis yang efektif karena dapat digunakan pada berbagai skala data, tidak memerlukan banyak permisalan, dan tetap efektif meskipun sampelnya kecil. Tujuan utama PLS adalah untuk memberikan penjelasan teoritis tentang hubungan antara variabel yang disebutkan dengan huruf X dan Y serta untuk menentukan apakah ada korelasi antara keduanya. Selain itu, PLS juga berfungsi sebagai metode regresi, di mana variabel yang disebutkan dengan huruf X dianggap sebagai variabel penjelas dan variabel yang disebutkan dengan huruf Y dianggap sebagai variabel respons.

Sugiyono (2018:147) menyatakan bahwa teknik analisis data mencakup proses pengumpulan data dari semua peserta dan pembagian data sesuai dengan standar tertentu, pengujian setiap variabel, serta penyajian data setelah melalui tahapan pengujian.

Penulis menggunakan metode analisis data Partial Least Square (PLS),

sebuah teknik analisis statistik yang menilai variabel bebas (eksogen) dan variabel terikat (endogen) secara bersamaan (Ghozali dan Luthan, 2015:3). Metode ini menggunakan model persamaan struktural (SEM) dengan pendekatan persamaan persamaan struktural berbasis variasi (VB-SEM). Penulis memilih perangkat lunak SmartPLS karena program ini mendukung analisis jalur yang kompleks, yang memungkinkan pengujian variabel bebas dan terikat dilakukan secara bersamaan dalam satu tahap pengujian.

Analisis PLS-SEM terdiri dari dua komponen utama, yakni *outer model* (model pengukuran) dan *inner model* (model struktural).

3.10.1 Analisis Measurement Outer Model

Outer model, yang disebut juga sebagai *outer relation* atau *measurement model*, mengacu pada hubungan antara variabel laten dan indikatornya. Model tersebut berfungsi untuk menjelaskan karakteristik suatu konstruk melalui variabel yang dapat diamati. Dalam penelitian ini, ada empat variabel laten yang meliputi kondisi kerja, pelatihan dan pengembangan, identifikasi organisasi, dan retensi karyawan. Variabel-variabel ini diukur menggunakan indikator-indikator yang bersifat reflektif. Evaluasi model pengukuran menggunakan indikator refleksi dilakukan dengan mengukur validitas konvergen pada PLS, yang dilihat dari besar *outer loading* tiap indikator terhadap variabel laten. Evaluasi model pengukuran dalam metode PLS dilakukan melalui hasil bootstrapping, yang mengevaluasi variabel laten dan setiap indikator yang merefleksikan konstruk (Supriyanto dan Maharani, 2013).

Measurement outer model memiliki tujuan untuk mengidentifikasi hubungan tidak langsung antara variabel indikator (konstruk) dengan variabel laten. Pengujian model ini dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas.

1. Uji Validitas

Untuk memastikan data yang sesuai dan akurat, dibutuhkan alat pengukur yang dapat dipercaya, seperti instrumen yang valid dan dapat diandalkan. Uji coba instrumen adalah salah satu metode yang digunakan

untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas instrumen penelitian atau kuesioner.

Validitas merupakan batasan sejauh mana instrumen tersebut dapat diandalkan. Dapat dikatakan, suatu instrumen disebut valid apabila dapat mengukur secara akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya (Suharsimi, 2006:168). Validitas instrumen dipastikan mampu mencerminkan data variabel yang sedang dilakukan penelitian dengan akurat. Agar memastikan tingkat validitas yang tinggi, penting untuk menguji validitas instrument melalui uji coba.

Menurut Ghazali (2018:51), uji validitas merupakan metode mengevaluasi sejauh mana pernyataan dalam kuesioner selaras dengan aspek-aspek yang diukur dalam variabel. Pengujian validitas dilakukan dengan dua cara, yaitu:

a. *Convergent Validity*

Convergent validity diukur melalui nilai *loading factor* yang menunjukkan seberapa baik indikator-indikator berkorelasi dengan variabel yang diukur. Nilai loading (muatan) dari setiap indikator terhadap konstruk harus lebih dari 0,5. Idealnya nilai loading lebih dari 0,7 dianggap baik.

b. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity ditentukan berdasarkan nilai cross loading factor, yang berfungsi untuk membedakan suatu konstruk dari konstruk lainnya dalam penelitian. Jika nilai pengukuran suatu konstruk lebih besar daripada konstruk lainnya, maka ada perbedaan yang signifikan antara blok-blok variabel tersebut. Umumnya, nilai yang baik adalah lebih besar dari 0,7 pada konstruk yang seharusnya diukur.

Sebuah indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai korelasi lebih dari 0,5 terhadap konstruk yang diukur. Namun, nilai faktor pengisi antara 0,5 dan 0,6 masih dapat diterima dalam studi yang menggunakan skala pengembangan. (Ghozali dan Latan, 2015:10).

2. Uji Realibilitas

Reliabilitas merujuk pada konsistensi dan keandalan suatu instrumen dalam mengumpulkan data, yang menunjukkan bahwa instrumen tersebut dapat dipercaya karena telah terbukti menghasilkan data yang akurat dan stabil (Suharsimi, 2006:178).

Menurut Ghozali (2018:45), uji realibitas yakni metode dalam mengevaluasi kosistensi setiap indikator dari variabel atau konstruk. Pernyataan kuesioner dianggap reliabel atau konsisten jika jawaban responden stabil. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*. Kedua metode ini menghasilkan reliabilitas yang harus lebih dari 0,70 untuk setiap konstruk dalam penelitian.

3.10.2 Analisis Structural Inner Model

Dalam menggunakan output model SmartPLS, pengujian hipotesis dan model struktural dilakukan dengan menganalisis hipotesis serta model struktural dilakukan dengan menganalisis hipotesis serta model struktural melalui perhitungan estimasi koefisien pada jalur dan nilai t-statistic dengan signifikansi 0,05.

Model ini dirancang untuk menganalisis keterkaitan antara Variabel eksogen (bebas) dan endogen (terikat) dalam sebuah penelitian. Hubungan ini digunakan sebagai dasar untuk menguji hipotesis yang telah disusun. Pengujian model dalam dilakukan melalui beberapa langkah berikut:

1. *Path Coefficients* (Koefisien Jalur)

Nilai ini diterapkan untuk menentukan sejauh mana kaitan atau pengaruh antara konstruk laten dalam penelitian. Hubungan ini merujuk pada interaksi antara variabel independen dan dependen.

2. Koefisien Determinasi (*R Square*)

Nilai R menunjukkan sejauh mana variasi variabel eksogen mempengaruhi variabel endogen. Kriteria R adalah 0,67 (kuat), 0,33 (sedang), dan 0,19 (lemah).

3. *Model Fit* (Kecocokan Model)

Kecocokan model dinilai melalui *goodness of fit* (GoF) untuk memverifikasi kebenaran hasil antara model struktural dan model pengukuran, Nilai Gof berkisar antara 0 dan 1, dengan interpretasi 0,1 sebagai kecil, 0,2 sebagai sedang, dan 0,36 sebagai besar. Nilai indeks kecocokan standar NFI (Normed Fit Index) akan semakin mendekati 1.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

PT Panasonic Industrial Devices Batam merupakan anak perusahaan dari *Panasonic Corporation*, sebuah perusahaan multinasional asal Jepang yang diakui sebagai salah satu produsen elektronik paling berpengaruh di dunia. Didirikan pada Maret 1918 di Osaka, Jepang. Perusahaan ini telah menjadi salah satu produsen elektronik terkemuka di Jepang, seiring dengan Sony, Toshiba, *Sharp Corporation*, dan *Canon*. Perusahaan ini memperluas operasinya dengan membuka cabang pada tahun 1995 di Kawasan Industri Batamindo, Batam. PT Panasonic Industrial Devices Batam memproduksi berbagai komponen elektronik, termasuk *coil*, *transformator*, *remote control*, dan *resistor*. Perusahaan ini berfokus pada produksi komponen elektronik yang digunakan dalam berbagai perangkat elektronik rumah tangga, industri, dan otomotif.

Panasonic memulai kehadirannya di Asia Pasifik dengan membuka pabrik pertamanya di Thailand pada tahun 1961 dan beberapa tahun kemudian, operasinya berkembang pesat di wilayah ini. Sekarang, Panasonic beroperasi di enam wilayah regional yang mencakup 80 negara, termasuk Indonesia.

Panasonic Gobel Indonesia memiliki sejarah yang panjang di Indonesia dan kedekatan emosional dengan masyarakat. Perjalanan ini dimulai pada tahun 1954 dengan peluncuran radio “Tjawang” oleh Almarhum Drs. H. Thayeb Moh. Gabel, diikuti oleh TV pertama pada tahun 1962, serta merek *National* yang hadir pada tahun 1970. Panasonic Gobel Indonesia juga menjadi pelopor dalam mendorong pertumbuhan perusahaan lokal sebagai pemasok komponen.

Pada tahun 2004, merek *National* resmi berganti menjadi Panasonic.

Hingga kini, Panasonic tetap menjadi salah satu merek elektronik terkemuka di Indonesia, menawarkan produk inovatif untuk kebutuhan rumah tangga serta solusi sistem untuk kalangan bisnis. Dengan fokus pada pasar lokal, Panasonic terus berupaya memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

4.1.2.1 Visi PT Panasonic Industrial Devices Batam

“Sebagai bentuk tanggung jawab kami sebagai pelaku industri, kami berkomitmen untuk berkontribusi pada kemajuan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui kegiatan bisnis kami, dengan tujuan meningkatkan kualitas hidup secara global.”

4.1.2.2 Misi PT Panasonic Industrial Devices Batam

Panasonic *Corporation* merumuskan tujuan dasar manajemen pada tahun 1929 melalui pendirinya, Konosuke Matsushita. Filosofi bisnis ini mencerminkan komitmen dan dedikasi Panasonic untuk berkontribusi pada kemajuan masyarakat dan meningkatkan kesejahteraan manusia secara global melalui aktivitas bisnisnya.

4.1.3 Filosofi dan Prinsip Perusahaan

4.1.3.1 Filosofi Perusahaan

Kemajuan dan perkembangan hanya dapat dicapai melalui kolaborasi dan kerja sama dari semua karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Dengan menyatukan semangat, perusahaan berkomitmen untuk melaksanakan tanggung jawab perusahaan dengan dedikasi, ketekunan, dan integritas yang tinggi.

4.1.3.2 Prinsip Perusahaan

“Tujuh Prinsip” ini merupakan pedoman yang digunakan oleh perusahaan untuk menjunjung tinggi dan mengimplementasikan filosofi dasar bisnis perusahaan:

- a. Berkontribusi kepada masyarakat
- b. Menjunjung keadilan dan kejujuran
- c. Membangun kerja sama dan semangat tim
- d. Berupaya terus-menerus dalam perbaikan

- e. Menjaga kesopanan dan kerendahan hati
- f. Mengembangkan kemampuan beradaptasi
- g. Menghargai rasa syukur

4.2 Distribusi Karakteristik Responden

4.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pembagian karakteristik responden berdasarkan gender disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 1
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	59	52,68%
Perempuan	53	47,32%
Jumlah	112	100%

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar orang yang menjawab adalah laki-laki, dengan total 59 orang (59%). Disisi lain, jumlah responden perempuan sebanyak 53 orang (53%). Ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan tetap di PT Panasonic Industrial Devices Batam berjenis kelamin laki-laki.

4.2.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Pembagian karakteristik responden berdasarkan usia disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 2
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
< 25 Tahun	16	14,29%
26-30 Tahun	76	67,86%
31-40 Tahun	19	16,96%
41-50 Tahun	1	0,89%
>50 Tahun	0	0,00%
Jumlah	112	100%

Sumber: Data Primer Diperoleh Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel di atas, mayoritas responden berada dalam rentang usia 26-30 tahun, yaitu sebanyak 76 karyawan (67,86%). Sementara itu, 19 karyawan (16,96%) berusia 31-40 tahun, 16 karyawan (14,29%) berusia dibawah 25 tahun, dan hanya 1 karyawan (0,89%)

yang berada dalam rentang usia 41-50 tahun. Berdasarkan data tabel di atas, tidak terdapat karyawan yang berusia di atas 50 tahun. Data ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam berada dalam rentang usia 26-30 tahun.

4.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Pembagian karakteristik responden berdasarkan jangka waktu kerja disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 3
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
1-5 Tahun	62	55,36%
>5 Tahun	50	44,64%
Jumlah	112	100%

Sumber: Data Primer Diperoleh Peneliti (2025)

Tabel di atas menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja antara 1 hingga 5 tahun, dengan 62 karyawan (55,36%). sementara responden berusia lebih dari lima tahun sebanyak 50 karyawan (44,64%). Ini mengarah pada sebagian besar karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam memiliki durasi kerja rata-rata 1-5 tahun.

4.2.4 Distribusi Responden Berdasarkan Pengalaman Pelatihan dan Pengembangan

Pembagian ciri-ciri responden berdasarkan pengalaman pelatihan dan pengembangan disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 4
Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Pelatihan dan Pengembangan

Pengalaman	Jumlah Responden	Persentase
Pernah	98	87,50%
Tidak Pernah	14	12,50%
Jumlah	112	100%

Sumber: Data Primer Diperoleh Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebanyak 98 karyawan (87,50%) pernah mengikuti pelatihan dan pengembangan, sedangkan 14 karyawan (12,50%) tidak pernah mengikuti pelatihan dan

pengembangan. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam telah mendapatkan pelatihan dan pengembangan. Hasil pernyataan ini mendukung peneliti dalam menegaskan pentingnya pelatihan dan pengembangan dalam konteks penelitian yang dilakukan.

4.3 Distribusi Jawaban Responden

4.3.1 Variabel Kondisi Kerja

Keadaan kerja dalam penelitian ini diukur menggunakan 4 indikator pertanyaan. Berikut ini adalah pembagian jawaban responden mengenai variabel kondisi kerja yang ditampilkan dalam tabel berikut :

Tabel 4. 5
Ditribusi Jawaban Responden Variabel Kondisi Kerja (X1)

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X1.1.1	0	0	4	30	78	112	4,66
2.	X1.2.1	0	0	10	54	48	112	4,34
3.	X1.3.1	0	0	2	26	84	112	4,73
4.	X1.4.1	0	0	2	22	88	112	4,77

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan jawaban responden yang berkaitan dengan kondisi kerja (X1) sebagaimana berikut ini:

1. Pernyataan X1.1.1 mengenai “Suasana tempat kerja karyawan dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 4 responden memilih netral, 30 responden memilih setuju, dan 78 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,66. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
2. Pernyataan X1.2.1 mengenai “Sikap pemimpin yang ramah dan suka menanyakan tentang kelancaran pekerjaan kepada karyawan” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 10 responden memilih netral, 54 responden memilih setuju, dan 48 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,34. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden cenderung setuju

dengan pernyataan tersebut.

3. Pernyataan X1.3.1 mengenai “Saya tertantang ketika pekerjaan Saya mendapatkan *feedback* dari perusahaan terkait” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 2 responden memilih netral, 26 responden memilih setuju, dan 84 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,73. Ini memperlihatkan bahwa mayoritas responden cenderung sangat menyetujui pernyataan tersebut.
4. Pernyataan X1.4.1 mengenai “Perusahaan memberikan perawatan atau asuransi kecelakaan kerja kepada Saya” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 2 responden memilih netral, 22 responden memilih setuju, dan 88 responden memilih sangat setuju, dengan skor sebesar 4,77. Ini mengarahkan pada mayoritas responden cenderung sangat mendukung pernyataan tersebut.

4.3.2 Variabel Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan di penelitian ini diidentifikasi dengan memakai 4 Indikator pertanyaan. Di bawah ini adalah distribusi tanggapan responden mengenai variabel pelatihan dan pengembangan yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 6
Distribusi Jawaban Responden Variabel Pelatihan dan Pengembangan (X2)

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X2.1.1	0	0	6	45	61	112	4,49
2.	X2.2.1	0	0	5	61	46	112	4,37
3.	X2.3.1	0	0	9	31	72	112	4,56
4.	X2.4.1	0	0	6	60	46	112	4,36

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel di atas menunjukkan jawaban responden yang relevan dengan pelatihan dan pengembangan (X2) sebagai berikut:

1. Pernyataan X2.1.1 mengenai “Saya diberikan mentoring pekerjaan yang membantu saya untuk membangun dan memperoleh keterampilan dan pengetahuan untuk melakukan tugas-tugas Saya”

menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 6 responden memilih netral, 45 responden memilih setuju, dan 61 responden memilih sangat setuju, dengan skor sebesar 4,49. Hal ini mengindikasikan bahwa pernyataan tersebut cenderung sangat didukung oleh mayoritas responden.

2. Pernyataan X2.2.1 mengenai “Saya mendapatkan arahan yang memberi Saya kesempatan untuk belajar tentang perusahaan” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 5 responden memilih netral, 61 responden memilih setuju, dan 46 responden memilih sangat setuju, dengan skor sebesar 4,37. Perkara ini memperlihatkan bahwa kebanyakan responden condong setuju dengan pernyataan tersebut.
3. Pernyataan X2.3.1 mengenai “Saya diberikan kesempatan seminar untuk berinteraksi dengan karyawan yang lain” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 9 responden memilih netral, 31 responden memilih setuju, dan 72 responden memilih sangat setuju, dengan skor sebesar 4,56. Masalah ini mengarahkan pada hampir seluruh responden condong sangat menyetujui pernyataan tersebut.
4. Pernyataan X2.4.1 mengenai “Saya memperoleh pelatihan untuk mengatasi masalah atau kesulitan pada pekerjaan yang dihadapi melalui seminar yang saya hadiri dan ini membantu Saya melakukan tugas-tugas yang sulit” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 6 responden memilih netral, 60 responden memilih setuju, dan 46 responden memilih sangat setuju, dengan skor sebesar 4,36. Perkara ini memperlihatkan bahwa banyaknya responden condong menyetujui pernyataan tersebut.

4.3.3 Variabel Identifikasi Organisasi

Identifikasi organisasi di penelitian ini diukur menggunakan 2 indikator pernyataan. Berikut adalah distribusi jawaban responden terkait variabel identifikasi organisasi yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.

Distribusi Jawaban Responden Variabel Identifikasi Organisasi

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	Z.1.1	0	0	21	25	66	112	4,40
2.	Z.2.1	0	0	14	41	57	112	4,38

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Tabel di atas menunjukkan jawaban responden yang relevan, yang menunjukkan identifikasi organisasi (Z) sebagai berikut:

1. Pernyataan Z.1.1 mengenai “Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya bersama perusahaan ini” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 21 responden memilih netral, 25 responden memilih setuju, dan 66 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,40. Keadaan ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden condong sangat setuju dengan pernyataan tersebut
2. Pernyataan Z.2.1 mengenai “Salah satu alasan Saya melanjutkan pekerjaan di perusahaan ini adalah bahwa meninggalkan perusahaan akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang besar, perusahaan lain mungkin tidak akan sesuai dengan keseluruhan manfaat yang Saya dapat disini” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 14 responden memilih netral, 41 responden memilih setuju, dan 57 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,38. Perkara ini menunjukkan bahwa hampir seluruh responden condong sangat setuju dengan pernyataan tersebut.

4.3.4 Variabel Retensi Karyawan

Retensi karyawan dalam studi ini ditentukan menggunakan 12 indikator pernyataan. Berikut adalah pembagian jawaban responden terkait variabel retensi karyawan yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. 7
Distribusi Jawaban Responden Variabel Retensi Karyawan (Y)

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
-----	-----------	-----------------	--	--	--	--	--------	-----------

		1	2	3	4	5		
1.	Y.1.1	0	0	4	38	70	112	4,59
2.	Y.2.1	0	0	5	62	45	112	4,36
3.	Y.3.1	0	0	17	58	37	112	4,18
4.	Y.4.1	0	0	7	31	74	112	4,60
5.	Y.5.1	0	0	10	56	46	112	4,32
6.	Y.6.1	0	0	5	64	43	112	4,34
7.	Y.7.1	0	0	13	27	72	112	4,53
8.	Y.8.1	0	0	5	59	48	112	4,38
9.	Y.9.1	0	0	2	32	78	112	4,68
10.	Y.10.1	0	0	6	61	45	112	4,35

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel di atas, jawaban responden yang relevan menunjukkan bahwa dengan retensi karyawan (Y) sebagai berikut:

1. Pernyataan Y.1.1 mengenai “Terdapat nilai dan budaya perusahaan yang mendukung program pemeliharaan karyawan” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 4 responden memilih netral, 38 responden memilih setuju, dan 70 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,59. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden cenderung sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
2. Pernyataan Y.2.1 mengenai “Saya memiliki kesempatan dan peluang untuk mengembangkan keterampilan” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 5 responden memilih netral, 62 responden memilih setuju, dan 45 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,36. Hal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut.
3. Pernyataan Y.3.1 mengenai “Manajer saya memberikan program bimbingan secara rutin untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman bawahannya” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 17 responden memilih netral, 58 responden memilih setuju, dan 37 responden memilih sangat setuju, dengan skor rata-rata sebesar 4,18. Contoh ini mengindikasikan bahwa kebanyakan responden cenderung setuju dengan pernyataan tersebut.
4. Pernyataan Y.4.1 mengenai “Pemberian penghargaan bagi karyawan

yang berprestasi akan meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bertahan” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 7 responden memilih netral, 31 responden memilih setuju, dan 74 responden memilih sangat setuju, dengan skor rata-rata sebesar 4,60. Hal ini mengindikasikan bahwa hampir seluruh Responden hampir sepenuhnya setuju dengan pernyataan tersebut.

5. Pernyataan Y.5.1 mengenai “Perusahaan memberikan insentif yang sesuai dengan prestasi kerja karyawan” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 10 responden memilih netral, 56 responden memilih setuju, dan 46 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,32. Perkara ini mengarahkan pada mayoritas partisipan cenderung menyetujui pernyataan tersebut.
6. Pernyataan Y.6.1 mengenai “Perusahaan memberikan fasilitas pelengkap bagi karyawannya agar memberikan kemudahan bagi karyawannya sehingga timbul keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawannya” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 5 responden memilih netral, 64 responden memilih setuju, dan 43 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,34. Ini menunjukkan bahwa pernyataan tersebut cenderung diterima oleh mayoritas responden.
7. Pernyataan Y.7.1 mengenai “Saya merasa hubungan para karyawan di perusahaan sangat baik dan akrab” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 13 responden memilih netral, 27 responden memilih setuju, 72 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,53. Contoh ini memperlihatkan bahwa sebagian besar responden condong sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
8. Pernyataan Y.8.1 mengenai “Hubungan Saya dan rekan kerja terjalin dengan baik” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 5 responden memilih netral, 59 responden memilih setuju, dan 48 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,38. Perkara ini menandakan bahwa banyaknya responden condong

menyetujui pernyataan tersebut.

9. Pernyataan Y.9.1 mengenai “Saya bisa bekerja sama dengan rekan kerja Saya” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 2 responden memilih netral, 32 responden memilih setuju, dan 78 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,68. Hal ini mengarahkan pada kebanyakan responden kemungkinan besar akan sangat setuju dengan pernyataan tersebut.
10. Pernyataan Y.10.1 mengenai “Setiap karyawan dapat berkoordinasi dengan baik” menunjukkan distribusi jawaban sebagai berikut: 6 responden memilih netral, 61 responden memilih setuju, dan 45 responden memilih sangat setuju, dengan rata-rata skor sebesar 4,35. Masalah ini menunjukkan bahwa mayoritas responden condong menyetujui pernyataan tersebut.

4.4 Hasil Analisis dengan *Partial Least Square* (PLS)

4.4.1 Analisis Hasil Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

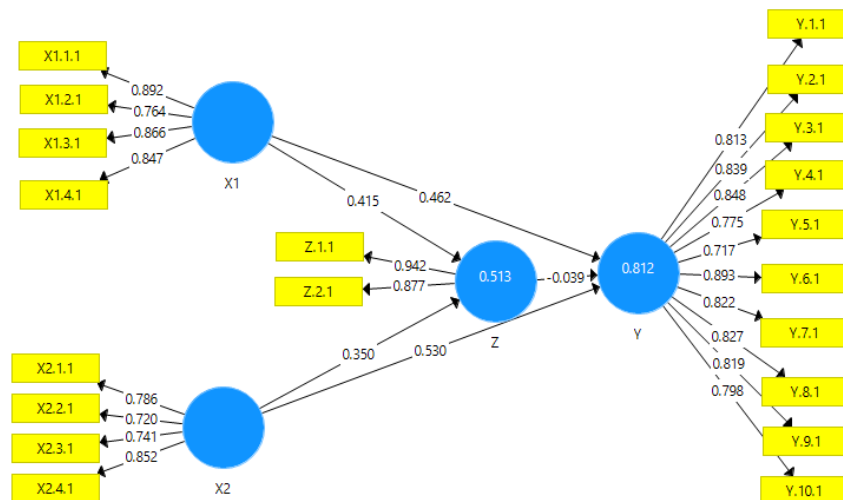
4.4.1.1 Validitas Konvergen

Tujuan dari validitas konvergen adalah untuk menentukan seberapa valid hubungan setiap indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Nilai beban luar dari masing-masing indikator dapat digunakan untuk menguji validitas konvergen. Tanda yang memiliki nilai beban luar lebih dari 0,70 dianggap memenuhi validitas konvergen, dan tanda dengan tingkat validitas konvergen yang tinggi dianggap memiliki tingkat validitas konvergen yang tinggi. Dan nilai *Average Varianced Extracted* (AVE) lebih dari 0,50 (Chin & Todd, 1995). Pengujian validitas konvergen dijalankan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0, dengan hasil yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 8
Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Kondisi Kerja (X1)	X1.1.1	0,892	Valid
	X1.2.1	0,764	Valid
	X1.3.1	0,866	Valid
	X1.4.1	0,847	Valid
Pelatihan dan Pengembangan (X2)	X2.1.1	0,786	Valid
	X2.2.1	0,720	Valid
	X2.3.1	0,741	Valid
	X2.4.1	0,852	Valid
Identifikasi Organisasi (Z)	Z.1.1	0,942	Valid
	Z.2.1	0,877	Valid
Retensi Karyawan (Y)	Y.1.1	0,813	Valid
	Y.2.1	0,839	Valid
	Y.3.1	0,848	Valid
	Y.4.1	0,775	Valid
	Y.5.1	0,717	Valid
	Y.6.1	0,893	Valid
	Y.7.1	0,822	Valid
	Y.8.1	0,827	Valid
	Y.9.1	0,819	Valid
	Y.10.1	0,798	Valid

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)



Gambar 4. 1
Hasil Uji Validitas Konvergen

Tabel 4. 9
Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE
X1	0,712
X2	0,603
Z	0,828
Y	0,666

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Melalui analisis validitas konvergen yang terlihat pada tabel di atas menunjukkan bahwa semua indikator untuk setiap struktur menunjukkan nilai faktor pengisian di atas 0,7. Nilai AVE yang dicatat juga lebih dari 0,5. Akibatnya, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan memadai persyaratan validitas konvergen.

4.4.1.2 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan adalah ukuran yang dapat digunakan untuk menentukan seberapa besar kemampuan suatu struktur untuk membedakan diri dari struktur lainnya dengan menggunakan metode perbandingan nilainya AVE dan kuadrat korelasi antar konstruk. Selain itu, validitas ini juga dievaluasi melalui nilai cross loading, di mana indikator pada konstruk menunjukkan nilai loading lebih tinggi pada konstruknya sendiri. (Gefen dan Straub, 2005).

Tabel 4. 10
Hasil Uji Validitas Diskriminan

	X1	X2	Y	Z
X1	0,844			
X2	0,752	0,776		
Y	0,834	0,851	0,816	
Z	0,678	0,662	0,625	0,910

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pengujian cross loading antara indikator dan konstruk yang ditampilkan pada tabel di atas, Setiap indikator dalam suatu konstruk menampilkan perbedaan yang nyata dengan indikator konstruk lainnya, sehingga instrumen penelitian ini sesuai dengan kriteria validitas diskriminan.

4.4.1.3 Uji Realibitas

Uji realibitas bermaksud agar mengevaluasi tingkat keandalan,

konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur data (Hair et al., 2010). Pengujian realibitas dapat dilakukan dengan menerapkan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Realibilty*. Dalam pandangan Chin dalam Jogiyanto (2011), *Cronbach's Alpha* digunakan untuk mengukur batas bawah realibitas suatu konstruk, sedangkan *Composite Reliability* digunakan untuk menentukan nilai reliabilitas aktual dari konstruk tersebut. “Nilai *Composite Realibilty* dan *Cronbach's Alpha* untuk setiap konstruk harus lebih besar dari 0,7, meskipun nilai 0,6 masih dianggap dapat diterima” (Hair et al., 2010).

Tabel 4. 11
Nilai Cronbanch's Alpha dan Composite Realibity

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Kondisi Kerja	0,864	0,908	<i>Reliable</i>
Pelatihan dan Pengembangan	0,779	0,858	<i>Reliable</i>
Retensi Karyawan	0,944	0,952	<i>Reliable</i>
Identifikasi Organisasi	0,798	0,906	<i>Reliable</i>

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan tabel tersebut, hasil Cronbach's Alpha untuk setiap variabel adalah sebagai berikut: kondisi kerja (0,864), pelatihan dan pengembangan (0,779), retensi karyawan (0,944), dan identifikasi organisasi (0,798). Sementara itu, nilai *Composite Reliability* untuk masing-masing variabel adalah: kondisi kerja (0,908), pelatihan dan pengembangan (0,858), retensi karyawan (0,952), serta identifikasi organisasi (0,906). Hasil ini mengindikasikan bahwa seluruh variabel telah lulus uji reliabilitas dan dapat dinyatakan *reliable*.

4.4.2 Analisis Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)

Sesudah melakukan pengujian terhadap outer model dan memastikan kesesuaiannya dengan kriteria yang telah ditetapkan, langkah berikutnya merupakan pengujian terhadap inner model, yang melibatkan evaluasi koefisien determinasi (R-Square). *Model Fit* (kecocokan model), serta *Path Coefficients* (koefisien jalur).

4.4.2.1 Koefisien Determinasi (*R-Square*).

R-Square (R^2) menjadi ukuran yang menunjukkan pembagian variasi pada variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independent. Apabila penelitian melibatkan lebih dari dua variabel independent, digunakan *adjusted R-Square* untuk penyesuaian. Nilai *adjusted R-Square* umumnya lebih kecil dibandingkan dengan nilai *R-Square*. Menurut penelitian Handayani (2013), kriteria nilai *R-Square* adalah sebagai berikut:

- Jika $R^2 = 0,67$ Model dianggap kuat (substansial).
- Jika $R^2 = 0,33$ Model berada pada kategori sedang (moderat).
- Jika $R^2 = 0,19$ Model dinilai lemah (buruk).

Tabel 4. 12
Nilai R-Square

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Retensi Karyawan	0,812	0,806
Identifikasi Organisasi	0,513	0,504

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Dengan dasar tabel di atas, hasil nilai *R-Square* dari retensi karyawan (Y) sejumlah 0,812 dan *R-Square Adjusted* sejumlah 0,86. Kemudian variabel identifikasi organisasi (Z) memiliki nilai *R-Square* sejumlah 0,513 dan *R-Square Adjusted* sejumlah 0,504. Hasil tersebut menunjukkan bahwa nilai *R-Square* variabel retensi karyawan (Y) dapat dinyatakan reliabel dan termasuk ke dalam kategori kuat, sedangkan nilai *R-Square* pada variabel identifikasi organisasi (Z) termasuk ke dalam kategori moderat.

4.4.2.2 Model Fit (Kecocokan Model)

Pengujian dilanjutkan dengan menguji *Goodnes of Fit model*. Kesesuaian model PLS dapat dievaluasi melalui nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). Model PLS dianggap memenuhi kriteria *Goodness of Fit* jika nilai SRMR < 0,10, dan dinyatakan *perfect fit* apabila nilai SRMR < 0,08.

Tabel 4. 13

Goodnes of Fit Model

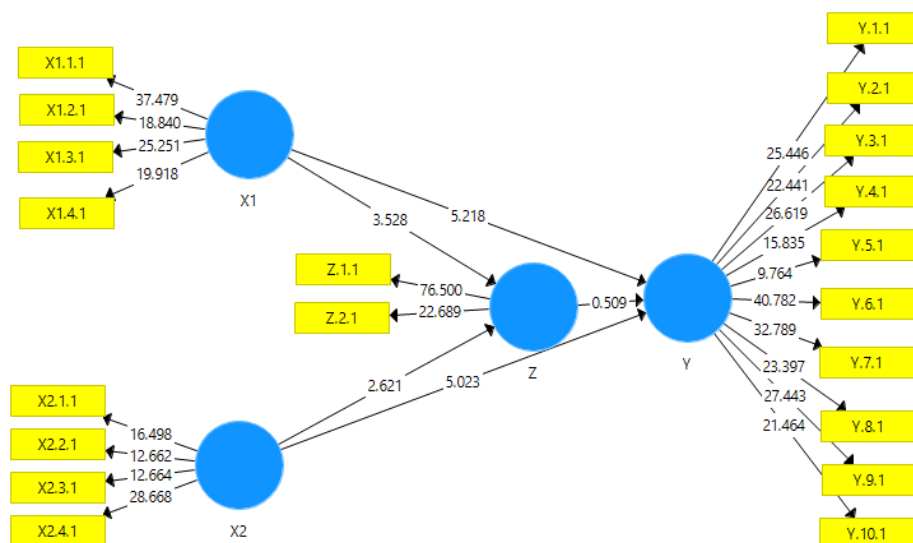
	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0,143	0,143

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Hasil uji *Goodness of Fit Model* PLS pada tabel di atas, menunjukkan bahwa nilai SRMR pada *saturated model* adalah 0,143, begitu pula pada *estimated model* sebesar 0,143. Karena nilai SRMR pada kedua model tersebut lebih besar dari 0,10 maka model tidak memenuhi kriteria *Goodness of Fit* dan dinilai tidak layak untuk digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian.

4.4.2.3 Path Coefficients (Koefisien Jalur).

Koefisien jalur dalam penelitian ini dianalisis menggunakan metode bootstrapping untuk mengukur pengaruh secara parsial serta menentukan apakah kaitan antar variabel bersifat positif atau negatif. Jika nilai *P-Value* $< 0,05$, maka hubungan tersebut dikategorikan signifikan, sedangkan jika nilai *P-Value* $> 0,05$, maka hubungan dianggap tidak signifikan. Pengujian koefisien jalur dilakukan dalam dua tahap, yaitu dengan pengaruh langsung dan tidak langsung.



Gambar 4. 2
Hasil Bootstrapping

Tabel 4. 14
Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value
Kondisi Kerja (X1)-> Retensi Karyawan (Y)	0,462	0,466	0,086	5,373	0,000
Pelatihan dan Pengembangan (X2) -> Retensi Karyawan (Y)	0,530	0,540	0,102	5,195	0,001

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, berikut penjelesannya:

1. Pengaruh Kondisi Kerja (X1) terhadap Retensi Karyawan (Y)

Pengaruh variabel kondisi kerja (X1) terhadap retensi karyawan (Y) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,462, *T-statistics* 5,373 ($>1,96$), dan nilai *P-Values* sebesar 0,000 ($<0,05$). Ini menunjukkan bahwa H1 diterima karena variabel kondisi kerja (X1) memiliki dampak positif yang signifikan pada retensi karyawan.

2. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan (X2) terhadap Retensi Karyawan (Y)

Pengaruh variabel pelatihan dan pengembangan (X2) terhadap retensi karyawan (Y) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,530, *T-statistics* 5,195 ($>1,96$), dan nilai *P-Values* sebesar 0,001 ($<0,05$). Oleh karena itu, H2 diterima karena pelatihan dan pengembangan berdampak positif dan signifikan terhadap keberlanjutan karyawan.

Tabel 4. 15
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value
Kondisi Kerja (X1)-> Identifikasi Organisasi (Z) -> Retensi Karyawan (Y)	-0,016	-0,019	0,032	0,507	0,612
Pelatihan dan Pengembangan (X2) -	-0,014	-0,024	0,035	0,396	0,692

> Identifikasi Organisasi (Z) -> Retensi Karyawan (Y)					
---	--	--	--	--	--

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil analisis pada tabel di atas, berikut penjelasannya:

1. Pengaruh Kondisi Kerja (X1) terhadap Retensi Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Identifikasi Organisasi (Z)

Pengaruh variabel kondisi kerja (X1) melalui identifikasi organisasi (Z) terhadap retensi karyawan (Y) menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,016, *T-statistics* 0,507 ($< 1,96$), dan nilai *P-Values* sebesar 0,612 ($> 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa H3 tidak diterima karena hubungan ini tidak signifikan dan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan.

2. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan (X2) terhadap Retensi Karyawan (Y) yang dimediasi oleh Identifikasi Organisasi (Z)

Pengaruh variabel pelatihan dan pengembangan (X2) melalui identifikasi organisasi (Z) terhadap retensi karyawan (Y) menunjukkan nilai koefisien sebesar -0,014, *T-statistics* 0,396 ($< 1,96$), dan nilai *P-Values* sebesar 0,692 ($> 0,05$). Oleh karena itu, H4 juga tidak diterima karena hubungan ini tidak signifikan dan tidak mempengaruhi retensi karyawan secara signifikan.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

4.5.1 Kondisi Kerja terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan *software* Smart PLS 3.0, diketahui bahwa kondisi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam. Hal ini mengindikasikan bahwa aspek kondisi kerja memainkan peranan penting dalam mempertahankan karyawan di perusahaan, serta menegaskan bahwa pengelolaan kondisi kerja merupakan salah satu strategi kunci dalam manajemen sumber daya manusia untuk menjaga kestabilan organisasi. dan membantu mencapai tujuan perusahaan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kundu dan Lata (2017), Naz et al. (2020), serta Bangsu et al. (2023), yang menyatakan bahwa keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan organisasi sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Studi ini semakin mempertegas pentingnya lingkungan kerja atau kondisi kerja yang kondusif sebagai faktor utama dalam mempertahankan karyawan. Karyawan cenderung merasa puas dan memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan ketika mereka memiliki pengalaman positif di tempat kerja (Larsson dan Brostrom, 2020). Pengalaman ini mencakup berbagai aspek, seperti dukungan dari rekan kerja, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, serta peluang pengembangan karir (Retnowati et al., 2023).

Hasil ini mengindikasikan bahwa PT Panasonic Industrial Devices Batam membangun suasana kerja yang mendukung dan memotivasi sebagai strategi yang efektif untuk meningkatkan retensi karyawan. Perusahaan terbukti berkomitmen untuk menyediakan kondisi kerja yang dinamis namun tetap positif agar dapat meningkatkan rasa puas dan loyalitas karyawan. Dengan demikian, potensi karyawan dapat dimanfaatkan secara optimal dalam jangka panjang, yang pada akhirnya mendukung kestabilan perusahaan dan pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan pada PT Panasonic Industrial Devices Batam.

Islam memberikan kesempatan kepada umatnya untuk memilih berbagai jenis pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan, kompetensi, dan pengalamandan minat masing-masing. Tidak ada paksaan bagi individu untuk menekuni pekerjaan tertentu, kecuali jika pekerjaan tersebut membawa manfaat bagi kepentingan umum. Meskipun Islam memberikan kebebasan memilih jenis pekerjaan, pekerjaan yang berpotensi menimbulkan kerugian, baik bagi individu maupun masyarakat, baik dalam aspek moral maupun material, dinyatakan terlarang dalam ajaran islam (Al-Qordhawy, 1996:52).

Dengan demikian Islam mewajibkan umatnya untuk bekerja demi memperoleh rezeki dan penghasilan guna keberlangsungan hidup, dengan menyediakan berbagai kemudahan dan jalan untuk mencari nafkah di bumi yang penuh karunia Allah. Menurut Imam Nawawi, “pekerjaan terbaik adalah pekerjaan yang dilakukan dengan usaha sendiri”. Oleh karena itu, Islam mengecam sikap seorang muslim yang malas bekerja, menganggur, atau mengandalkan bantuan orang lain, karena tindakan tersebut dapat merendahkan martabatnya. Al-Qur’an bahkan memandang perilaku semacam itu sebagai cerminan dari lemahnya iman dan kurangnya rasa percaya diri (Tasmara, 1995:6).

Kemantapan (itqan atau kesempurnaan) dalam bekerja hanya dapat tercapai apabila seseorang melakukannya dengan penuh tanggung jawab dan keikhlasan, semata-mata mengharapkan keridhaan Allah. Karena amanah dan keikhlasan adalah prinsip utama yang harus dimiliki oleh seorang pekerja muslim. seharusnya mengutamakan keridhaan Allah di atas keuntungan duniawi, sehingga ia akan senantiasa bekerja dengan maksimal, baik dalam keadaan sulit maupun lapang. Allah berfirman dalam Q.S Al-Baqarah (2) 207:

وَمِنَ النَّاسِ مَن يَشْرِى نَفْسَهُ ابْتِغَاءَ مَرْضَاتِ اللَّهِ وَاللَّهُ رَءُوفٌ بِالْعِبَادِ

Artinya: “Dan diantara manusia ada orang yang mengorbankan dirinya karena mencari keridhaan Allah, dan Allah Maha Penyantun kepada hamba-hamba-Nya”.

Dalam konteks ini, pengorbanan yang dilakukan oleh individu dalam mencari keridhaan Allah mencerminkan dedikasi dan komitmen yang tinggi, yang juga dapat ditemukan dalam lingkungan kerja yang mendukung. Menurut Hilya dan Ferdian (2024), suasana kerja memiliki dampak besar terhadap retensi karyawan, yang menunjukkan bahwa perbaikan dalam kondisi kerja akan meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap berkontribusi pada organisasi.

Dengan demikian, dedikasi karyawan dalam mengorbankan waktu dan usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi sejalan dengan upaya perusahaan untuk menciptakan hubungan saling menguntungkan antara karyawan dan perusahaan, Dimana keduanya berusaha untuk mencapai keridhaan satu sama lain. Dapat disimpulkan bahwa perhatian terhadap kondisi kerja merupakan strategi efektif untuk mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.

2.5.3 Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis menggunakan software Smart PLS 3.0, diperoleh bahwa pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam. Hal ini menunjukkan bahwa upaya perusahaan dalam menyediakan program pelatihan yang relevan dan pengembangan keterampilan yang berkelanjutan berkontribusi besar dalam mempertahankan karyawan. Pelatihan dan pengembangan yang efektif memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan keterampilan mereka, sehingga mereka merasa lebih dihargai dan terdorong untuk bertahan di perusahaan. Selain itu, Fletcher (2018) menegaskan bahwa pelatihan yang dirasakan positif dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

Menurut Dessler (2020), pelatihan adalah proses pendidikan karyawan untuk meningkatkan keahlian tertentu, sementara pengembangan fokus pada peningkatan kemampuan yang lebih luas guna mendukung pertumbuhan karier jangka panjang. Implementasi program pelatihan dan pengembangan yang relevan di PT Panasonic Industrial Devices Batam tidak hanya mengembangkan kompetensi karyawan, tetapi juga membangun hubungan yang lebih solid antara karyawan dan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan

yang berfokus pada pengembangan karyawannya akan lebih mampu menjaga retensi tenaga kerja yang berkualitas, sekaligus mendukung keberlanjutan dan kemajuan organisasi.

Pelatihan dan pengembangan karyawan dalam perspektif Islam memiliki makna yang mendalam, mengingat pentingnya aspek spiritual dan moral dalam pengembangan sumber daya manusia. Dalam konteks ini, pelatihan tidak hanya menekankan pada peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pada penguatan nilai-nilai akhlak dan tauhid. Menurut Maghfiroh (2021), pengembangan sumber daya manusia dari sudut pandang syariah mencakup pelatihan yang mengedepankan pengetahuan, sikap, dan perilaku yang sejalan dengan prinsip-prinsip Islam, seperti integritas, tanggung jawab, dan etika kerja yang baik. `

Seperti yang dilakukan oleh Al-Hardityo dan Fahrullah (2021), disebutkan bahwa pelatihan yang dilaksanakan dengan pendekatan syariah harus mempertimbangkan aspek spiritual agar dapat membentuk karyawan yang tidak hanya kompeten secara profesional tetapi juga memiliki integritas moral. Demikian ini sesuai dengan ajaran Islam yang menekankan betapa pentingnya mencari ilmu sebagai bagian dari ibadah. Ayat Al-Qur'an yang relevan untuk menjelaskan dampak pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan dapat dihubungkan dengan pentingnya ilmu pengetahuan, peningkatan kompetensi, dan keseimbangan dalam bekerja. Allah berfirman dalam QS Al-Mujadilah (58:11) :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ ۚ وَإِذَا قِيلَ انشُزُوا فَانْشُزُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: “Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majlis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untkmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan

orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”

Ayat di atas, menunjukkan bahwa peningkatan ilmu pengetahuan (termasuk melalui pelatihan dan pengembangan) memiliki nilai yang tinggi di sisi Allah. Dalam konteks retensi karyawan, pelatihan dan pengembangan memberikan nilai tambah bagi karyawan dengan meningkatkan kemampuan dan kepercayaan diri mereka. Demikian ini tidak hanya membantu mereka memberikan kontribusi yang lebih baik dalam pekerjaan, tetapi juga meningkatkan rasa puas dan loyalitas terhadap perusahaan. Pelatihan dan pengembangan juga mencerminkan amanah perusahaan dalam menghargai dan mempersiapkan karyawannya, yang sejalan dengan prinsip Islam untuk bekerja dengan itqan (kesempurnaan) dan amanah.

Dengan demikian, implementasi pelatihan dan pengembangan di perusahaan harus dirancang sedemikian rupa agar selaras dengan nilai-nilai Islam. Ini termasuk metode pelatihan yang melibatkan pembelajaran tentang akidah, ibadah, dan muamalah, serta penerapan nilai-nilai tersebut dalam lingkungan kerja. Penerapan pendekatan ini diharapkan dapat meningkatkan retensi karyawan karena mereka merasa dihargai dan terhubung dengan nilai-nilai spiritual yang kuat dalam pekerjaan mereka.

2.5.4 Pengaruh Kondisi Kerja terhadap Retensi Karyawan yang dimediasi oleh Identifikasi Organisasi

Berdasarkan analisis menggunakan software Smart PLS 3.0, kondisi kerja di PT Panasonic Industrial Devices Batam menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan terhadap retensi karyawan, terutama ketika diidentifikasi melalui organisasi sebagai variabel mediasi. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kondisi kerja yang efektif menjadi salah satu unsur penting dalam membangun lingkungan kerja

yang nyaman. Faktor ini belum cukup kuat untuk memengaruhi retensi karyawan secara signifikan ketika dimediasi oleh identifikasi organisasi. Penelitian oleh Afandi (2018) menyatakan bahwa meskipun lingkungan kerja dapat memengaruhi kepuasan karyawan, pengaruhnya terhadap keputusan untuk tetap bekerja di perusahaan tidak selalu langsung. Dalam konteks ini, identifikasi organisasi berfungsi sebagai mediator yang dapat memperkuat atau mengurangi hubungan antara kondisi kerja dan retensi.

Sebagai contoh, penelitian oleh Saripati (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, meskipun ada pengaruh positif dari kompensasi. Hal ini menandakan bahwa aspek-aspek lain, seperti bantuan dari organisasi dan budaya perusahaan, lebih berperan dalam menentukan apakah karyawan akan bertahan atau tidak. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi mendukung mereka, mereka lebih cenderung untuk tetap tinggal, meskipun kondisi kerja mungkin tidak ideal. Dalam kasus ini, identifikasi organisasi yang menggambarkan sejauh mana karyawan merasa menjadi bagian organisasi, tampaknya tidak memainkan peran yang kuat dalam menghubungkan kondisi kerja dengan retensi karyawan. Selain itu, Tett dan Meyer (1993) juga menyatakan bahwa keputusan karyawan untuk tetap bekerja di sebuah perusahaan lebih banyak dipengaruhi oleh komitmen afektif daripada kondisi kerja semata.

Dalam perspektif Islam, hal ini dapat dipahami melalui prinsip bahwa niat dan komitmen individu terhadap pekerjaan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor fisik dan sumber daya fisik, namun juga dipengaruhi oleh nilai-nilai spiritual dan moral yang mendasari tindakan mereka. Menurut Al-Ghazali (2005), seorang karyawan yang memiliki pemahaman yang baik tentang etika kerja Islam akan lebih termotivasi untuk bertahan dalam pekerjaan mereka, terlepas dari kondisi fisik yang ada.

Menurut penelitian oleh Mutafarida (2023), etika kerja Islami memberikan kontribusi terhadap peningkatan komitmen terhadap organisasi dan mempertahankan karyawan, dimana nilai-nilai seperti kejujuran, integritas, dan tanggung jawab menjadi pendorong utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Meskipun kondisi fisik dan material di tempat kerja penting, penekanan pada identifikasi organisasi sebagai mediator menunjukkan bahwa ada kaitan antara kondisi kerja dengan daya tahan karyawan lebih kompleks. Ketika karyawan merasa terhubung dengan visi dan misi organisasi serta mendapatkan dukungan moral dari rekan-rekan dan manajemen, mereka lebih cenderung untuk tetap loyal, meskipun kondisi kerja mungkin tidak ideal. Hal ini sejalan dengan ajaran Islam yang menekankan pentingnya solidaritas dan kerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Dalam Al-Qur'an, meskipun tidak secara langsung membahas hubungan antara kondisi kerja, retensi karyawan, dan identifikasi organisasi, terdapat firman yang menekankan pentingnya usaha, niat, dan peran hati dalam meraih hasil. Salah satu ayat yang berkaitan adalah QS. Ar-Ra'd (13:11):

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ ۚ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۚ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِن وَّالٍ

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”

Ayat di atas, menerangkan bahwa perubahan dan hasil dalam suatu keadaan sangat tergantung pada usaha dan kesadaran dari individu atau kelompok itu sendiri. Dalam konteks penelitian,

meskipun kondisi kerja telah diperbaiki, jika karyawan belum memiliki keterikatan emosional yang kuat atau identifikasi organisasi, hal tersebut tidak secara signifikan memengaruhi retensi karyawan. Ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor internal seperti persepsi, komitmen, dan motivasi karyawan mempunyai peran besar dalam menentukan apakah mereka akan tetap berada di organisasi. Ayat tersebut mengingatkan bahwa usaha eksternal, seperti menciptakan kondisi kerja yang baik, perlu selaras dengan upaya membangun nilai-nilai internal, seperti identifikasi organisasi dan rasa memiliki, untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam retensi karyawan.

Dengan demikian, meskipun kondisi kerja terhadap retensi karyawan dan identifikasi organisasi sebagai variabel mediasi di PT Panasonic Industrial Devices Batam tidak berpengaruh signifikan, akan tetapi sesuai dengan hasil pembahasan hipotesis sebelumnya menyatakan bahwa kondisi kerja memiliki peran besar untuk mempertahankan karyawan karena lingkungan kerja yang nyaman. Hal ini menegaskan pentingnya menciptakan budaya organisasi yang mendukung agar karyawan merasa dihargai dan terikat secara emosional dengan perusahaan, sesuai dengan prinsip-prinsip Islam yang mengedepankan etika dalam setiap aspek kehidupan. Hasil ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan untuk tidak hanya fokus pada peningkatan kondisi kerja, tetapi juga memperkuat faktor lain, seperti identifikasi organisasi untuk meningkatkan retensi karyawan secara keseluruhan.

4.5.4 Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan yang dimediasi oleh Identifikasi Organisasi

Berdasarkan analisis menggunakan *software* Smart PLS 3.0, Dengan mengidentifikasi perusahaan sebagai variabel perantara, variabel pelatihan dan pengembangan menunjukkan pengaruh yang tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. Ini menunjukkan bahwa, meskipun pelatihan dan pengembangan

adalah investasi yang penting untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan, upaya ini belum mampu menciptakan dampak yang kuat terhadap pilihan karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi, terutama ketika dimediasi oleh identifikasi organisasi. Selain itu, Yameen et al. (2020) menunjukkan bahwa identifikasi organisasi sebagai bagian dari komitmen afektif membutuhkan keterlibatan emosional yang mendalam, yang tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh program pelatihan dan pengembangan saja.

Meskipun penelitian menunjukkan bahwa secara umum, pelatihan dan pengembangan memberikan pengaruh positif terhadap retensi, situasi spesifik di PT Panasonic Industrial Devices Batam tampaknya berbeda. Identifikasi organisasi sebagai variabel mediasi menunjukkan bahwa faktor internal organisasi seperti budaya dan dukungan organisasi sangat berperan dalam menentukan retensi karyawan. Menurut Yonatan (2019), pelatihan dan pengembangan biasanya meningkatkan komitmen karyawan dan membuat mereka merasa berharga. Namun, jika kita lihat dari sudut pandang identifikasi organisasi, maka efektivitas pelatihan dan pengembangan bisa dipengaruhi oleh seberapa besar karyawan merasa terintegrasi dengan visi dan misi perusahaan. Bila integrasi ini kurang, maka bahkan pelatihan yang baik pun tidak cukup untuk meningkatkan retensi.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Akhtar et al., (2020), mengungkapkan bahwa peluang pertumbuhan karyawan di dalam organisasi juga berdampak pada retensi karyawan. Namun, jika kesempatan ini tidak tersedia dan dukungan ini kurang serta tidak dirasakan oleh karyawan, maka pelatihan tidak akan efektif. Dalam konteks PT Panasonic Industrial Devices Batam, identifikasi organisasi sebagai variabel mediasi menunjukkan bahwa budaya dan struktur internal perusahaan lebih dominan dalam menentukan retensi karyawan daripada pelatihan saja. Misalnya, penelitian oleh Beynon

et al., (2014), menunjukkan adanya hubungan yang menguntungkan antara pemberian pelatihan dan retensi karyawan, namun tanpa dukungan organisasi yang kuat, hubungan ini mungkin tidak signifikan.

Dalam perspektif Islam, hal ini dapat dijelaskan melalui prinsip bahwa keberhasilan suatu program pelatihan tidak hanya sekadar bergantung pada keterampilan yang diajarkan, tetapi juga pada seberapa baik karyawan merasa terhubung dengan nilai-nilai tujuan organisasi. Al-Ghazali (2005), menekankan pentingnya hubungan moral dan etika dalam lingkungan kerja. Jika karyawan merasa tidak terhubung secara emosional dengan visi dan misi perusahaan, pelatihan yang diberikan mungkin tidak cukup untuk mempertahankan karyawan. Hal ini dapat dijelaskan bahwa keberhasilan pelatihan dan pengembangan tidak hanya bergantung pada pelaksanaannya secara teknis, tetapi juga pada niat dan nilai-nilai yang mendasarinya. Sebagaimana disebutkan dalam QS. At-Taubah (9:105):

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”

Ayat diatas menegaskan pentingnya usaha manusia dalam bekerja, tetapi hasil akhirnya tetap berada di tangan Allah. Dalam konteks penelitian, pelatihan dan pengembangan mungkin telah diupayakan, tetapi jika tidak didukung oleh faktor internal seperti keterikatan emosional (identifikasi organisasi), dampaknya terhadap retensi karyawan bisa saja tidak signifikan. Perkara ini menunjukkan bahwa keberhasilan pelatihan tidak hanya tergantung pada

pelaksanaannya, tetapi juga pada sejauh mana penerimaan dan internalisasi oleh karyawan itu sendiri. Ayat tersebut juga mengingatkan bahwa usaha manusia harus menyeluruh dan tidak hanya mengandalkan satu aspek (seperti pelatihan), melainkan melibatkan pendekatan holistic yang mencakup spiritualitas, nilai-nilai, dan budaya kerja untuk mencapai hasil yang optimal.

Menurut Robbins dan Judge (2013), efektivitas pelatihan dalam meningkatkan retensi karyawan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana karyawan merasa bahwa program tersebut relevan dengan kebutuhan mereka dan apakah hasil pelatihan tersebut dapat diterapkan di tempat kerja. Dalam Islam, konsep *itqan* (kesempurnaan dalam bekerja) menuntut usaha maksimal, namun juga memperhatikan hubungan emosional dan spiritual dengan organisasi. Meyer dan Allen (1991) menambahkan bahwa identifikasi organisasi sebagai bagian dari komitmen afektif tidak dapat sepenuhnya digerakkan oleh pelatihan saja, melainkan membutuhkan penguatan budaya organisasi dan ikatan emosional yang mendalam.

Dengan demikian, temuan ini mengindikasikan bahwa pelatihan dan pengembangan harus dirancang tidak hanya untuk mengasah keterampilan teknis, tetapi juga untuk memperkuat rasa memiliki terhadap organisasi. Dalam Islam, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung nilai-nilai *ukhuwah* (persaudaraan) dan *amanah* (tanggung jawab), sehingga karyawan dapat merasakan keseimbangan antara *duniawi* dan *ukhrawi* dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa program pelatihan yang berbasis nilai-nilai spiritual dan emosional dapat meningkatkan keterikatan dan retensi karyawan secara lebih signifikan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang memanfaatkan pendekatan kuantitatif serta didasarkan pada rumusan masalah dan tujuan yang telah ditetapkan dalam penelitian guna memahami “Pengaruh Kondisi Kerja serta Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan dengan Identifikasi Organisasi sebagai Variabel Mediasi di PT Panasonic Industrial Devices Batam”, sehingga ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam, menunjukkan pentingnya manajemen lingkungan kerja untuk mempertahankan karyawan. Penelitian sebelumnya mendukung temuan ini, menekankan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung berperan dalam mengoptimalkan kepuasan serta loyalitas karyawan. Dengan mengadakan kondisi kerja yang dinamis, perusahaan mengoptimalkan potensi karyawan, mendukung stabilitas, dan pencapaian tujuan organisasi dalam jangka panjang. Adapun pernyataan yang memperoleh nilai tertinggi adalah mengenai Perusahaan yang memberikan perawatan atau asuransi kecelakaan kerja kepada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa perawatan atau asuransi kecelakaan kerja di PT Panasonic Industrial Devices Batam memiliki pengaruh cukup tinggi terhadap retensi karyawan tersebut.
2. Pelatihan dan pengembangan berdampak positif dalam retensi karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam. Program pelatihan yang relevan serta pengembangan keterampilan berkontribusi pada motivasi karyawan untuk bertahan. Adapun pernyataan yang memperoleh nilai tertinggi adalah mengenai karyawan yang diberikan kesempatan seminar untuk berinteraksi dengan karyawan yang lain. Hal ini menunjukkan bahwa diberikannya kesempatan seminar oleh perusahaan untuk berinteraksi dengan karyawan yang lain di PT Panasonic Industrial

Devices Batam memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan di perusahaan tersebut.

3. Dari hasil uji menggunakan Smart PLS 3.0 di PT Panasonic Industrial Devices Batam, memperlihatkan bahwa kondisi kerja tidak signifikan terhadap retensi karyawan, terutama melalui identifikasi organisasi sebagai mediator. Situasi ini menunjukkan meskipun kondisi kerja penting, pengaruhnya terhadap keputusan mempertahankan pekerjaan tidak selalu langsung ketika dimediasi oleh identifikasi organisasi terhadap retensi karyawan. Adapun pernyataan yang memperoleh nilai tertinggi mengenai bahwa karyawan cenderung sangat senang menghabiskan sisa karir mereka bersama perusahaan. Namun, hasil ini memperlihatkan bahwa tingkat kepuasan tersebut tidak berdampak signifikan terhadap retensi karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam.
4. Merujuk pada hasil uji menggunakan Smart PLS 3.0 menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan tidak memiliki pengaruh signifikan pada retensi karyawan berdasarkan identifikasi organisasi sebagai variabel mediasi. Ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan dan pengembangan penting, hasilnya dipengaruhi oleh tingkat keterikatan emosional karyawan pada organisasi. Dalam konteks PT Panasonic Industrial Devices Batam, budaya dan dukungan internal lebih menentukan retensi daripada pelatihan itu sendiri. Selain itu, keberhasilan program pelatihan dan pengembangan juga terkait dengan seberapa baik karyawan merasa terhubung dengan nilai-nilai perusahaan. Adapun pernyataan yang memperoleh nilai tertinggi mengenai bahwa karyawan merasa dapat bekerja sama dengan rekan kerja mereka. Namun, hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan bekerja sama tersebut tidak adanya dampak yang signifikan terhadap retensi karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam.

5.2 Limitasi Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa limitasi atau keterbatasan yang harus diperhatikan. Lokasi pengambilan data yang terbatas pada PT Panasonic Industrial Devices Batam membuat hasil yang mungkin tidak dapat diterapkan pada perusahaan lain di industri atau Lokasi yang berbeda. Selain itu, sampel penelitian hanya untuk karyawan tetap, yang mungkin tidak mencakup seluruh populasi karyawan di perusahaan, sehingga hal ini dapat berdampak pada hasil penelitian.

Studi ini memiliki batasan dalam cakupan variabel yang diteliti, dimana fokus utama hanya pada tiga variabel, yaitu kondisi kerja, pelatihan dan pengembangan, serta identifikasi organisasi. Penelitian ini tidak mempertimbangkan faktor lain yang memungkinkan adanya pengaruh lebih besar terhadap retensi karyawan, seperti kompesnasi, budaya dan dukungan organisasi, dan kepuasan kerja. Keterbatasan ini dapat memengaruhi kelengkapan analisis dalam memahami faktor-faktor yang berkontribusi terhadap retensi karyawan secara lebih menyeluruh. Dengan demikian, penelitian mendatang diharapkan mampu memperluas variabel yang dianalisis untuk dapat memperoleh temuan yang lebih menyeluruh.

Keterbatasan dalam penelitian ini juga terlihat pada responden yang terlibat. Peneliti menyadari bahwa dalam setiap penelitian terdapat berbagai kendala, dan salah satu faktor yang menjadi tantangan dalam kajian ini adalah responden yang berpartisipasi. Meskipun menggunakan metode analisis Partial Least Square (PLS), terdapat kemungkinan bahwa model yang dibangun tidak sepenuhnya mencerminkan hubungan yang kompleks antara variabel-variabel yang diteliti. Dengan memahami keterbatasan ini, diharapkan penelitian selanjutnya dapat mengatasi kekurangan yang ada dan memperluas cakupan penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih komprehensif.

5.3 Saran

Berdasarkan dari kesimpulan tersebut, peneliti mengemukakan sejumlah

saran yang dapat diberikan, antara lain:

1. Bagi Instansi

Mengingat bahwa kondisi kerja berpengaruh positif signifikan dalam retensi karyawan di PT Panasonic Industrial Devices Batam, penting bagi manajemen untuk terus meningkatkan lingkungan kerja. Perusahaan disarankan untuk menyediakan perawatan atau asuransi kecelakaan kerja yang lebih baik bagi karyawan, serta menciptakan suasana kerja yang mendukung. Selain itu, perusahaan perlu memperhatikan umpan balik dari karyawan untuk memahami aspek-aspek yang masih perlu diperbaiki.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti sebaiknya melakukan eksplorasi dalam dampak pelatihan dan pengembangan terhadap retensi karyawan dengan memasukkan variabel lain yang berperan sebagai mediator, seperti keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Penelitian juga dapat dilakukan dengan menggunakan metode longitudinal untuk melihat perubahan dalam retensi karyawan dari waktu ke waktu. Selain itu, peneliti disarankan untuk menggali lebih dalam mengenai budaya organisasi dan dukungan internal yang dapat memengaruhi pilihan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahim. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Dalam Tinjauan Manajemen Syariah. *Jurnal Inovasi Penelitian*, Vol.2 No.9(9), 3155–3160.
- Adab, F. (2015). Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan Dan Produktivitas. *Equilibrium*, 3(1), 48–61.
- Ahmad, A. (2018). The relationship among job characteristics organizational commitment and employee turnover intentions: A reciprocation perspective. *Journal of Work-Applied Management*, 10(1), 74–92. <https://doi.org/10.1108/JWAM-09-2017-0027>
- Ahn, J. Y., & Huang, S. (2020). Types of employee training, organizational identification, and turnover intention: Evidence from Korean employees. *Problems and Perspectives in Management*, 18(4), 517–526. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.41](https://doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.41)
- Aman-Ullah, A., Ibrahim, H., Aziz, A., & Mehmood, W. (2022). Impact of workplace safety on employee retention using sequential mediation: evidence from the health-care sector. *RAUSP Management Journal*, 57(2), 182–198. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-02-2021-0043>
- Analisis, H., Gempa, H., & Semarang, K. (1999). Bab V Hasil Analisis. 2–3.
- Andriani, Binti Mutafarida, & Ilyas Adhi Purba. (2024). Etika Kerja Islami dan Retensi dalam Kinerja Dosen IAIN Kediri. *Istithmar*, 7(2), 105–114. <https://doi.org/10.30762/istithmar.v7i2.978>
- Bharadwaj, S. (2023). Influence of training and development interventions on employee retention – an employer brand-based agenda. *LBS Journal of Management & Research*, 21(2), 157–170. <https://doi.org/10.1108/lbsjmr-12-2022-0080>
- Bougie, S. dan. (2019). Metoda Penelitian. Bab III Metoda Penelitian, 170.
- Cuci, M. (1960). Bab I Gambaran Umum Perusahaan Pt . Panasonic. 1–8.
- Dian, N., & Noersanti, L. (2020). Pengaruh Komunikasi, Disiplin, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pt. Extrupack Bekasi Barat. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia*, 3, 1–25. [http://repository.stei.ac.id/1653/4/BAB 3.pdf](http://repository.stei.ac.id/1653/4/BAB%203.pdf)

- Elok Cahyaning Pratiwi, & Mila Hariani. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Tingkat Retensi Karyawan di Industri Jasa. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 563–568. <https://doi.org/10.47065/jtear.v4i2.1012>
- Fahim, M. G. A. (2018). Strategic human resource management and public employee retention. *Review of Economics and Political Science*, 3(2), 20–39. <https://doi.org/10.1108/REPS-07-2018-002>
- Gustiana, R. (2022). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Suatu Kajian Literatur Review Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jemsi*, 3(6), 657–666. <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1107/670>
- Gyllensten, K., & Torner, M. (2022). The role of organizational and social factors for information security in a nuclear power industry. *Organizational Cybersecurity Journal: Practice, Process and People*, 2(1), 3–20. <https://doi.org/10.1108/ocj-04-2021-0012>
- Hardityo, A. F., & Fahrullah, A. (2021). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Insani Terhadap Kinerja Islami Karyawan Pada Pt Jamkrindo Cabang Surabaya. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis Islam*, 4(1), 78–87. <https://doi.org/10.26740/jekobi.v4n1.p78-87>
- Heriyanti, S. S., & Nasim, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja , Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Pendahuluan Jurnal Pelita Manajemen. *Jurnal Pelita Manajemen*, 02(01), 22–33.
- Heriyanti, S. S., & Nasim, A. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja , Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Pendahuluan Jurnal Pelita Manajemen. *Jurnal Pelita Manajemen*, 02(01), 22–33.
- Hilya, S., & Ferdian, F. (2024). RETENSI KARYAWAN DI GRAND ROCKY HOTEL BUKITTINGGI. 7(2), 140–149.
- Ishak, R. P., & Pratama, Y. (2021). Pengaruh Lingkungan dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan di First Love Patisserie Jakarta. *Jurnal Ilmiah Pariwisata*, 26(1), 10–22.
- Ismail, M., Baki, N. U., Omar, Z., & Bebenroth, R. (2016). Organizational identification as perceived by merger and acquisition employees. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 8(3), 29–42. <http://www.gbmr.ioksp.com>
- Julianti, S. (2019). Bab V - 1 Bab V - 2. *Ekonomi Islami*, 11(variabel X), 46–47.
- Kamselem, K. M., Nuhu, M. S., Lawal, K. A. A., Liman, A. M., & Abdullahi, M. S. (2022). Testing the nexus between reward system, job condition and employee retention through intervening role of employee engagement

among nursing staff. Arab Gulf Journal of Scientific Research, 40(1), 34–53. <https://doi.org/10.1108/AGJSR-05-2022-0061>

Karyawan, K. (2008). PENGARUH STRES KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT. Sawahkarunia Agung Textile Karanganyar Jawa Tengah).

Kazmi, S. W., & Javaid, S. T. (2022). Antecedents of organizational identification: implications for employee performance. RAUSP Management Journal, 57(2), 111–130. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-02-2020-0017>

Koen, J., Low, J. T. H., & Van Vianen, A. (2020). Job preservation efforts: when does job insecurity prompt performance? Career Development International, 25(3), 287–305. <https://doi.org/10.1108/CDI-04-2018-0099>

Lailatul Mufidah, K. T. (2021). Analisis struktur ko-sebaran indikator utama kesehatan, puskesmas, lansia yang tinggal di rumah, dan indikator kesehatan. 7(3), 6.

Lisdayanti, L., Lie, D., Butarbutar, M., & Wijaya, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt Bumi Sari Prima Pematangsiantar. Maker: Jurnal Manajemen, 1(1), 30–38. <https://doi.org/10.37403/maker.v1i1.5>

Maghfiroh, A. (2021). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Syariah. Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, 7(1), 403. <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i1.2138>

Mansoor, S., Tran, P. A., & Ali, M. (2021). Employee outcomes of supporting and valuing diversity: mediating role of diversity climate. Organization Management Journal, 18(1), 19–35. <https://doi.org/10.1108/OMJ-09-2019-0801>

Masrur, Moh , Akhmansyah, M. (2020). Konsep pengorganisasian dalam perspektif islam sinopsis disertai. Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam, 13(1), 31–52. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/ijtimaiyya/article/view/6462>

Nasution, M. T., Nasution, S., Syariah, B., Islam, F. A., & Muhammadiyah, U. (2022). Keywords : Talent Management , Employee Retention , BTN KC Syariah . 2(4), 1009–1019.

Nasution. (2022). Bab III - Metode Penelitian Metode Penelitian. Metode Penelitian, 32–41.

Núñez-Cacho Utrilla, P. V., Grande-Torrales, F. A., Moreno Albarracín, A. L., & Ortega-Rodríguez, C. (2020). Advance employee development to

- increase performance of the family business. *Employee Relations*, 45(7), 27–45. <https://doi.org/10.1108/ER-03-2022-0151>
- Nurohmah, V. A. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan PT. Glostar Indonesia. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 3(06), 772–779. <https://doi.org/10.58812/jmws.v3i06.1288>
- Olivia Olivia, Valerie Tanza, Viona Debataraja, & Feronica Simanjorang. (2023). Bagaimana Manajemen Talenta Mempengaruhi Retensi Karyawan: Studi Literatur. *Jurnal Manuhara : Pusat Penelitian Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 230–242. <https://doi.org/10.61132/manuhara.v2i1.459>
- Pabisa, Y. A., & Sisnuhadi. (2012). Peran Keterlibatan Organisasi Dalam. 95–101.
- Panda, A., & Sahoo, C. K. (2021). Work–life balance, retention of professionals and psychological empowerment: an empirical validation. *European Journal of Management Studies*, 26(2/3), 103–123. <https://doi.org/10.1108/ejms-12-2020-0003>
- Putra, I., & Rahyuda, A. (2016). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Perceived Organizational Support (Pos) Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(2), 255155.
- Putri, I. D., & Arwiyah, M. Y. (2019). The Effect Of Employee Retention On Employee Performance In Pt. Kaltacitra Utama Jakarta Timur. *E-Proceeding of Management*, 6(2), 4494–4500.
- Rahmawati, C., Nurhayani, E., Karimah, H., & Elisya, Q. (2023). Perspektif Islam Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Creative Student Research (JCSR)*, 1(4), 42–56. <https://doi.org/10.55606/jcsrpolitama.v1i3.2213>
- Reiningsih Reke, F., Kasim Moenardy, K., & Struce Andrryani, dan. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Kristal Hotel Kupang. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 15(1), 216–226.
- Rosmayati, S., Kuswarno, E., Mudrikah, A., & Iriantara, Y. (2021). Peran Pelatihan dan Pengembangan Dalam Menciptakan Perilaku Kerja Yang Inovatif dan Efektifitas Organisasi. *Coopetition : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 12(3), 331–338. <https://doi.org/10.32670/coopetition.v12i3.610>
- Salju, S. (2023). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Cabang Palopo. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (JEBMA)*, 3(2), 231–240. <https://doi.org/10.47709/jebma.v3i2.2596>

- Samsuni, S. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Nilai-Nilai Islami. *Tarbiyah Islamiyah: Jurnal Ilmiah Pendidikan ...*, 10(1), 42. <https://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/tiftk/article/view/3767>
- Saptutyningsih dan setyaningrum. (2019). Metode Penelitian. *Metoda Penelitian*, 1–9. [http://repository.stei.ac.id/1738/4/BAB III.pdf](http://repository.stei.ac.id/1738/4/BAB%20III.pdf)
- Sarasvuo, S. (2021). Are we one, or are we many? Diversity in organizational identities versus corporate identities. *Journal of Product and Brand Management*, 30(6), 788–805. <https://doi.org/10.1108/JPBM-03-2020-2827>
- Sari, E. J. (2021). Pengaruh Brand Personality Terhadap Kepercayaan Merk Dan Daya Tarik Perusahaan Calon Pelamar Kerja Pada Shopee. S1 Thesis, UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA., 1979, 1–23.
- Selviyanti, N. H., Fadila, N., Sulis, Y. D., Anshori, I., Buyung, H., & Safrizal, A. (2019). Systematic Literature Review: Peran Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (Sdm) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 8(3), 977–988. <https://doi.org/10.30651/jms.v8i4.20987>
- Simanjorang, F., Yolanda, E., & ... (2023). Kajian Literatur: Pengaruh Pemberian Pelatihan Terhadap Retensi Karyawan. *ARIMA: Jurnal Sosial ...*, 1(2), 271–276. <http://jurnalisticqomah.org/index.php/arima/article/view/408%0Ahttp://jurnalisticqomah.org/index.php/arima/article/view/408/373>
- Stinglhamber, F., Marique, G., Caesens, G., Desmette, D., Hansez, I., Hanin, D., & Bertrand, F. (2015). Employees' organizational identification and affective organizational commitment? An integrative approach. *PLoS ONE*, 10(4), 1–23. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0123955>
- Sugiyono. (2016). Pengaruh Kompetensi, Independensi, Pengalaman Auditor terhadap Kualitas Audit.
- SYARI, F. (2022). Bab III - Metode Penelitian Metode Penelitian. *Metode Penelitian*, 32–41.
- Urbani, W. P., Gunawan, A. W., & Mahardika, S. P. (2023). Pengaruh Training and Development Terhadap Employee Retention Yang Dimediasi Oleh Job Satisfaction Pada Karyawan Perbankan. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(2), 2185–2194. <https://doi.org/10.25105/jet.v3i2.16873>
- Utami, A. D. (2010). Pengaruh Kepemimpinan, Kondisi Kerja Dan Rekan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Semarang. *Skripsi, Universitas Negeri Semarang*, 107 hlm.
- Valle, M., Andrews, M. C., & Kacmar, K. M. (2020). Situational antecedents to

organizational identification and the role of supervisor support. *Organization Management Journal*, 17(3), 153–166. <https://doi.org/10.1108/OMJ-02-2020-0874>

Wahyuni, Y. K. H. & S. (2016). Pengaruh Pelatihan-Pengembangan Dan Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 16(Right issue), 89–104.

Walian. (2013). Konsepsi Islam Tentang Kerja Rekonstruksi Terhadap Pemahaman Kerja Seorang Muslim. *An Nisa'a*, 8(1), 65–80. <https://www.neliti.com/publications/154164/etika-bisnis-dalam-persektif-islam>

Widiani, E. P. S., & Mas'ud, F. (2023). Pengaruh Work Life Balance, Kepuasan Kerja dan Supportive Work Environment Terhadap Retensi Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PT. Nasmoco Cabang Gombel). *Diponegoro Journal of Management*, 12(4), 1–13. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/jme>

Wijaya, S. (2023). Pentingnya Pelatihan Dan Pengembangan Dalam Menciptakan Kinerja Karyawan Di Era Digital. *Analisis*, 13(1), 106–118. <https://doi.org/10.37478/als.v13i1.2523>

Yonatan, A. (2019). Penilaian Kinerja terhadap Retensi Karyawan PT Sutindo Anugrah Sejahtera. *Agora*, 7(2).

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Bukti Konsultasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 210501110225
Nama : Allya Rizky Okza Farossabilla
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Ikhsan Maksum, M.Sc
Judul Skripsi : **PENGARUH KONDISI KERJA SERTA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN IDENTIFIKASI ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT PANASONIC INDUSTRIAL DEVICES BATAM**

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	30 Agustus 2024	Konsultasi Judul	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
2	9 September 2024	Revisi 1 Bab 1-3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
3	20 September 2024	Revisi 2 Bab 1-3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
4	23 September 2024	Revisi 3 Bab 1-3	Ganjil 2024/2025	Sudah Dikoreksi
5	20 Januari 2025	Revisi Skripsi Bab 4-5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
6	23 Januari 2025	Revisi Skripsi Bab 4-5	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
7	27 Januari 2025	Ace Skripsi	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi
8	19 Februari 2025	Pengajuan Afirmasi	Genap 2024/2025	Sudah Dikoreksi

Malang, 19 Februari 2025

Dosen Pembimbing



Ikhsan Maksum, M.Sc

Lampiran 2 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITIAN

Nama Lengkap : Allya Rizky Okza Farrossabilla
Tempat, Tanggal Lahir : Kediri, 18 Oktober 2001
Alamat : Perum. Puri Agung 2A, Blok A No. 08, RT 01/RW
026, Kel. Mangsang, Kec. Sei Beduk, Kota Batam,
Kepulauan Riau.
Telepon : 081261862879
Email : allyarizky18@gmail.com

Pendidikan Formal

2004 – 2006 : TK Bina Insani
2007 : RA Daarul Huda
2008 – 2014 : SDIT Ath-Thoriq
2014 – 2020 : Pondok Modern Darrussalam Gontor Putri
Kampus 1
2021 – 2025 : Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik
Ibrahim Malang

Pendidikan Non Formal

2021 – 2022 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab
(PKPBA) Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang
2022 – 2023 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Inggris
(PKPBI) Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

2021 – 2022 : Anggota KOPRI PMII Rayon Ekonomi “Moch.
Hatta”

2022 – 2023 : Anggota IKAPEMA

Lampiran 3 Surat Keterangan Bebas Plagiarisme



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Allya Rizky Okza Farrossabilla
NIM : 210501110225
Konsentrasi : Manajemen SDM

Judul Skripsi : **PENGARUH KONDISI KERJA SERTA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN IDENTIFIKASI ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT PANASONIC INDUSTRIAL DEVICES BATAM**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
22%	20%	11%	11%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 4 Maret 2025

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 4 Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH KONDISI KERJA SERTA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN IDENTIFIKASI ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI DI PT PANASONIC INDUSTRIAL DEVICES BATAM

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Responden
Di

PT.Panasonic Industrial Devices Batam

Dengan hormat,

Saya Allya Rizky Okza Farrossabilla dengan NIM 210501110225 mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Saya bermaksud mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Intervensi Kondisi Kerja Serta Pelatihan dan Pengembangan terhadap Retensi Karyawan : Menguji Keterlibatan para Tenaga Kerja dalam Lingkungan Kerja di Bidang Manufaktur, PT Panasonic Industrial Devices Batam”. Penelitian ini saya laksanakan dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir (Skripsi).

Terkait dengan hal tersebut, saya berharap Bapak/Ibu/Sdr/I bersedia menjadi responden dengan menjawab seluruh pernyataan yang tersedia dalam kuesioner ini sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Kuesioner ini terdiri dari 26 pertanyaan yang harus diisi secara lengkap, dan mohon untuk tidak meninggalkan pertanyaan tanpa jawaban. Kelengkapan jawaban sangat penting bagi analisis dalam penelitian ini dan tidak akan mempengaruhi penilaian perusahaan terhadap kinerja anda.

Sesuai dengan etika dalam penelitian, saya akan menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu/Sdr/I dan memastikan bahwa informasi mengenai jawaban serta identitas responden terkait pertanyaan hanya digunakan untuk tujuan penelitian ini. Saya memahami bahwa pengisian kuesioner ini mungkin sedikit mengganggu aktivitas Bapak/Ibu/Sdr/I, dan untuk itu saya mohon maaf

sebelumnya.

Bapak/Ibu/Sdr/I diminta untuk membaca petunjuk pengisian yang terdapat di bagian atas kuesioner dan menjawab pertanyaan sesuai dengan pengalaman yang dirasakan selama ini. Tidak ada jawaban yang benar atau salah, karena kuesioner ini hanya mengukur persepsi. Keberhasilan penelitian ini sangat bergantung pada perhatian dan kesungguhan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini.

Demikian permohonan ini saya sampaikan. Terima kasih atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr/i.

Hormat saya,

Allya Rizky Okza Farrossabilla

210501110225

A. Identitas Responden

Mohon dijawab sesuai dengan situasi sebenarnya, isilah titik-titik di bawah ini dan berikan tanda *checklist* pada salah satu jawaban yang anda pilih !

1. Umur : ☐ < 25 tahun ☐ 26-30 tahun ☐ 31-40 tahun ☐
41-50 tahun
2. Lama Bekerja : ☐ 1-5 tahun ☐ > 5 tahun
3. Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Silahkan menjawab berdasarkan pengalaman dan pengetahuan Bapak/Ibu/Sdr/i sebagai karyawan. Tingkat signifikansi dari setiap faktor dapat dinyatakan dengan memberikan tanda *checklist* pada angka yang paling sesuai dengan pendapat Bapak/Ibu/Sdr/i. Jika tidak ada jawaban yang dianggap tepat, pilihlah jawaban yang paling mendekati skor yang diinginkan.
2. Terdapat lima (5) alternative pengisian jawaban, yaitu sebagai berikut

No.	Skala Jawaban	Kode	Nilai
1.	Sangat Setuju	SS	5
2.	Setuju	S	4
3.	Netral	N	3
4.	Tidak Setuju	TS	2
5.	Sangat Tidak Setuju	STS	1

C. Kuesioner Penelitian

Kondisi Kerja (X1)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Suasana tempat kerja karyawan dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja					
2.	Sikap pemimpin yang ramah dan suka menanyakan tentang kelancaran pekerjaan kepada karyawan					
3.	Saya tertantang ketika pekerjaan saya mendapatkan <i>feedback</i> dari perusahaan terkait					
4.	Adanya target dalam pekerjaan menjadi hal yang menantang bagi saya dalam bekerja					
5.	Perusahaan memberikan perawatan atau asuransi kecelakaan kerja kepada saya					
6.	Risiko yang telah diperhitungkan oleh perusahaan dapat dijadikan landasan untuk pengambilan keputusan dalam meminimalkan dampak dari resiko itu sendiri					

Pelatihan dan Pengembangan (X2)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya diberikan mentoring pekerjaan yang membantu saya untuk membangun dan memperoleh keterampilan dan pengetahuan untuk melakukan tugas-tugas saya					
2.	Saya mendapatkan orientasi/intruksi yang memberi saya kesempatan untuk belajar tentang perusahaan					
3.	Saya diberi seminar yang memberi saya kesempatan untuk bertemu dan berinteraksi dengan karyawan lain dan ini membantu saya untuk memperoleh lebih banyak pengetahuan.					
4.	Saya memperoleh pelatihan untuk mengatasi masalah atau kesulitan pada pekerjaan yang hadapi melalui seminar yang saya hadiri dan ini membantu saya melakukan tugas-tugas yang sulit					

Identifikasi Organisasi (Z)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya akan sangat senang menghabiskan sisa karir saya bersama perusahaan ini					
2.	Saya bersedia melakukan upaya ekstra disamping pekerjaan yang sudah ditentukan untuk membantu keberhasilan perusahaan					
3.	Salah satu alasan saya melanjutkan pekerjaan di perusahaan ini adalah bahwa meninggalkan perusahaan akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang besar, perusahaan lain mungkin tidak akan sesuai dengan keseluruhan manfaat yang saya dapat disini					
4.	Saya percaya bahwa seseorang harus selalu loyal terhadap perusahaannya.					

Retensi Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Terdapat nilai dan budaya perusahaan yang mendukung program pemeliharaan karyawan					
2.	Saya memiliki kesempatan dan peluang untuk mengembangkan keterampilan					
3.	Saya memiliki kesempatan dan peluang untuk mendapatkan promosi					
4.	Manajer saya memberikan program bimbingan secara rutin untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman bawahannya					
5.	Pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi akan meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bertahan					
6.	Perusahaan memberikan insentif yang sesuai dengan prestasi kerja karyawan					
7.	Saya memahami seluruh tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada saya					

8.	Perusahaan memberikan fasilitas pelengkap bagi karyawannya agar memberikan kemudahan bagi karyawannya sehingga timbul keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi karyawannya					
9.	Saya merasa hubungan para karyawan di perusahaan sangat baik dan akrab					
10.	Hubungan saya dan rekan kerja terjalin dengan baik					
11.	Saya bisa bekerja sama dengan rekan kerja saya					
12.	Terdapat koordinasi kerja yang baik antar karyawan					

DATA KARYAWAN PT PANASONIC INDUSTRIAL DEVICES BATAM

A. Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden
Laki-laki	226
Perempuan	415
Jumlah	641

B. Usia

Usia	Jumlah Responden
< 25 Tahun	267
26-30 Tahun	204
31-40 Tahun	75
41-50 Tahun	95
Jumlah	641

C. Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden
1-5 Tahun	351
>5 Tahun	290
Jumlah	641

D. Status Karyawan

Status Karyawan	Jumlah Responden
Tetap	112
Tidak Tetap	529
Jumlah	641

Lampiran 5 Distribusi Frekuensi

DISTRIBUSI FREKUENSI

1. Deskripsi Karakteristik Responden

a. Distribusi Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-Laki	59	52,68%
Perempuan	53	47,32%
Jumlah	112	100%

b. Distribusi Karakteristik Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
< 25 Tahun	16	14,29%
26-30 Tahun	76	67,86%
31-40 Tahun	19	16,96%
41-50 Tahun	1	0,89%
>50 Tahun	0	0,00%
Jumlah	112	100%

c. Distribusi Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase
1-5 Tahun	62	55,36%
>5 Tahun	50	44,64%
Jumlah	112	100%

d. Distribusi Karakteristik Berdasarkan Pengalaman Pelatihan dan Pengembangan

Pengalaman	Jumlah Responden	Persentase
Pernah	98	87,50%
Tidak Pernah	14	12,50%
Jumlah	112	100%

2. Deskripsi Jawaban Responden

a. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kondisi Kerja (X1)

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X1.1.1	0	0	4	30	78	112	4,66
2.	X1.2.1	0	0	10	54	48	112	4,34
3.	X1.3.1	0	0	2	26	84	112	4,73
4.	X1.4.1	0	0	2	22	88	112	4,77

b. Distribusi Jawaban Responden Variabel Pelatihan dan

Pengembangan (X2)

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	X2.1.1	0	0	6	45	61	112	4,49
2.	X2.2.1	0	0	5	61	46	112	4,37
3.	X2.3.1	0	0	9	31	72	112	4,56
4.	X2.4.1	0	0	6	60	46	112	4,36

c. Distribusi Jawaban Responden Variabel Identifikasi Organisasi (Z)

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	Z.1.1	0	0	21	25	66	112	4,40
2.	Z.2.1	0	0	14	41	57	112	4,38

d. Distribusi Jawaban Responden Variabel Retensi Karyawan (Y)

No.	Indikator	Skala Kuesioner					Jumlah	Rata-Rata
		1	2	3	4	5		
1.	Y.1.1	0	0	4	38	70	112	4,59
2.	Y.2.1	0	0	5	62	45	112	4,36
3.	Y.3.1	0	0	17	58	37	112	4,18
4.	Y.4.1	0	0	7	31	74	112	4,60
5.	Y.5.1	0	0	10	56	46	112	4,32
6.	Y.6.1	0	0	5	64	43	112	4,34
7.	Y.7.1	0	0	13	27	72	112	4,53
8.	Y.8.1	0	0	5	59	48	112	4,38
9.	Y.9.1	0	0	2	32	78	112	4,68
10.	Y.10.1	0	0	6	61	45	112	4,35

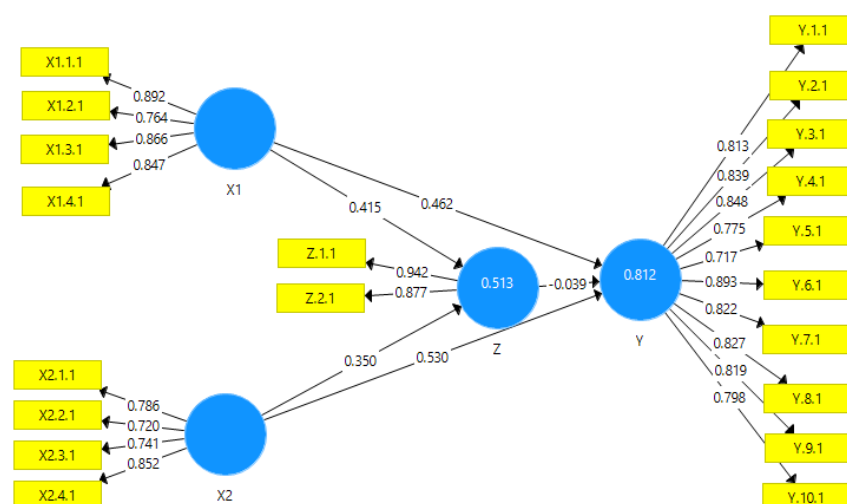
Lampiran 6 Hasil Uji Penelitian

HASIL UJI PENELITIAN

1. Analisis Hasil Uji Model Pengukuran (Outer Model)

a. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
Kondisi Kerja (X1)	X1.1.1	0,892	Valid
	X1.2.1	0,764	Valid
	X1.3.1	0,866	Valid
	X1.4.1	0,847	Valid
Pelatihan dan Pengembangan (X2)	X2.1.1	0,786	Valid
	X2.2.1	0,720	Valid
	X2.3.1	0,741	Valid
	X2.4.1	0,852	Valid
Identifikasi Organisasi (Z)	Z.1.1	0,942	Valid
	Z.2.1	0,877	Valid
Retensi Karyawan (Y)	Y.1.1	0,813	Valid
	Y.2.1	0,839	Valid
	Y.3.1	0,848	Valid
	Y.4.1	0,775	Valid
	Y.5.1	0,717	Valid
	Y.6.1	0,893	Valid
	Y.7.1	0,822	Valid
	Y.8.1	0,827	Valid
	Y.9.1	0,819	Valid
	Y.10.1	0,798	Valid



b. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Nilai AVE
X1	0,712
X2	0,603
Z	0,828
Y	0,666

c. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	X1	X2	Y	Z
X1	0,844			
X2	0,752	0,776		
Y	0,834	0,851	0,816	
Z	0,678	0,662	0,625	0,910

d. Hasil Uji Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Relability

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Relability</i>	Keterangan
Kondisi Kerja	0,864	0,908	<i>Reliable</i>
Pelatihan dan Pengembangan	0,779	0,858	<i>Reliable</i>
Retensi Karyawan	0,944	0,952	<i>Reliable</i>
Identifikasi Organisasi	0,798	0,906	<i>Reliable</i>

2. Analisis Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)

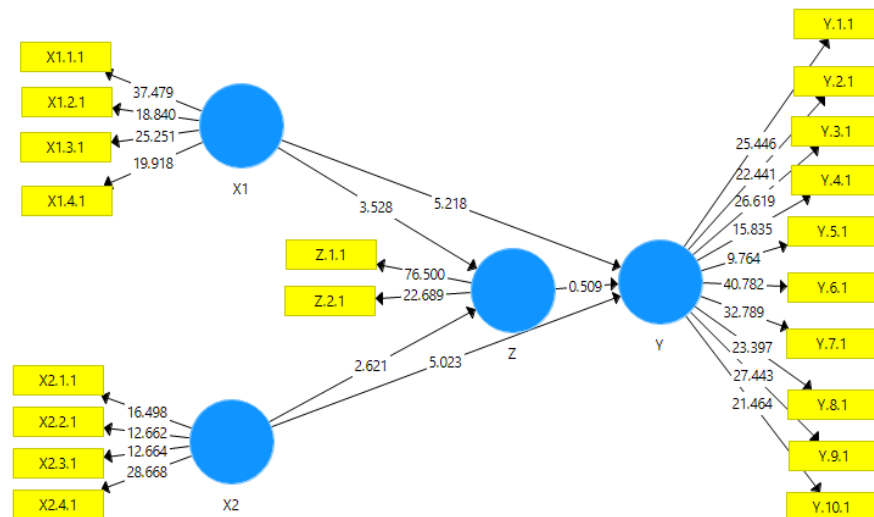
a. Hasil Uji Nilai R-Square

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Retensi Karyawan	0,812	0,806
Identifikasi Organisasi	0,513	0,504

b. Hasil Uji Goodnes of Fit Model

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>
SRMR	0,143	0,143

c. Hasil Uji Bootsrapping



d. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value
Kondisi Kerja (X1)-> Retensi Karyawan (Y)	0,462	0,466	0,086	5,373	0,000
Pelatihan dan Pengembangan (X2) -> Retensi Karyawan (Y)	0,530	0,540	0,102	5,195	0,001

e. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Value
Kondisi Kerja (X1)-> Identifikasi Organisasi (Z) -> Retensi Karyawan (Y)	-0,016	-0,019	0,032	0,507	0,612
Pelatihan dan Pengembangan (X2) -> Identifikasi Organisasi (Z) -> Retensi Karyawan (Y)	-0,014	-0,024	0,035	0,396	0,692