

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Ramayana Departement Store Cabang Alun-Alun Kota Malang

Juliana Anggraini *)
Mohammad Rizal **)
Sulton Sholehuddin *)**

Email: 22201081294@unisma.ac.id

Universitas Islam Malang

Abstract

This study examines the influence of leadership style, work motivation, organizational culture, and work life balance on employee retention at Ramayana Department Store, Alun-Alun Branch, Malang City. Using a quantitative approach, data were collected from 68 permanent employees through a Likert scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression. Validity, reliability, and classical assumption tests were conducted prior to hypothesis testing. The results show that leadership style, work motivation, organizational culture, and work life balance each have a positive and significant effect on employee retention. Simultaneously, all variables significantly influence employee retention. These findings highlight the importance of effective leadership, enhanced motivation, a positive organizational culture, and balanced work life policies in improving employee retention. The study provides practical implications for human resource management strategies in the retail industry.

Keywords: *Leadership Style, Work Motivation, Organizational Culture, Work Life Balance, Employee Retention.*

Pendahuluan

SDM ialah aset strategis organisasi dalam melakukan pencapaian keunggulan kompetitif, terutama di tengah persaingan bisnis, globalisasi, serta perkembangan teknologi yang kian pesat. Kualitas, motivasi, serta komitmen karyawan menjadi aspek krusial yang menentukan keberhasilan organisasi. Tantangan utama manajemen SDM saat ini ialah menjaga karyawan agar tidak mengalami tingkat perputaran tinggi yang bisa berdampak negatif kepada kinerja serta keberlanjutan organisasi (Prayoga, 2023).

Industri ritel ialah sektor yang sangat bergantung pada tenaga kerja manusia. Laporan keuangan PT Ramayana Lestari Sentosa Tbk memperlihatkan bahwasannya pada 2024 terjadi restrukturisasi operasional berupa penutupan enam gerai, yang diikuti penurunan jumlah karyawan yakni 201 orang, dari 3.596 menjadi 3.395 karyawan (Darnati, 2025). Keadaan ini mengindikasikan potensi persoalan retensi karyawan yang bisa berdampak kepada penurunan loyalitas, komitmen, serta stabilitas organisasi, terlebih di tengah persaingan bisnis yang kian ketat.

Retensi karyawan mencerminkan tingkat kepuasan, loyalitas, serta komitmen karyawan guna bertahan dalam organisasi jangka panjang (Lestari & Utami, 2024). Rendahnya retensi kerap mengindikasikan persoalan pada gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, maupun keseimbangan kehidupan kerja. Kepemimpinan yang tidak selaras dengan karakteristik karyawan bisa menurunkan kepuasan serta komitmen, sedangkan kepemimpinan efektif terbukti meningkatkan keterlibatan serta retensi karyawan (Saputra et al., 2025).

Selain kepemimpinan, motivasi kerja menjadi aspek krusial yang memengaruhi keputusan karyawan guna bertahan. Teori motivasi seperti Maslow serta Herzberg menegaskan bahwasannya pemenuhan kebutuhan serta kepuasan kerja mendukung keterikatan emosional karyawan kepada

organisasi (Oktaviani et al., 2025). Budaya organisasi yang positif turut menciptakan lingkungan kerja yang nyaman serta meningkatkan loyalitas (Wandara & Wibawa, 2020). Di sisi lain, penerapan *work life balance* yang baik membantu karyawan mengelola tuntutan pekerjaan serta kehidupan pribadi, sehingga menekan stres serta memperkuat retensi (Hassan et al., 2022).

Walaupun sejumlah kajian telah menganalisis dampak gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, serta *work life balance* kepada retensi karyawan, mayoritas masih dilakukan secara parsial dan berfokus pada sektor perbankan ataupun manufaktur. Kajian yang mengintegrasikan keempat aspek tersebut secara simultan serta sinergis, khususnya pada industri ritel di Indonesia yang sedang menjalani restrukturisasi operasional, masih relatif terbatas.

Oleh sebab itu, kajian ini ditujukan guna menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, serta *work life balance* secara simultan kepada retensi karyawan pada Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang. Kajian ini diupayakan menghadirkan kontribusi teoretis dalam pengembangan model retensi karyawan yang sinergis, serta kontribusi praktis bagi manajemen ritel dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM yang berorientasi pada peningkatan retensi.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Retensi Karyawan

Retensi karyawan ialah upaya perusahaan guna mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka panjang. Retensi mencerminkan kepuasan, loyalitas, serta komitmen karyawan kepada perusahaan. Retensi yang rendah berpotensi mengganggu stabilitas operasional organisasi (Lestari & Utami, 2024).

Gaya Kepemimpinan

Saputra et al. (2025) mengemukakan bahwasannya gaya kepemimpinan ialah cara pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, serta mengendalikan karyawan guna melakukan pencapaian sasaran organisasi. Kepemimpinan yang efektif mampu meningkatkan keterlibatan serta komitmen karyawan sehingga mendukung retensi.

Motivasi Kerja

Daffa Prayoga (2023) mengemukakan bahwasannya motivasi kerja ialah dorongan internal yang menggerakkan karyawan guna bekerja secara optimal. Motivasi yang tinggi mendorong kepuasan serta keterikatan emosional kepada organisasi, sehingga memperkuat keinginan karyawan untuk bertahan.

Budaya Organisasi

Wandara & Wibawa (2020) mengemukakan bahwasannya budaya organisasi ialah sistem nilai serta norma yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Budaya yang positif menciptakan lingkungan kerja yang nyaman serta memperkuat loyalitas karyawan.

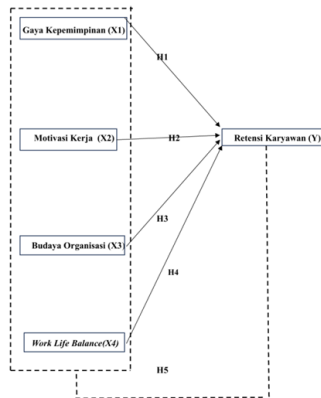
Work Life Balance

Noor dalam Hassan et al (2022) mengemukakan bahwasannya *work life balance* ialah kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan serta kehidupan pribadi. Keseimbangan yang baik dapat menekan stres serta meningkatkan kepuasan kerja, sehingga mendukung karyawan untuk tetap bertahan.

Pengaruh Simultan

Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, serta *work life balance* ialah aspek yang saling terhubung dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung retensi karyawan (Prayoga, 2023).

Kerangka Konseptual



Hipotesis Penelitian

Mengacu pada kerangka konseptual yang ada, kajian ini akan mengajukan beberapa hipotesis yang akan diuji yakni :

- H₁:** Gaya kepemimpinan menghasilkan pengaruh positif serta signifikan kepada retensi karyawan Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang
- H₂:** Motivasi kerja menghasilkan pengaruh positif serta signifikan kepada retensi karyawan Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang.
- H₃:** Budaya organisasi menghasilkan pengaruh positif serta signifikan kepada retensi karyawan Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang.
- H₄:** *Work life balance* menghasilkan pengaruh positif serta signifikan kepada retensi karyawan Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang.
- H₅:** Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, serta *work life balance* secara simultan menghasilkan pengaruh kepada retensi karyawan Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang.

Metode Penelitian

Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

Kajian ini memakai metode kuantitatif, yakni jenis kajian yang menguji hipotesis melalui data numerik. Sasaran kajian ialah menguji ikatan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, budaya organisasi, serta *work life balance* kepada retensi karyawan, sekaligus menilai signifikansi pengaruh variabel bebas tersebut kepada retensi. Kajian dilaksanakan pada karyawan tetap Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang mulai 20 Oktober 2025.

Populasi dan Sampel

Populasi

Berlandaskan Sugiyono (2016), populasi ialah wilayah generalisasi yang mencakup objek ataupun subjek dengan karakteristik tertentu yang ditetapkan pengkaji guna dipelajari lalu ditarik kesimpulan. Dalam kajian ini, populasi mencakup tiap karyawan tetap Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang yang berjumlah 68 orang.

Sampel

Berlandaskan Sugiyono (2016), Sampel ialah bagian dari jumlah serta karakteristik populasi. Kajian ini memakai teknik *nonprobability sampling* melalui metode sampling jenuh, yakni penentuan sampel dengan melibatkan tiap anggota populasi. Oleh sebab itu, sampel kajian mencakup seluruh karyawan tetap Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang sejumlah 68 orang.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang didapati melalui kuesioner meliputi:

a) Jenis Kelamin

Kajian ini melibatkan 68 responden. Sebanyak 31 orang (45,6%) berjenis kelamin laki-laki serta 37 orang (54,4%) perempuan. Daripada itu, mayoritas responden ialah perempuan.

b) Usia

Distribusi usia responden memperlihatkan bahwasannya kelompok 20–30 tahun mendominasi yakni 26 orang (38,2%), disusul usia di atas 40 tahun sebanyak 24 orang (35,3%), serta usia 31–40 tahun sejumlah 18 orang (26,5%). Tidak terdapat responden berusia di bawah 20 tahun. Temuan ini mengindikasikan mayoritas responden berada pada kategori usia produktif.

c) Lama Bekerja

Merujuk pada masa kerja, responden dengan pengalaman lebih dari 10 tahun berjumlah 38 orang (55,9%) sebagai kelompok terbanyak. Masa kerja 1–3 tahun serta 5–10 tahun masing-masing tercatat 12 orang (17,6%), sedangkan kurang dari 1 tahun sebanyak 6 orang (8,8%). Data ini memperlihatkan bahwasannya mayoritas responden mempunyai pengalaman kerja yang relatif lama.

d) Status Kepegawaian

Merujuk pada status kepegawaian, seluruh responden yakni 68 orang (100%) berstatus karyawan tetap. Tidak ditemukan responden dengan status kontrak.

Uji Instrumen

Uji Validitas

Instrumen kuesioner dinyatakan valid ketika nilai r hitung lebih besar dari r tabel. Sebaliknya, apabila r hitung lebih kecil dari r tabel, maka instrumen tersebut tidak valid

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R Hitung (Item–Total)	R tabel	Keterangan
X1	X1.1	0,889	>0,238	Valid
	X1.2	0,875	>0,238	Valid
	X1.3	0,83	>0,238	Valid
	X1.4	0,891	>0,238	Valid
X2	X2.1	0,66	>0,238	Valid
	X2.2	0,803	>0,238	Valid
	X2.3	0,839	>0,238	Valid
	X2.4	0,827	>0,238	Valid
X3	X3.1	0,769	>0,238	Valid
	X3.2	0,698	>0,238	Valid
	X3.3	0,856	>0,238	Valid
	X3.4	0,815	>0,238	Valid
	X3.5	0,735	>0,238	Valid
X4	X4.1	0,883	>0,238	Valid
	X4.2	0,871	>0,238	Valid
	X4.3	0,857	>0,238	Valid
Y	Y.1	0,861	>0,238	Valid
	Y.2	0,917	>0,238	Valid
	Y.3	0,877	>0,238	Valid
	Y.4	0,814	>0,238	Valid
	Y.5	0,753	>0,238	Valid

Merujuk pada tabel uji validitas, nilai r tabel tercatat 0,238. Hasil pengujian memperlihatkan bahwasannya r hitung melampaui 0,238 dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Oleh sebab itu, ditarik kesimpulan bahwasannya seluruh item pernyataan dalam kajian ini dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ialah prosedur guna menilai konsistensi instrumen pengukuran, yakni apakah alat ukur tetap stabil ketika dilakukan pengukuran ulang. Pengujian ini memakai *Alpha Cronbach*. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Alpha Cronbach* > 0,60, sedangkan nilai < 0,60 menunjukkan instrumen tidak reliabel.

Tabel 2. Hasil Uji Reabilitas

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
0,956	21	Valid

Merujuk pada Tabel 2, nilai *Cronbach Alpha* tercatat lebih dari 0,60. Oleh sebab itu, ditarik kesimpulan bahwasannya data tersebut memenuhi kriteria reliabel.

Uji Normalitas

Uji normalitas ditujukan guna memahami apakah data dalam kajian berdistribusi normal. Pengujian dilakukan melalui metode *Kolmogorov-Smirnov*. Ketika nilai *Asymp. Sig* > 0,05, data dinyatakan normal; sebaliknya, jika nilainya < 0,05, data tidak berdistribusi normal.

Tabel 3. Hasil uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			68
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,0000000	
	Std. Deviation	1,82203718	
Most Extreme Differences	Absolute	0,120	
	Positive	0,094	
	Negative	-0,120	
Test Statistic			0,120
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			0,016
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	0,017	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	0,014
		Upper Bound	0,020

Nilai Sig. (2-tailed) sebesar 0,16 berada di atas 0,05. Oleh sebab itu, ditarik kesimpulan bahwasannya data berdistribusi normal. Daripada itu, asumsi normalitas sebagai prasyarat model regresi telah terpenuhi.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ditujukan guna memahami ada tidaknya ikatan antar variabel bebas dalam model regresi. Model yang baik tidak menunjukkan gejala multikolinearitas, yang ditandai nilai *Tolerance* > 0,10 serta *VIF* < 10.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,415	1,554	-1,554	0,125		
	TOTALX4	0,206	0,133	0,125	0,126	0,490	2,041
	TOTALX3	0,568	0,106	0,510	5,372	0,000	2,841
	TOTALX2	0,225	0,152	0,154	1,476	0,145	3,443
	TOTALX1	0,266	0,113	0,210	2,356	0,022	2,498

a. Dependent Variable: TOTALY

Merujuk pada tabel *Coefficients*, tiap variabel bebas memiliki nilai *tolerance* > 0,10 serta *VIF* < 10. Kondisi ini memperlihatkan bahwasannya tidak terdapat korelasi linear yang kuat antar variabel bebas. Oleh sebab itu, model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas serta layak dipakai dalam analisis regresi linier berganda.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ditujukan guna memahami adanya perbedaan varians residual antar pengamatan dalam model regresi. Kajian ini memakai metode uji *Glejser* guna mendeteksi gejala tersebut. Hasil dinyatakan tidak bermasalah apabila nilai signifikansi >0,05. Ringkasan hasil pengujian tersaji pada tabel dibawah ini.

Tabel 5. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2,162	0,984		2,196	0,032		
	TOTALX4	-0,103	0,084	-0,210	-1,219	0,228	0,490	2,041
	TOTALX3	-0,070	0,067	-0,212	-1,043	0,301	0,352	2,841
	TOTALX2	0,154	0,096	0,358	1,598	0,115	0,290	3,443
	TOTALX1	-0,061	0,071	-0,163	-0,854	0,396	0,400	2,498
a. Dependent Variable: ABS_RES								

a. Dependent Variable: ABS_RES

Merujuk pada hasil uji heteroskedastisitas (*Glejser*), tiap variabel bebas menunjukkan nilai signifikansi > 0,05. Oleh sebab itu, ditarik kesimpulan bahwasannya model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas serta memenuhi asumsi klasik.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dipakai guna mengkaji pengaruh linier dua ataupun lebih variabel bebas kepada satu variabel terikat.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,415	1,554		-1,554	0,125		
	TOTALX1	0,266	0,113	0,210	2,356	0,022	0,400	2,498
	TOTALX2	0,225	0,152	0,154	1,476	0,145	0,290	3,443
	TOTALX3	0,568	0,106	0,510	5,372	0,000	0,352	2,841
	TOTALX4	0,206	0,133	0,125	1,552	0,126	0,490	2,041
a. Dependent Variable: TOTALY								

a. Dependent Variable: TOTALY

Merujuk pada hasil analisis regresi linier berganda pada tabel *Coefficients*, persamaan regresi dapat dirumuskan dibawah ini:

$$Y = -2,415 + 0,266X_1 + 0,225X_2 + 0,568X_3 + 0,206X_4 + e$$

Penjelasan dari persamaan regresi tersebut diuraikan dibawah ini:

- Konstanta (α) sebesar -2,415 mengindikasikan bahwasannya ketika Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), serta *Work Life Balance* (X4) bernilai nol, oleh sebab itu Retensi Karyawan (Y) tercatat -2,415.
- Koefisien Gaya Kepemimpinan (X1) yakni 0,266 bertanda positif, hingga setiap peningkatan satu satuan akan menaikkan Retensi Karyawan yakni 0,266 satuan, melalui asumsi variabel lainnya konstan.
- Koefisien Motivasi Kerja (X2) bernilai 0,225 serta memperlihatkan arah positif. Artinya, kenaikan satu satuan Motivasi Kerja akan melakukan peningkatan Retensi Karyawan yakni 0,225 satuan, ketika variabel lain tetap.
- Koefisien Budaya Organisasi (X3) sebesar 0,568 juga bertanda positif. Peningkatan satu satuan pada variabel ini akan mendorong Retensi Karyawan yakni 0,568 satuan, melalui asumsi variabel lain konsta.
- Koefisien *Work Life Balance* (X4) yakni 0,206 memperlihatkan dampak positif, dimana setiap kenaikan satu satuan melakukan penignkatan Retensi Karyawan yakni 0,206 satuan, melalui variabel lain tetap.
- Simbol e ialah *error term*, yakni komponen kesalahan dalam model regresi yang berasal dari variabel di luar kajian yang bisa memengaruhi Retensi Karyawan.

Uji Hipotesis

Uji F

Uji F dipakai guna memahami apakah variabel bebas secara simultan menghasilkan pengaruh signifikan kepada variabel terikat.

Tabel 7. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	360,327	4	90,082	1634,378	<,001 ^b
	Residual	3,472	63	0,055		
	Total	363,800	67			
a. Dependent Variable: Y_RETENSIKARYAWAN						
b. Predictors: (Constant), TOTALX4, TOTALX1, TOTALX3, TOTALX2						

Merujuk pada Tabel 7, nilai signifikansi tercatat $0,000 < 0,05$. Oleh sebab itu, ditarik kesimpulan bahwasannya Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, serta *Work Life Balance* secara simultan menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan.

Uji t

Uji t dipakai guna menguji pengaruh tiap variabel bebas secara parsial kepada variabel terikat. Dalam kajian ini, variabel bebas meliputi Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), serta *Work Life Balance* (X4), sementara variabel terikatnya ialah Retensi Karyawan (Y).

Tabel 8 uji T.

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	0,691	0,271		2,554	0,013		
	TOTALX1	0,228	0,020	0,225	11,589	0,000	0,400	2,498
	TOTALX2	0,161	0,027	0,139	6,071	0,000	0,290	3,443
	TOTALX3	0,602	0,018	0,677	32,635	0,000	0,352	2,841
	TOTALX4	0,052	0,023	0,040	2,252	0,028	0,490	2,041
a. Dependent Variable: Y_RETENSIKARYAWAN								

Hasil Uji t

Berlandaskan tabel *Coefficients*, ketika nilai signifikansi $< 0,05$ maka ditarik kesimpulan bahwasannya variabel bebas menghasilkan pengaruh signifikan kepada variabel terikat.

- Gaya Kepemimpinan (X1) menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan (Y). Hal ini dibuktikan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ serta t hitung 11,589. Koefisien regresi positif 0,228 memperlihatkan bahwasannya semakin baik Gaya Kepemimpinan, maka Retensi Karyawan ikut mengalami peningkatan.
- Motivasi Kerja (X2) terbukti menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan (Y). Nilai signifikansi $0,000 < 0,05$ serta t hitung 6,071 memperkuat temuan tersebut. Koefisien regresi positif 0,161 mengindikasikan bahwasannya peningkatan Motivasi Kerja selaras dengan peningkatan Retensi Karyawan.
- Budaya Organisasi (X3) memperlihatkan bahwasannya signifikansi $0,000 < 0,05$ serta t hitung 32,635. Koefisien regresi 0,602 menjadi yang terbesar, sehingga variabel ini ialah aspek paling dominan dalam memengaruhi Retensi Karyawan.
- Work Life Balance* (X4) mempunyai signifikansi $0,028 < 0,05$ dengan t hitung 2,252. Koefisien 0,052 yang positif menunjukkan adanya dampak positif kepada Retensi Karyawan.

Daripada itu, tiap variabel bebas terbukti menghasilkan pengaruh signifikan secara parsial kepada Retensi Karyawan, sehingga H1, H2, H3, serta H4 diterima.

Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Koefisien determinasi dipakai guna menilai mayoritas kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat.

Tabel 9. Hasil Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.882 ^a	0,778	0,763	1,407
a. Predictors: (Constant), TOTALX4, TOTALX1, TOTALX3, TOTALX2				

Merujuk pada tabel Ringkasan Model, nilai *Adjusted R Square* dalam kajian ini yakni 0,763 (76,3%). Angka tersebut bermakna bahwasannya Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), serta *Work Life Balance* (X4) mampu menerangkan variasi Retensi Karyawan (Y) sebesar 76,3%. Sisanya 23,7% dijelaskan oleh aspek lainnya di luar model kajian ini.

Implikasi Penelitian

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan

Berlandaskan hasil Uji F, Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), serta *Work Life Balance* (X4) secara simultan menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan (Y). Oleh sebab itu, hipotesis dinyatakan diterima.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Retensi Karyawan

Berlandaskan hasil uji t (parsial) pada Gaya Kepemimpinan (X1), didapati nilai t hitung 11,589 > t tabel serta signifikansi $0,000 < 0,05$. Kondisi ini menunjukkan H_a diterima serta H_0 ditolak. Oleh sebab itu, ditarik kesimpulan bahwasannya Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial menghasilkan pengaruh positif serta signifikan kepada Retensi Karyawan (Y) pada Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang. Pembahasan ini memperlihatkan bahwasannya gaya kepemimpinan pimpinan menjadi aspek krusial dalam melakukan peningkatan retensi karyawan. Temuan tersebut selaras dengan teori kepemimpinan transformasional yang mengemukakan bahwasannya pemimpin yang mampu menghadirkan inspirasi, motivasi, serta dukungan akan memperkuat komitmen serta loyalitas karyawan kepada organisasi.

Berlandaskan distribusi frekuensi dari 68 responden pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), nilai rata-rata tertinggi terdapat pada item X1.2 yakni 90,59%, dengan pernyataan “Atasan saya bisa memakai sumber daya yang ada dengan baik untuk menyelesaikan tugas-tugas yang sulit”. Temuan ini memperlihatkan bahwasannya mayoritas karyawan menilai pimpinan mampu mengelola SDM serta sumber daya lainnya secara efektif dalam menyelesaikan pekerjaan.

Nilai rerata terendah pada variabel Gaya Kepemimpinan terdapat pada item X1.4 yakni 88,24%, dengan pernyataan “Saya mempunyai pimpinan yang mampu memberikan tugas sesuai dengan kemampuan masing-masing anggota”. Meski masuk kategori sangat tinggi, hasil ini mengindikasikan pembagian tugas berdasarkan kompetensi karyawan masih bisa dioptimalkan.

Berlandaskan uraian tersebut, ditarik kesimpulan bahwasannya gaya kepemimpinan berperan krusial dalam memengaruhi retensi karyawan. Ketika gaya kepemimpinan diterapkan dengan baik, keinginan karyawan guna tetap bekerja di perusahaan turut melakukan peningkatan. Temuan ini selaras dengan kajian Daffa Prayoga (2023) yang mengemukakan bahwasannya gaya kepemimpinan menghasilkan pengaruh positif kepada kinerja serta loyalitas karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Retensi Karyawan

Berlandaskan uji t pada Motivasi Kerja (X2), didapati nilai t hitung 6,071 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Kondisi ini menunjukkan H_a diterima serta H_0 ditolak. Oleh sebab itu, Motivasi Kerja (X2) secara parsial menghasilkan pengaruh positif serta signifikan kepada Retensi Karyawan (Y).

Pembahasan ini memperlihatkan bahwasannya Motivasi Kerja menjadi aspek krusial dalam menjaga karyawan tetap bertahan di perusahaan. Temuan tersebut selaras dengan teori motivasi Herzberg serta Maslow yang mengemukakan bahwasannya pemenuhan kebutuhan intrinsik maupun ekstrinsik akan melakukan peningkatan kepuasan serta komitmen kerja.

Distribusi frekuensi jawaban responden juga menunjukkan mayoritas responden memilih setuju serta sangat setuju pada item Motivasi Kerja. Kondisi ini mengindikasikan karyawan mempunyai dorongan kuat guna meningkatkan kinerja, menyukai tantangan, serta menghargai umpan balik dari atasan maupun rekan kerja.

Daripada itu, motivasi kerja yang tinggi mendukung karyawan guna tetap bertahan di perusahaan sebab pekerjaan memberikan tantangan, kepuasan, serta peluang pengembangan diri. Temuan ini selaras dengan kajian Hasica1 et al (2023) yang mengemukakan bahwasannya motivasi kerja menghasilkan pengaruh positif kepada komitmen serta retensi karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan

Berlandaskan hasil uji t pada Budaya Organisasi (X3), didapati t hitung 32,635 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ serta koefisien regresi positif yakni 0,602. Kondisi ini menunjukkan H_a diterima serta H_0 ditolak. Oleh sebab itu, ditarik kesimpulan bahwasannya Budaya Organisasi (X3) menghasilkan pengaruh positif serta signifikan kepada Retensi Karyawan (Y).

Budaya Organisasi menjadi variabel paling dominan dalam memengaruhi retensi karyawan, terlihat dari nilai t hitung serta koefisien regresi terbesar dibanding variabel lainnya. Temuan ini selaras dengan teori budaya organisasi Schein yang mengemukakan bahwasannya nilai, norma, serta kebiasaan kerja yang kuat mampu membentuk perilaku sekaligus melakukan peningkatan komitmen karyawan kepada organisasi. Hasil distribusi frekuensi menunjukkan responden menilai perusahaan memberi ruang penyampaian ide, menghadirkan lingkungan kerja yang aman, memberikan penghargaan, serta memperkuat kerja sama tim. Kondisi ini memperlihatkan bahwasannya budaya organisasi di Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Kota Malang berada pada kategori sangat baik.

Daripada itu, budaya organisasi yang kuat mampu melakukan peningkatan rasa memiliki (*sense of belonging*) karyawan kepada perusahaan, sehingga mereka cenderung bertahan dalam jangka panjang. Temuan ini selaras dengan kajian Wandara & Wibawa (2020) yang mengemukakan bahwasannya budaya organisasi menghasilkan pengaruh signifikan kepada retensi karyawan.

Pengaruh Work Life balance terhadap Retensi Karyawan

Berlandaskan hasil uji t pada *Work Life Balance* (X4), didapati t hitung 2,252 dengan signifikansi $0,028 < 0,05$ serta koefisien regresi positif yakni 0,052. Kondisi ini menunjukkan H_a diterima serta H_0 ditolak. Oleh sebab itu, ditarik kesimpulan bahwasannya *Work Life Balance* (X4) menghasilkan pengaruh positif serta signifikan kepada Retensi Karyawan (Y).

Pembahasan ini memperlihatkan bahwasannya keseimbangan antar kehidupan kerja serta pribadi menjadi aspek yang memengaruhi keputusan karyawan guna tetap bertahan di perusahaan. Temuan tersebut selaras dengan teori keseimbangan kerja–kehidupan yang mengemukakan bahwasannya karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan serta kehidupan pribadi akan memiliki kepuasan serta komitmen kerja yang lebih tinggi.

Berlandaskan distribusi frekuensi, responden menilai mampu mengatur waktu antar pekerjaan serta kehidupan pribadi, merasakan keterlibatan yang seimbang, serta puas atas kondisi tersebut. Temuan ini memperlihatkan bahwasannya *work life balance* karyawan berada pada kategori baik. Daripada itu, perusahaan yang memberikan fleksibilitas serta perhatian kepada keseimbangan kehidupan kerja karyawan akan melakukan peningkatan retensi karyawan..

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Work Life Balance terhadap Retensi Karyawan

Berlandaskan uji F, diperoleh F hitung 1634,378 > F tabel 2,52 dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga H_a diterima serta H_0 ditolak. Oleh sebab itu, Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja

(X2), Budaya Organisasi (X3), serta *Work Life Balance* (X4) secara simultan menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan (Y).

Berlandaskan uji koefisien determinasi, nilai *R Square* yakni 0,778 memperlihatkan bahwasannya 77,8% variasi Retensi Karyawan bisa dijelaskan oleh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, serta *Work Life Balance*. Sisanya 22,2% memengaruhi aspek lainnya di luar kajian ini. Nilai *Adjusted R Square* 0,763 mengindikasikan model regresi mempunyai kemampuan prediksi yang baik serta layak dipakai.

Pembahasan ini selaras dengan teori manajemen SDM yang mengemukakan bahwasannya retensi karyawan dipengaruhi aspek kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, serta keseimbangan kehidupan kerja. Kehadiran faktor-faktor tersebut membuat karyawan merasa puas, nyaman, serta mempunyai komitmen tinggi kepada perusahaan, sehingga potensi keluar dari perusahaan bisa diminimalkan.

Kesimpulan, Keterbatasan Penelitian dan Saran

Kesimpulan

Berlandaskan hasil analisis serta uji hipotesis yang telah dijalankan, ditarik kesimpulan dibawah ini:

1. Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), Budaya Organisasi (X3), serta *Work Life Balance* (X4) secara simultan menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan (Y) pada Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Malang.
2. Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial terbukti menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan (Y).
3. Motivasi Kerja (X2) secara parsial menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan (Y).
4. Budaya Organisasi (X3) secara parsial menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan (Y).
5. *Work Life Balance* (X4) secara parsial menghasilkan pengaruh signifikan kepada Retensi Karyawan (Y).

Keterbatasan Penelitian

Dalam penyusunan kajian ini masih terdapat sejumlah keterbatasan, meskipun prosesnya telah dijalankan secara sistematis serta selaras dengan prosedur ilmiah. Keterbatasan tersebut dapat menjadi bahan evaluasi sekaligus peluang pengembangan bagi pengkaji selanjutnya:

- a) Kajian ini sekadar memakai empat variabel bebas, yakni Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, serta *Work Life Balance*, dengan satu variabel terikat yakni Retensi Karyawan. Oleh sebab itu, masih terdapat aspek lain yang berpotensi memengaruhi retensi, seperti kepuasan kerja, kompensasi, lingkungan kerja, serta pengembangan karier yang bisa dikaji lebih lanjut.
- b) Lokasi kajian terbatas pada Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Malang dengan 68 responden. Keterbatasan lokasi serta jumlah sampel membuat hasil belum bisa digeneralisasikan secara luas. Kajian selanjutnya diupayakan mencakup wilayah lebih luas dengan responden lebih banyak.
- c) Pengumpulan data memakai kuesioner, sehingga data yang didapati bergantung pada persepsi serta kejujuran responden. Kondisi ini memungkinkan adanya subjektivitas yang dapat memengaruhi hasil kajian.

Saran

Berlandaskan hasil kajian mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, serta *Work Life Balance* kepada Retensi Karyawan pada Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Malang, saran yang dapat diberikan ialah:

- a) Karyawan Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Malang
Karyawan diupayakan tetap menjaga komitmen kerja serta memanfaatkan dukungan pimpinan maupun perusahaan, baik melalui motivasi, pengembangan diri, maupun kebijakan keseimbangan kerja–kehidupan, sehingga kenyamanan kerja meningkat serta keinginan bertahan di perusahaan semakin kuat.
- b) Peneliti selanjutnya
Pengkaji berikutnya disarankan menambah referensi serta variabel kajian seperti kompensasi, kepuasan kerja, ataupun komitmen organisasi, serta memperluas cakupan sampel agar hasil lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan.
- c) Pihak Ramayana Department Store Cabang Alun-Alun Malang
Perusahaan diupayakan melakukan peningkatan kualitas kepemimpinan melalui pelatihan pimpinan, memperkuat motivasi serta budaya organisasi, serta mengoptimalkan pengelolaan *work life balance* melalui pengaturan jam kerja maupun kebijakan yang lebih fleksibel guna mendukung retensi karyawan.

Referensi

- Daffa Prayoga. (2023). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Tri Sapta Jaya Di Pekanbaru Skripsi*.
- Dian Lestari, & Kristiana Sri Utami. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Yang Positif Terhadap Retensi Karyawan Di Umkm Bakpia Lanank Jogja. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 3(3), 358–365. <https://doi.org/10.30640/Inisiatif.V3i3.2782>
- Erta Darnati. (2025). *Adu Cuan Peritel Matahari (Lppf) Vs Ramayana (Rals) Kala Daya Beli Lesu Artikel Ini Telah Tayang Di Bisnis.Com Dengan Judul “Adu Cuan Peritel Matahari (Lppf) Vs Ramayana (Rals) Kala Daya Beli Lesu”, Klik Selengkapnya Di Sini: https://Market.Bisnis.Com/Rea. https://Market.Bisnis.Com/Read/20250407/192/1867073/Adu-Cuan-Peritel-Matahari-Lppf-Vs-Ramayana-Rals-Kala-Daya-Beli-Lesu*
- Hasica1, M. I., Isyanto2, P., Yani3, D., History, A., & Satisfaction, C. (2023). *Jurnal Economina*. 2, 1535–1545.
- Hassan, A., Donianto, C., Kiolol, T., & Abdullah, T. (2022). Pengaruh Talent Management Dan Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Mediasi Dukungan Organisasi. *Modus*, 34(2), 158–183. <https://doi.org/10.24002/Modus.V34i2.5966>
- Oktaviani, D. S., Prayoga, Y., & Hutagaol, A. S. R. (2025). Pengaruh Motivasi, Insentif, Dan Budaya Organisasi Terhadap Retensi Kerja (Studi Kasus Pt Lingga Tiga Sawit). *Yume : Journal Of Management*, 8(1), 218–225.
- Saputra, D. A. R., Tumbel, A. L., & Mintardjo, C. M. O. (2025). Manado The Influence Of Leadership Transformational , Organizational Commitment , And Talent Management Toward Employee Retention At Pt . Pegadaian Area 2 *Jurnal Emba Vol . 13 No . 1 Januari 2025 , Hal . 501-510. Jurnal Emba*, 13(1), 501–510.
- Wandara, D. D. M., & Wibawa, I. M. A. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Non Finansial, Serta Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(5), 1798. <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2020.V09.I05.P08>

Juliana Anggraini *) Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Mohammad Rizal **) Adalah Doasen Tetap FEB Unisma

Sulton Sholehuddin ***) Adalah Doasen Tetap FEB Unisma