

PERAN KETERLIBATAN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI HUBUNGAN ANTARA LINGKUNGAN KERJA DAN RETENSI KARYAWAN

Yuyun Alvionita Pabisa¹⁾

Sisnuhadi²⁾

^{1,2} Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis Universitas Kristen Duta Wacana
sisnuhadi@staff.ukdw.ac.id

<http://dx.doi.org>

ABSTRACT

This research was conducted to explore the influence of the work environment on employee retention mediated by organizational involvement at Bank BTPN Yogyakarta branch. The samples used in this study were 67 respondents who were employees of Bank BTPN Yogyakarta. PLS SEM software was used to analyze the data and the research results show that a better work environment will strengthen employee retention, a better work environment will strengthen employee retention, a better work environment will increase organizational involvement, and organizational involvement variables will increase the effect of the work environment on employee retention. The findings of this research are expected to provide guidance for Human Resources managers on the importance of protecting the environment.

Keywords: Work environment, employee retention, organizational engagement

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengeksplorasi pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh keterlibatan organisasi di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Bank BTPN) Yogyakarta. Sampel yang dipergunakan dalam penelitian ini sebanyak 67 responden yang merupakan karyawan dari Bank BTPN Yogyakarta. *Software* SEM PLS dipergunakan untuk menganalisis data dan diperoleh hasil penelitian bahwa lingkungan kerja yang semakin baik akan memperkuat retensi karyawan, lingkungan kerja yang semakin bagus akan meningkatkan keterlibatan organisasi, dan variabel keterlibatan organisasi meningkatkan pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan. Temuan penelitian ini diharapkan bisa memberikan panduan bagi para manajer Sumber Daya Manusia akan pentingnya memelihara lingkungan kerja yang baik dan nyaman untuk meningkatkan retensi karyawan.

Kata kunci: Lingkungan kerja, retensi karyawan, keterlibatan organisasi

PENDAHULUAN

Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) di Yogyakarta adalah salah satu Bank Umum yang didirikan khususnya untuk melayani para ASN dan pensiunan ASN, namun bank ini juga terbuka untuk umum. Untuk bisa melayani masyarakat

dengan bank Bank BPTN perlu memiliki dan memelihara sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan berkompeten.

SDM yang memiliki kompetensi dan memiliki kualitas yang baik dapat mengoptimalkan kinerja organisasi. Ahmed dan Uddin (2012)) menjelaskan bahwa integritas dari karyawan menentukan

kesuksesan suatu perusahaan. SDM yang berkompoten dan berkualitas akan menyebabkan karyawan bekerja lebih produktif.

Lingkungan kerja adalah salah satu faktor yang penting dalam menumbuhkan suasana aman dan nyaman bagi para karyawan sehingga karyawan bisa bekerja lebih produktif dan loyal pada perusahaan. Lingkungan kerja dikelompokkan menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja yang non fisik berupa suasana dan situasi yang ada di perusahaan, sedangkan lingkungan kerja fisik terdiri dari peralatan kerja dan para karyawan itu sendiri.. Relasi yang baik antara atasan dan karyawan maupun antar karyawan itu sendiri sangat mendukung produktivitas karyawan. Kondisi lingkungan kerja yang baik juga akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Lingkungan kerja juga berperan penting dalam menumbuhkan keterlibatan organisasi (Benlioglu, 2014). Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong karyawan untuk semakin melibatkan dirinya dalam aktivitas organisasi. Lingkungan kerja ini mendorong tumbuhnya niat karyawan untuk lebih terlibat dalam organisasi. Lingkungan kerja yang menyenangkan dikombinasikan dengan adanya keterlibatan organisasi yang aktif dan positif secara tidak langsung akan meningkatkan komitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya keterlibatan yang aktif dan konsisten mengindikasikan bahwa karyawan bekerja dengan nyaman pada organisasi atau perusahaan tersebut (Benlioglu, 2014) menjelaskan bahwa pelaksanaan keterlibatan organisasi yang konsisten menunjukkan bahwa karyawan merasa nyaman dan memiliki integritas pada perusahaan.

Turnover diartikan sebagai keluar-masuknya karyawan di suatu organisasi. Semakin tinggi *turnover* nya, berarti sering terjadinya karyawan yang keluar dan karyawan yang bergabung di perusahaan. *Turnover* yang tinggi juga berarti bahwa karyawan tidak memiliki komitmen pada perusahaan tersebut yang akan berakibat timbulnya banyak pemborosan biaya rekrutmen karyawan dan yang lebih penting, keberlanjutan operasi perusahaan akan sangat terganggu. Oleh karenanya banyak perusahaan akan berusaha

untuk menekan agar *turnover* karyawannya sangat rendah sehingga terjadi proses pengembangan karyawan yang berkelanjutan.

Beberapa peneliti mengeksplorasi pengaruh antara lingkungan kerja dan retensi karyawan (Putra dan Rahyuda, 2016; Ramadhani, 2012), peneliti yang lain mengkaji hubungan antara lingkungan kerja dan keterlibatan organisasi ((Malinen, 2013; Harter et al., 2002) sedangkan yang lainnya meneliti pengaruh antara keterlibatan organisasi dan retensi karyawan ((Hur et al., 2013); (Kundu dan Lata, 2017) Masih sangat sedikit peneliti yang mempelajari hubungan antara lingkungan kerja, keterlibatan organisasi dan retensi karyawan secara bersamaan. Berdasarkan pertimbangan diatas maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran dari keterlibatan organisasi dalam memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan retensi karyawan. Lebih spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan, dampak dari lingkungan kerja terhadap keterlibatan organisasi, efek dari keterlibatan organisasi pada retensi karyawan, dan untuk mengetahui peran keterlibatan organisasi dalam memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan retensi karyawan.

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Lingkungan Kerja

Karyawan memerlukan lingkungan kerja yang aman, nyaman agar bisa berkinerja dengan baik. Menurut Putra dan Rahyuda (2016), kenyamanan dan keamanan lingkungan kerja akan meningkatkan kinerja karyawan yang pada akhirnya akan menentukan keberhasilan perusahaan. Yozeta (2018) menjelaskan bahwa lingkungan kerja meliputi semua peralatan kerja, bahan baku, suasana lingkungan sekitartempat kerja, prosedur dan cara kerja, serta koordinasi dan pengaturan kerja yang baik secara perseorangan ataupun kelompok kerja. Berbagai faktor bisa berpengaruh pada hubungan karyawan di dalam lingkungan kerja, misalnya kondisi tempat kerja karyawan dalam beraktivitas, komunikasi yang baik diantara karyawan maupun dengan atasan. Lingkungan kerja merupakan lingkungan eksternal organisasi yang yang

berpengaruh pada kinerja karyawan yang pada akhirnya akan menentukan kinerja organisasi (Widodo, 2014).

Retensi Karyawan

Retensi karyawan adalah praktik dan proses mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja dengan perusahaan (Mathis dan Jackson dalam Kumara, 2018). Sementara itu Astuti dan Panggabean (2014) berpendapat bahwa retensi karyawan sebagai strategi perusahaan dalam mempertahankan kesetiaan karyawan potensial terhadap perusahaan. Sedangkan Sandhya, dan Kumar (2014) mengemukakan bahwa retensi karyawan merupakan proses memotivasi karyawan agar mereka bisa tetap Bersama dengan perusahaan dalam jangka panjang. Adanya program retensi karyawan yang baik akan menimbulkan rasa memiliki dari karyawan terhadap perusahaan sehingga kinerja karyawan menjadi meningkat. Selain itu, karyawan yang berkompeten dan berkualitas yang bertahan lama di perusahaan akan memberi nilai tambah bagi perusahaan. Perusahaan bisa mengembangkan mereka sehingga bisa menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Keterlibatan Organisasi

Keterlibatan adalah kekuatan ikatan emosional, rasional, dan motivasional dari karyawan terhadap perusahaan sehingga mampu mendorong kinerja karyawan optimal yang memungkinkan perusahaan mencapai keunggulan bersaing (Sirisunhirun dan Dhirathiti, 2015). Selanjutnya, Sirisunhirun dan Dhirathiti (2015) menambahkan bahwa keterlibatan organisasional adalah sebuah keeratatan hubungan emosional dan dan hubungan intelektual dari karyawan terhadap tempat kerjanya.

Pengembangan Hipotesis

Agar karyawan tetap bertahan bekerja pada perusahaan, maka perusahaan perlu menjaga lingkungan kerja yang memberikan suasana tenteram bagi karyawan ((Irshad, 2011). Sedangkan (Hafanti,et al., 2015) menjelaskan bahwa lingkungan kerja mempengaruhi komitmen karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Oleh karenany

disusun hipotesis:

H1: Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap retensi karyawan.

Keterlibatan organisasional diukur dari seberapa besar kekuatan ikatan antara karyawan dengan perusahaan (Malinen et al., 2013). Semakin kuat ikatan maka hal itu menunjukkan adanya keterlibatan organisasi yang besar. Menurut (Harter et al., 2002) keterlibatan organisasi dilihat dari besar kecilnya komitmen karyawan terhadap perusahaan akibat dari adanya lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan suasana nyaman dan aman bagi para pekerja sehingga meningkatkan keterlibatan organisasi dari para pekerja.. Berdasarkan pembahasan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis:

H2: Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap keterlibatan organisasi

Dukungan yang positif dari organisasi terhadap karyawan akan menyebabkan karyawan tetap bertahan di perusahaan. (Hur et al., 2013), menjelaskan bahwa jika karuawqan merasakan dukungan positif dari perusahaan tempat bekerja, maka hal itu akan meningkatkan dedikasi karyawan pada pekerjaan dan perusahaannya. Sedangkan Kundu dan Lata (2017) melaporkan bahwa semakin tinggi keterlibatan organisasional akan meningkatkan retensi karyawan pada perusahaan. Oleh karenanya disusun hipotesis:

H3: Keterlibatan organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap retensi karyawan

Berdasarkan pada hipotesis-hipotesis diatas terlihat bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada retensi, lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keterlibatan organisasi dan keterlibatan organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan retensi karyawan, sehingga dapat dirumuskan hipotesis:

H4: Keterlibatan organisasi secara positif dan signifikan memediasi hubungan antara lingkungan kerja dan retensi karyawan.

METODA

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini meliputi

seluruh karyawan tetap aktif di Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BANK BTPN) Yogyakarta yang berjumlah 200 orang. Sedangkan besarnya sampel ditentukan dengan menggunakan formula yang disarankan oleh Slovin dengan $N = 200$. Dari perhitungan dengan rumus tersebut diperoleh jumlah sampel sebanyak 67 responden. Selain itu, syarat agar karyawan bisa dimasukkan sebagai sampel adalah para karyawan yang telah bekerja minimal 2 tahun di bank BTPN Yogyakarta. Karyawan dengan kriteria tersebut dianggap sudah memahami lingkungan kerja dengan baik dan karena dianggap telah mengenal dan beradaptasi lingkungan kerja dengan baik. Sedangkan pengambilan sampelnya dilakukan dengan metode *disproportionate stratified random sampling*. Seluruh karyawan yang berposisi di tingkat manajer dipergunakan sebagai sampel, sedangkan pegawai yang tidak memiliki posisi manajemen penentuan sampelnya dipilih secara random. biasa dipilih secara random. Data dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan yang ditentukan sebagai sampel.

Instrumen penelitian

Variabel lingkungan kerja diukur melalui indikator sebanyak 10 item yang diadopsi dari Yozeta (2018)), sedangkan variabel keterlibatan organisasi diukur melalui indikator (5 pernyataan) dari Dharmasri dan Vathsala (2010), sementara itu variabel retensi karyawan diukur dengan indikator (5 pernyataan) yang diadopsi dari Kumar et al. (2014). Kuesioner dalam penelitian ini dibuat disusun dengan menerapkan skala Likert 5 (lima) level, yaitu level 1= sangat tidak setuju sampai dengan level 5= sangat setuju.

Alat analisis

SEM-PLS dipergunakan dalam penelitian ini karena PLS mampu menjelaskan hubungan yang kompleks antar variabel dan hubungan antara indikator-indikator dan variabel-variabel yang diukur secara simultan. Disamping itu SEM-PLS tidak memerlukan jumlah sampel yang cukup besar dan data tidak perlu berdistribusi normal (Chin, 1998).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Outer Model

Convergent validity dilakukan untuk memastikan bahwa indikator-indikator suatu variabel benar-benar mengukur variabel yang harus diukur. *Convergent validity* ini diukur dari nilai *factor loading*. Chin (1998) menyarankan bahwa nilai *factor loading* diatas 0,7 sebagai tanda bahwa indikator benar-benar mengukur variabel yang diukur. Dalam penelitian ini semua *factor loading* memiliki angka diatas 7, hal ini menunjukkan indikator-indikator mengukur variabel yang seharusnya diukur.

Discriminant validity berfungsi untuk memastikan bahwa indikator-indikator suatu variabel benar-benar mengukur variabel yang seharusnya diukur dan bukan mengukur variabel lainnya. *Discriminant validity* ini diukur melalui nilai *cross loading*

Jika nilai *cross loading* dari setiap indikator menunjukkan angka yang lebih besar pada variabel yang seharusnya diukur dibandingkan dengan nilai *cross loading* dari variabel yang tidak diukur, maka indikator-indikator tersebut memenuhi syarat *discriminant validity*. Para peneliti menyarankan bahwa nilai *cross loading* diatas 0,6 dianggap cukup memenuhi persyaratan *discriminant validity*. Penelitian ini menghasilkan nilai *cross loading* untuk setiap indikator diatas 0,6 pada variabel yang diukur dibandingkan dengan variabel yang tidak diukur, sehingga sudah memenuhi syarat validitas yang diperlukan. *Discriminant validity* juga ditentukan melalui besarnya nilai AVE. Nilai AVE diatas 0,5 dianggap memenuhi syarat *discriminant validity*. Dalam penelitian ini ketiga variabel, lingkungan kerja, keterlibatan organisasi, dan retensi karyawan semuanya memiliki nilai AVE diatas 0,5 sehingga memenuhi syarat *discriminant validity*.

Sedangkan reliabilitas diuji dengan nilai *Cronbach's Alpha* dan nilai *Composite reliability*. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing variabel dipresentasikan pada Tabel 1 dibawah ini. Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability* untuk ketiga variabel masing-masing variabel mencapai nilai diatas 07 sehingga variabel-variabel tersebut dianggap reliabel.

Tabel 1. Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Lingkungan Kerja Keterlibatan Organisasi	0,892	0,911
Retensi Karyawan	0,843	0,889
	0,894	0,923

Inner Model

Goodness of fit diukur melalui nilai *Q-Square*. Nilai *Q-Square* memiliki arti yang sama dengan nilai *coefficient determination (R-Square)* dalam analisis regresi. Nilai *R-Square* disajikan dalam Tabel 2 dibawah ini. Bila nilai *Q-Square*, semakin tinggi maka model dapat dianggap memenuhi persyaratan *goodness of fit*.

Tabel 2. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
Keterlibatan Organisasi	0,441
Retensi Karyawan	0,640

Besarnya nilai *Q-Square* ditentukan sebagai berikut:

$$Q-Square = 1 - [(1 - R^2 \cdot 1) \times (1 - R^2 \cdot 2)]$$

$$= 1 - [(1 - 0,640^2 \cdot 1) \times (1 - 0,441^2 \cdot 2)]$$

$$= 0,799$$

Nilai *Q-Square* sebesar 0,799 ini memiliki arti bahwa model penelitian ini dianggap telah memiliki *goodness of fit* yang memenuhi syarat.

Tabel 3 menyajikan hasil uji hipotesis. Berdasarkan pada Tabel 3 diatas diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif ($\beta = 0,595$) dan signifikan ($p=0,000$) terhadap retensi karyawan, sehingga hipotesis 1 didukung. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja seperti misalnya, kenyamanan, keamanan, dan suasana kerja akan menyebabkan karyawan tetap bekerja di perusahaan. Hasil ini mendukung temuan dari (Astuti dan Dewi, 2019)

Tabel 3. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	β	P-values
H1	Lingkungan kerja =>retensi karyawan	0,595	.000
H2	Lingkungan kerja => keterlibatan organisasi	0,664	.000
H3	Keterlibatan Organisasi => Retensi karyawan	0,270	.015
H4	Lingkungan kerja => keterlibatan organisasi => retensi karyawan	0,179	.024

Berdasarkan pada table 2 terlihat bahwa hipotesis 2 diterima, dimana lingkungan kerja secara positif ($\beta = 0,664$) dan signifikan ($p=0,000$) berpengaruh terhadap keterlibatan organisasi. Hasil ini bisa diartikan bahwa semakin bagus kondisi lingkungan kerja akan meningkatkan komitmen emosional dan intelektual para karyawan pada perusahaan. Temuan ini mendukung hasil penelitian dari Putra dan Rahyuda (2016) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh pada keterlibatan organisasi.

Keterlibatan Organisasi secara positif ($\beta = 0,270$) dan signifikan ($p = 0,015$) berpengaruh terhadap retensi karyawan, oleh karenanya

hipotesis 3 didukung. Hasil temuan ini memiliki arti bahwa semakin tinggi keterlibatan organisasi akan meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap loyal pada perusahaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan temuan dari Isa et al. (2018) yang menemukan bahwa keterlibatan organisasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Demikian juga temuan dari Juhdi et al. (2013) yang mendapatkan bahwa keterlibatan organisasi secara positif meningkatkan retensi karyawan. Apabila perusahaan memberi ruang bagi peningkatan keterlibatan organisasi, maka akan mendorong peningkatan kesetiaan dan respek karyawan terhadap perusahaan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa hubungan antara lingkungan kerja dan retensi karyawan secara positif ($\beta = 0,179$) dan signifikan ($p = .024$) dimediasi oleh keterlibatan organisasi, sehingga hipotesis 4 didukung. Lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan dengan nilai β sebesar 0,595, sedangkan pengaruh tidak langsungnya adalah $\beta = 0,179$. Total pengaruh ($0,595 + 0,179$) = 0,774. Ini berarti bahwa keterlibatan organisasi memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada analisis di atas maka dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu: semakin bagus lingkungan kerja yang dialami oleh karyawan akan meningkatkan keinginan karyawan tersebut bertahan di perusahaan, semakin baik lingkungan kerja menunjukkan semakin memperkuat ikatan karyawan terhadap perusahaan, dan semakin baik keterlibatan organisasi maka akan semakin memperkuat keengganan karyawan meninggalkan perusahaan. Selanjutnya, keberadaan keterlibatan organisasi sebagai mediator pada

hubungan antara lingkungan kerja dan retensi karyawan memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan.

Hasil penelitian ini memberi kontribusi pada pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya dalam melihat hubungan yang komprehensif dari variabel lingkungan kerja, keterlibatan organisasi, dan retensi karyawan. Saran bagi perusahaan adalah perusahaan perlu meningkatkan perbaikan lingkungan kerja sehingga bisa semakin menumbuhkan keterlibatan organisasi yang pada akhirnya akan menumbuhkan kesetiaan karyawan pada perusahaan.

Beberapa keterbatasan penelitian ini, adalah penelitian ini dilakukan hanya di salah satu cabang bank BTPN di Yogyakarta sehingga hasil penelitian ini tidak bisa digeneralisir ke seluruh bank BTPN di Indonesia. Disamping itu, penelitian ini hanya menggunakan dua variabel, yaitu lingkungan kerja dan keterlibatan organisasi dalam memprediksi retensi karyawan. Oleh karenanya penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak responden bank BTPN dan menggunakan variabel yang lebih banyak sehingga bisa diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

DAFTAR REFERENSI

- Ahmed, S. dan Md Nokir Uddin, M. N. (2012) 'Job Satisfaction of Bankers and its Impact in Banking: A Case Study of Janata Bank', *Journal ASA University Review*, 6(2), pp. 95–102.
- Astuti, D.M.Y., dan Dewi, A. A. S. K. (2019) 'Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Keterlibatan Organisasional Terhadap Retensi Karyyawan', *E-Jurnal Manajemen*, 8(7), pp. 4384–4413. doi: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i07.p14>.
- Astuti, D.P., dan Panggabean, M. S. (2014) 'Pengaruh Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif pada Beberapa Rumah Sakit di DKI Jakarta', *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 7(1), pp. 199–217.
- Benlioglu, B. (2014) 'The Examination of The Effect of Perceived Organizational Support of University Teaching Staff on Organisational Commitment', *Mevlana International Journal of Education (MIJE)*, 4(2), pp. 37–51.
- Chin, W. (1998) *The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling*. Cleveland, Ohio.
- Chin, W. . (1998) *The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling*. Cleveland, Ohio.
- Dharmasri, W. & Vathsala, W. (2010) 'Perceived Organisational Support, Job Involvement and Turnover Intention in Lean Production in Sri Lanka', *J Adv Manuf Technol.*, 4(2), pp. 210–217.
- Hafanti, O., Lubis, R. dan H. (2015) 'Pengaruh Kompensasi, lingkungan kerja dan Desain Tugas Terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Terhadap Retensi Karyawan Palang Merah Indonesia (PMI) Provinsi Aceh', *Jurnal Manajemen Pasca Universitas Syiah Kuala*, 4(1), pp. 164–173.
- Harter, J.K., Frank L. S. dan Hayes, T. L. (2002) 'Business-Unit Level Relationship Between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-

- Analysis', *Journal of Applied Psychology*, 87(2), pp. 268–279.
- Hur, W-N., Moon, J.W. and Jun, J.-K. (2013) 'The role of perceived organizational support on emotional labor in the airline industry', *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1), pp. 105–123.
- Irshad, M. (2011) 'Factors Affecting Employee Retention: Evidence From Literature View', *Journal of Social Sciences*, 4(1), pp. 84–102.
- Isa, A., Ibrahim, H.I., Jaaffar, A.H., dan Baharin, N. L. (2018) 'Talent Management Practices, Perceived Organizational Support and Employee Retention: Evidence From Malaysian Government-Linked Companies', *Global Business and Management Research*, 10(3), p. Special Issue.
- Juhdi, N., Pa'wan, F and Ram Milah Kaur Hansaram, R. M. K. (2013) 'HR Practices and Turnover Intention: The Mediating Roles of Organizational Commitment and Organizational Engagement In A Selected Region In Malaysia.', *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), pp. 3002–3019.
- Kumar, G., Gireesh, S., & Santhosh, C. (2014) 'Exploring the dimension of employee retention in BPO Industry Kerala', *Asia Pacific Journal of Research*, 1(14), pp. 139–150.
- Kumara, L. (2018) *Pengaruh Rekrutmen dan Employee Empowerment terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Grand Inna Malioboro di Yogyakarta*. Universitas Islam Indonesia.
- Kundu, Subhash C. and Lata, K. (2017) 'Effects of Supportive Work Environment on Employee Retention: Mediating Role of Organizational Engagement. International', *Journal of Organizational Analysis*, 25(4), pp. 703–722.
- Malinen, S., Wright, S. dan Cammock, P. (2013) 'What Drives Organizational Engagement? A Case Study On Trust, Justice Perceptions And Withdrawal Attitudes. Evidence-based HRM', *A Global Forum for Empirical Scholarship*, 1(1), pp. 96–108.
- Putra, I.B.G. S., dan Rahyuda, A. G. (2016) 'Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Retensi Karyawan', *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(2), pp. 810–837.
- Ramadhani. (2012) 'analisis pengaruh pengembangan karir, dukungan supervisor, lingkungan kerja dan penghargaan terhadap retensi karyawan pada PT. Agranet Multicitra Siberkom', *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 1(5), pp. 1–9.
- Sandhya, K. dan Kumar, D. P. (2014) 'Employee Retention – A Strategic Tool for Organisational Growth and Sustaining Competitiveness', *Journal of Strategic Human Resource Management*, 3(3), pp. 42–45.
- Sirisunhirun, S. dan Dhirathiti, N. S. (2015) 'Job Characteristics and a Happy Workplace: Increasing Organisational Engagement in Thai Higher Education Institutions.', *Organization Development Journal*, 33(1), pp. 73–85.
- Widodo (2014) 'Influence of Leadership and Work Environment To Job Satisfaction and Impact To Employee Performance (Study On Industrial Manufacture In West Java)', *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(26), pp. 62–66.
- Yozeta, T. M. (2018) *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Erlangga Bandar Lampung*. Universitas Lampung.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).