

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN INISIATIF ZAKAT INDONESIA (IZI)Anisa Rahmawati ¹, Ade Sri Mulyani ²Universitas Bina Sarana Informatika^{1,2}

Jl. Kramat Raya No. 98, RT.2/RW.9, Kwitang, Kec. Senen, Kota Jakarta Pusat, 10450

Email: rahmawatianisa2501@gmail.com¹, ade.aml@bsi.ac.id²**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada Inisiatif Zakat Indonesia (IZI), baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Data diperoleh melalui penyebaran kuisisioner kepada 30 karyawan IZI yang dipilih menggunakan Teknik purposive sampling. Analisa data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 27. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai signifikansi $0,038 < 0,05$. Lingkungan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai signifikansi $0,011 < 0,05$. Secara simultan, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai F hitung sebesar 42,081 dan signifikansi $0,001 < 0,05$. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,739 menunjukkan bahwa kedua variabel mampu menjelaskan 73,9% variasi retensi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dapat menjadi perhatian organisasi dalam mempertahankan karyawan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Retensi Karyawan, IZI

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of organizational culture and the work environment on employee retention at the Indonesian Zakat Initiative (IZI), both partially and simultaneously. This study employs a quantitative approach using descriptive and confirmatory methods. Data were collected through a questionnaire distributed to 30 IZI employees selected using purposive sampling. Data analysis was conducted using multiple linear regression with the aid of SPSS 27. The results show that organizational culture has a positive

Article history

Received: September 2026

Reviewed: September
2026

Published: September 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author Publish
by : musytari

This work is licensed under
a [creative commons
attribution-noncommercial
4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

and significant effect on employee retention, with a significance value of $0.038 < 0.05$. The work environment also has a positive and significant effect on employee retention, with a significance value of $0.011 < 0.05$. Simultaneously, organizational culture and the work environment have a significant effect on employee retention, with an F-value of 42.081 and a significance level of $0.001 < 0.05$. The adjusted R-squared value of 0.739 indicates that these two variables account for 73.9% of the variation in employee retention. These findings suggest that strengthening organizational culture and creating a conducive work environment should be priorities for organizations seeking to retain employees.

Keywords: Organizational Culture, Work Environment, Employee Retention, IZI

1. PENDAHULUAN

Retensi karyawan merupakan salah satu persoalan penting dalam manajemen sumber daya manusia karena berkaitan dengan kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan agar tetap memberikan kontribusi secara berkelanjutan. Karyawan yang bertahan dalam organisasi memungkinkan organisasi mempertahankan pengalaman, pengetahuan, dan kompetensi yang telah terbentuk selama masa kerja. Sebaliknya, pergantian karyawan dapat menimbulkan kebutuhan rekrutmen dan adaptasi kembali, serta berpotensi mengganggu kesinambungan pekerjaan. Persoalan tersebut tidak hanya relevan bagi perusahaan yang berorientasi pada keuntungan, tetapi juga bagi organisasi nirlaba yang menjalankan fungsi sosial dan pelayanan kepada masyarakat.

Konteks tersebut menjadi penting bagi organisasi pengelola zakat karena keberhasilan pelaksanaan program tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan dana, tetapi juga oleh keberlanjutan sumber daya manusia yang mengelolanya. Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) merupakan lembaga pengelola zakat yang menjalankan aktivitas penghimpunan dan pengelolaan dana zakat, infak, dan sedekah serta berbagai program pelayanan dan pemberdayaan masyarakat. Karakteristik tersebut

menempatkan karyawan sebagai unsur penting dalam menjaga keberlangsungan kegiatan organisasi. Karyawan tidak hanya menjalankan fungsi administratif dan operasional, tetapi juga mendukung pelaksanaan program yang berorientasi pada pelayanan sosial. Oleh karena itu, kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan menjadi persoalan yang perlu mendapatkan perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia IZI.

Permasalahan retensi tersebut dapat dilihat dari data pergantian karyawan IZI. Berdasarkan data dalam penelitian ini, tingkat *turnover* karyawan IZI mengalami perubahan selama periode 2022 sampai 2025. Tingkat *turnover* mencapai 20,60% pada 2022 dan meningkat menjadi 30,18% pada 2023. Selanjutnya, Tingkat *turnover* menurun menjadi 16,57% pada tahun 2024 dan kembali menurun menjadi 13,02 pada 2025. Meskipun terdapat penurunan pada dua tahun terakhir, fluktuasi tersebut menunjukkan bahwa persoalan mempertahankan karyawan masih relevan untuk dikaji. Data tersebut juga menunjukkan perlunya organisasi memahami faktor internal yang dapat

mendorong karyawan untuk tetap beratahan dalam organisasi.

Salah satu faktor internal yang dapat berkaitan dengan retensi adalah budaya organisasi. Robbins & Judge, (2022) menjelaskan budaya organisasi sebagai sistem makna bersama yang dianut anggota organisasi dan menjadi karakteristik pembeda suatu organisasi. Budaya tersebut tercermin melalui perhatian terhadap inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresivitas, serta stabilitas. Budaya organisasi yang dipahami dan diterapkan secara konsisten dapat memberikan pedoman bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaan sekaligus membentuk kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi.

Dalam konteks IZI, nilai organisasi menjadi relevan karna aktivitas lembaga berkaitan dengan pelayanan sosial dan pengelolaan dana masyarakat. Penelitian terdahulu juga menunjukkan adanya hubungan antar budaya organisasi dan retensi karyawan. (Avianti & Pitaloka, 2023), misalnya, menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap retensi karyawan pada organisasi nirlaba yang bergerak dalam pemberdayaan Perempuan. Temuan tersebut memberikan dasar bahwa budaya organisasi dapat menjadi salah satu mekanisme organisasi dalam mempertahankan sumber daya manusia.

Selain budaya organisasi, lingkungan kerja menjadi faktor lain yang perlu diperhatikan. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan non fisik yang dirasakan karyawan selama melaksanakan pekerjaan. Kondisi ruang kerja, fasilitas, keamanan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, serta suasana kerja dapat membentuk pengalaman karyawan dalam organisasi. Lingkungan kerja yang mendukung dapat memberikan rasa nyaman dan membantu karyawan menjalankan pekerjaannya secara optimal. Sebaliknya, kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menurunkan kenyamanan kerja dan menjadi salah satu

pertimbangan karyawan dalam menentukan keberlanjutan hubungan kerjanya. Penelitian Mayangsari & Sari, (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Dengan demikian, lingkungan kerja menjadi aspek internal yang relevan untuk dianalisis bersama budaya organisasi.

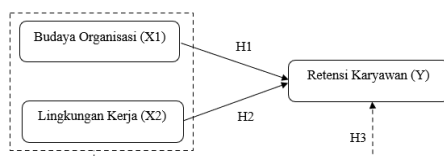
Penelitian sebelumnya telah memberikan bukti empiris mengenai keterikatan budaya organisasi dan lingkungan kerja dengan retensi karyawan. Octarini et al., (2021) menunjukkan adanya hubungan antara budaya organisasi dan lingkungan kerja dengan produktivitas melalui retensi karyawan sebagai variabel perantara. Lestari & Utami, (2024) menemukan bahwa budaya organisasi yang positif berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan pada UMKM. Sementara itu, Wajdi et al., (2025) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja berperan terhadap kinerja karyawan generasi Z pada sektor retail. Penelitian Khoirunnisa et al., (2024) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Meskipun penelitian terdahulu telah memberikan bukti mengenai peran budaya organisasi dan lingkungan kerja, masih terdapat keterbatasan pada konteks objek penelitian. Penelitian sebelumnya banyak dilakukan pada UMKM, organisasi pendidikan, sektor retail, dan organisasi lainnya yang memiliki karakteristik berbeda dengan lembaga pengelola zakat. Perbedaan karakteristik organisasi dapat memengaruhi bagaimana karyawan memandang nilai organisasi, hubungan kerja, lingkungan kerja, serta alasan mereka untuk bertahan. Dengan demikian, penelitian mengenai retensi karyawan pada

ISSN : 3025-9495

lembaga nirlaba pengelola zakat masih diperlukan untuk memperluas bukti empiris dalam kajian manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini menawarkan pembaruan dengan menguji budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersamaan pada karyawan Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) sebagai organisasi nirlaba yang bergerak dalam bidang pengelolaan zakat dan pelayanan social.

Berdasarkan studi pustaka tersebut, budaya organisasi dan lingkungan kerja ditempatkan sebagai faktor yang diduga memengaruhi retensi karyawan. Budaya organisasi memberikan nilai dan pedoman perilaku bagi karyawan, sedangkan lingkungan kerja menyediakan kondisi fisik dan non fisik yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Ketika kedua aspek tersebut dikelola dengan baik, karyawan memperoleh pengalaman kerja yang lebih mendukung sehingga kecenderungan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi dapat meningkat. Kerangka berpikir penelitian ini menempatkan budaya organisasi sebagai variabel independen pertama (X1), lingkungan kerja sebagai variabel independen kedua (X2), dan retensi karyawan sebagai variabel dependen (Y). Hubungan tersebut terdiri atas pengaruh budaya organisasi terhadap retensi karyawan, pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan, serta pengaruh kedua variabel secara simultan terhadap retensi karyawan. Kerangka tersebut sesuai dengan kerangka berpikir dalam penelitian yang menjadi dasar artikel ini.



Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:
H₁: Budaya organisasi berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Inisiatif Zakat Indonesia (IZI).

H₂: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Inisiatif Zakat Indonesia (IZI).

H₃: Budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Inisiatif Zakat Indonesia (IZI).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada Inisiatif Zakat Indonesia (IZI), baik secara parsial maupun secara simultan. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mamperluan kajian manajemen sumber daya manusia mengenai retensi karyawan pada organisasi nirlaba, khususnya Lembaga pengelola zakat. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen IZI dalam memperkuat budaya organisasi dan enciptakan lingkungan kerja yang mendukung upaya mempertahankan karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian bertujuan menguji hubungan dan pengaruh budaya organisasi serta lingkungan kerja terhadap retensi karyawan berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden. Pengujian dilakukan secara objektif melalui analisis statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuisisioner kepada karyawan Inisiatif Zakat Indonesia (IZI), sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen organisasi, laporan, buku, dan artikel ilmiah yang relevan.

2.1. Populasi dan Sampel

Penelitian didasarkan pada seluruh kantor perwakilan Inisiatif Zakat Indonesia (IZI). Berdasarkan data internal bagian Human Resource Development (HRD) tahun 2026, jumlah karyawan IZI diperkirakan sebanyak 346 orang. Penelitian dilaksanakan pada April sampai juni 2026, sedangkan pengumpulan data primer dilakukan selama dua minggu dalam periode tersenut.

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu pemilihan responden berdasarkan karakteristik tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2022). Teknik ini digunakan karena penelitian membutuhkan responden yang memiliki pengalaman dan pemahaman terhadap budaya organisasi, lingkungan kerja, serta kondisi retensi karyawan di IZI. Kriteria responden meliputi: (1) karyawan tetap atau kontrak resmi IZI; (2) memiliki masa kerja sekurang-kurangnya satu tahun; (3) masih aktif bekerja pada saat penelitian dilaksanakan; (4) bersedia mengisi kuisioner secara lengkap.

Penentuan jumlah sampel mengacu pada pertimbangan Roscoe, yaitu jumlah sampel yang memadai dalam penelitian kuantitatif berada pada rentang tertentu dan dapat ditentukan berdasarkan jumlah variabel yang dianalisis. Penelitian ini memiliki tiga variabel, yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja, dan retensi karyawan. Berdasarkan formula $10 \times \text{jumlah variabel}$, diperoleh jumlah minimal 30 responden. Penelitian kemudian menggunakan responden yang memenuhi kriteria *purposive sampling* tersebut.

2.2. Variabel dan Instrumen Penelitian

Penelitian menggunakan dua variabel independen dan satu variabel dependen. Budaya organisasi (X1) menggunakan sistem nilai dan makna bersama yang menjadi pedoman perilaku anggota organisasi. Pengukurannya mengacu pada tujuh dimensi, yaitu inovasi dan pengambilan Risiko, perhatian terhadap detail,

orientasi hasil, orientasi manusia, orientasi tim, agresivitas, dan stabilitas. Lingkungan kerja (X2) mencakup kondisi fisik dan non fisik yang berada di sekitar karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sementara itu, Retensi karyawan (Y) menggambarkan kemampuan organisasi mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dan memberikan kontribusi secara berkelanjutan. Definisi operasional ketiga variabel disusun berdasarkan landasan teori yang digunakan dalam penelitian.

Instrumen penelitian menggunakan kuisioner dengan skala likert lima poin, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, 5 = sangat setuju. Kuisioner terdiri atas bagian karakteristik responden, pernyataan budaya organisasi, lingkungan kerja, dan retensi karyawan. Indikator setiap variabel disusun berdasarkan teori yang menjadi dasar penelitian.

2.3. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui kuisioner, observasi, dan studi dokumentasi. Kuisioner menjadi instrument utama untuk memperoleh data kuantitatif dari responden. Observasi dilakukan secara terstruktur untuk memperoleh informasi pendukung mengenai kondisi lingkungan kerja, aktivitas karyawan, interaksi antar karyawan, pola komunikasi, serta penerapan budaya organisasi dalam aktivitas kerja.

Studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data sekunder yang berkaitan dengan profil organisasi, struktur organisasi, jumlah karyawan, laporan, kebijakan sumber daya manusia, serta informasi lain yang relevan dengan penelitian. Data dokumentasi digunakan sebagai informasi pendukung untuk memberikan gambaran mengenai kondisi organisasi yang diteliti.

2.4. Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul diolah menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 27. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu uji kualitas instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, dan pengujian hipotesis.

Uji kualitas instrument terdiri atas uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment untuk mengetahui kemampuan setiap butir pernyataan dalam mengukur konstruk yang diteliti. Item dinyatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar darip pada r tabel dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05. Selanjutnya, reliabilitas instrument diuji menggunakan *Cronbach's Alpha*. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,06 (Ghozali, 2021).

Sebelum melakukan regresi linear berganda, penelitian melakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui distribusi data residual dalam model regresi. Pengujian dilakukan melalui Histogram, Normal Probability Plot, dan Kolmogorov-Smirnov. Data dinyatakan berdistribusi normal apabila nilai ginifikansi lebih besar dari 0,05. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya ketidaksamaan varians residual, sedangkan uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui adanya hubungan linear yang kuat antar variabel independen (Ghozali, 2021).

Analisis selanjutnya menggunakan regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan. Model regresi yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Retensi Karyawan

a = konstanta

b_1, b_2 = Koefisien regresi

X_1 = Budaya Organisasi

X_2 = Lingkungan Kerja

e = Error

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap retensi karyawan dan uji F untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan. Pengambilan Keputusan menggunakan Tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Selain itu, koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja dalam menjelaskan retensi karyawan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil analisis data penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Inisiatif Zakat Indonesia (IZI). Hasil penelitian meliputi karakteristik responden, analisis deskriptif variabel penelitian, pengujian instrument, analisis regresi, serta pengujian hipotesis.

3.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 30 karyawan Inisiatif Zakat Indonesia (IZI) yang dipilih berdasarkan kriteria purposive sampling. Seluruh kuisioner yang disebarkan berhasil dikembalikan dan memenuhi syarat untuk dianalisis.

Tabel 3.1. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	18	60%
Perempuan	12	40%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer (2026)

Tabel 3.2. Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
< 25 Tahun	0	0%

ISSN : 3025-9495

25 - 35 Tahun	18	60%
36 - 45 Tahun	10	33,33%
> 45 Tahun	2	6,67%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer (2026)

Tabel 3.3. Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SMK/Sederajat	5	16,67%
Diploma	7	23,33%
Strata 1 (S1)	16	53,33%
Strata 2 (S2)	1	3,33%
Strata 3 (S3)	0	0%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer (2026)

Tabel 3.4. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1 - 5 Tahun	9	30%
6 - 10 Tahun	13	43,33%
> 10 Tahun	8	26,67%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer (2026)

Tabel 3.5. Responden Berdasarkan Asal Kantor Perwakilan

Asal Kantor	Frekuensi	Persentase (%)
Bengkulu (Bengkulu)	2	6,67%
D. I. Yogyakarta	1	3,33%
Jakarta	20	66,67%
Jawa Tengah (Semarang)	1	3,33%
Kalimantan Utara (Tarakan)	2	6,67%
Lampung	1	3,33%
Sumatera Utara (Medan)	2	6,67%
Riau	1	3,33%
Total	30	100%

Sumber: Data Primer (2026)

3.2. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif digunakan untuk memperoleh Gambaran mengenai kondisi budaya organisasi, lingkungan kerja, dan retensi karyawan berdasarkan tanggapan responden.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa ketiga variabel berada pada kategori tinggi atau baik.

Tabel 3.6 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean	Jumlah Item	Rata-rata Item	Kategori
Budaya Organisasi	58,93	14	4,209	Tinggi/Baik
Lingkungan Kerja	41,07	10	4,107	Tinggi/Baik
Retensi Karyawan	40,63	10	4,063	Tinggi/Baik

Sumber: Olahan Data Primer 2026

Hasil tersebut menunjukkan bahwa secara deskriptif responden memberikan penilaian yang relatif positif terhadap ketiga variabel penelitian.

Temuan tersebut memberikan Gambaran awal bahwa karyawan IZI memiliki persepsi yang baik terhadap nilai dan praktik organisasi serta kondisi lingkungan kerja. Persepsi positif tersebut juga diikuti dengan tingkat retensi karyawan yang berada pada kategori tinggi. Namun, Gambaran deskriptif belum dapat digunakan untuk menyimpulkan adanya pengaruh antar variabel. Oleh karena itu, pengujian selanjutnya dilakukan melalui analisis inferensial.

3.3. Uji Kualitas Instrumen

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel. Dengan jumlah responden 30 orang, nilai derajat kebebasan adalah 28 sehingga diperoleh r tabel sebesar 0,3610 pada taraf signifikansi 5%.

Tabel 3.7. Hasil Uji Validitas X1 Budaya Organisasi

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X1.1	0,862	0,3610	Valid
X1.2	0,858	0,3610	Valid
X1.3	0,770	0,3610	Valid
X1.4	0,839	0,3610	Valid
X1.5	0,846	0,3610	Valid
X1.6	0,830	0,3610	Valid
X1.7	0,823	0,3610	Valid
X1.8	0,773	0,3610	Valid
X1.9	0,837	0,3610	Valid
X1.10	0,854	0,3610	Valid
X1.11	0,800	0,3610	Valid
X1.12	0,753	0,3610	Valid
X1.13	0,842	0,3610	Valid
X1.14	0,851	0,3610	Valid

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Tabel 3.8. Hasil Uji Validitas X2 Lingkungan Kerja

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X2.1	0,864	0,3610	Valid
X2.2	0,817	0,3610	Valid
X2.3	0,810	0,3610	Valid
X2.4	0,912	0,3610	Valid
X2.5	0,909	0,3610	Valid
X2.6	0,755	0,3610	Valid
X2.7	0,815	0,3610	Valid
X2.8	0,792	0,3610	Valid
X2.9	0,772	0,3610	Valid
X2.10	0,902	0,3610	Valid

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Tabel 3.9. Hasil Uji Validitas Y Retensi Karyawan

Item	R Hitung	R Tabel	Keterangan
Y.1	0,815	0,3610	Valid
Y.2	0,767	0,3610	Valid
Y.3	0,782	0,3610	Valid
Y.4	0,712	0,3610	Valid
Y.5	0,859	0,3610	Valid
Y.6	0,863	0,3610	Valid
Y.7	0,611	0,3610	Valid
Y.8	0,684	0,3610	Valid
Y.9	0,821	0,3610	Valid
Y.10	0,714	0,3610	Valid

Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel budaya organisasi, lingkungan kerja, dan retensi karyawan memiliki nilai r hitung

lebih besar dari 0,3610. Dengan demikian, seluruh item variabel dinyatakan valid.

Tabel 3.10. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar	Keterangan
Budaya Organisasi	0,963	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,951	0,60	Reliabel
Retensi Karyawan	0,920	0,60	Reliabel

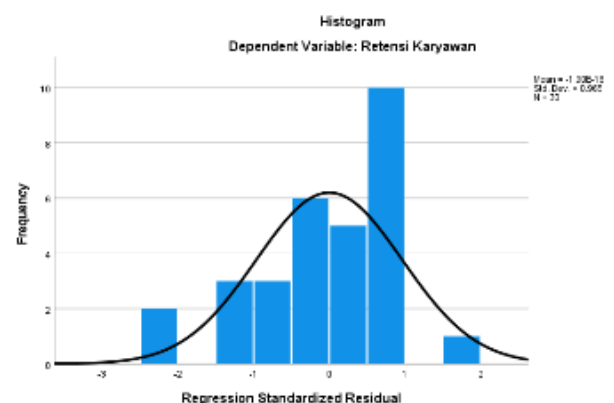
Sumber: Olahan Data Primer (2026)

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh variabel memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* yang melebihi 0,60. Dengan demikian, instrument penelitian dinyatakan telah memenuhi kriteria reliabilitas sehingga layak digunakan sebagai alat pengumpulan data.

3.4. Uji Asumsi Klasik

3.4.1. Uji Normalitas

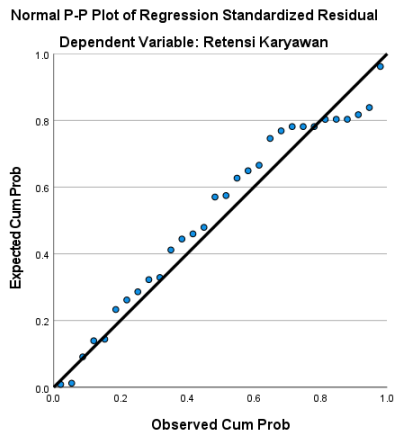
1. Histogram



Sumber: Output SPSS 27

Gambar 3.1. Histogram Uji Normalitas
Hasil pengujian menunjukkan bahwa histogram membentuk pola menyerupai kurva lonceng (*bell-shape curve*), dengan puncak distribusi berada di sekitar bagian tengah grafik. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

2. Normal Probability Plot



Sumber: Output SPSS 27

Gambar 3.2. Normal Probability Plot

Hasil pengujian menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik mengikuti dan berada di sekitar garis diagonal. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal

3. Kolmogorof Smirnov

Tabel 3.11. Kolmogorof Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.18470960
Most Extreme Differences	Absolute	.120
	Positive	.119
	Negative	-.120
Test Statistic		.120
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.	.317
	99% Confidence Interval	Lower Bound .305
		Upper Bound .329

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

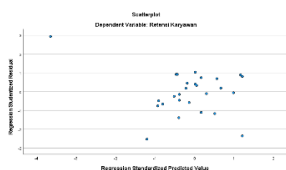
d. This is a lower bound of the true significance.

e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber: Output SPSS 27

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Asymp Sig.* sebesar 0,200 atau $> 0,05$. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

3.4.2. Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Output SPSS 27

Gambar 3.3. Uji Scatterplot

Hasil pengujian menunjukkan bahwa titik-titik pada grafik tersebar secara acak di atas dan di bawah angka 0, serta menyebar di sisi kanan maupun kiri titik 0. Pola penyebaran tersebut mengindikasikan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas.

3.4.3. Uji Multikolinearitas

Tabel 3.12. Koefisien Uji Tolerance & VIF

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.337	3.684	1.991	.057		
	Budaya Organisasi	.253	.116	.401	.2185	.038	3.746
	Lingkungan Kerja	.448	.164	.502	2.733	.011	3.746

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Sumber: Output SPSS 27

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *tolerance* pada variabel budaya organisasi dan lingkungan kerja $> 0,10$, sedangkan nilai *VIF* < 10 . Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas.

3.5. Pengujian Hipotesis

3.5.1. Uji Parsial

Tabel 3.13. T Hitung dan T Tabel

Item	T Hitung	T Tabel	Keterangan
X1	2,185	2,05283	Signifikan
X2	2,733	2,05283	Signifikan

Sumber: Olahan Data Primer 2026

Berdasarkan hasil pengujian, variabel budaya organisasi memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,038 < 0,05$ dan lingkungan kerja sebesar $0,11 < 0,05$, serta masing-masing variabel memiliki nilai *t* hitung $> t$ tabel. Hasil tersebut menunjukkan bahwa H_1 dan H_2 diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

3.5.2. Uji Simultan

Tabel 3.14. ANOVA pada Uji Simultan (Uji F

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	916.838	2	458.419	42.081	<.001 ^b
Residual	294.129	27	10.894		
Total	1210.967	29			

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi

Sumber: Output SPSS 27

Tabel 3.15. F Hitung dan F Tabel

F Hitung	F Tabel	Keterangan
42,081	3,35	Signifikan

Sumber: Olahan Data Primer 2026

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$ dan memiliki nilai F hitung $> F$ tabel sebesar 42,081. Hasil tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

3.6. Uji Koefisien Determinasi

3.6.1. Uji Koefisien Determinasi Parsial

Tabel 3.16. Koefisien Determinasi Parsial

No	Variabel	Beta a	Zero Order	Beta x Zero Order	%
1.	Budaya Organisasi	0,401	0,831	0,333231	33,32%
2.	Lingkungan Kerja	0,502	0,845	0,424190	42,42%
Jumlah				0,757421	75,74%

Sumber: Olahan Data Primer 2026

Hasil pengujian menunjukkan bahwa budaya organisasi menjelaskan variasi retensi karyawan sebesar 33,32%. Sedangkan pada lingkungan kerja menjelaskan variasi retensi karyawan sebesar 42,42%.

3.6.2. Uji Koefisien Determinasi Simultan

Tabel 3.17. Tabel Uji Koefisien Determinasi Simultan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.870 ^a	.757	.739	3.301

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi

Sumber: Output SPSS 27

Hasil pengujian menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,739. Hal ini mengindikasikan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen dan ukuran sampel, variasi budaya organisasi dan lingkungan kerja mampu menjelaskan variasi retensi karyawan sebesar 73,9%, sedangkan sisanya sebesar 26,1% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

3.7. Uji Koefisien Regresi

Tabel 3.18. Koefisien Regresi

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	7.337	3.684		1.991
	Budaya Organisasi	.253	.116	.401	2.185
	Lingkungan Kerja	.448	.164	.502	2.733

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Sumber: Output SPSS 27

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS 27, diperoleh konstanta sebesar 7,337, koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,253, dan koefisien regresi lingkungan kerja sebesar 0,448.

Persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 7,337 + 0,253X_1 + 0,448X_2$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki koefisien positif. Artinya, peningkatan budaya organisasi maupun lingkungan kerja diikuti oleh peningkatan retensi karyawan.

Koefisien lingkungan kerja yang lebih besar dari pada budaya organisasi juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki arah pengaruh yang lebih kuat dalam model penelitian.

3.5. Pengujian Hipotesis

3.5.1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar 0,038, lebih kecil dari pada 0,05. Dengan demikian, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan pada IZI sehingga H1 diterima

Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,253 menunjukkan arah hubungan yang positif. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kecenderungan retensi karyawan. Kontribusi parsial budaya organisasi terhadap retensi karyawan sebesar 33,32%.

Hasil ini menunjukkan bahwa nilai, norma, pola kerja, orientasi tim, dan karakteristik budaya yang diterapkan dalam organisasi dapat menjadi bagian penting dalam membentuk Keputusan karyawan untuk tetap bekerja. Temuan tersebut mendukung perspektif Armstrong & Taylor, (2023) bahwa kemampuan organisasi mempertahankan karyawan berkaitan dengan kondisi organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan dan harapan karyawan. Dalam konteks IZI, budaya organisasi yang dipahami dan diterapkan secara konsisten dapat memperkuat rasa keterikatan karyawan terhadap organisasi.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dengan retensi karyawan. Kesamaan hal tersebut memperkuat bukti bahwa budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai pedoman perilaku, tetapi juga dapat menjadi faktor yang mendukung keberlanjutan hubungan kerja antara karyawan dan organisasi.

3.5.2. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,011 lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan sehingga H2 diterima.

Koefisien regresi lingkungan kerja sebesar 0,448 menunjukkan pengaruh positif. Setiap peningkatan satu satuan lingkungan kerja diperkirakan meningkatkan nilai retensi karyawan sebesar 0,448 satuan, dengan asumsi variabel lain berada dalam kondisi tetap.

Lingkungan kerja juga memberikan kontribusi parsial sebesar 42,42%, lebih besar dibandingkan kontribusi budaya organisasi sebesar 33,32%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja menjadi faktor yang relatif lebih dominan dalam model penelitian.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kenyamanan kondisi kerja, hubungan social, dukungan dalam menjalankan pekerjaan, serta kondisi fisik dan non fisik lingkungan organisasi dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bekerja. Ketika karyawan memperoleh lingkungan kerja yang mendukung, hambatan dalam pelaksanaan pekerjaan dapat berkurang dan pengalaman kerja menjadi lebih positif. Kondisi tersebut dapat memperkuat keinginan karyawan untuk mempertahankan hubungan kerja dengan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menemukan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa strategi retensi tidak cukup hanya berfokus pada aspek budaya, tetapi juga perlu memperhatikan kondisi lingkungan tempat karyawan melaksanakan pekerjaan.

3.5.3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Pengujian simultan dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap retensi karyawan. Hasil uji F menunjukkan nilai F hitung sebesar 42,081, sedangkan F tabel sebesar 3,35. Nilai signifikansi sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Oleh karena itu H3 diterima.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa retensi karyawan di IZI tidak hanya berkaitan dengan satu faktor internal. Budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama membentuk kondisi kerja yang dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan. Budaya organisasi memberikan arah melalui nilai dan norma yang dianut bersama, sedangkan lingkungan kerja memberikan kondisi yang memungkinkan karyawan menjalankan pekerjaannya secara nyaman dan efektif.

Hasil koefisien determinasi menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,739. Artinya, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan 73,9% variasi retensi karyawan, sedangkan 26,1% sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian.

Besarnya kemampuan model tersebut menunjukkan bahwa kedua variabel memiliki peran yang cukup kuat dalam menjelaskan retensi karyawan pada IZI. Temuan ini mendukung teori Armstrong & Taylor, (2023) yang menempatkan kondisi organisasi dan lingkungan kerja sebagai bagian penting dalam upaya mempertahankan karyawan. Dalam konteks IZI sebagai organisasi nirlaba berbasis filantropi, pengelolaan budaya dan lingkungan kerja menjadi semakin penting karena berkelanjutan program organisasi bergantung pada karyawan yang mampu menjalankan fungsi pelayanan dan pengelolaan organisasi secara konsisten.

Secara praktis, hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja perlu memperoleh perhatian lebih besar, karena kontribusi parsialnya sebesar 42,42% lebih tinggi dari pada budaya organisasi sebesar 33,32%. Manajemen IZI dapat memprioritaskan penciptaan lingkungan kerja yang nyaman, aman, mendukung hubungan kerja yang harmonis, serta menunjang pelaksanaan tugas. Pada saat yang sama, penguatan budaya organisasi tetap diperlukan agar nilai dan tujuan organisasi dapat dipahami dan diterapkan secara konsisten oleh karyawan.

Secara Keseluruhan, ketiga hipotesis penelitian memperoleh dukungan empiris. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, kedua variabel tersebut secara simultan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Temuan tersebut memperkuat bukti empiris mengenai pentingnya faktor internal organisasi dalam mempertahankan karyawan, khususnya pada konteks organisasi nirlaba pengelola zakat seperti IZI.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

4.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Inisiatif Zakat Indonesia (IZI), dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan IZI. Hasil uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,038 < 0,05$. Artinya semakin baik penerapan budaya organisasi, semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil uji t menunjukkan nilai signifikansi sebesar $0,011 < 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang semakin kondusif dapat meningkatkan retensi karyawan.
3. Budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan IZI. Hasil uji F memperoleh nilai F hitung sebesar 42,081 dengan signifikansi $0,001 < 0,05$. Dengan demikian, kedua variabel secara bersama-sama berperan dalam meningkatkan retensi karyawan. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,739 menunjukkan bahwa budaya organisasi dan lingkungan kerja mampu menjelaskan 73,9% variasi retensi karyawan, sedangkan 26,1% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.
4. Berdasarkan besarnya kontribusi masing-masing variabel, lingkungan kerja memiliki pengaruh yang relative lebih dominan terhadap retensi karyawan dibandingkan budaya organisasi. Oleh karena itu, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif menjadi salah satu aspek penting yang perlu menjadi perhatian IZI dalam mempertahankan karyawan.

4.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Inisiatif Zakat Indonesia (IZI)
IZI perlu mempertahankan dan meningkatkan budaya organisasi yang mendukung kerja sama, keterlibatan karyawan, perhatian terhadap hasil kerja, serta kesesuaian nilai organisasi dengan kebutuhan karyawan. Penguatan budaya tersebut dapat dilakukan melalui komunikasi internal yang konsisten, pemberian apresiasi terhadap kinerja, serta pelibatan karyawan dalam kegiatan dan pengambilan Keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan
2. Peningkatan kualitas lingkungan kerja

Karena lingkungan kerja menunjukkan pengaruh yang relatif lebih dominan terhadap retensi karyawan, IZI perlu memberikan perhatian lebih besar terhadap kenyamanan lingkungan kerja, baik dari aspek fisik maupun non fisik. Organisasi dapat meningkatkan fasilitas kerja, menciptakan komunikasi yang terbuka, memperkuat hubungan antar pegawai dan pimpinan, serta membangun suasana kerja yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

3. Bagi penelitian selanjutnya

Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan variabel lain yang belum diteliti, mengingat masih terdapat 26,1% variasi retensi karyawan yang dijelaskan oleh faktor di luar budaya organisasi dan lingkungan kerja. Variabel tersebut dapat mencakup kepuasan kerja, kompensasi, keterikatan kerja, peluang pengembangan karier, kepemimpinan, dan keseimbangan kehidupan kerja. Penelitian berikutnya juga dapat menggunakan jumlah responden yang lebih besar agar hasil penelitian memiliki cakupan yang lebih luas.

REFERENSI

- Armstrong, Michael., & Taylor, Stephen. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice: a guide to the theory and practice of people management* (16th ed.). Kogan Page.
- Avianti, W., & Pitaloka, E. (2023). Harnessing Employee Engagement and Organizational Culture for Employee Retention in the NGO of Women Empowerment. In *Journal of Economic Empowerment Strategy (JEES)* (Vol. 06).

ISSN : 3025-9495

- <https://journal.unpas.ac.id/index.php/jees/article/view/11599/5349>
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Khoirunnisa, S., Jhoansyah, D., & Nurmala, R. (2024). Pengaruh Supportive Work Environment, Work-Life Balance, Dan Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan (Survey Terhadap Karyawan Yayasan Pendidikan Islam At-Tartil Sukabumi). *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(4), 9112-9121. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.10847>
- Lestari, D., & Utami, K. S. (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>
- Mayangsari, D. A., & Sari, P. O. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Generasi Z di Kota Surakarta. *PENG: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 3(1), 1133-1147. <https://doi.org/10.62710/h2a9es58>
- Octarini, F., Sihite, M., & Supriyadi, E. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan Outsource dengan Retensi Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan Outsource di Divisi Kartu Kredit PT Bank BRI). In *Bisnis dan Pendidikan* (Vol. 8, Number 1). <https://e-journal.stie-aub.ac.id/index.php/excellent>
- Robbins, S. P., & Judge, Tim. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education Limited.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). Alfabeta.
- Wajdi, A. D., Chamariyah, & Subijanto. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Generasi Z di Indomaret Sumenep. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi*, 4(1), 515-524. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v4i1.4785>