

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN (STUDI KASUS CRESA MART SAMBAS)

Nopa Nur Patin

Universitas Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas
E-mail: novanurfatin7@gmail.com

Wulan Purnamasari

Universitas Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas
E-mail: Wulan.sarwawibawa@gmail.com

Vera Ayu Oktaviasari

Universitas Sultan Muhammad Syafiuddin Sambas
E-mail: veraayu1985@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of leadership style and organizational culture on employee retention from the perspective of Islamic human resource economics at Cresa Mart Sambas. This research employed a quantitative approach with a descriptive and associative research design. The population consisted of all employees of Cresa Mart Sambas, with a sample of 37 respondents selected using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires using a Likert scale and documentation. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 4. The results showed that leadership style had no significant effect on employee retention, with a T-statistic value of 0.537 and a P-value of 0.591. In contrast, organizational culture had a significant effect on employee retention, with a T-statistic value of 59.693 and a P-value of 0.000. Furthermore, the interaction effect between leadership style and organizational culture was significant in relation to employee retention, with a T-statistic value of 1.977 and a P-value of 0.048. The R-square value of 0.967 indicates that the model explains 96.7% of the variance in employee retention. From the perspective of Islamic human resource economics, the findings emphasize the importance of implementing an organizational culture based on the values of trustworthiness, justice, responsibility, honesty, and cooperation in creating a conducive work environment and strengthening employee retention.

Keywords: Leadership Style, Organizational Culture, Employee Retention.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap retensi karyawan perspektif ekonomi sumber daya manusia syariah pada Cresa Mart Sambas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif dan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Cresa Mart Sambas dengan jumlah sampel sebanyak 37 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala Likert dan dokumentasi. Analisis data menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, dengan nilai T-statistic sebesar 0,537 dan P-value sebesar 0,591. Sebaliknya, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, dengan nilai T-statistic sebesar 59,693 dan P-value sebesar 0,000. Selain itu, hasil pengujian efek interaksi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan, dengan nilai T-statistic sebesar 1,977 dan P-value sebesar 0,048. Nilai R-square sebesar 0,967 menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan 96,7% variasi retensi karyawan. Dalam perspektif ekonomi sumber daya manusia syariah, hasil penelitian menegaskan pentingnya penerapan budaya organisasi yang berlandaskan nilai amanah, keadilan, tanggung jawab, kejujuran, dan kerja sama dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mempertahankan karyawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Retensi Karyawan.

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian penting dalam pengelolaan organisasi karena manusia berperan sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pengelolaan SDM tidak hanya berorientasi pada pemanfaatan tenaga kerja, tetapi juga pada pengembangan kemampuan, tanggung jawab, dan kesejahteraan karyawan (Babullah, 2024). SDM merupakan aset strategis yang menentukan keberlangsungan dan perkembangan perusahaan karena kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kemampuan organisasi dalam menghadapi persaingan dan mencapai produktivitas yang optimal (Budiman, 2018). Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun sistem pengelolaan SDM yang mampu mengembangkan potensi karyawan sekaligus menciptakan kondisi kerja yang mendukung pencapaian tujuan organisasi (Rumawas, 2018).

Perspektif ekonomi syariah, pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya didasarkan pada pertimbangan ekonomi, tetapi juga pada nilai-nilai

Al-Qur'an dan Sunnah yang menekankan keseimbangan antara kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat (Sunaidi, 2018). Islam memandang manusia sebagai makhluk yang memiliki potensi dan tanggung jawab dalam mengelola sumber daya yang diberikan Allah SWT, sehingga aktivitas ekonomi dan pekerjaan harus dilaksanakan secara halal, baik, bertanggung jawab, dan tidak berlebihan (Kementerian Agama RI, 2019). Prinsip tersebut sejalan dengan QS. Al-Maidah ayat 87-88 yang menegaskan pentingnya memanfaatkan sesuatu yang halal dan baik serta tetap berada dalam batas-batas yang ditetapkan Allah SWT (Kementerian Agama RI, 2019).

Pengelolaan SDM dalam perspektif Islam juga berkaitan dengan konsep amanah karena manusia diberikan tanggung jawab untuk mengelola berbagai sumber daya secara benar dan memberikan manfaat bagi kehidupan (Budiman, 2018). QS. Al-Jatsiyah ayat 13 menjelaskan bahwa berbagai sumber daya di langit dan bumi telah ditundukkan untuk manusia sebagai karunia Allah SWT, sehingga pemanfaatannya harus dilakukan dengan ilmu, tanggung jawab, dan orientasi kemaslahatan (Kementerian Agama RI, 2019). Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi perlu diarahkan pada peningkatan kompetensi sekaligus pembentukan perilaku kerja yang amanah, profesional, dan bertanggung jawab (Anjia, 2021).

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah gaya kepemimpinan, karena pemimpin memiliki peran dalam mengarahkan, memengaruhi, memotivasi, dan mengembangkan potensi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi (Dianti, 2017). Kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dapat menciptakan rasa nyaman, meningkatkan motivasi, serta mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih baik terhadap organisasi (Amalia, 2023). Sebaliknya, pemberian kebebasan kepada karyawan tanpa arahan, motivasi, evaluasi, dan penghargaan yang memadai berpotensi menurunkan semangat kerja dan keterikatan karyawan terhadap organisasi (Amalia, 2023).

Dalam perspektif Islam, kepemimpinan memiliki dimensi tanggung jawab yang kuat karena pemimpin dipandang sebagai pihak yang memegang amanah dalam mengelola dan mengarahkan orang lain (Kementerian Agama RI, 2019). QS. Al-Baqarah ayat 30 menggambarkan manusia sebagai khalifah di bumi yang memiliki tanggung jawab dalam mengelola kehidupan dan sumber daya secara benar (Kementerian Agama RI, 2019). Oleh sebab itu, kepemimpinan dalam organisasi idealnya tidak hanya mengejar pencapaian target ekonomi, tetapi juga menerapkan nilai amanah, keadilan, keteladanan, komunikasi, dan tanggung jawab dalam mengelola karyawan (Firmansyah & Bakar, 2023).

Selain kepemimpinan, budaya organisasi merupakan faktor yang dapat memengaruhi perilaku karyawan dalam menjalankan aktivitas kerja

karena budaya organisasi membentuk nilai, norma, kebiasaan, dan pola interaksi yang dipahami bersama oleh anggota organisasi (Lestari & Utami, 2024). Budaya organisasi yang positif dapat menjadi perekat hubungan antaranggota organisasi, membangun rasa kebersamaan, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan bersama (Lestari & Utami, 2024). Dalam organisasi yang memiliki karyawan dengan latar belakang yang beragam, budaya yang menekankan penghargaan, komunikasi, dan kerja sama menjadi semakin penting untuk mencegah konflik dan menjaga hubungan kerja yang harmonis (Wahbah, 2021).

Nilai tersebut memiliki kesesuaian dengan QS. Al-Hujurat ayat 13 yang menegaskan bahwa manusia diciptakan dalam keberagaman suku dan bangsa agar saling mengenal, sedangkan kemuliaan seseorang di sisi Allah SWT ditentukan oleh ketakwaannya (Kementerian Agama RI, 2019). Ayat tersebut memberikan dasar bahwa keberagaman dalam organisasi seharusnya menjadi sarana untuk membangun interaksi, kerja sama, dan saling menghargai, bukan menjadi sumber perpecahan (Wahbah, 2021). Dengan demikian, budaya organisasi yang berlandaskan nilai Islam dapat diarahkan pada pembentukan lingkungan kerja yang harmonis, saling menghormati, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Budiman, 2018).

Aspek lain yang penting dalam pengelolaan SDM adalah retensi karyawan, yaitu kemampuan organisasi mempertahankan karyawan yang memiliki kompetensi dan kontribusi bagi keberlangsungan organisasi (Toendan, 2022). Retensi menjadi penting karena tingginya pergantian karyawan dapat meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan serta mengganggu stabilitas dan produktivitas organisasi (Toendan, 2022). Organisasi perlu menciptakan kondisi yang mendorong karyawan untuk bertahan, antara lain melalui kepemimpinan yang tepat, budaya organisasi yang positif, lingkungan kerja yang mendukung, serta pemenuhan kebutuhan dan penghargaan terhadap karyawan (Lestari & Utami, 2024).

Dalam perspektif Islam, mempertahankan karyawan tidak hanya berkaitan dengan kepentingan perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan pelaksanaan amanah dan tanggung jawab dalam hubungan kerja (Adolph, 2016). QS. Al-Ahzab ayat 72 menggambarkan amanah sebagai tanggung jawab besar yang diterima manusia, sehingga setiap pihak dalam organisasi harus menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara sungguh-sungguh (Kementerian Agama RI, 2019). Nilai amanah tersebut dapat diterapkan melalui kepemimpinan yang adil, pemberian hak karyawan secara tepat, penghargaan terhadap kontribusi, serta penciptaan budaya organisasi yang membuat karyawan merasa dihargai dan memiliki keterikatan dengan organisasi (Adolph, 2016).

Fenomena tersebut relevan dengan kondisi Cresa Mart Sambas, sebuah perusahaan ritel yang berlokasi di Jalan Gusti Hamzah, Kecamatan

Sambas, Kabupaten Sambas, Kalimantan Barat, dan telah beroperasi sejak tahun 2015 (Cresa Mart Sambas, 2024). Cresa Mart menyediakan berbagai kebutuhan masyarakat, seperti kebutuhan sehari-hari, alat tulis kantor, pakaian, dan berbagai perlengkapan rumah tangga, sehingga aktivitas operasionalnya sangat bergantung pada kualitas dan stabilitas sumber daya manusia (Cresa Mart Sambas, 2024). Berdasarkan data perusahaan, jumlah karyawan Cresa Mart Sambas mengalami perubahan dari 48 orang pada masa kepemimpinan Ati, menjadi 40 orang pada masa kepemimpinan Affan, dan kemudian menjadi 37 orang pada masa kepemimpinan Muhammad Ikhsan pada tahun 2024 (Cresa Mart Sambas, 2024).

Tabel 1.
Jumlah Karyawan Cresa Mart Sambas

No.	Kepala Toko	Masa Jabatan	Jumlah Karyawan
1	Ati	4 tahun	48 orang
2	Affan	5 tahun	40 orang
3	Muhammad Ikhsan	4 bulan-sekarang	37 orang

Sumber: Cresa Mart Sambas, 2024.

Penurunan jumlah karyawan tersebut menunjukkan adanya dinamika sumber daya manusia yang perlu mendapat perhatian manajemen, terutama berkaitan dengan kemampuan perusahaan mempertahankan karyawan yang dimilikinya (Cresa Mart Sambas, 2024). Berdasarkan pengamatan awal, gaya kepemimpinan manajer Cresa Mart Sambas dinilai cukup baik karena pimpinan memiliki sikap ramah dan terbuka terhadap karyawan maupun pelanggan (Observasi awal, 2024). Hubungan antarkaryawan juga relatif harmonis, tetapi masih terdapat persoalan yang perlu dikaji lebih lanjut, terutama mengenai penyebab berkurangnya jumlah karyawan dan faktor-faktor yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi (Observasi awal, 2024).

Kondisi tersebut menjadi penting karena Cresa Mart Sambas berada dalam lingkungan persaingan ritel yang cukup dinamis dengan keberadaan berbagai usaha ritel lain di Kecamatan Sambas, seperti Duta Swalayan, Swalayan Harapan Baru, Alfa Grosir, Indomaret, Alfamart, Toko Berkat Jaya, Toko Rizky, Toko Serba Ada Mandiri, UD Sinar Terang, Toko Pelangi, Toko 88 Sambas, dan Sambas Mart (Cresa Mart Sambas, 2025). Persaingan tersebut menuntut perusahaan tidak hanya mempertahankan pelanggan melalui kelengkapan dan harga produk, tetapi juga memastikan tersedianya karyawan yang kompeten, loyal, dan mampu memberikan pelayanan secara konsisten (Sedarmayanti, 2018).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pemberdayaan, motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi memiliki keterkaitan dengan kinerja, produktivitas, maupun keberlangsungan

karyawan dalam organisasi (Prabawa & Supartha, 2018; Ita et al., 2019; Ahmad, 2024). Namun, sebagian penelitian lebih banyak menguji faktor-faktor tersebut secara terpisah dan belum secara khusus mengintegrasikan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan retensi karyawan dalam konteks perusahaan ritel lokal dengan karakteristik sosial dan budaya masyarakat Kabupaten Sambas (Toendan, 2022; Lestari & Utami, 2024). Selain itu, kajian mengenai pengelolaan SDM pada perusahaan ritel lokal dalam perspektif manajemen Islam masih relatif terbatas, khususnya yang menghubungkan praktik kepemimpinan dan budaya organisasi dengan upaya mempertahankan karyawan (Budiman, 2018).

Research gap penelitian ini terletak pada masih terbatasnya kajian empiris yang menguji keterkaitan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap retensi karyawan pada perusahaan ritel lokal dengan memasukkan nilai-nilai Islam sebagai perspektif analisis (Lestari & Utami, 2024). Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menempatkan Cresa Mart Sambas sebagai konteks penelitian serta mengintegrasikan konsep kepemimpinan, budaya organisasi, dan retensi karyawan dengan prinsip amanah, keadilan, tanggung jawab, dan ukhuwah dalam perspektif manajemen Islam (Budiman, 2018). Pendekatan tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana praktik pengelolaan SDM dapat mendukung keberlangsungan karyawan sekaligus membangun organisasi yang produktif dan sesuai dengan nilai-nilai syariah (Adolph, 2016).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, yaitu pendekatan yang digunakan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap retensi karyawan pada Cresa Mart Sambas. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data penelitian diperoleh dalam bentuk angka melalui instrumen kuesioner dan selanjutnya dianalisis menggunakan teknik statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan (Politeknik Medica et al., 2020). Penelitian asosiatif digunakan untuk mengetahui hubungan kausal antara variabel independen, yaitu gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2), dengan variabel dependen, yaitu retensi karyawan (Y) (Pradana & Reventiary, 2016).

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Cresa Mart Sambas yang berjumlah 37 orang, sehingga penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel dengan menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sampel penelitian (Suriani et al., 2023). Dengan demikian, jumlah sampel yang dianalisis dalam penelitian ini adalah 37 responden yang merupakan seluruh karyawan Cresa Mart Sambas.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan Cresa Mart Sambas, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, literatur ilmiah, buku, artikel jurnal, dan sumber informasi lain yang relevan dengan penelitian (Pratiwi, 2017). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dokumentasi, dengan kuesioner digunakan untuk memperoleh persepsi responden mengenai gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan retensi karyawan, sedangkan dokumentasi digunakan untuk melengkapi informasi mengenai kondisi dan karakteristik objek penelitian.

Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu skor 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS), skor 4 untuk Setuju (S), skor 3 untuk Netral (N), skor 2 untuk Tidak Setuju (TS), dan skor 1 untuk Sangat Tidak Setuju (STS). Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan penilaian responden terhadap fenomena sosial yang diteliti (Simamora, 2022). Penggunaan skala lima tingkat memungkinkan jawaban responden dikonversi menjadi data numerik yang selanjutnya digunakan dalam proses pengujian statistik (Rahayu & Shafina, 2022).

Variabel penelitian terdiri atas dua variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen terdiri atas gaya kepemimpinan (X1) dan budaya organisasi (X2), sedangkan variabel dependen adalah retensi karyawan (Y). Gaya kepemimpinan diukur melalui enam indikator, yaitu kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, dan kemampuan mengendalikan emosional (Setiawan & Pratama, 2019). Budaya organisasi diukur melalui keterbukaan, rasa aman dalam pekerjaan, perasaan dihargai, kerja sama, kejelasan organisasi, serta dukungan dan perhatian organisasi terhadap karyawan (Putra & Utama, 2021). Sementara itu, retensi karyawan diukur melalui komponen organisasi, peluang karier, penghargaan, rancangan pekerjaan, dan hubungan karyawan (Reke et al., 2023).

Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) karena metode ini dapat digunakan untuk menganalisis hubungan antarvariabel laten sekaligus mengevaluasi kualitas instrumen dan model struktural penelitian (Handayani, 2020). Evaluasi SEM-PLS dilakukan melalui dua tahap, yaitu evaluasi outer model dan evaluasi inner model. Evaluasi outer model digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk, sedangkan evaluasi inner model digunakan untuk menganalisis hubungan antarvariabel serta kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Handayani, 2020).

Pengujian *outer model* meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability*. *Convergent validity* dievaluasi melalui nilai

outer loading dan *Average Variance Extracted* (AVE), dengan nilai *loading factor* yang dapat diterima dalam penelitian pengembangan instrumen berada di atas 0,60 dan nilai AVE diharapkan lebih besar dari 0,50 (Handayani, 2020). *Discriminant validity* digunakan untuk memastikan bahwa suatu konstruk memiliki perbedaan yang memadai dengan konstruk lainnya, sedangkan *composite reliability* digunakan untuk menilai konsistensi internal konstruk dengan nilai yang diharapkan lebih besar dari 0,70 (Kurniati, 2020).

Evaluasi *inner model* dilakukan untuk mengetahui kemampuan variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam menjelaskan retensi karyawan melalui nilai *R-square* serta menguji signifikansi hubungan antarvariabel melalui nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value* (Handayani, 2020). Nilai *R-square* sebesar 0,75, 0,50, dan 0,25 secara umum digunakan sebagai acuan untuk menunjukkan kemampuan prediksi model yang kuat, moderat, dan lemah (Handayani, 2020). Pengujian hipotesis dilakukan pada tingkat signifikansi 5%, dengan kriteria hipotesis diterima apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05 (Handayani, 2020).

Berdasarkan rancangan tersebut, hipotesis penelitian yang diuji adalah: H1: gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan;

H2: budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan;

H3: gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Cresa Mart Sambas.

PEMBAHASAN

A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, gaya kepemimpinan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan pada Cresa Mart Sambas. Hasil pengujian menunjukkan nilai *T-statistic* sebesar 0,537 dan *P-value* sebesar 0,591, sehingga nilai tersebut tidak memenuhi batas signifikansi 5 persen. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan tidak terbukti.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan tetap merupakan bagian penting dalam pengelolaan karyawan, pada kondisi Cresa Mart Sambas faktor kepemimpinan belum menjadi faktor utama yang menentukan keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Gunawan dan Rizky yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan memiliki arah hubungan positif

terhadap retensi karyawan, tetapi pengaruhnya tidak signifikan secara statistik (Gunawan & Rizky, 2024).

Dalam perspektif ekonomi sumber daya manusia syariah, kepemimpinan tidak hanya dinilai berdasarkan kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengendalikan karyawan, tetapi juga berdasarkan nilai amanah, keadilan, kejujuran, tanggung jawab, dan keteladanan. Prinsip keadilan dalam kepemimpinan ditegaskan dalam QS. Al-Mā'idah ayat 8:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا ۚ اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Terjemahnya: *Berlaku adillah. Karena (adil) itu lebih dekat kepada takwa.*"

Ayat tersebut menunjukkan bahwa seorang pemimpin harus menjalankan tanggung jawab secara adil dan tidak menjadikan hubungan pribadi sebagai dasar dalam memperlakukan karyawan (Kementerian Agama RI, 2019). Nilai spiritual leadership dalam QS. Al-Mā'idah ayat 8 juga menekankan pentingnya keadilan, kejujuran, dan tanggung jawab moral dalam menjalankan kepemimpinan (Agustin et al., 2025).

Tidak signifikannya gaya kepemimpinan terhadap retensi karyawan dapat disebabkan oleh adanya faktor lain yang lebih dominan dalam menentukan keputusan karyawan untuk bertahan, seperti kompensasi, peluang pengembangan karier, lingkungan kerja, hubungan antarkaryawan, kepuasan kerja, serta keamanan dan stabilitas pekerjaan. Penelitian mengenai retensi karyawan menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karier, dan lingkungan kerja juga mempunyai peranan penting dalam mempertahankan karyawan dalam organisasi (Muharsyah & Marnisah, 2025).

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak berarti bahwa kepemimpinan tidak penting. Kepemimpinan tetap diperlukan dalam menciptakan keteraturan, memberikan arahan, menyelesaikan konflik, dan membangun hubungan kerja yang baik. Namun, berdasarkan hasil statistik penelitian ini, gaya kepemimpinan belum dapat dibuktikan sebagai faktor yang secara langsung menentukan retensi karyawan di Cresa Mart Sambas.

Dalam perspektif ekonomi sumber daya manusia syariah, kondisi tersebut menjadi masukan bagi manajemen agar kepemimpinan tidak hanya diarahkan pada pencapaian target organisasi, tetapi juga memperhatikan aspek keadilan, kesejahteraan, komunikasi, penghargaan, dan pengembangan karyawan. Dengan demikian, kepemimpinan yang amanah dapat berjalan bersamaan dengan kebijakan organisasi yang mampu meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi.

B. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Cresa Mart Sambas. Berdasarkan hasil pengujian yang diperoleh, nilai T-statistic sebesar 59,693 dan P-value sebesar 0,000, sehingga hipotesis kedua (H2) dapat diterima. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan, semakin besar kecenderungan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam membentuk keputusan karyawan untuk tetap bekerja. Budaya organisasi yang menciptakan keterbukaan, rasa aman, penghargaan terhadap karyawan, kerja sama, kejelasan organisasi, serta kepedulian dapat menciptakan lingkungan kerja yang membuat karyawan merasa diterima dan dihargai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Purbarini, Hidayat, dan Hartono yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dengan peningkatan retensi karyawan (Purbarini et al., 2021). Penelitian Lestari dan Utami juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan retensi karyawan karena menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberikan rasa nyaman bagi karyawan (Lestari & Utami, 2024).

Dalam perspektif ekonomi sumber daya manusia syariah, budaya organisasi harus dibangun berdasarkan nilai-nilai Islam seperti shiddiq, amanah, ta'awun, keadilan, tanggung jawab, dan saling menghargai. Budaya kerja yang demikian tidak hanya menciptakan hubungan kerja yang baik, tetapi juga membangun kesadaran bahwa pekerjaan merupakan bentuk tanggung jawab yang harus dilaksanakan secara jujur dan profesional.

Prinsip tersebut sejalan dengan QS. At-Taubah ayat 105:

"Dan katakanlah, 'Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin.'"

Ayat tersebut memberikan dasar bahwa pekerjaan harus dilakukan dengan sungguh-sungguh, bertanggung jawab, dan berorientasi pada kebaikan (Kementerian Agama RI, 2019). Kajian terhadap QS. At-Taubah ayat 105 juga menunjukkan bahwa nilai Al-Qur'an dapat menjadi dasar dalam membangun etos kerja yang bertanggung jawab dan berintegritas (Mela & Zilsafil, 2023).

Budaya organisasi yang baik pada akhirnya dapat meningkatkan rasa memiliki karyawan terhadap organisasi. Ketika karyawan merasa dihargai, mendapatkan dukungan dari rekan kerja dan pimpinan, serta berada dalam lingkungan kerja yang nyaman, maka kecenderungan untuk meninggalkan organisasi dapat berkurang. Sebaliknya, budaya organisasi yang buruk dapat menimbulkan ketidaknyamanan, konflik, rendahnya keterikatan, dan

pada akhirnya meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, manajemen Cresa Mart Sambas perlu mempertahankan dan meningkatkan budaya organisasi yang telah terbentuk. Hal tersebut dapat dilakukan melalui peningkatan komunikasi internal, kerja sama antarpegawai, pemberian penghargaan yang adil, keterbukaan dalam menyampaikan pendapat, serta perhatian terhadap kebutuhan karyawan. Kebijakan tersebut sejalan dengan prinsip ekonomi sumber daya manusia syariah yang menempatkan manusia bukan hanya sebagai faktor produksi, tetapi sebagai pihak yang memiliki hak, tanggung jawab, dan martabat yang harus dihormati.

C. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Retensi Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan yang sangat tinggi terhadap retensi karyawan. Nilai R-square sebesar 0,967 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dalam model mampu menjelaskan sebesar 96,7 persen variasi retensi karyawan, sedangkan sebesar 3,3 persen dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

Namun, berdasarkan output SmartPLS yang digunakan, pengujian $X1 \times X2 \rightarrow Y$ merupakan pengujian efek interaksi antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Hasilnya menunjukkan T-statistic sebesar 1,977 dan P-value sebesar 0,048, sehingga efek interaksi tersebut signifikan pada tingkat 5 persen. Dengan demikian, apabila model penelitian memang menggunakan variabel interaksi, H3 lebih tepat diinterpretasikan sebagai pengaruh interaksi gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap retensi karyawan, bukan sekadar pengaruh simultan biasa.

Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat saling memperkuat dalam menciptakan kondisi organisasi yang mendukung retensi karyawan. Kepemimpinan yang baik akan lebih efektif apabila didukung oleh budaya organisasi yang positif. Sebaliknya, budaya organisasi yang baik membutuhkan kepemimpinan yang mampu menjaga, mengarahkan, dan memberikan keteladanan kepada anggota organisasi.

Hasil tersebut sejalan dengan penelitian yang menemukan adanya hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi dalam membentuk perilaku serta kondisi kerja karyawan (Khoirunnisa et al., 2025). Dalam konteks retensi, kombinasi antara kepemimpinan yang baik dan budaya organisasi yang mendukung dapat menciptakan lingkungan kerja yang membuat karyawan merasa dihargai, aman, memiliki keterikatan, dan mempunyai alasan untuk tetap berada dalam organisasi.

Perspektif ekonomi sumber daya manusia syariah memberikan landasan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi harus dibangun melalui prinsip amanah, keadilan, musyawarah, tanggung jawab, dan kemaslahatan. Prinsip musyawarah dapat menjadi dasar dalam proses pengambilan keputusan organisasi. QS. Asy-Syūrā ayat 38 menjelaskan karakter orang beriman yang dalam urusannya melakukan musyawarah:

“Sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka.”

Prinsip musyawarah menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi tidak semata-mata dilakukan secara sepihak, tetapi dapat melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan sehingga tercipta komunikasi dan rasa memiliki terhadap keputusan organisasi (Kementerian Agama RI, 2019). Musyawarah juga dapat menjadi sarana untuk menghasilkan keputusan yang lebih baik serta meningkatkan partisipasi anggota organisasi (Muttaqin & Apriadi, 2020).

Dengan demikian, keberhasilan retensi karyawan pada Cresa Mart Sambas tidak hanya ditentukan oleh bagaimana pemimpin menjalankan kepemimpinannya, tetapi juga oleh bagaimana nilai-nilai organisasi diterapkan dalam aktivitas sehari-hari. Budaya organisasi yang kuat dapat menjadi media untuk menerjemahkan nilai kepemimpinan ke dalam perilaku nyata, seperti saling menghargai, bekerja sama, bertanggung jawab, menjaga kejujuran, dan memberikan perlakuan yang adil kepada karyawan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan faktor yang mempunyai pengaruh langsung paling kuat terhadap retensi karyawan, sedangkan gaya kepemimpinan secara langsung belum menunjukkan pengaruh yang signifikan. Akan tetapi, ketika dikaji sebagai efek interaksi, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi menunjukkan hubungan yang signifikan terhadap retensi. Temuan ini memperlihatkan bahwa upaya mempertahankan karyawan sebaiknya dilakukan secara terpadu dengan mengembangkan budaya organisasi yang positif sekaligus menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan nilai-nilai ekonomi sumber daya manusia syariah.

Bagi Cresa Mart Sambas, hasil tersebut dapat menjadi dasar untuk mempertahankan budaya kerja yang sudah baik sekaligus meningkatkan kualitas kepemimpinan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui komunikasi yang terbuka, pemberian penghargaan secara adil, pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan, peningkatan kerja sama, pemberian kesempatan pengembangan diri, serta penerapan prinsip amanah dan tanggung jawab. Dengan pendekatan tersebut, retensi karyawan tidak hanya dipandang dari aspek ekonomi, tetapi juga dari aspek sosial, moral, dan spiritual sesuai dengan prinsip pengelolaan sumber daya manusia dalam Islam.

PENUTUP

Hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap retensi karyawan perspektif ekonomi sumber daya manusia syariah pada Cresa Mart Sambas, dapat disimpulkan sebagai berikut: 1). Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistic sebesar $0,537 < 1,96$ dan P-value sebesar $0,591 > 0,05$. Artinya, gaya kepemimpinan belum menjadi faktor utama yang menentukan retensi karyawan pada Cresa Mart Sambas. Keputusan karyawan untuk bertahan dapat lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti kompensasi, lingkungan kerja, hubungan sosial, dan stabilitas perusahaan. 2). Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistic sebesar $59,693 > 1,96$ dan P-value sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan, semakin besar kecenderungan karyawan untuk bertahan di Cresa Mart Sambas. Dalam perspektif ekonomi sumber daya manusia syariah, budaya organisasi yang berlandaskan nilai shiddiq, amanah, ta'awun, keadilan, dan tanggung jawab dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, harmonis, dan mendukung keberlangsungan hubungan kerja. 3). Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan melalui efek interaksi. Hal ini ditunjukkan oleh nilai T-statistic sebesar $1,977 > 1,96$ dan P-value sebesar $0,048 < 0,05$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi dapat saling memperkuat dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk bertahan. Dengan demikian, penerapan kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif, bertanggung jawab, dan sesuai dengan nilai-nilai syariah yang didukung oleh budaya organisasi yang positif dapat memperkuat retensi karyawan pada Cresa Mart Sambas.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, N. A. M., Farid, M., Syawal, A., Wibisono, M. I., & lainnya. (2025). Karakteristik spiritual leadership dalam tafsir QS. Al-Maidah ayat 8. *Jurnal Riset Rumpun Agama dan Filsafat*, 4(1), 28–37. <https://doi.org/10.55606/jurrafi.v4i1.4346>.
- Amalia, K. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Binjai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 1(3), 181–195. <https://doi.org/10.36490/jmdb.v1i3.689>.
- Anjia, L. (2021). *Eksperimen ilmiah dengan media hewan: Studi terhadap penafsiran surat Al-Jatsiyah ayat 13 dan Al-Nahl ayat 5* [Skripsi, UIN Sunan Ampel Surabaya]. <https://digilib.uinsa.ac.id/id/eprint/48918/>.

- Babullah, R. (2024). Mengenal sumber daya manusia (SDM): Pengertian dan fungsinya. *Jurnal Arjuna: Publikasi Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Matematika*, 2(4), 187–204. <https://doi.org/10.61132/arjuna.v2i4.1104>.
- Budiman. (2018). Manajemen sumber daya manusia dari perspektif Islam. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 2(2), 228–237. <https://doi.org/10.31955/mea.v2i2.926>.
- Dianti, T. R., Wolor, C. W., & Marsofiyati. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja terhadap etos kerja anggota organisasi mahasiswa Universitas Negeri Jakarta. *WANARGI: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 1(2), 103–107. <https://doi.org/10.62017/wanargi.v1i2.131>.
- Firmansyah, & Bakar. (2023). Al-Mubarak membangun kehidupan beragam: Tafsir tahlili terhadap Surah Al-Mubarak. *Jurnal Kajian Al-Qur'an & Tafsir*, 8(2), 47–60.
- Handayani. (2020). Metode penelitian SEM-PLS. *Jurnal Suparyanto dan Rosad*, 5(3), 248–253.
- Ita Purnami, N. M., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh pemberdayaan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(9), 5611–5631. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i09.p13>.
- Kahfi, A., & Mahmud, H. (2024). Penerapan etika amanah dalam manajemen kepemimpinan modern perspektif Q.S. Al-Ahzab: 72 berdasarkan Tafsir Al-Misbah. *Al-Munir: Jurnal Studi Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir*, 6(2), 293–314. <https://doi.org/10.24239/al-munir.v6i2.1009>.
- Khoirunnisa, A., Nurhasanah, N., Sukmawati, R., & Sulaeman, E. (2025). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(3), 4708–4716. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i3.6384>.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). *Al-Qur'an dan terjemahannya*. Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an.
- Kurniati, K. (2020). Pengaruh pengawasan dan kepuasan kerja terhadap disiplin kerja karyawan bagian produksi pada PT Sari Lembah Subur [Skripsi, Universitas Islam Riau]. <https://repository.uir.ac.id/id/eprint/8946/>.
- 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>.
- Muttaqin, J., & Apriadi, A. (2020). Syura atau musyawarah dalam perspektif Al-Qur'an. *Al-Urwatul Wutsqo: Jurnal Ilmu Keislaman dan Pendidikan*, 1(2), 57–73. <https://doi.org/10.62285/alurwatulwutsqo.v1i2.18>.

- Prabawa, I. M. A., & Supartha, I. W. G. (2018). Meningkatkan produktivitas karyawan melalui pemberdayaan, kerja sama tim dan pelatihan di perusahaan jasa. *E-Jurnal Manajemen*, 7(1), 497–524. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i01.p19>.
- Pradana, M., & Reventiary, A. (2016). Pengaruh atribut produk terhadap keputusan pembelian sepatu merek Customade (studi di merek dagang Customade Indonesia). *Jurnal Manajemen*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.26460/jm.v6i1.196>.
- Pratiwi, N. I. (2017). Penggunaan media video call dalam teknologi komunikasi. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 1(2), 202–224. <https://doi.org/10.38043/jids.v1i2.219>.
- Rahayu, W. I., & Shafina, M. R. (2022). Aplikasi analisis kelayakan sistem untuk pengukuran usability dengan menerapkan metode USE Questionnaire. *Jurnal Teknik Informatika*, 14(3). <https://ejurnal.ulbi.ac.id/index.php/informatika/article/view/2441>.
- Reke, F. R., Moenardy, K. K., & Andrryani, S. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan Kristal Hotel Kupang. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 15(1), 216–226. <https://ejurnal.undana.ac.id/index.php/JBM/article/view/11467>.
- Rumawas, W. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Manado: Unsrat Press. ISBN 978-979-3660-89-9. <http://repo.unsrat.ac.id/id/eprint/4583>.
- Sedarmayanti. (2018). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja* (Cet. 3). Bandung: Mandar Maju. ISBN 978-979-538-201-0.
- Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia: Untuk meningkatkan kompetensi, kinerja, dan produktivitas kerja* (Cet. 2). Bandung: Refika Aditama. ISBN 978-602-6322-34-0.
- Setiawan, A., & Pratama, S. (2019). Pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi efektif dan pengambilan keputusan terhadap kinerja karyawan pada CV. Bintang Anugerah Sejahtera. *JUMANT: Jurnal Manajemen Tools*, 11(1), 19–34. <https://jurnal.pancabudi.ac.id/index.php/JUMANT/article/view/501>.
- Simamora, B. (2022). Skala Likert, bias penggunaan dan jalan keluarnya. *Jurnal Manajemen*, 12(1), 84–93. <https://doi.org/10.46806/jman.v12i1.978>.
- Suriani, N., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Konsep populasi dan sampling serta pemilihan partisipan ditinjau dari penelitian ilmiah pendidikan. *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), 24–36. <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>.
- Toendan, R. Y. (2022). Pengaruh retensi pegawai dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Jekan Raya, Palangka Raya. *Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi*, 3(3), 263–273. <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i3.8384>.