

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TINGKAT RETENSI KARYAWAN  
DI INDUSTRI GARMEN**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)**

**Pada Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika**

**Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun Oleh:**

**Angelica Keyla Tanaya Kurniawan**

**NPM: 220326785**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA**

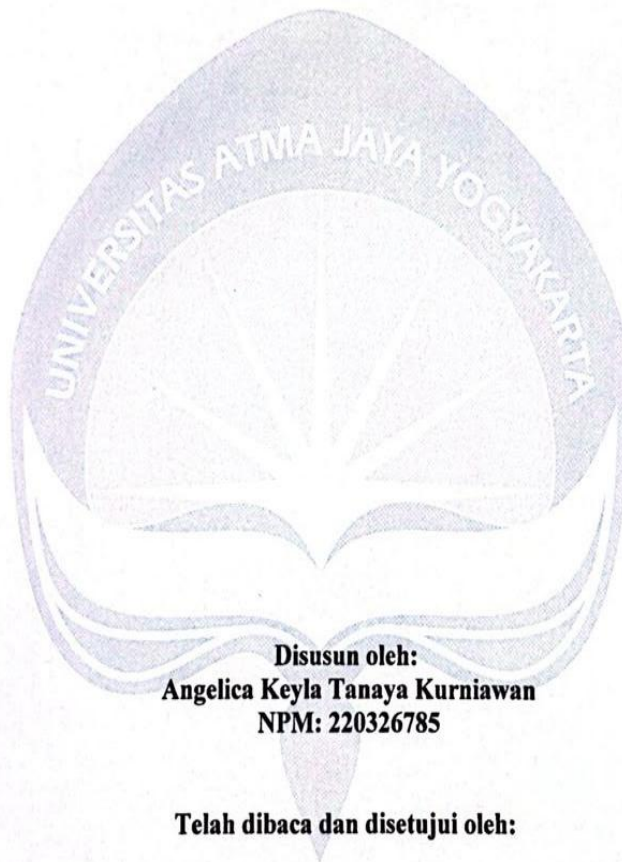
**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA**

**2026**

**HALAMAN PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN DI  
INDUSTRI GARMEN**



**Disusun oleh:  
Angelica Keyla Tanaya Kurniawan  
NPM: 220326785**

**Telah dibaca dan disetujui oleh:**

**Pembimbing**



**Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc.**

**Yogyakarta, 15 Juni 2026**

## HALAMAN PENGESAHAN

**SKRIPSI**  
**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN**  
**LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN DI INDUSTRI**  
**GARMEN**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:  
**Angelica Keyla Tanaya Kurniawan**  
**NPM: 220326785**

Telah dipertahankan didepan Panitia Penguji pada tanggal 16 Juli 2026  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima  
sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen (S1)  
Program Studi Manajemen

### SUSUNAN PANITIA PENGUJI

**Ketua Panitia Penguji**



**Theresia Agung Maryudi Harsiwi, SE., M.Si.**

**Anggota Panitia Penguji**



**Debora Wintriarsi Handoko, SE., MM., M.Sc.**



**Dismas Persada Dewangga Pramudita, SM., M.SM**

**Yogyakarta, 22 Juli 2026**  
**Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika**  
**Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Wenefrida Mahestu Noviandra Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D.**

## **HALAMAN PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini, dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi berjudul:

### **PENGARUH PROGRAM PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TINGKAT RETENSI KARYAWAN DI INDUSTRI GARMEN**

Saya menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri. Segala, pernyataan, ide, kutipan, baik langsung maupun tidak langsung yang berasal dari tulisan atau ide orang lain telah saya cantumkan secara tertulis dalam bagian daftar pustaka. Jika kemudian hari terbukti saya melakukan plagiarisme dalam skripsi ini, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh akan dinyatakan batal dan saya bersedia mengembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

**Yogyakarta, 15 Juni 2026**

**Yang menyatakan**

A handwritten signature in black ink, featuring a stylized 'A' and 'K' with a small star above the 'K'. The signature is written over a faint, circular watermark that appears to contain the text 'Atma Jaya Yogyakarta'.

**Angelica Keyla Tanaya Kurniawan**

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan penyertaannya, sehingga skripsi yang berjudul "Pengaruh Program Pelatihan, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja terhadap Tingkat Retensi Karyawan" ini dapat diselesaikan dengan baik dan lancar. Berkat penyertaan dan kasih Tuhan, setiap proses serta tantangan yang dihadapi selama penelitian dan penulisan skripsi ini dapat diatasi dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Tentu saja, dalam proses penyusunan skripsi ini, banyak pengalaman, pelajaran, serta dukungan dari berbagai pihak yang turut berperan, baik secara langsung maupun tidak langsung, sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan semestinya. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, atas segala berkat, penyertaan, dan kasih-Nya yang senantiasa menyertai penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.
2. Ibu Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc., selaku dosen pembimbing, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan arahan serta masukan yang sangat membantu penulis selama proses penyusunan skripsi ini.

3. Ucapan terima kasih yang tulus dan penuh rasa hormat penulis sampaikan kepada Mama dan Papa tercinta yang senantiasa memberikan dukungan tanpa henti, baik melalui doa, semangat, maupun berbagai bentuk usaha nyata yang selalu diberikan tanpa berkekurangan sedikit pun. Apa pun yang dibutuhkan penulis selalu diusahakan dengan sepuh hati, serta segala kepercayaan yang Mama dan Papa berikan menjadi motivasi terbesar untuk terus bertahan dan selalu memberikan yang terbaik.
4. Kepada kedua adik penulis, Nessa dan Fiore, terima kasih atas doa, serta dukungan bermakna yang selalu kalian berikan sehingga menjadi penyemangat di tengah lelahnya proses pengerjaan skripsi ini.
5. Kepada sahabat-sahabat yang telah menemani penulis sejak hari pertama kuliah hingga detik terakhir penyusunan skripsi ini, Berlian, Meiva, Oktaf Velani, Silvi, Freda. Terima kasih atas segala waktu kebersamaan, dukungan, tawa, canda, serta segala hal yang telah kalian berikan. Terima kasih sudah selalu ada baik dalam suka maupun duka.
6. Kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan namanya satu per satu yang telah memberikan bantuan, dukungan, maupun doa dalam bentuk apa pun selama proses penyusunan skripsi ini. Setiap kebaikan yang telah diberikan selalu penulis syukuri dan hargai dengan penuh rasa terima kasih.

**Yogyakarta. 15 Juni 2026**



**Angelica Keyla Tanaya Kurniawan**

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

“Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apa pun juga, tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur.”

**(Filipi 4:6)**

“Serahkanlah perbuatanmu kepada TUHAN, maka terlaksanalah segala rencanamu.” **(Amsal 16:3)**

### **Penulis mempersembahkan skripsi ini untuk:**

Mama dan Papa

Diri Sendiri

Nessa dan Fiore

## DAFTAR ISI

|                                                                   |             |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>                                  | <b>i</b>    |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>                                   | <b>ii</b>   |
| <b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>                                    | <b>iii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                                        | <b>iv</b>   |
| <b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>                                 | <b>vi</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>                                            | <b>vii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                         | <b>x</b>    |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>                                         | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                                      | <b>xii</b>  |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                              | <b>xiii</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                                     | <b>1</b>    |
| 1.1. Latar Belakang Masalah.....                                  | 1           |
| 1.2. Perumusan Masalah .....                                      | 6           |
| 1.3. Batasan Masalah.....                                         | 6           |
| 1.4. Tujuan Penelitian .....                                      | 7           |
| 1.5. Manfaat Penelitian .....                                     | 8           |
| 1.5.1. Manfaat Teoritis .....                                     | 8           |
| 1.5.2. Manfaat Praktis .....                                      | 8           |
| 1.6. Sistematika Penulisan .....                                  | 9           |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                               | <b>11</b>   |
| 2.1. Landasan Teori.....                                          | 11          |
| 2.1.1. Retensi Karyawan .....                                     | 11          |
| 2.1.2. Program Pelatihan .....                                    | 13          |
| 2.1.3. Pengembangan Karir.....                                    | 15          |
| 2.1.4. Lingkungan Kerja.....                                      | 18          |
| 2.2 Penelitian Terdahulu .....                                    | 20          |
| 2.3. Pengembangan Hipotesis .....                                 | 23          |
| 2.3.1. Pengaruh Program Pelatihan terhadap Retensi Karyawan.....  | 23          |
| 2.3.2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan..... | 25          |
| 2.3.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan. ....   | 26          |
| 2.4. Kerangka Penelitian .....                                    | 27          |

|                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>                         | <b>28</b> |
| 3.1. Jenis Penelitian .....                                        | 28        |
| 3.2. Obyek Penelitian .....                                        | 29        |
| 3.3. Populasi dan Sampel .....                                     | 29        |
| 3.3.1. Populasi .....                                              | 29        |
| 3.3.2. Metode Pengambilan Sampel .....                             | 30        |
| 3.3.3. Jumlah Sampel .....                                         | 31        |
| 3.4. Metode Pengumpulan Data .....                                 | 33        |
| 3.5. Instrumen Penelitian .....                                    | 35        |
| 3.6. Metode Pengujian Instrumen .....                              | 36        |
| 3.6.1. Uji Validitas .....                                         | 36        |
| 3.6.2. Uji Reliabilitas .....                                      | 37        |
| 3.7. Metode Analisis Data .....                                    | 38        |
| 3.7.1. Analisis Deskriptif .....                                   | 38        |
| 3.7.2. Pengujian Hipotesis .....                                   | 40        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>                           | <b>45</b> |
| 4.1. Uji Instrumen .....                                           | 45        |
| 4.1.1. Uji Validitas .....                                         | 45        |
| 4.1.2. Uji Reliabilitas .....                                      | 47        |
| 4.2. Uji Statistik Deskriptif .....                                | 49        |
| 4.2.1. Profil Responden .....                                      | 49        |
| 4.2.2. Statistik Deskriptif Variabel .....                         | 51        |
| 4.3. Uji Hipotesis .....                                           | 58        |
| 4.3.1. Pengaruh Program Pelatihan terhadap Retensi Karyawan .....  | 59        |
| 4.3.2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan ..... | 60        |
| 4.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan .....   | 61        |
| 4.4. Pembahasan .....                                              | 62        |
| 4.4.1. Pengaruh Program Pelatihan terhadap Retensi Karyawan .....  | 62        |
| 4.4.2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan ..... | 64        |
| 4.4.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan .....   | 66        |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b>                                         | <b>69</b> |
| 5.1. Kesimpulan .....                                              | 69        |
| 5.2. Implikasi Manajerial .....                                    | 71        |
| 5.3. Keterbatasan Penelitian .....                                 | 74        |

|                            |           |
|----------------------------|-----------|
| 5.4. Saran.....            | 75        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b> | <b>77</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>       | <b>82</b> |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                                              |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....                                                                                                         | 20 |
| Tabel 3.1 Sumber Kuesioner.....                                                                                                              | 35 |
| Tabel 3.2 Interpretasi nilai rata-rata .....                                                                                                 | 40 |
| Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Program Pelatihan .....                                                                                        | 45 |
| Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir .....                                                                                       | 46 |
| Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja .....                                                                                         | 46 |
| Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Retensi Karyawan .....                                                                                         | 47 |
| Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas.....                                                                                                        | 48 |
| Tabel 4.6 Profil Responden.....                                                                                                              | 49 |
| Tabel 4.7 Penilaian terhadap Variabel Program Pelatihan.....                                                                                 | 51 |
| Tabel 4.8 Penilaian terhadap Variabel Pengembangan Karir .....                                                                               | 53 |
| Tabel 4.9 Penilaian terhadap Variabel Lingkungan Kerja .....                                                                                 | 55 |
| Tabel 4.10 Penilaian terhadap Variabel Retensi Karyawan.....                                                                                 | 57 |
| Tabel 4.11 Uji Regresi Linier Berganda Pengaruh Program Pelatihan,<br>Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan..... | 58 |

## **DAFTAR GAMBAR**

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Penelitian ..... | 27 |
|--------------------------------------|----|

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                 |     |
|-------------------------------------------------|-----|
| Lampiran 1 Pernyataan Screening .....           | 82  |
| Lampiran 2 Daftar Kuesioner.....                | 83  |
| Lampiran 3 Data Mentah Responden.....           | 87  |
| Lampiran 4 Profil Responden .....               | 99  |
| Lampiran 5 Statistika Deskriptif Variabel ..... | 104 |
| Lampiran 6 Uji Validitas Dan Reliabilitas ..... | 106 |
| Lampiran 7 Uji Hipotesis .....                  | 110 |

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP TINGKAT RETENSI KARYAWAN  
DI INDUSTRI GARMEN**

**Disusun Oleh :**

**Angelica Keyla Tanaya Kurniawan**

**NPM : 220326785**

**Dosen Pembimbing :**

**Debora Wintriarsi H., SE., MM., M.Sc.**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh program pelatihan, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap tingkat retensi karyawan di perusahaan manufaktur sektor garmen di Pulau Jawa. Industri garmen yang padat karya dikenal dengan sistem kerja *shift* dan tuntutan produksi yang tinggi, sehingga tingginya angka pergantian karyawan (*turnover*) menjadi tantangan serius yang perlu diatasi melalui strategi retensi yang tepat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online menggunakan platform Populix dengan skala Likert 5 tingkat. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 110 responden yang merupakan karyawan generasi Z (kelahiran 1997–2012) pada perusahaan garmen di Pulau Jawa, dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan sedangkan program pelatihan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap retensi karyawan. Karyawan yang memperoleh pelatihan yang sesuai, memiliki peluang pengembangan karir yang jelas, serta lingkungan yang nyaman cenderung memiliki keinginan lebih tinggi untuk tetap bekerja di perusahaan.

**Kata Kunci:** Program Pelatihan, Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Retensi Karyawan