

Analysis of Reward and Career Development on Employee Retention with Job Satisfaction as an Intervening Variable

Oleh:

Muhammad Ashar,

Supardi

Progam Studi Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Sidoarjo
Januari, 2025



Pendahuluan

PLTU Asam Asam, sebagai bagian strategis sektor energi nasional, menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan karyawan terbaik. Kondisi kerja yang sulit, lokasi geografis terpencil, dan persaingan tenaga kerja menjadikan retensi karyawan sebagai prioritas penting. Retensi karyawan dipengaruhi oleh tiga faktor utama: penghargaan (finansial seperti gaji dan tunjangan, serta non-finansial seperti apresiasi), pengembangan karir (pelatihan dan peluang jenjang karir), serta kepuasan kerja (sikap positif terhadap pekerjaan).

Penelitian ini berfokus pada sektor energi yang jarang diteliti, dengan tujuan memberikan kontribusi teoritis dan praktis untuk mendukung strategi retensi karyawan yang efektif di PLTU Asam Asam.

Pertanyaan Penelitian (Rumusan Masalah)

1. Apakah pengaruh penghargaan terhadap retensi karyawan di PLTU Asam Asam?
2. Apakah pengaruh pengembangan karier terhadap retensi karyawan di PLTU Asam Asam?
3. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan di PLTU Asam Asam?
4. Apakah pengaruh penghargaan terhadap kepuasan kerja di PLTU Asam Asam?
5. Apakah pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja di PLTU Asam Asam?

Literature Review

1. Penghargaan

- Penghargaan memiliki pengaruh yang mendalam dan signifikan terhadap retensi karyawan, dimana penyediaan paket kompensasi yang adil dan kompetitif terutama dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan komitmen terhadap organisasi tempat karyawan dipekerjakan.

2. Pengembangan karier

- Pengembangan karir mewakili usaha yang dibuat dengan cermat dan strategis yang diterapkan organisasi secara sistematis dengan tujuan meningkatkan kompetensi, kemampuan, dan potensi keseluruhan tenaga kerja karyawan, sehingga memfasilitasi karyawan dalam mengejar karyawan untuk mencapai posisi atau peran yang lebih tinggi dalam hierarki organisasi.

3. Retensi Karyawan

- Remunerasi, suasana tempat kerja, dan dukungan organisasi yang dirasakan secara substansif mempengaruhi retensi karyawan, sehingga menggarisbawahi perlunya kerangka kerja manajemen sumber daya manusia yang holistic.

4. Kepuasan Kerja

- Kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pengembangan karir dan retensi karyawan, menunjukkan bahwa individu yang mengalami kepuasan dalam peran karyawan cenderung menunjukkan peningkatan komitmen organisasi.

Kerangka Konseptual

Hipotesis:

H1 : pemberian penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi dari setiap karyawan.

H2 : pengembangan dalam karier akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi dari setiap karyawan.

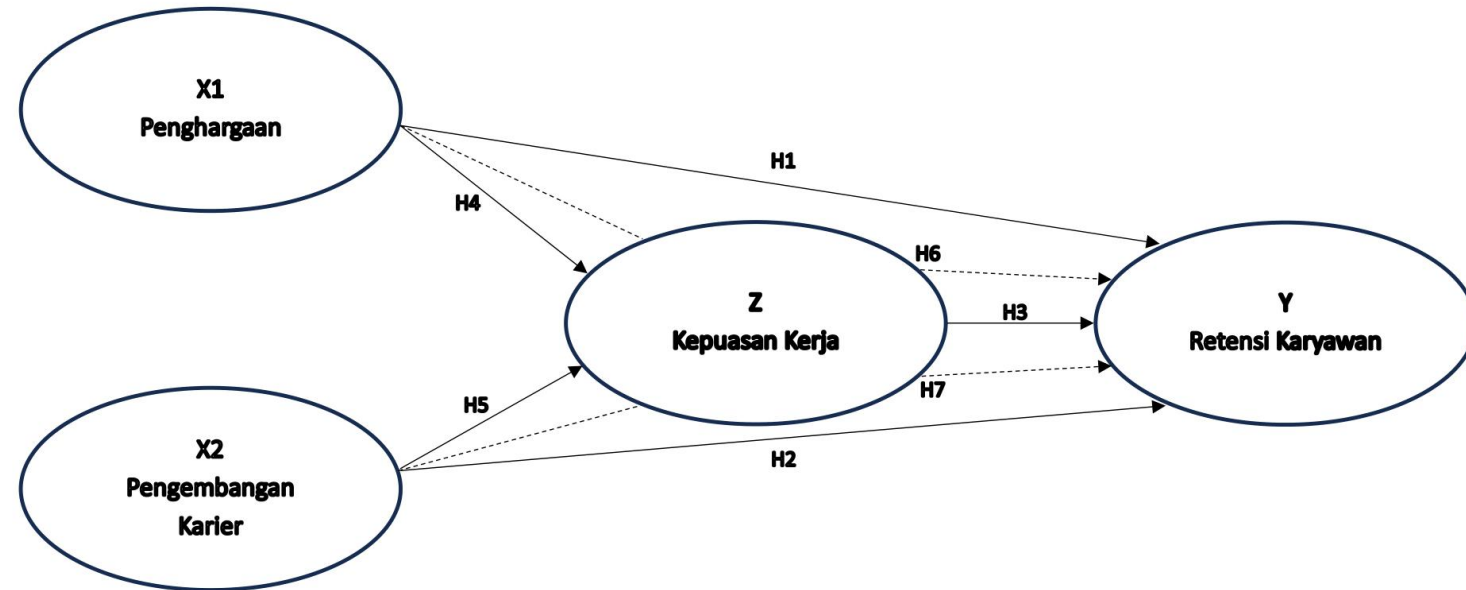
H3 : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi dari setiap karyawan.

H4 : pemberian penghargaan yang dilakukan oleh perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dari setiap karyawan.

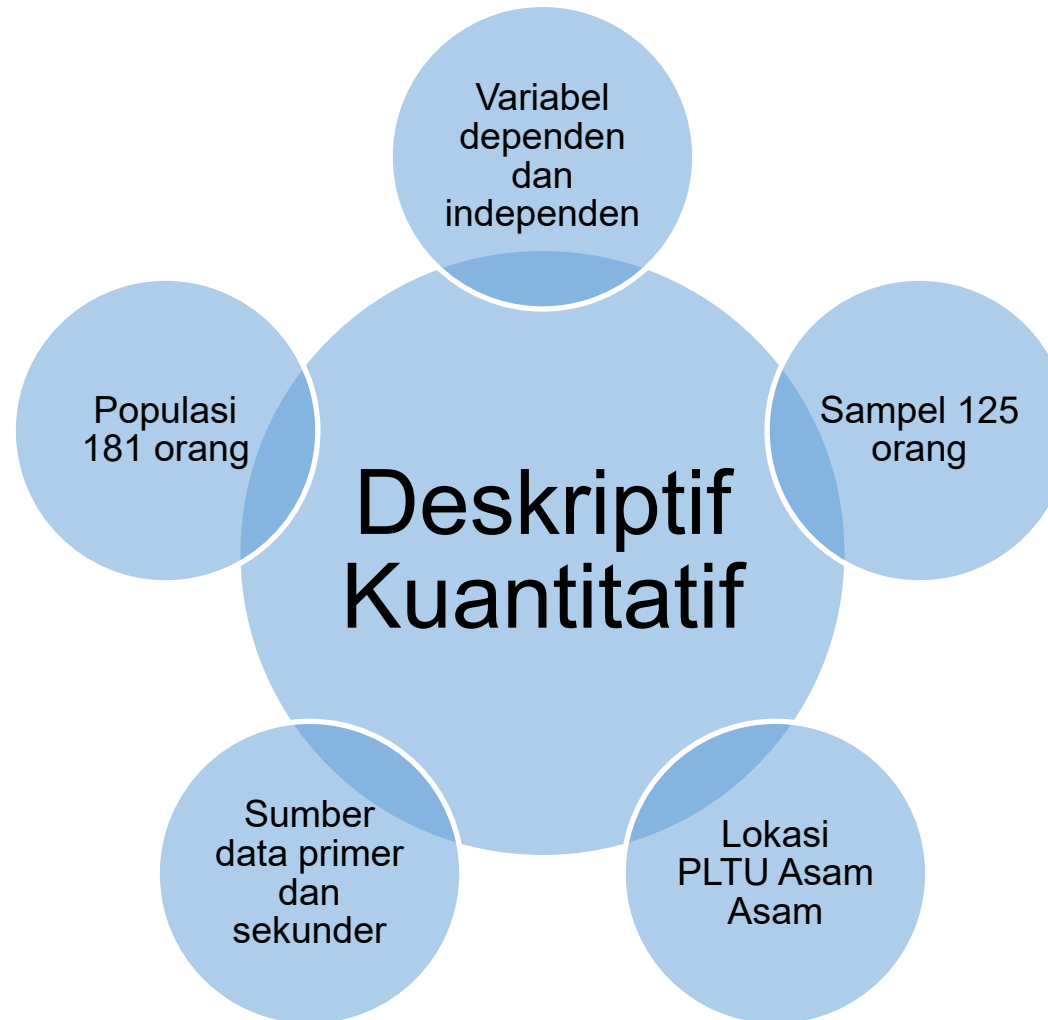
H5 : pengembangan karier dari setiap karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja dari karyawan.

H6 : penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

H7 : pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.



Metode Penelitian



Metode Analisis

Teknik kuesioner memanfaatkan berbagai macam pertanyaan maupun pernyataan yang sesuai dengan penelitian



Teknik observasi dalam mendapatkan data penelitian bisa dilakukan dengan melakukan observasi secara langsung di PLTU Asam Asam



Pengolahan data menggunakan *Software smartPLS SEM (Partial Least Square – Structural Equation Modeling)*

Hasil Penelitian

- Hasil Analisis *Construct Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
Penghargaan	0.908	0.913	0.927	0.647
Pengembangan Karir	0.883	0.884	0.909	0.589
Retensi Karyawan	0.875	0.874	0.903	0.573
Kepuasan Kerja	0.857	0.858	0.891	0.540

Nilai Cronbach's Alpha yang lebih dari 0,7 menunjukkan bahwa instrumen penelitian konsisten dalam mengukur setiap variabel. Selain itu, nilai *Composite Reliability* (rho_A dan rho_C) yang juga di atas 0,7 mengindikasikan bahwa indikator dalam setiap variabel saling berkaitan dengan baik. Sementara itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang melebihi 0,5 menunjukkan bahwa setiap variabel mampu menjelaskan konstruk yang diukur dengan cukup baik.

Hasil Penelitian

- Nilai *Loading Factor*

	Kepuasan Kerja	Pengembangan Karir	Penghargaan	Retensi Karyawan
P1			0.828	
P2			0.897	
P3			0.738	
P4			0.862	
P5			0.763	
P6			0.794	
P7			0.733	

	Kepuasan Kerja	Pengembangan Karir	Penghargaan	Retensi Karyawan
PK1		0.739		
PK2		0.751		
PK3		0.782		
PK4		0.816		
PK5		0.787		
PK6		0.740		
PK7		0.752		

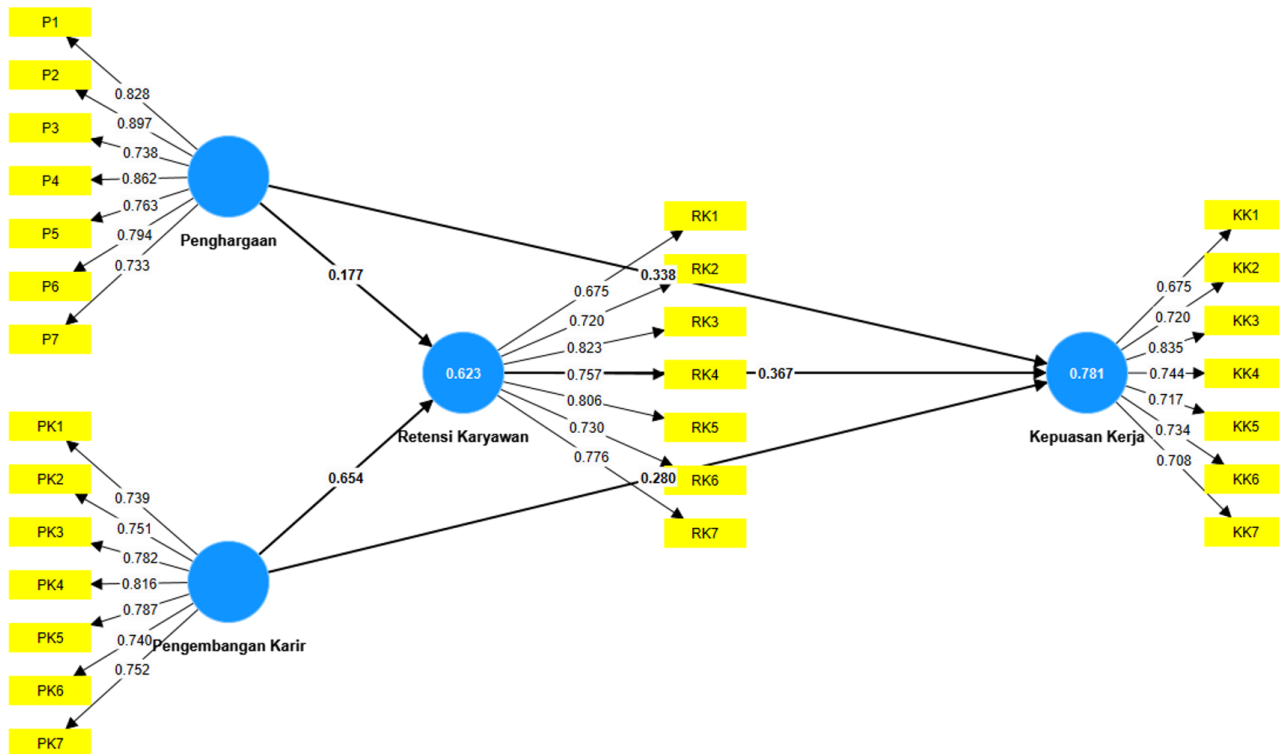
	Kepuasan Kerja	Pengembangan Karir	Penghargaan	Retensi Karyawan
RK1				0.700
RK2				0.720
RK3				0.823
RK4				0.757
RK5				0.806
RK6				0.730
RK7				0.776

	Kepuasan Kerja	Pengembangan Karir	Penghargaan	Retensi Karyawan
KK1	0.700			
KK2	0.720			
KK3	0.835			
KK4	0.744			
KK5	0.717			
KK6	0.734			
KK7	0.708			

Berdasarkan data dalam tabel, sebagian besar item pernyataan pada variabel *Kepuasan Kerja*, *Pengembangan Karir*, *Penghargaan*, dan *Retensi Karyawan* memiliki nilai di atas 0,70, yang menunjukkan validitas yang baik dalam mengukur setiap konstruk. Meskipun terdapat beberapa item dengan nilai mendekati batas tersebut, keseluruhan indikator tetap dapat digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Hasil Penelitian

- Hasil Analisa *Bootstrapping*



Jika nilai signifikansi suatu variabel kurang dari 0,05, maka variabel tersebut dianggap signifikan, sedangkan jika nilai signifikansinya lebih dari 0,05, maka variabel dinyatakan tidak signifikan. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dapat dilakukan dengan melihat nilai p-value. Jika $p\text{-value} \leq 0,05$, maka hubungan antar variabel bersifat signifikan (memiliki pengaruh positif).

Hasil Penelitian

- Hasil Estimasi *Path Coefficients*

Hipotesis	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
<u>Pengembangan Karir -> Kepuasan Kerja</u>	0,280	0,278	0,105	2,654	0,008
<u>Pengembangan Karir -> Retensi Karyawan</u>	0,654	0,649	0,125	5,234	0,000
<u>Penghargaan -> Kepuasan Kerja</u>	0,338	0,332	0,069	4,923	0,000
<u>Penghargaan -> Retensi Karyawan</u>	0,177	0,175	0,122	1,450	0,147
<u>Retensi Karyawan -> Kepuasan Kerja</u>	0,367	0,377	0,106	3,459	0,001

Dalam hasil analisis ini menunjukkan secara keseluruhan bahwa pengembangan karir dan penghargaan berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, pengembangan karir memiliki pengaruh kuat terhadap retensi karyawan, sementara penghargaan tidak memberikan dampak signifikan terhadap keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan

- *Pengembangan karir* berpengaruh signifikan terhadap *kepuasan kerja* ($\beta = 0,280$; $t = 2,654$; $p = 0,008$).
- Karyawan yang mendapatkan peluang pelatihan, promosi, dan jenjang karir cenderung merasa dihargai dan lebih puas.
- Selain itu, pengembangan karir berpengaruh sangat kuat terhadap *retensi karyawan* ($\beta = 0,654$; $t = 5,234$; $p = 0,000$).
- Artinya, semakin baik pengembangan karir, semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk bertahan.
- **Implikasi:** Perusahaan harus memperjelas jalur promosi, menyediakan pelatihan berkualitas, dan memfasilitasi perencanaan karir.

Pengaruh Penghargaan terhadap Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan

- *Penghargaan* berpengaruh signifikan terhadap *kepuasan kerja* ($\beta = 0,338$; $t = 4,923$; $p = 0,000$).
- Karyawan merasa puas bila diberi kompensasi layak, insentif, dan penghargaan non-finansial seperti pengakuan.
- Namun, penghargaan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *retensi* ($\beta = 0,177$; $t = 1,450$; $p = 0,147$).
- Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan puas, mereka belum tentu memiliki keinginan kuat untuk bertahan hanya karena penghargaan.
- **Implikasi:** Strategi retensi tidak cukup hanya mengandalkan insentif; perlu didukung aspek pengembangan karir dan kepuasan intrinsik.

Pembahasan

Pengaruh Retensi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

- *Kepuasan kerja* berpengaruh signifikan terhadap *retensi karyawan* ($\beta = 0,367$; $t = 3,459$; $p = 0,001$).
- Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya lebih loyal dan memiliki intensi tinggi untuk bertahan.
- Kepuasan dipengaruhi oleh hubungan kerja, keterlibatan dalam keputusan, dan perasaan dihargai.
- Terbukti bahwa kepuasan kerja menjadi mediator antara *pengembangan karier* dan *retensi karyawan*.
- **Implikasi:** Perusahaan sebaiknya fokus membangun lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan memberi ruang apresiasi.

Temuan Penting Penelitian

Hasil Utama:

- Pengembangan Karier → Retensi Karyawan
Signifikan & paling kuat ($\beta = 0.654$, $p = 0.000$)
- Pengembangan Karier → Kepuasan Kerja
($\beta = 0.280$, $p = 0.008$)
- Penghargaan → Kepuasan Kerja
($\beta = 0.338$, $p = 0.000$)
- Penghargaan → Retensi Karyawan
Tidak signifikan langsung ($\beta = 0.177$, $p = 0.147$)
- Retensi → Kepuasan Kerja
($\beta = 0.367$, $p = 0.001$)

Kesimpulan Kunci:

- Pengembangan karier adalah faktor paling berpengaruh terhadap retensi karyawan.
- Kepuasan kerja menjadi penghubung antara penghargaan & keputusan bertahan.
- Penghargaan efektif jika diarahkan untuk menciptakan kepuasan, bukan hanya retensi langsung.

Manfaat Penelitian

Manfaat Teoritis

- Memperkaya literatur Manajemen SDM, khususnya:
 - Pengaruh *pengembangan karier* dan *penghargaan* terhadap *retensi karyawan*.
 - Peran *kepuasan kerja* sebagai variabel intervening.
- Memberikan perspektif baru pada konteks **sektor energi** di Indonesia (PLTU Asam Asam).

Manfaat Praktis

- Memberi panduan bagi manajemen dalam:
 - Merancang **strategi retensi efektif**.
 - Menyusun **program pengembangan karier** dan **penghargaan non-finansial**.
 - Meningkatkan **kepuasan kerja** untuk mendorong loyalitas karyawan.

Manfaat Kebijakan

- Sebagai **dasar evaluasi kebijakan SDM** berbasis data:
 - Survei kepuasan kerja.
 - Strategi pelatihan & karier.
 - Kebijakan penghargaan yang berimbang.

Kontribusi terhadap SDGs

- Mendukung **SDG 8 – Pekerjaan Layak & Pertumbuhan Ekonomi** melalui:
 - Lingkungan kerja produktif.
 - Kesempatan karier yang berkelanjutan.

Kesimpulan

- Pengembangan karier memiliki pengaruh langsung yang kuat terhadap retensi karyawan. Karyawan yang mendapatkan pelatihan, jalur promosi jelas, dan peluang pengembangan diri merasa termotivasi untuk bertahan di perusahaan.
- Pengembangan karier juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Rasa puas muncul ketika karyawan merasa memiliki prospek masa depan yang baik di tempat kerja.
- Kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi yang signifikan antara pengembangan karier dan retensi. Artinya, pengembangan karier tidak hanya langsung memengaruhi retensi, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja.
- Penghargaan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Kompensasi, bonus, dan bentuk penghargaan non-finansial seperti pengakuan meningkatkan rasa puas dalam bekerja.
- Penghargaan tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap retensi karyawan. Artinya, penghargaan saja tidak cukup membuat karyawan bertahan tanpa didukung aspek lain seperti pengembangan karier dan lingkungan kerja.
- Kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap retensi. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih loyal, komitmen tinggi, dan enggan untuk keluar dari perusahaan.

Referensi

- [1] A. Isnaini, "Pengaruh kompensasi terhadap employee retention dan turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di CV. Aneka Grafika Malang," UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2024.
- [2] S. Khristian, K. C. Kirana, and E. Septyarini, "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Penghargaan Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Retensi Karyawan (Studi Pada Cv Sumber Anugrah)," SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business, vol. 5, no. 4, pp. 1055–1061, 2022, doi: 10.37481/sjr.v5i4.581.
- [3] A. D. Saputra, A. N. Jaya Putra, and B. Setiawan, "Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Retensi Aparatur Sipil Negara dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil Kabupaten Kerinci," Jurnal Administrasi Nusantara, vol. 3, no. 9, pp. 44–53, 2021.
- [4] L. Kumara, "Pengaruh Rekrutmen dan Employee Empowerment terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Grand Inna Malioboro di Yogyakarta," Jurnal Ilmu Manajemen, vol. 3, no. 2, pp. 91–102, 2020.
- [5] R. P. Ishak and Y. Pratama, "Pengaruh Lingkungan dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan di First Love Patisserie Jakarta," Jurnal Ilmiah Pariwisata, vol. 26, no. 1, pp. 10–22, 2021.
- [6] N. P. Pratama, "Pengaruh Komitmen Karyawan, Keterikatan Karyawan, dan Employee Empowerment terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta)," Management, vol. 1, no. 4, p. 11, 2023.
- [7] I. Lismana and U. M. D. Fadli, "Analisis Strategi Pengembangan Karir untuk Meningkatkan Retensi Karyawan CV. Cipta Grafika," PENG Jurnal Ekonomi dan Manajemen, vol. 1, no. 2, pp. 55–62, 2024.
- [8] L. Z. Disa and I. Djastuti, "Analisis Pengaruh Penghargaan dan Pengembangan Karier Terhadap Retensi Karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening," Diponegoro Journal of Management, vol. 8, no. 1, pp. 81–95, 2020.
- [9] N. W. M. N. Yani and I. G. N. W. H. Saputra, "Retensi Karyawan generasi Y dan Z Pentingnya Manajemen Talenta dan Kepuasan Kerja," Jurnal Ilmu Manajemen, vol. 11, no. 4, pp. 807–820, 2023.
- [10] A. Muchlisin, "Pengaruh Penghargaan Dan Pengembangan Karier Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Indra Daya Sakti Putra Di Klaten Jawa Tengah," Jurnal Management, vol. 3, no. 1, pp. 1–10, 2023.
- [11] L. Kumara, "Pengaruh Rekrutmen dan Employee Empowerment terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Grand Inna Malioboro di Yogyakarta," Jurnal Ilmu Manajemen, vol. 3, no. 2, pp. 91–102, 2020.
- [12] A. Isnaini, "Pengaruh kompensasi terhadap employee retention dan turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di CV. Aneka Grafika Malang," UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2024.
- [13] S. Adiawaty, "Tantangan Perusahaan Mengelola Perbedaan Generasi Karyawan," Jurnal manajemen bisnis, vol. 22, no. 3, pp. 376–382, 2019.
- [14] A. Muchlisin, "Pengaruh Penghargaan Dan Pengembangan Karier Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Indra Daya Sakti Putra Di Klaten Jawa Tengah," Jurnal Management, vol. 3, no. 1, pp. 1–10, 2023.
- [15] S. Nurmalitasari, "PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIER, WORK LIFE BALANCE TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang)," Diponegoro Journal of Management, vol. 10, no. 3, pp. 1–15, 2021.
- [16] S. R. , E. E. , & P. Y. Tambak, "Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Retensi Pegawai dan Lingkungan Kerja PT. Marbau Jaya Indah Raya," Jurnal Pendidikan Tambusai, vol. 6, no. 2, pp. 10484–10501, 2022.
- [17] A. D. Saputra, A. N. Jaya Putra, and B. Setiawan, "Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Retensi Aparatur Sipil Negara dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening pada Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil Kabupaten Kerinci," Jurnal Administrasi Nusantara, vol. 3, no. 9, pp. 44–53, 2021.
- [18] D. A. Sukanto, N. A. Puspita, and H. Roihana, "Manajemen kinerja sdm terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja," Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi, vol. 9, no. 3, pp. 163–171, 2024.
- [19] L. Kumara, "Pengaruh Rekrutmen dan Employee Empowerment terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Grand Inna Malioboro di Yogyakarta," Universitas Islam Indonesia, 2021.
- [20] M. Tristiyanti, "PENGARUH PRESTASI KERJA, PENGEMBANGAN KARIR, DAN KOMITMEN ORGANISASI AFEKTIF TERHADAP RETENSI KARYAWAN KBPR ARTA KENCANA MADIUN," Universitas PGRI Madiun, 2024.
- [21] M. Z. Ilyasa and I. Darmastuti, "ANALISIS PENGARUH PENGHARGAAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan Gelawa Food Family Kabupaten Demak)," Diponegoro Journal of Management, vol. 11, no. 6, pp. 356–363, 2022.
- [22] H. Kurniawati, "PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING," UKSW Salatiga, 2024.
- [23] D. Lestari and K. S. Utami, "Pengaruh Budaya Organisasi Yang Positif Terhadap Retensi Karyawan di UMKM Bakpia Lanank Jogja," Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen, vol. 3, no. 3, pp. 358–365, 2024.
- [24] S. Rafsanjani, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kerjasama Tim Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2023.

Referensi

- [25] L. Mering, H. Tunjang, and R. Y. Toendan, "Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Retensi Karyawan Sebagai Mediasi Di Pt. Hutan Sawit Lestari, Kotawaringin Timur, Kal-Teng," *Media Bina Ilmiah*, vol. 17, no. 9, pp. 2151–2162, 2023.
- [26] F. Reiningsih Reke, K. Kasim Moenardy, and dan Struce Andrryani, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Kristal Hotel Kupang," *Jurnal Bisnis & Manajemen*, vol. 15, no. 1, pp. 216–226, 2023.
- [27] F. Ummah and L. Rakhmawati, "Pengaruh Sistem Penghargaan dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan yang Dimediasi oleh Keterikatan Karyawan," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi ...*, vol. 9, no. 2, pp. 448–465, 2024.
- [28] M. Z. Ilyasa and I. Darmastuti, "ANALISIS PENGARUH PENGHARGAAN TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan Gelawa Food Family Kabupaten Demak)," *Diponegoro Journal of Management*, vol. 11, no. 6, pp. 356–363, 2022.
- [29] S. M. Nurdiani and Megawati, "The Influence of Talent Management And Employer Branding on Employee Retention with Employee Engagement as a Mediating Variable at Prima Inti Medika Hospital North AcehPengaruh Sistem Penghargaan dan Kondisi Kerja terhadap Retensi Karyawan dengan Keterika," *MANIS: Jurnal Manajemen & Bisnis*, vol. 2, no. 1, pp. 23–35, 2024, doi: 10.18535/ijrm/v12i07.em06.
- [30] F. Reiningsih Reke, K. Kasim Moenardy, and dan Struce Andrryani, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Kristal Hotel Kupang," *Jurnal Bisnis & Manajemen*, vol. 15, no. 1, pp. 216–226, 2023.
- [31] Cipto, W. Utari, and N. M. Wibowo, "PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA BANK MANDIRI TASPEN KCP BOJONEGORO DAN LAMONGAN," *JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 11, no. 2, pp. 1646–1646, 2024, doi: 10.1007/978-1-4419-9863-7_940.
- [32] N. M. Bella, E. Susanti, and P. H. N. Rusdi, "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Retensi Karyawan di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Padang Panjang Tahun 2023," *MARAS: Jurnal Penelitian Multidisiplin*, vol. 2, no. 2, pp. 1045–1052, 2024, doi: 10.60126/maras.v2i2.327.
- [33] I. Lismana and U. M. D. Fadli, "Analisis Strategi Pengembangan Karir untuk Meningkatkan Retensi Karyawan CV. Cipta Grafika," *PENG Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, vol. 1, no. 2, pp. 55–62, 2024.
- [34] E. Apriliani, B. E. Broto, and B. Febriani, "Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pemuda Dan Olahraga Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Labuhanbatu," *YUME : Journal of Management*, vol. 7, no. 1, pp. 877–885, 2024.
- [35] S. Rafsanjani, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kerjasama Tim Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*, 2023.
- [36] Cipto, W. Utari, and N. M. Wibowo, "PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA PADA BANK MANDIRI TASPEN KCP BOJONEGORO DAN LAMONGAN," *JUIMA : Jurnal Ilmu Manajemen*, vol. 11, no. 2, pp. 1646–1646, 2024, doi: 10.1007/978-1-4419-9863-7_940.
- [37] S. Khristian, K. C. Kirana, and E. Septaryani, "Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Penghargaan Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Retensi Karyawan (Studi Pada Cv Sumber Anugrah)," *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION : Economic, Accounting, Management and Business*, vol. 5, no. 4, pp. 1055–1061, 2022, doi: 10.37481/sjr.v5i4.581.
- [38] S. Supardi, S. Sriyono, and S. Hermawan, "Pendampingan Strategi UMKM di Era Digital Melalui Pencatatan Keuangan, Penghitungan Harga Pokok Produksi dan Manajemen Pemasaran untuk Dapat Naik Kelas: MSME Strategy Assistance in the Digital Era Through Financial Recording, Calculation of Cost of Produc," *PengabdianMu: Jurnal Ilmiah Pengabdian kepada Masyarakat*, vol. 8, no. 6, pp. 968–979, 2023.
- [39] R. Millena and M. D. Mon, "Analisis Pengaruh Kompensasi Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Karyawan Manufaktur Tunas Bizpark Kota Batam," *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, vol. 10, no. 3, pp. 157–166, 2022.
- [40] A. R. Panca, N. A. Purusa, D. Aqmal, and M. E. S. Wibowo, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Retensi Karyawan Pada PT. Saprotan Utama Nusantara Semarang," *Economics and Digital Business Review*, vol. 5, no. 1, pp. 139–152, 2024.
- [41] S. Nurmalitasari, "PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIER, WORK LIFE BALANCE TERHADAP RETENSI KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI (Studi Pada Karyawan Tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang)," *Diponegoro Journal of Management*, vol. 10, no. 3, pp. 1–15, 2021.
- [42] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2022.
- [43] V. Rachmawati and D. Faedlulloh, "Dinamika Pelaksanaan Kebijakan Program Pelayanan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial Anak Jalanan," *Journal of Political Issues*, vol. 2, no. 2, pp. 67–78, 2021, doi: 10.33019/jpi.v2i2.38.
- [44] F. D. Rahmawati, A. Z. A. Al-Habsyi, and M. Mardiyah, "PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KINERJA PEGAWAI," *An-Nadzir : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 2, no. 2, pp. 107–123, Nov. 2024, doi: 10.55799/annadzir.v2i02.572.
- [45] I. Syah, M. D. Amirulloh, A. Jamal, and N. I. Qurrotu'aini, "Menelaah Hubungan antara Kompensasi dan Retensi Karyawan : Tinjauan Literatur dan Arah Masa Depan," *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, vol. 4, no. 2, pp. 147–161, Jan. 2025, doi: 10.30640/inisiatif.v4i2.3814.
- [46] M. C. A. Karyaadi, I. F. Hudiyah, R. A. Rahmatillah, R. Hidayat, and I. Respati K, "Strategi Pengambilan Keputusan dalam Pemberian Reward untuk Meningkatkan Motivasi Pekerja," *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, vol. 2, no. 2, pp. 1–12, Dec. 2024, doi: 10.47134/jampk.v2i2.536.
- [47] D. E. M. Ilmiyah, S. N. Isaroh, L. C. Kusuma, and N. I. Qurrotu'aini, "Peran Kompensasi dalam Mencapai Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja Karyawan," *Trending: Jurnal Manajemen dan Ekonomi*, vol. 3, no. 1, pp. 206–218, Jan. 2025, doi: 10.30640/trending.v3i1.3708.

