

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

[Analisis Penghargaan dan Pengembangan Karier Terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening]

Muhammad Ashar¹⁾, Supardi^{*2)}

¹⁾ Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: supardi@umsida.ac.id

Abstract. *The high level of labor market competition in the energy sector, such as at PLTU Asam Asam, demands that companies maintain employee retention through strategies involving rewards, career development, and the enhancement of job satisfaction. This study aims to analyze the influence of rewards and career development on employee retention, with job satisfaction as an intervening variable at PLTU Asam Asam. The research uses a quantitative approach with a descriptive method and SEM-PLS analytical techniques applied to 125 employee respondents of PLTU Asam Asam. The results indicate that career development has a significant effect on both employee retention and job satisfaction, while rewards significantly influence job satisfaction but do not directly impact employee retention. Job satisfaction itself is proven to have a positive effect on employee retention, indicating that employees who are satisfied with their work are more likely to remain with the company. Although rewards do not directly affect retention, their impact on job satisfaction makes them an important element in human resource management strategies. Therefore, a combination of strong career development, fair reward systems, and high job satisfaction is key to improving employee retention at PLTU Asam Asam.*

Keywords: Awards, Career Development, Employee Retention, Job Satisfaction, Company.

Abstrak. *Tingginya tingkat persaingan tenaga kerja di sektor energi seperti PLTU Asam Asam menuntut perusahaan untuk menjaga retensi karyawan melalui strategi penghargaan, pengembangan karier, dan peningkatan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penghargaan dan pengembangan karier terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PLTU Asam Asam. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan teknik analisis SEM-PLS terhadap 125 responden karyawan PLTU Asam Asam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dan kepuasan kerja, sedangkan penghargaan hanya berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi tidak secara langsung terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja sendiri terbukti berpengaruh positif terhadap retensi karyawan, menunjukkan bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung bertahan di perusahaan. Meskipun penghargaan tidak langsung memengaruhi retensi, efeknya terhadap kepuasan kerja menjadikannya elemen penting dalam strategi manajemen SDM. Dengan demikian, kombinasi antara pengembangan karier yang baik, sistem penghargaan yang adil, dan kepuasan kerja yang tinggi menjadi kunci utama dalam meningkatkan retensi karyawan di PLTU Asam Asam.*

Kata Kunci: Penghargaan, Pengembangan Karier, Retensi Karyawan, Kepuasan Kerja, Perusahaan.

I. PENDAHULUAN

Sekarang ini banyak perusahaan yang mulai merasa khawatir mengenai semakin ketatnya pasar pada tenaga kerja dan ini menjadi salah satu tantangan yang sangat berarti bagi setiap pemilik usaha untuk mampu menemukan maupun mempertahankan karyawan yang memiliki reputasi terbaiknya [1]. Sesuai dengan penjelasan tantangan yang paling berat bagi setiap pemilik usaha adalah bukan pengelolaan sumber daya manusianya namun mempertahankan karyawan terbaiknya untuk terus bekerja dan mau bekerja di perusahaan tersebut [2]. Mengenai pengelolaan bukan lagi menjadi salah satu hal yang perlu dikhawatirkan namun yang menjadi khawatir utama adalah perusahaan akan kehilangan karyawan-karyawan terbaiknya sehingga akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Walaupun dalam kondisi sekarang teknologi menjadi salah satu hal yang sangat penting dan berperan bagi pengembangan usaha namun nilai karyawan menjadi salah satu hal yang penting karena ketika usaha tidak ada manusia maka teknologi juga tidak bisa beroperasi [3]. Untuk itu karyawan yang berkompeten dan memiliki keahlian luar biasa harus dipertahankan dengan semaksimal mungkin oleh setiap perusahaan apabila kondisi tersebut tidak dijalankan maka dampaknya perusahaan sulit untuk berkembang termasuk menerapkan teknologi-teknologi

yang sudah dikuasai perusahaan tersebut sebelumnya [4]. Sesuai dengan penjelasan kesuksesan yang dimiliki oleh setiap perusahaan adalah jangka panjang tergantung dari kemampuan karyawan dalam mempertahankan sumber daya manusianya supaya tetap bisa bekerja di perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang cukup lama [5].

Sebagai salah satu komponen strategis dalam sektor energi nasional, PLTU Asam Asam di Kalimantan Selatan memiliki peran penting dalam penyediaan energi listrik untuk memenuhi kebutuhan domestik dan industri. Dalam kapasitasnya sebagai entitas korporasi, PLTU Asam Asam dihadapkan pada tantangan besar untuk memastikan pasokan energi yang andal sambil mempertahankan stabilitas tenaga kerja. Kondisi kerja yang menantang, tuntutan operasional yang tinggi, serta persaingan dengan perusahaan lain di industri yang sama, menepatkan retensi karyawan sebagai salah satu prioritas utama perusahaan. Kehilangan karyawan terbaik tidak hanya berdampak pada kinerja operasional, tetapi juga dapat mengganggu kelangsungan penerapan teknologi dan inovasi yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

Hal tersebut berkaitan dengan retensi dari setiap karyawan. Secara konsep retensi merupakan bagian dari proses bagaimana setiap karyawan untuk terus didorong supaya tetap bekerja di perusahaan tersebut dan bersama dengan organisasi tersebut pada jangka waktu yang maksimum [6]. Berbeda lagi dengan penjelasan bahwa upaya yang dilakukan oleh setiap perusahaan dalam mempertahankan karyawan potensialnya itu merupakan bagian dari retensi karyawan sehingga tercapai tujuan dari setiap perusahaan tersebut [7]. Retensi karyawan ini menjadi salah satu hal yang penting karena perusahaan akan mampu memiliki tenaga kerja potensial tersebut dalam jangka waktu yang lebih lama karena ketika seseorang itu keluar dari perusahaan maka akan menjadi boomerang bagi setiap karyawan sehingga data-data rahasia perusahaan bisa dibocorkan. Sehingga tindakan retensi karyawan menjadi sangat aman untuk meminimalisir adanya informasi-informasi lain yang didapatkan perusahaan tertentu atas dimilikinya karyawan tersebut [8]. Untuk mencapai kesepakatan maka perlu adanya kepuasan kerja dan peningkatan terhadap rasa puas karyawan dalam bekerja.

Sesuai dengan penjelasan demi mempertahankan karyawan maka perusahaan wajib memperhatikan faktor-faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja [9]. Secara konsep kepuasan kerja merupakan bagian dari perasaan maupun sikap-sikap serta reaksi yang timbul atas pekerjaan yang karyawan lakukan [10]. Kepuasan karyawan dalam bekerja akan mampu menjadi semangat untuk terus bekerja di perusahaan tersebut sehingga tidak membandingkan pekerjaan yang karyawan lakukan di perusahaan tersebut dengan perusahaan lainnya [4]. Sesuai dengan penjelasan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka perusahaan tersebut dapat dinilai pengelolaan kebutuhan karyawannya juga berjalan dengan baik [1]. Untuk itu kenyamanan yang perlu dibangun adalah mencapai tingkat kepuasan kerja semakin tinggi kepuasan kerja dari setiap karyawan maka pada dasarnya karyawan nyaman bekerja di situ dan akan berkomitmen untuk terus bekerja di perusahaan tersebut. Untuk mampu mencapai kepuasan kerja maka perlu adanya penghargaan [11][10].

Sebuah penghargaan memiliki hubungan yang kuat terhadap kebahasaan dari setiap pekerjaan [12]. Perusahaan wajib memperhatikan sistem penghargaan karena akan mampu mendorong pola perilaku maupun sikap dari setiap karyawan untuk terus berbahagia dan senang dalam setiap pekerjaan yang karyawan lakukan. Secara konsep penghargaan merupakan bagian dari ganjaran yang akan diterima oleh setiap karyawan terhadap apa yang sudah karyawan lakukan atau kerjakan dalam bentuk kompensasi maupun di luar kompensasi [13]. Selain dalam bentuk kompensasi penggadaan juga bisa juga dilakukan dalam bentuk pengembangan karier. Berbeda lagi [3] dengan penjelasan bahwa penghargaan dapat berupa penghargaan dalam bentuk uang dan penghargaan dalam bentuk tidak uang [14]. Apabila penghargaan dalam bentuk uang maka akan berdampak pada gaji yang karyawan terima termasuk juga adanya tambahan tunjangan maupun kenaikan gaji, selain itu dalam penghargaan non finansial maka berkaitan dengan apresiasi yang dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap karyawan tersebut atas dedikasinya bekerja di instansi tersebut [4].

Selain penghargaan yang harus karyawan terima faktor lain yang mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja adalah pengembangan karier. Sesuai dengan penjelasan kepuasan dalam bekerja akan mampu tercipta ketika kontribusi karyawan dalam bekerja mampu tercapai dengan baik sesuai dengan kemampuan dari setiap karyawan [15]. Untuk itu memberikan kesempatan yang lebih baik pada setiap karyawan untuk terus maju dan memberikan peluang pengembangan dengan adanya jenjang karier yang positif memberikan rasa semangat bekerja dan memotivasi karyawan untuk terus mengembangkan diri [16]. Pengembangan karya merupakan bagian dari proses yang dilakukan oleh setiap perusahaan [17] secara sengaja dengan sasaran membuat setiap individu mampu

meningkatkan kemampuan berkarirnya dan memberikan kontribusi positif terhadap pemenuhan karier dari jenjang jabatan [18][19]. Untuk itu ketika perusahaan memberikan kesempatan pengembangan karir maka hal tersebut akan memberikan dampak positif dengan adanya pemenuhan kebutuhan perusahaan dan mengembangkan keinginan karyawan untuk memperbaiki kinerja dan kariernya.

Penelitian terdahulu mengenai topik analisis penghargaan setiap karyawan maupun pengembangan karier dari perusahaan terhadap retensi dari setiap karyawan dengan kepuasan kerja [20]. Sesuai dengan penelitian sebelumnya telah dilakukan beberapa penelitian yang sesuai dengan topik tersebut sehingga hal ini akan memperkuat arah penelitian. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh khuzaimah mengenai kompensasi atau penghargaan yang diberikan kepada setiap karyawan dengan sampel sebesar 300 orang di perusahaan AP menunjukkan bahwa hasil dari penelitian tersebut ternyata kompensasi atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan terhadap setiap karyawan memiliki pengaruh positif terhadap retensi dari setiap karyawan. Untuk itu penghargaan berupa kompensasi yang diberikan semaksimal mungkin oleh setiap karyawan berdampak secara langsung terhadap kemauan setiap karyawan untuk bertahan di perusahaan tersebut [21]. Hal ini sesuai dengan penelitian-penelitian lainnya yang menyatakan bahwa retensi dari setiap karyawan dipengaruhi secara langsung oleh penghargaan yang diterima pada perusahaan tersebut [22][16]. Namun hal ini berbeda dengan hasil yang dilakukan oleh beberapa peneliti lain yang menyatakan bahwa kompensasi atau penghargaan yang diberikan oleh setiap karyawan memiliki pengaruh yang negatif terhadap retensi dari setiap karyawan [23].

Selanjutnya penelitian yang berkaitan dengan pengembangan karier berupa pelatihan yang diberikan pada perusahaan tersebut. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh milena dan moon yang berkaitan dengan kompensasi pelatihan maupun pengembangan setiap karyawan ternyata hasilnya memiliki pengaruh yang positif terhadap retensi karyawan [21]. Hal tersebut menyampaikan bahwa karyawan akan tertarik untuk bekerja di perusahaan tersebut apabila karyawan diberikan pelatihan dan pengembangan karier sehingga posisi dari setiap karyawan akan memiliki jenjang karier yang pasti. Namun hasil ini berbeda dengan penelitian lainnya yang menyatakan bahwa retensi dari setiap karyawan ternyata tidak dipengaruhi secara langsung oleh pelatihan atau pengembangan karier [24]. Untuk itu pelatihan maupun pengembangan karier belum tentu mempengaruhi retensi dari setiap karyawan.

Selain penghargaan berupa kompensasi maupun pengembangan karier berupa pelatihan sebuah retensi dari setiap karyawan ternyata dipengaruhi juga oleh kepuasan kerja yang dirasakan oleh setiap karyawan. Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh tab dan Mayer menunjukkan bahwa kepuasan dalam bekerja setiap karyawan memiliki pengaruh secara positif terhadap retensi dari setiap karyawan [25]. Selain itu juga dalam beberapa Penelitian yang dilakukan menjelaskan kepuasan kerja yang dialami oleh setiap karyawan memiliki pengaruh secara langsung dan positif terhadap retensi dari setiap karyawan [7]. Namun hasil ini berbeda dengan penelitian lainnya yang menyampaikan bahwa kepuasan karyawan dalam bekerja ternyata memiliki pengaruh secara negatif terhadap retensi dari setiap karyawan [26].

Sesuai dengan hasil penelitian yang sudah didapatkan bawa penghargaan yang diterima oleh setiap karyawan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan [20]. Selain itu juga pengembangan diri pada setiap karyawan akan berdampak positif terhadap retensi karyawan dalam jangka panjang [24]. Meskipun banyak penelitian telah membahas pengaruh penghargaan pengembangan karier, dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan, kajian spesifik dalam konteks sektor energi di Indonesia, terutama di PLTU Asam Asam masih terbatas. Kondisi kerja yang unik, tantangan geografis, dan kebutuhan tenaga kerja yang sangat terampil menjadikan topik ini relevan untuk diteliti lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini akan memperkaya literatur tentang manajemen sumber daya manusia di sektor energi. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi panduan bagi manajemen PLTU Asam Asam dan perusahaan sejenis untuk merancang strategi karyawan yang lebih efektif, sehingga mendukung keberlanjutan operasional dan kinerja perusahaan.

RUMUSAN MASALAH :

Berdasarkan pada pemaparan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yakni :

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?

TUJUAN PENELITIAN

Sedangkan untuk tujuan dari diadakannya penelitian ini yakni :

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

KATEGORI SDGS : penelitian yang dilakukan berkaitan dengan beberapa kategori dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Salah satunya adalah SDG 8, yaitu Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi. Penelitian ini membahas penghargaan, pengembangan karier, dan retensi karyawan, yang mendukung lingkungan kerja yang produktif dan memberikan kesempatan untuk pertumbuhan profesional.

II. LITERATUR REVIEW

Penghargaan

Penghargaan, yang secara sistematis diakui sebagai mekanisme apresiasi terstruktur dan formal yang diberikan oleh berbagai organisasi, berfungsi untuk mengakui kontribusi berharga dan kinerja teladan yang ditunjukkan oleh karyawan di lingkungan tempat kerja. Implementasi yang tepat dan alokasi strategis penghargaan tersebut telah terbukti secara signifikan meningkatkan tingkat motivasi karyawan dan kepuasan kerja secara keseluruhan, yang mengarah pada pengurangan kecenderungan individu untuk mencari peluang kerja alternatif di luar organisasi. Dalam studi komprehensif yang pernah dilakukan secara empiris ditunjukkan bahwa penghargaan memiliki pengaruh yang mendalam dan signifikan terhadap retensi karyawan, di mana penyediaan paket kompensasi yang adil dan kompetitif terutama dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan komitmen terhadap organisasi tempat karyawan dipekerjakan [2].

Pengembangan karier

Pengembangan karier 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. Pentingnya literasi digital sebagai komponen integral dari pengembangan individu, yang mencakup kemampuan penting untuk menyesuaikan dan beradaptasi dengan lanskap kemajuan teknologi yang berubah dengan cepat [27]. Pernyataan ini selaras dengan temuan penelitian yang menyatakan bahwa penerapan inisiatif pelatihan dan pengembangan berbasis teknologi dapat secara signifikan meningkatkan keahlian karyawan, memperluas prospek karier, dan pada akhirnya berfungsi sebagai katalis untuk mendorong retensi karyawan dalam organisasi [28].

Retensi Karyawan

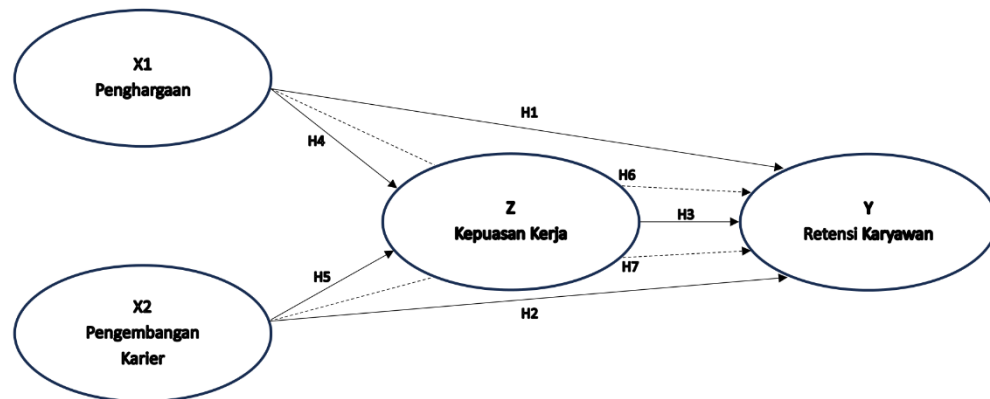
Retensi karyawan mengacu pada kapasitas organisasi untuk mempertahankan personel yang berkualitas selama durasi yang lama. Elemen-elemen seperti insentif, peluang pertumbuhan profesional, dan kepuasan kerja secara keseluruhan merupakan penentu penting retensi karyawan. Remunerasi, suasana tempat kerja, dan dukungan organisasi yang dirasakan secara substansial mempengaruhi retensi karyawan, sehingga menggarisbawahi perlunya kerangka kerja manajemen sumber daya manusia yang holistik [29].

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan respons afektif positif karyawan terhadap peran pekerjaan karyawan, yang mencakup dimensi seperti lingkungan kerja, hubungan interpersonal dengan rekan kerja, dan imbalan yang dicapai. Peningkatan tingkat kepuasan kerja berkorelasi dengan peningkatan tingkat retensi karyawan. Kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pengembangan karier dan retensi karyawan, menunjukkan

bahwa individu yang mengalami kepuasan dalam peran karyawan cenderung menunjukkan peningkatan komitmen organisasi [12].

Kerangka Konseptual



Hipotesis

Untuk memudahkan proses penelitian yang dilakukan maka langkah yang perlu dilakukan adalah membuat hipotesis atau kesimpulan sementara dari semua tujuan penelitian.

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.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini memanfaatkan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian deskriptif kuantitatif. Penelitian yang dilakukan ini akan berfokus pada variabel dependen dan variabel independen berupa penghargaan dan pengembangan karier kemudian variabel retensi karyawan. Penelitian perlu memperhatikan tingkat populasi maupun tingkat sampel yang nantinya akan dimanfaatkan untuk mendapatkan data penelitian. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan yang ada di PLTU Asam Asam yang berjumlah 181 orang. Kemudian melalui tahapan-tahapan tertentu penentuan sampel melalui rumus slovin maka sampel dari penelitian ini berjumlah 124,6 atau 125 orang responden. Teknik yang digunakan untuk mendapatkan sampel adalah Simple random sampling. Sesuai dengan penjelasan teknik ini dilakukan guna mendapatkan sampel target yang acak pada siapa saja responden [30]. Untuk itu dari 125 karyawan tersebut akan diberikan pengujian kuesioner untuk mendapatkan data penelitian. Sebuah penelitian perlu memiliki sumber-sumber data yang akan berguna bagi penelitian. Sumber-sumber data tersebut dibagi menjadi dua yaitu sumber primer maupun sumber sekunder dengan jenis data yang berbeda-beda [31]. Apabila penelitian ini menggunakan sumber primer maka data-data berasal dari data kuesioner maupun data wawancara maupun observasi yang dilakukan secara langsung pada perusahaan penelitian. Sedangkan data sekunder menjadi data pendukung dan penguat argumentasi dari penelitian yang dilakukan termasuk dengan adanya jurnal-jurnal penelitian terdahulu maupun laporan-laporan lainnya.

Penelitian memerlukan berbagai macam informasi maupun data untuk dimanfaatkan dalam proses pengolahan. Untuk itu informasi maupun data yang mendukung penelitian akan mampu didapatkan ketika peneliti menerapkan teknik yang sesuai. Untuk itu teknik penelitian yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah : 1) Teknik

kuesioner memanfaatkan berbagai macam pertanyaan maupun pernyataan yang sesuai dengan penelitian untuk mendapatkan data-data berupa angka maupun pernyataan lainnya. Tindakan ini akan dilakukan berdasarkan instrumen kuesioner yang telah ditetapkan sebelumnya dan diuji validitas maupun reliabilitasnya. Kuisisioner ini akan dibagikan kepada setiap karyawan di PLTU Asam Asam bertujuan untuk mendapatkan data penelitian. 2) Teknik observasi dalam mendapatkan data penelitian bisa dilakukan dengan melakukan observasi secara langsung di PLTU Asam Asam. Langkah ini dilakukan guna mendapatkan data-data secara nyata dan secara langsung di perusahaan terkait.

Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan *Software smartPLS SEM (Partial Least Square – Structural Equation Modeling)*. PLS berkemampuan menjelaskan hubungan antar variabel serta berkemampuan melakukan analisis-analisis dalam sekali pengujian. Tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk mengkonfirmasi teori dan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten [7]. Menurut metode PLS mampu menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur menggunakan indikator-indikator. Penulis menggunakan *Partial Least Square* karena penelitian ini merupakan variabel laten yang dapat diukur berdasarkan pada indikator-indikatornya sehingga penulis dapat menganalisis dengan perhitungan yang jelas dan terperinci.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis model pengukuran (*measurement model analysis* atau *outer model*) dalam penelitian ini menggunakan uji *construct reliability and validity*. Kriteria yang digunakan mencakup Cronbach's Alpha ($> 0,7$), Rho_A ($> 0,7$), Composite Reliability ($> 0,6$), dan Average Variance Extracted (AVE) ($> 0,5$). Nilai-nilai tersebut menunjukkan konsistensi internal dan validitas konstruk dalam model penelitian. Cronbach's Alpha dan Rho_A mengukur reliabilitas indikator, sementara Composite Reliability menilai kestabilan model, dan AVE menunjukkan proporsi varians yang dijelaskan oleh konstruk. Hasil analisis reliabilitas dan validitas konstruk dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 1. 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

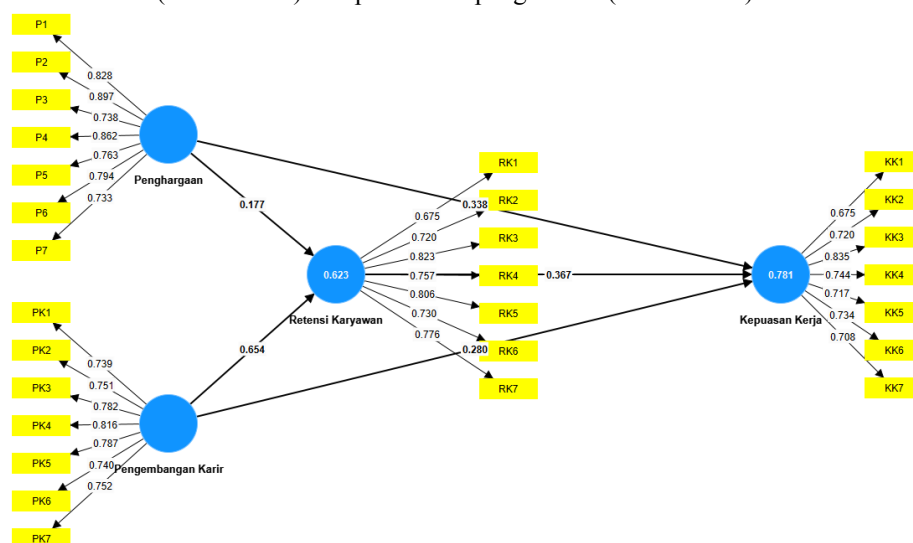
Nilai Cronbach's Alpha yang lebih dari 0,7 menunjukkan bahwa instrumen penelitian konsisten dalam mengukur setiap variabel. Selain itu, nilai *Composite Reliability* (rho_A dan rho_C) yang juga di atas 0,7 mengindikasikan bahwa indikator dalam setiap variabel saling berkaitan dengan baik. Sementara itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang melebihi 0,5 menunjukkan bahwa setiap variabel mampu menjelaskan konstruk yang diukur dengan cukup baik. Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dipercaya dan layak untuk analisis lebih lanjut dengan nilai *loading factor* sebagai berikut.

Tabel 2. 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	
PK1		0.739		

PK2	0.751	
PK3	0.782	
PK4	0.816	
PK5	0.787	
PK6	0.740	
PK7	0.752	
RK1		0.700
RK2		0.720
RK3		0.823
RK4		0.757
RK5		0.806
RK6		0.730
RK7		0.776
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. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan dengan menilai nilai *t-values* pada setiap jalur hubungan antar variabel. Nilai *t hitung* diperoleh melalui proses *bootstrap* menggunakan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0, yang menghasilkan *t-statistics* untuk menguji signifikansi model struktural (*inner model*) maupun model pengukuran (*outer model*).



Gambar 2. Hasil Analisis *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 -value $\leq 0,05$, maka hubungan antar variabel bersifat signifikan (memiliki pengaruh positif). Estimasi *path coefficients* digunakan untuk mengukur kekuatan pengaruh antar variabel serta menjelaskan tingkat keterkaitan antara variabel, yang disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 3. Hasil Estimasi *Path Coefficients*

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

Hasil estimasi *path coefficients* menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,280 dan p -value 0,008. Nilai *t-statistics* sebesar 2,654 menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir yang diberikan, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Selain itu, pengembangan karir juga berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan *path coefficient* sebesar 0,654 dan p -value 0,000. Nilai *t-statistics* yang tinggi, yaitu 5,234, menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan karir yang diterapkan, semakin tinggi kecenderungan karyawan untuk bertahan di perusahaan.

Penghargaan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan *path coefficient* sebesar 0,338 dan p -value 0,000. Nilai *t-statistics* sebesar 4,923 menunjukkan bahwa semakin tinggi penghargaan yang diberikan kepada karyawan, maka tingkat kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Namun, penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan *path coefficient* sebesar 0,177 dan p -value 0,147. Nilai *t-statistics* sebesar 1,450 menunjukkan bahwa hubungan antara penghargaan dan retensi karyawan tidak cukup kuat untuk dikatakan signifikan, sehingga penghargaan tidak secara langsung berkontribusi terhadap keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan.

Selanjutnya, hasil analisis menunjukkan bahwa retensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan *path coefficient* sebesar 0,367 dan p -value 0,001. Nilai *t-statistics* sebesar 3,459 menunjukkan hubungan yang kuat antara kedua variabel tersebut. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat retensi karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Secara keseluruhan, hasil analisis ini menunjukkan 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.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,280 dan p -value 0,008. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan karir yang diberikan perusahaan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Program pengembangan karir yang terstruktur dengan baik memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan meraih jenjang karir yang lebih tinggi, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja [32]. Selain itu, pengembangan karir juga berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,654 dan p -value 0,000. Nilai *t-statistics* sebesar 5,234 menunjukkan bahwa semakin besar peluang pengembangan karir yang diberikan, semakin besar pula kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kesempatan berkembang dalam karir merupakan salah satu faktor utama dalam mempertahankan karyawan [33].

Pengaruh Penghargaan terhadap Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa penghargaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,338 dan p -value 0,000. Nilai *t-statistics* sebesar 4,923 menunjukkan bahwa semakin tinggi penghargaan yang diberikan perusahaan, semakin besar tingkat kepuasan kerja karyawan. Penghargaan yang diberikan dalam bentuk insentif, bonus, atau pengakuan atas pencapaian kerja dapat meningkatkan rasa puas dan

motivasi karyawan dalam bekerja [34]. Namun, penghargaan tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,177 dan *p-value* 0,147. Nilai *t-statistics* sebesar 1,450 menunjukkan bahwa hubungan antara penghargaan dan retensi karyawan tidak cukup kuat untuk dikatakan signifikan. Artinya, meskipun penghargaan dapat meningkatkan kepuasan kerja, faktor ini tidak serta-merta menjadi alasan utama karyawan memilih untuk tetap bertahan di perusahaan.

Pengaruh Retensi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Retensi karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,367 dan *p-value* 0,001. Nilai *t-statistics* sebesar 3,459 menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara kedua variabel ini. Semakin tinggi tingkat retensi karyawan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja karyawan. Retensi karyawan yang tinggi mencerminkan lingkungan kerja yang kondusif, stabilitas pekerjaan, serta adanya kebijakan perusahaan yang mendukung kesejahteraan karyawan sehingga karyawan merasa nyaman dan termotivasi dalam bekerja [35].

V. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa faktor penghargaan, pengembangan karier, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan di PLTU Asam Asam. Pengembangan karier terbukti memiliki pengaruh yang paling kuat dalam meningkatkan retensi karyawan, yang menunjukkan bahwa kesempatan untuk berkembang dalam organisasi sangat penting bagi keberlanjutan tenaga kerja di perusahaan. Selain itu, penghargaan memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi terhadap peningkatan retensi karyawan. Namun, penghargaan secara langsung tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun penghargaan dapat meningkatkan kepuasan kerja, faktor lain seperti pengembangan karier lebih dominan dalam menentukan retensi karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa strategi retensi karyawan yang efektif harus mencakup kombinasi antara penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan karier, serta peningkatan kepuasan kerja untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih menarik dan mendukung.

Adapun saran yang dapat disampaikan pada penelitian ini sebagai berikut.

1. PLTU Asam Asam perlu menyediakan pelatihan, peluang promosi yang jelas, dan mentoring untuk meningkatkan kompetensi dan motivasi karyawan.
2. Selain kompensasi finansial, perusahaan dapat memberikan penghargaan non-finansial seperti pengakuan pencapaian dan fasilitas kerja yang lebih baik.
3. Menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, komunikasi yang baik, dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
4. Survei kepuasan kerja dan wawancara keluar dapat digunakan untuk menilai dan memperbaiki strategi retensi karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan bantuan selama proses penyusunan penelitian ini, khususnya kepada dosen pembimbing yang telah dengan sabar membimbing dan memberikan masukan berharga, pihak manajemen dan karyawan PLTU Asam Asam yang telah bersedia menjadi responden, serta keluarga dan rekan-rekan yang selalu memberikan semangat dan doa. Tanpa dukungan dari berbagai pihak, penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik.

REFERENSI

- [1] A. Isnaini, *Pengaruh kompensasi terhadap employee retention dan turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di CV. Aneka Grafika Malang*. Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 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)," *Sci. J. Reflect. Econ. Accounting, Manag. Bus.*, vol. 5, no. 4, pp. 1055–1061, Oct. 2022, doi: 10.37481/sjr.v5i4.581.
- [3] A. D. S. Maha, A. N. J. Putra, and B. Setiawan, "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Retensi Aparatur

- Sipil Negara Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Pencatatan Sipil Kabupaten Kerinci,” *J. Adm. Nasant. Maha*, vol. 3, no. 9, 2021, doi: <https://doi.org/10.51279/janmaha.v3i9.500>.
- [4] L. Kumara, *Pengaruh Rekrutmen dan Employee Empowerment terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Hotel Grand Inna Malioboro di Yogyakarta*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, 2018.
 - [5] R. P. Ishak and Y. Pratama, “Pengaruh Lingkungan dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan di First Love Patisserie Jakarta,” *J. Ilm. Pariwisata*, vol. 26, no. 1, p. 10, Mar. 2021, doi: 10.30647/jip.v26i1.1422.
 - [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)*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia, 2020.
 - [7] I. Lismana and U. M. D. Fadli, “Analisis Strategi Pengembangan Karir untuk Meningkatkan Retensi Karyawan CV. Cipta Grafika,” *PENG J. Ekon. dan Manaj.*, vol. 1, no. 2, 2024, doi: <https://doi.org/10.62710/p1rf9p88>.
 - [8] L. Z. Disa and I. Djastuti, “Analisis Pengaruh Penghargaan Dan Pengembangan Karier Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Perum LPPNPI AirNav Indonesia Kota Tangerang),” *Diponegoro J. Manag.*, vol. 8, no. 1, 2019.
 - [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,” *J. Ilmu Manaj.*, vol. 11, no. 4, 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*. Yogyakarta: Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta, 2021.
 - [11] S. Adiawaty, “Tantangan Perusahaan Mengelola Perbedaan Generasi Karyawan,” *Esensi J. Manaj. Bisnis*, vol. 22, no. 3, 2019.
 - [12] S. Nurmalitasari and Andriyani, “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 J. Manag.*, vol. 10, no. 4, 2021.
 - [13] S. R. Tambak, Elvina, and Y. Prayoga, “Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Retensi Pegawai dan Lingkungan Kerja PT. Marbau Jaya Indah Raya,” *J. Pendidik. Tambusai*, vol. 6, no. 2, 2022, doi: <https://doi.org/10.31004/jptam.v6i2.4089>.
 - [14] D. A. Sukanto, N. A. Puspita, H. Roihana, and C. Chamariyah, “Pengaruh Manajemen Kinerja SDM Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja,” *J. EMA*, vol. 9, no. 2, p. 163, Dec. 2024, doi: 10.51213/ema.v9i2.465.
 - [15] M. Tristiyanti, “Pengaruh Prestasi Kerja, Pengembangan Karir, Dan Komitmen Organisasi Afektif Terhadap Retensi Karyawan BPR Arta Kencana Madiun,” *SIMBA Semin. Inov. Manaj. Bisnis dan Akunt.*, vol. 6, 2024.
 - [16] 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 J. Manag.*, vol. 11, no. 6, 2022.
 - [17] 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,” *J. Media Bina Ilm.*, vol. 17, no. 9, 2023, doi: <https://doi.org/10.33578/mbi.v17i9.360>.
 - [18] H. Kurniawati, *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Salatiga: Universitas Kristen Satya Wacana, 2024.
 - [19] Dian Lestari and Kristiana Sri Utami, “Pengaruh Budaya Organisasi Yang Positif Terhadap Retensi Karyawan di UMKM Bakpia Lanank Jogja,” *Inisiat. J. Ekon. Akunt. dan Manaj.*, vol. 3, no. 3, pp. 358–365, Jun. 2024, doi: 10.30640/inisiatif.v3i3.2782.
 - [20] S. Rafsanzhani, *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kerjasama Tim Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (studi kasus karyawan PT. TWC Taman Mini Indonesia Indah)*. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah, 2023.
 - [21] F. R. Reke, K. Moenardy, and S. Andrryani, “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir

- Terhadap Retensi Karyawan Kristal Hotel Kupang,” *J. Bisnis Manaj.*, vol. 15, no. 1, 2023.
- [22] F. Ummah and L. Rakhmawati, “Pengaruh Sistem Penghargaan dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan yang Dimediasi oleh Keterikatan Karyawan,” *J. Ilm. Mhs. Ekon. Manaj.*, vol. 9, no. 2, 2024, doi: <https://doi.org/10.24815/jimen.v9i2.28005>.
- [23] S. Maqfirah, M. S. A. Majid, and T. R. I. Putra, “The Influence of Talent Management And Employer Branding on Employee Retention with Employee Engagement as a Mediating Variable at Prima Inti Medika Hospital North Aceh,” *Int. J. Sci. Res. Manag.*, vol. 12, no. 07, pp. 6770–6778, Jul. 2024, doi: [10.18535/ijssrm/v12i07.em06](https://doi.org/10.18535/ijssrm/v12i07.em06).
- [24] N. W. A. Febriyanti and I. G. Riana, “The Mediating Role of Job Satisfaction in the Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment,” *Int. J. Econ. Manag. Account.*, vol. 2, no. 3, 2025, doi: <https://doi.org/10.61132/ijema.v2i3.721>.
- [25] 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 J. Penelit. Multidisiplin*, vol. 2, no. 2, pp. 1045–1052, Jun. 2024, doi: [10.60126/maras.v2i2.327](https://doi.org/10.60126/maras.v2i2.327).
- [26] E. Apriliani, “Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pemuda Dan Olahraga Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Labuhanbatu,” *YUME J. Manag.*, vol. 7, no. 1, 2024, doi: <https://doi.org/10.37531/yum.v7i1.6509>.
- [27] 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,” *PengabdianMu J. Ilm. Pengabdi. Kpd. Masy.*, vol. 8, no. 6, pp. 968–979, Nov. 2023, doi: [10.33084/pengabdianmu.v8i6.5510](https://doi.org/10.33084/pengabdianmu.v8i6.5510).
- [28] R. Millena and M. Donal 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, Oct. 2022, doi: [10.20527/jwm.v10i3.220](https://doi.org/10.20527/jwm.v10i3.220).
- [29] 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,” *Econ. Digit. Bus. Rev.*, vol. 5, no. 1, 2024, doi: <https://doi.org/10.37531/ecotal.v5i1.1000>.
- [30] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2022.
- [31] V. Rachmawati and D. Faedlulloh, “Dinamika Pelaksanaan Kebijakan Program Pelayanan Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial Anak Jalanan,” *J. Polit. Issues*, vol. 2, no. 2, pp. 67–78, Jan. 2021, doi: [10.33019/jpi.v2i2.38](https://doi.org/10.33019/jpi.v2i2.38).
- [32] F. D. Rahmawati, A. Z. A. Al-Habsyi, and M. Mardiyah, “Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Pegawai,” *An-Nadzir J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 2, no. 02, pp. 107–123, Nov. 2024, doi: [10.55799/annadzir.v2i02.572](https://doi.org/10.55799/annadzir.v2i02.572).
- [33] Indrawan Syah, M. David Amirulloh, Agus Jamal, and Nafia Ilhama Qurrotu’aini, “Menelaah Hubungan antara Kompensasi dan Retensi Karyawan : Tinjauan Literatur dan Arah Masa Depan,” *Inisiat. J. Ekon. Akunt. dan Manaj.*, vol. 4, no. 2, pp. 147–161, Jan. 2025, doi: [10.30640/inisiatif.v4i2.3814](https://doi.org/10.30640/inisiatif.v4i2.3814).
- [34] M. C. A. Karyaadi, I. F. Hadiyah, R. A. Rahmatillah, R. Hidayat, and I. Respati K, “Strategi Pengambilan Keputusan dalam Pemberian Reward untuk Meningkatkan Motivasi Pekerja,” *J. Akuntansi, Manajemen, dan Perenc. Kebijak.*, vol. 2, no. 2, p. 12, Dec. 2024, doi: [10.47134/jampk.v2i2.536](https://doi.org/10.47134/jampk.v2i2.536).
- [35] Dwi Erni Mazro’atul Ilmiyah, Siska Novy Isaroh, Lintang Cahya Kusuma, and Nafia Ilhama Qurrotu’aini, “Peran Kompensasi dalam Mencapai Kesejahteraan dan Kepuasan Kerja Karyawan,” *Trending J. Manaj. dan Ekon.*, vol. 3, no. 1, pp. 206–218, Jan. 2025, doi: [10.30640/trending.v3i1.3708](https://doi.org/10.30640/trending.v3i1.3708).

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.