



Similarity Report

Metadata

Name of the organization

Universitas Muhammadiyah Sidoarjo

Title

Javan Agustian Setyagraha 246110100049 - Lengkap - Copy

Author(s)

Coordinator

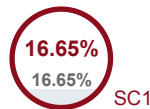
peprpustakaan umsidapet

Organizational unit

Perpustakaan

Record of similarities

SCs indicate the percentage of the number of words found in other texts compared to the total number of words in the analysed document. Please note that high coefficient values do not automatically mean plagiarism. The report must be analyzed by an authorized person.








25
The phrase length for the SC 2

5016
Length in words

37091
Length in characters

Alerts

In this section, you can find information regarding text modifications that may aim at temper with the analysis results. Invisible to the person evaluating the content of the document on a printout or in a file, they influence the phrases compared during text analysis (by causing intended misspellings) to conceal borrowings as well as to falsify values in the Similarity Report. It should be assessed whether the modifications are intentional or not.

Characters from another alphabet		0
Spreads		0
Micro spaces		49
Hidden characters		0
Paraphrases (SmartMarks)		48

Active lists of similarities

This list of sources below contains sources from various databases. The color of the text indicates in which source it was found. These sources and Similarity Coefficient values do not reflect direct plagiarism. It is necessary to open each source, analyze the content and correctness of the source crediting.

The 10 longest fragments

Color of the text

NO	TITLE OR SOURCE URL (DATABASE)	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://myskripsi.ums.ac.id/media/skripsi/laporan/2025/01/01/Arya_Dita_Aflaha_B100200419_Bab_1-5_docx	67 1.34 %
2	https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/11254/6986/	49 0.98 %
3	https://rstudio-pubs-static.s3.amazonaws.com/1048729_369c596d2c794a9daa97d711fdd10fb5.html	48 0.96 %
4	https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/11254/6986/	42 0.84 %

5	https://ejournal.ust.ac.id/index.php/KUKIMA/article/view/4230/3140	27 0.54 %
6	https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/11254/6986/	25 0.50 %
7	https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/11254/6986/	23 0.46 %
8	https://inobis.org/ojs/index.php/jurnal-inobis/article/download/148/124	19 0.38 %
9	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/7000/50167/55915	18 0.36 %
10	https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/11254/6986/	18 0.36 %

from RefBooks database (1.63 %)



NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
Source: Paperity		
1	PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PERUSAHAAN PELAYANAN JASA Fauzan Fawwar, Rahayu Artika Sri, Putri Safhira, Dela Puspita, Hesri Mintawati;	11 (1) 0.22 %
2	ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN (Studi pada PT. Poliplus Indah Sejahtera) Linggar Nariswari, Mudji Rahardjo;	11 (1) 0.22 %
3	TATA KELOLA KEAMANAN PABRIK MAKANAN: SOSIALISASI STANDART OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) KEPADA SECURITY Zaenal Hery Kurniawan, Orlas Marco;	11 (1) 0.22 %
4	Pengaruh Pengembangan Karier, Komitmen Organisasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Retensi Karyawan Generasi Z pada Startup Unicorn di Jabodetabek: Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Hayyi Itqi Tammi, Ade Komaludin, Deden Mulyana;	10 (2) 0.20 %
5	Pengaruh Antara Organizational Culture, Internal Communication, Job Engagement, Organization Engagement dan Job Satisfaction terhadap Employee Loyalty pada Generasi Y dan Generasi Z Emilisa Netania, Nur Amelia;	10 (1) 0.20 %
6	Pengaruh Pelatihan Kerja Kompensasi Finansial dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan I Putu Suwidia, Wayan Ardani, Made Widani;	7 (1) 0.14 %
7	Pengaruh Pengembangan SDM dan kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada UMKM di Kota Padang Irenda Nindiyi Pratiwi, Mulya Fadillah Fitri, Yollanda Septi;	7 (1) 0.14 %
8	The Influence of Training and Career Development on Employee Retention Mediated by Job Satisfaction Nasution anisyah Risky, Suhairi Suhairi, Nurbaiti Nurbaiti;	5 (1) 0.10 %
9	Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT Pos Indonesia (PERSERO) Cabang Fatmawati Mulya Wiria Dinata Hadi, Tine Yuliantini;	5 (1) 0.10 %
10	Faktor Retensi Karyawan Generasi Z Startup Unicorn di Jabodetabek: Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Ade Komaludin, Deden Mulyana, Tammi Hayyi Itqi;	5 (1) 0.10 %

from the home database (0.00 %)



NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
from the Database Exchange Program (0.24 %)		
NO	TITLE	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)



1 SKRIPSI 18 12 (2) 0.24 %
2/3/2025
Sekolah Tinggi Intelijen Negara (PERPUSTAKAAN SEKOLAH TINGGI INTELIJEN NEGARA)

from the Internet (14.77 %)

NO	SOURCE URL	NUMBER OF IDENTICAL WORDS (FRAGMENTS)
1	https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/download/11254/6986/	207 (10) 4.13 %
2	https://myskripsi.ums.ac.id/media/skripsi/laporan/2025/01/01/Arya_Dita_Aflaha_B100200419_Bab_1-5_.docx	76 (2) 1.52 %
3	http://repository.teknokrat.ac.id/5815/1/skripsi18411304.pdf	60 (10) 1.20 %
4	https://rstudio-pubs-static.s3.amazonaws.com/1048729_369c596d2c794a9daa97d711fdd10fb5.html	53 (2) 1.06 %
5	https://journal.stieamm.ac.id/kredibel/article/download/405/269	36 (4) 0.72 %
6	https://e-journals2.unmul.ac.id/index.php/atasi/article/download/536/248/2485	31 (2) 0.62 %
7	https://media.neliti.com/media/publications/392492-none-d9750c74.pdf	28 (4) 0.56 %
8	https://ejournal.ust.ac.id/index.php/KUKIMA/article/view/4230/3140	27 (1) 0.54 %
9	https://www.questionai.id/essays-eGnVVCfsZ9/pengaruh-motivasi-terhadap-performansi-kerja-karyawan	21 (2) 0.42 %
10	https://eprints.upj.ac.id/id/eprint/2916/9/9.%20BAB%20II.pdf	19 (2) 0.38 %
11	https://inobis.org/ojs/index.php/jurnal-inobis/article/download/148/124	19 (1) 0.38 %
12	https://archive.umsida.ac.id/index.php/archive/preprint/download/7000/50167/55915	18 (1) 0.36 %
13	http://repository.uindatokarama.ac.id/id/eprint/3725/2/K%20173%20-%20%28FINISH%20LAYOUT%29%20Manajemen%20Sumber%20Daya%20Manusia.pdf	17 (3) 0.34 %
14	https://www.liputan6.com/hot/read/5522376/10-contoh-kata-pengantar-dalam-makalah-yang-baik-dan-benar	17 (2) 0.34 %
15	http://repository.stimykpn.ac.id/492/3/S1_111901364_BAB%202.pdf	16 (2) 0.32 %
16	https://lentera.publikasiku.id/index.php/ln/article/download/77/232	15 (2) 0.30 %
17	https://eprints.ums.ac.id/99124/13/Naskah%20Publikasi.pdf	15 (2) 0.30 %
18	http://repository.maranatha.edu/21649/1/1251086_Abstract_TOC.pdf	12 (1) 0.24 %
19	https://repository.unika.ac.id/14730/1/10.40.0068%20Leonardo%20Dewa%20Nusantara%20-%20COVER.pdf	12 (1) 0.24 %
20	https://journal.unpak.ac.id/index.php/jimfe/article/view/10416/0	10 (1) 0.20 %
21	https://pdfs.semanticscholar.org/b79e/f384ef40c0fe533f26907470515ac04b93e7.pdf	9 (1) 0.18 %
22	https://journal.arimbi.or.id/index.php/Maeswara/article/download/211/197	7 (1) 0.14 %
23	https://www.detik.com/jatim/berita/d-7149778/20-contoh-kata-pengantar-makalah-menarik-untuk-referensi	6 (1) 0.12 %
24	https://jim.usk.ac.id/EKM/article/download/16591/pdf	5 (1) 0.10 %
25	https://pdfs.semanticscholar.org/7f9e/1f3b431593eb57c1e1759d32ec3140fc8724.pdf	5 (1) 0.10 %

List of accepted fragments (no accepted fragments)

The Influence of Motivation Strategy, Rewards, Training and Career Development on Employee Retention Through Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. Manggalakarya Bangun Sarana

[Pengaruh Strategi Motivasi, Penghargaan, Pelatihan dan **Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan** Melalui **Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT.** Manggalakarya Bangun Sarana]

Javan Agustian Setyagraha1, Supardi2

1) 2) **Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia** *Email Penulis Korespondensi: supardi@umsida.ac.id **Abstract.** This study aims to examine the influence of motivation strategies, rewards, training, and career development on employee retention, with job satisfaction as an intervening variable at PT. Manggalakarya Bangun Sarana. The main issue addressed in this research is the low level of employee retention, which can negatively impact the company's operational continuity and efficiency. Therefore, understanding internal factors that influence employees' decisions to remain in the company is essential. This study uses a quantitative approach with a survey method. Data were collected through questionnaires distributed to 150 permanent employees selected using purposive sampling, focusing on individuals with a minimum of one year of service. The collected data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS), processed with SmartPLS software.

The results of the analysis show that all four independent variables-motivation, rewards, training, and career development- have a positive and significant influence on job satisfaction, both simultaneously and partially. Job satisfaction itself is proven to have a positive and significant effect on employee retention. Furthermore, job satisfaction significantly mediates the relationship between motivation, rewards, training, and career development with employee retention. These findings suggest that to improve employee retention, the company must focus on strategies that enhance job satisfaction, such as effective motivation programs, fair reward systems, relevant training, and well-structured career development opportunities. Consequently, the implementation of effective human resource strategies can directly impact increased employee loyalty and long-term commitment to the company.

Keywords - motivation, reward, training and career, employee retention, job satisfaction

Abstrak. Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh strategi motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Manggalakarya Bangun Sarana. Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah rendahnya tingkat retensi karyawan yang dapat berdampak negatif terhadap kontinuitas dan efisiensi operasional perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan pemahaman mengenai faktor-faktor internal yang dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 150 responden yang merupakan karyawan tetap perusahaan. Sampel dipilih menggunakan teknik purposive sampling, dengan mempertimbangkan karyawan yang memiliki masa kerja minimal satu tahun. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) melalui bantuan perangkat lunak SmartPLS versi terbaru.

Hasil analisis menunjukkan bahwa keempat variabel independen, yaitu motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir, secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja itu sendiri terbukti berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Selain itu, kepuasan kerja juga memediasi secara signifikan hubungan antara variabel motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa untuk menciptakan retensi karyawan yang tinggi, perusahaan perlu memberikan perhatian serius terhadap aspek-aspek yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, seperti pemberian motivasi yang tepat, sistem penghargaan yang adil, pelatihan yang relevan, serta peluang pengembangan karir yang jelas dan terstruktur. Dengan demikian, implementasi strategi sumber daya manusia yang efektif akan berdampak langsung pada peningkatan loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan dalam jangka panjang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh strategi motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Manggalakarya Bangun Sarana, sebuah perusahaan jasa konsultan konstruksi. Retensi karyawan yang tinggi merupakan faktor penting dalam mempertahankan daya saing dan memastikan keberlanjutan perusahaan, terlebih pada perusahaan yang sangat bergantung pada keahlian spesialis, seperti perusahaan konsultan konstruksi. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan strategi SDM yang efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada retensi karyawan.

Kata Kunci - motivasi, penghargaan, pelatihan dan pengembangan karir, retensi karyawan, kepuasan kerja

Page | 1

2 | Page

Page | 3

I. Pendahuluan

Industri jasa konsultasi konstruksi merupakan sektor yang sangat dinamis dan kompetitif, di mana perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dalam memberikan layanan terbaik kepada klien. Sumber daya manusia (SDM) perusahaan konsultasi konstruksi sangat bergantung pada kualitas dan kemampuan mereka. Oleh karena itu, untuk memastikan keberlanjutan operasional dan pencapaian tujuan jangka panjang, retensi karyawan harus menjadi salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Retensi karyawan yang tinggi dapat meningkatkan stabilitas, inovasi, dan produktivitas bisnis. Oleh karena itu, untuk memastikan keberlanjutan operasional dan pencapaian tujuan jangka panjang, retensi karyawan harus menjadi salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Retensi karyawan yang tinggi dapat meningkatkan stabilitas, inovasi, dan produktivitas bisnis.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh perusahaan jasa konsultasi konstruksi, termasuk PT. Manggalakarya Bangun Sarana, adalah bagaimana mempertahankan karyawan terbaik agar tetap bekerja dalam perusahaan. Berbagai faktor dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan, seperti strategi motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir. Strategi motivasi yang efektif dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan menciptakan lingkungan yang mendukung. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan, baik berupa insentif finansial maupun non-finansial,

dapat meningkatkan rasa dihargai dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan . Pelatihan yang berkualitas dan pengembangan karir yang jelas menjadi kunci untuk memperkuat keterampilan serta memberikan peluang untuk karyawan berkembang, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja .

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan adalah apakah mereka **puas dengan pekerjaan mereka** . **Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung memiliki motivasi** yang lebih tinggi, berkomitmen lebih kuat terhadap perusahaan, dan lebih mungkin untuk mempertahankan pekerjaan mereka dalam jangka panjang . **Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa** berbagai aspek yang berkaitan dengan motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap retensi karyawan.

Pada PT. Manggalakarya Bangun Sarana, yang bergerak di bidang jasa konsultasi konstruksi, perusahaan ini sangat bergantung pada keterampilan dan kompetensi karyawan untuk menyediakan layanan konsultasi yang berkualitas kepada klien. Dengan berkembangnya industri ini, tantangan untuk mempertahankan karyawan yang kompeten semakin besar. Oleh karena itu, penting untuk meneliti pengaruh dari berbagai strategi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan, pada gilirannya, meningkatkan retensi karyawan di perusahaan ini.

Penelitian ini akan mengkaji **pengaruh strategi motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir** terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman lebih dalam tentang bagaimana setiap faktor tersebut saling terkait dan memberikan dampak yang signifikan terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Dengan memahami hubungan ini, PT. Manggalakarya Bangun Sarana diharapkan dapat merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan, akhirnya, retensi mereka di perusahaan.

Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berguna bagi pengembangan teori terkait retensi karyawan, terutama di sektor jasa konsultasi konstruksi yang memiliki karakteristik dan tantangan tersendiri. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya dapat digunakan oleh PT. Manggalakarya Bangun Sarana, tetapi juga dapat memberikan panduan bagi perusahaan lain yang berada dalam industri serupa untuk meningkatkan pengelolaan SDM mereka.

Peran kepuasan kerja sebagai variabel intervening menjadi hal yang menarik dalam penelitian ini, karena diharapkan dapat memberikan gambaran lebih jelas tentang bagaimana faktor-faktor motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Penelitian ini juga akan menganalisis seberapa kuat pengaruh masing-masing faktor terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan, serta melihat apakah terdapat hubungan yang signifikan antara keduanya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dalam pengelolaan SDM yang dapat berkontribusi pada keberhasilan perusahaan di masa depan.

II. Literature Review

Untuk mencapai tingkat retensi karyawan yang optimal, diperlukan strategi manajemen sumber daya manusia yang terencana dengan baik, yang meliputi pemberian motivasi, penghargaan, pelatihan, serta pengembangan karir. Motivasi adalah dorongan internal yang mendorong individu untuk mengambil tindakan, yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan atau harapan tertentu. Motivasi ini dapat timbul melalui interaksi antara individu di dalam suatu lingkungan yang dapat memicu mereka untuk bertindak . Motivasi merupakan suatu hal yang telah timbul dari dalam individu yang terinspirasi dari orang lain dan mendorong rasa ingin melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi biasa disebut dengan faktor pendorong perilaku seseorang . Motivasi Kerja ialah sebuah dorongan yang berguna untuk mengarahkan para karyawan agar bisa bekerja dengan lebih baik dan lebih produktif , dengan demikian tujuan dari perusahaan akan tercapai. Indikator motivasi yaitu sebagai berikut :

1. Dorongan mencapai tujuan, motivasi yang timbul dari diri karyawan untuk bekerja lebih maksimal dan dapat mencapai tujuan perusahaan.
2. Semangat Kerja, Antusiasme dan rasa senang karyawan dalam bekerja sehingga menunjukkan perilaku kerja yang baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
3. Rasa tanggung jawab, rasa yang timbul dari diri karyawan untuk memiliki tanggung jawab dalam melakukan tugas secara baik dan tepat waktu.

Pada studi terdahulu mengungkapkan bahwa motivasi **kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja**, sementara penelitian lain memberikan kesimpulan bahwa motivasi **berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja** .

Karyawan dengan kinerja yang baik sering kali menerima penghargaan, yang bisa berupa penghormatan atau apresiasi dari perusahaan. Menurut penghargaan adalah bentuk pengakuan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi sebagai imbalan atas kinerja dan dedikasi luar biasa dari karyawannya. Adapun beberapa indikator penghargaan antara lain :

1. Gaji, yang merupakan pembayaran berkala yang diberikan oleh majikan kepada karyawan sesuai dengan ketentuan dalam kontrak kerja.
2. Insentif, yaitu bentuk motivasi yang diberikan untuk mendorong karyawan agar melebihi target yang diharapkan, serta dapat meningkatkan motivasi eksternal.
3. Tunjangan, yang merupakan sejumlah uang yang diberikan atau dialokasikan secara teratur untuk tujuan tertentu.
4. Penghargaan interpersonal, yaitu penghargaan yang diberikan kepada individu atau kelompok yang menunjukkan prestasi luar biasa dalam bidang tertentu.
5. Promosi jabatan, yakni perpindahan karyawan ke posisi yang lebih tinggi dengan tambahan gaji, fasilitas, tanggung jawab, dan peluang yang lebih besar.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penghargaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan , namun penelitian lain menyatakan bahwa penghargaan kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan .

Pelatihan yang relevan dan berkualitas bagi karyawan dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi mereka. Investasi ini tidak hanya memperkuat kapabilitas individu, tetapi juga menunjukkan penghargaan perusahaan terhadap pengembangan karyawan, yang dapat meningkatkan motivasi mereka untuk tetap berkontribusi secara positif dan bertahan dalam perusahaan . Indikator-indikator pelatihan menurut , sebagai berikut:

1. Tujuan pelatihan harus jelas, terutama dalam hal perencanaan aksi (action plan) dan penetapan tujuan serta hasil yang diinginkan dari pelatihan yang akan dilaksanakan.
2. Sasaran pelatihan perlu ditetapkan dengan menggunakan kriteria yang spesifik dan dapat diukur (measurable).
3. Pelatih yang fokus pada pengembangan keterampilan harus memilih instruktur dengan kualifikasi yang memadai, profesional, dan kompeten dalam bidangnya untuk memberikan materi pelatihan.
4. Materi pelatihan harus relevan dengan tujuan pengembangan sumber daya manusia yang ingin dicapai oleh organisasi.
5. Metode pelatihan akan lebih efektif jika disesuaikan dengan jenis materi yang disampaikan serta kemampuan peserta pelatihan, sehingga dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan pelatihan sumber daya manusia.

Pada penelitian pelatihan secara langsung meningkatkan retensi sedangkan pada penelitian pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Pengembangan karir merupakan langkah yang diambil oleh organisasi untuk memberi kesempatan pada karyawan untuk tumbuh secara pribadi maupun profesional. Strategi ini, seperti yang disarankan oleh George, dapat efektif dalam meningkatkan komitmen dan retensi karyawan. Pengembangan karir tidak hanya meningkatkan keterampilan, tetapi juga memberikan jalan yang jelas untuk promosi dan pengembangan lainnya, yang dapat memotivasi karyawan untuk bertahan dalam jangka panjang, menciptakan ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan. Menurut berikut adalah indikator pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut:

1. Rotasi unit kerja: Pemindahan karyawan ke posisi atau tempat kerja dengan jenis tugas yang berbeda untuk mencegah rasa bosan dan penurunan kinerja.
2. Latihan instruksi pekerjaan: Memberikan petunjuk langsung kepada karyawan tentang cara melaksanakan pekerjaan mereka dengan benar, terutama untuk pekerjaan yang sedang dijalankan saat ini.
3. Magang: Proses belajar langsung dari individu atau kelompok yang lebih berpengalaman.
4. Pengarahan: Memandu karyawan untuk bekerja sama secara efektif demi mencapai tujuan perusahaan.
5. Penugasan sementara: Penempatan karyawan pada posisi manajerial atau dalam tim tertentu selama periode waktu tertentu, di mana mereka ikut terlibat dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah yang dihadapi organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap retensi karyawan, namun ada juga penelitian yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

menyatakan bahwa retensi karyawan, atau pemeliharaan karyawan, merupakan bagian dari fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia. Pemeliharaan ini bertujuan untuk memastikan karyawan tetap bertahan di perusahaan. Sebagai pihak yang bertanggung jawab langsung atas pengelolaan SDM, Unit Personalia harus memberikan perhatian lebih pada aspek retensi, karena tujuannya adalah agar karyawan tetap setia dan termotivasi dalam bekerja. Berikut indikator dari retensi:

1. Niat untuk tetap bertahan bekerja di perusahaan dalam tiga tahun mendatang.
2. Pandangan tentang masa depan karier yang berkembang di perusahaan saat ini.
3. Perasaan bahwa pekerjaan yang dijalani saat ini memiliki makna dan penting.
4. Rasa cinta terhadap pekerjaan yang sedang dijalani.
5. Pekerjaan yang dilakukan di perusahaan memberikan kepuasan tersendiri.

Kepuasan kerja merupakan sebuah sikap dan perasaan yang dimiliki oleh setiap individu dalam bekerja, sikap dan perasaan ini memiliki hal positif dan negatif pada setiap individu, dengan demikian sikap dan perasaan yang ditumbuhkan yaitu positif maka individu tersebut merasa puas atas pekerjaan yang dikerjakan dan sikap dan perasaan yang ditumbuhkan negatif maka individu tersebut merasa tidak puas atas pekerjaan yang dikerjakan.

Indikator kepuasan kerja yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan terkait dengan besaran gaji yang diterima
2. Kepuasan terhadap pekerjaan yang sedang dilaksanakan
3. Kepuasan terhadap hubungan dengan rekan kerja
4. Kepuasan terkait dengan kesempatan promosi
5. Kepuasan terhadap cara pengawasan kerja yang diterapkan

Perbedaan penelitian ini dengan beberapa penelitian sebelumnya adalah sebagian besar penelitian yang ada lebih fokus pada hubungan langsung antara strategi SDM dan retensi karyawan tanpa mempertimbangkan peran **kepuasan kerja sebagai variabel intervening**. Penelitian yang menguji pengaruh strategi motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai mediator masih sangat terbatas. Kepuasan kerja dapat memainkan peran penting sebagai jembatan yang menghubungkan strategi SDM dengan keputusan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan.

III. Metode

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Menurut penelitian kuantitatif yaitu riset yang menguji hipotesis dan memeriksa hubungan antar variabel. Selain itu pada penelitian kuantitatif ini dilakukan secara resmi dan terstruktur. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan kausal untuk mengidentifikasi hubungan sebab-akibat antara variabel independen (strategi motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir) dan variabel dependen (retensi karyawan) melalui variabel intervening (kepuasan kerja). Peneliti akan mengukur bagaimana faktor-faktor seperti motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada gilirannya berpotensi memengaruhi retensi karyawan. Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan PT. Manggalakarya Bangun Sarana yang bekerja di berbagai departemen, dengan sampel yang diambil secara acak dari 100 hingga 150 karyawan menggunakan teknik simple random sampling untuk memastikan hasil yang dapat digeneralisasi. Variabel yang diuji dalam penelitian ini mencakup variabel independen seperti strategi motivasi, penghargaan, serta pelatihan dan pengembangan karir; variabel intervening berupa kepuasan kerja; dan variabel dependen retensi karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun dengan menggunakan skala Likert untuk mengukur dimensi-dimensi yang relevan. Setelah data terkumpul, analisis dilakukan menggunakan teknik analisis jalur (path analysis) atau Structural Equation Modeling (SEM) untuk menguji hubungan antar variabel dalam model penelitian, termasuk uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan instrumen yang digunakan tepat dan konsisten. Prosedur penelitian melibatkan tiga tahap utama: persiapan (penyusunan kuesioner dan uji validitas-reliabilitas), pengumpulan data melalui distribusi kuesioner kepada sampel karyawan, dan analisis data dengan perangkat lunak statistik seperti PLS (Partial Least Squares) untuk menguji hipotesis yang telah disusun, termasuk uji mediasi untuk menentukan apakah kepuasan kerja berperan sebagai variabel penghubung antara strategi motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir dengan retensi karyawan. Adapun kerangka pemikiran teoritis dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

Sumber: Olahan Peneliti (2025)

IV. Hasil dan Pembahasan

1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

1. Uji Validitas

Validitas Konvergen dan validitas diskriminan merupakan komponen untuk membentuk pengukuran validitas. Analisis Validitas Konvergen ditentukan menggunakan parameter loading factor dan menggunakan nilai AVE (Average Variance Extracted). 1. Convergent Validity Convergent validity adalah korelasi antara skor indikator dan skor konstruk. Nilai convergent validity merupakan loading factor pada variabel laten dengan indikatornya serta diharapkan memiliki nilai $>0,7$ dan AVE $>0,5$. Berikut nilai loading factor yang dapat dilihat pada tabel

dibawah ini:

Tabel 1

Nilai Loading Factor

Indikator (X1) Motivasi (X2) Penghargaan (X3) Pelatihan (X4) Pengembangan Karir (Y) Retensi Karyawan (Z) Kepuasan Kerja

X1.1 0,927

X1.2 0,925

X1.3 0,949

X2.1 0,754

X2.2 0,742

X2.3 0,837

X2.4 0,806

X2.5 0,835

X3.1 0,901

X3.2 0,915

X3.3 0,919

X3.4 0,903

X3.5 0,915

X4.1 0,914

X4.2 0,916

X4.3 0,920

X4.4 0,912

X4.5 0,911

Y.1 0,767

Y.2 0,840

Y.3 0,858

Y.4 0,815

Y.5 0,795

Z.1 0,912

Z.2 0,913

Z.3 0,893

Z.4 0,888

Z.5 0,918

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Dapat dilihat pada tabel diatas bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini dinyatakan valid, hal ini karena nilai loading factor yang dihasilkan oleh masing - masing indikator yaitu $>0,7$. Dan dapat dilihat pada gambar dibawah yang merupakan gambar dari hasil uji loading factor pada aplikasi SmartPLS sebagai berikut. Gambar 2. Hasil Outer Loading

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Alat ukur lain dalam mengukur validitas yaitu AVE (Average Variance Exctrated). Nilai AVE harus $>0,5$. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini. Bahwa Variabel Motivasi memiliki nilai AVE tertinggi yaitu sebesar 0,872. Sedangkan yang memiliki nilai AVE terendah yaitu Variabel Penghargaan dengan nilai sebesar 0,633.

Tabel 2

Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel Average variance extracted (AVE)

(X1) Motivasi 0,872

(X2) Penghargaan 0,633

(X3) Pelatihan 0,829

(X4) Pengembangan Karir 0,836

(Y) Retensi Karyawan 0,665

(Z) Kepuasan Kerja 0,819

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Dapat dilihat dari tabel diatas Bahwa seluruh nilai AVE dari masing-masing variabel yaitu $>0,5$. Dapat disimpulkan bahwa nilai loading factor dan AVE telah memenuhi syarat Convergent Validity.

2. Discriminant Validity

Pada Discriminant Validity uji yang dilakukan yaitu dengan melihat nilai cross loadings.

Tabel 3

Nilai Cross Loading

Indikator (X1) Motivasi (X2) Penghargaan (X3) Pelatihan (X4) Pengembangan Karir (Y) Retensi Karyawan (Z) Kepuasan Kerja

X1.1 0,927 0,453 0,505 0,497 0,669 0,669

X1.2 0,925 0,463 0,480 0,475 0,643 0,636

X1.3 0,949 0,506 0,513 0,526 0,713 0,684

X2.1	0,292	0,754	0,403	0,366	0,458	0,355
X2.2	0,200	0,742	0,290	0,226	0,362	0,295
X2.3	0,532	0,837	0,488	0,498	0,692	0,631
X2.4	0,407	0,806	0,408	0,464	0,555	0,576
X2.5	0,465	0,835	0,506	0,503	0,658	0,627
X3.1	0,414	0,451	0,901	0,434	0,636	0,533
X3.2	0,485	0,482	0,915	0,437	0,694	0,586
X3.3	0,506	0,506	0,919	0,441	0,737	0,642
X3.4	0,529	0,587	0,903	0,463	0,715	0,625
X3.5	0,494	0,436	0,915	0,447	0,674	0,551
X4.1	0,490	0,426	0,370	0,914	0,611	0,571
X4.2	0,501	0,506	0,490	0,916	0,703	0,672
X4.3	0,525	0,499	0,429	0,920	0,653	0,602
X4.4	0,481	0,546	0,452	0,912	0,663	0,623
X4.5	0,454	0,500	0,481	0,911	0,711	0,629
Y.1	0,515	0,506	0,548	0,518	0,767	0,760
Y.2	0,582	0,675	0,616	0,635	0,840	0,737
Y.3	0,666	0,602	0,680	0,635	0,858	0,741
Y.4	0,521	0,696	0,630	0,546	0,815	0,667
Y.5	0,660	0,435	0,627	0,647	0,795	0,708
Z.1	0,634	0,594	0,608	0,616	0,823	0,912
Z.2	0,685	0,666	0,604	0,618	0,844	0,913
Z.3	0,602	0,600	0,544	0,604	0,761	0,893
Z.4	0,616	0,523	0,545	0,602	0,763	0,888
Z.5	0,674	0,605	0,624	0,631	0,813	0,918

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa masing-masing variabel memiliki nilai cross loading factor diatas $>0,7$, artinya bahwa variabel dalam penelitian ini telah memenuhi syarat.

1. Uji Reliabilitas

1. Cronbach's Alpha

Berikut ini tabel dibawah ini Yang menunjukan nilai Cronbach's alpha sebagai berikut:

Tabel 4

Cronbach's Alpha

Variabel Cronbach's alpha

(X1) Motivasi 0,926

(X2) Penghargaan 0,859

(X3) Pelatihan 0,949

(X4) Pengembangan Karir 0,951

(Y) Retensi Karyawan 0,874

(Z) Kepuasan Kerja 0,945

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh indikator yang ada pada masing- masing variabel telah memenuhi syarat uji reliabilitas yaitu nilai cronbach's alpha $>0,6$.

2. Composite Reliability

Composite reliability adalah untuk menguji nilai reliabilitas indikator- indikator yang ada pada variabel. Jika memiliki nilai composite reliability $>0,7$ maka suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi. Adapun datanya seperti berikut.

Tabel 5

Nilai Composite Reliability

Variabel Composite reliability (rho_a)

(X1) Motivasi 0,929

(X2) Penghargaan 0,885

(X3) Pelatihan 0,951

(X4) Pengembangan Karir 0,953

(Y) Retensi Karyawan 0,876

(Z) Kepuasan Kerja 0,946

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Dapat dilihat berdasarkan tabel diatas bahwa seluruh variabel memiliki nilai composite reliability $>0,7$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dinyatakan memenuhi persyaratan. Sehingga penelitian ini bisa dilanjutkan pada tahap pengujian inner model.

1. Uji **Variance Inflation Factor (VIF)** VIF merupakan suatu faktor yang mengukur seberapa besar kenaikan ragam dari koefisien penduga regresi dibandingkan terhadap variabel bebas yang orthogonal yang dihubungkan secara linear. Nilai VIF akan semakin besar jika terdapat korelasi yang semakin besar diantara variabel bebas. Nilai VIF ≥ 5 dapat digunakan sebagai petunjuk adanya multikolinearitas. Seperti yang terlihat pada tabel VIF dibawah ini.

Tabel 6

Nilai Variance Inflation Factor (VIF)

Indikator VIF

X1.13,374
X1.23,456
X1.34,366
X2.12,936
X2.23,862
X2.32,561
X2.42,856
X2.53,012
X3.13,697
X3.24,442
X3.34,420
X3.43,894
X3.54,424
X4.14,271
X4.23,991
X4.34,353
X4.44,155
X4.54,036
Y.1 1,756
Y.2 2,229
Y.3 2,366
Y.4 2,073
Y.5 1,884
Z.1 3,971
Z.2 4,011
Z.3 3,575
Z.4 3,269
Z.5 4,321

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Dapat dilihat pada tabel diatas nilai Vif ≤ 5 maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator terbebas dari gejala multikolinieritas

2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

1. Uji Godness of Fit

1. R- Square

Tabel 7

Nilai R-Square

Variabel R-square

(Y) Retensi Karyawan 0,888

(Z) Kepuasan Kerja 0,711

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R-Square Variabel Retensi Karyawan yaitu sebesar 0,888, maka nilai tersebut merupakan tanda Variabel Motivasi, Variabel Penghargaan, Variabel Pelatihan, Variabel Pengembangan Karir dan Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Variabel Retensi Karyawan sebesar 88,8%. Sisanya sebesar 11,2% dipengaruhi oleh variabel lain. **Serta nilai R-Square Variabel Kepuasan Kerja yaitu sebesar 0,711, maka nilai tersebut merupakan tanda Variabel** Motivasi, Variabel Penghargaan, Variabel Pelatihan, Variabel Pengembangan Karir dan Variabel Retensi Karyawan berpengaruh terhadap Variabel Kepuasan Kerja sebesar 71,1% dan sisanya sebesar 28,9% dipengaruhi oleh variabel lain.

2. F-Square

Menurut effect size (f^2) diterapkan sebagai ukuran dalam menentukan kebalikan dari model. Nilai terdiri dari 0.02 (lemah), 0.15 (moderat), dan 0.35 (kuat).

Tabel 8

Nilai F-Square

Variabel (Y) Retensi Karyawan (Z) Kepuasan Kerja

(X1) Motivasi 0,062 0,232

(X2) Penghargaan 0,088 0,105
(X3) Pelatihan 0,343 0,092
(X4) Pengembangan Karir 0,156 0,153
(Z) Kepuasan Kerja 0,438

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Berdasarkan table diatas Variabel Motivasi memberikan pengaruh terhadap Variabel Retensi Karyawan sebesar 0,062 (lemah) dan terhadap Variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,232 (moderat). Variabel Penghargaan memberikan pengaruh terhadap Variabel Retensi Karyawan sebesar 0,088 (lemah) dan terhadap Variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,105 (lemah). Variabel Pelatihan memberikan pengaruh terhadap Variabel Retensi Karyawan sebesar 0,343 (moderat) dan terhadap Variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,092 (lemah). Variabel Pengembangan Karir memberikan pengaruh terhadap Variabel Retensi Karyawan sebesar 0,156 (moderat) dan terhadap Variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,153 (moderat). Variabel Kepuasan Kerja memberikan pengaruh terhadap Variabel Retensi Karyawan sebesar 0,438 (kuat).

3. Q2 Predictive Relevance

Evaluasi model PLS juga dilakukan dengan Q2 Predictive Relevance. Dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 9

Nilai Construct Crossvalidated Redundancy

Variabel Q2 (=1-SSE/SSO)

(Y) Retensi Karyawan 0,578

(Z) Kepuasan Kerja 0,573

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Dapat dilihat berdasarkan hasil pengolahan data nilai predictive relevance pada Variabel Retensi Karyawan sebesar 0,578>0 dan di Variabel Kepuasan Kerja sebesar 0,573>0. Maka dinyatakan bahwa besarnya keberegaman data yang dapat dijelaskan oleh model penelitian yaitu 57,8% dan 57,3%. Sisanya sebesar 42,2% dan 42,7% dijelaskan oleh faktor lain diluar penelitian ini. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki Godness of Fit yang baik.

4. Model Fit

Merupakan nilai untuk menunjukan seberapa baik model yang diteliti. Nilai tersebut menentukan akumulatif persentase yang menunjukan nilai model tersebut. Berikut merupakan hasil Model Fit dari model penelitian.

Tabel 10

Model Fit

Data Estimated model

SRMR 0,074

d_ULS 2,217

d_G 1,431

Chi-square 1081,421

NFI 0,773

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Pada tabel baris NFI, memiliki nilai Estimated Model 0,773 yang menandakan 77,3% perkiraan model fit. Hasil menyimpulkan bahwa model memiliki 77,3% fit untuk model penelitian.

3. Uji Hipotesis

Tabel 11

Hasil Uji Hipotesis

Variabel Original sample (O) Sample mean (M) Standard deviation (STDEV) T statistics (|O/STDEV|) P_values

(X1) Motivasi -> (Y) Retensi Karyawan	0,120	0,119	0,057	2,099	0,036
(X1) Motivasi -> (Z) Kepuasan Kerja	0,336	0,334	0,071	4,758	0,000
(X2) Penghargaan -> (Y) Retensi Karyawan	0,137	0,138	0,056	2,429	0,015
(X2) Penghargaan -> (Z) Kepuasan Kerja	0,229	0,230	0,060	3,813	0,000
(X3) Pelatihan -> (Y) Retensi Karyawan	0,265	0,262	0,059	4,534	0,000
(X3) Pelatihan -> (Z) Kepuasan Kerja	0,211	0,209	0,064	3,302	0,001
(X4) Pengembangan Karir -> (Y) Retensi Karyawan	0,184	0,183	0,046	4,034	0,000
(X4) Pengembangan Karir -> (Z) Kepuasan Kerja	0,272	0,272	0,065	4,169	0,000
(Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Retensi Karyawan	0,413	0,415	0,091	4,551	0,000
(X1) Motivasi -> (Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Retensi Karyawan	0,139	0,140	0,045	3,088	0,002
(X2) Penghargaan -> (Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Retensi Karyawan	0,094	0,097	0,037	2,571	0,010
(X3) Pelatihan -> (Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Retensi Karyawan	0,087	0,087	0,034	2,532	0,011
(X4) Pengembangan Karir -> (Z) Kepuasan Kerja -> (Y) Retensi Karyawan	0,112	0,111	0,031	3,568	0,000

Sumber: Olahan peneliti (2025)

Kriteria penerimaan hipotesis yaitu jika T-Statistik lebih dari 1,96 dan P-Value kurang dari 0,05, Maka H_a diterima dan H_o ditolak, Begitu Pula Sebaliknya, adapun hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

1. Uji Hipotesis Pertama

Penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,120, nilai T-Statistik sebesar 2,099 yang melebihi T-Tabel 1,96, serta P-Value 0,036 yang lebih kecil dari 0,05.

2. Uji Hipotesis Kedua

Motivasi terbukti berpengaruh **secara positif dan signifikan terhadap** kepuasan kerja. Nilai koefisien regresi tercatat 0,336 dengan T-Statistik 4,758 (lebih besar dari 1,96) dan P-Value 0,000 yang berada di bawah ambang batas 0,05.

1. Uji Hipotesis Ketiga

Hasil analisis menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, didukung oleh koefisien regresi 0,137, T-Statistik 2,429 (lebih besar dari 1,96), dan P-Value 0,015 (kurang dari 0,05).

2. Uji Hipotesis Keempat

Penghargaan **secara signifikan dan positif** memengaruhi **kepuasan kerja, dengan nilai koefisien regresi 0,229, T-Statistik sebesar 3,818, dan P-Value 0,000**, yang semuanya menunjukkan signifikansi.

3. Uji Hipotesis Kelima

Pelatihan memberikan pengaruh **positif dan signifikan terhadap retensi** karyawan. Hal ini tercermin dari nilai koefisien regresi 0,265, nilai T-Statistik 4,534, dan P-Value sebesar 0,000, yang memenuhi kriteria signifikansi.

4. Uji Hipotesis Keenam

Pelatihan juga berpengaruh secara positif **dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan** koefisien regresi 0,211, T-Statistik 3,302, dan P-Value 0,001, menunjukkan hasil yang signifikan secara statistik.

5. Uji Hipotesis Ketujuh

Pengembangan karir terbukti memberikan dampak positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini dibuktikan dengan koefisien regresi sebesar 0,184, T-Statistik 4,034, dan P-Value 0,000.

6. Uji Hipotesis Kedelapan

Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari **pengembangan karir terhadap kepuasan kerja**, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien regresi 0,272, nilai T-Statistik 4,169, dan P-Value 0,000.

7. Uji Hipotesis Kesembilan

Kepuasan kerja berpengaruh secara positif **dan signifikan terhadap retensi karyawan**. Koefisien regresi sebesar 0,413, nilai T-Statistik 4,551, serta P-Value 0,000 mengindikasikan hubungan yang kuat.

8. Uji Hipotesis Kesepuluh

Motivasi berdampak **positif dan signifikan terhadap retensi karyawan** melalui **kepuasan kerja sebagai variabel mediasi**. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien regresi 0,139, T-Statistik 3,088, dan P-Value 0,002.

9. Uji Hipotesis Kesebelas

Penghargaan **berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan** melalui peran mediasi kepuasan kerja. Hasil analisis memperlihatkan koefisien regresi 0,094, T-Statistik 2,571, dan P-Value 0,010.

10. Uji Hipotesis Keduabelas

Pelatihan menunjukkan **pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan** melalui **kepuasan kerja sebagai variabel mediasi**. Nilai koefisien regresi sebesar 0,087, T-Statistik 2,532, dan P-Value 0,011 mendukung hipotesis ini.

11. Uji Hipotesis Ketigabelas

Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui **kepuasan kerja sebagai variabel mediasi**. Nilai koefisien regresi tercatat sebesar 0,112, dengan T-Statistik 3,568 dan P-Value 0,000.

V. **Kesimpulan Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan** pada PT. Manggalakarya Bangun Sarana, dapat disimpulkan bahwa strategi motivasi, penghargaan, pelatihan, dan pengembangan karir **memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan**. Penerapan strategi-strategi tersebut mampu meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, di mana karyawan yang merasa puas cenderung memiliki loyalitas yang tinggi dan keinginan untuk bertahan di perusahaan dalam jangka waktu yang lebih lama. Secara langsung maupun tidak langsung, motivasi, penghargaan, pelatihan, dan **pengembangan karir juga memberikan pengaruh terhadap retensi karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening** yang memperkuat hubungan tersebut. Dengan demikian, perusahaan perlu terus mengembangkan strategi-strategi tersebut sebagai upaya menciptakan kepuasan kerja yang optimal, guna meningkatkan retensi karyawan dan menjaga keberlangsungan sumber daya manusia yang berkualitas dalam organisasi.

Ucapan Terima Kasih Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik. Penulis juga menyampaikan **terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, dan** semangat selama proses penyusunan penelitian ini berlangsung.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada pihak manajemen dan seluruh karyawan PT. Manggalakarya Bangun Sarana yang telah bersedia meluangkan

waktu dan memberikan data serta informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Penulis juga berterima kasih kepada keluarga dan sahabat **yang senantiasa memberikan doa, dukungan moral, dan** motivasi yang tiada henti, **sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas** ini dengan penuh semangat.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. **Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan** demi **perbaikan di masa yang akan datang.**