



## **DAMPAK PENGEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN RETENSI KARYAWAN**

**Steffany Puspa Jelita**

[steffanypuspa@gmail.com](mailto:steffanypuspa@gmail.com)

**Veronika Agustini Srimulyani\***

[veronika.agustini.s@ukwms.ac.id](mailto:veronika.agustini.s@ukwms.ac.id)

Program Studi Manajemen, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya Kampus Kota Madiun

### **Abstrak**

Saat ini merupakan era para milenial untuk berkarya dan mengembangkan diri, sehingga retensi karyawan adalah salah satu masalah penting utama yang sering dihadapi organisasi dalam mengelola para pekerja milenial. Banyak faktor yang dapat meretensi para karyawan, seperti pengembangan karir dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan, dengan mengambil obyek penelitian adalah karyawan tetap PT Subur Wangi Sentosa, Kabupaten Magetan, Jawa Timur. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai tetap sebanyak 66 orang dengan teknik purposive sampling. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS Versi 20. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja memengaruhi positif dan signifikan pada variabel retensi karyawan.

**Kata kunci: Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Retensi Karyawan.**

### **Abstract**

Today is the era of millennials to work and develop themselves, so employee retention is one of the main important problems that organizations often face in managing millennial workers. Many factors can be stressful for employees, such as career development and the creation of a conducive work environment. This research aims to determine the influence of career development and work environment on employee retention, by taking the object of research is a permanent employee of PT Subur Wangi Sentosa, Magetan Regency, East Java. The sample in this study was a permanent employee of 66 people with purposive sampling techniques. The analysis technique used is multiple linear regression with the help of the SPSS Version 20 program. Test results showed that career development and work environment had a positive and significant impact on employee retention variables.

**Keywords: Career Development, Work Environment, Employee Retention.**

## **PENDAHULUAN**

Berkembangnya suatu perusahaan tidak luput dari berbagai dukungan berbagai pihak, baik pihak internal maupun pihak eksternal. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan pihak internal yang memiliki peranan penting baik secara perorangan ataupun kelompok yaitu sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan perusahaan serta berkontribusi besar pada kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola SDM yang dimiliki agar memiliki retensi tinggi pada perusahaan dan menampilkan kinerja baik secara individu maupun kelompok

semaksimal mungkin untuk pencapaian tujuan perusahaan. Retensi karyawan merupakan prioritas utama organisasi karena meningkatnya persaingan, dan retensi karyawan merupakan bentuk kemajuan yang efisien dan produktif pada manajemen SDM yang dianggap sebagai aset terbesar bagi perusahaan (Suhardoyo, 2018). Retensi dapat diartikan sebagai inisiatif manajemen dalam mencegah karyawan meninggalkan organisasi, seperti dengan cara memberikan penghargaan kepada karyawan karena telah melakukan pekerjaan dengan efektif; memperhatikan perkembangan karir karyawan; memastikan hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dengan pengelola; dan menjaga lingkungan kerja yang aman dan sehat.

Retensi karyawan merupakan teknik yang diadopsi oleh perusahaan untuk mempertahankan SDM yang kompeten dan efektif, dimana pada saat bersamaan memenuhi persyaratan kerja yang ditetapkan perusahaan. Salah satu faktor penentu retensi karyawan adalah pengembangan karir (Mathis dan Jackson, 2006:131). Pengembangan karir sendiri adalah usaha peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai tujuan tertentu (Handoko, 2008). Semakin besar kesempatan karyawan untuk mengembangkan diri di suatu perusahaan maka semakin besar pula tingkat retensi karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif juga merupakan faktor pembentuk retensi (Winterton, 2011; Das dan Baruah, 2013), karena hal ini membuat karyawan yang bekerja merasa nyaman saat melakukan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik (Sedarmayanti, 2011). Karyawan akan merasa lebih puas dan lebih loyal pada perusahaan tempat bekerja apabila karyawan memiliki pengalaman positif dari lingkungan kerja sehingga karyawan akan lebih lama bertahan di perusahaan (Muceke, 2012).

Kajian empiris tentang dampak pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap peningkatan retensi karyawan ini mengambil sampel karyawan tetap PT Subur Wangi Sentosa yang berdiri sejak 10 Februari 2007 bergerak di bidang pembuatan pupuk organik, berlokasi di Desa Temenggungan, RT 01/RW 03, Kecamatan Karas, Kabupaten Magetan, Jawa Timur dan saat ini telah menjadi rekanan PT Petro Kimia Gresik dan telah diberikan lisensi untuk memproduksi pupuk organik dengan merek jual "Petroganik".

## TELAAH TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### **Pengembangan Karir**

Karir (*career*) sendiri merupakan pekerjaan atau posisi yang dimiliki oleh seseorang dalam kehidupan kerjanya. Karir adalah suatu pertunjukan profesional tentang pengembangan karyawan pada tingkat individual dalam jenjang jabatan atau pangkat yang diraih orang tersebut dalam suatu organisasi (Martoyo, 2007). Karir diartikan juga sebagai urutan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai-nilai dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut (Simamora, 2013). Pengembangan karir merupakan realisasi nyata atas rencana karir yang dibuat oleh seorang karyawan (Siagian, 2015), dengan tujuan agar kehidupan seseorang yang lebih baik dan sejahtera. Upaya pengembangan karir pada karyawan merupakan bentuk perhatian perusahaan pada calon karyawan yang dapat dilatih untuk tugas-tugas yang lebih besar di masa depan, dapat berupa program-program; konseling karir, pendampingan, pembinaan, dan magang (Abwavo dan Muli, 2020). Faktor penentu pengembangan karir meliputi perlakuan yang adil dalam berkarir, kepedulian para atasan langsung, dan informasi tentang berbagai peluang promosi (Siagian, 2015).

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaan sehari-hari yang mempengaruhi secara langsung dan tidak langsung pada kinerja karyawan dan kinerja perusahaan, mencakup elemen di sekitar area kerja meliputi semua unsur alat dan bahan di lingkungan dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, pengaturan kerja baik sebagai perorangan maupun kelompok, serta semua hal yang merupakan bagian dari keterliatan karyawan dengan pekerjaan itu sendiri. Manajemen yang baik adalah suatu sistem yang memikirkan lingkungan kerja yang baik, nyaman dan menyenangkan bagi karyawannya (Martoyo, 2007). Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat dan bahan yang ada di lingkungan bekerja seorang

karyawan, metode kerjanya, serta pengaturan kerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2009). Lingkungan kerja juga dapat diartikan sebagai segala suatu hal atau unsur-unsur yang dapat memengaruhi secara langsung dan tidak langsung terhadap perusahaan yang dapat memberikan dampak baik atau buruk terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan (Soetjipto, 2008). Jenis lingkungan kerja adalah lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik, seperti: fasilitas dan keamanan, dan lingkungan kerja non-fisik, seperti hubungan karyawan dan suasana kerja (Siagian, 2015).

### **Retensi Karyawan**

Retensi karyawan yaitu kemampuan perusahaan dalam upaya mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki agar tetap loyal terhadap perusahaan dalam jangka panjang, dimana retensi dapat dilihat dari dimensi mental, sosial dan fisik yang meliputi rancangan pekerjaan, peluang karier, hubungan karyawan, kondisi kerja dan penghargaan. Menurut, retensi adalah kemampuan perusahaan untuk berpegang teguh mempertahankan karyawan yang berpotensi agar bertahan lebih lama di perusahaan, oleh karena itu retensi dianggap sebagai hubungan atau komitmen jangka panjang antara karyawan dan perusahaan (Johnson, 2000 dalam Msengeti Obwogi, 2015). Retensi karyawan dapat diartikan pula sebagai adalah kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaan (Sumarni, 2018). Retensi karyawan merupakan suatu wujud upaya untuk mempertahankan karyawan, dimana retensi karyawan sendiri dilihat dari lima (5) dimensi utama yaitu komponen perusahaan, peluang karier, penghargaan, rancangan pekerjaan, serta hubungan karyawan (Mathis dan Jackson, 2006). Dimensi dari retensi karyawan terdiri dari: niat untuk bertahan, peluang karir, komitmen (Mayasari *et al.*, 2018).

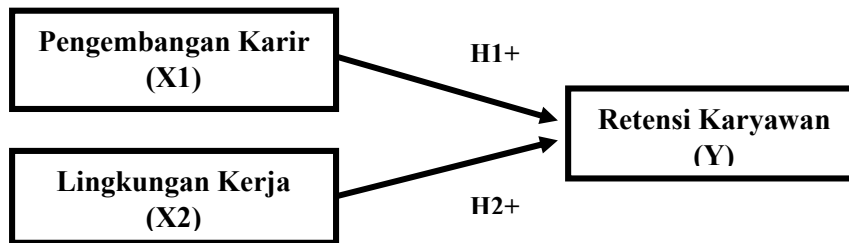
### **Pengembangan Hipotesis**

Salah satu faktor yang perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan retensi karyawan adalah pengembangan karir (Kwenin, 2013). Pengembangan karir merupakan proses peningkatan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam rangka mencapai rencana karir yang diinginkan. Semakin tinggi dukungan perusahaan pada pengembangan karir karyawan maka semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap tingkat retensi karyawan (Abwavo dan Muli, 2020; Dewi dan Riana, 2019; Aditeresna dan Mujiati, 2018; Nagarathanam *et al.*, 2018; Pratiwi dan Sriathi, 2017). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin terbuka kesempatan pengembangan karir seorang karyawan pada perusahaan tempatnya bekerja, maka semakin tinggi retensi karyawan pada perusahaan tempatnya bekerja.

**H1: Pengembangan karir memengaruhi secara positif signifikan pada retensi karyawan.**

Faktor penentu retensi terdiri dari dimensi mental, sosial dan fisik, dimana dimensi mental retensi terdiri dari karakteristik pekerjaan dan fleksibilitas kerja; dimensi sosial terdiri dari kontak yang dilakukan karyawan dengan orang lain, baik internal maupun eksternal; dimensi fisik terdiri dari kondisi kerja dan bayaran (Das dan Baruah, 2013). Aspek lingkungan kerja fisik dan non fisik merupakan unsur dimensi fisik dan sosial yang dapat memengaruhi retensi karyawan pada perusahaan. Kunci utama dalam meretensi karyawan adalah dengan menciptakan lingkungan tempat bekerja yang nyaman dan menyenangkan (Winterton, 2011). Lingkungan kerja yang dirancang dengan baik, seperti ruang kerja yang aman dan nyaman, serta komunikasi yang efektif akan meningkatkan retensi karyawan di perusahaan (Kwenin, 2013). Beberapa kajian empiris menunjukkan bahwa lingkungan kerja (fisik dan non fisik) berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan (Dewi dan Riana, 2019; Pratiwi dan Sriathi, 2017; Msengeti Obwogi, 2015). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja maka semakin meningkatkan retensi karyawan di perusahaan.

**H2: Lingkungan kerja memengaruhi secara positif signifikan pada retensi karyawan.**



Gambar Model Penelitian

Model penelitian pada gambar 1 menunjukkan pengujian pengaruh secara parsial variabel independen pengembangan karir (X1) dan pengaruh variabel independen lingkungan kerja (X2) terhadap variabel dependen retensi karyawan (Y), yang diprediksikan berpengaruh positif signifikan.

### METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan jenis penelitian adalah penelitian kausal. Metode kuantitatif merupakan metode yang digunakan dalam suatu penelitian berlandaskan filsafat positivism, yang dapat digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, kemudian pengumpulan data menggunakan instrument penelitian analisis data yang memiliki sifat kuantitatif atau statistic (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner. Instrumen yang digunakan kuisioner jenis tertutup dimana peneliti menyediakan beberapa opsi jawaban dan responden dapat memilih jawaban alternatif yang sesuai dengan pendapat pribadi masing-masing. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan suatu informasi atau data yang diperoleh dari narasumber pertama baik dari individu atau perseorangan (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini sumber data primer berasal dari penyebaran kuisioner yang dilakukan secara langsung kepada karyawan tetap. Data sekunder adalah data primer yang sudah melewati berbagai proses pengolahan data, kemudian ditampilkan dengan baik oleh para peneliti (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini sumber data sekunder diambil dari kajian literatur dan dokumentasi perusahaan yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti.

Tabel 1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel	Indikator	Sumber
Pengembangan Karir	1. Peningkatan capaian kerja	Handoko (2008); Pratiwi dan Sriathi (2017), Hidayat (2015)
	2. Kesempatan berkembang	
	3. Bimbingan formal	
	4. Peningkatan kemampuan kerja	
Lingkungan Kerja	1. Lingkungan Kerja Non-Fisik	Hertanto (2021)
	a. Hubungan dengan rekan kerja	
	b. Hubungan dengan atasan	
2. Lingkungan Kerja Fisik		
Retensi Karyawan	1. Komponen Organisasional	Srimulyani (2020), Abwavo dan Muli (2020), Msengeti dan Obwogi (2015)
	2. Kontinuitas dan keamanan kerja	
	3. Rancangan pekerjaan	
	4. Bayaran	
	5. Hubungan karyawan	

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Subur Wangi Sentosa Magetan berjumlah 92 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan didalam penelitian ini adalah

teknik *sampling purposive* yaitu teknik penentuan dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2015), dengan kriteria sampelnya adalah karyawan tetap masa kerja >5<sup>th</sup> sejumlah 66 orang.

Indikator pengukuran ketiga variabel penelitian (pengembangan karir, lingkungan kerja dan retensi karyawan) disajikan pada tabel 1.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden meliputi beberapa aspek diantaranya jenis kelamin, usia, bidang pekerjaan, dan masa kerja dari 66 karyawan tetap PT Subur Wangi Sentosa Magetan. Berdasarkan hasil dari penyebaran kuisioner maka karakteristik responden sebagai berikut.

**Tabel 2. Karakteristik Responden**

Kategori	Jumlah (Q)	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Perempuan	12	18,18 %
Laki-Laki	54	81,81 %
Jumlah	66	100 %
<b>Usia</b>		
<25 <sup>th</sup>	5	7,57 %
26-35 <sup>th</sup>	36	54,54 %
36-45 <sup>th</sup>	13	19,69 %
46-50 <sup>th</sup>	9	13,63 %
>50 <sup>th</sup>	3	4,54 %
Jumlah	66	100 %
<b>Unit / Bidang Pekerjaan</b>		
Produksi	41	62,12 %
Quality Control	10	15,15 %
Administrasi	7	10,60 %
Mekanik Mesin	5	7,57 %
Gudang	3	4,54 %
Jumlah	66	100 %
<b>Masa Kerja</b>		
5-8 <sup>th</sup>	43	65,15 %
9-12 <sup>th</sup>	17	25,75 %
>12 <sup>th</sup>	6	9,09 %
Jumlah	66	100 %

Sumber: Perhitungan penulis (2021)

Pada tabel 2, berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa mayoritas karyawan tetap yang bekerja di PT Subur Wangi Sentosa adalah laki-laki yakni sebanyak 54 orang (81,81 %), sedangkan karyawan tetap perempuan sebanyak 12 orang (18,18 %). Berdasarkan rentang usia, peneliti mengelompokkan menjadi 5 kategori usia. Mayoritas usia karyawan tetap berada diantara usia 26 tahun - 35 tahun yakni sebanyak 36 orang (54,54%), karyawan tetap berusia dibawah usia 25 tahun sebanyak 5 orang (7,57%), karyawan berusia antara 36 tahun - 45 tahun sebanyak 13 orang (19,69%), karyawan berusia antara 46 tahun – 50 tahun sebanyak 9 orang (13,63 %), karyawan berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 3 orang (4,54 %). Berdasarkan unit atau bidang pekerjaan, mayoritas berada di bidang produksi sebanyak 41 orang (62,12%), bidang pengecekan kualitas (*Quality Control*) sebanyak 10 orang (15,15%), bidang administrasi kantor sebanyak 7 orang (10,60 %), bidang mekanik mesin sebanyak 5 orang (7,57 %), dan bidang pergudangan sebanyak 3 orang (4,54 %). Berdasarkan masa kerja mayoritas bekerja antara 5 tahun – 8 tahun kerja sebanyak 43 orang (65,15%), sedangkan 9 tahun – 12 tahun sebanyak 17 orang (25,75%), dan karyawan yang bekerja lebih dari 12 tahun sebanyak 6 orang (9,09%).

## Uji Hipotesis

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan. Hasil dari analisis ini digunakan untuk pengujian hipotesis. Hasil analisis regresi berganda yang diolah dengan program SPSS versi 20, dapat dilihat pada tabel 3 berikut.

**Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients Beta		Standardized Coefficients	t hitung	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	8.666	4.124		2.101	0.040
Pengembangan Karir (X1)	0.425	0.126	0.428	3.380	0.001
Lingkungan Kerja (X2)	0.333	0.104	0.406	3.210	0.002

Sumber : Perhitungan penulis (2021)

Berdasarkan data yang telah diolah pada tabel 3, maka dapat terbentuk persamaan sebagai berikut:  $Y = 8.666 + 0.425X_1 + 0.333X_2$

Penjelasan dari persamaan tersebut sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 8.666 dan bernilai positif yang menunjukkan bahwa jika menganggap variabel bebas (pengembangan karir dan lingkungan kerja) sama dengan nol (0), maka besarnya variabel retensi karyawan adalah 8.666 satuan.
- Koefisien pengaruh ( $\beta$ ) pengembangan karir (X1) bernilai positif sebesar 0.425; hal ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir mempunyai pengaruh positif terhadap retensi karyawan, jika pengembangan karir meningkat satu satuan, maka variabel retensi karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.425 satuan nilai, dengan asumsi variabel bebas lainnya keadaan nol (0).
- Koefisien pengaruh ( $\beta$ ) lingkungan kerja (X2) bernilai positif sebesar 0.333, hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap retensi karyawan, jika pengembangan karir meningkat satu satuan, maka variabel retensi karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0.333 satuan nilai, dengan asumsi variabel bebas lainnya keadaan nol (0).

### Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>

Uji kelayakan model lain dapat dilihat dari koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam penelitian menerangkan variasi variabel dependen (Y). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R<sup>2</sup> yang terkecil dapat diartikan bahwa kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas.

**Tabel 4. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	Adjusted R Square
1	0,789 <sup>a</sup>	0,611

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Retensi Karyawan

Sumber: Perhitungan penulis (2021)

Dari tabel 4 diketahui nilai koefisien korelasi sebesar 0.789 atau 78.9 % yang berarti bahwa variabel pengembangan karir (X1), lingkungan kerja (X2) memiliki hubungan positif terhadap retensi karyawan PT Subur Wangi Sentosa. Nilai koefisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) sebesar 0.611 artinya bahwa 61.1%, artinya retensi karyawan PT Subur Wangi Sentosa dapat dijelaskan dengan baik oleh variabel pengembangan karir dan lingkungan kerja, dan sisanya

38.9% (100%-61.1%) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

### Uji T (Uji Parsial)

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui seberapa jauh satu variabel bebas (independen) secara individual menerangkan variasi variabel terikat (dependen) dengan menganggap variabel bebas sebagai konstanta (Ghozali, 2016). Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 ( $\alpha=5\%$ ) dengan pengujian satu sisi (positif). Jika nilai signifikansi  $\geq 0,05$  maka hipotesis ( $H_a$ ) ditolak, dan ( $H_o$ ) diterima berarti secara parsial tidak ada pengaruh antara variabel terhadap variabel dependen dan sebaliknya. Pada penelitian ini nilai derajat kebebasan adalah 70 yang di dapat dengan menggunakan rumus  $df= n$  (jumlah data) – k (variabel bebas dan terikat) yaitu  $66-3=63$ . Nilai t tabel di dapatkan dengan melihat derajat kebebasan (df) dan tingkat signifikansi 5% pada pengujian dua sisi, yaitu 1.66940.

Tabel 5. Hasil Uji t

Variabel	Signifikansi P value/2	t hitung	Keterangan
Pengembangan Karir (X1)	0.001	3.380	Signifikan
Lingkungan Kerja (X2)	0.002	3.210	Signifikan

Sumber: Perhitungan penulis (2021)

Pada tabel 5 menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki t hitung sebesar  $3.380 > 1.66940$  dengan tingkat signifikansi  $0.001 < 0.05$  maka  $H_1$  diterima bahwa pengembangan karir memengaruhi secara positif signifikan pada retensi karyawan. Pada tabel 5 menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja memiliki nilai t hitung sebesar  $3.210 > 1.66940$  dengan tingkat signifikansi  $0.002 < 0.05$  maka  $H_2$  diterima bahwa lingkungan kerja memengaruhi secara positif signifikan pada retensi karyawan.

## Pembahasan

### Pengaruh Variabel Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel retensi karyawan dengan nilai t hitung sebesar  $3.380 > 1.66940$  dengan tingkat signifikansi  $0.001 < 0.05$  dengan nilai beta 0.428. Variabel pengembangan karir ini merupakan variabel yang dominan memengaruhi retensi karyawan PT Subur Wangi Sentosa dibandingkan variabel lingkungan kerja, karena nilai koefisien beta pengembangan karir  $0.428 >$  nilai koefisien beta lingkungan kerja 0.406. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Abwavo dan Muli (2020); Dewi dan Riana (2019); Aditeresna dan Mujiati (2018); Pratiwi dan Sriathi (2017) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap retensi karyawan. Hal ini juga sesuai dengan pendapat Kwenin (2013) bahwa salah satu faktor yang perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan retensi karyawan adalah pengembangan karir. Semakin tinggi dukungan perusahaan pada pengembangan karir karyawan maka semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan, demikian sebaliknya semakin rendah dukungan perusahaan pada pengembangan karir karyawan maka semakin rendah tingkat retensi karyawan. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa pengembangan karir yang semakin baik dilihat dari aspek peningkatan capaian kerja, kesempatan berkembang, bimbingan formal, dan peningkatan kemampuan kerja dapat semakin meningkatkan retensi karyawan pada perusahaan tempatnya bekerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir pada PT Subur Wangi Sentosa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

### Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel retensi karyawan dengan nilai t hitung sebesar  $3,210 > 1.66940$  dengan tingkat signifikansi  $0.002 < 0.05$  dengan nilai beta 0.406. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Dewi dan Riana (2019); Pratiwi dan Sriathi (2017); Msengeti Obwogi (2015) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja baik fisik dan non fisik memengaruhi secara

positif signifikan terhadap retensi karyawan. Hasil penelitian juga mendukung pendapat Winterton (2011) yang menyatakan bahwa kunci utama dalam meretensi karyawan adalah dengan menciptakan lingkungan tempat bekerja yang nyaman dan menyenangkan, serta sejalan dengan Kwenin (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang dirancang dengan baik, seperti ruang kerja yang aman dan nyaman, serta komunikasi yang efektif akan meningkatkan retensi karyawan di perusahaan. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang diukur dari aspek hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan pimpinan, dan lingkungan kerja fisik yang semakin kondusif, nyaman, dan semakin baik dapat semakin meningkatkan retensi karyawan di perusahaan.

Dari hasil pengujian, mengindikasikan bahwa aspek hubungan dengan rekan kerja yang meliputi kegiatan saling membantu, bersosialisasi, menganggap rekan adalah keluarga dan memiliki sifat terbuka; dan lingkungan kerja fisik yang meliputi penerangan, pencahayaan, temperature, ventilasi udara, kebisingan, tidak ada bau tidak sedap, warna dinding, ruang cukup luas, tata letak dan jumlah computer atau fasilitas peralatan kerja yang memadai sangat penting dalam meningkatkan retensi karyawan, sedangkan aspek dalam retensi karyawan yang paling berpengaruh adalah aspek komponen organisasional yang meliputi nilai dan budaya, peraturan tertulis dan visi perusahaan; dan aspek kontinuitas dan keamanan kerja yang meliputi keberlanjutan pekerjaan karyawan, jenjang karir yang jelas, dan keamanan kerja karyawan berpengaruh tinggi dalam meningkatkan retensi karyawan di PT Subur Wangi Sentosa.

## **KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh variabel pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan dengan mengambil sampel penelitian karyawan tetap PT Subur Wangi Sentosa, Kabupaten Magetan, Jawa Timur. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Variabel pengembangan karir memengaruhi secara positif dan signifikan pada retensi karyawan. Hal ini membuktikan bahwa kesempatan pengembangan karir yang semakin besar dapat semakin meningkatkan retensi karyawan. (2) Variabel lingkungan kerja memengaruhi secara positif dan signifikan pada retensi karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin kondusif lingkungan kerja dapat semakin meningkatkan retensi karyawan.

### **Keterbatasan**

- Faktor yang dikaji pengaruhnya dalam penelitian ini hanya dua variabel bebas yaitu pengembangan karir dan lingkungan kerja dan nilai koefisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) sebesar 61,1 % yang menunjukkan bahwa terdapat 38,9% faktor-faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan diluar variabel yang dikaji.
- Penelitian ini terbatas pada satu obyek penelitian (satu perusahaan) dengan jumlah sampel sebanyak 66 karyawan tetap.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, maka diberikan saran sebagai berikut: 1) Bagi Manajemen PT Subur Wangi Sentosa; (a) Agar penerapan pengembangan karir dapat dilaksanakan dengan baik maka dapat dilihat pada aspek pengembangan karir meliputi peningkatan capaian kerja, kesempatan berkembang, bimbingan formal, dan peningkatan kemampuan kerja. Aspek bimbingan formal dari atasan perlu menjadi perhatian lebih dari pengelola perusahaan agar dapat ditingkatkan. Misalnya melalui pemberian perhatian khusus dalam pengembangan karir dari pemimpin, kepedulian atasan dalam perencanaan dan pengembangan karir bawahan, atasan memberikan bimbingan formal untuk peningkatan ketrampilan bawahan dan memberikan saran-saran pada bawahan terkait proses mencapai karir yang lebih baik. (b) Agar lingkungan kerja kondusif bagi pelaksanaan kerja para karyawan maka perusahaan dapat memperhatikan lingkungan kerja meliputi hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan atau pimpinan, dan lingkungan kerja fisik. Perusahaan dapat lebih fokus pada aspek lingkungan kerja seperti hubungan dengan atasan yang dapat ditingkatkan melalui membangun hubungan yang baik dengan bawahan, atasan menciptakan suasana kerja yang kondusif, atasan memberikan uraian



tugas yang dapat dipahami dengan mudah, atasan mengkomunikasikan segala sesuai yang berhubungan dengan capaian tugas pada bawahan dan atasan memberikan dukungan pada bawahan dalam usaha menyeimbangkan peran pekerjaan dan keluarga. (c) Agar retensi karyawan dapat semakin meningkat maka perusahaan perlu memperhatikan aspek-aspek retensi karyawan yang dapat dilihat dari komponen organisasional, kontinuitas dan keamanan kerja, rancangan pekerjaan, bayaran dan hubungan karyawan, aspek yang mendapatkan respon terendah terletak pada bayaran. Peningkatan program gaji dan insentif atau bayaran dapat ditingkatkan melalui pemberian bayaran yang sepadan dengan pekerjaan sejenis pada perusahaan lain, bayaran sepadan dengan tanggung jawab yang diberikan pada bawahan, dan perusahaan memberikan bayaran yang kompetitif dibandingkan perusahaan sejenis lainnya.

Bagi penelitian selanjutnya; (a) Variabel yang digunakan pada penelitian ini ada dua yaitu pengembangan karir dan lingkungan kerja, sehingga diharapkan penelitian selanjutnya dapat menambahkan beberapa variabel lainnya yang diprediksikan memengaruhi retensi karyawan misalnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kepuasan kerja, dan komitmen organisasional. (b) Objek dalam penelitian dapat diperluas pada perusahaan sejenis agar hasil dari penelitian dapat digeneralisasikan. Saran objek lainnya misalnya: pabrik gula, pabrik plastik maupun industri manufaktur lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditeresna, Kadek Arya Reta, and Ni Wayan Mujiati. (2018). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Di Kutabex Hotel. *E-Jurnal Manajemen* 7.11 (2018): 5814-5845.
- Astrika, Cici, Zulfadil, and Haryetti. *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Johan Sentosa Bangkinang*. Diss. Riau University, 2017. Diunduh dari <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/12798> ,Desember 2020.
- Das, B.L., Baruah, M. 2013. Employee Retention: A Review of Literatur. *IOSR Journal of Business and Management*. Vol. 14, Issue 2 (Nov. - Dec. 2013): 08-16.
- Dewi, Kadek Elsa Osiana, and I. Gede Riana (2018). "Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Komitmen Organisasional terhadap Retensi Karyawan pada Bintang Kuta Hotel." *E-Jurnal Manajemen Unud* (8.2 page 7836-7862).
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23*. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke 2. Yogyakarta: BPFE.
- Hertanto, E. (2021). Kuesioner Lingkungan Kerja Pegawai. Diunduh dari <https://www.academia.edu/24055292/>, 21 April 2021.
- Hidayat, A.S. (2015). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada PT Bank BRI Syariah Cabang Bandung Suniraja)*. *Economica*, Vol. III (1): 334-341.
- Kwenin, Daisy Ofosuhene. (2013). Relationship Between Work Environment, Carrer Development Opportunities and Employee Retention in Vodafone Ghana Limited. *Global Journal of Human Resoirces Management*. Vol. 1(4): 1- 9.
- Mayasari, Rizka, Syamsul Hadi Senen, and Eded Tarmedi. Gambaran Lingkungan Kerja Sosial, Penghargaan Finansial Dan Retensi Karyawan Pada Pt. Baett Mal Abadi Di Cilegon. *Journal of Business Management Education* (JBME) Vol. 3(1): 32-41.
- Martoyo, Susilo. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis Robert L., Jackson John H. (2006). *Human Resource Management*, alih bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Msengeti, D.M. dan Obwogi, J. (2015). Effects of Pay and Work Environment on Employee Retention: A Study of Hotel Industry in Mombasa County. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Vol. 5, Issue 4: 1-10.

- Muceke, Jane. (2012). Influence of Leadership Style on Academic Staff Retention in Public Universities in Kenya. *International Journal of Business and Sosial Science*. Vol. 3 (21): 297-302.
- Pratiwi, Luh Putu Yunia Anggy, and Anak Agung Ayu Sriathi. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan pada Hotel Santika Nusa Dua Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, Vol.6 (3).
- Samuel, Michael, O., Crispin Chipunza. (2009). Employee retention and turnover: Using Motivational Variables as a Panacea. *African Journal of Business Management* Vol.3 (8): 410-415.
- Sedarmayanti. (2011). *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja: Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya*. Cetakan Ketiga. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Bumi. Aksara
- Simamora, Henry. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 2*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Soetjipto, Budi W. (2008). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Amara Book.
- Srimulyani, V.A. (2020). *Talent Management dan Konsekuensinya terhadap Employee Engagement dan Employee Retention*. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis dan Manajemen Indonesia*, Vol. 03 (04): 538-552.
- Suhardoyo. (2020). Strategi HRM dalam Menciptakan Komitmen dan Retensi Menuju Going Concern. *Cakrawala-Jurnal Humaniora*, Vol. 20 (2): 133-139.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif*, Bandung: CV Alfa Beta.
- Sumarni, M. (2018). Dampak Talent Management terhadap Employee Retention pada Millenials Workforce. *Jurnal Akuntansi & Manajemen Akmenika* Vol.15 (1):1-10.
- Sutherland. (2004). Factors Affecting the Retention of Knowledge Workers. *Journal of Human Resource Management*. Vol. 2(2): 55-64.
- Winterton, Jonathan. (2011). A conceptual model of Labour Turnover and Retention. *Human Resource Development International*. Vol. 7(3): 371- 390.



Hak Kপি (copy right) atas Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi ada pada penerbit dengan demikian isinya tidak diperkenankan untuk dikopi atau di-email secara masal atau dipasang diberbagai situs tanpa ijin tertulis dari penerbit. Namun demikian dokumen ini dapat diprint diunduh, atau di-email untuk kepentingan atau secara individual.

---