

**PENGARUH PERKEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN**

**(Studi Kasus Karyawan Gudang Rabbani Cinambo)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat**

**Untuk Memperoleh Gelar Sarjana**

**Pada Program Studi Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**Gilang Permadi**

**B1A200009**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS AL GHIFARI**

**BANDUNG**

**2024**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH PERKEMBANGAN KARIR DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN  
(Studi Kasus Pada Karyawan Gudang Rabbani Cinambo)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Program Studi Manajemen**



Oleh:

**Gilang Permadi**


**B1A200009**

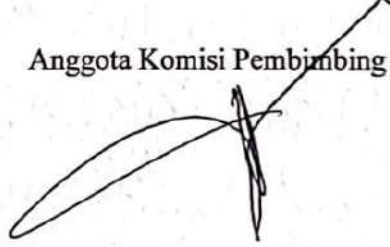
**Telah disetujui oleh Komisi Pembimbing :**

**Bandung, ..... 2024**

Ketua Komisi Pembimbing

Anggota Komisi Pembimbing

  
Iwan Ardiansyah, S.E., M.M., MAP  
NIDN. 0415048003

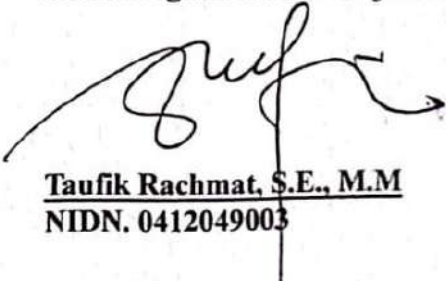
  
Dodi Siswanto, S.E., M.M  
NIDN. 0417037802

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi Manajemen

  
Iwan Ardiansyah, S.E., M.M., MAP  
NIDN. 0415048003

  
Taufik Rachmat, S.E., M.M  
NIDN. 0412049003

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH PERKEMBANGAN KARIR DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN  
(Studi Kasus Pada Karyawan Gudang Rabbani Cinambo)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Program Studi Manajemen**

**Oleh:**

**Gilang Permadi**

**B1A200009**



**PENGESAHAN**

**Telah disetujui oleh Komisi Penguji :**

**Bandung, ..... 2024**

**Ketua Komisi Penguji**

**Reza F Bukhori, SE., M.M  
NIDN. 0422099702**

**Ketua Komisi Penguji**

**Hj. Eny Nurvani, S.E., M.M  
NIDN. 0403126601**

**Disahkan Oleh :**

**Ketua Program Studi Manajemen**

**Taufik Rachmat, SE., MM**

**NIDN. 0412049003**



## Visi dan Misi Universitas Al Ghifari



Menjadi Universitas yang unggul dalam bidang entrepreneur berbasis syariah, kompetitif berlandaskan nilai-nilai Islam, dan bertaraf internasional tahun 2037”

### Misi

1. Meningkatkan kualitas Pendidikan yang unggul dalam bidang entrepreneur berbasis syariah, kompetitif berdasarkan nilai-nilai Islam, dan bertaraf internasional tahun 2037.
2. Meningkatkan kualitas penelitian yang unggul dalam bidang entrepreneur berbasis syariah, kompetitif berlandaskan nilai-nilai Islam, dan bertaraf internasional tahun 2037.
3. Meningkatkan kualitas pengabdian yang unggul dalam bidang entrepreneur berbasis syariah, kompetitif berlandaskan nilai-nilai Islam, dan bertaraf internasional tahun 2037.



## **Visi dan Misi Program Studi Manajemen**

### **Fakultas Ekonomi Universitas Al Ghifari**



“Menjadi Fakultas Ekonomi yang unggul dalam bidang Ekonomi berbasis Syariah, entrepreneurship dan digital di Tingkat ASEAN.”

### **Misi**

1. Menyelenggarakan Pendidikan yang bidang ekonomi berbasis syariah, entrepreneurship dan digital.
2. Menyelenggarakan penelitian dalam bidang ekonomi berbasis syariah, entrepreneurship dan digital yang mampu menyelesaikan masalah-masalah ekonomi.
3. Menyelenggarakan pengabdian kepada Masyarakat dalam bidang ekonomi berbasis syariah entrepreneurship dan digital yang berkualitas.

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa:

Nama : Gilang Permadi

NIM : B1A200009

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas Al-Ghifari Bandung

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Al Ghifari maupun Perguruan Tinggi lainnya
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan saya ini dibuat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Bandung, ..... 2024

Yang membuat pernyataan

(Gilang Permadi)

B1A200009

# ***THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT AND WORK ENVIRONMENT ON EMPLOYEE RETENTION***

*(Case Study on Rabbani Cinambo Warehouse Employees)*

By: Gilang Permadi

## ***ABSTRACT***

*This study aims to test and analyze the influence between Career Development and Work Environment on Employee Retention (Case Study on Rabbani Cinambo Warehouse Employees) which is a company that has an important role in the development of Muslim fashion fashion in Indonesia and opens up employment opportunities including in other fields of the fashion industry.*

*This research uses descriptive and verification methods with a quantitative approach or in the form of numbers. The population in this study were employees of Rabbani Cinambo Warehouse as many as 65 employees. The analysis used path analysis is used to determine how much influence the variables have both direct and indirect influence on other variables.*

*The results of this study indicate that: (1) Career Development has a significant positive effect on employee retention at Rabbani Cinambo Warehouse by 26.3%. (2) The Work Environment has a significant positive effect on employee retention at Rabbani Cinambo Warehouse amounting to 27.1%. (3) The total influence of the Career Development and Work Environment variables on employee retention is indicated by the coefficient of determination  $r^2 = 0.534$  or 53.4% while the influence of outside variables or errors is 46.6%.*

*Based on the results of the above research, it can be concluded that the model formed is included in the strong category so that in this study the variables of Career Development and Work Environment are appropriately used to measure the structure of the Employee Retention model at Rabbani Cinambo Warehouse. As for the 46.6% of variables that were not studied, including compensation, motivation, job training, organizational culture, organizational commitment, etc.*

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

# **PENGARUH PERKEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN**

**(Studi Kasus Pada Karyawan Gudang Rabbani Cinambo)**

Oleh : Gilang Permadi

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Gudang Rabbani Cinambo) yang merupakan Perusahaan yang memiliki peranan penting dalam pengembangan fashison busana muslim di Indonesia serta membuka lapangan pekerjaan termasuk dalam bidang industry busana lainnya.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif atau berbentuk angka. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Gudang Rabbani Cinambo sebanyak 65 karyawan. Analisis yang digunakan analisis jalur (Path Analysis) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel baik pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap variabel lain.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Perkembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap Retensi karyawan Gudang Rabbani Cinambo sebesar 26.3%. (2) Lingkungan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Retensi karyawan Gudang Rabbani Cinambo sebesar 27.1%. (3) Besarnya pengaruh total dari variabel Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi karyawan ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi  $r^2 = 0.534$  atau sebesar 53.4% sedangkan pengaruh variabel luar atau kekeliruan sebesar 46.6%

Berdasarkan hasil penelitian diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa model yang dibentuk termasuk kedalam kategori kuat sehingga dalam penelitian ini variabel Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja tepat digunakan untuk mengukur struktur model Retensi Karyawan Pada Gudang Rabbani Cinambo. Adapun 46.6% variabel yang tidak diteliti, antara lain kompensasi, motivasi, pelatihan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dll.

**Kata Kunci : Perkembangan Karir, Lingkungan Kerja, dan Retensi Karyawan**



**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK  
KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademik Universitas Al Ghifari, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa:

Nama : Gilang Permadi  
NIM : B1A200009  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen ( S1)  
Jenis Karya : Skripsi  
Perguruan Tinggi : Universitas Al Ghifari Bandung

Dengan pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Al Ghifari **Bebas Royalti Noneksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**“PENGARUH PERKEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP RETENSI KARYAWAN”**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan hak bebas royalti noneksklusif ini Universitas Al Ghifari berhak menyimpan mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilih Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Bandung, ..... 2024

Yang membuat pernyataan

(Gilang Permadi)  
B1A200009

## KATA PENGANTAR

Segala puji serta syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya dan tidak lupa shalawat serta salam tercurah limpahkan pada junjungan besar kita Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan judul **“Pengaruh Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Pada Karyawan Gudang Rabbani Cinambo”** guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas AlGhifari Bandung.

Tugas akhir berupa Skripsi yang telah penulis selesaikan merupakan salah satu nikmat yang Allah SWT berikan dan terselesaikannya skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan dukungan dari banyak pihak, untuk itu penulis merasa perlu mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik, walaupun penulis menyadari bahwa dalam penyusunannya masih banyak kekurangan. Dalam penyusunan Skripsi ini tentunya tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, untuk itu penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Didin Muhafidin, S.I.P., M.Si., selaku Rektor Universitas Al Ghifari Bandung.
2. Bapak Iwan Ardiansyah, SE., M.M.,MAP selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Al Ghifari Bandung.
3. Bapak Iwan Ardiansyah, SE., M.M. selaku Ketua Komisi Pembimbing.
4. Bapak Dodi Siswanto, SE.,M.M. selaku Anggota Komisi Pembimbing.

5. Bapak Taufiq Rahmat S, SE., MM., selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Universitas Al Ghifari Bandung.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Al Ghifari Bandung.
7. Seluruh Staff Fakultas Ekonomi Universitas Al Ghifari Bandung.
8. Bapak Ibnu Ramdhani yang telah memberi izin untuk penulis melakukan penelitian di Gudang Rabbani Cinambo
9. Kedua Orang Tua, Bapak Sarnubi dan Ibu Yusnah atas segala do'a dan dukungan yang selalu diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
10. Kakak Neni Septilia S.Pd. yang selalu senantiasa mendukung saat menyelesaikan tugas akhir ini.
11. Seluruh keluarga besar saya yang tiada henti memberikan dukungan, do'a serta motivasi agar penulis dapat cepat menyelesaikan tugas akhir ini.
12. Rekan-rekan Himpunan Mahasiswa Manajemen yang mendukung dan memotivasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
13. Teman-teman seperjuangan Manajemen Angkatan 2020, terima kasih karena telah berjuang bersama hingga akhir.
14. Sahabat-sahabat, teman-teman, serta adik-adik tingkat yang tidak pernah lupa untuk terus memberikan semangat serta dukungan.

Semoga skripsi ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan yang bermanfaat bagi para pembaca. Namun di balik harapan ini, penulis sadar bahwa tugas akhir ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, dengan

segala kerendahan hati penulis juga mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang membangun agar selanjutnya dapat lebih baik lagi. Aamiin yaa Rabbal,,Alamin..

Bandung,..... 2024

Penulis



## DAFTAR ISI

|  |                              |
|--|------------------------------|
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....  | Error! Bookmark not defined. |
| <b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....   | <b>iii</b>                   |
| <b>Visi dan Misi Universitas Al-Ghifari</b> .....  | <b>iv</b>                    |
| <b>Visi dan Misi Program Studi Manajemen</b> .....                                       | <b>v</b>                     |
| <b>PERNYATAAN</b> .....  | <b>vi</b>                    |
| <b>ABSTRACT</b> .....  | <b>vii</b>                   |
| <b>ABSTRAK</b> .....   | <b>viii</b>                  |
| <b>PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK<br/>KEPENTINGAN AKADEMIS</b> ..... | <b>ix</b>                    |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....  | <b>i</b>                     |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....  | <b>iv</b>                    |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....  | <b>vii</b>                   |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....   | <b>ix</b>                    |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....   | <b>1</b>                     |
| 1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian .....  | 1                            |
| 1.2 Identifikasi Masalah .....   | 11                           |
| 1.3 Rumusan Masalah .....  | 11                           |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....  | 12                           |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....   | 13                           |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN<br/>HIPOTESIS</b> .....              | <b>14</b>                    |
| 2.1. Kajian Pustaka .....  | 14                           |
| 2.1.1 Manajemen .....  | 14                           |
| 2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia .....  | 19                           |
| 2.1.3 Pengembangan Karir .....   | 26                           |
| 2.1.4 Lingkungan Kerja .....   | 32                           |
| 2.1.5 Retensi Karyawan .....   | 39                           |
| 2.1.6 Penelitian Terdahulu .....   | 43                           |
| 2.1.7 Hubungan Antar Variabel .....  | 46                           |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.2 Kerangka Pemikiran .....   | 49        |
| 2.3 Paradigma Penelitian .....   | 53        |
| 2.4 Hipotesis Penelitian .....   | 54        |
| <b>BAB III OBJEK DAN METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>55</b> |
| 3.1 Gambaran Umum Perusahaan .....   | 55        |
| 3.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan .....   | 55        |
| 3.1.2 Profil Perusahaan .....  | 56        |
| 3.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan .....   | 57        |
| 3.1.4 Visi dan Misi Perusahaan .....   | 58        |
| 3.2 Metode dan Desain Penelitian .....   | 58        |
| 3.2.1 Metode yang Digunakan .....  | 58        |
| 3.2.2 Desain Penelitian .....  | 60        |
| 3.2.3 Operasional Variabel .....   | 63        |
| 3.2.4 Jenis dan Sumber Data .....  | 67        |
| 3.2.5 Teknik Pengumpulan Data .....  | 68        |
| 3.2.6 Populasi .....   | 70        |
| 3.2.7 Rancangan Analisis Data .....  | 71        |
| 3.2.8 Jadwal Penelitian .....  | 80        |
| <b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>  | <b>81</b> |
| 4.1 Hasil Penelitian .....   | 81        |
| 4.1.1 Deskriptif Profil Responden .....  | 82        |
| 4.1.2 Deskripsi Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Retensi Karyawan (Y) .....                      | 85        |
| 4.2. Pengujian Kuesioner .....   | 109       |
| 4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Retensi Karyawan (Y) ..... | 109       |
| 4.3. Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Retensi Karyawan (Y) .....                                 | 113       |
| 4.3.1. Perkembanga Karir (X1) .....  | 113       |
| 4.3.2. Lingkungan Kerja (X2) .....   | 116       |
| 4.3.3. Retensi Karyawan (Y) .....  | 118       |
| 4.4. Analisis Data .....   | 120       |
| 4.4.1. Hubungan Antar Variabel Menggunakan Analisis Korelasi .....   | 120       |

|  |            |
|--|------------|
| 4.4.2. Pengaruh Perkembangan Karir (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Retensi Karyawan (Y)..... | 121        |
| 4.4.3 Pengaruh Perkembangan Karir (X1) terhadap Retensi Karyawan (Y)                                 | 129        |
| 4.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Retensi Karyawan (Y) ....                              | 130        |
| 4.5 Interpretasi Hasil Penelitian .....  | 131        |
| 4.5.1 Pengaruh Perkembangan Karir terhadap Retensi karyawan .....                                    | 131        |
| 4.5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan .....                                      | 133        |
| 4.5.3 Pengaruh Perkembangan Karir dan Lingkungan kerja terhadap Retensi karyawan.....                | 134        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>  | <b>137</b> |
| 5.1 Kesimpulan.....  | 137        |
| 5.2 Saran .....  | 139        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>   | <b>144</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>   | <b>147</b> |



## DAFTAR TABEL

|   |     |
|---|-----|
| Tabel 1. 1 Tingkat Perputaran Karyawan Gudang Rabbani Cinambo Tahun 2019-2023 ..... | 3   |
| Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....  | 43  |
| Tabel 3. 1 Struktur Organisasi .....  | 57  |
| Tabel 3. 2 Operasionalisasi variabel .....  | 64  |
| Tabel 3. 3 Komposisi Responden .....  | 71  |
| Tabel 3. 4 Skor Skala Likert .....  | 72  |
| Tabel 3. 5 Interpretasi Reliabilitas Instrumen .....                                | 74  |
| Tabel 3. 6 Interpretasi Koefisien Korelasi.....                                     | 77  |
| Tabel 3. 7 Jadwal Penelitian.....   | 80  |
| Tabel 4. 1 Item Pernyataan 1 (X1.1) .....   | 86  |
| Tabel 4. 2 Item Pernyataan 2 (X1.2) .....   | 86  |
| Tabel 4. 3 Item Pernyataan 3 (X1.3) .....   | 87  |
| Tabel 4. 4 Item Pernyataan 4 (X1.4) .....   | 88  |
| Tabel 4. 5 Item Pernyataan 5 (X1.5) .....   | 88  |
| Tabel 4. 6 Item Pernyataan 6 (X1.6) .....   | 89  |
| Tabel 4. 7 Item Pernyataan 7 (X1.7) .....   | 90  |
| Tabel 4. 8 Item Pernyataan 8 (X1.8) .....   | 90  |
| Tabel 4. 9 Item Pernyataan 9 (X1.9) .....   | 91  |
| Tabel 4. 10 Item Pernyataan 10 (X1.10) .....  | 92  |
| Tabel 4. 11 Item Pernyataan 11 (X1.11) .....  | 92  |
| Tabel 4. 12 Item Pernyataan 12 (X1.12) .....  | 93  |
| Tabel 4. 13 Item Pernyataan 1 (X2.1) .....  | 94  |
| Tabel 4. 14 Item Pernyataan 2 (X2.2) .....  | 95  |
| Tabel 4. 15 Item Pernyataan 3 (X2.3) .....  | 95  |
| Tabel 4. 16 Item Pernyataan 4 (X2.4) .....  | 96  |
| Tabel 4. 17 Item Pernyataan 5 (X2.5) .....  | 97  |
| Tabel 4. 18 Item Pernyataan 6 (X2.6) .....  | 97  |
| Tabel 4. 19 Item Pernyataan 7 (X2.7) .....  | 98  |
| Tabel 4. 20 Item Pernyataan 8 (X2.8) .....  | 98  |
| Tabel 4. 21 Item Pernyataan 1 (Y.1) .....   | 99  |
| Tabel 4. 22 Item Pernyataan 2 (Y.2) .....   | 100 |
| Tabel 4. 23 Item Pernyataan 3 (Y.3) .....   | 100 |
| Tabel 4. 24 Item Pernyataan 4 (Y.4) .....   | 101 |
| Tabel 4. 25 Item Pernyataan 5 (Y.5) .....   | 101 |
| Tabel 4. 26 Item Pernyataan 6 (Y.6) .....   | 102 |
| Tabel 4. 27 Item Pernyataan 7 (Y.7) .....   | 103 |
| Tabel 4. 28 Item Pernyataan 8 (Y.8) .....   | 103 |
| Tabel 4. 29 Item Pernyataan 9 (Y.9) .....   | 104 |
| Tabel 4. 30 Item Pernyataan 10 (Y.10) .....   | 105 |



|  |     |
|--|-----|
| Tabel 4. 31 Item Pernyataan 11(Y.11).....                      | 105 |
| Tabel 4. 32 Item Pernyataan 12 (Y.12) .....                    | 106 |
| Tabel 4. 33 Item Pernyataan 13 (Y.13) .....                    | 106 |
| Tabel 4. 34 Item Pernyataan 14 (Y.14) .....                    | 107 |
| Tabel 4. 35 Item Pernyataan 15 (Y.15) .....                    | 108 |
| Tabel 4. 36 Item Pernyataan 16 (Y.16) .....                    | 108 |
| Tabel 4. 37 Uji Validitas Kuesioner Perkembangan Karir .....   | 110 |
| Tabel 4. 38 Uji Validitas Kuesioner Lingkungan Kerja .....     | 110 |
| Tabel 4. 39 Uji Validitas Kuesioner Retensi Karyawan .....     | 111 |
| Tabel 4. 40 Reliabilitas Data .....                            | 112 |
| Tabel 4. 41 Total Skor dan Presentase Perkembangan Karir ..... | 113 |
| Tabel 4. 42 Total Skor dan presentase Lingkungan Kerja .....   | 116 |
| Tabel 4. 43 Total Skor dan Presentase Retensi Karyawan .....   | 118 |
| Tabel 4. 44 Pengujian Korelasi antar Variabel X dan Y .....    | 120 |
| Tabel 4. 45 Variabel Eksogen dan Endogen .....                 | 122 |
| Tabel 4. 46 Matriks Korelasi antar Variabel Eksogen .....      | 122 |
| Tabel 4. 47 Uji Determinasi .....                              | 123 |
| Tabel 4. 48 Uji F .....  | 125 |
| Tabel 4. 49 Uji t Variabel Perkembangan Karir (X1) .....       | 126 |
| Tabel 4. 50 Uji t Variabel Lingkungan Kerja (X2).....          | 127 |
| Tabel 4. 51 Ringkasan Pengujian Koefisien Jalur .....          | 128 |
| Tabel 4. 52 Pengaruh Langsung Variabel X1 terhadap Y .....     | 128 |
| Tabel 4. 53 Presentase pengaruh perkembangan karir .....       | 129 |
| Tabel 4. 54 Presentase pengaruh lingkungan kerja .....         | 130 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....                             | 52 |
| Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian.....                           | 53 |
| Gambar 3. 1 Logo Perusahaan .....                               | 56 |
| Gambar 3. 2 Desain Penelitian ( Nazir dalam Desi (2017:47)..... | 62 |
| Gambar 4. 1 Usia Responden.....                                 | 82 |
| Gambar 4. 2 Jenis Kelamin Responden .....                       | 83 |
| Gambar 4. 3 Tingkat Pendidikan Responden.....                   | 84 |
| Gambar 4. 4 Masa Kerja Responden.....                           | 85 |



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Di era globalisasi yang semakin maju, perkembangan ekonomi semakin ketat dalam persaingan Perusahaan. Persaingan yang kompetitif ini membuat perusahaan semakin mengarah pada perubahan besar, hal ini dilakukan untuk mengetahui perkembangan yang terjadi pada perusahaan tersebut dengan maksud mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perusahaan perlu berbagai dukungan baik secara internal maupun eksternal dalam perkembangannya. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satunya yang ada dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan tertentu. Sumber daya manusia merupakan assets yang sangat penting. Tanpa adanya sumber daya manusia maka perusahaan tidak akan berjalan, tidak akan berproduksi, dan tidak akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan produktif menjadi bagian penting bagi setiap perusahaan untuk tercapainya suatu tujuan perusahaan tersebut. Salah satu yang harus diperhatikan dalam mengelola sumber daya manusia adalah kinerjanya. Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi fokus utama bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Dengan adanya sumber daya manusia yang berpotensi dan berkualitas, akan sangat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Saat ini untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan mempertahankan

sumber daya manusia tersebut tidak mudah. Melihat hal tersebut, perusahaan senantiasa memberikan beberapa dorongan seperti, pengembangan karir bagi karyawannya sehingga karyawan dapat berkontribusi secara optimal dalam peningkatan kinerja perusahaan dan kebijakan retensi karyawan bisa dijalankan dengan baik.

Retensi karyawan merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan yang berkompeten dan berpotensi. Retensi karyawan telah menjadi fokus utama dalam perusahaan terutama terhadap karyawan yang berkualitas. Oleh karena itu, sangatlah penting bagi perusahaan untuk mengakui bahwa retensi karyawan merupakan perhatian SDM yang berkelanjutan dan menjadi tanggung jawab yang signifikan bagi manajer. Perputaran secara sukarela atau karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri dapat disebabkan oleh banyak faktor, seperti gaji dan kompensasi, peluang karier, dan alasan pribadi atau keluarga.

Menurut Gunawan (2013) mengatakan memelihara tingginya retensi karyawan akan meningkatkan efektivitas dan kinerja perusahaan karena dengan tingginya retensi, maka turnover menjadi rendah. Sebaliknya jika retensi karyawan semakin rendah maka hal tersebut akan berdampak pada peningkatan karyawan keluar (*employee turnover*). Hal ini pula akan berdampak pada keberlangsungan produktivitas perusahaan dalam jangka pendek dan jangka panjang. Menurut Fatima dalam (Bagus et al., 2016), Tingginya retensi karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam mencapai suatu tujuan dan misi organisasi.

Tingkat perputaran karyawan Gudang Rabbani Cinambo menunjukkan angka di atas batas normal. Gillies dalam (Pratiwi & Sriathi, 2017) menyatakan perputaran karyawan dikatakan normal berkisar antara 5-10 persen pertahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10 persen pertahun. Data karyawan Gudang Rabbani Cinambo yang mengundurkan diri rata-rata pertahun adalah 15 orang atau 20,4 persen dan Gudang Rabbani Cinambo hanya mampu mempertahankan karyawan rata-rata pertahun sebesar 79,51 persen selama periode 2019 – 2023. Data perputaran karyawan Gudang Rabbani Cinambo tahun 2019 – 2023 disajikan dalam Tabel 1.1

**Tabel 1. 1**

**Tingkat Perputaran Karyawan Gudang Rabbani Cinambo Tahun 2019-2023**

| Tahun             | Jumlah karyawan | Karyawan masuk | Karyawan masuk (%) | Karyawan keluar | Karyawan keluar (%) | Retensi (%)  |
|-------------------|-----------------|----------------|--------------------|-----------------|---------------------|--------------|
| 2019              | 80              | 15             | 18,75              | 20              | 25                  | 75           |
| 2020              | 75              | 11             | 14,66              | 14              | 18,67               | 81,33        |
| 2021              | 72              | 10             | 13,88              | 16              | 22,22               | 77,78        |
| 2022              | 66              | 14             | 21,21              | 15              | 22,27               | 77,27        |
| 2023              | 65              | 10             | 15,38              | 9               | 13,85               | 86,15        |
| <b>Rata -rata</b> |                 |                |                    | <b>15</b>       | <b>20,4</b>         | <b>79,51</b> |

*Sumber : Data Diolah peneliti 2024*

Berdasarkan table diatas Tingkat retensi karyawan di Gudang Rabbani Cinambo masih mengalami fluktuasi. Dimana ketidakstabilan ini menunjukan bahwa kebijakan retensi karyawan masih belum maksimal, seperti pada tahun 2019 – 2020 mengalami kenaikan sebesar 6,33. Sedangkan pada tahun 2020 - 2021 mengalami penurunan sebesar 3,55. Tingginya turnover akan sangat berdampak pada perusahaan, seperti efektivitas kerja dan biaya yang harus dikeluarkan unuk

seleksi dan rekrutmen karyawan baru. Menurut Wahyudi, Bakri, Ilyas dalam (E. Wahyudi, M. Bakri, 2022) Retensi karyawan khususnya untuk para karyawan bertujuan untuk (1) stabilitas kuantitas dan kualitas tenaga karyawan, (2) mempertahankan kualitas produksi atau kualitas karyawan, (3) mengurangi pengeluaran dana dan (4) menjaga moral tenaga karyawan yang ada, sehingga dengan memperhatikan pengembangan karir dan lingkungan kerja dapat meningkatkan retensi karyawan

Salah satu untuk menjaga tingginya tingkat retensi karyawan pada perusahaan yaitu dengan adanya pengembangan karir terhadap karyawan, karena kebijakan pengembangan tersebut **dirasa dapat** memberikan motivasi dan semangat kerja yang bagus terhadap **karyawan. Pengembangan** karir akan sangat berpengaruh terhadap kualitas dan **potensi yang dimiliki oleh** karyawan. Menurut Mathis dan Jackson (2016:131) **menjelaskan bahwa faktor** penentu retensi karyawan adalah pengembangan karir. Pengembangan karir ini menjadi salah satu strategi manajer untuk sumber daya manusia dalam membantu perusahaan menjaga tingkat retensi karyawan. Bisa dikatakan bahwa pengembangan karir juga merupakan suatu proses dalam perjalanan karyawan dalam mencapai jenjang karir yang diinginkan dalam suatu perusahaan.

Menurut (Alhogbi, 2018) Persepsi terhadap pengembangan karir dapat berbeda tergantung cara pandang karyawan terhadap faktor-faktor pengembangan karir. Semakin tinggi kesempatan pegawai untuk mengembangkan karirnya maka semakin besar pula tingkat bertahan karyawan pada suatu perusahaan. Karyawan akan mampu bekerja dengan baik dan memiliki tingkat retensi yang tinggi apabila

karyawan di tempatkan pada jabatan yang sesuai dengan minat dan bakat serta skill atau kemampuan, tentunya dengan mempertimbangkan upaya pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia.

Dalam pengelolaan perusahaan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Maka, perusahaan harus mempertimbangkan kebutuhan sumber daya manusia seperti pengembangan karir. Dengan begitu karyawan akan merasa dihargai dan dibutuhkan oleh perusahaan tersebut. Dengan begitu retensi karyawan akan semakin meningkat dan turnover karyawan akan menurun. Dan produktivitas kerja perusahaan akan terjaga dengan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Namun perkembangan karir dalam meningkatkan skill ataupun potensi karyawan di Gudang Rabbani Cinambo masih kurang maksimal. Hal tersebut dapat dilihat dari seberapa sering Gudang Rabbani Cinambo mengadakan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan. Gudang Rabbani Cinambo hanya mengadakan pelatihan untuk karyawan baru sedangkan untuk karyawan lama tidak ada. Sehingga karyawan merasa kurang terpenuhi akan kebutuhan-kebutuhan dalam perkembangan karir yang dapat meningkatkan potensi dan skill yang terletak dalam diri karyawan. Setiap karyawan memiliki tujuan dan minat bakat terhadap pengembangan karir. Sehingga perusahaan harus menyediakan informasi yang dibutuhkan guna karyawan dapat mengembangkan karirnya dan untuk menjaga tingkat retensi karyawan di Gudang Rabbani Cinambo.

Sedangkan untuk kenaikan jabatan di Gudang Rabbani Cinambo tidak terpaut berapa lama karyawan berkerja ditempat tersebut. Akan tetapi kenaikan jabatan ini juga yang diutamakan untuk karyawan yang telah bekerja lama untuk Rabbani. Akan tetapi jika karyawan tersebut menolak untuk menerima kenaikan jabatan tersebut tidak ada kemungkinan karyawan baru juga dapat menerima kenaikan jabatan tersebut. Namun untuk kenaikan jabatan tersebut hal utama yang diperhatikan adalah kinerja karyawan yang berkualitas.

Selain pengembangan karir, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan. Prasetya dan Suryono (2014) menyatakan bahwa tingkat retensi karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja. Lingkungan kerja juga akan sangat berpengaruh terhadap baik buruknya hasil kerja karyawan. Menurut Kwenin (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang dirancang dengan baik, ruang kerja yang ramah dan aman, peralatan yang baik, dan komunikasi yang efektif dapat meningkatkan retensi karyawan. Nitisemo (2006) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keadaan atau sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang nantinya akan mempengaruhi karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2011:26) jenis lingkungan kerja dibagi menjadi lingkungan kerja fisik seperti lingkungan tempat kerja dan lingkungan non fisik seperti suasana kerja. Rahmawanti,dkk (2014) menyatakan agar dapat mencapai tujuan, perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang baik secara fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik adalah segala bentuk yang ada pada perusahaan seperti kursi, meja serta peralatan kerja lainnya yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari (Rumada dan



Mudiarta, 2013). Sedamaryanti (2011:26) menyatakan lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan berkaitan dengan hubungan kerja seperti hubungan dengan atasan, sesama rekan kerja, atau hubungan dengan bawahan

Kondisi lingkungan kerja di Gudang Rabbani Cinambo akan berpengaruh terhadap hasil kualitas kerja karyawan. Lingkungan kerja adalah kondisi material dan psikologis yang terdapat pada perusahaan yang terdiri dari lingkungan kerja fisik. Dimana lingkungan kerja fisik di Gudang Rabbani bisa terbilang cukup nyaman dengan adanya petugas cleaning service yang setiap pagi dan siang membersihkan setiap penjuru Gudang yang membuat rasa nyaman terhadap tempat kerja tersebut. Selain itu fasilitas kerja di gudang Rabbani cukup memadai selain adanya fasilitas untuk bekerja, namun fasilitas untuk kenyamanan kerja tersedia seperti kipas angin yang di tempel di setiap tiang pembatas dan dispenser untuk karyawan minum, penerangan dari lampu maupun dari pantulan cahaya dari pentilasi sangat berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan. Sehingga penerangan yang tersedia di Gudang Rabbani Cinambo cukup baik. Adapun fasilitas yang diluar konteks pekerjaan seperti tersedianya lapang futsal, lahan parkir yang luas dan mushola untuk beribadah.

Berdasarkan pembahasan diatas mengenai lingkungan kerja fisik dengan fasilitas yang cukup baik. Akan tetapi masih ada fasilitas yang sudah tidak layak ataupun fasilitas masih terbilang kurang baik. Seperti, roda untuk membawa barang yang sudah tidak bagus untuk digunakan sehingga mempengaruhi terhadap penyelesaian pekerjaan ditepat waktu dan masih adanya beberapa komputer dan *scanner* yang digunakan untuk penginputan barang yang kondisinya kurang baik

sehingga mengganggu dalam proses olah data barang. Walaupun area parkir cukup luas namun area parkir yang disediakan yaitu area parkir outdoor sehingga kendaraan karyawan tidak bisa terjaga dengan baik, dikarenakan warna kendaraan lama kelamaan akan memudar akibat teriknya matahari. Dan sering terjadinya kemacetan di wc sehingga karyawan harus mencari wc lain. Begitu juga keran air kadang - kadang mengalami kemacetan, yang membuat karyawan tidak bisa buang air kecil/besar dan wudhu.

Sedangkan untuk lingkungan kerja non fisik, di Gudang Rabbani setiap seminggu sekali ada mentoring yang dilakukan oleh kepala Gudang, mentoring ini dilakukan untuk memberi arahan dari atasan kepada bawahan ataupun memberi solusi dari atasan kepada bawasanya maupun sebaliknya. Dengan adanya mentoring yang dilakukan setiap seminggu sekali, ini menandakan hubungan antara atasan dan bawahan berjalan baik, guna mendapatkan hasil kerja yang berkualitas. Hubungan antar karyawannya pun bisa terbilang cukup baik. Jika salah satu karyawan yang telah menyelesaikan pekerjaannya dan tidak ada pekerjaan lagi dengan otomatis dia akan langsung membantu pekerjaan orang lain.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan antara atasan dan bawahan cukup baik. Dan begitu pula hubungan antara karyawan cukup baik. Namun tidak ada kemungkinan suatu hubungan berjalan dengan baik secara terus – menerus. Kadang hubungan yang terjadi antara karyawan dan atasan masih suka *miss* informasi sehingga mengakibatkan hasil kerja yang buruk. Begitu pun hubungan antara karyawan masih sering terjadinya kurang harmonis, itu bisa disebabkan karena karyawan bercanda diwaktu yang tidak tepat, karyawan masih

ada yang sering bermalasan – malasan dalam bekerja sehingga menyulut emosi karyawan yang lainnya, dan karyawan masih ada yang egois terhadap perkejaannya susah diajak bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga hasil kerjanya kurang maksimal.

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi, Bakri, Ilyas (E. Wahyudi, M. Bakri, 2022) Hasil pengujian menunjukkan lingkungan kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap retensi karyawan. Sedangkan secara parsial lingkungan kerja dan pengembangan karir juga berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Seran, Giri, dan Ndoen (Seran et al., 2018) Hasil penelitian dan pengujian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan. Nilai variabel kepuasan kerja yang meliputi gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi kesempatan, supervisi dan rekan kerja secara parsial berpengaruh terhadap retensi karyawan. Sedangkan variabel lingkungan kerja yang meliputi cahaya, suhu udara, warna dan suara berpengaruh secara parsial terhadap retensi karyawan. Kepuasan kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap retensi karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Rahyuda (Bagus et al., 2016) Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa lingkungan kerja positif terhadap retensi karyawan. Sedangkan menurut Reke, Moenardy, dan Andrryani (Reiningsih Reke et al., 2023) Hasil penelitian menunjukkan Budaya Organisasi secara parsial

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan. Pengembangan Karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan. Dan Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan.

Rabbani merupakan perusahaan garment yang bergerak dalam bidang retail busana muslim dengan tagline Professor Kerudung Indonesia. Rabbani merupakan salah satu perusahaan kerudung instan pertama dan terbesar di Indonesia dengan mengeluarkan produk andalan berupa kerudung instan dan produk lain yang juga telah dikembangkan yaitu busana muslim diantaranya kemko, tunik, kastun, kemko, tunik serta perlengkapan lain seperti ciput/inner kerudung dan aksesoris. Untuk melakukan pemasarannya, saat ini CV. Rabbani Asysa (Rabbani) memiliki 141 reSHARE atau cabang yang tersebar di seluruh Indonesia dan luar negeri. Berdasarkan latar belakang di atas penulis mengadakan penelitian dengan tujuan untuk memahami pengaruh Pengembangan Karir (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Retensi Karyawan dari (Y) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan Pada Gudang Rabbani Cinambo”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, maka masalah yang ada dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Terjadinya fluktuasi pada tingkat perputaran karyawan sehingga dapat mempengaruhi Tingkat retensi pada Gudang Rabbani Cinambo masih kurang baik
2. Masih adanya fasilitas lingkungan kerja yang kurang baik pada Gudang Rabbani Cinambo
3. Masih adanya hubungan antar pekerja maupun dengan atasan tidak berjalan dengan baik
4. Kurangnya pelatihan pelatihan yang diadakan di Gudang Rabbani Cinambo yang dapat meningkatkan skill ataupun potensi karyawan yang dapat mengembangkan karirnya

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dan permasalahan yang telah dijelaskan, maka dapat dirumuskan pertanyaan yaitu:

1. Bagaimana Pengembangan Karir pada Gudang Rabbani Cinambo
2. Bagaimana Lingkungan Kerja pada Gudang Rabbani Cinambo
3. Bagaimana Retensi Karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo
4. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo

5. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo
6. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui, menganalisa, dan memberikan rekomendasi pengaruh perkembangan karir terhadap retensi karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo
2. Untuk mengetahui, menganalisa, dan memberikan rekomendasi pengaruh lingkungan kerja terhadap retensi karyawan karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo
3. Untuk mengetahui, menganalisa, dan memberikan rekomendasi pengaruh perkembangan karir dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo

## 1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

### 1. Manfaat Teoritis

#### 1) Bagi Peneliti

Penelitian ini akan berguna untuk menambah memperluas wawasan dan menambah pengetahuan berkaitan dengan ilmu manajemen tentang perkembangan karir, lingkungan kerja dan retensi karyawan

#### 2) Bagi Universitas

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan informasi tambahan dan berguna sebagai bahan referensi dalam ilmu pengetahuan serta dapat menyampaikan saran bermanfaat bagi fakultas serta universitas.

### 2. Manfaat Praktis

#### 1) Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi dan masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan dan mengelola sumber daya manusianya agar tingkat retensi pada perusahaan semakin tinggi.

#### 2) Bagi Peneliti Berikutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan bahan bacaan untuk melakukan penelitian selanjutnya yang ingin mengembangkan penelitian dengan topik yang sama



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

#### PENELITIAN

##### 2.1. Kajian Pustaka

Kajian pustaka dalam penulisan ini ditekankan kepada variabel-variabel yang diteliti yaitu mengenai pengembangan karir dan lingkungan kerja. Pemaparan kajian pustaka ini didasarkan pada teoritis dan penulisan-penulisan yang dianggap relevan. Sebelumnya akan dijelaskan terlebih dahulu secara umum mengenai konsep manajemen, sumber daya manusia, dan manajemen sumber daya manusia. Konsep ini diambil dari teori yang telah dipelajari sebelumnya atau berdasarkan teori yang telah ada yang dikemukakan oleh beberapa sumber yang ada di dalam buku-buku teori.



##### 2.1.1. Manajemen

###### 2.1.1.1. Pengertian Manajemen

Manajemen menurut Ansory dan Indrasari (Ansory, 2020) “Kata manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno management, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Sedangkan pengertian Manajemen Menurut Hasibuan (Juhji, 2020), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan..

Menurut Jones dan George dalam (Hanafi, 2019), Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian sumber daya



manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam teori lain, James A.F.Stoner dalam (syaban, 2019) mengemukakan bahwa manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sebagai ilmu dan seni mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efisien, efektif dan produktif dalam mencapai suatu tujuan. Sedangkan menurut Hikmat dalam (Angelya & Nurmalasari, 2022) Manajemen dalam bahasa Inggris artinya to manage yaitu mengatur atau mengelola. Dalam arti khusus bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga atau organisasi, yaitu memimpin dan menjalankan kepemimpinan dalam organisasi. Orang yang memimpin organisasi disebut manajer.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli diatas, maka penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen adalah ilmu untuk mengatur seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.


#### **2.1.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen**

Menurut Amirullah dalam (Permatasari, 2023) fungsi manajemen pada umumnya dibagi menjadi beberapa fungsi manajemen yang merencanakan, mengkoordinasikan, mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan kegiatan dalam rangka usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan secara efektif dan efisien. Fayol dalam (Rohayat, 2016) mengusulkan bahwa semua manajer paling tidak melaksanakan lima fungsi manajemen; merancang, mengorganisasi, memerintah,

mengkoordinasi, dan mengendalikan. Dari teori di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

### 1. Perencanaan

Perencanaan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menentukan tujuan serta sasaran yang ingin dicapai dan mengambil langkah-langkah strategis guna mencapai tujuan tersebut. Melalui perencanaan seorang manajer akan dapat mengetahui apa saja yang harus dilakukan dan bagaimana cara untuk melakukannya. Menentukan tingkat penjualan pada periode yang akan datang, beberapa tingkat kebutuhan tenaga kerja, beberapa modal yang dibutuhkan dan bagaimana cara memperolehnya, seberapa tingkat persediaan yang harus ada di gudang serta keputusan apakah perlu dilakukan suatu ekspansi merupakan bagian dari kegiatan perencanaan. Kegiatan utama dalam fungsi perencanaan adalah sebagai berikut:

- 
- a. Menetapkan tujuan dan target utama.
  - b. Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut
  - c. Menentukan sumber-sumber daya yang diperoleh.
  - d. Menetapkan standar/indicator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses pemberian perintah, sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk

menerapkan rencana, kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam pengorganisasian mencakup tiga kegiatan yaitu (1) membagi komponen-komponen yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran dalam kelompok-kelompok (2) membagi tugas kepada manajer dan bawahan untuk mengadakan pengelompokan atau unit-unit organisasi. Kegiatan utama lainnya dalam fungsi pengorganisasian adalah sebagai berikut:

- a. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Menetapkan struktur organisasi yang membujukkan adanya garis kewenangan sumber daya dan tanggung jawab.
- c. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tenaga kerja.
- d. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.

### 3. Pengarahan

Pengarahan adalah proses untuk menumbuhkan semangat (motivation) pada karyawan agar dapat bekerja keras dan giat serta membimbing mereka dalam melaksanakan rencana untuk mencaoak tujuan yang efektif dan efisien. Melalui pengarahan, seorang manajer menciptakan komitmen, mendorong usaha-usaha yang mendukung tercapainya tujuan. Ketika gairah kerja karyawan menurun seorang manajer segera mempertimbangkan alternative untuk mendorong kembali semanget kerja mereka dengan faktor penyebab menurunnya gairah kerja. Kegiatan dalam fungsi pengarahan dan implementasi adalah sebagai berikut:

1. Mengimplementasi proses kepemimpinan, pembimbingan dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan
2. Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
3. Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan.
4. Pengendalian

Bagan akhir dari proses manajemen adalah pengendalian (controlling). Pengendalian dimaksudkan untuk melihat apakah kegiatan organisasi sudah sesuai dengan rencana sebelumnya. Fungsi pengendalian mencakup empat kegiatan ; (1) menentukan standar prestasi, (2) mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini, (3) membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi yang telah ditetapkan. Kegiatan utama keberhasilan dalam fungsi pengawasan dan pengendalian adalah sebagai berikut:

- a) Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indicator yang telah ditetapkan
- b) Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
- c) Melakukan berbagai alternatif solusi atau berbagai yang terkait dengan pencapaian.

### 2.1.1.3 Unsur-unsur Manajemen

Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi

manajemen sehingga timbul pertanyaan tentang apa yang diatur, mengapa harus diatur, siapa yang mengatur, bagaimana mengaturnya dan dimana harus diatur. Hal ini dijelaskan menurut Hasibuan dalam (Dwiyama, 2019) adalah sebagai berikut:

1. *Man* yaitu tenaga kerja manusia, baik tenaga kerja pimpinan maupun tenaga kerja operasional/pelaksana.
2. *Money* yaitu uang yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
3. *Methods* yaitu cara-cara yang digunakan dalam mencapai tujuan yang diinginkan,
4. *Materials* yaitu bahan-bahan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.
5. *Machines* yaitu mesin-mesin/alat-alat yang diperlukan atau dipergunakan untuk mencapai tujuan.
6. *Market* yaitu pasar untuk menjual barang atau jasa-jasa yang dihasilkan.

Dari uraian teori diatas, dapat disimpulkan bahwa unsur Manajemen terdiri dari 6M, yaitu Man, Money, Merthods, Materials, Machines dan Market.

## **2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara dalam (Anwar Prabu Mangkunegara, 2020) mengatakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan. Pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Menurut Flippo dalam (Samsuni, 2023) menjelaskan bahwa :

*“Personnel management is the planning, organizing, directing, and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance, and separation of human resources to the end that individual, organizational, and societal objectives are accomplished”.* Atau “Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemisahan sumber daya manusia hingga tujuan individu, organisasi, dan masyarakat tercapai.”

Menurut Dessler (2018 : 39) menjelaskan bahwa :

*“Human Resources Management (HRM) is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concern.”*



Atau “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan memberi kompensasi kepada karyawan, dan untuk mengurus relasi tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan mereka, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

Menurut Fustino Cardoso Gomes dalam (Pratama, 2021) :

“MSDM adalah suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan pengembangan dirinya.”

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur sumber daya manusia atau karyawan, mengembangkan potensi manusia dan organisasinya, untuk melakukan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan, sampai pemberhentian sebagai upaya-upaya untuk mengembangkan aktivitas manusia dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia wajib diterapkan di perusahaan kecil untuk membuat perusahaan tersebut dapat terus berkembang karena keberhasilan suatu organisasi itu juga bergantung pada karyawan di dalam organisasi tersebut, untuk itu dibutuhkan karyawan berkomitmen tinggi terhadap organisasi. Mengidentifikasi berbagai permasalahan dan definisi mengenai manajemen sumber daya manusia merupakan suatu permasalahan yang sulit. Tentu kesulitan tersebut karena kualitas sumber daya manusia ditinjau secara kompleks dari sudut eksistensi bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki serangkaian aktivitas yang melibatkan individu atau kelompok dari sumber daya manusia untuk menjalankan kegiatannya sesuai pengembangan karir dan komitmen dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Hasibuan dalam (Permatasari, 2023) menjelaskan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

- 1) Fungsi Manajerial
  - c. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya suatu tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian.

d. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart).

e. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan yang mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dengan efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

f. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan yang telah direncanakan. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan perencanaan.

2) Fungsi Operasional

a. Pengadaan



Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya suatu tujuan.

b. Pengembangan

Pengembangan adalah suatu proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

c. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan atau upah yang diberikan oleh suatu perusahaan.



d. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagai besar

karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa adanya kedisiplinan yang baik sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

g. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusanya suatu hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini biasanya disebabkan oleh keinginan keryawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja yang telah berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.



Berdasarkan uraian teori di atas, Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) terdiri dari fungsi Manajerial dan Operasional. Fungsi manajerial terdiri dari Planning, Organizing, Actuating dan Controlling. Sedangkan fungsi operasional terdiri dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

### 2.1.2.3 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2019 : 14) Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *job description, job spesification, job reqrutment*, dan *job evaluation*.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
3. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijakan pemberian balas jasa perusahaan sejenis.
7. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat pekerja.
8. Melaksanakan pendidikan, pelatihan, dan penilai kinerja karyawan.
9. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
10. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peranan sangat penting bagi sebuah organisasi dari mulai menetapkan jumlah, memelihara karyawan, sampai mengatur pensiun karyawan. Oleh karena itu diperlukan Manajemen yang handal dalam mengatur karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

### 2.1.3 Perkembangan Karir

#### 2.1.3.1 Definisi Perkembangan Karir

Perkembangan karir adalah suatu upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan dan meningkatkan kemampuan/keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerjaan (Busro) dalam (Ratri Meiliawati, 2022). Definisi ini dimaksudkan bahwa ketika karyawan merasa kebutuhan pengembangan karirnya terpenuhi dan berjalan sesuai yang diinginkan sehingga tujuan karirnya dapat tercapai dalam perusahaan, maka karyawan tersebut akan memiliki semangat kerja yang tinggi, termotivasi untuk bekerja, dan bahkan tidak berkeinginan untuk mengundurkan diri atau keluar dari perusahaan. Pengembangan karir telah didefinisikan oleh beberapa ahli, diantaranya yaitu:

- 1) Pengembangan karir didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas sepanjang hidup (seperti workshop) yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencapaian karir seseorang (Dessler) dalam (Ayu Netiyara Rani., 2022).
- 2) Pengembangan karir Menurut Raymond dalam (Yulizar, 2020) pengembangan karir dalam definisi yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan.

- 3) Menurut Viethzal Rivai (2009) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.
- 4) Pengembangan Karir menurut Handoko (2014), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan dalam pengembangan potensi yang terletak dalam diri karyawan untuk menempati jabatan yang lebih tinggi demi mewujudkan rencana karir yang sesuai dengan yang diinginkan. Sehingga karyawan termotivasi dan semangat dalam mengabdikan terhadap perusahaan.

#### **2.1.3.2 Tujuan Pengembangan Karir**

Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk memenuhi kebutuhan dan tujuan karyawan dalam perjalanan karirnya yang telah disediakan oleh perusahaan saat ini dan di masa yang akan datang. Adapun tujuan pengembangan karir menurut Andrew J. Dubrin (dalam Mangkunegara, 2001) adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam pengembangan karir karyawan yang merupakan hubungan timbal balik yang bermanfaat bagi kesejahteraan karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat

baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, ini menunjukkan bahwa tercapai tujuan perusahaan dan tujuan individu.

- 2) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya sehingga memiliki loyalitas yang lebih tinggi.
- 3) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensinya. Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- 4) Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai lebih bermental sehat.
- 6) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tercapai tujuan perusahaan.
- 7) Mengurangi *turnover* (pergantian karyawan karena mengundurkan diri) dan biaya kepegawaian pengembangan karier dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

- 8) Mengurangi keusangan profesi dan manajerial pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
- 9) Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
- 10) Menggiatkan pemikiran (pandangan) jarak waktu yang Panjang pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai porsinya.

### 2.1.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Sondang P. Siagian dalam (Septyawati, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan adalah:

#### 1) Prestasi Kerja

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

#### 2) Pengenalan oleh pihak lain

Pengenalan oleh pihak lain adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan

pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.

### 3) Kesetiaan pada organisasi

Kesetiaan pada organisasi merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

### 4) Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya

### 5) Dukungan para bawahan

Dukungan para bawahan merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

### 6) Kesempatan untuk bertumbuh

Kesempatan untuk bertumbuh merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

### 7) Pengunduran diri



Pengunduran diri merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke institusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

#### 2.1.3.4 Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir

Busro dalam (Febriyansi, 2020) menyatakan bahwa “Definisi Operasional Pengembangan Karir adalah suatu upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan dan meningkatkan kemampuan/keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerjaan”. Menurut (Busro, 2018) ada 3 dimensi pengembangan karir:

##### 1. Kejelasan Karir

Dimensi ini diukur dari indikator seperti:

- a) Kenaikan Pangkat Secara Jelas
- b) Kesempatan Menjadi Kepala/Pimpinan atau Wakil Kepala/Pimpinan
- c) Kesempatan Menduduki Jabatan Tertentu Sesuai Dengan Struktur Organisasi yang ada

##### 2. Pengembangan Diri

Dimensi ini diukur dari indikator seperti:

- a) Kesempatan Mengikuti Berbagai Pelatihan
- b) Kesempatan Melanjutkan Pendidikan
- c) Kesempatan Mengikuti Berbagai Seminar, Diskusi Atau *Workshop*

- d) Kesempatan Mengikuti Berbagai Kursus Kompetensi Untuk Mendapatkan Sertifikat Keahlian

### 3. Perbaiki Mutu Kinerja

Dimensi ini diukur dari indikator seperti:

- a) Peningkatan Disiplin Diri
- b) Kesetiaan
- c) Peningkatan Motivasi Di Kalangan Karyawan

#### 2.1.4 Lingkungan Kerja

##### 2.1.4.1 Definisi Lingkungan Kerja

Faridda dalam (Rimawan, 2023) menyatakan dalam bukunya bahwa lingkungan kerja adalah keadaan di mana tempat kerja yang baik meliputi fisik dan nonfisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tentram, perasaan betah/kerasan, dan lain sebagainya.

Menurut Darmadi dalam (N. L. W. Dewi, 2024), lingkungan kerja termasuk sesuatu yang berada pada sekitar para karyawan sehingga mempengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti adanya pendingin udara, pencahayaan yang bagus dan lain-lain.

Menurut Sarwoto dalam Sedarmayanti (2018:46) menyatakan bahwa :  
“Lingkungan kerja merupakan keseluruhan dari alat perkakas dan bahan yang berada di lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja dengan pengaturan dan metode kerjanya yang baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.”

Berdasarkan definisi di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja mencakup semua hal yang dapat mempengaruhi hubungan antara pekerja dan lingkungan mereka, termasuk sarana dan prasarana yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan, baik secara individu maupun kelompok demi memberikan rasa aman dan nyaman terhadap pekerjaan

#### **2.1.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja**

Perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja di perusahaan atau instansi mereka. Karena lingkungan kerja yang baik tentunya akan berdampak pada seberapa efektif pekerja bekerja di perusahaan dan lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan merasa aman, nyaman dan betah.

Sedarmayanti dalam (Aswadi Lubis, 2019) membagi jenis lingkungan kerja menjadi dua macam utamanya, yakni lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang akan dijelaskan sebagai berikut.



##### **1. Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik merupakan semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yakni:

- a) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya;
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur,

kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

## 2. Lingkungan Kerja Non-Fisik

Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan kejadian yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja non-fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama diperusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri. Kondisi lingkungan kerja non-fisik meliputi:

- a) Faktor lingkungan sosial, contohnya faktor sosial yang sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah latar belakang keluarga, yaitu antara status keluarga, jumlah keluarga, tingkat kesejahteraan dan lain-lain;
- b) Faktor status sosial, semakin tinggi jabatan seseorang semakin tinggi kewenangan dan keleluasaan dalam mengambil keputusan;
- c) Faktor hubungan kerja dalam perusahaan, yakni hubungan kerja antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan;
- d) Faktor sistem informasi, yang dapat memastikan kecepatan dan kelancaran komunikasi antaranggota melalui teknis penyampaian informasi dan komunikasi yang dapat berjalan berjalan dengan lebih praktis dan cepat.

### 2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Oleh karena lingkungan kerja sendiri terbagi atas dua jenis utama. Maka, faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja juga terbagi atas dua jenis tersebut. Menurut Afandi (2018, hlm. 66) faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah sebagai berikut.

#### 1. Faktor-Faktor Lingkungan Fisik

Menurut Afandi (2018, hlm. 66) faktor-faktor lingkungan kerja fisik sebagai berikut :

- a) Rencana ruang kerja,

meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja pegawai.

- b) Rancangan pekerjaan,

meliputi peralatan kerja dan produser kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja pegawai.

- c) Kondisi lingkungan kerja,

penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sanga mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

- d) Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*,

dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat member privasi bagi pegawainya. Privasi yang dimaksud adalah sebagai “keleluasan pribadi” terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Visual privacy berarti keleluasaan visual atau yang dilihat, sedangkan acoustical privacy berhubungan dengan pendengaran.

## 2. Faktor-Faktor Lingkungan Psikis

Menurut Afandi (2018, hlm. 67) faktor lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian, faktor-faktor lingkungan psikis sebagai berikut.

a) Pekerjaan yang berlebihan,

pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap pegawai, sehingga hasil yang di dapat kurang maksimal.

b) Sistem pengawasan yang buruk,

sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

c) Frustrasi,

frustrasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi pegawai.

d) Perubahan-perubahan dalam segala bentuk,

perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin organisasi.

e) Perselisihan antara pribadi dan kelompok,

hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerja sama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan di tempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.



#### 2.1.4.4 Dimensi dan Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti dalam (Jopanda, 2021) dimensi dan indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

##### 1. Lingkungan kerja fisik

a) Pencahayaan

Faktor penting dalam lingkungan kerja dengan adanya pencahayaan yang cukup akan membantu para karyawan menyelesaikan tugas dengan lebih efektif

b) Sirkulasi ruang kerja

Oksigen adalah gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup untuk proses metabolisme. Udara dapat dikatakan kotor apabila

oksigen dalam udara telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bau yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

c) Tata letak ruang

Penataan letak ruang kerja yang baik akan menciptakan kenyamanan dalam bekerja

d) Dekorasi

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja.

e) Kebisingan

Pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat



f) Fasilitas

Fasilitas perusahaan sangat dibutuhkan sebagai pendukung dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang ada di perusahaan. Tersedianya fasilitas yang memadai akan menunjang proses kelancaran dalam bekerja.

## 2. Lingkungan kerja non fisik

a) Hubungan dengan pimpinan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawan harus dijaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat di antara individu masing-masing.



b) Hubungan sesama rekan kerja

Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis tanpa konflik di antara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi karena adanya hubungan harmonis dan kekeluargaan.

## 2.1.5 Retensi Karyawan

### 2.1.5.1 Definisi Retensi Karyawan

Menurut Gupta (2013), retensi karyawan adalah kemampuan atau upaya sebuah perusahaan untuk mempertahankan karyawan di tempat kerja dalam jangka waktu yang lama. Retensi karyawan bertujuan untuk mempertahankan karyawan dengan talenta terbaik dan loyal di tempat kerja. Hal ini penting karena jika tingkat retensi karyawan tinggi, maka keberhasilan organisasi akan tercapai. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan, seperti lingkungan kerja sosial dan penghargaan finansial

Menurut Susilo dalam (Wijaya, 2022) pengertian retensi karyawan adalah upaya mempertahankan karyawan yang potensial untuk tetap loyal terhadap perusahaan.

Menurut Mathis & Jackson dalam (Suhendar, 2021), pengertian retensi karyawan adalah suatu upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawannya agar tetap berda di dalam organisasi yang bertujuan untuk membantu mencapai target organisasi secara maksimal.

Berdasarkan definisi di atas, dapat dikatakan bahwa untuk mencapai target organisasi secara maksimal, retensi karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Retensi Karyawan diperlukan agar perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang memiliki potensi tinggi.

### 2.1.5.2 Faktor-faktor Penentu Retensi Karyawan

Faktor-faktor penentu retensi karyawan yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson dalam (Agung & Wijaya, 2020) :

#### 1. Komponen organisasi

Beberapa komponen organisasional mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah bertahan atau meninggalkan perusahaan. Perusahaan yang memiliki budaya dan nilai yang positif dan berbeda memiliki tingkat retensi karyawan lebih tinggi. Strategi, peluang dan manajemen organisasional di mana organisasi memiliki perencanaan masa depan dan tujuan yang ditetapkan dengan jelas juga berpengaruh terhadap tingginya angka retensi karyawan. Serta organisasi dengan karyawan yang merasa dikelola dengan baik dan memiliki komunitas dan keamanan kerja yang tinggi cenderung memiliki angka retensi karyawan yang lebih tinggi.

#### 2. Peluang karir organisasi

Usaha pengembangan karir organisasi dapat mempengaruhi tingkat retensi karyawan secara signifikan. Peluang untuk perkembangan pribadi muncul alasan mengapa individu mengambil pekerjaannya saat ini dan mengapa mereka bertahan. Faktor – faktor yang mendasarinya adalah pelatihan karyawan secara kontinu yang

dilakukan perusahaan, pengembangan dan bimbingan karir terhadap karyawan, serta perencanaan karir formal di dalam suatu organisasi.

### 3. Penghargaan

Penghargaan nyata yang diterima karyawan berbentuk gaji, insentif dan tunjangan. Ketiga hal tersebut memang merupakan alasan untuk bertahan atau keluar dari organisasi, namun bukan merupakan satu-satunya alasan. Karyawan cenderung bertahan apabila memperoleh penghargaan yang kompetitif, penghargaan berdasarkan kinerja, pengakuan terhadap karyawan serta tunjangan dan bonus spesial.

### 4. Rancangan tugas dan pekerjaan

Faktor mendasar yang mempengaruhi retensi karyawan adalah sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan. Rancangan tugas dan pekerjaan yang baik harus memperhatikan unsur tanggung jawab, fleksibilitas kerja karyawan, kondisi kerjayang baik (faktor fisik dan non-fisik), dan keseimbangan kerja/kehidupan karyawan.

### 5. Hubungan karyawan

Faktor terakhir yang diketahui mempengaruhi retensi karyawan pada hubungan yang dimiliki para karyawan dalam organisasi. Hubungan karyawan termasuk perlakuan adil/ tidak, diskriminatif bagi karyawan, dukungan yang berasal dari supervisor/ manajemen, serta hubungan karyawan dengan sesama rekan kerja.

### 2.1.5.3 Dimensi dan Indikator Retensi Karyawan

Dimensi retensi karyawan menurut Gupta dalam (R. Mayasari, S. Hadi Senen, 2018) mengatakan ada 4 dimensi retensi karyawan antara lain:

1) *Intrinsic motivation*

Merujuk pada kepuasan kerja yang didapat dari dalam diri karyawan, seperti rasa prestasi, pengakuan, dan tanggung jawab.

2) *Hygiene*

Merujuk pada faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, seperti kondisi kerja, gaji, dan kebijakan perusahaan.

3) *Life interest and work compatibility*

Merujuk pada kesesuaian antara kebutuhan karyawan dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan, seperti fleksibilitas waktu kerja dan dukungan keluarga.

4) *Involvement*

Merujuk pada tingkat keterlibatan karyawan dalam pekerjaan dan organisasi, seperti partisipasi dalam pengambilan keputusan dan memberikan masukan

Dari penjelasan teori diatas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan harus memperhatikan kebutuhan – kebutuhan karyawannya demi terwujudnya tingkat retensi yang tinggi karyawan pada perusahaan. Dengan memperhatikan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi tingkat retensi dan segala aspek yang mempengaruhinya.

### 2.1.6 Penelitian Terdahulu.

Tabel 2. 1

#### Penelitian Terdahulu

| No | Nama Penulis & Judul Penelitian   | Hasil Penelitian   | Persamaan  | Perbedaan   |
|----|---|--|--|---|
| 1  | Evan Wahyudi, M. Bakri, Ilyas. (2022)<br><br>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan                             | Hasil pengujian menunjukkan lingkungan kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap retensi karyawan. Sedangkan secara parsial lingkungan kerja dan pengembangan karir juga berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.   | 1. Menggunakan variable bebas X yang sama yaitu lingkungan kerja dan pengembangan karir.<br>2. Menggunakan variable terikat Y yang sama yaitu retensi Karyawan | 1. Lokus penelitian yang digunakan berbeda tempat<br>2. Jumlah populasi dan sample yang berbeda<br>3. Metode analisis data yang digunakan berbeda   |
| 2  | Luh Putu Yunia Anggy Pratiwi dan Anak Agung Ayu Sriathi (2017)<br><br>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan    | Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, maka semakin baik lingkungan kerja non fisik dan pengembangan karir maka retensi karyawan meningkat.                                    | 1. Menggunakan variable bebas X yang sama yaitu lingkungan kerja dan pengembangan karir.<br>2. Menggunakan variable terikat Y yang sama yaitu retensi Karyawan | 1. Lokus penelitian yang digunakan berbeda tempat<br>2. Jumlah populasi dan sample yang berbeda<br>3. Metode analisis data yang digunakan berbeda   |
| 3  | Kadek Elsa Osiana Dewi dan I Gede Riana (2019)<br><br>Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan | Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. | 1. Menggunakan salah satu variable bebas X yang sama yaitu pengembangan karir.<br>2. Menggunakan variable terikat Y yang sama yaitu retensi Karyawan           | 1. Lokus penelitian yang digunakan berbeda tempat<br>2. Jumlah populasi dan sample yang berbeda<br>3. Tidak meneliti variabel bebas X mengenai Lingkungan Kerja<br>4. Metode analisis data yang digunakan berbeda |

| No | Nama Penulis & Judul Penelitian   | Hasil Penelitian   | Persamaan  | Perbedaan   |
|----|---|--|--|---|
| 4  | Ni Komang Astri Pramita Darmika dan Anak Agung Ayu Sriathi (2019)<br><br>Pengaruh Pengembangan Karier, Komitmen Organisasional Dan Perceived Organizational Support Terhadap Retensi Karyawan | Hasil penelitian ini menemukan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dan perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan salah satu variable bebas X yang sama yaitu pengembangan karir.</li> <li>2. Menggunakan variable terikat Y yang sama yaitu retensi Karyawan</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokus penelitian yang digunakan berbeda tempat</li> <li>2. Jumlah populasi dan sample yang berbeda</li> <li>3. Tidak meneliti variabel bebas X mengenai Lingkungan Kerja</li> <li>4. Metode analisis data yang digunakan berbeda</li> </ol>   |
| 5  | Imelda Seran, Endang E. Giri, dan Leony M. Ndoen (2018)<br><br>Pengaruh Kepuasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan   | Nilai variabel kepuasan kerja sebesar 0,012 dan lingkungan kerja sebesar 0,353 menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan. Nilai variabel kepuasan kerja yang meliputi gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi kesempatan, supervisi dan rekan kerja secara parsial berpengaruh terhadap retensi karyawan dengan t hitung 2,720, sedangkan variabel lingkungan kerja yang meliputi cahaya, suhu udara, warna dan suara berpengaruh secara parsial terhadap retensi karyawan dengan t hitung 3,865. Kepuasan kerja dan lingkungan kerja | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan salah satu variable bebas X yang sama yaitu lingkungan kerja.</li> <li>2. Menggunakan variable terikat Y yang sama yaitu retensi Karyawan</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokus penelitian yang digunakan berbeda tempat</li> <li>2. Jumlah populasi dan sample yang berbeda</li> <li>3. Tidak meneliti variabel bebas X mengenai Perkembangan Karir</li> <li>4. Metode analisis data yang digunakan berbeda</li> </ol> |

| No | Nama Penulis & Judul Penelitian   | Hasil Penelitian  | Persamaan  | Perbedaan   |
|----|---|---|--|---|
|    |   | <p>kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap retensi karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai F hitung sebesar 62,005. Dari hasil penelitian dan pengujian yang dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan lingkungan kerja yang merupakan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen retensi karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi (<math>R^2</math>) sebesar 77,50%. variabel dependen retensi karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien determinasi (<math>R^2</math>) sebesar 77,50%.</p> |  |   |
| 6  | <p>Fenni Reiningsih Reke, Khalid Kasim Moenardy, dan Struce Andriyani (2023)</p> <p>PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP RETENSI KARYAWAN</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan variabel pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. sedangkan variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan. sedangkan secara simultan, keduanya berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dimana</p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menggunakan salah satu variable bebas X yang sama yaitu pengembangan karir.</li> <li>2. Menggunakan variable terikat Y yang sama yaitu retensi Karyawan</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokus penelitian yang digunakan berbeda tempat</li> <li>2. Jumlah populasi dan sample yang berbeda</li> <li>3. Tidak meneliti variabel bebas X mengenai Lingkungan Kerja</li> <li>4. Metode analisis data yang digunakan berbeda</li> </ol> |

| No | Nama Penulis & Judul Penelitian | Hasil Penelitian  | Persamaan | Perbedaan |
|----|---------------------------------|---|-----------|-----------|
|    |                                 | berdasarkan nilai adjuster R <sup>2</sup> kedua kontribusi sebesar 61,1% dan sisanya sebesar 38,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini. |           |           |

## 2.1.7 Hubungan Antar Variabel

### 2.1.7.1 Hubungan Pengembangan Karir dengan Retensi Karyawan

Pengembangan karir adalah proses meningkatkan kemampuan kerja seseorang untuk mencapai karir sesuai dengan yang diinginkan. Pengembangan karir seseorang berdampak positif pada retensi karyawan karena karir adalah suatu jabatan atau status seseorang selama pekerjaannya dalam periode tertentu. Maka, pengembangan karir ini erat kaitannya dengan retensi karyawan. Dengan adanya pengembangan karir karyawan akan merasa dihargai dan dibutuhkan keberadaannya oleh suatu perusahaan, dan retensi karyawan meningkat sedangkan *turnover* karyawan menurun.

Menurut Reke, Moenardi, dan Andryyani (Reiningsih Reke., 2023) Untuk mempertahankan karyawan, perusahaan perlu melakukan usaha-usaha dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Salah satu faktor lainnya melalui pengembangan karir karyawan. Sebagian karyawan, meningkatkan karir merupakan hal yang krusial karena mereka akan tahu dimana posisi yang akan mereka raih.

Menurut Mehta dan Kurbetti (2014) dalam (K. arya Reta Aditeresna, 2018) Menyediakan peluang pengembangan karir yang hebat membuat karyawan tetap



tinggal lama di perusahaan dan secara tidak langsung akan meningkatkan tingkat loyalitas kepada perusahaan. Menurut Aditeresna dan Mujiati (2018) dalam (Komang., 2019) pengembangan karier dapat mempengaruhi retensi ketika karyawan mendapatkan perlakuan adil dalam berkarier, atasan selalu mendukung karyawan untuk mengembangkan kariernya dan memiliki latar belakang pendidikan formal yang cukup untuk menunjang kariernya.

#### **2.1.7.2 Hubungan Lingkungan Kerja Dengan Retensi Karyawan**

Lingkungan kerja merupakan dimana kondisi karyawan merasa aman, nyaman, dan bersih disuatu tempat pekerjaan. Lingkungan kerja juga dapat menentukan hasil dari pekerjaan **karyawannya**. Lingkungan kerja ini akan sangat berpengaruh juga terhadap **tingkat retensi**. Karena jika karyawan merasa puas dan senang terhadap lingkungan **kerjanya**. Maka, dapat dipastikan karyawan tersebut akan merasa betah diperusahaan.

Menurut Seran, Giri, Ndoen (Seran, 2018) Lingkungan kerja yaitu keadaan disekitar karyawan yang nantinya akan memperngaruhi karyawan tersebut ketika sedang mejalankan pekerjaannya, lingkungan kerja juga harus dibuat sedemikian rupa agar karyawan merasa senang dan nyaman sehingga karyawan merasa enggan untuk meninggalkan perusahaan tersebut.

Menurut Dessler dalam (Nurisman, 2015) untuk mengurangi karyawan yang keluar perusahaan dapat melakukan salah satunya adalah perusahaan harus memiliki budaya dan lingkungan yang baik sehingga membuat karyawan merasa nyaman.

### 2.1.7.3 Hubungan Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Pengembangan karir merupakan suatu keharusan yang dilakukan oleh manajer terhadap karyawannya agar perusahaan tetap mempertahankan karyawan yang memiliki potensi dan kualitas yang baik, maka tidak akan terjadinya *turnover* yang meningkat. Dan pengembangan karir ini juga dapat berpengaruh terhadap keberlangsungan karyawan tersebut. Sedangkan lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan merasa aman, nyaman dan tentram dalam melakukan pekerjaannya. Ketika lingkungan kerja dapat mempengaruhi karyawannya maka karyawan akan merasa betah ditempat kerja tersebut dengan begitu retensi karyawan akan tinggi.



Menurut Wahyudi, Bakri, dan Ilyas (E. Wahyudi, M. Bakri, 2022) Pengelolaan sumber daya manusia yang tepat dapat mempengaruhi tingkat retensi pada perusahaan dengan cara menciptakan nilai atau menggunakan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan praktek manajemen dan sarasanya cukup luas. Oleh karena itu disamping faktor manusia yang perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan atau manajer, faktor lainnya juga harus diperhatikan seperti faktor lingkungan kerja, sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih baik dan tujuan dari organisasi dapat tercapai apabila di dukung oleh lingkungan kerja yang baik juga.

Ada beberapa faktor yang memotivasi seseorang senang untuk tetap bekerja yaitu diantaranya (1) pengakuan profesi (2) jaminan kerja (3) lingkungan kerja, agar terjadi tidak terjadinya retensi karyawan. Selain itu, diperlukan adanya perjanjian

dengan pihak perusahaan tentang imbalan jasa yang akan dibayarkan, diberi kesempatan mendapat pendidikan yang lebih tinggi atau sertifikasi kekhususan yang akan diperoleh selama menjadi karyawan, hal tersebut perlu dilakukan untuk mempertahankan karyawan agar merasa nyaman dalam bekerja dan produktif maka diperlukan perekrutan/seleksi tenaga yang ketat, kompensasi/imbalan jasa yang kompetitif, kepemimpinan yang produktif sampai dengan manajemen karir/pengembangan karir yang jelas.

Dari kedua penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir dan lingkungan kerja memiliki peran penting dalam menjaga retensi karyawan. Dimana kedua faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap retensi karyawan. Tanpa adanya pengembangan karir yang dapat memberikan kompensasi/imbalan jasa yang kompetitif dan lingkungan kerja yang menggambarkan suasana lingkungan organisasi yang dirasakan anggotanya selama mereka beraktivitas dalam rangka tercapainya tujuan organisasi, maka tingkat retensi karyawan akan rendah.

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

Perusahaan selalu mempunyai visi dan misi dalam pencapaian tujuannya. Dalam mencapai visi dan misi ini, perusahaan harus memaksimalkan segala sumber daya yang dimiliki. Sumber daya manusia adalah penggerak perusahaan, yang artinya jika sumber daya manusia ini tidak diperlihara dengan baik, maka sumber daya lain yang dimiliki perusahaan tidak akan bisa dimaksimalkan. Maka, perusahaan harus merawat atau mempertahankan sumber daya manusia dengan menjaga tingkat retensi yang tinggi.

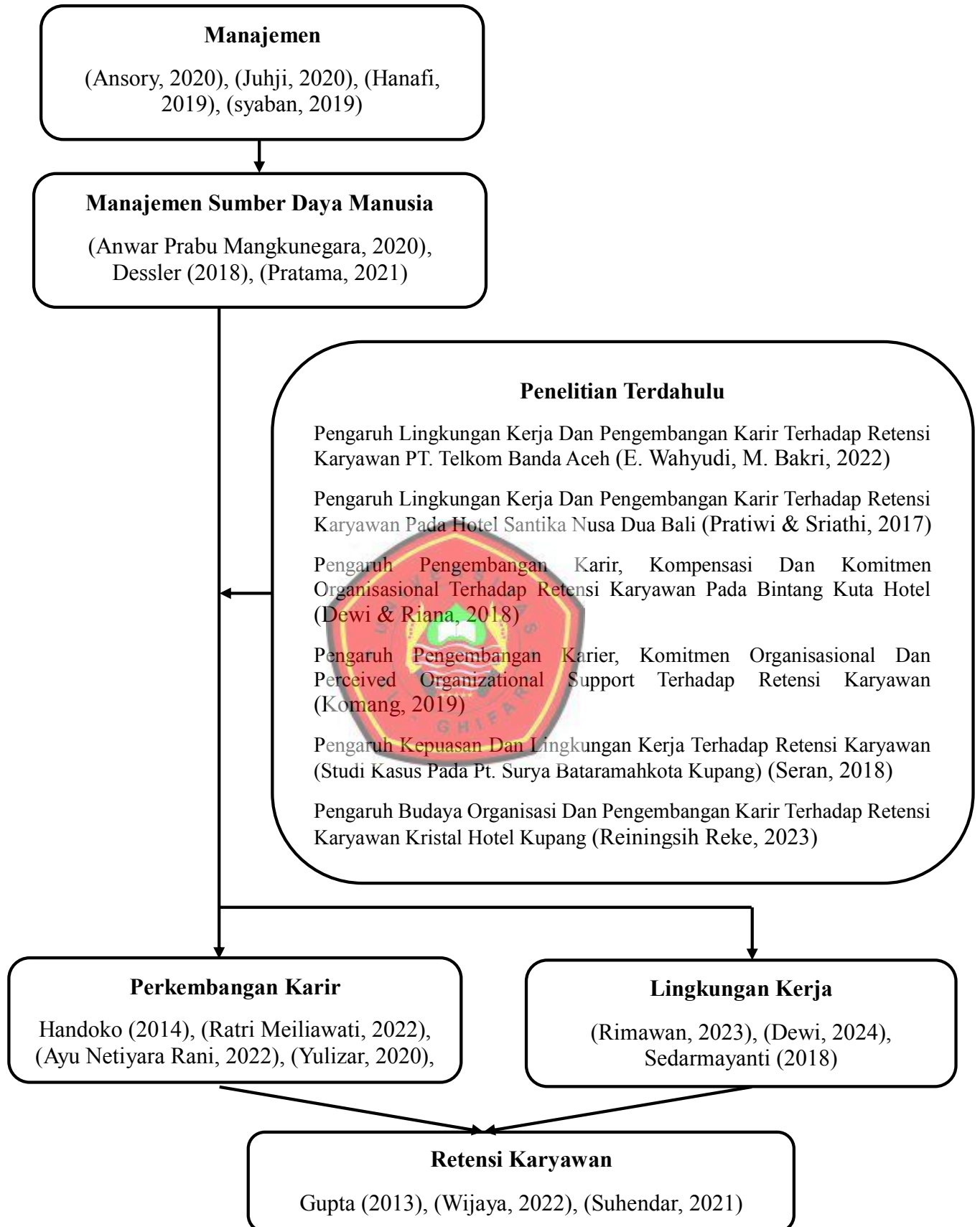
Tingginya tingkat retensi akan mempengaruhi hasil produktivitas kerja karyawan. Upaya untuk menjaga Tingkat retensi yang tinggi. Perusahaan harus memberikan dorongan atau kebutuhan karyawannya seperti pengembangan karir. Dengan adanya pengembangan karir karyawan akan merasa dihargai dan dibutuhkan sehingga Tingkat retensi karyawan tinggi dan produktivitas kerja pun tinggi. Dan lingkungan kerja juga harus diperhatikan guna memberikan suasana kerja bagi karyawannya yang kondusif. Dengan adanya suasana kerja yang baik dan hubungan antara pekerja juga baik. Maka, hasilnya pun akan sesuai dengan yang diinginkan.

Pengembangan karir (X1) perlu diupayakan oleh perusahaan, guna mendapatkan karyawan yang berpotensi dan menjadi modal penting bagi kemajuan perusahaan tersebut. Akan tetapi pengembangan karir ini juga harus dilakukan secara adil dan merata, agar tidak terjadinya ketidakadilan yang didapatkan oleh karyawan. Sehingga karyawan akan memberikan hasil kerja yang maksimal. Dengan begitu karyawan akan merasa dihargai dan dibutuhkan. Karena, kebutuhan - kebutuhan karyawan bisa terpenuhi dengan baik.

Lingkungan Kerja (X2) dalam perusahaan juga harus menciptakan suasana kerja yang baik. karena lingkungan kerja merupakan tempat dimana karyawan dapat memberikan hasil dan kualitas atas tugas yang diberikan oleh perusahaan. Lingkungan kerja terbagi menjadi dua. Yaitu, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

Dimana lingkungan kerja fisik ini harus diciptakan sebaik mungkin seperti sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan agar kegiatan pekerjaan dapat menghasilkan kualitas yang baik. Begitupula dengan lingkungan kerja non fisik dimana hubungan antara karyawan maupun hubungan dengan atasan harus berjalan dengan baik, agar tidak terjadinya kerenggangan antar karyawan maupun atasan ataupun terjadinya *miss* informasi yang dapat memberikan hasil kerja yang tidak optimal. Sehingga akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jika karyawan merasa senang dengan lingkungan kerjanya maka karyawan akan betah dan loyal terhadap perusahaan, sehingga retensi karyawan tinggi.

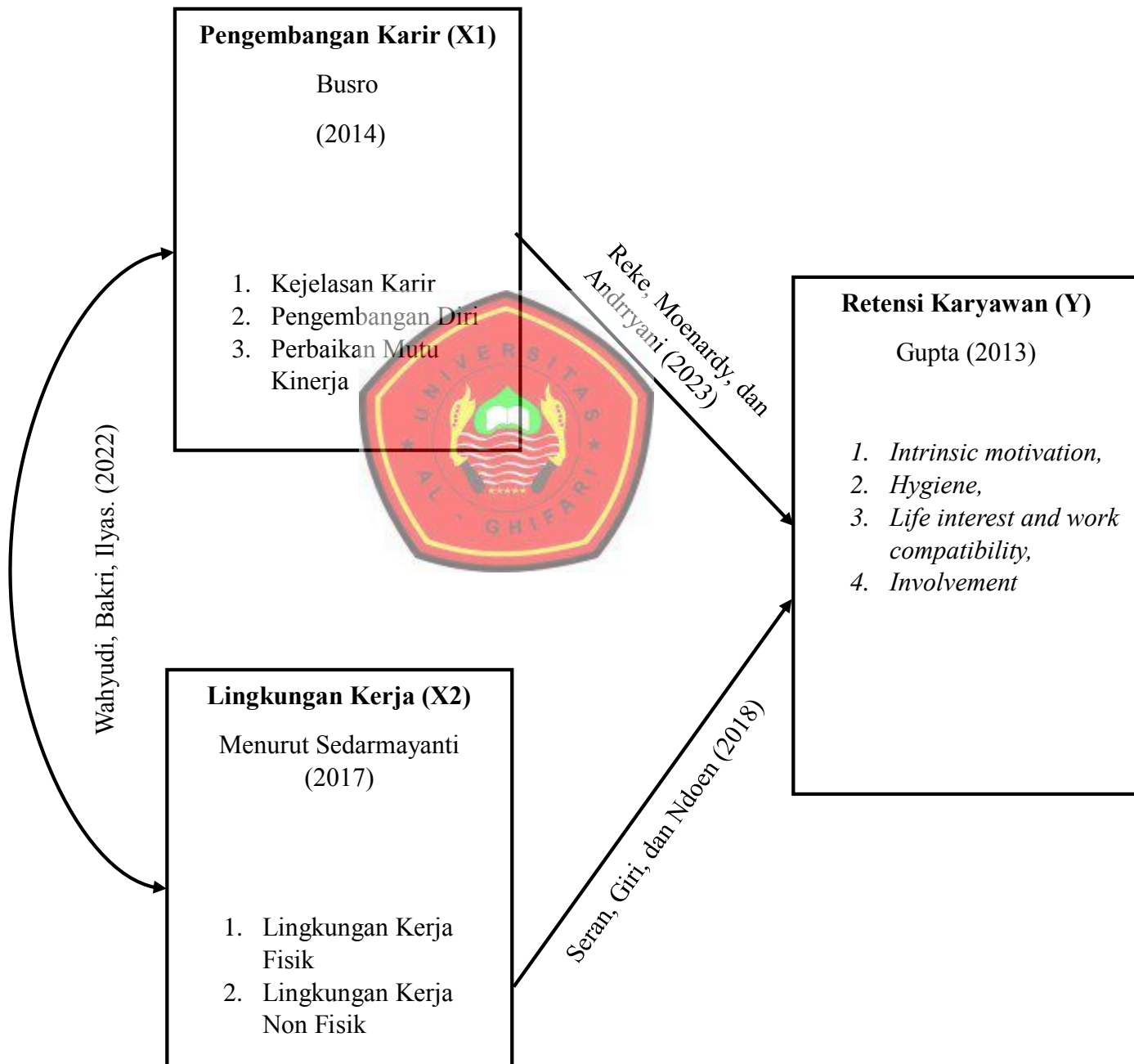




**Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran**

### 2.3 Paradigma Penelitian

Maka pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan dapat digambarkan dalam bagan paradigma seperti berikut :



**Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian**

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Turyandi (2014), “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian yang dijawab dalam hal ini adalah rumusan masalah verifikatif telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.”

Maka dengan adanya dua variabel Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja yang telah dirumuskan diatas, maka dapat di rumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Pengembangan Karir diduga berpengaruh terhadap Retensi Karyawan di Gudang Rabbani Cinambo
2. Lingkungan Kerja diduga berpengaruh terhadap Retensi Karyawan di Gudang Rabbani Cinambo
3. Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja diduga berpengaruh terhadap Retensi Karyawan di Gudang Rabbani Cinambo





## BAB III

### OBJEK DAN METODE PENELITIAN

#### 3.1 Gambaran Umum Perusahaan

##### 3.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Rabbani adalah outlet busana yang dikenal oleh konsumennya sebagai penyedia busana muslim. Berdiri di kota Bandung sejak tahun 1994 yang merintis kegiatan promosinya hanya dengan sebatas lewat mulut ke mulut, penyebaran brosur dan leaflet. Setahun kemudian pada tahun 1995 pindah ke Jl. Dipatiukur. Tahun 2000 mulai adanya agen-agen penjualan dan bermunculannya outlet-outlet busana muslim lain yang menjadi pesaing, maka Rabbani mulai beriklan di majalah Sabili dan Ummi.

Rabbani merupakan Perusahaan garment yang bergerak dalam bidang retail busana muslim dengan tagline Professor Kerudung Indonesia. Sewaktu awal didirikan, Rabbani ingin merubah paradigma sebagai besar masyarakat yang memandang bahwa wanita yang memakai busana muslim itu kurang modis. Untuk itu Rabbani ingin menunjukkan bahwa wanita yang memakai busana muslim itu modern dan terhormat serta tampil gaya dan trendy yang syar'i. Namun di sisi lain Rabbani juga menghadapi tantangan besar. Hal tersebut dikarenakan pada waktu itu wanita yang memakai busana muslim masih jarang dan belum menjadi trend seperti sekarang. CV. Rabbani Asysa (Rabbani) Berkantor pusat di Jl. Dipati Ukur No.44 Bandung dengan nomor Telp. 022-2534407: 2534558 Fax. 022-2504230.

Asal kata Rabbani terilhami dari salah satu surat di kitab suci Al-qur'an yaitu surat Ali-Imron ayat : 79 yang artinya dalam pengabdian Allah SWT. yang bersedia mengajarkan dan di ajarkan kitab Allah SWT.

### 3.1.2 Profil Perusahaan

Nama Perusahaan : CV. RABBANI ASYSA

Jenis Perusahaan : Perusahaan Garment Dibidang Busana Muslim

Alamat : Jl. Mekar Mulya No. 8 Bandung

Call Center : 022-2534407

Logo Perusahaan

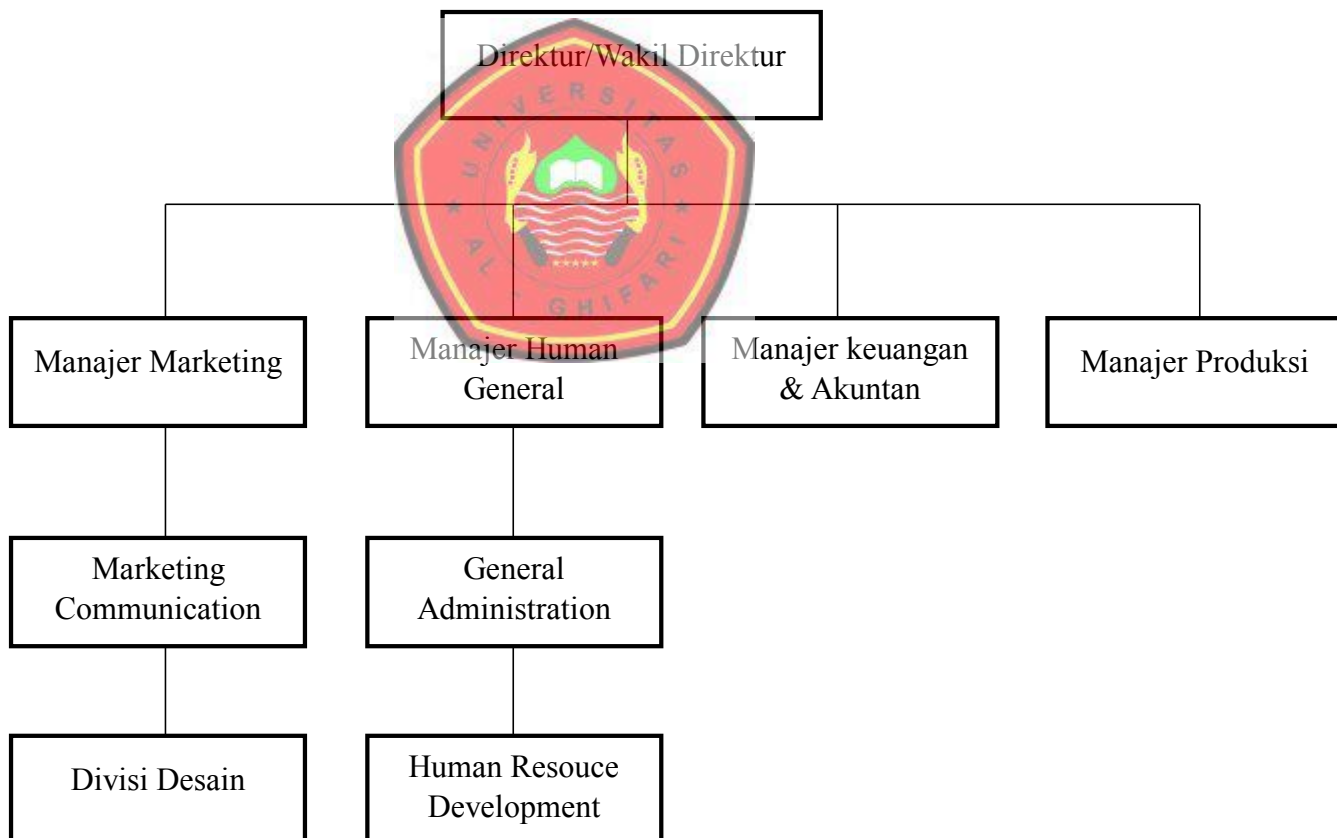


**Gambar 3. 1 Logo Perusahaan**

### 3.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Dalam suatu perusahaan diperlukan suatu manajemen yang merupakan tulang punggung dalam suatu organisasi. Artinya, manajemen berperan sebagai pelaksana dari semua kebijakan mulai dari yang bersifat strategis hingga teknis yang diambil organisasi. Maka struktur organisasi di CV. Rabbani Asysa sebagai berikut :

**Tabel 3. 1**  
**Struktur Organisasi**



### 3.1.4 Visi dan Misi Perusahaan

#### 3.1.4.1 Visi CV. RABBANI ASYSA *GLOBAL VISION*

- *Long term vision*  
Berjumpa dengan Allah di Surga Firdaus
- *Middle term vision*  
Membangun peradaban kerudung 2024
- *Short term vision*  
Be a Profesional Mujahid

#### ***SPECIFIC VISION***

Menjadi Perusahaan Kerudung Terbaik dan Terbesar di Dunia Tahun 2024



#### 3.1.4.2 Misi CV. RABBANI ASYSA

- Menshibghoh Fashion Dunia Dengan Syariah
- Menjadi ikon mode syar'i internasional

### 3.2 Metode dan Desain Penelitian

#### 3.2.1 Metode yang Digunakan

Penelitian yang dilakukan oleh penulis tidak lepas dari ilmu tentang penelitian yang sudah di coba dan diatur menurut aturan serta urutan secara menyeluruh dan sistematis. Pengertian metode penelitian menurut Sugiyono (2017 : 2), “Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”.

Dalam penelitian ini diperlukan data yang sesuai dengan permasalahan permasalahan yang diteliti, data yang diperoleh harus memenuhi indikator yang diperlukan peneliti sehingga dapat digunakan sebagai dasar dalam membahas masalah-masalah yang ada. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Dengan menggunakan metode penelitian akan diketahui hubungan yang signifikan antara variabel yang diteliti sehingga kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai objek yang diteliti.

Definisi Metode Analisis Deskriptif menurut Sugiyono (2017 : 35) adalah sebagai berikut:

“Metode deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan dan mencari hubungan variabel itu dengan variabel yang lain”.

Sedangkan definisi Metode Verifikatif menurut Sugiyono (2017:8) adalah “Penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan “.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa metode deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif merupakan metode yang bertujuan menggambarkan secara sistematis dan faktual tentang fakta –fakta serta hubungan antar variabel yang diselidiki dengan cara mengumpulksn data, mengolah, menganalisis dan

menginterpretasi data dalam pengujian hipotesis statistik. Menurut Sugiyono (2017 : 8) mendefinisikan metode penelitian kuantitatif sebagai berikut:

“Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif /statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan”.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan perhitungan statistik. Penelitian ini digunakan untuk menguji pengaruh variabel X terhadap Y yang akan diteliti. Bersifat verifikatif karena penelitian digunakan untuk menguji kebenaran dari hipotesis dengan cara mengumpulkan, menyusun, mengklasifikasi, dan menganalisis data, supaya data tersebut dapat menguji masalah yang sama tetapi dengan lokasi yang berbeda dengan demikian penulis akan meneliti tentang mengenai pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan, sejauh manakah variabel X akan mempengaruhi variabel Y jika data sudah dianalisis untuk dapat mengetahui variabel mana yang sangat berpengaruh terhadap variabel Y.

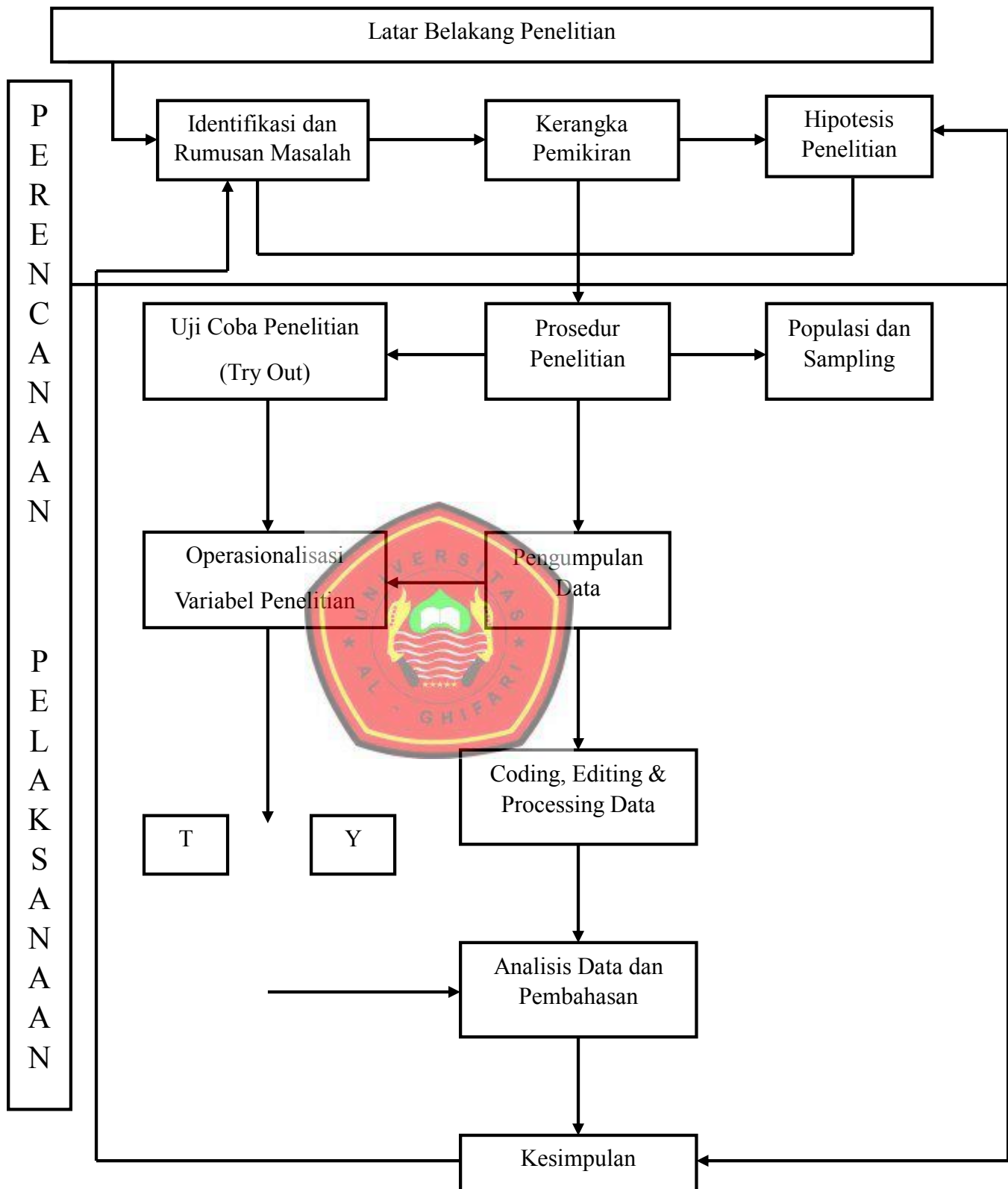
### **3.2.2 Desain Penelitian**

Desain penelitian merupakan proses yang diperlukan dalam melakukan analisis data sehingga dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah. Menurut Sugiyono (2014 : 2) “Desain penelitian adalah semua proses yang dilaksanakan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian”.

Dalam penelitian ini, penulis menetapkan desain penelitian dalam pengertian yang lebih luas supaya dapat mempermudah pada saat penelitian berlangsung, dan adapun desain penelitiannya mencakup proses-proses sebagai berikut:

- a. Identifikasi dan pemilihan masalah
- b. Memilih prosedur dan teknik sampling yang digunakan
- c. Memformulasikan masalah penelitian termasuk membuat spesifikasi dari tujuan, luas jangkauan dan hipotesa untuk diuji
- d. Memilih serta memberi definisi terhadap pengukuran variable variabel
- e. Menyusun alat serta teknik pengumpulan data dengan menggunakan angket atau kuesioner
- f. Menganalisis data serta pemilihan prosedur statistic untuk mengadakan generalisasi serta inferensasi statistic
- g. Pelaporan hasil penelitian, termasuk proses penelitian, dan interpretasi data

Dalam penelitian ini, desain penelitian juga dibuat secara sistematis seperti yang terlihat didalam Gambar sebagai berikut :



Gambar 3. 2 Desain Penelitian ( Nazir dalam Desi (2017:47)



### 3.2.3 Operasional Variabel

Variabel penelitian menurut Sugiyono (2018 : 38) “pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya” kemudian Sugiyono (2018 : 38) juga menyebutkan kembali bahwa:

“Variabel penelitian adalah Suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.”

Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel lain maka macam macam variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi dua variabel yaitu :

#### 1. Variabel Independen

Variabel independen menurut Sugiyono (2019 : 39) adalah “variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, predictor, antecedent. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi satu yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat)”.

Variabel independen dari penelitian ini adalah :

- 1) Pengembangan Karir
- 2) Lingkungan Kerja

## 2. Variabel Dependen

Variabel dependen menurut Sugiyono (2019 : 39) adalah “Variabel ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.”

Variabel dependen dari penelitian ini adalah :

### 1) Retensi Karyawan.

Variabel Independen dan Dependen tersebut untuk lebih jelas terlihat dalam table

sebagai berikut :



| Variabel                | Konsep Variabel   | Dimensi           | Indikator  | Item | Skala   |
|-------------------------|---|-------------------|--|------|---------|
| Pengembangan Karir (X1) | Pengembangan Karir adalah sautu upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan dan meningkatkan kemampuan atau keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan | Kejelasan Karir   | Kenaikan Pangkat Secara Jelas                                    | 1-2  | Ordinal |
|                         |   |                   | Berkesempatan Menjadi Kepala/Pimpinan Atau Wakil Kepala/Pimpinan | 3-4  | Ordinal |
|                         |   | Pengembangan Diri | Kesempatan Melanjutkan Pendidikan                                | 5-6  | Ordinal |
|                         |   |                   | Kesempatan Mengikuti Berbagai Seminar,                           | 8-9  | Ordinal |

|                       |   |                             |  |       |         |
|-----------------------|---|-----------------------------|--|-------|---------|
|                       | fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerjaan<br><br>(Busro, 2018).   |                             | Diskusi, Atau Workshop.                    |       |         |
|                       |   | Perbaikan Mutu Kinerja      | Peningkatan Disiplin Diri                  | 9-10  | Ordinal |
|                       |   |                             | Peningkatan Motivasi Di Kalangan Karyawan. | 11-12 | Ordinal |
| Lingkungan Kerja (X2) | Lingkungan kerja merupakan keseluruhan dari alat perkakas dan bahan yang berada di lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja dengan pengaturan dan metode kerjanya yang baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.<br><br>Sarwoto dalam Sedarmayanti (2018:46) | Lingkungan Kerja Fisik      | Pencahayaan                                | 1-2   | Ordinal |
|                       |   |                             | Sirkulasi Ruang Kerja                      | 3-4   | Ordinal |
|                       |   | Lingkungan Kerja Non Fisik  | Hubungan Dengan Pimpinan                   | 5-6   | Ordinal |
|                       |   |                             | Hubungan Sesama Rekan Kerja                | 7-8   | Ordinal |
| Retensi Karyawan (Y)  | Retensi karyawan adalah kemampuan atau upaya sebuah perusahaan untuk mempertahankan karyawan di tempat kerja dalam jangka   | <i>Intrinsic Motivation</i> | Rasa Prestasi                              | 1-2   | Ordinal |
|                       |   |                             | Tanggung Jawab                             | 3-4   | Ordinal |
|                       |   | <i>Hygiene</i>              | Kondisi Kerja                              | 5-6   | Ordinal |

|   |   |   |       |         |
|---|---|---|-------|---------|
| <p>waktu yang lama. Retensi karyawan bertujuan untuk mempertahankan karyawan dengan talenta terbaik dan loyal di tempat kerja. Hal ini penting karena jika tingkat retensi karyawan tinggi, maka keberhasilan organisasi akan tercapai.</p> <p>Gupta (2013)</p> |   | Gaji yang sesuai                        | 7-8   | Ordinal |
|   | <i>Life interest and work compatibility</i> | Fleksibilitas waktu kerja               | 9-10  | Ordinal |
|   |   | Dukungan keluarga                       | 11-12 | Ordinal |
|   | <i>Involvement</i>                          | Partisipasi dalam pengambilan keputusan | 13-14 | Ordinal |
|   |   | Dapat memberikan masukan                | 15-16 | Ordinal |

Dalam operasionalisasi variabel ini, semua variabel menggunakan skala ordinal. Menurut Indriantoro dan Bambang (2014 : 98) skala ordinal yaitu: “Skala ordinal adalah skala pengukuran yang tidak hanya menyatakan kategori, tetapi juga menyatakan peringkat yang diukur.” Berdasarkan pengertian di atas, maka skala yang digunakan adalah skala ordinal dengan tujuan untuk memberikan informasi berupa nilai jawaban. Variabel-variabel tersebut di ukur oleh instrument pengukuran dalam bentuk kuesioner berskala ordinal yang memenuhi pernyataan pernyataan tipe skala.

### 3.2.4 Jenis dan Sumber Data

#### 3.2.4.1 Jenis Data

Menurut Turyandi (2014 : 95), “Data adalah keterangan mengenai sesuatu yang berbentuk angka-angka dan mungkin bukan angka-angka (kuantitatif maupun kualitatif). Menurut sifatnya data yang diperoleh dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu:

1. Data Kualitatif

Data Kualitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk kalimat, gambar, dan data.

2. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diberi nilai.



#### 3.2.4.2 Sumber Data

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan sumber data primer dan data sekunder untuk pengambilan data yaitu sebagai berikut:

1. Sumber Primer

Menurut Sugiyono (2017 : 137), “Sumber primer adalah sumber langsung yang memberikan data pada pengumpul data.” Terdapat dua metode yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data primer, yaitu:

- 1) Metode survei, yaitu metode pengumpulan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan dan tulisan seperti wawancara dan kuesioner.

- 2) Metode observasi, yaitu proses pencatatan pola perilaku subjek (orang), objek (benda) atau kejadian yang sistematis tanpa adanya pertanyaan atau komunikasi dengan individu-individu yang diteliti.

## 2. Sumber Sekunder

Menurut Sugiyono (2017 : 137), “Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.” Data sekunder dibagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Data sekunder internal, yaitu data yang didapat dari dalam perusahaan di mana riset dilakukan. Misalnya sejarah perusahaan dan struktur organisasi perusahaan.
- 2) Data sekunder eksternal, yaitu data yang berasal dari luar perusahaan. Misalnya: data yang diperoleh dari jurnal atau internet.

### 3.2.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Turyandi (2014 : 101), “Teknik pengumpulan data adalah teknik yang digunakan untuk menjangkau data yang diperlukan sesuai dengan sampel yang telah ditentukan. Untuk memperoleh data yang akurat dan valid dalam sebuah penelitian dibutuhkan teknik-teknik yang relevan dengan objek penelitian yang akan diteliti. Proses pengumpulan data yang diterapkan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

## 1. Penelitian lapangan (Field Research)

Pengumpulan data ini dilakukan untuk memperoleh data dengan mengamati objek penelitian secara langsung di perusahaan, langkah-langkah yang dilakukan dengan cara sebagai berikut:

### 1) Pengamatan (Observasi)

Menurut Nation seperti dikutip Sugiyono (2014 : 72), “Observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan.” Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Dapat disimpulkan observasi adalah metode pengamatan dan pencatatan secara langsung dan sistematis dari obyek penelitian untuk dapat memperoleh gambaran nyata kegiatan perusahaan.



### 2) Wawancara (Interview)

Menurut Esterbreg pada Sugiyono (2014 : 72) mengemukakan bahwa “Wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang atau untuk bertukar informasi dan ide melalui tanggung jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

### 3) Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan kepada responden untuk dijawab Sugiyono (2014:142), Kuesioner dapat berupa pernyataan terbuka atau tertutup. Menurut Sugiyono (2014:143), “Pertanyaan terbuka adalah pertanyaan yang mengharapkan responden untuk menuliskan jawabannya berbentuk uraian tentang

sesuatu hal. Sedangkan pertanyaan tertutup adalah pertanyaan yang mengharapkan jawaban singkat atau mengharapkan responden untuk memilih salah satu alternatif jawaban dari setiap pertanyaan yang telah tersedia.”

## 2. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian kepustakaan dimaksudkan untuk memperoleh data guna mendukung data-data yang sudah diperoleh dari penelitian dari lapangan. Data yang diperoleh melalui studi kepustakaan adalah sumber informasi yang telah ditemukan oleh para ahli yang kompeten dibidangnya masing-masing sehingga relevan dengan pembahasan yang sedang diteliti.

### 3.2.6 Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2014 : 90), adalah “Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Populasi yang diambil oleh peneliti adalah karyawan Gudang Rabbani Cinambo yaitu sebanyak 65 orang. Sehingga diambil populasi menggunakan teknik sensus. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik Sampling Jenuh, dimana semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel. Menurut Sugiyono (2019) Sampling Jenuh adalah Teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel)





**Tabel 3. 3**  
**Komposisi Responden**

| No | Jabatan            | Jumlah |
|----|--------------------|--------|
| 1  | Admin              | 4      |
| 2  | Admin Accesrist    | 1      |
| 3  | Admin Bani         | 1      |
| 4  | Driver             | 2      |
| 5  | Kepala Driver      | 1      |
| 6  | Operator           | 30     |
| 7  | Inputer            | 16     |
| 8  | KA Gudang          | 1      |
| 9  | Assisten KA Gudang | 1      |
| 10 | Prepare            | 6      |
| 11 | Pj Stok            | 2      |
| 12 | Jumlah             | 65     |

(Sumber : CV. Rabbani Asysa)

### 3.2.7 Rancangan Analisis Data

#### 3.2.7.1 Metode Analisis Data

Langkah terakhir dari metode penelitian ini adalah analisis data. Kegiatan analisis data yang dilakukan penelitian dalam hal ini merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden yang telah di ambil sampelnya tersebut terkumpul. Data yang digunakan peneliti adalah data kualitatif yang diperoleh dari kuesioner kemudian di ubah menjadi data kuantitatif. Dimana untuk data kuantitatif ini, data ordinal diteliti oleh penulis diangkakan berupa skorsing untuk masing-masing pertanyaan dengan menggunakan skor skala likert.

**Tabel 3. 4**  
**Skor Skala Likert**

| No | Jawaban             | Skor Jawaban Positif |
|----|---------------------|----------------------|
| 1  | Sangat Setuju       | 5                    |
| 2  | Setuju              | 4                    |
| 3  | Ragu Ragu           | 3                    |
| 4  | Tidak Setuju        | 2                    |
| 5  | Sangat Tidak Setuju | 1                    |

Sumber : Sugiyono (2016:108)

### 3.2.7.2 Pengujian Validitas

Sebelum pengumpulan data dilakukan, perlu dilakukan uji coba instrument terlebih dahulu guna mengetahui tingkat validitas dan reliabilitasnya. Dari hasil uji validitas dan reliabilitas, maka dapat diketahui apakah instrument tersebut layak atau tidak untuk digunakan. Sugiyono (2014 : 172) “Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrument.” Uji validitas instrumen dapat menggunakan rumus korelasi. Rumus korelasi berdasarkan Pearson Product Moment adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

$r$  = Koefisien korelasi

$\sum xy$  = Jumlah perkalian variabel  $x$  dan  $y$

$\sum x$  = Jumlah nilai variabel  $x$

$\sum y$  = Jumlah nilai variabel  $y$

$\sum x^2$  = Jumlah pangkat dua nilai variabel  $x$

$\sum y^2$  = Jumlah pangkat dua nilai variabel  $y$

$n$  = Banyaknya sampel

Dalam uji validitas setiap item pertanyaan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel.

1. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (degree of freedom) maka instrument dianggap valid.
2. Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel (degree of freedom) maka instrumen dianggap tidak valid (drop), sehingga instrumen tidak dapat digunakan dalam penelitian.

Menurut Sugiyono (2016 : 178) kriteria atau syarat suatu item tersebut dinyatakan valid adalah bila korelasi tiap faktor tersebut bernilai positif dan besarnya  $>$   $r$  table.

### 3.2.7.3 Pengujian Reliabilitas

Setelah dilakukan pengujian validitas, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap reliabilitas. Menurut Stainback dalam Sugiyono (2018 : 268) reliabilitas berkenaan dengan derajat konsistensi dan stabilitas data atau temuan. Dalam pandangan positivistik (kuantitatif), suatu data dinyatakan

reliabel apabila dua atau lebih peneliti dalam objek yang sama menghasilkan data yang sama, atau peneliti sama dalam waktu berbeda menghasilkan data yang sama, atau sekelompok data bila dipecah menjadi dua menunjukkan data yang tidak berbeda. Menurut Sugiyono (2018 : 131), rumus yang digunakan untuk menguji reliabilitas angket menggunakan rumus Spearman Brown yaitu:

$$r^1 = \frac{2rb}{(1 + rb)}$$

Keterangan:

$r^1$  = Reliabilitas internal seluruh instrumen

rb = Indeks korelasi Product Moment antara belahan pertama dan kedua

Untuk  $r_i$  ini dapat dicari dengan koefisien korelasi Product Moment reliabilitas soal akan terbukti jika harga  $r_i > r_{tabel}$ , dengan tingkat kepercayaan 95%, maka angket dinyatakan reliabel dan apabila harga  $r_i < r_{tabel}$  pada taraf signifikan di atas, maka instrumen tersebut dinyatakan tidak reliabel.

**Tabel 3. 5 Interpretasi Reliabilitas Instrumen**

| Besarnya nilai $r^1$   | Intrepetasi   |
|------------------------|---------------|
| $0.80 \leq r_i < 1.00$ | Sangat tinggi |
| $0.60 \leq r_i < 0.80$ | Tinggi        |
| $0.40 \leq r_i < 0.60$ | Cukup         |
| $0.20 \leq r_i < 0.40$ | Rendah        |
| $0.00 \leq r_i < 0.20$ | Sangat rendah |

Sumber: Sugiyono (2018:184)

### 3.2.7.4 Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisa jalur adalah suatu bentuk terapan dari analisa multiregresi. Dalam analisa ini digunakan diagram jalur untuk membantu konseptualisasi masalah-masalah atau menguji hipotesis yang kompleks. Dengan cara ini, dapat dihitung hubungan langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terkait.

Analisa jalur digunakan untuk menunjukkan hubungan yang memperlihatkan seberapa besar pengaruh sebuah variabel tertentu baik pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap variabel lainnya, jadi dalam hal ini persoalannya adalah sebab akibat istilah yang akan digunakan dalam analisis jalur adalah variabel eksogen yang merupakan variabel (X), variabel endogen yang merupakan variabel akibat (Y) dan variabel implicitit ( $\epsilon$ ) yang merupakan faktor-faktor lain dari variabel eksogen.



Langkah-langkah untuk melakukan analisis jalur Harun (2004 : 7) adalah sebagai berikut:

1. Hitung matrik korelasi antar variabel

$$R = \begin{bmatrix} 1 & r_{xy1} & r_{xy2} \\ & 1 & r_{y1y2} \\ & & 1 \end{bmatrix}$$

Dengan rumus korelasi sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i) (\sum Y_i)}{\sqrt{\{nx \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{nx \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

2. Hitung invers matriks korelasi sesama variabel independent

$$R^{-1} = \begin{bmatrix} C^{11} & C^{12} \\ C^{21} & C^{22} \end{bmatrix}$$

3. Hitung koefisien jalur menggunakan rumus :

$$\rho_{yxj} = R_1^{-1} X \begin{bmatrix} r_{xy2} \\ y_2 \end{bmatrix}$$

4.  $R^2_{y(x1x2)}$  Hitung yang merupakan koefisien determinasi total

X1 dan X2 terhadap Y yang rumusnya :

$$R^2_{y(x1x2)} = [\rho_{yx1} \quad \rho_{yx2}] \begin{bmatrix} r_{yx1} \\ r_{yx2} \end{bmatrix}$$

5. Hitung koefisien pengaruh faktor lain menggunakan rumus :

$$\rho_{y\epsilon} = \sqrt{1 - R^2_{y(x1x2)}}$$



**Tabel 3. 6**  
**Interpretasi Koefisien Korelasi**

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00-0,199         | Sangat Rendah    |
| 0,20-0,399         | Rendah           |
| 0,40-0,599         | Sedang           |
| 0,60-0,799         | Kuat             |
| 0,80-1,000         | Sangat Kuat      |

Sumber : Sugiyono (2014 : 214)

### 3.2.7.5 Teknik Pengujian Hipotesis

Sugiyono (2014 : 221) berpendapat bahwa :

“Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.”

Langkah-langkah dalam pengujian hipotesis ini dimulai dengan menetapkan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ), pemilihan tes statistik dan perhitungan nilai statistik, penetapan tingkat signifikan dan penetapan kriteria pengujian. Hipotesis penelitian diuji dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana dengan menggunakan uji T untuk mengetahui pengaruh secara parsial, sedangkan untuk mengetahui pengaruh secara simultan digunakan analisis regresi linear berganda untuk menggunakan uji F, dan koefisiensi determinasi.

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu aplikasi *Software SPSS 26 For Windows*.

## 1. Uji t

Uji t digunakan untuk melihat apakah variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Bentuk pengujiannya adalah :

Variabel penilaian Pengembangan Karir (X1) terhadap Retensi Karyawan (Y)

H0:  $\rho_{yx1} = 0$  Berarti Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Retensi Karyawan.

H1:  $\rho_{yx1} \neq 0$  Berarti Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Retensi Karyawan.

Variabel penilaian Implementasi Lingkungan Kerja (X2) terhadap Retensi Karyawan (Y)

H0:  $\rho_{yx2} = 0$  Berarti Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Retensi

Karyawan.

H1:  $\rho_{yx2} \neq 0$  Berarti Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Retensi Karyawan.

Hipotesis kemudian diuji untuk mengetahui diterima atau ditolak hipotesisnya. Pengujian hipotesis ditunjukkan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji t. Pengujian dengan membandingkan thitung dengan table dilakukan dengan ketentuan yaitu:



- a. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 10\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (berpengaruh).
- b. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 10\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak (tidak berpengaruh).

## 2. Uji Hipotesis Secara Simultan (F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen (Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Retensi Karyawan)

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah :

$H_0: \rho_{yx^2} = 0$  Berarti Pengembangan Karir dan Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap Retensi Karyawan.

$H_1: \rho_{yx^2} \neq 0$  Berarti Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Retensi Karyawan.

Hipotesis kemudian diuji untuk mengetahui diterima atau ditolak hipotesisnya. Pengujian hipotesis ditunjukkan untuk menguji ada tidaknya pengaruh dari variabel bebas secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dengan menggunakan Uji F atau yang biasa disebut dengan Analysis of varian (Anova).

Pengujian Anova atau Uji F bisa dilakukan dengan dua cara yaitu melihat tingkat signifikansi atau dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  - pengujian

dengan tingkat signifikansi pada tabel Anova  $< \alpha = 0,10$  maka  $H_0$  ditolak (berpengaruh), sementara sebaliknya apabila tingkat signifikansi pada tabel Anova  $> \alpha = 0.10$ , maka  $H_0$  diterima (tidak berpengaruh). Pengujian dengan membandingkan Fhitung dengan Ftabel dilakukan dengan ketentuan yaitu:

- Jika Fhitung  $>$  Ftabel pada  $\alpha = 10\%$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima (berpengaruh).
- Jika Fhitung  $<$  Ftabel pada  $\alpha = 10\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak (tidak berpengaruh).

### 3.2.8 Jadwal Penelitian

Adapun jadwal pelaksanaan penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut

ini :



**Tabel 3. 7**

**Jadwal Penelitian**

| No | Tahun 2024           | Jadwal Penelitian |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
|----|----------------------|-------------------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-----|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|---------|---|---|---|------|---|---|---|---------|---|---|---|
|    |                      | Januari           |   |   |   | Febuari |   |   |   | Maret |   |   |   | April |   |   |   | Mei |   |   |   | Juni |   |   |   | Juli |   |   |   | Agustus |   |   |   | Sept |   |   |   | Oktober |   |   |   |
|    | Uraian               | 1                 | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1     | 2 | 3 | 4 | 1   | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 | 1    | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 1  | Persiapan Penelitian | ■                 | ■ | ■ | ■ |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 2  | Pencarian Data       |                   |   |   |   | ■       | ■ | ■ | ■ |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 3  | Pengumpulan Data     |                   |   |   |   |         |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 4  | Penyusunan Data      |                   |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   | ■     | ■ | ■ | ■ |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 5  | Bimbingan Up         |                   |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   | ■   | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 6  | Persiapan Seminar UP |                   |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   | ■    | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |         |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 7  | Sidang UP            |                   |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   | ■    | ■ | ■ | ■ |         |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 8  | Bimbingan Skripsi    |                   |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   | ■       | ■ | ■ | ■ |      |   |   |   |         |   |   |   |
| 9  | Sidang Skripsi       |                   |   |   |   |         |   |   |   |       |   |   |   |       |   |   |   |     |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |         |   |   |   | ■    | ■ | ■ | ■ |         |   |   |   |

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

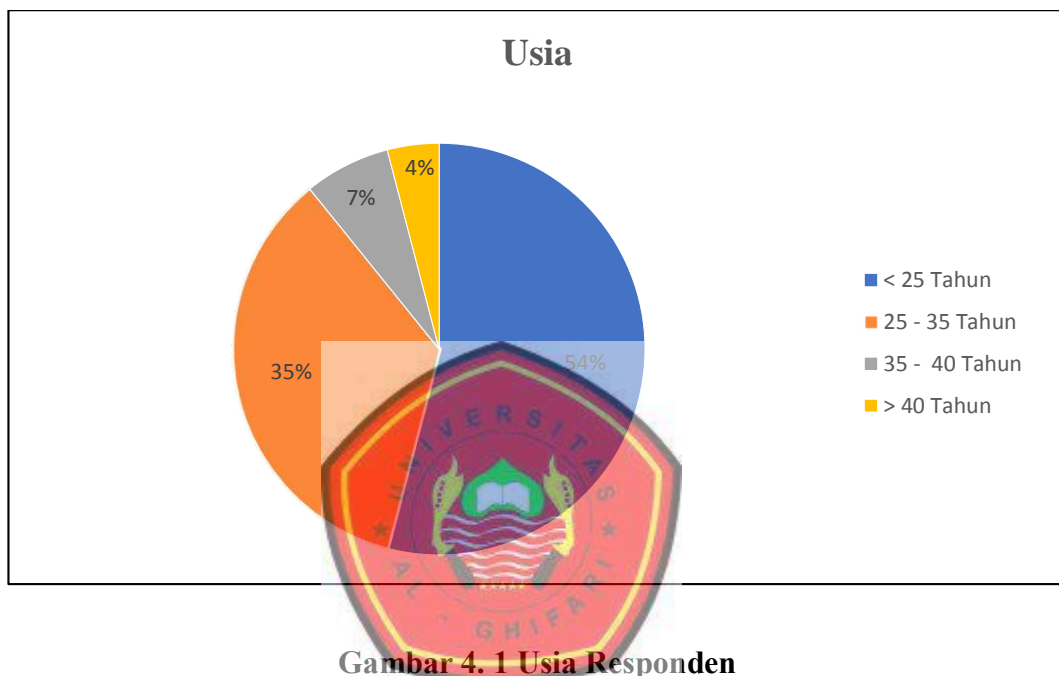
#### 4.1 Hasil Penelitian

Data yang akan di analisis dan dikumpulkan oleh penulis yaitu data primer dan menggunakan kuesioner sebagai instrument pengumpulan datanya, Dimana yang akan menjadi objek penelitiannya adalah karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo yang berjumlah 65 orang. Kuesioner terdiri dari 36 pertanyaan mengenai pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan. Setelah itu data yang diperoleh akan dikumpulkan kemudian ditabulasi, dideskripsikan dan selanjutnya dianalisis untuk mengetahui pengaruh perkembangan karir dan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo.

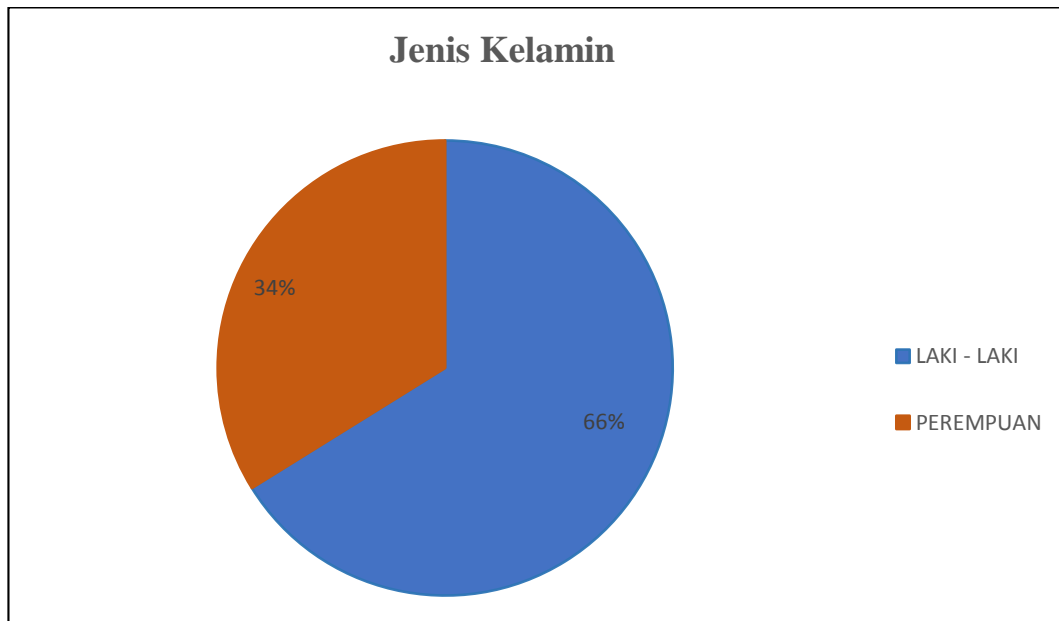
Proses pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis yaitu penelitian lapangan dengan melakukan wawancara dengan pihak manajer Gudang Rabbani Cinambo baik secara langsung maupun tidak langsung untuk dapat memperoleh data yang diperlukan oleh penulis. Selanjutnya penulis melakukan penyebaran kuesioner yang ada dalam penelitian ini. Penelitian kepustakaan juga dilakukan oleh penulis, untuk dapat melengkapi data data tersebut. yaitu dengan cara membaca literatur-literatur dari buku, internet dan dokumen yang berkaitan dengan studi penelitian penulis dan memuat teori ataupun informasi yang diperlukan sebagai landasan teori yang kuat guna mendukung analisis penelitian yang dilakukan. Berikut ini adalah uraian mengenai deskripsi data hasil pengamatan responden.

#### 4.1.1 Deskriptif Profil Responden

Untuk identitas responden, pertanyaan yang diajukan terdiri dari usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa kerja. Berikut ini merupakan gambaran data yang hasilnya disajikan dalam bentuk diagram lingkaran.

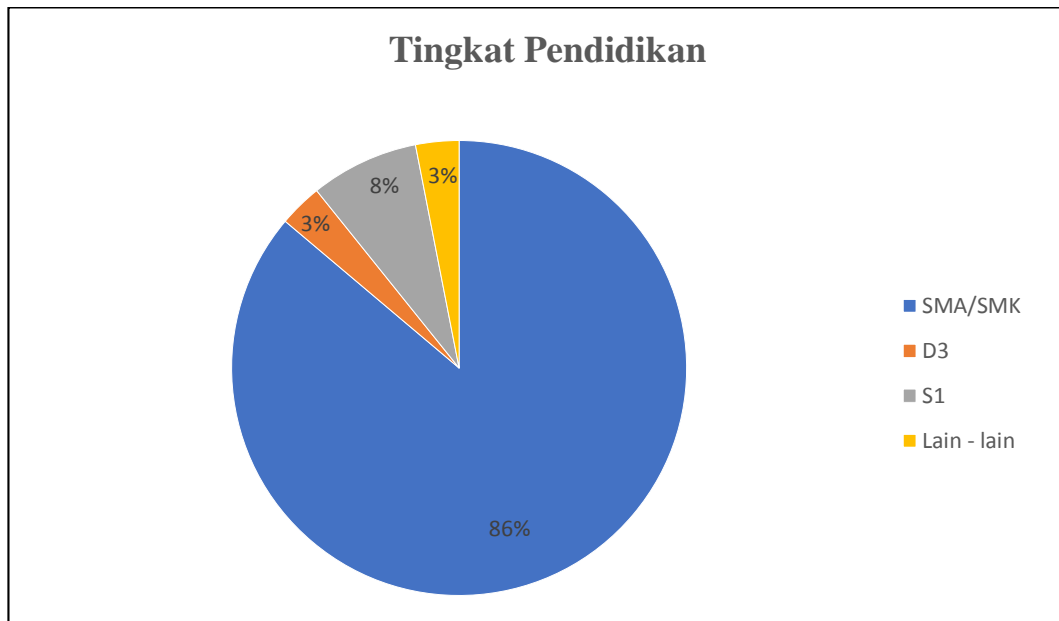


Berdasarkan kuesioner yang disebarakan kepada 65 pegawai yang menjadi responden pada gambar diatas, responden terbanyak adalah pegawai yang berusia kurang dari 25 tahun sebanyak 54%, setelah itu pegawai yang berusia 25 tahun sampai 35 tahun sebanyak 35% , selain itu pegawai yang berusia 35 tahun sampai 40 tahun sebanyak 7%, dan pegawai yang berusia diatas 40 tahun sebanyak 4%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Gudang Rabbani Cinambo yang berusia kurang dari 25 tahun paling banyak menjadi responden.



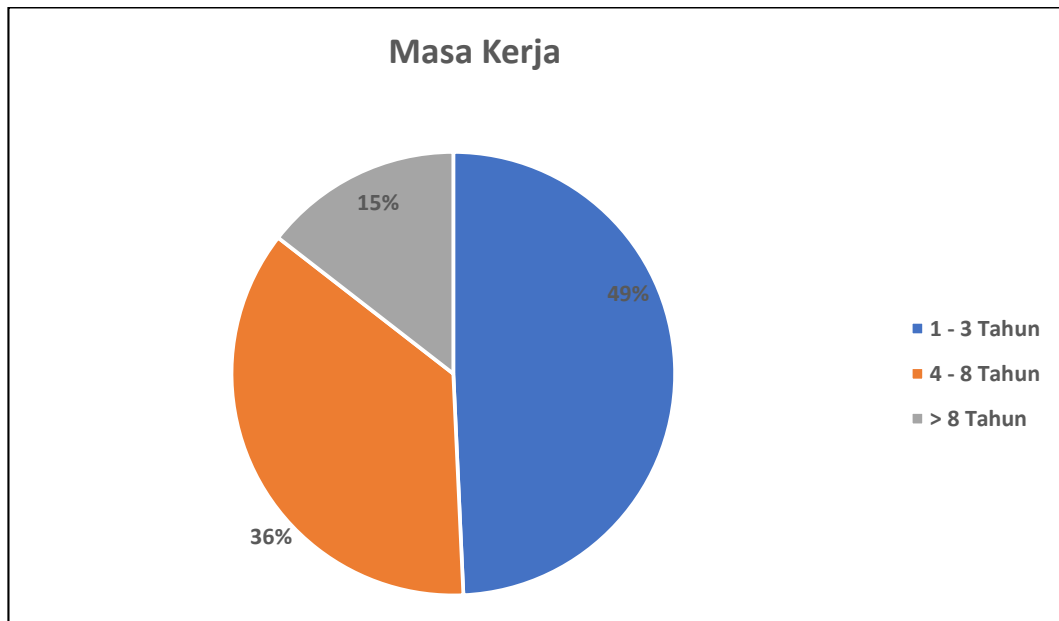
**Gambar 4. 2 Jenis Kelamin Responden**

Dari Gambar 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa jenis kelamin pegawai di Gudang Rabbani Cinambo yang menjadi responden adalah laki-laki sebanyak 66% dan Perempuan sebanyak 34%. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Gudang Rabbani Cinambo lebih banyak pegawai laki-laki dibandingkan pegawai perempuan.



**Gambar 4. 3 Tingkat Pendidikan Responden**

Dari Gambar 4.3 diatas, dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan pegawai di Gudang Rabbani Cinambo yang menjadi responden pada tingkat SMA/SMK sebanyak 86%, pada tingkat D3 sebanyak 3%, pada tingkat S1 sebanyak 8% dan Lainnya sebanyak 3%. Hal ini menunjukkan bahwa Tingkat pendidikan pegawai di Gudang Rabbani Cinambo sebagian besar berada ditingkat SMA/SMK.



**Gambar 4. 4 Masa Kerja Responden**

Dari Gambar 4.4 diatas, dapat diketahui bahwa lama masa kerja pegawai di Gudang Rabbani Cinambo yang menjadi responden 1 sampai 3 tahun sebanyak 49%, selain itu 4 sampai 8 tahun sebanyak 36% dan di atas 8 tahun sebanyak 15%. Hal ini menunjukkan bahwa masa kerja pegawai di Gudang Rabbani Cinambo sebagian besar bekerja dari 1 sampai 3 tahun.

#### **4.1.2 Deskripsi Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Retensi Karyawan (Y)**

##### **4.1.2.1 Perkembangan Karir (X1)**

Berikut adalah deskripsi dari setiap item pernyataan pada variable (X1) yakni Perkembangan Karir.

**Tabel 4. 1****Item Pernyataan 1 (X1.1)**

Saya merasa bahwa kenaikan jabatan saya adalah penghargaan atas pengabdian saya terhadap Perusahaan

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 16        | 24,62%     | 80          |
| Setuju              | 4    | 34        | 52,31%     | 136         |
| Ragu-ragu           | 3    | 15        | 23,08%     | 45          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 261         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.1 di atas terlihat bahwa item pernyataan 1 yaitu “Saya merasa bahwa kenaikan jabatan saya adalah penghargaan atas pengabdian saya terhadap Perusahaan”, terlihat 24,62% responden menyatakan “sangat setuju”, 52,31% responden menyatakan “setuju” dan 23,08% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

**Tabel 4. 2****Item Pernyataan 2 (X1.2)**

Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan jabatan saya melalui kenaikan jabatan yang diberikan oleh atasan saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 8         | 12,31%     | 40          |
| Setuju              | 4    | 41        | 63,08%     | 164         |
| Ragu-ragu           | 3    | 15        | 23,08%     | 45          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 251         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024



Dari tabel 4.2 di atas terlihat bahwa item pernyataan 2 yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan jabatan saya melalui kenaikan jabatan yang diberikan oleh atasan saya.”, terlihat 12,31% responden menyatakan “sangat setuju”, 63,08% responden menyatakan “setuju”, 23,08% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 1,54% responden menyatakan tidak setuju.

**Tabel 4. 3**

**Item Pernyataan 3 (X1.3)**

Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan pengalaman dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 6         | 9,23%      | 30          |
| Setuju              | 4    | 26        | 40,00%     | 104         |
| Ragu-ragu           | 3    | 32        | 49,23%     | 96          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 232         |

*Sumber : Data diolah peneliti, 2024*

Dari tabel 4.3 di atas terlihat bahwa item pernyataan 3 yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan pengalaman dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.”, terlihat 9,23% responden menyatakan “sangat setuju”, 40,00% responden menyatakan “setuju”, 49,23% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 1,54% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 4****Item Pernyataan 4 (X1.4)**

Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari atasan dan rekan kerja sebagai kebutuhan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 8         | 12,31%     | 40          |
| Setuju              | 4    | 23        | 35,38%     | 92          |
| Ragu-ragu           | 3    | 32        | 49,23%     | 96          |
| Tidak Setuju        | 2    | 2         | 3,08%      | 4           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 232         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.4 di atas terlihat bahwa item pernyataan 4 yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari atasan dan rekan kerja sebagai kebutuhan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.”, terlihat 12,31% responden menyatakan “sangat setuju”, 35,38% responden menyatakan “setuju”, 49,23% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 3,08% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 5****Item Pernyataan 5 (X1.5)**

Saya merasa memiliki kesempatan yang sama dengan rekan kerja lainnya untuk melanjutkan pendidikan.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 21        | 32,31%     | 105         |
| Setuju              | 4    | 30        | 46,15%     | 120         |
| Ragu-ragu           | 3    | 13        | 20,00%     | 39          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 266         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.5 di atas terlihat bahwa item pernyataan 5 yaitu “Saya merasa memiliki kesempatan yang sama dengan rekan kerja lainnya untuk melanjutkan pendidikan.”, terlihat 32,31% responden menyatakan “sangat setuju”, 46,15% responden menyatakan “setuju”, 20,00% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 1,54% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 6**

**Item Pernyataan 6 (X1.6)**

Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melanjutkan pendidikan.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 20        | 30,77%     | 100         |
| Setuju              | 4    | 33        | 50,77%     | 132         |
| Ragu-ragu           | 3    | 12        | 18,46%     | 36          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 268         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.6 di atas terlihat bahwa item pernyataan 6 yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melanjutkan pendidikan.”, terlihat 30,77% responden menyatakan “sangat setuju”, 50,77% responden menyatakan “setuju” dan 18,46% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

**Tabel 4. 7****Item Pernyataan 7 (X1.7)**

Saya memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai seminar, diskusi, atau workshop yang membantu saya meningkatkan keterampilan saya

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 8         | 12,31%     | 40          |
| Setuju              | 4    | 32        | 49,23%     | 128         |
| Ragu-ragu           | 3    | 24        | 36,92%     | 72          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 242         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.7 di atas terlihat bahwa item pernyataan 7 yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai seminar, diskusi, atau workshop yang membantu saya meningkatkan keterampilan saya”, terlihat 12,31% responden menyatakan “sangat setuju”, 49,23% responden menyatakan “setuju”, 36,92% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 1,54% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 8****Item Pernyataan 8 (X1.8)**

Saya berpikir bahwa mengikuti seminar, diskusi, atau workshop membantu saya meningkatkan kesadaran saya tentang perkembangan teknologi terkait pekerjaan.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 11        | 16,92%     | 55          |
| Setuju              | 4    | 35        | 53,85%     | 140         |
| Ragu-ragu           | 3    | 18        | 27,69%     | 54          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 251         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.8 di atas terlihat bahwa item pernyataan 8 yaitu “Saya berpikir bahwa mengikuti seminar, diskusi, atau workshop membantu saya meningkatkan kesadaran saya tentang perkembangan teknologi terkait pekerjaan.”, terlihat 16,92% responden menyatakan “sangat setuju”, 53,85% responden menyatakan “setuju”, 27,69% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 1,54% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 9**

**Item Pernyataan 9 (X1.9)**

Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kesadaran saya tentang pentingnya disiplin diri dalam meningkatkan kinerja saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 30        | 46,15%     | 150         |
| Setuju              | 4    | 31        | 47,69%     | 124         |
| Ragu-ragu           | 3    | 4         | 6,15%      | 12          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 286         |

*Sumber : Data diolah peneliti, 2024*

Dari tabel 4.9 di atas terlihat bahwa item pernyataan 9 yaitu “Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kesadaran saya tentang pentingnya disiplin diri dalam meningkatkan kinerja saya.”, terlihat 46,15% responden menyatakan “sangat setuju”, 47,69% responden menyatakan “setuju”, dan 6,15% responden menyatakan “Ragu-ragu”

**Tabel 4. 10****Item Pernyataan 10 (X1.10)**

Saya memiliki kebiasaan untuk datang tepat waktu dalam bekerja.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 29        | 44,62%     | 145         |
| Setuju              | 4    | 26        | 40,00%     | 104         |
| Ragu-ragu           | 3    | 10        | 15,38%     | 30          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 279         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.10 di atas terlihat bahwa item pernyataan 10 yaitu “Saya memiliki kebiasaan untuk datang tepat waktu dalam bekerja.”, terlihat 44,62% responden menyatakan “sangat setuju”, 40,00% responden menyatakan “setuju”, dan 15,38% responden menyatakan “Ragu-ragu”

**Tabel 4. 11****Item Pernyataan 11 (X1.11)**

Saya memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan yang saya inginkan dalam menyelesaikan pekerjaan.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 23        | 35,38%     | 115         |
| Setuju              | 4    | 33        | 50,77%     | 132         |
| Ragu-ragu           | 3    | 8         | 12,31%     | 24          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 273         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.11 di atas terlihat bahwa item pernyataan 11 yaitu “Saya memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan yang saya

inginkan dalam menyelesaikan pekerjaan.”, terlihat 35,38% responden menyatakan “sangat setuju”, 50,77% responden menyatakan “setuju”, 12,31% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 1,54% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 12**

**Item Pernyataan 12 (X1.12)**

Saya memiliki kebiasaan untuk menggunakan waktu secara efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 23        | 35,38%     | 115         |
| Setuju              | 4    | 34        | 52,31%     | 136         |
| Ragu-ragu           | 3    | 8         | 12,31%     | 24          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 275         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.12 di atas terlihat bahwa item pernyataan 12 yaitu “Saya memiliki kebiasaan untuk menggunakan waktu secara efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan.”, terlihat 35,38% responden menyatakan “sangat setuju”, 52,31% responden menyatakan “setuju”, dan 12,31% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

#### 4.1.2.2 Deskripsi Lingkungan Kerja (X2)

Berikut adalah deskripsi dari setiap item pernyataan pada variabel X2

yakni Lingkungan Kerja.

**Tabel 4. 13**

#### **Item Pernyataan 1 (X2.1)**

Pencapaian di tempat kerja saya sangat baik.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 11        | 16,92%     | 55          |
| Setuju              | 4    | 35        | 53,85%     | 140         |
| Ragu-ragu           | 3    | 19        | 29,23%     | 57          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 252         |

*Sumber : Data diolah peneliti, 2024*

Dari tabel 4.13 di atas terlihat bahwa item pernyataan 1 yaitu “Pencapaian di tempat kerja saya sangat baik.”, terlihat 16,92% responden menyatakan “sangat setuju”, 53,85% responden menyatakan “setuju”, dan 29,23% responden menyatakan “Ragu-ragu”.



**Tabel 4. 14****Item Pernyataan 2 (X2.2)**

Saya merasa bahwa pencahayaan di tempat kerja saya mempengaruhi kinerja saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 16        | 24,62%     | 80          |
| Setuju              | 4    | 33        | 50,77%     | 132         |
| Ragu-ragu           | 3    | 14        | 21,54%     | 42          |
| Tidak Setuju        | 2    | 2         | 3,08%      | 4           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 258         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.14 di atas terlihat bahwa item pernyataan 2 yaitu “Saya merasa bahwa pencahayaan di tempat kerja saya mempengaruhi kinerja saya.”, terlihat 24,62% responden menyatakan “sangat setuju”, 50,77% responden menyatakan “setuju”, 21,54% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 3,08% responden menyatakan “tidak setuju”

**Tabel 4. 15****Item Pernyataan 3 (X2.3)**

Saya merasa bahwa sirkulasi udara di ruang kerja saya mempengaruhi kinerja saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 18        | 27,69%     | 90          |
| Setuju              | 4    | 32        | 49,23%     | 128         |
| Ragu-ragu           | 3    | 12        | 18,46%     | 36          |
| Tidak Setuju        | 2    | 3         | 4,62%      | 6           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 260         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.15 di atas terlihat bahwa item pernyataan 3 yaitu “Saya merasa bahwa sirkulasi udara di ruang kerja saya mempengaruhi kinerja saya.”, terlihat

27,69% responden menyatakan “sangat setuju”, 49,23% responden menyatakan “setuju”, 18,46% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 4,62% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 16**

**Item Pernyataan 4 (X2.4)**

Saya merasa bahwa sirkulasi udara di ruang kerja saya mempengaruhi suasana kerja.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 19        | 29,23%     | 95          |
| Setuju              | 4    | 31        | 47,69%     | 124         |
| Ragu-ragu           | 3    | 13        | 20,00%     | 39          |
| Tidak Setuju        | 2    | 2         | 3,08%      | 4           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 262         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.16 di atas terlihat bahwa item pernyataan 4 yaitu “Saya merasa bahwa sirkulasi udara di ruang kerja saya mempengaruhi suasana kerja.”, terlihat 29,23% responden menyatakan “sangat setuju”, 47,69% responden menyatakan “setuju”, 20,00% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 3,08% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 17****Item Pernyataan 5 (X2.5)**

Saya mampu berkomunikasi dengan baik terhadap pimpinan maupun sesama anggota lainnya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 17        | 26,15%     | 85          |
| Setuju              | 4    | 40        | 61,54%     | 160         |
| Ragu-ragu           | 3    | 8         | 12,31%     | 24          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 269         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.17 di atas terlihat bahwa item pernyataan 5 yaitu “Saya mampu berkomunikasi dengan baik terhadap pimpinan maupun sesama anggota lainnya.”, terlihat 26,15% responden menyatakan “sangat setuju”, 61,54% responden menyatakan “setuju”, dan 12,31% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

**Tabel 4. 18****Item Pernyataan 6 (X2.6)**

Sebagai pegawai saya harus memiliki kualitas kerja yang maksimal sebagai tanggung jawab saya terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 25        | 38,46%     | 125         |
| Setuju              | 4    | 34        | 52,31%     | 136         |
| Ragu-ragu           | 3    | 6         | 9,23%      | 18          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 279         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.18 di atas terlihat bahwa item pernyataan 6 yaitu “Sebagai pegawai saya harus memiliki kualitas kerja yang maksimal sebagai tanggungjawab saya terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.”, terlihat 38,46% responden

menyatakan “sangat setuju”, 52,31% responden menyatakan “setuju”, dan 9,23% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

**Tabel 4. 19**

**Item Pernyataan 7 (X2.7)**

Saya memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 21        | 32,31%     | 105         |
| Setuju              | 4    | 37        | 56,92%     | 148         |
| Ragu-ragu           | 3    | 7         | 10,77%     | 21          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 274         |

*Sumber : Data diolah peneliti, 2024*

Dari tabel 4.19 di atas terlihat bahwa item pernyataan 7 yaitu “Saya memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja.”, terlihat 32,31% responden menyatakan “sangat setuju”, 56,92% responden menyatakan “setuju”, dan 10,77% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

**Tabel 4. 20**

**Item Pernyataan 8 (X2.8)**

Saya memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam kegiatan tim dengan sesama rekan kerja.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 16        | 24,62%     | 80          |
| Setuju              | 4    | 37        | 56,92%     | 148         |
| Ragu-ragu           | 3    | 12        | 18,46%     | 36          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 264         |

*Sumber : Data diolah peneliti, 2024*

Dari tabel 4.20 di atas terlihat bahwa item pernyataan 8 yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam kegiatan tim dengan sesama rekan kerja.”, terlihat 24,62% responden menyatakan “sangat setuju”, 56,92% responden menyatakan “setuju”, dan 18,46% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

#### 4.1.2.3 Deskripsi Retensi Karyawan (Y)

Berikut adalah deskripsi dari setiap item pernyataan pada variabel X2 yakni Retensi Karyawan.

**Tabel 4. 21**  
**Item Pernyataan 1 (Y1)**

Saya merasa bangga dengan prestasi yang saya capai di tempat kerja.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 10        | 15,38%     | 50          |
| Setuju              | 4    | 29        | 44,62%     | 116         |
| Ragu-ragu           | 3    | 25        | 38,46%     | 75          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 243         |

*Sumber : Data diolah peneliti, 2024*

Dari tabel 4.21 di atas terlihat bahwa item pernyataan 1 yaitu “Saya merasa bangga dengan prestasi yang saya capai di tempat kerja.”, terlihat 15,38% responden menyatakan “sangat setuju”, 44,62% responden menyatakan “setuju”, 38,46% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 1,54% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 22****Item Pernyataan 2 (Y2)**

Saya memiliki sikap kreatif, inovatif, dan mampu menghadapi tantangan untuk meningkatkan prestasi saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 11        | 16,92%     | 55          |
| Setuju              | 4    | 28        | 43,08%     | 112         |
| Ragu-ragu           | 3    | 24        | 36,92%     | 72          |
| Tidak Setuju        | 2    | 2         | 3,08%      | 4           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 243         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.22 di atas terlihat bahwa item pernyataan 2 yaitu “Saya memiliki sikap kreatif, inovatif, dan mampu menghadapi tantangan untuk meningkatkan prestasi saya.”, terlihat 16,92% responden menyatakan “sangat setuju”, 43,08% responden menyatakan “setuju”, 36,92% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 3,08% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 23****Item Pernyataan 3 (Y3)**

Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 20        | 30,77%     | 100         |
| Setuju              | 4    | 40        | 61,54%     | 160         |
| Ragu-ragu           | 3    | 4         | 6,15%      | 12          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 274         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.23 di atas terlihat bahwa item pernyataan 3 yaitu “Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan saya.”, terlihat 30,77%

responden menyatakan “sangat setuju”, 61,54% responden menyatakan “setuju”, 6,15% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 1,54% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 24**

**Item Pernyataan 4 (Y4)**

Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya dengan tanggung jawab yang lebih besar.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 15        | 23,08%     | 75          |
| Setuju              | 4    | 37        | 56,92%     | 148         |
| Ragu-ragu           | 3    | 13        | 20,00%     | 39          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 262         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.24 di atas terlihat bahwa item pernyataan 4 yaitu “Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya dengan tanggung jawab yang lebih besar.”, terlihat 23,08% responden menyatakan “sangat setuju”, 56,92% responden menyatakan “setuju”, dan 20,00% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

**Tabel 4. 25**

**Item Pernyataan 5 (Y5)**

Sarana dan prasarana yang ada di dalam perusahaan sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 17        | 26,15%     | 85          |
| Setuju              | 4    | 34        | 52,31%     | 136         |
| Ragu-ragu           | 3    | 14        | 21,54%     | 42          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 263         |

*Sumber : Data diolah peneliti, 2024*

Dari tabel 4.25 di atas terlihat bahwa item pernyataan 5 yaitu “Sarana dan prasarana yang ada di dalam perusahaan sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan.”, terlihat 26,15% responden menyatakan “sangat setuju”, 52,31% responden menyatakan “setuju”, dan 21,54% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

**Tabel 4. 26**

**Item Pernyataan 6 (Y6)**

Lingkungan kerja yang saya alami saat ini sangat kondusif untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 11        | 16,92%     | 55          |
| Setuju              | 4    | 29        | 44,62%     | 116         |
| Ragu-ragu           | 3    | 22        | 33,85%     | 66          |
| Tidak Setuju        | 2    | 3         | 4,62%      | 6           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 243         |

*Sumber : Data diolah peneliti, 2024*

Dari tabel 4.26 di atas terlihat bahwa item pernyataan 6 yaitu “Lingkungan kerja yang saya alami saat ini sangat kondusif untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya.”, terlihat 16,92% responden menyatakan “sangat setuju”, 44,62% responden menyatakan “setuju”, 33,85% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 4,62% responden menyatakan “tidak setuju”.



**Tabel 4. 27****Item Pernyataan 7 (Y7)**

Gaji yang saya terima saat ini sangat sesuai dengan kebutuhan dan harapan saya

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 1         | 1,54%      | 5           |
| Setuju              | 4    | 7         | 10,77%     | 28          |
| Ragu-ragu           | 3    | 28        | 43,08%     | 84          |
| Tidak Setuju        | 2    | 24        | 36,92%     | 48          |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 5         | 7,69%      | 5           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 170         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.27 di atas terlihat bahwa item pernyataan 7 yaitu “Gaji yang saya terima saat ini sangat sesuai dengan kebutuhan dan harapan saya.”, terlihat 1,54% responden menyatakan “sangat setuju”, 10,77% responden menyatakan “setuju”, 43,08% responden menyatakan “Ragu-ragu”, 36,92% responden menyatakan “tidak setuju”, dan 7,69% responden menyatakan “sangat tidak setuju”.

**Tabel 4. 28****Item Pernyataan 8 (Y8)**

Gaji yang saya terima saat ini sangat sesuai dengan standar industri yang saya ikuti.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 1         | 1,54%      | 5           |
| Setuju              | 4    | 8         | 12,31%     | 32          |
| Ragu-ragu           | 3    | 40        | 61,54%     | 120         |
| Tidak Setuju        | 2    | 16        | 24,62%     | 32          |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 189         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.28 di atas terlihat bahwa item pernyataan 8 yaitu “Gaji yang saya terima saat ini sangat sesuai dengan standar industri yang saya ikuti.”, terlihat 1,54% responden menyatakan “sangat setuju”, 12,31% responden menyatakan “setuju”, 61,54% responden menyatakan “Ragu-ragu”, dan 24,62% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 29**

**Item Pernyataan 9 (Y9)**

Saya memiliki kesempatan untuk bekerja pada jam yang lebih sesuai dengan kebutuhan saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 6         | 9,23%      | 30          |
| Setuju              | 4    | 26        | 40,00%     | 104         |
| Ragu-ragu           | 3    | 31        | 47,69%     | 93          |
| Tidak Setuju        | 2    | 2         | 3,08%      | 4           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 231         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.29 di atas terlihat bahwa item pernyataan 9 yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk bekerja pada jam yang lebih sesuai dengan kebutuhan saya.”, terlihat 9,23% responden menyatakan “sangat setuju”, 40,00% responden menyatakan “setuju”, 47,69% responden menyatakan “Ragu-ragu”, dan 3,08% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 30****Item Pernyataan 10 (Y10)**

Saya dapat mengatur waktu kerja saya untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 6         | 9,23%      | 30          |
| Setuju              | 4    | 29        | 44,62%     | 116         |
| Ragu-ragu           | 3    | 28        | 43,08%     | 84          |
| Tidak Setuju        | 2    | 2         | 3,08%      | 4           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 234         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.30 di atas terlihat bahwa item pernyataan 10 yaitu “Saya dapat mengatur waktu kerja saya untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.”, terlihat 9,23% responden menyatakan “sangat setuju”, 44,62% responden menyatakan “setuju”, 43,08% responden menyatakan “Ragu-ragu”, dan 3,08% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 31****Item Pernyataan 11 (Y11)**

Saya memiliki dukungan yang kuat dari keluarga saya dalam menghadapi tantangan pekerjaan

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 18        | 27,69%     | 90          |
| Setuju              | 4    | 28        | 43,08%     | 112         |
| Ragu-ragu           | 3    | 18        | 27,69%     | 54          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 258         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.31 di atas terlihat bahwa item pernyataan 11 yaitu “Saya memiliki dukungan yang kuat dari keluarga saya dalam menghadapi tantangan

pekerjaan.”, terlihat 27,69% responden menyatakan “sangat setuju”, 43,08% responden menyatakan “setuju”, 27,69% responden menyatakan “Ragu-ragu”, dan 1,54% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 32**

**Item Pernyataan 12 (Y12)**

Saya memiliki kesempatan untuk berdiskusi dengan keluarga saya tentang pekerjaan saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 15        | 23,08%     | 75          |
| Setuju              | 4    | 30        | 46,15%     | 120         |
| Ragu-ragu           | 3    | 19        | 29,23%     | 57          |
| Tidak Setuju        | 2    | 1         | 1,54%      | 2           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 254         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.32 di atas terlihat bahwa item pernyataan 12 yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk berdiskusi dengan keluarga saya tentang pekerjaan saya.”, terlihat 23,08% responden menyatakan “sangat setuju”, 46,15% responden menyatakan “setuju”, 29,23% responden menyatakan “Ragu-ragu”, dan 1,54% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 33**

**Item Pernyataan 13 (Y13)**

Saya merasa memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di tempat kerja saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 8         | 12,31%     | 40          |
| Setuju              | 4    | 18        | 27,69%     | 72          |
| Ragu-ragu           | 3    | 39        | 60,00%     | 117         |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |

|        |    |      |     |
|--------|----|------|-----|
| Jumlah | 65 | 100% | 229 |
|--------|----|------|-----|

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.33 di atas terlihat bahwa item pernyataan 13 yaitu “Saya merasa memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di tempat kerja saya.”, terlihat 12,31% responden menyatakan “sangat setuju”, 27,69% responden menyatakan “setuju”, dan 60,00% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

**Tabel 4. 34**

**Item Pernyataan 14 (Y14)**

Saya merasa bahwa berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di tempat kerja saya meningkatkan kebersamaan dan solidaritas antara pekerja.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 7         | 10,77%     | 35          |
| Setuju              | 4    | 27        | 41,54%     | 108         |
| Ragu-ragu           | 3    | 29        | 44,62%     | 87          |
| Tidak Setuju        | 2    | 2         | 3,08%      | 4           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 234         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.34 di atas terlihat bahwa item pernyataan 14 yaitu “Saya merasa bahwa berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di tempat kerja saya meningkatkan kebersamaan dan solidaritas antara pekerja.”, terlihat 10,77% responden menyatakan “sangat setuju”, 41,54% responden menyatakan “setuju”, 44,62% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 3,08% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 35****Item Pernyataan 15 (Y15)**

Saya memiliki kesempatan untuk berbagi ide dan pendapat dengan rekan kerja saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 8         | 12,31%     | 40          |
| Setuju              | 4    | 38        | 58,46%     | 152         |
| Ragu-ragu           | 3    | 15        | 23,08%     | 45          |
| Tidak Setuju        | 2    | 4         | 6,15%      | 8           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 245         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.35 di atas terlihat bahwa item pernyataan 15 yaitu “Saya memiliki kesempatan untuk berbagi ide dan pendapat dengan rekan kerja saya.”, terlihat 12,31% responden menyatakan “sangat setuju”, 58,46% responden menyatakan “setuju”, 23,08% responden menyatakan “Ragu-ragu” dan 6,15% responden menyatakan “tidak setuju”.

**Tabel 4. 36****Item Pernyataan 16 (Y16)**

Saya merasa bahwa masukan saya membantu meningkatkan kualitas pekerjaan tim saya.

| Keterangan          | Skor | Frekuensi | Presentase | Jumlah Skor |
|---------------------|------|-----------|------------|-------------|
| Sangat Setuju       | 5    | 7         | 10,77%     | 35          |
| Setuju              | 4    | 29        | 44,62%     | 116         |
| Ragu-ragu           | 3    | 29        | 44,62%     | 87          |
| Tidak Setuju        | 2    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Sangat Tidak Setuju | 1    | 0         | 0,00%      | 0           |
| Jumlah              |      | 65        | 100%       | 238         |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

Dari tabel 4.36 di atas terlihat bahwa item pernyataan 16 yaitu “Saya merasa bahwa masukan saya membantu meningkatkan kualitas pekerjaan tim saya.”, terlihat 10,77% responden menyatakan “sangat setuju”, 44,62% responden menyatakan “setuju”, dan 44,62% responden menyatakan “Ragu-ragu”.

#### **4.2. Pengujian Kuesioner**

Sebelum melakukan analisis untuk mengetahui pengaruh Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan, data yang dikumpulkan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 36 item pernyataan dengan banyaknya responden sebanyak 65 orang, terlebih dahulu dilakukan uji keabsahan (validitas) dan kehandalan (reliabilitas) untuk semua pernyataan-pernyataan yang ada.

##### **4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Retensi Karyawan (Y)**

Uji Validitas digunakan untuk mengukur apakah alat ukur yang digunakan berupa kuesioner merupakan pengukuran yang tepat (valid) atau tidak tepat sama sekali. Validitas item pernyataan kuesioner untuk setiap yang diperoleh adalah sebagai berikut:

##### **4.2.1.1 Uji Validitas Kuesioner Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Retensi Karyawan (Y)**

Berikutnya dilakukan uji validitas untuk melihat ketepatan setiap item-item pernyataan dengan menggunakan *SPSS 26 For Windows*.

Tabel 4. 37

## Uji Validitas Kuesioner Perkembangan Karir

| Item | r hitung | N  | r tabel | Keterangan |
|------|----------|----|---------|------------|
| X1   | 0,604    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X2   | 0,708    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X3   | 0,546    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X4   | 0,653    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X5   | 0,546    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X6   | 0,475    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X7   | 0,688    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X8   | 0,709    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X9   | 0,602    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X10  | 0,386    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X11  | 0,708    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X12  | 0,578    | 65 | 0,224   | VALID      |

Tabel 4. 38

## Uji Validitas Kuesioner Lingkungan Kerja

| Item | r hitung | N  | r tabel | Keterangan |
|------|----------|----|---------|------------|
| X1   | 0,529    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X2   | 0,636    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X3   | 0,667    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X4   | 0,667    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X5   | 0,773    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X6   | 0,681    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X7   | 0,666    | 65 | 0,224   | VALID      |
| X8   | 0,676    | 65 | 0,224   | VALID      |



**Tabel 4. 39**  
**Uji Validitas Kuesioner Retensi Karyawan**

| Item | r hitung | N  | r tabel | Keterangan |
|------|----------|----|---------|------------|
| Y1   | 0,637    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y2   | 0,750    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y3   | 0,625    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y4   | 0,662    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y5   | 0,539    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y6   | 0,680    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y7   | 0,375    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y8   | 0,274    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y9   | 0,554    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y10  | 0,561    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y11  | 0,647    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y12  | 0,670    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y13  | 0,656    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y14  | 0,632    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y15  | 0,542    | 65 | 0,224   | VALID      |
| Y16  | 0,654    | 65 | 0,224   | VALID      |

Uji validitas dilakukan untuk mengukur pernyataan-pernyataan yang ada dalam kuesioner peneliti. Suatu pernyataan dikatakan valid jika pernyataan tersebut mampu mengukur apa yang perlu diukur dan mampu mengungkap apa yang ingin diungkap. Pada uji validitas ini dilakukan dengan mengkorelasi masing-masing skor pernyataan untuk masing-masing variabel. Selanjutnya angka korelasi yang bernilai positif, berarti data tersebut dinyatakan valid.

Pengujian validitas ini digunakan untuk mengetahui apakah pernyataan pada kuesioner layak atau tidak untuk diikutsertakan dalam analisis jalur (*path analysis*). Jika pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid, maka pernyataan

tersebut layak untuk diikutsertakan dalam analisis. Dalam penelitian ini penghitungan validitas menggunakan bantuan *Software SPSS 26 For Windows*.

Dari tabel di atas terlihat bahwa seluruh pernyataan pada kuesioner ini dinyatakan valid. Sehingga seluruh pernyataan pada kuesioner dalam penelitian ini layak untuk diikutsertakan dalam analisis.

#### 4.2.1.2 Uji Reliabilitas Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Retensi Karyawan (Y)

Setelah ditentukan bahwa kuesioner yang dibuat mempunyai validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas terhadap setiap pernyataan-pernyataan yang ada dalam penelitian. Uji reliabilitas ini dilakukan terhadap pernyataan-pernyataan yang memiliki ke validitasan, untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data tersebut menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsisten ketika digunakan, walaupun digunakan dalam waktu yang berbeda, walaupun dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang serupa. Pengujian reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan bantuan *Software SPSS 26 For Windows*.

**Tabel 4. 40**

#### **Reliabilitas Data**

| Variabel                | Cronbach's Alpha | N of Item |
|-------------------------|------------------|-----------|
| Perkembangan Karir (X1) | 0,837            | 12        |
| Lingkungan Kerja (X2)   | 0,811            | 8         |
| Retensi Karyawan (Y)    | 0,875            | 16        |

*Sumber : Data yang diperoleh dari Kuesioner*

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas, semua instrument dinyatakan reliabel. Karena menurut Ghazali (2018: 53) dalam uji reliabilitas data digunakan

metode Cronbach alpha, instrument dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach alpha lebih besar dari 0,60. seperti terlihat pada **tabel 4.40**. dengan demikian, setiap pernyataan pada kuesioner tersebut dapat dianalisis lebih lanjut.

### 4.3. Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Retensi Karyawan (Y)

#### 4.3.1. Perkembangannya Karir (X1)

Untuk mengetahui kecenderungan pada setiap tingkatan variabel Perkembangan Karir ini diukur dari skor kuesioner yang berjumlah 65 responden, dan hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 4. 41**  
**Total Skor dan Presentase Perkembangan Karir**

| No  | Keterangan   | Jawab      |            |
|---|--|------------|------------|
|   |  | Total Skor | Persentase |
| <b>KENAIKAN PANGKAT/JABATAN SECARA JELAS</b>                            |  |            |            |
| 1   | Saya merasa bahwa kenaikan jabatan saya adalah penghargaan atas pengabdian saya terhadap Perusahaan  | 261        | 8,38%      |
| 2   | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan jabatan saya melalui kenaikan jabatan yang diberikan oleh atasan saya.   | 251        | 8,06%      |
| <b>BERKESEMPATAN MENJADI KEPALA/PIMPINAN ATAU WAKIL KEPALA/PIMPINAN</b> |  |            |            |
| 3   | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan pengalaman dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.                       | 232        | 7,45%      |
| 4   | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari atasan dan rekan kerja sebagai kebutuhan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan. | 232        | 7,45%      |

| <b>BERKESEMPATAN MELANJUTKAN PENDIDIKAN</b>                         |   |             |              |
|---|---|-------------|--------------|
| 5   | Saya merasa memiliki kesempatan yang sama dengan rekan kerja lainnya untuk melanjutkan pendidikan.  | 266         | 8,54%        |
| 6   | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melanjutkan pendidikan.                                      | 268         | 8,60%        |
| <b>KESEMPATAN MENGIKUTI BERBAGAI SEMINAR, DISKUSI ATAU WORKSHOP</b> |   |             |              |
| 7   | Saya memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai seminar, diskusi, atau workshop yang membantu saya meningkatkan keterampilan saya                       | 242         | 7,77%        |
| 8   | Saya berpikir bahwa mengikuti seminar, diskusi, atau workshop membantu saya meningkatkan kesadaran saya tentang perkembangan teknologi terkait pekerjaan. | 251         | 8,06%        |
| <b>PENINGKATAN DISIPLIN DIRI</b>                                    |   |             |              |
| 9   | <b>Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kesadaran saya tentang pentingnya disiplin diri dalam meningkatkan kinerja saya.</b>                           | <b>286</b>  | <b>9,18%</b> |
| 10  | Saya memiliki kebiasaan untuk datang tepat waktu dalam bekerja.   | 279         | 8,95%        |
| <b>PENINGKATAN MOTIVASI DIKALANGAN KARYAWAN</b>                     |   |             |              |
| 11  | Saya memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan yang saya inginkan dalam menyelesaikan pekerjaan.                              | 273         | 8,76%        |
| 12  | Saya memiliki kebiasaan untuk menggunakan waktu secara efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan.   | 275         | 8,83%        |
| Jumlah  |   | <b>3116</b> | <b>100%</b>  |

*Sumber : Data diolah peneliti, 2024*

Pada tabel di atas terlihat bahwa yang memiliki kontribusi terbesar terhadap terhadap variabel Perkembangan Karir adalah item mengenai “Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kesadaran saya tentang pentingnya disiplin diri dalam meningkatkan kinerja saya.” dengan nilai persentase sebesar 9,18%. Sedangkan

yang kontribusi terkecil mengenai “Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan pengalaman dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.” Dan “Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari atasan dan rekan kerja sebagai kebutuhan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.” Dengan memiliki nilai persentase yang sama sebesar 7,45%. Untuk mengetahui tingkatan menurut penilaian responden dapat dilihat dari diagram tahapan kuantil sebagai berikut:

Jumlah skor terendah =  $1 \times 12 \text{ item} \times 65 \text{ Responden} = 780$

Jumlah skor tertinggi =  $5 \times 12 \text{ item} \times 65 \text{ Responden} = 3900$

Rentang skor:  $[\text{max-min}]/5 = [3900-780]/5 = 624$

Diagram Tahapan Kuantil



Total skor minimal variabel Perkembangan Karir (X1) adalah 780 dan maksimal 3900, sedangkan total skor hasil penelitian/actual variabel ini sebesar 3116 sehingga dapat diambil kesimpulan tingkatan Perkembangan Karir menurut responden termasuk ke dalam penilaian dengan klasifikasi tinggi.

#### 4.3.2. Lingkungan Kerja (X2)

Untuk mengetahui kecenderungan pada setiap tingkatan variabel Lingkungan Kerja ini diukur dari skor kuesioner yang berjumlah 65 responden, dan hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 4. 42**  
**Total Skor dan Presentase Lingkungan Kerja**

| No                                 | Keterangan   | Jawab       |               |
|------------------------------------|--|-------------|---------------|
|                                    |  | Total Skor  | Persentase    |
| <b>PENCAHAYAAN</b>                 |  |             |               |
| 1                                  | <b>Pencahayaan di tempat kerja saya sangat baik.</b>   | <b>252</b>  | <b>11,90%</b> |
| 2                                  | Saya merasa bahwa pencahayaan di tempat kerja saya mempengaruhi kinerja saya.  | 258         | 12,18%        |
| <b>SIRKULASI RUANG KERJA</b>       |  |             |               |
| 3                                  | Saya merasa bahwa sirkulasi udara di ruang kerja saya mempengaruhi kinerja saya.   | 260         | 12,28%        |
| 4                                  | Saya merasa bahwa sirkulasi udara di ruang kerja saya mempengaruhi suasana kerja.  | 262         | 12,37%        |
| <b>HUBUNGAN DENGAN PIMPINAN</b>    |  |             |               |
| 5                                  | Saya mampu berkomunikasi dengan baik terhadap pimpinan maupun sesama anggota lainnya.  | 269         | 12,70%        |
| 6                                  | <b>Sebagai pegawai saya harus memiliki kualitas kerja yang maksimal sebagai tanggung jawab saya terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.</b> | <b>279</b>  | <b>13,17%</b> |
| <b>HUBUNGAN SESAMA REKAN KERJA</b> |  |             |               |
| 7                                  | Saya memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja.  | 274         | 12,94%        |
| 8                                  | Saya memiliki kesempatan untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan dengan sesama rekan kerja  | 264         | 12,46%        |
| Jumlah                             |  | <b>2118</b> | <b>100%</b>   |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

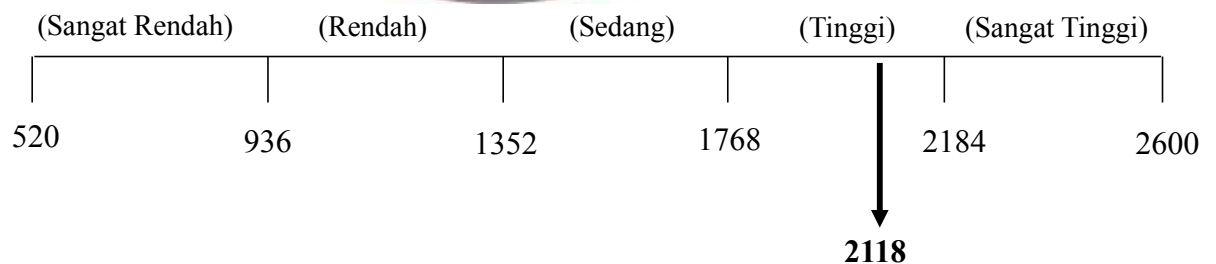
Pada tabel di atas tampak bahwa yang memiliki nilai kontribusi terbesar terhadap variabel Lingkungan Kerja adalah item mengenai “Sebagai pegawai saya harus memiliki kualitas kerja yang maksimal sebagai tanggung jawab saya terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.” dengan nilai persentase sebesar 13,17%. Sedangkan yang nilai kontribusi terkecil mengenai “Pencapaian di tempat kerja saya sangat baik.” dengan persentase sebesar 11,90%. Untuk mengetahui tingkatan menurut penilaian responden dapat dilihat dari diagram tahapan kuantil berikut:

Jumlah skor terendah =  $1 \times 8 \text{ item} \times 65 \text{ Responden} = 520$

Jumlah skor tertinggi =  $5 \times 8 \text{ item} \times 65 \text{ Responden} = 2600$

Rentang skor:  $[\text{max-min}] / 5 = [2600-520] / 5 = 416$

Diagram Tahapan Kuantil



Total skor minimal variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) adalah 520 dan maksimal 2600, sedangkan total skor hasil penelitian/actual variabel ini sebesar 2118 sehingga dapat diambil kesimpulan tingkatan Lingkungan Kerja menurut responden termasuk ke dalam penilaian dengan klasifikasi tinggi.

#### 4.3.3. Retensi Karyawan (Y)

Untuk mengetahui kecenderungan pada setiap tingkatan variabel Retensi Karyawan ini diukur dari skor kuesioner yang berjumlah 65 responden, dan hasilnya sebagai berikut:

**Tabel 4. 43**  
**Total Skor dan Presentase Retensi Karyawan**

| No                               | Keterangan  | Jawab      |              |
|----------------------------------|---|------------|--------------|
|                                  |   | Total Skor | Persentase   |
| <b>RASA PRESTASI</b>             |   |            |              |
| 1                                | Saya merasa bangga dengan prestasi yang saya capai di tempat kerja.                                     | 243        | 6,38%        |
| 2                                | Saya memiliki sikap kreatif, inovatif, dan mampu menghadapi tantangan untuk meningkatkan prestasi saya. | 243        | 6,38%        |
| <b>TANGGUNG JAWAB</b>            |   |            |              |
| 3                                | <b>Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan saya.</b>                          | <b>274</b> | <b>7,19%</b> |
| 4                                | Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya dengan tanggung jawab yang lebih besar. | 262        | 6,88%        |
| <b>KONDISI KERJA</b>             |   |            |              |
| 5                                | Sarana dan prasarana yang ada di dalam perusahaan sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan.   | 263        | 6,90%        |
| 6                                | Lingkungan kerja yang saya alami saat ini sangat kondusif untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya.   | 243        | 6,38%        |
| <b>GAJI YANG SESUAI</b>          |   |            |              |
| 7                                | <b>Gaji yang saya terima saat ini sangat sesuai dengan kebutuhan dan harapan saya.</b>                  | <b>170</b> | <b>4,46%</b> |
| 8                                | Gaji yang saya terima saat ini sangat sesuai dengan standar industri yang saya ikuti.                   | 189        | 4,96%        |
| <b>FLEKSIBILITAS WAKTU KERJA</b> |   |            |              |
| 9                                | Saya memiliki kesempatan untuk bekerja pada jam yang lebih sesuai dengan kebutuh saya.                  | 231        | 6,06%        |



|  |  |             |             |
|--|--|-------------|-------------|
| 10   | Saya memiliki fleksibilitas waktu kerja yang cukup untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya                | 234         | 6,14%       |
| <b>DUKUNGAN KELUARGA</b>                       |  |             |             |
| 11   | Saya memiliki dukungan yang kuat dari keluarga saya dalam menghadapi tantangan pekerjaan                     | 258         | 6,77%       |
| 12   | Saya memiliki kesempatan untuk berdiskusi dengan keluarga saya tentang pekerjaan saya.                       | 254         | 6,67%       |
| <b>PARTISIPASI DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN</b> |  |             |             |
| 13   | Saya merasa memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di tempat kerja saya.       | 229         | 6,01%       |
| 14   | Saya memiliki kesempatan untuk berdiskusi dengan atasan dan rekan kerja tentang keputusan yang akan diambil. | 234         | 6,14%       |
| <b>DAPAT MEMBERIKAN MASUKAN</b>                |  |             |             |
| 15   | Saya memiliki kesempatan untuk berbagi ide dan pendapat dengan rekan kerja saya.                             | 245         | 6,43%       |
| 16   | Saya merasa memiliki kemampuan untuk memberikan masukan yang bermanfaat kepada tim saya.                     | 238         | 6,25%       |
| Jumlah   |  | <b>3810</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Data diolah peneliti, 2024

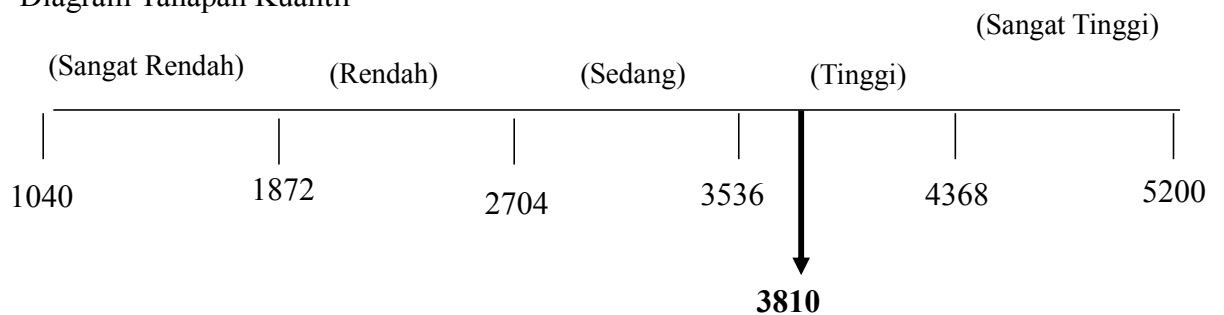
Pada tabel di atas tampak bahwa yang memiliki nilai kontribusi terbesar terhadap variabel Retensi Karyawan adalah item mengenai “Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan saya.” dengan nilai persentase sebesar 7,19%. Sedangkan yang nilai kontribusinya terkecil mengenai “Gaji yang saya terima saat ini sangat sesuai dengan kebutuhan dan harapan saya.” dengan persentase sebesar 4,46%. Untuk mengetahui tingkatan menurut penilaian responden dapat dilihat dari diagram tahapan kuantil berikut:

Jumlah skor terendah = 1 x 16 item x 65 Responden = 1040

Jumlah skor tertinggi = 5 x 16 item x 65 Responden = 5200

Rentang skor:  $[\max-\min]/5 = [5200-1040]/5 = 832$

Diagram Tahapan Kuantil



Total skor minimal variabel Retendi Karyawan (Y) adalah 1.040 dan maksimal 5.200, sedangkan total skor hasil penelitian/actual variabel ini sebesar 3.810 sehingga dapat diambil kesimpulan tingkatan Lingkungan Kerja menurut responden termasuk ke dalam penilaian dengan klasifikasi tinggi.

#### 4.4. Analisis Data

##### 4.4.1. Hubungan Antar Variabel Menggunakan Analisis Korelasi

Untuk menentukan keeratan hubungan antar variabel Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Retensi Karyawan (Y) menggunakan korelasi *product moment pearson*. Hasil perhitungan analisis korelasi antar variable disajikan dalam **table 4.44**

**Tabel 4. 44**

#### **Pengujian Korelasi antar Variabel X dan Y**

| No | Variabel                      | r hitung | Sig   | Kesimpulan | Kategori |
|----|-------------------------------|----------|-------|------------|----------|
| 1  | X <sub>1</sub> X <sub>2</sub> | 0.648    | 0.000 | Signifikan | Kuat     |
| 2  | X <sub>1</sub> Y              | 0.662    | 0.000 | Signifikan | Kuat     |
| 3  | X <sub>2</sub> Y              | 0.665    | 0.000 | Signifikan | Kuat     |

Hubungan yang tertinggi adalah korelasi antara Lingkungan Kerja (X2) dengan Retensi Karyawan (Y) yaitu sebesar 0.665. Nilai korelasinya bertanda positif artinya terdapat hubungan yang sejajar (searah) antara X2 dan Y hal tersebut menunjukkan menurut penilaian karyawan, jika Lingkungan Kerja mengalami peningkatan, maka Retensi Karyawan semakin membaik. Hubungan antara Lingkungan Kerja dengan Retensi Karyawan berada pada rentang 0,600-0,799, menurut Sugiyono (2020 : 184), hubungannya dapat dikategorikan kuat.

Urutan nilai korelasi kedua dan selanjutnya hingga yang terkecil dapat diurutkan sebagai berikut. Korelasi antara korelasi Perkembangan Karir (X1) dan Lingkungan Kerja (X2) sebesar 0.648, dan korelasi antara Perkembangan Karir (X1) dan Retensi Karyawan (Y) sebesar 0.662 kedua korelasi tersebut yang terletak di antara rentang 0,600-0,799 maka korelasi tersebut dikategorikan kuat.

#### **4.4.2. Pengaruh Perkembangan Karir (X1) dan Lingkungan Kerja (X2)**

##### **Terhadap Retensi Karyawan (Y)**

Untuk menganalisis hubungan kausal (pengaruh) antara Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan, digunakan suatu metode analisis yang disebut dengan Analisis Jalur (Path Analysis). Langkah-langkah untuk membentuk struktur model analisis jalur adalah sebagai berikut:

##### **1. Menghitung Koefisien Korelasi Bivariate**

Koefisien korelasi bivariate dihitung untuk setiap pasangan variabel eksogen (X), dan variabel endogen (Y), hasilnya disusun dalam tabel dibawah ini.

**Tabel 4. 45**  
**Variabel Eksogen dan Endogen**

| Variabel | X1    | X2    | Y     |
|----------|-------|-------|-------|
| X1       | 1.000 | 0.648 | 0.662 |
| X2       | 0.648 | 1.000 | 0.665 |
| Y        | 0.662 | 0.665 | 1.000 |

**2. Menyusun Matriks Korelasi Antar Variabel Eksogen**

**Tabel 4. 46**  
**Matriks Korelasi antar Variabel Eksogen**

| Variabel | X1    | X2    |
|----------|-------|-------|
| X1       | 1.000 | 0.648 |
| X2       | 0.648 | 1.000 |

**3. Menghitung Koefisien Determinasi**

Pengujian data dengan menggunakan koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen (X) yaitu Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap variabel dependen (Y) yaitu Retensi Karyawan. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan *Software SPSS 26 For Windows*. Hasilnya sebagai berikut :

**Tabel 4. 47**  
**Uji Determinasi**

| <b>Model Summary</b> |                         |                 |                          |                                   |
|----------------------|-------------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------------------|
| <b>Model</b>         | <b>R</b>                | <b>R Square</b> | <b>Adjusted R Square</b> | <b>Std. Error of the Estimate</b> |
| <b>1</b>             | <b>.731<sup>a</sup></b> | <b>.534</b>     | <b>.519</b>              | <b>4.755</b>                      |

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

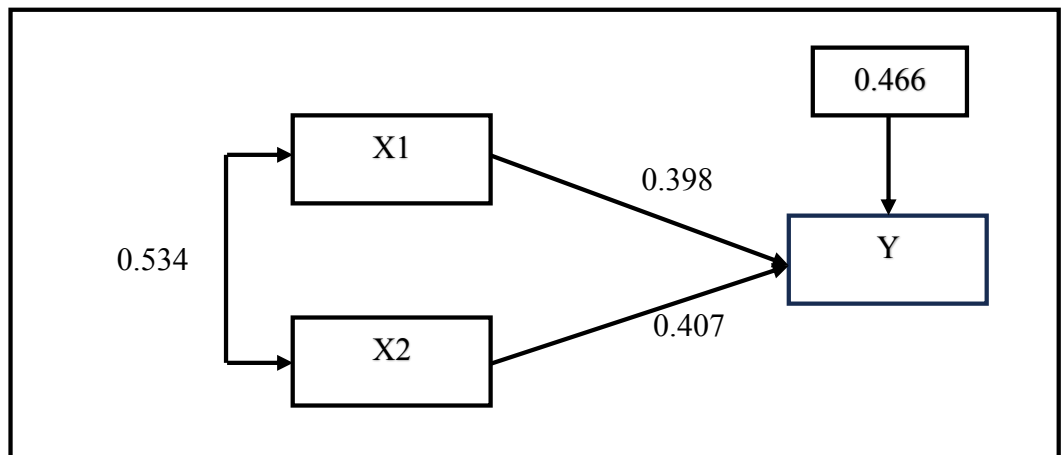
Dari tabel 4.47 data diketahui bahwa pengaruh dari variabel independent (X) yaitu Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap variabel dependen (Y) yaitu Retensi Karyawan sebesar 0.534.

#### **4. Menghitung Koefisien Jalur Variabel Lain**

Untuk menghitung koefisien jalur variabel lain atau variabel yang tidak teridentifikasi, maka dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 p_{y\epsilon} &= \sqrt{1 - R^2 y (x_1 x_2)} \\
 &= \sqrt{1 - 0.534} \\
 &= 0.466
 \end{aligned}$$

Jadi, besarnya koefisien jalur variabel lain adalah sebesar 0.466.



Gambar 4.5

Koefisien Jalur Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Model Struktural Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan adalah :

$$Y = 0,398 X1 + 0,407 X2$$

Pada gambar 4.5 di atas koefisien jalur variabel Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan bertanda positif, artinya kedua variabel tersebut memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Retensi Karyawan. Dari hasil analisis jalur ini besarnya koefisien jalur dari variable Perkembangan Karir (X1) terhadap Retensi Karyawan (Y) sebesar 0,398 sedangkan Lingkungan Kerja (X2) terhadap Retensi Karyawan (Y) sebesar 0,407. Dengan demikian apabila hanya mempertimbangkan variabel Perkembangan Karir saja, dan variabel Lingkungan Kerja dianggap konstan, maka jika Perkembangan Karir bertambah satu satuan akan meningkatkan retensi karyawan sebesar 0,398 satuan. Sedangkan dengan Lingkungan Kerja akan meningkatkan 0,407 satuan.

## 5. Mengkaji Model Struktural Secara Simultan Menggunakan Uji F:

Tabel 4. 48

### Uji F

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                   |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                  | Regression | 1605.845       | 2  | 802.922     | 35.519 | .000 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 1401.540       | 62 | 22.605      |        |                   |
|                    | Total      | 3007.385       | 64 |             |        |                   |

- Dependent Variable: Retensi Karyawan
- Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Perkembangan Karir

$$F_{\text{tabel}} = F [0.10 ; (2, 65-2-1)] = 2.39$$

Kriteria uji :  $H_0$  di tolak jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ .

Karena  $F_{\text{hitung}} = 35.519 > F_{\text{tabel}} = 2.39$  maka  $H_0$  ditolak, artinya

Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan. Dengan pengujian sebenarnya memberikan pengaruh signifikan terhadap model struktural Retensi Karyawan. Untuk itu selanjutnya akan diuji hipotesis untuk setiap koefisien jalur menggunakan statistik uji t untuk mengetahui variabel yang berpengaruh terhadap Retensi Karyawan.

## 6. Menguji Masing-Masing Koefisien Jalur Secara Parsial

### a. Uji Hipotesis Perkembangan Karir (X1)

Hipotesis yang diajukan untuk pengajuan koefisien jalur dari variabel Perkembangan Karir terhadap Retensi Karyawan adalah :

$H_0 : t_{hitung} < t_{tabel}$ , secara parsial X1 tidak berpengaruh terhadap Y

$H_1 : t_{hitung} > t_{tabel}$ , secara parsial X1 berpengaruh terhadap Y

**Tabel 4. 49**  
**Uji t Variabel Perkembangan Karir (X1)**

| Coefficients <sup>a</sup> |                    |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)         | 7.640                       | 6.102      |                           | 1.252 | .215 |
|                           | Perkembangan Karir | .547                        | .156       | .398                      | 3.497 | .001 |
|                           | Lingkungan Kerja   | .760                        | .212       | .407                      | 3.579 | .001 |

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

$$t_{tabel} = t(0.10, 65-2-1) = 1.295$$

Kriteria uji :  $H_0$  di tolak jika  $t_{hitung} > t_{table}$

Berdasarkan perhitungan di atas dengan menggunakan taraf nyata  $\alpha = 0.10$  dan derajat kebebasan  $dk = 65$ , ternyata  $t_{hitung} = 3.497 > t_{tabel} = 1.295$ , artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa koefisien jalur dari variable Perkembangan Karir memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan di Gudang Rabbani Cinambo

#### **b. Uji Hipotesis Lingkungan Kerja (X2)**

Hipotesis yang diajukan untuk pengajuan koefisien jalur dari variabel Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan adalah :



$H_0 : t_{hitung} < t_{tabel}$ , secara parsial  $X_2$  tidak berpengaruh terhadap  $Y$

$H_1 : t_{hitung} > t_{tabel}$ , secara parsial  $X_2$  berpengaruh terhadap  $Y$ .

**Tabel 4. 50**  
**Uji t Variabel Lingkungan Kerja (X2)**

| Coefficients <sup>a</sup> |                    |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                     |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                           |                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                         | (Constant)         | 7.640                       | 6.102      |                           | 1.252 | .215 |
|                           | Perkembangan Karir | .547                        | .156       | .398                      | 3.497 | .001 |
|                           | Lingkungan Kerja   | .760                        | .212       | .407                      | 3.579 | .001 |

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

$$t_{tabel} = t(0.10, 65-2-1) = 1.295$$

Kriteria uji :  $H_0$  di tolak jika  $t_{hitung} > t_{table}$

Berdasarkan perhitungan di atas dengan menggunakan taraf nyata  $\alpha = 0.10$  dan derajat kebebasan  $dk = 65$ , ternyata  $t_{hitung} = 3.579 > t_{tabel} = 1.295$ , artinya  $H_0$  ditolak. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa koefisien jalur dari variabel Lingkungan Kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan di Gudang Rabbani Cinambo.

Dari uraian uji hipotesis koefisien jalur secara parsial di atas diringkas dalam sebuah tabel, seperti terlihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4. 51**  
**Ringkasan Pengujian Koefisien Jalur**

| Variabel | Koefisien Jalur | Nilai t | T tabel | Kesimpulan           | Keterangan |
|----------|-----------------|---------|---------|----------------------|------------|
| X1       | 0.398           | 3.497   | 1.295   | Tolak H <sub>0</sub> | Signifikan |
| X2       | 0.407           | 3.579   | 1.295   | Tolak H <sub>0</sub> | Signifikan |

Karena semua variabel atau koefisien jalurnya signifikan, dapat pula dihitung besarnya persentase pengaruh untuk masing-masing variabel, tujuannya untuk mengetahui besarnya peningkatan atau penurunan terhadap Retensi Karyawan. Cara menghitung pengaruh langsung dan tak langsung dari variable eksogen terhadap variabel endogen adalah dengan memperhatikan nilai koefisien jalur dan nilai koefisien korelasi antar variabel eksogen.



**Tabel 4. 52**  
**Pengaruh langsung variabel X<sub>i</sub> terhadap Y**

| Variabel | $py.x_i$ | Pengaruh Langsung Terhadap Y | Persentase |
|----------|----------|------------------------------|------------|
| X1       | 0.398    | 0,158404                     | 15,8%      |
| X2       | 0.407    | 0,165649                     | 16,6%      |

*Sumber : Data Hasil Analisis Jalur, 2024*

Dapat ditarik kesimpulan bahwa Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja mempengaruhi secara signifikan terhadap Retensi Karyawan, dengan pengaruh langsung terbesar adalah variabel Lingkungan Kerja yaitu 16.6% dan diikuti oleh variabel Perkembangan Karir sebesar 15.8%.

Bahasan di bawah ini merupakan uraian mengenai pengaruh langsung dan pengaruh tak langsung variabel eksogen dan variabel endogen.

#### 4.4.3 Pengaruh Perkembangan Karir (X1) terhadap Retensi Karyawan (Y)

**Tabel 4. 53**

**Persentase Pengaruh Perkembangan Karir**

| <b>Uraian</b>                                       | <b>Perhitungan</b>                | <b>Persentase</b> |
|---|-----------------------------------|-------------------|
| Pengaruh Langsung X1 Terhadap Y                     | $0.398^2$                         | 15,8%             |
| Pengaruh Tidak Langsung X1 Melalui X2<br>Terhadap Y | $0.398 \times 0.648 \times 0.407$ | 10,5%             |
| <b>Total Pengaruh X1</b>                            |                                   | <b>26,3%</b>      |

*Sumber : Data Hasil Analisis Jalur, 2024*

Pengaruh langsung dari Perkembangan Karir terhadap Retensi Karyawan adalah sebesar 15.8%, sedangkan pengaruh tidak langsung Perkembangan Karir melalui Lingkungan Kerja adalah sebesar 10.5%. Sehingga Total Perkembangan Karir terhadap Retensi Karyawan adalah sebesar 26.3%. Artinya dengan mempertimbangkan variabel Perkembangan Karir akan meningkatkan Retensi Karyawan karyawan sebesar 26.3% dan dari hasil pengujian variabel ini signifikan pada taraf kepercayaan 90%

#### 4.4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja (X2) terhadap Retensi Karyawan (Y)

Tabel 4. 54

Persentase Pengaruh Lingkungan Kerja

| Uraian   | Perhitungan                       | Persentase   |
|--|-----------------------------------|--------------|
| Pengaruh Langsung X2 Terhadap Y                  | $0.407^2$                         | 16,6%        |
| Pengaruh Tidak Langsung X2 Melalui X1 Terhadap Y | $0.407 \times 0.648 \times 0.398$ | 10,5%        |
| <b>Total Pengaruh X2</b>                         |                                   | <b>27,1%</b> |

Sumber : Data Hasil Analisis Jalur, 2024

Pengaruh langsung dari Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan adalah sebesar 16.6%, sedangkan pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja melalui Perkembangan Karir sebesar 10.5%. Sehingga total Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan sebesar 27.1%. Artinya dengan mempertimbangkan variabel Lingkungan Kerja akan meningkatkan Retensi karyawan sebesar 27.1% dan dari hasil pengujian variabel ini signifikan pada taraf kepercayaan 90%.

Dari hasil analisis untuk melihat hubungan kausal antara Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan di Gudang Rabbani Cinambo menggunakan *path analysis*, menunjukkan terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan pada taraf kepercayaan 90%. Pengaruh terbesar diberikan oleh variabel Lingkungan Kerja sebesar 27.1%, sedangkan pengaruh variabel Perkembangan Karir sebesar 26.3%.

Besarnya pengaruh total dari variabel Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi  $r^2 = 0.534$  atau 53.4%, sedangkan pengaruh luar atau kekeliruannya sebesar 46.6%. Maka dapat diambil kesimpulan bahwa model yang dibentuk termasuk dalam kategori cukup, sehingga dalam penelitian ini variabel Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja tepat digunakan untuk meningkatkan Retensi Karyawan di Gudang Rabbani Cinambo.

#### **4.5 Interpretasi Hasil Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan sampel 65 responden, jumlah tersebut diambil menggunakan Teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sample Pada Gudang Rabbani Cinambo.

Berdasarkan hasil penelitian kemudian didasarkan analisis yang merupakan pengolahan lebih lanjut dari hasil uji hipotesis. Dalam analisis ini akan dibuat semacam intepretasi dari hasil perhitungan dengan menggunakan rumus analisis jalur (patch analisis) yang telah diproses antar variabel Perkembangan Karir (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Retensi Karyawan (Y).

##### **4.5.1 Pengaruh Perkembangan Karir terhadap Retensi karyawan**

Pembahasan mengenai pengaruh Perkembangan Karir terhadap Retensi Karyawan menjawab rumusan dari hipotesis pertama bahwa Perkembangan Karir mampu meningkatkan Retensi Karyawan tinggi. Dalam penelitian ini variabel Perkembangan Karir dijabarkan dengan dimensi dan indikator yaitu: dimensi : Kejelasan Karir dengan indikator: Kenaikan Pangkat Secara Jelas, Kesempatan

Menjadi Kepala/Pimpinan atau Wakil Kepala/Pimpinan. Dimensi Pengembangan Diri dengan indikator: Kesempatan Melanjutkan Pendidikan, Kesempatan Mengikuti Berbagai Seminar, Diskusi, Atau Workshop. Dimensi Perbaikan Mutu Kinerja dengan indikator: Peningkatan Disiplin Diri, Peningkatan Motivasi Di Kalangan Karyawan.

Indikator yang memiliki nilai kontribusi paling baik adalah kesadaran karyawan dalam kedisiplinan yang dapat meningkatkan kinerjanya yaitu pada dimensi Peningkatan Disiplin Diri, hal ini mengindikasikan bahwa indikator kedisiplinan diri dalam meningkatkan kinerja merupakan peranan yang paling penting dalam setiap diri karyawan. Menurut Sinambela dalam (Vallennia, 2020) Disiplin bermanfaat untuk mendidik pegawai dalam mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, serta kebijakan yang ada, sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diperoleh nilai sig. untuk variabel Perkembangan Karir adalah sebesar 0,001 Nilai tersebut kemudian dibandingkan dengan taraf signifikansi 10% atau 0,10. Sehingga didapatkan  $0,001 < 0,10$  yang berarti Perkembangan Karir berpengaruh terhadap Retensi Karyawan. Hasil tersebut membuktikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, jadi dapat dibuktikan bahwa tingkat kedisiplinan diri pada setiap karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo akan menunjang kelancaran dalam kegiatan yang dilakukan, sehingga ini akan membuat karyawan semangat dalam melaksanakan pekerjaannya yang nantinya akan berpengaruh terhadap perkembangan Perusahaan itu sendiri.

Hal tersebut menjadi kesesuaian dengan penelitian yang dilakukan Reke, Moenardy, dan Andrriyani (Reiningsih Reke et al., 2023) Hasil penelitian menunjukkan. Pengembangan Karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan.

#### 4.5.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan

Pembahasan mengenai pengaruh Lingkungan kerja terhadap Retensi Karyawan akan menjawab rumusan dari hipotesis kedua bahwa Lingkungan Kerja yang baik akan menciptakan Retensi Karyawan yang tinggi pula. Dalam penelitian ini, variabel Lingkungan Kerja dijabarkan dalam dimensi dan indikator, dimensi lingkungan kerja fisik dengan indikator: Pencahayaan, Sirkulasi Ruang Kerja. Dimensi lingkungan kerja non fisik dengan indikator: Hubungan Dengan Pimpinan, Hubungan Sesama Rekan Kerja.

Indikator yang memiliki nilai kontribusi paling baik adalah Hubungan Dengan Pimpinan, dengan dimensi lingkungan kerja non fisik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa menjaga hubungan yang baik dengan pimpinan akan meningkatkan kualitas kerja sebagai tanggung jawab terhadap pimpinan dan membuat suasana kerja yang aman dan nyaman. Menurut Sinambela (2018): Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu perusahaan. Manajer harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat, vertikal maupun horizontal di antara semua karyawannya. Terciptanya *human relationship* yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka diperoleh nilai sig. untuk variabel Lingkungan Kerja sebesar 0,001. Nilai tersebut kemudian dibandingkan dengan nilai signifikan 10% atau 0,10. Sehingga didapatkan  $0,001 < 0,10$  yang berarti bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Retensi Karyawan. Hal ini membuktikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga dapat dibuktikan dengan menjaga hubungan yang baik Pada Gudang Rabbani Cinambo akan membuat suasana kerja yang kondusif dalam meningkatkan kualitas kerjanya, sehingga ini akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab nya.

Hal tersebut menjadi kesesuaian dengan penelitian yang dilakukan oleh Seran, Giri, dan Ndoen (Seran et al., 2018) Hasil penelitian dan pengujian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang pengaruh kepuasan kerja dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan. Sedangkan variabel lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap retensi karyawan. Artinya dengan menjaga hubungan yang baik dapat membuat karyawan merasa aman, nyaman dan betah terhadap perusahaan

#### **4.5.3 Pengaruh Perkembangan Karir dan Lingkungan kerja terhadap Retensi karyawan**

Pembahasan mengenai pengaruh Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan menjawab rumusan hipotesis ketiga yakni bahwa Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja yang baik akan meningkatkan Retensi karyawan yang baik pula. Variabel Retensi karyawan dijabarkan dengan dimensi Intrinsic Motivation (Motivasi Intrinsik) dengan indikator: Rasa Prestasi, Tanggung



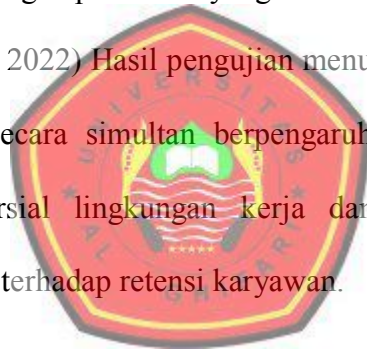
Jawab. Dimensi Hygiene (Kebersihan) dengan indikator: Kondisi Kerja, Gaji yang sesuai. Dimensi Life interest and work Compatibility (Minat hidup dan pekerjaan kompatibilitas) dengan indikator: Fleksibilitas waktu kerja, Dukungan keluarga. Dimensi Involvement (Keterlibatan) dengan indikator: Partisipasi dalam pengambilan Keputusan, Dapat memberikan masukan.

Indikator yang memiliki nilai paling baik adalah memiliki tanggung jawab yang besar dalam dimensi Intrinsic Motivation. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki tanggung jawab yang besar terhadap perusahaan akan selalu mengoptimalkan kinerjanya terhadap Perusahaan tersebut dalam jangka waktu yang cukup lama. Menurut Pius Partanto & M. Dahlan Barry dalam (Akila, 2020) Karyawan yang memiliki tanggung jawab besar cenderung lebih berdedikasi dan komitmen terhadap pekerjaan mereka. Hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membuat mereka lebih sulit untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka diperoleh nilai sig. utuk variabel Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja adalah sebesar 0,000. Nilai tersebut kemudian dibandingkan dengan nilai signifikan 10% atau 0,10. Sehingga didapatkan  $0,000 < 0,10$  berarti bahwa Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Retensi Karyawan. Hasil tersebut membuktikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dapat dibuktikan dengan menerapkan kedisiplinan diri dan menjaga hubungan yang baik akan memberikan dampak yang baik dalam meningkatkan Retensi Karyawan.

Hal ini mengisyaratkan bahwa Perkembangan Karir merupakan salah satu faktor yang berperan penting bagi suatu Perusahaan, semakin baik kedisiplinan diri yang diterapkan pada diri setiap karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Lingkungan kerja merupakan dimensi yang berperan dalam memberikan kenyamanan terhadap karyawan. Maka dari itu, Perusahaan harus bisa menjaga hubungan setiap karyawannya dengan baik . Semakin baik lingkungan kerja yang diberikan oleh Perusahaan maka karyawan merasa aman, nyaman dan betah di perusahaan tersebut.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi, Bakri, Ilyas (E. Wahyudi, M. Bakri, 2022) Hasil pengujian menunjukkan lingkungan kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap retensi karyawan. Sedangkan secara parsial lingkungan kerja dan pengembangan karir juga berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN


#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara serta penyebaran kuesioner, penelitian ini menunjukkan bahwa Perkembangan Karir pada Gudang Rabbani Cinambo sudah memasuki level yang tinggi ditandai dengan karyawan selalu berusaha untuk meningkatkan kesadarannya tentang pentingnya disiplin diri dalam meningkatkan kinerja saya. Dimana kedisiplinan diri yang diterapkan dalam diri karyawan akan sangat berpengaruh dalam proses perkembangan karirnya sendiri. Namun, terdapat permasalahan dimana menurut hasil kuesioner yang dibagikan, kesempatan untuk meningkatkan pengalaman dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan masih belum tersampaikan dengan baik terhadap karyawan. Dimana pengalaman dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh karyawan akan sangat berdampak terhadap proses perkembangan karirnya, sehingga kebutuhan-kebutuhan karyawan harus terus diperhatikan.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja telah mencapai level yang tinggi pada Gudang Rabbani Cinambo. Hal ini ditunjukkan dengan Sebagai pegawai saya harus memiliki kualitas kerja yang maksimal sebagai tanggung jawab saya terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan. Namun juga terdapat permasalahan dimana menurut hasil kuesioner, karyawan menilai Pencahayaan di tempat kerja kurang maksimal. Hal tersebut akan mempengaruhi terhadap kualitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa Retensi Karyawan di Gudang Rabbani Cinambo saat ini sudah memasuki pada klasifikasi tinggi. Ditandai dengan Karyawan memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan. Namun juga terdapat permasalahan dimana menurut hasil kuesioner karyawan merasa gaji yang diterima belum sesuai dengan kebutuhan dan harapannya. Dimana gaji ini adalah hasil dari pekerjaan yang telah diselesaikan oleh karyawan selama periode tertentu. Sehingga item kuesioner gaji ini harus diperhatikan oleh Perusahaan agar Tingkat retensi Perusahaan tinggi.

Sedangkan hasil penelitian secara kuantitatif berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 
1. Pengaruh langsung dari Perkembangan Karir terhadap Retensi Karyawan adalah sebesar 15.8%, sedangkan pengaruh tidak langsung Perkembangan Kari melalui Lingkungan Kerja adalah sebesar 10.5%. Sehingga total pengaruh Perkembangan karir terhadap Retensi Karyawan adalah sebesar 26.3%.
  2. Pengaruh langsung dari Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan adalah sebesar 16.6%, sedangkan pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja melalui Perkembangan Karir sebesar 10.5%. Sehingga total pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan adalah sebesar 27.1%.
  3. Besarnya pengaruh total dari variabel Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi  $r^2 = 0.534$  atau sebesar 53.4%. Sedangkan pengaruh luar atau kekeliruannya sebesar 46.6%.

Berdasarkan dari Kesimpulan dekriptif dan verifikatif diatas dapat disimpulkan persamaan model retensi karyawan yang dapat ditingkatkan secara positif dan signifikan melalui penelitian Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja sebesar 53,4%, Sedangkan untuk variabel-variabel lainnya yang dapat mempengaruhi Tingkat retensi karyawan sebesar 46,6%.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan mengenai pengaruh Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai bahan masukan untuk Gudang Rabbani Cinambo.

1. Dalam meningkatkan aspek Perkembangan Karir, sebaiknya Gudang Rabbani Cinambo dapat memperhatikan Kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan oleh karyawan. Selain peningkatan jabatan karyawan, pengetahuan dan pengalaman sangat dibutuhkan oleh karyawan, agar hasil kerja yang dihasilkan berkualitas dan berkuantitas. Pengetahuan dan pengalaman yang diperlukan untuk menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan akan sangat berdampak terhadap perilaku karyawan. Sehingga jiwa kepemimpinan karyawan akan timbul dan karyawan akan merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya.
2. Lingkungan Kerja menjadi poin selanjutnya yang harus Perusahaan perhatikan demi menciptakan Lingkungan Kerja yang baik, sebaiknya Gudang Rabbani

Cinambo lebih memperhatikan lagi bagaimana kondisi tempat karyawan bekerja apakah sudah sesuai dengan SOP atau keinginan karyawannya, seperti pencahayaannya yang dibutuhkan karyawan harus bisa memenuhi standar operasional atau kebutuhan karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan nyaman dan focus dalam menyelesaikan suatu pekerjaannya.

3. Guna untuk meningkatkan Retensi Karyawan Pada Gudang Rabbani Cinambo. Gudang Rabbani Cinambo harus bisa memberikan kepuasan imbalan yang diinginkan oleh karyawan, pekerjaan yang telah diselesaikan sesuai dengan yang telah direncanakan selama periode tertentu harus bisa di imbangi dengan pemberian imbalan/gaji yang sesuai dengan kebutuhan ataupun harapan yang diinginkan oleh karyawan, sehingga karyawan merasa dihargai dan dibutuhkan oleh perusahaan. Dengan begitu Tingkat Retensi Karyawan pada Gudang Rabbani Cinambo akan meningkat.
4. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut. Bisa dengan variable yang sama ataupun variable lainnya seperti : kompensasi, motivasi, pelatihan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan lain-lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agung, D., & Wijaya, C. (2020). Faktor Yang Mempengaruhi Turnover Karyawan Dan Strategi Retensi Sebagai Pencegahan Turnover Karyawan :
- Akila, A. (2020). Pengaruh Tanggung Jawab dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Wisma Grand Kemala Palembang.
- Angelya, A. A., & Nurmalasari. (2022). Pengorganisasian Dalam Manajemen Pendidikan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*,
- Ansory, I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 148.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 7–42.
- Aswadi Lubis. (2019). Lingkungan Kerja Yang Kondusif Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya.
- Ayu Netiyara Rani, Hendri Herman, & Suyatni. (2022). Pengaruh Pengawasan, Fasilitas, Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Harapan Insani Batam.
- Bagus, I., Swambawa, G., & Rahyuda, A. G. (2016). Pengaruh Kompensasi , Lingkungan Kerja Dan Perceived Organizational Support ( Pos ) Terhadap Retensi Karyawan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia.
- Dewi, K. O. E., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Pada Bintang Kuta Hotel.
- Dewi, N. L. W. (2024). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Mega Tiara Sinar Abadi Cabang Imam Bonjol.
- Dwiyama. (2019). *Unsur Manajemen Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia*.
- E. Wahyudi, M. Bakri, I. (2022). Pengaruh lingkungan kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan.
- Febriyansi. (2020). Analisis Career Development. *Jurnal Sumber Daya Manusia*,
- Hanafi, M. (2019). *Konsep Dasar dan Perkembangan Teori Manajemen*.
- Jopanda. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Juhji, Wahyudin, W., Muslihah, E., & Suryapermana, N. (2020). Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Islam.
- K. arya Reta Aditeresna, N. wayan mujiati. (2018). *Pengembangan Karir Terhadap*

Retensi Karyawan Di Kutabex Hotel Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia

- Komang, N., Pramita, A., Agung, A., & Sriathi, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier , Komitmen Organisasional Dan Perceived Organizational Support Terhadap Retensi Karyawan.
- Nurisman, H. (2015). TERHADAP RETENSI KARYAWAN GENERASI Y ( Studi pada PT Pamapersada Nusantara di Jakarta )
- Pratama, D. W., Bernardianto, R. B., & Hidayat, R. (2021). Analisis Kinerja Pegawai Pada Biro Pemerintahan Dan Otonomi Daerah Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Tengah.
- Pratiwi, L., & Sriathi, A. (2017). Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Perceived Organizational Support Berpengaruh Positif Terhadap Retensi Karyawan.
- R. Mayasari, S. Hadi Senen, E. T. (2018).
- Ratri Meiliawati, Hery Sutanto, & Yuni Siswanti. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Turnover Karyawan dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening.
- Reiningsih Reke, F., Kasim Moenardy, K., & Struce Andrryani, dan. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Kristal Hotel Kupang.
- Rimawan, M. E. (2023).Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Personil Kepolisian Daerah (Polda) Sumatera Utara.
- Rohayat, F. (2016). Implementasi Pengelolaan Manajemen Zakat Profesi.
- Samsuni. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Septyawati, N. (2019). Analisis Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Kantor Pusat Pt. Pos Indonesia (Persero) Bandung.
- Seran, I., Giri, E. E., & Ndoen, L. M. (2018). Pengaruh Kepuasan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada Pt. Surya Bataramahkota Kupang).
- Suhendar. (2021). Pengaruh Kompensasi , Kepuasan Kerja dan Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.
- Syaban, M. (2019). Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Islam.
- Vallennia, K., Atikah, A., & Azijah, F. N. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT.SINAR SOSRO Rancaekek).
- Wijaya. (2022). Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Retensi Karyawan.
- Yulizar, Y., Sarboini, S., & Mariati, M. (2020). Analisis Faktor-Faktor yang



Mempengaruhi Pengembangan Karir Personil Polri pada Satuan Kerja Biro  
Operasi Polda Aceh.

Turyandi, I. (2014). Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Penyusunan Karya  
Ilmiah. Bandung: *Alfabeta*.



# LAMPIRAN



Hal : Permohonan Pengisian Kuisisioner

Kepada Yth.

Karyawan Gudang Rabbani Cinambo

Di

Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penyelesaian tugas akhir, sebagai mahasiswa program studi strata satu (S1) Universitas Al-Ghifari Bandung, saya:

Nama : Gilang Permadi

NIM : B1A200009

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Mengadakan penelitian sebagai syarat tugas akhir, dengan judul “Pengaruh Perkembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Retensi Karyawan” Untuk itu saya memohon kesediaan Saudara/saudari untuk menjadi responden dalam mengisi lembar kuisisioner ini. Sebelumnya saya mohon maaf telah mengganggu waktu Saudara/saudari. Informasi yang Saudara/saudari berikan hanya digunakan untuk kepentingan penelitian, untuk itu diharapkan dapat mengisi kuisisioner ini dengan jawaban yang sebenar-benarnya. Semua jawaban akan dijamin kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

**Hormat saya**

**Gilang Permadi**

**Peneliti**

## Identitas Responden

(Berikan tanda check-list (✓) pada kotak yang tersedia)

Nama : .....

Usia :  < 25 Tahun  25-35 Tahun  36-40 Tahun  
 > 40 Tahun

Jenis Kelamin :  Laki -Laki  Perempuan

Tingkat Pendidikan :  SMA/SMK  D3  S1  
 Lain-lain

Masa Kerja :  1-3 Tahun  4-8 Tahun  > 8 Tahun

### Daftar Kuesioner

Sebelum menjawab setiap pertanyaan/pernyataan, mohon dibaca terlebih dahulu dengan baik dan benar. Pilihlah jawaban atau pendapat yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan memberikan tanda (✓) pada setiap pernyataan yang anda pilih.

#### Keterangan

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

RR = Ragu - ragu

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

| Sangat Setuju<br>(SS) | Setuju<br>(S) | Ragu – ragu<br>(RR) | Tidak Setuju<br>(TS) | Sangat Tidak Setuju<br>(STS) |
|-----------------------|---------------|---------------------|----------------------|------------------------------|
|                       |               |                     |                      |                              |

## KUESIONER PERNYATAAN

### Perkembangan Karir (X1)

| No  | Pertanyaan   | SS | S | RR | TS | STS |
|---|--|----|---|----|----|-----|
| <b>KENAIKAN PANGKAT/JABATAN SECARA JELAS</b>                            |  |    |   |    |    |     |
| 1   | Saya merasa bahwa kenaikan jabatan saya adalah penghargaan atas pengabdian saya terhadap perusahaan  |    |   |    |    |     |
| 2   | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan jabatan saya melalui kenaikan jabatan yang diberikan oleh atasan saya.   |    |   |    |    |     |
| <b>BERKESEMPATAN MENJADI KEPALA/PIMPINAN ATAU WAKIL KEPALA/PIMPINAN</b> |  |    |   |    |    |     |
| 3   | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan pengalaman dan pengetahuan yang diperlukan untuk menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan.                       |    |   |    |    |     |
| 4   | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kepercayaan dan dukungan dari atasan dan rekan kerja sebagai kebutuhan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan. |    |   |    |    |     |
| <b>BERKESEMPATAN MELANJUTKAN PENDIDIKAN</b>                             |  |    |   |    |    |     |
| 5   | Saya merasa memiliki kesempatan yang sama dengan rekan kerja lainnya untuk melanjutkan pendidikan.   |    |   |    |    |     |
| 6   | Saya memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melanjutkan pendidikan.   |    |   |    |    |     |
| <b>KESEMPATAN MENGIKUTI BERBAGAI SEMINAR, DISKUSI ATAU WORKSHOP</b>     |  |    |   |    |    |     |
| 7   | Saya memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai seminar, diskusi, atau workshop yang membantu saya meningkatkan keterampilan saya.                                   |    |   |    |    |     |
| 8   | Saya berpikir bahwa mengikuti seminar, diskusi, atau workshop membantu saya meningkatkan   |    |   |    |    |     |

|   |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|
|   | kesadaran saya tentang perkembangan teknologi terkait pekerjaan.   |  |  |  |  |  |
| <b>PENINGKATAN DISIPLIN DIRI</b>                |  |  |  |  |  |  |
| 9   | Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kesadaran saya tentang pentingnya disiplin diri dalam meningkatkan kinerja saya.     |  |  |  |  |  |
| 10  | Saya memiliki kebiasaan untuk datang tepat waktu dalam bekerja.  |  |  |  |  |  |
| <b>PENINGKATAN MOTIVASI DIKALANGAN KARYAWAN</b> |  |  |  |  |  |  |
| 11  | Saya memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja keras dan mencapai tujuan yang saya inginkan dalam menyelesaikan pekerjaan. |  |  |  |  |  |
| 12  | Saya memiliki kebiasaan untuk menggunakan waktu secara efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan.                        |  |  |  |  |  |

### LINGKUNGAN KERJA (X2)

| No                              | Pertanyaan   | SS | S | RR | TS | STS |
|---------------------------------|--|----|---|----|----|-----|
| <b>PENCAHAYAAN</b>              |  |    |   |    |    |     |
| 1                               | Pencahayaan di tempat kerja saya sangat baik.  |    |   |    |    |     |
| 2                               | Saya merasa bahwa pencahayaan di tempat kerja saya mempengaruhi kinerja saya.          |    |   |    |    |     |
| <b>SIRKULASI RUANG KERJA</b>    |  |    |   |    |    |     |
| 3                               | Saya merasa bahwa sirkulasi udara di ruang kerja saya mempengaruhi kinerja saya.       |    |   |    |    |     |
| 4                               | Saya merasa bahwa sirkulasi udara di ruang kerja saya mempengaruhi suasana kerja.      |    |   |    |    |     |
| <b>HUBUNGAN DENGAN PIMPINAN</b> |  |    |   |    |    |     |
| 5                               | Saya mampu berkomunikasi dengan baik terhadap pimpinan maupun sesama anggota lainnya.  |    |   |    |    |     |
| 6                               | Sebagai pegawai saya harus memiliki kualitas kerja yang maksimal sebagai tanggungjawab |    |   |    |    |     |

|                                    |   |  |  |  |  |  |
|------------------------------------|---|--|--|--|--|--|
|                                    | saya terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.                                       |  |  |  |  |  |
| <b>HUBUNGAN SESAMA REKAN KERJA</b> |   |  |  |  |  |  |
| 7                                  | Saya memiliki hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja.                                 |  |  |  |  |  |
| 8                                  | Saya memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam kegiatan tim dengan sesama rekan kerja. |  |  |  |  |  |

### Retensi Karyawan (Y)

| No                      | Pertanyaan  | SS | S | RR | TS | STS |
|-------------------------|---|----|---|----|----|-----|
| <b>RASA PRESTASI</b>    |   |    |   |    |    |     |
| 1                       | Saya merasa bangga dengan prestasi yang saya capai di tempat kerja.                                     |    |   |    |    |     |
| 2                       | Saya memiliki sikap kreatif, inovatif, dan mampu menghadapi tantangan untuk meningkatkan prestasi.      |    |   |    |    |     |
| <b>TANGGUNG JAWAB</b>   |   |    |   |    |    |     |
| 3                       | Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan saya.                                 |    |   |    |    |     |
| 4                       | Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya dengan tanggung jawab yang lebih besar. |    |   |    |    |     |
| <b>KONDISI KERJA</b>    |   |    |   |    |    |     |
| 5                       | Sarana dan prasarana yang ada di dalam perusahaan sangat membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan.   |    |   |    |    |     |
| 6                       | Lingkungan kerja yang saya alami saat ini sangat kondusif untuk meningkatkan kualitas pekerjaan saya.   |    |   |    |    |     |
| <b>GAJI YANG SESUAI</b> |   |    |   |    |    |     |
| 7                       | Gaji yang saya terima saat ini sangat sesuai dengan kebutuhan dan harapan saya.                         |    |   |    |    |     |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
| 8  | Gaji yang saya terima saat ini sangat sesuai dengan standar industri yang saya ikuti.  |  |  |  |  |  |
| <b>FLEKSIBILITAS WAKTU KERJA</b>               |  |  |  |  |  |  |
| 9  | Saya memiliki kesempatan untuk bekerja pada jam yang lebih sesuai dengan kebutuhan saya  |  |  |  |  |  |
| 10   | Saya dapat mengatur waktu kerja saya untuk menyeimbangkan pekerjaan dan kehidupan pribadi.   |  |  |  |  |  |
| <b>DUKUNGAN KELUARGA</b>                       |  |  |  |  |  |  |
| 11   | Saya memiliki dukungan yang kuat dari keluarga saya dalam menghadapi tantangan pekerjaan   |  |  |  |  |  |
| 12   | Saya memiliki kesempatan untuk berdiskusi dengan keluarga saya tentang pekerjaan saya.   |  |  |  |  |  |
| <b>PARTISIPASI DALAM PENGAMBILAN KEPUTUSAN</b> |  |  |  |  |  |  |
| 13   | Saya merasa memiliki kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di tempat kerja saya.                                     |  |  |  |  |  |
| 14   | Saya merasa bahwa berpartisipasi dalam pengambilan keputusan di tempat kerja saya meningkatkan kebersamaan dan solidaritas antara pekerja. |  |  |  |  |  |
| <b>DAPAT MEMBERIKAN MASUKAN</b>                |  |  |  |  |  |  |
| 15   | Saya memiliki kesempatan untuk berbagi ide dan pendapat dengan rekan kerja saya.   |  |  |  |  |  |
| 16   | Saya merasa bahwa masukan saya membantu meningkatkan kualitas pekerjaan tim saya..   |  |  |  |  |  |



### SKALA ORDINAL VARIABEL X1 (PERKEMBANGAN KARIR)

| No Resp | item pertanyaan/pernyataan |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | TOTAL |
|---------|----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-------|
|         | 1                          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |       |
| 1       | 5                          | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3  | 5  | 4  | 47    |
| 2       | 3                          | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4  | 4  | 3  | 43    |
| 3       | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5  | 4  | 5  | 51    |
| 4       | 4                          | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4  | 5  | 4  | 49    |
| 5       | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 48    |
| 6       | 4                          | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5  | 4  | 4  | 47    |
| 7       | 3                          | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5  | 5  | 5  | 47    |
| 8       | 5                          | 5 | 2 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5  | 5  | 4  | 54    |
| 9       | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 48    |
| 10      | 3                          | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 5  | 5  | 46    |
| 11      | 3                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 51    |
| 12      | 4                          | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5  | 4  | 4  | 50    |
| 13      | 4                          | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4  | 5  | 5  | 55    |
| 14      | 3                          | 4 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4  | 4  | 4  | 43    |
| 15      | 3                          | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 48    |
| 16      | 4                          | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3  | 4  | 4  | 43    |
| 17      | 4                          | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5  | 4  | 4  | 48    |
| 18      | 4                          | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3  | 4  | 4  | 46    |
| 19      | 5                          | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 60    |
| 20      | 5                          | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3  | 4  | 4  | 49    |
| 21      | 3                          | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5  | 3  | 3  | 39    |
| 22      | 4                          | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4  | 4  | 4  | 45    |
| 23      | 4                          | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4  | 2  | 4  | 42    |
| 24      | 5                          | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 51    |
| 25      | 4                          | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5  | 4  | 4  | 50    |
| 26      | 3                          | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3  | 40    |
| 27      | 5                          | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5  | 4  | 3  | 46    |
| 28      | 5                          | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4  | 5  | 5  | 47    |
| 29      | 4                          | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4  | 4  | 4  | 51    |
| 30      | 4                          | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4  | 4  | 4  | 44    |
| 31      | 5                          | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4  | 5  | 5  | 59    |
| 32      | 3                          | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5  | 4  | 4  | 48    |
| 33      | 5                          | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5  | 5  | 5  | 60    |
| 34      | 4                          | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5  | 5  | 5  | 49    |
| 35      | 3                          | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 5  | 3  | 4  | 37    |
| 36      | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5  | 4  | 4  | 50    |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 37 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 40 |
| 38 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 46 |
| 39 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 51 |
| 40 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 45 |
| 41 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 51 |
| 42 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 48 |
| 43 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 38 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 46 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 50 |
| 47 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 48 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 47 |
| 49 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 44 |
| 50 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 44 |
| 51 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 42 |
| 52 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 48 |
| 53 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 45 |
| 55 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| 56 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 48 |
| 57 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 51 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 51 |
| 59 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 58 |
| 60 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 50 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 58 |
| 63 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 54 |
| 64 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 54 |
| 65 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 46 |

SKALA ORDINAL VARIABEL X2 (LINGKUNGAN KERJA)

| No Resp | Item Pertanyaan/pernyataan |   |   |   |   |   |   |   | TOTAL |
|---------|----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|-------|
|         | 1                          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |       |
| 1       | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 34    |
| 2       | 3                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 29    |
| 3       | 4                          | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 35    |
| 4       | 4                          | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 33    |
| 5       | 5                          | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40    |
| 6       | 3                          | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 31    |
| 7       | 5                          | 2 | 2 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | 29    |
| 8       | 4                          | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35    |
| 9       | 3                          | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34    |
| 10      | 3                          | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29    |
| 11      | 3                          | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36    |
| 12      | 3                          | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 30    |
| 13      | 5                          | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39    |
| 14      | 3                          | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 29    |
| 15      | 4                          | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39    |
| 16      | 3                          | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34    |
| 17      | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32    |
| 18      | 4                          | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 27    |
| 19      | 4                          | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39    |
| 20      | 4                          | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 35    |
| 21      | 4                          | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 28    |
| 22      | 4                          | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26    |
| 23      | 3                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 29    |
| 24      | 4                          | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 29    |
| 25      | 3                          | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 30    |
| 26      | 4                          | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 37    |
| 27      | 3                          | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28    |
| 28      | 5                          | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 32    |
| 29      | 5                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 33    |
| 30      | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32    |
| 31      | 4                          | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 36    |
| 32      | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32    |
| 33      | 5                          | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36    |
| 34      | 4                          | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 38    |
| 35      | 4                          | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 28    |
| 36      | 4                          | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32    |
| 37      | 3                          | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 25    |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 38 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 39 | 3 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 31 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 41 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 34 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 34 |
| 43 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 |
| 44 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 |
| 45 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 |
| 46 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 36 |
| 47 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 37 |
| 48 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 35 |
| 49 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 51 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 52 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 |
| 54 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 55 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 56 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 57 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 58 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 37 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 60 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 29 |
| 61 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 34 |
| 62 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 36 |
| 63 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 64 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 37 |
| 65 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 28 |



|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 37 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 49 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 63 |
| 39 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 63 |
| 40 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 57 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 61 |
| 42 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 54 |
| 43 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 50 |
| 44 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 48 |
| 45 | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 49 |
| 46 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 59 |
| 47 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 59 |
| 48 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 66 |
| 49 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 57 |
| 50 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 54 |
| 51 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 4 | 63 |
| 52 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 62 |
| 53 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 69 |
| 54 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 57 |
| 55 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 55 |
| 56 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 60 |
| 57 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 49 |
| 58 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 61 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 76 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 56 |
| 61 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 62 |
| 62 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 69 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 62 |
| 64 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 72 |
| 65 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 59 |

**TABEL FREKUENSI VARIABEL X1 (PERKEMBANGAN KARIR)**

| <b>X1.01</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Ragu-ragu     | 15        | 23.1    | 23.1          | 23.1               |
|              | Setuju        | 34        | 52.3    | 52.3          | 75.4               |
|              | Sangat Setuju | 16        | 24.6    | 24.6          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.02</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|              | Ragu-ragu     | 15        | 23.1    | 23.1          | 24.6               |
|              | Setuju        | 41        | 63.1    | 63.1          | 87.7               |
|              | Sangat Setuju | 8         | 12.3    | 12.3          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.03</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|              | Ragu-ragu     | 32        | 49.2    | 49.2          | 50.8               |
|              | Setuju        | 26        | 40.0    | 40.0          | 90.8               |
|              | Sangat Setuju | 6         | 9.2     | 9.2           | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.04</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju  | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|              | Ragu-ragu     | 32        | 49.2    | 49.2          | 52.3               |
|              | Setuju        | 23        | 35.4    | 35.4          | 87.7               |
|              | Sangat Setuju | 8         | 12.3    | 12.3          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.05</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|              | Ragu-ragu     | 13        | 20.0    | 20.0          | 21.5               |
|              | Setuju        | 30        | 46.2    | 46.2          | 67.7               |
|              | Sangat Setuju | 21        | 32.3    | 32.3          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.06</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Ragu-ragu     | 12        | 18.5    | 18.5          | 18.5               |
|              | Setuju        | 33        | 50.8    | 50.8          | 69.2               |
|              | Sangat Setuju | 20        | 30.8    | 30.8          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.07</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|              | Ragu-ragu     | 24        | 36.9    | 36.9          | 38.5               |
|              | Setuju        | 32        | 49.2    | 49.2          | 87.7               |
|              | Sangat Setuju | 8         | 12.3    | 12.3          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.08</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|              | Ragu-ragu     | 18        | 27.7    | 27.7          | 29.2               |
|              | Setuju        | 35        | 53.8    | 53.8          | 83.1               |
|              | Sangat Setuju | 11        | 16.9    | 16.9          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |



| <b>X1.09</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Ragu-ragu     | 4         | 6.2     | 6.2           | 6.2                |
|              | Setuju        | 31        | 47.7    | 47.7          | 53.8               |
|              | Sangat Setuju | 30        | 46.2    | 46.2          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.10</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Ragu-ragu     | 10        | 15.4    | 15.4          | 15.4               |
|              | Setuju        | 26        | 40.0    | 40.0          | 55.4               |
|              | Sangat Setuju | 29        | 44.6    | 44.6          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.11</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|              | Ragu-ragu     | 8         | 12.3    | 12.3          | 13.8               |
|              | Setuju        | 33        | 50.8    | 50.8          | 64.6               |
|              | Sangat Setuju | 23        | 35.4    | 35.4          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X1.12</b> |               |           |         |               |                    |
|--------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Ragu-ragu     | 8         | 12.3    | 12.3          | 12.3               |
|              | Setuju        | 34        | 52.3    | 52.3          | 64.6               |
|              | Sangat Setuju | 23        | 35.4    | 35.4          | 100.0              |
|              | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

**TABEL FREKUENSI VARIABEL X2 (LINGKUNGAN KERJA)**

| <b>X2.01</b> |                     |           |         |               |                    |
|--------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |                     | Frekuensi | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Ragu-ragu           | 19        | 29.2    | 29.2          | 29.2               |
|              | Setuju              | 35        | 53.8    | 53.8          | 83.1               |
|              | Sangat Tidak Setuju | 11        | 16.9    | 16.9          | 100.0              |
|              | Total               | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X2.02</b> |                     |           |         |               |                    |
|--------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |                     | Frekuensi | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju        | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|              | Ragu-ragu           | 14        | 21.5    | 21.5          | 24.6               |
|              | Setuju              | 33        | 50.8    | 50.8          | 75.4               |
|              | Sangat Tidak Setuju | 16        | 24.6    | 24.6          | 100.0              |
|              | Total               | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X2.03</b> |                     |           |         |               |                    |
|--------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |                     | Frekuensi | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju        | 3         | 4.6     | 4.6           | 4.6                |
|              | Ragu-ragu           | 12        | 18.5    | 18.5          | 23.1               |
|              | Setuju              | 32        | 49.2    | 49.2          | 72.3               |
|              | Sangat Tidak Setuju | 18        | 27.7    | 27.7          | 100.0              |
|              | Total               | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X2.04</b> |                     |           |         |               |                    |
|--------------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|              |                     | Frekuensi | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid        | Tidak Setuju        | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|              | Ragu-ragu           | 13        | 20.0    | 20.0          | 23.1               |
|              | Setuju              | 31        | 47.7    | 47.7          | 70.8               |
|              | Sangat Tidak Setuju | 19        | 29.2    | 29.2          | 100.0              |
|              | Total               | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>X2.05</b> |                     |             |         |                  |                       |
|--------------|---------------------|-------------|---------|------------------|-----------------------|
|              |                     | Freque<br>y | Percent | Valid<br>Percent | Cumulative<br>Percent |
| Valid        | Ragu-ragu           | 8           | 12.3    | 12.3             | 12.3                  |
|              | Setuju              | 40          | 61.5    | 61.5             | 73.8                  |
|              | Sangat Tidak Setuju | 17          | 26.2    | 26.2             | 100.0                 |
|              | Total               | 65          | 100.0   | 100.0            |                       |

| <b>X2.06</b> |                     |             |         |                  |                       |
|--------------|---------------------|-------------|---------|------------------|-----------------------|
|              |                     | Freque<br>y | Percent | Valid<br>Percent | Cumulative<br>Percent |
| Valid        | Ragu-ragu           | 6           | 9.2     | 9.2              | 9.2                   |
|              | Setuju              | 34          | 52.3    | 52.3             | 61.5                  |
|              | Sangat Tidak Setuju | 25          | 38.5    | 38.5             | 100.0                 |
|              | Total               | 65          | 100.0   | 100.0            |                       |

| <b>X2.07</b> |                     |             |         |                  |                       |
|--------------|---------------------|-------------|---------|------------------|-----------------------|
|              |                     | Freque<br>y | Percent | Valid<br>Percent | Cumulative<br>Percent |
| Valid        | Ragu-ragu           | 7           | 10.8    | 10.8             | 10.8                  |
|              | Setuju              | 37          | 56.9    | 56.9             | 67.7                  |
|              | Sangat Tidak Setuju | 21          | 32.3    | 32.3             | 100.0                 |
|              | Total               | 65          | 100.0   | 100.0            |                       |

| <b>X2.08</b> |                     |             |         |                  |                       |
|--------------|---------------------|-------------|---------|------------------|-----------------------|
|              |                     | Freque<br>y | Percent | Valid<br>Percent | Cumulative<br>Percent |
| Valid        | Ragu-ragu           | 12          | 18.5    | 18.5             | 18.5                  |
|              | Setuju              | 37          | 56.9    | 56.9             | 75.4                  |
|              | Sangat Tidak Setuju | 16          | 24.6    | 24.6             | 100.0                 |
|              | Total               | 65          | 100.0   | 100.0            |                       |

**TABEL FREKUENSI VARIABEL Y (RETENSI KARYAWAN)**

| <b>Y01</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|            | Ragu-ragu     | 25        | 38.5    | 38.5          | 40.0               |
|            | Setuju        | 29        | 44.6    | 44.6          | 84.6               |
|            | Sangat Setuju | 10        | 15.4    | 15.4          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y02</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Tidak Setuju  | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|            | Ragu-ragu     | 24        | 36.9    | 36.9          | 40.0               |
|            | Setuju        | 28        | 43.1    | 43.1          | 83.1               |
|            | Sangat Setuju | 11        | 16.9    | 16.9          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y03</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|            | Ragu-ragu     | 4         | 6.2     | 6.2           | 7.7                |
|            | Setuju        | 40        | 61.5    | 61.5          | 69.2               |
|            | Sangat Setuju | 20        | 30.8    | 30.8          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y04</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Ragu-ragu     | 13        | 20.0    | 20.0          | 20.0               |
|            | Setuju        | 37        | 56.9    | 56.9          | 76.9               |
|            | Sangat Setuju | 15        | 23.1    | 23.1          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| Y05   |               |           |         |               |                    |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Ragu-ragu     | 14        | 21.5    | 21.5          | 21.5               |
|       | Setuju        | 34        | 52.3    | 52.3          | 73.8               |
|       | Sangat Setuju | 17        | 26.2    | 26.2          | 100.0              |
|       | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| Y06   |               |           |         |               |                    |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju  | 3         | 4.6     | 4.6           | 4.6                |
|       | Ragu-ragu     | 22        | 33.8    | 33.8          | 38.5               |
|       | Setuju        | 29        | 44.6    | 44.6          | 83.1               |
|       | Sangat Setuju | 11        | 16.9    | 16.9          | 100.0              |
|       | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| Y07   |                     |           |         |               |                    |
|-------|---------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |                     | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Sangat Tidak Setuju | 5         | 7.7     | 7.7           | 7.7                |
|       | Tidak Setuju        | 24        | 36.9    | 36.9          | 44.6               |
|       | Ragu-ragu           | 28        | 43.1    | 43.1          | 87.7               |
|       | Setuju              | 7         | 10.8    | 10.8          | 98.5               |
|       | Sangat Setuju       | 1         | 1.5     | 1.5           | 100.0              |
|       | Total               | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| Y08   |               |           |         |               |                    |
|-------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Tidak Setuju  | 16        | 24.6    | 24.6          | 24.6               |
|       | Ragu-ragu     | 40        | 61.5    | 61.5          | 86.2               |
|       | Setuju        | 8         | 12.3    | 12.3          | 98.5               |
|       | Sangat Setuju | 1         | 1.5     | 1.5           | 100.0              |
|       | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y09</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Tidak Setuju  | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|            | Ragu-ragu     | 31        | 47.7    | 47.7          | 50.8               |
|            | Setuju        | 26        | 40.0    | 40.0          | 90.8               |
|            | Sangat Setuju | 6         | 9.2     | 9.2           | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y10</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Tidak Setuju  | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|            | Ragu-ragu     | 28        | 43.1    | 43.1          | 46.2               |
|            | Setuju        | 29        | 44.6    | 44.6          | 90.8               |
|            | Sangat Setuju | 6         | 9.2     | 9.2           | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y11</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|            | Ragu-ragu     | 18        | 27.7    | 27.7          | 29.2               |
|            | Setuju        | 28        | 43.1    | 43.1          | 72.3               |
|            | Sangat Setuju | 18        | 27.7    | 27.7          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y12</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Tidak Setuju  | 1         | 1.5     | 1.5           | 1.5                |
|            | Ragu-ragu     | 19        | 29.2    | 29.2          | 30.8               |
|            | Setuju        | 30        | 46.2    | 46.2          | 76.9               |
|            | Sangat Setuju | 15        | 23.1    | 23.1          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y13</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Ragu-ragu     | 39        | 60.0    | 60.0          | 60.0               |
|            | Setuju        | 18        | 27.7    | 27.7          | 87.7               |
|            | Sangat Setuju | 8         | 12.3    | 12.3          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y14</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Tidak Setuju  | 2         | 3.1     | 3.1           | 3.1                |
|            | Ragu-ragu     | 29        | 44.6    | 44.6          | 47.7               |
|            | Setuju        | 27        | 41.5    | 41.5          | 89.2               |
|            | Sangat Setuju | 7         | 10.8    | 10.8          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y15</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Tidak Setuju  | 4         | 6.2     | 6.2           | 6.2                |
|            | Ragu-ragu     | 15        | 23.1    | 23.1          | 29.2               |
|            | Setuju        | 38        | 58.5    | 58.5          | 87.7               |
|            | Sangat Setuju | 8         | 12.3    | 12.3          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

| <b>Y16</b> |               |           |         |               |                    |
|------------|---------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|            |               | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid      | Ragu-ragu     | 29        | 44.6    | 44.6          | 44.6               |
|            | Setuju        | 29        | 44.6    | 44.6          | 89.2               |
|            | Sangat Setuju | 7         | 10.8    | 10.8          | 100.0              |
|            | Total         | 65        | 100.0   | 100.0         |                    |

## UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL X1

### (PERKEMBANGAN KARIR)

| Case Processing Summary |                       |    |       |
|-------------------------|-----------------------|----|-------|
|                         |                       | N  | %     |
| Cases                   | Valid                 | 65 | 100.0 |
|                         | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|                         | Total                 | 65 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .837                   | 12         |

| Item Statistics |        |                |    |
|-----------------|--------|----------------|----|
|                 | Mean   | Std. Deviation | N  |
| X01             | 4.0154 | .69580         | 65 |
| X02             | 3.8615 | .63435         | 65 |
| X03             | 3.5692 | .68395         | 65 |
| X04             | 3.5692 | .74936         | 65 |
| X05             | 4.0923 | .76492         | 65 |
| X06             | 4.1231 | .69614         | 65 |
| X07             | 3.7231 | .69614         | 65 |
| X08             | 3.8615 | .70438         | 65 |
| X09             | 4.4000 | .60725         | 65 |
| X10             | 4.2923 | .72291         | 65 |
| X11             | 4.2000 | .71151         | 65 |
| X12             | 4.2308 | .65596         | 65 |



| Scale Statistics |          |                |            |
|------------------|----------|----------------|------------|
| Mean             | Variance | Std. Deviation | N of Items |
| 47.9385          | 24.871   | 4.98710        | 12         |

**UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL X2  
(LINGKUNGAN KERJA)**

| Case Processing Summary |                       |    |       |
|-------------------------|-----------------------|----|-------|
|                         |                       | N  | %     |
| Cases                   | Valid                 | 65 | 100.0 |
|                         | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|                         | Total                 | 65 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .811                   | 8          |

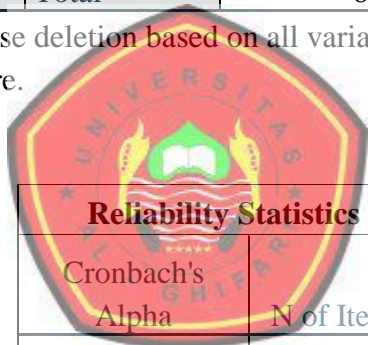
| Item Statistics |        |                |    |
|-----------------|--------|----------------|----|
|                 | Mean   | Std. Deviation | N  |
| X01             | 3.8769 | .67332         | 65 |
| X02             | 3.9692 | .76993         | 65 |
| X03             | 4.0000 | .81009         | 65 |
| X04             | 4.0308 | .78996         | 65 |
| X05             | 4.1385 | .60922         | 65 |
| X06             | 4.2923 | .63055         | 65 |
| X07             | 4.2154 | .62481         | 65 |
| X08             | 4.0615 | .65852         | 65 |

| Scale Statistics |          |                |            |
|------------------|----------|----------------|------------|
| Mean             | Variance | Std. Deviation | N of Items |
| 32.5846          | 13.497   | 3.67378        | 8          |

### UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL Y (RETENSI KARYAWAN)

| Case Processing Summary |                       |    |       |
|-------------------------|-----------------------|----|-------|
|                         |                       | N  | %     |
| Cases                   | Valid                 | 65 | 100.0 |
|                         | Excluded <sup>a</sup> | 0  | .0    |
|                         | Total                 | 65 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| .875                   | 16         |

| Item Statistics |        |                |    |
|-----------------|--------|----------------|----|
|                 | Mean   | Std. Deviation | N  |
| Y01             | 3.7385 | .73478         | 65 |
| Y02             | 3.7385 | .77615         | 65 |
| Y03             | 4.2154 | .62481         | 65 |
| Y04             | 4.0308 | .66071         | 65 |
| Y05             | 4.0462 | .69441         | 65 |
| Y06             | 3.7385 | .79602         | 65 |
| Y07             | 2.6154 | .84210         | 65 |
| Y08             | 2.9077 | .65486         | 65 |
| Y09             | 3.5538 | .70779         | 65 |
| Y10             | 3.6000 | .70267         | 65 |

|     |        |        |    |
|-----|--------|--------|----|
| Y11 | 3.9692 | .78996 | 65 |
| Y12 | 3.9077 | .76492 | 65 |
| Y13 | 3.5231 | .70948 | 65 |
| Y14 | 3.6000 | .72457 | 65 |
| Y15 | 3.7692 | .74518 | 65 |
| Y16 | 3.6615 | .66795 | 65 |

| Scale Statistics |          |                |            |
|------------------|----------|----------------|------------|
| Mean             | Variance | Std. Deviation | N of Items |
| 58.6154          | 46.990   | 6.85495        | 16         |

### UJI KORELASI

|                    |                     | Perkembangan Karir | Lingkungan Kerja | Retensi Karyawan |
|--------------------|---------------------|--------------------|------------------|------------------|
| Perkembangan Karir | Pearson Correlation | 1                  | .648**           | .662**           |
|                    | Sig. (2-tailed)     |                    | .000             | .000             |
|                    | N                   | 65                 | 65               | 65               |
| Lingkungan Kerja   | Pearson Correlation | .648**             | 1                | .665**           |
|                    | Sig. (2-tailed)     | .000               |                  | .000             |
|                    | N                   | 65                 | 65               | 65               |
| Retensi Karyawan   | Pearson Correlation | .662**             | .665**           | 1                |
|                    | Sig. (2-tailed)     | .000               | .000             |                  |
|                    | N                   | 65                 | 65               | 65               |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## UJI REGRESI

| <b>Model Summary</b> |                   |          |                   |                            |
|----------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                    | .731 <sup>a</sup> | .534     | .519              | 4.755                      |

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

| <b>ANOVA<sup>a</sup></b> |            |                |    |             |        |                   |
|--------------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model                    |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1                        | Regression | 1605.845       | 2  | 802.922     | 35.519 | .000 <sup>b</sup> |
|                          | Residual   | 1401.540       | 62 | 22.605      |        |                   |
|                          | Total      | 3007.385       | 64 |             |        |                   |

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Perkembangan Karir

| <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |                    |                             |            |                           |       |      |
|---------------------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| Model                           |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|                                 |                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1                               | (Constant)         | 7.640                       | 6.102      |                           | 1.252 | .215 |
|                                 | Perkembangan Karir | .547                        | .156       | .398                      | 3.497 | .001 |
|                                 | Lingkungan Kerja   | .760                        | .212       | .407                      | 3.579 | .001 |

a. Dependent Variable: Retensi Karyawan