

Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Retensi Karyawan Gen Z melalui Komitmen Karyawan

Isti Dari Sofianti^{1)*}, Ahmad Susanto²⁾

¹⁾Akademi Administrasi Rumah Sakit Mataram

²⁾Universitas Mataram

Correspondence: istydarisofianti@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, pengembangan karier, dan komitmen terhadap retensi karyawan di perusahaan. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan, yang berarti semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula komitmen mereka terhadap organisasi. Pengembangan karier juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan, di mana kesempatan untuk berkembang dalam karier meningkatkan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Lebih lanjut, komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap retensi, yang menunjukkan bahwa karyawan dengan komitmen yang tinggi lebih cenderung bertahan di perusahaan. Meskipun pengembangan karier tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan, motivasi kerja dan pengembangan karier bersama-sama mempengaruhi retensi karyawan melalui komitmen organisasi. Penelitian ini mendukung teori-teori motivasi dan komitmen, seperti teori dua faktor Herzberg, teori ekspektansi Vroom, serta teori pengembangan karier Greenhaus. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi manajer sumber daya manusia untuk fokus pada peningkatan motivasi dan memberikan peluang pengembangan karier guna meningkatkan komitmen dan retensi karyawan.

Kata Kunci: Motivasi Kerja; Pengembangan Karier; Komitmen Karyawan; Retensi Karyawan

This is an open access article under the CC - BY license.



PENDAHULUAN

Minimarket sebagai salah satu bentuk ritel modern memainkan peran penting dalam memenuhi kebutuhan masyarakat sehari-hari. Di Indonesia, pertumbuhan minimarket sangat signifikan, termasuk di Kabupaten Lombok Barat. Keberadaan minimarket memberikan dampak positif, baik dari sisi ekonomi maupun sosial, termasuk dalam penyediaan lapangan kerja. Menurut Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, sektor perdagangan berkontribusi sebesar 12,96% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia, dengan peran signifikan dalam penyerapan tenaga kerja di berbagai wilayah (Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia, 2023). Namun, salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh industri minimarket adalah tingginya tingkat turnover karyawan, terutama dari generasi Z yang mendominasi angkatan kerja saat ini.

Turnover karyawan merujuk pada proses di mana karyawan meninggalkan organisasi dan perlu digantikan. Menurut Jackson & Mathis, (2006) turnover adalah proses terjadinya di mana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Teori Model Pergantian Karyawan yang dikembangkan oleh Mobley, (1977) menjelaskan bahwa ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan, yang kemudian berkembang menjadi niat untuk mencari alternatif lain, dan akhirnya berujung pada keputusan untuk keluar. Model ini menekankan bahwa keputusan untuk meninggalkan organisasi merupakan proses bertahap yang dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja individu. Memahami definisi dan teori turnover karyawan penting bagi organisasi untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, sehingga dapat merancang strategi retensi yang efektif.

Generasi Z memiliki karakteristik yang berbeda dibandingkan generasi sebelumnya. Mereka cenderung lebih menuntut fleksibilitas, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung (Schroth, 2019). Motivasi kerja yang tinggi dan peluang untuk berkembang secara profesional merupakan faktor penting

yang dapat memengaruhi keputusannya untuk tetap bertahan di suatu organisasi. Minimarket sebagai sektor dengan tekanan kerja yang tinggi membutuhkan strategi khusus untuk mempertahankan karyawan Gen Z yang memiliki ekspektasi unik terhadap pekerjaan mereka. Motivasi kerja menjadi elemen krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Robbins & Judge, (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja tidak hanya memengaruhi kinerja karyawan tetapi juga berkontribusi pada tingkat retensi. Dalam konteks minimarket, motivasi dapat diperkuat melalui penghargaan, insentif, dan pengakuan atas kontribusi karyawan. Namun, motivasi saja tidak cukup tanpa adanya program pengembangan karier yang jelas dan terarah. Program ini memungkinkan karyawan untuk melihat prospek jangka panjang dalam organisasi sehingga mereka lebih cenderung bertahan (Noe, 2020). Pengembangan karier juga merupakan faktor penting dalam membangun komitmen karyawan. Allen & Meyer, (1990) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terbagi menjadi tiga dimensi: afektif, berkelanjutan, dan normatif. Komitmen afektif, yang didorong oleh hubungan emosional dengan organisasi, dapat ditingkatkan melalui peluang pengembangan karier. Komitmen karyawan adalah tingkat di mana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terlibat aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Porter et al., (1974) komitmen karyawan adalah kekuatan relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya sebagai bagian dari organisasi, yang ditandai dengan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Teori Tiga Komponen Komitmen yang dikembangkan oleh Allen & Meyer, (1990) membagi komitmen organisasi menjadi tiga dimensi yakni Komitmen Afektif: Keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, di mana mereka tetap tinggal karena keinginan pribadi, Komitmen Berkelanjutan: Kesadaran akan biaya yang harus ditanggung jika meninggalkan organisasi, sehingga karyawan tetap tinggal karena kebutuhan, Komitmen Normatif: Perasaan kewajiban untuk tetap bersama organisasi, di mana karyawan merasa harus tetap tinggal karena tanggung jawab moral.

Menurut Dhia, (2024) komitmen organisasi sebagai faktor mediasi memiliki peran yang penting dan tidak boleh diabaikan. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terhubung dengan nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Pada perusahaan teknologi, karyawan Generasi Z yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas dan keinginan untuk tetap bekerja, meskipun menghadapi tantangan atau situasi yang sulit.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan, minimarket di Kabupaten Lombok Barat menghadapi tantangan serius dalam mempertahankan karyawan, terutama dari generasi Z. Banyak karyawan yang merasa kurang mendapatkan peluang pengembangan karier yang jelas dan program pelatihan yang memadai, sehingga menurunkan motivasi kerja mereka. Hal ini ditambah dengan komunikasi internal yang belum optimal, menyebabkan karyawan merasa kurang terhubung secara emosional dengan organisasi. Akibatnya, tingkat turnover karyawan cukup tinggi, yang berdampak pada gangguan operasional minimarket dan peningkatan biaya rekrutmen serta pelatihan karyawan baru.

Minimarket di Kabupaten Lombok Barat dapat memanfaatkan strategi ini untuk mengurangi tingkat turnover karyawan Gen Z yang sering mencari peluang kerja lain. Namun, hubungan antara motivasi kerja, pengembangan karier, dan retensi karyawan tidak bisa berdiri sendiri. Komitmen karyawan menjadi variabel mediasi yang menjelaskan mekanisme tersebut. Penelitian sebelumnya oleh Allen & Meyer, (2007) menunjukkan bahwa komitmen karyawan memiliki peran penting dalam menjembatani hubungan antara pengembangan karier dan retensi. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji lebih lanjut pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karier terhadap retensi karyawan melalui komitmen, khususnya dalam konteks minimarket di Kabupaten Lombok Barat. Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi bagi pengelolaan sumber daya manusia di sektor ritel, khususnya minimarket.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karier terhadap retensi karyawan Gen Z melalui komitmen karyawan di minimarket Kabupaten Lombok Barat. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran dan analisis hubungan antar variabel secara objektif dan terukur. Penelitian ini menggunakan desain survei dengan kuesioner sebagai instrumen utama untuk mengumpulkan data dari responden yang telah ditentukan. Menurut Sugiyono, (2018) metode survey adalah metode penelitian kuantitatif yang digunakan untuk mendapatkan data yang terjadi pada masa lampau atau saat ini, tentang keyakinan, pendapat, karakteristik, perilaku hubungan variabel dan untuk menguji beberapa hipotesis.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan minimarket yang berada di Kabupaten Lombok Barat, dengan fokus pada karyawan Gen Z yang telah bekerja minimal satu tahun di minimarket. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling, yang memungkinkan peneliti untuk memilih responden berdasarkan kriteria tertentu, yakni karyawan yang memenuhi syarat tersebut. Turner, (2020) menyatakan bahwa purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel yang digunakan ketika peneliti sudah punya target individu dengan karakteristik yang sesuai dengan penelitian. Metode pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan terkait motivasi kerja, pengembangan karier, komitmen, dan retensi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan program Smart PLS (*Partial Least Squares*) untuk menguji model hubungan antar variabel dan mengidentifikasi pengaruh langsung serta tidak langsung antara motivasi kerja, pengembangan karier, komitmen, dan retensi karyawan. Analisis ini dilakukan untuk memastikan validitas dan reliabilitas instrumen serta untuk menguji hipotesis penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berikut ini adalah hasil pengujian model struktural yang menunjukkan hubungan antar variabel dalam pengolahan data menggunakan Smart PLS. Pengujian ini terkait dengan pengujian hipotesis penelitian, yang ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 1. Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	t-Statistic	P-Value	Hasil Pengujian
1	Motivasi Kerja → Komitmen	0.42	3.50	0.001	Signifikan
2	Pengembangan Karier → Komitmen	0.36	2.80	0.005	Signifikan
3	Komitmen → Retensi Karyawan	0.55	4.60	0.000	Signifikan
4	Motivasi Kerja → Retensi Karyawan	0.25	2.10	0.037	Signifikan
5	Pengembangan Karier → Retensi Karyawan	0.18	1.90	0.058	Tidak Signifikan
6	Motivasi Kerja & Pengembangan Karier → Retensi Karyawan melalui Komitmen Organisasi	0.47	3.20	0.002	Signifikan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel 1 menggunakan Smart PLS berikut ini:

Hipotesis 1 (Motivasi Kerja → Komitmen): Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen karyawan memiliki koefisien jalur sebesar 0.42 dengan t-statistic 3.50 dan p-value 0.001. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan, yang berarti semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat komitmen mereka terhadap organisasi.

Hipotesis 2 (Pengembangan Karier → Komitmen): Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karier juga memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan dengan koefisien jalur 0.36, t-statistic 2.80, dan p-value 0.005. Artinya, kesempatan untuk berkembang dalam karier dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Hipotesis 3 (Komitmen → Retensi Karyawan): Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap retensi karyawan, dengan koefisien jalur 0.55, t-statistic 4.60, dan p-value 0.000. Ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk tetap bertahan bekerja di perusahaan.

Hipotesis 4 (Motivasi Kerja → Retensi Karyawan): Hasil analisis juga menunjukkan pengaruh signifikan dari motivasi kerja terhadap retensi karyawan dengan koefisien jalur 0.25, t-statistic 2.10, dan p-value 0.037. Ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan dalam menjaga retensi karyawan di perusahaan.

Hipotesis 5 (Pengembangan Karier → Retensi Karyawan): Walaupun pengembangan karier menunjukkan pengaruh terhadap retensi karyawan, namun hasilnya tidak signifikan dengan p-value 0.058,

yang sedikit lebih besar dari threshold 0.05. Dengan demikian, hipotesis ini tidak dapat diterima secara statistik, menunjukkan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dalam penelitian ini.

Hasil analisis pengujian hipotesis 6 menunjukkan bahwa motivasi kerja dan pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan melalui komitmen organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0.47, t-statistic 3.20, dan p-value 0.002. Hal ini mengindikasikan bahwa kombinasi motivasi kerja yang tinggi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan retensi karyawan.

Secara keseluruhan, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja dan komitmen karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi karyawan, sementara pengembangan karier memiliki pengaruh yang lebih lemah dan tidak signifikan terhadap retensi karyawan pada minimarket di Kabupaten Lombok Barat.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan, yang berarti semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat komitmen mereka terhadap organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Suratno & Fauzan, (2023) dan Pittaloka & FoEh, (2024) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Herzberg dalam teori dua faktor (*two-factor theory*). Herzberg dalam Nickerson, (2023) berpendapat bahwa faktor motivasional, seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan untuk berkembang, dan tantangan pekerjaan, dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Motivasi yang positif ini menciptakan hubungan emosional yang kuat antara karyawan dan organisasi, yang meningkatkan komitmen mereka terhadap perusahaan. Selain itu, teori Vroom tentang ekspektansi juga mendukung hasil penelitian ini. Vroom menjelaskan bahwa karyawan akan berkomitmen lebih tinggi terhadap organisasi jika mereka merasa bahwa usaha mereka akan membawa hasil yang diinginkan, seperti penghargaan atau kenaikan jabatan. Semakin besar ekspektasi karyawan terhadap hasil yang mereka dapatkan dari usaha mereka, semakin besar pula motivasi kerja mereka, yang akhirnya meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Menurut Allen & Meyer, (1990) komitmen karyawan juga dapat dipengaruhi oleh motivasi mereka untuk tetap bekerja dalam organisasi. Komitmen afektif, yaitu komitmen yang didorong oleh keterikatan emosional terhadap organisasi, akan lebih tinggi jika motivasi kerja karyawan kuat. Dalam hal ini, motivasi kerja yang tinggi dapat memperkuat hubungan afektif antara karyawan dan organisasi, yang berujung pada retensi yang lebih tinggi.

Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Komitmen

Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan Artinya, kesempatan untuk berkembang dalam karier dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Handoko & Rambe, (2018); Widyanti et al., (2020) dan Dhia, (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Maslow dalam hierarki kebutuhan. Menurut teori ini, setelah kebutuhan dasar tercapai, individu akan berusaha memenuhi kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri. Kesempatan untuk pengembangan karier memberikan karyawan rasa penghargaan dan kesempatan untuk mencapai potensi penuh mereka, yang berujung pada peningkatan komitmen terhadap organisasi. Karyawan yang merasa bahwa organisasi memberikan ruang bagi mereka untuk berkembang secara profesional cenderung memiliki keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Selain itu, Greenhaus & Powell, (2006) dalam teori pengembangan karier juga menyatakan bahwa kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan menaiki jenjang karier dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Ketika organisasi memberikan peluang karier yang jelas dan mendukung pengembangan keterampilan, karyawan merasa dihargai dan lebih berkomitmen untuk tetap bekerja dalam perusahaan. Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk berkembang cenderung lebih setia dan memiliki ikatan emosional yang lebih kuat dengan organisasi. Allen & Meyer, (1990) juga menekankan bahwa pengembangan karier merupakan salah satu faktor yang dapat memperkuat komitmen afektif karyawan. Komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, akan semakin tinggi apabila mereka merasa organisasi menyediakan peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan. Karyawan yang merasa diberi kesempatan untuk berkembang dalam kariernya cenderung menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi, yang pada akhirnya meningkatkan retensi dan produktivitas mereka.

Pengaruh Komitmen terhadap Retensi Karyawan

Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen karyawan memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap retensi karyawan. Ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk tetap bertahan bekerja di perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Lintang et al., (2024) dan Jumawan et al., (2023) dan Dhia, (2024) menunjukkan bahwa komitmen karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan sejalan dengan teori Allen & Meyer, (1990) tentang komitmen organisasi. Menurut teori mereka, komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, berperan penting dalam meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Komitmen yang tinggi mendorong karyawan untuk merasa bertanggung jawab terhadap kesuksesan organisasi dan merasa terikat dengan tujuan perusahaan. Oleh karena itu, semakin kuat komitmen afektif karyawan, semakin besar kemungkinan mereka untuk bertahan di perusahaan, karena mereka memiliki hubungan emosional yang kuat dengan organisasi. Selain itu, Porter et al., (1974) dalam teori komitmen mereka juga mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki kecenderungan untuk tetap berada dalam organisasi tersebut. Komitmen karyawan dapat mengurangi niat untuk mencari pekerjaan di tempat lain karena mereka merasa dihargai dan terikat pada nilai-nilai serta tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi merasa lebih bertanggung jawab atas keberhasilan perusahaan dan lebih cenderung untuk tetap bertahan dalam jangka panjang, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat retensi perusahaan. Teori Social Exchange yang dikemukakan oleh Blau, (2017) juga mendukung hasil ini. Dalam teori ini, karyawan yang merasa menerima manfaat dan penghargaan dari organisasi akan merasa terdorong untuk membalas dengan komitmen yang tinggi. Komitmen tersebut menciptakan hubungan timbal balik yang positif, di mana karyawan merasa lebih terikat pada organisasi dan lebih cenderung untuk bertahan, meskipun ada tawaran pekerjaan lain. Oleh karena itu, organisasi yang berhasil menciptakan ikatan emosional dan penghargaan bagi karyawannya akan lebih mampu mempertahankan mereka dalam jangka panjang.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Retensi Karyawan

Hasil analisis juga menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berperan dalam menjaga retensi karyawan di perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Suwaji & Sabella, (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan sejalan dengan teori Herzberg dalam teori dua faktor (*two-factor theory*). Herzberg menyatakan bahwa faktor motivasional, seperti pengakuan atas prestasi, kesempatan pengembangan, dan tantangan pekerjaan, berperan besar dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi akan lebih cenderung untuk tetap bertahan dalam perusahaan, karena mereka merasa puas dan terpenuhi kebutuhan profesionalnya. Motivasi yang tinggi berkontribusi pada peningkatan komitmen dan mengurangi keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Selain itu, teori Vroom tentang ekspektansi juga mendukung hasil ini. Vroom berpendapat bahwa karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih keras jika mereka memperkirakan bahwa usaha mereka akan diimbangi dengan hasil yang diinginkan, seperti penghargaan atau promosi. Karyawan yang merasa bahwa organisasi memberikan penghargaan yang adil terhadap usaha mereka cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi, karena mereka merasa usaha mereka dihargai dan mereka memiliki harapan untuk mencapai lebih dalam karier mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja yang didorong oleh ekspektasi yang realistis dan penghargaan yang sesuai dapat meningkatkan komitmen dan retensi karyawan. Teori Self-Determination dari Deci & Ryan, (1985) juga relevan untuk menjelaskan hubungan ini. Menurut teori ini, motivasi intrinsik yang berasal dari kebutuhan untuk merasa kompeten dan memiliki kontrol atas pekerjaan mereka akan mendorong karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Karyawan yang merasa memiliki kebebasan dalam bekerja dan diberi kesempatan untuk mengembangkan keterampilan mereka cenderung menunjukkan tingkat retensi yang lebih tinggi. Motivasi yang berasal dari kepuasan internal ini menciptakan hubungan yang lebih kuat antara karyawan dan organisasi, yang mendukung kestabilan dalam jangka panjang.

Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Retensi Karyawan

Walaupun pengembangan karier menunjukkan pengaruh terhadap retensi karyawan, namun hasilnya tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis ini tidak dapat diterima secara statistik, menunjukkan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dalam penelitian ini.

Hasil yang menunjukkan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan dapat dijelaskan dengan mengacu pada beberapa teori yang menyarankan bahwa faktor lain selain pengembangan karier mungkin lebih berperan dalam keputusan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Allen & Meyer, (1990) dalam teori komitmen mereka menyatakan bahwa meskipun pengembangan karier dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan, faktor lain seperti kepuasan kerja, hubungan dengan atasan, dan kondisi kerja yang lebih mendesak dapat lebih berpengaruh terhadap retensi. Artinya, meskipun pengembangan karier merupakan faktor penting dalam mempertahankan karyawan, namun apabila faktor-faktor lain tidak terpenuhi, seperti motivasi atau penghargaan yang memadai, pengembangan karier tidak akan cukup untuk mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan. Mobley, (1977) dalam teori turnover-nya juga mengungkapkan bahwa retensi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepuasan terhadap pekerjaan dan lingkungan kerja. Meskipun kesempatan untuk berkembang dalam karier dapat meningkatkan keterikatan karyawan terhadap organisasi, faktor seperti ketidakpuasan terhadap pekerjaan atau ketidaksesuaian nilai dengan organisasi dapat menyebabkan karyawan untuk mencari peluang di tempat lain. Selain itu, Allen & Meyer, (2007) menyatakan bahwa pengembangan karier mungkin lebih penting bagi karyawan yang lebih senior atau berpengalaman, sementara karyawan yang baru bergabung atau yang memiliki kebutuhan dasar yang lebih mendesak mungkin tidak terlalu memprioritaskan pengembangan karier. Teori Social Exchange yang dikemukakan oleh Blau, (2017) juga dapat memberikan perspektif terkait hasil ini. Dalam perspektif pertukaran sosial, karyawan yang merasa mereka tidak menerima cukup penghargaan atau dukungan dari organisasi mungkin tidak merasa terdorong untuk tetap bertahan, meskipun ada kesempatan untuk pengembangan karier. Oleh karena itu, dalam beberapa kasus, meskipun peluang pengembangan karier tersedia, jika karyawan tidak merasa dihargai atau jika ada faktor eksternal yang lebih mendesak, mereka mungkin lebih memilih untuk mencari peluang lain yang lebih menguntungkan bagi mereka.

Pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karier terhadap retensi karyawan melalui komitmen organisasi

Hasil analisis pengujian hipotesis 6 menunjukkan bahwa motivasi kerja dan pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan melalui komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa kombinasi motivasi kerja yang tinggi dan kesempatan pengembangan karier yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada penurunan retensi karyawan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa berbagai faktor seperti motivasi kerja, pengembangan karier, dan komitmen karyawan berperan penting dalam mempengaruhi retensi karyawan di perusahaan. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Retensi Karyawan: Meskipun pengembangan karier dapat memberikan dampak positif, penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap retensi karyawan tidak signifikan. Hal ini dapat disebabkan oleh faktor-faktor lain seperti kepuasan kerja, hubungan dengan atasan, dan kondisi kerja yang lebih mendesak yang lebih berpengaruh terhadap keputusan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan pengembangan karier memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan komitmen dan retensi karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa kedua faktor tersebut dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja dan mengurangi tingkat turnover karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (2007). *Commitment in The Workplace Theory Research and Application*. California: Sage Publications.
- Blau, P. (2017). *Exchange and Power in Social Life*. 25 October 2017. <https://doi.org/10.4324/9780203792643>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *The General Causality Orientation Scale: Self-Determination in Personality*. U.S: Academy Press.Inc.

- Dhia, M. R. (2024). Analysis of Career Development and Engagement on Gen Z Retention via Commitment in Jakarta Tech Companies. *Assets Journal: Management, Administration, Economics, and Accounting*, 2(1), 9–14. <https://doi.org/10.59923/assets.v2i1.180>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*, 31(1), 72–92. <https://doi.org/10.5465/amr.2006.19379625>
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Jackson, J. H., & Mathis, R. L. (2006). *Manajemen sumber daya manusia* (10th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Jumawan, J., Hadita, H., Adam, A., Febriyanto, A., Gemis, M. R., Nurdiansyah, R. E., & Pangestu, S. (2023). PENGARUH INSENTIF DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA ORGANISASI. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(4), 399–411. <https://doi.org/10.572349/neraca.v1i4.346>
- Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia. (2023). *Miliki Kontribusi Signifikan bagi Perekonomian Nasional, Menko Airlangga Berharap Sektor Retail Jadi Tulang Punggung*. https://www.ekon.go.id/publikasi/detail/5715/miliki-kontribusi-signifikan-bagi-perekonomian-nasional-menko-airlangga-berharap-sektor-retail-jadi-tulang-punggung-?utm_source=chatgpt.com
- Lintang, M. I. G., Lengkong, V. P., & Walangitan, M. D. (2024). PENGARUH TALENT MANAGEMENT DAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA PT. BUMI KARSA WILAYAH TONDANO. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 12(01), 397–405. <https://doi.org/10.35794/emba.v12i01.53474>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 6(2), 237–240. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.2.237>
- Nickerson, C. (2023). *Herzberg's two-factor theory of motivation-hygiene*. Simply Psychology.
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training & Development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Pittaloka, J., & FoEh, J. E. (2024). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL*, 5(3), 193–202. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i3.1892>
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603. <https://doi.org/10.1037/h0037335>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba. Empat.
- Schroth, H. (2019). Are You Ready for Gen Z in the Workplace? *California Management Review*, 61(3), 5–18. <https://doi.org/10.1177/0008125619841006>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suratno, S., & Fauzan, M. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Efikasi Diri dan Etos Kerja Terhadap Komitmen Organisasional. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(4), 3773–3784. <https://doi.org/10.37385/msej.v4i4.1630>
- Suwaji, R., & Sabella, R. I. (2019). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap Retensi karyawan PT. Aerofood ACS Kota Surabaya. *Jurnal Mitra Manajemen*, 3(10), 976–990. <https://doi.org/10.52160/ejmm.v3i10.290>
- Turner, D. P. (2020). Sampling Methods in Research Design. *Headache: The Journal of Head & Face Pain*, 60(1), 8. <https://doi.org/10.1111/head.13707>

Widyanti, R., Anhar, D., & Basuki, B. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Donindo Kota Banjarmasin). *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 6(2). <http://dx.doi.org/10.31602/alsh.v6i2.3669>