

# PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN RETENSI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KOPDIT SWASTI SARI CABANG KUPANG

*The Influence of Career Development and Employee Retention on Employee Performance at Kopdit Swasti Sari Kupang Branch*

Fabyola Tarochi Nalle<sup>1,a)</sup>, Tarsisius Timuneno<sup>2,b)</sup>, Ria E. I. Nafie<sup>3,c)</sup>, Rolland E. Fanggidae<sup>4,d)</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>)Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Nusa Cendana Kupang, Indonesia

Koresponden : <sup>a)</sup> enjlgoreti99@gmail.com, <sup>b)</sup> tarsisiustimuneno@staff.undana.ac.id,

<sup>c)</sup> rianafie@staff.undana.ac.id, <sup>d)</sup> rolland\_fanggidae@staff.undana.ac.id

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier dan retensi karyawan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier berada pada kategori sangat tinggi yang berarti pengembangan karier pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang memberikan pengembangan karier yang sangat baik. Selain itu, retensi karyawan berada pada kategori sangat tinggi pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang yang berarti karyawan cenderung bertahan lama dan loyal terhadap perusahaan. Kinerja karyawan pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang berada pada kategori sangat tinggi yang berarti kinerja karyawan juga menunjukkan performa yang baik. Hasil uji hipotesis secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa pengembangan karier (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang. Hasil uji hipotesis secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa retensi karyawan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang. Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa pengembangan karier dan retensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.

**Kata Kunci :** Pengembangan Karier, Retensi Karyawan, dan Kinerja Karyawan.

## PENDAHULUAN

Tantangan utama yang dihadapi banyak perusahaan saat ini adalah mempertahankan karyawan berkualitas sekaligus memastikan mereka bekerja secara optimal. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang efektif, menjadi kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan hasil dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Peningkatan kinerja individu berkontribusi langsung pada keberhasilan dan keunggulan organisasi secara keseluruhan (Armstrong, 2006).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Robbins (2012) menjelaskan bahwa kinerja merupakan ukuran hasil kerja yang mana hal ini menggambarkan sejauh mana aktivitas

seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut pengertian para ahli di atas untuk mencapai hasil perusahaan perlu adanya kinerja baik, dalam menciptakan kinerja yang baik sangat di pengaruhi oleh berbagai faktor baik internal maupun eksternal di antaranya adalah pengembangan karier dan retensi karyawan.

Pengembangan karier merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Samsudin, 1993). Pengembangan karier menjadi salah satu kunci strategi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa mendapatkan kesempatan untuk berkembang cenderung lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap pekerjaan mereka (Samsudin, 1993). Proses pengembangan yang tidak berjalan dengan baik menjadi masalah dalam kinerja karyawan. Jika karyawan kurang pelatihan yang memadai sehingga karyawan sulit dalam meningkatkan kompetensi mereka. Ini akibat pelatihan yang di berikan oleh koperasi masih kurang sehingga karyawan sulit untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja mereka. Tidak tersedianya sarana yang seharusnya perlu dipenuhi dalam mengembangkan karier karyawan yang di dukung oleh perusahaan.

Sementara itu, retensi karyawan merupakan usaha atau cara untuk memberi perlakuan karyawan yang potensial dan membuat mereka tetap setia kepada perusahaan (Sumarni, 2011). Retensi karyawan menjadi tantangan utama, terutama ketika banyak organisasi kehilangan karyawan yang berbakat karena kurangnya peluang pengembangan, lingkungan kerja yang tidak mendukung, atau ketidakpuasan terhadap manajemen. Retensi karyawan juga menjadi masalah dalam kinerja sehingga dapat menyebabkan penurunan produktivitas, berkurangnya motivasi kerja. Selain itu rendahnya retensi karyawan juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak stabil dan mengganggu pencapaian tujuan perusahaan. Ketika perusahaan gagal mempertahankan karyawan yang berkualitas, perusahaan harus terus-menerus melakukan pelatihan dan rekrutmen yang dapat menghambat efisiensi kerja dan meningkatkan biaya operasional (Sumarni, 2011). Retensi karyawan yang meningkat maka secara umum berdampak terhadap kinerja karyawan yang cenderung positif terhadap tingkat produktivitas perusahaan. Koperasi Kredit (Kopdit) Swasti sari merupakan suatu badan usaha yang bergerak pada bidang perkreditan. Selanjutnya, Kopdit Swasti Sari juga mengatur tentang kebenaran pengoperasian sistem administrasi, melayani anggota dan nasabah dengan baik sesuai dengan motonya: 'Melayani yang Benar'. Selain itu, Kopdit Swasti Sari juga berasas pada kebenaran akan informasi teknologi, meningkatkan sumber daya insan koperasi kredit, dan bertugas meningkatkan taraf hidup serta menyejahterakan anggota itu sendiri dan masyarakat sekitarnya, serta mampu menjadi solusi berbagai masalah keuangan yang dihadapi oleh anggota.

Kopdit Swasti Sari saat ini telah memiliki 539 karyawan yang tersebar pada 30 cabang. Dilihat dari banyaknya karyawan dan kantor cabang yang dimiliki, kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari yang optimal dapat berdampak langsung pada kualitas pelayanan dan kepuasan anggota. Kopdit Swasti Sari sendiri, selama ini mendukung pengembangan karier dan retensi karyawan lewat berbagai upaya.

Oberservasi awal yang dilakukan menunjukkan bahwa data retensi karyawan pada Kopdit Swasti Sari selama empat tahun terakhir (2020-2023) cukup baik. Pada tahun 2020 retensi karyawan sebesar 94,48% dengan tingkat turnover 5,52%, tahun berikut retensi karyawan

mengalami peningkatan sebesar 100% dan tahun berikutnya retensi mengalami penurunan menjadi 97,59%. Selanjutnya mengalami peningkatan sebesar 98,83%. Menjaga tingginya retensi karyawan akan dapat meningkatkan efektivitas dan kinerja perusahaan dengan tingginya retensi, maka tentu saja turnover akan menjadi rendah (Yurika, 2011). Dengan rendahnya turnover, perusahaan akan menghemat biaya-biaya salah satunya adalah biaya seleksi dan rekrutmen.

Berdasarkan observasi awal dan wawancara terhadap staf HRM yaitu Ibu Jenneva M. Nono, SH pada tanggal 5 maret 2025 mengenai pengembangan karier selama ini Kopdit Swasti Sari mengikut sertakan para karyawan dalam kegiatan pengembangan jenjang karier yang diberikan oleh Puskopdit, Inkopdit, bahkan Instansi luar dengan materi yang diberikan secara umum. Dengan adanya pelatihan dan pengembangan yang diberikan kepada karyawan masih terdapat kekurangan, dimana materi yang disajikan belum sepenuhnya dipahami dengan baik oleh karyawan karena materi tersebut belum sepenuhnya sesuai dengan bidang karyawan. Selain itu terdapat indikasi seperti turnover karyawan yang cukup tinggi dan karyawan sering mengeluhkan terkait beban kerja. Fenomena-fenomena tersebut mengindikasikan karyawan untuk keluar dan meninggalkan pekerjaan mereka.

Observasi awal juga menunjukkan bahwa hasil data kinerja karyawan selama tahun 2022 menunjukkan kinerja karyawan cukup baik. Dalam aspek teknik pekerjaan terhadap penilaian baik, pada aspek non teknis di kategorikan baik, pada aspek kepribadian dikategorikan baik dan pada aspek kepemimpinan di kategorikan cukup. Tahun 2023 dan 2024 tidak dilakukan penilaian dengan sistem yang sama seperti tahun 2022 di atas. Penilaian kinerja tahun 2023 dan 2024 dilakukan dengan sistem mutasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier dan retensi karyawan terhadap kinerja karyawan. Dengan memahami hubungan ini, diharapkan dapat dihasilkan rekomendasi yang bermanfaat kepada karyawan Kopdit Swasti Sari dalam mengembangkan pengembangan karier dan strategi retensi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kinerja Karyawan**

Mangkunegara (2009), menjelaskan kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Robbins (2012), kinerja merupakan ukuran hasil kerja yang mana hal ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Rivai (2012), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

### **Pengembangan Karier**

Robbins (2013), pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Robbins (2006), pengembangan karier merupakan suatu cara bagi organisasi untuk mendukung atau meningkatkan produktivitas para karyawan, sekaligus mempersiapkan mereka untuk menghadapi dunia yang

berubah. Pengembangan karier merupakan suatu proses yang sering digunakan untuk menutup kesenjangan antara kinerja saat ini dan kinerja yang diharapkan di masa mendatang.

### **Retensi Karyawan**

Retensi karyawan adalah kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan. Salah satu cara melakukan pengelolaan tingkat turnover karyawan. Turnover adalah tingkat atau jumlah karyawan meninggalkan suatu perusahaan. Mathis & Jackson (2006), retensi karyawan adalah suatu upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawannya agar tetap berada di dalam organisasi secara maksimal.

### **Hubungan antara Pengembangan Karier dan Kinerja Karyawan**

Untuk mencapai tujuan karier, seseorang melakukan proses berkelanjutan yang dikenal sebagai pengembangan karier. Pengembangan karier dapat dilakukan dengan cara, seperti: pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja. Mathis & Jackson (2001), menjelaskan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja adalah pengembangan karier. Pemberian pengembangan karier yang baik dapat diberikan kepada karyawan akan meningkatkan semangat dan kinerja karyawan kepada perusahaan.

Hasibun (2012), pengembangan karier adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seorang, agar karyawan mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan bahkan pengembangan karier adalah alat terbaik untuk kinerja terbaik.

Adanya hubungan pengaruh pengembangan karier dengan kinerja karyawan yang dilakukan oleh penelitian yang dilakukan oleh Saudale, dkk (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Budhiarta, dkk (2020) dalam penelitiannya juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Kedua penelitian di atas juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan Yusup dan Saragih (2020) yang menunjukkan hasil bahwa pengembangan karier secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Hubungan antara Retensi Karyawan dan Kinerja Karyawan**

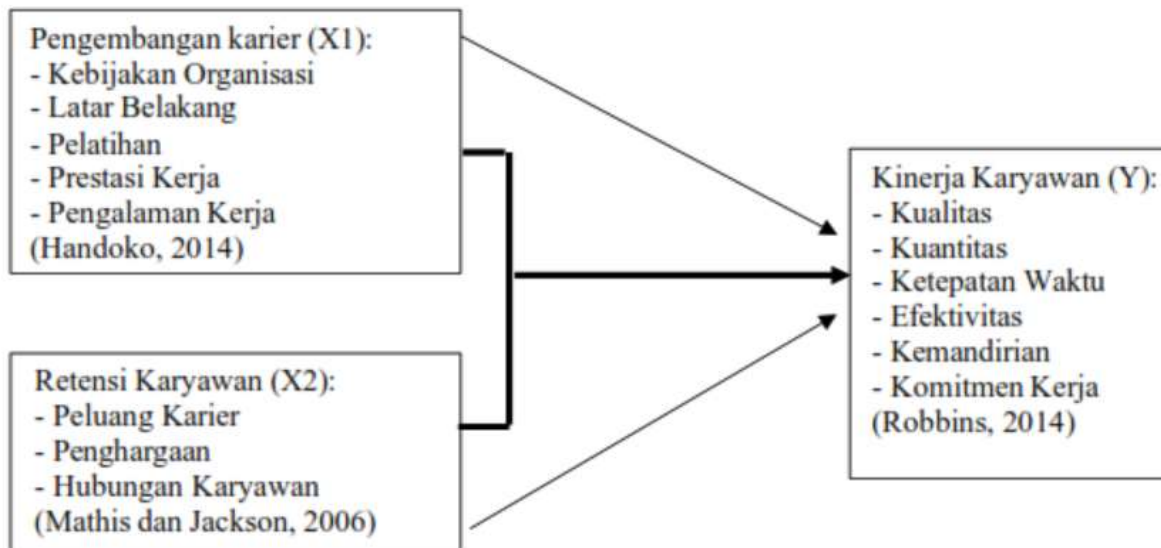
Mathis dan Jackson (2006) menerangkan bahwa salah satu faktor penentu retensi karyawan adalah dukungan perusahaan. Dukungan perusahaan yang diberikan yakni memberikan alat dan informasi untuk memenuhi kewajiban kerja yang tepat sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Retensi karyawan merujuk pada upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas agar tetap bekerja di perusahaan untuk jangka waktu yang lama. Hasibuan (2021) menyatakan bahwa retensi karyawan adalah salah satu indikator utama dalam menjaga stabilitas perusahaan, terutama di sektor perbankan yang sangat kompetitif. Semakin tinggi retensi karyawan, semakin kecil risiko kehilangan karyawan berkualitas yang berdampak pada kinerja perusahaan.

Sejalan dengan pernyataan di atas, Ayu, dkk (2021) melakukan penelitian dan menunjukkan adanya hasil yang signifikan antara retensi karyawan dengan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Putri dan Arwiyah (2019) menunjukkan adanya

pengaruh positif dan signifikan retensi karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kaltacitra Utama Jakarta Timur.

### Kerangka Berpikir



**Gambar 1.**  
Kerangka Berpikir

### Hipotesis

- H<sub>1</sub> : Diduga pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.
- H<sub>2</sub> : Diduga retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.
- H<sub>3</sub> : Diduga pengembangan karier dan retensi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pendekatan survei. Metode kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan secara objektif melalui analisis statistik. Menurut Sugiyono, metode penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu dengan teknik pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian serta analisis data bersifat statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2017). Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. BPR TLM Kota Kupang dengan menggunakan teknik pengambilan sampel tertentu yang disesuaikan dengan karakteristik populasi penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang berisi pernyataan terkait variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Data yang telah diperoleh kemudian

dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Analisis data dilakukan dengan bantuan program statistik untuk memperoleh hasil yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Menurut Ghozali, analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih serta menunjukkan arah hubungan antara variabel independen dan dependen (Ghozali, 2016).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis digunakan untuk seberapa besar pengaruh variabel bebas Pengembangan Karier (X1), Retensi Karyawan (X2), terhadap variabel terikatnya yaitu Kinerja Karyawan (Y), Hasil Analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.**  
Hasil Analisis Regresi Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.812	4.950		2.993	.005
	Pengembangan Karir	.291	.107	.313	2.720	.009
	Retensi Karyawan	1.010	.207	.563	4.888	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

*Sumber: Data Primer Diolah (2025)*

Model persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 14,812 + 0,291 X1 + 1,010 X2$$

Dari model tersebut maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta (a) sebesar 14,812 yang artinya apabila pengembangan karier (X1) dan retensi karyawan (X2) bernilai 0 maka nilai kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 14,812 poin.
2. Koefisien regresi  $b_1 = 0,291$  artinya apabila pengembangan karier (X1) mengalami kenaikan 1 poin, sementara retensi karyawan (X2) tetap maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,291 poin.
3. Koefisien regresi  $b_2 = 1,010$  artinya apabila retensi karyawan (X2) mengalami kenaikan 1 poin, sementara pengembangan karier (X1) tetap maka kinerja karyawan (Y) menurun sebesar 1,010 poin.

### Uji t (Secara Parsial)

Berdasarkan tabel peroleh hasil uji t yaitu sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan (H1)

Adapun langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

- a. Menentukan Hipotesis Statistik

Ho : Pengembangan karier tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.

Ha : Pengembangan karier berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.

- b. Menentukan t hitung dan signifikan  
Berdasarkan pada tabel coefficient di peroleh thitung 2.720, sedangkan signifikansi sebesar 0,009.
  - c. Menentukan ttable  
Dengan derajat kebebasan  $df=n - k = 46-2= 44$  pada tingkat alpha ( $\alpha$ ) = 5% = 0,05. Pengujian satu sisi maka diperoleh ttable 2,015 (dilihat pada lampiran tabel distribusit).
  - d. Kriteria Pengujian  
Jika thitung > ttable atau signifikan lebih kecil dari alpha ( $p < \alpha$ ) maka Ho ditolak dan Ha diterima.  
Jika thitung < ttable atau signifikan lebih besar dari pada alpha ( $p > \alpha$ ) maka Ho diterima dan Ha ditolak.
  - e. Membandingkan thitung dengan ttable dan signifikan dengan alpha  
Nilai thitung (2,720) > ttable (2,015) dan signifikansi (0,009) < alpha ( $\alpha =0,05$ ), atau thitung > ttable dan  $p < \alpha$
  - f. Kesimpulan  
Karena thitung > ttable dan signifikansi ( $p$ ) < alpha ( $\alpha$ ), maka Ho ditolak dan Ha diterima. Hal ini berarti variabel pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.
2. Pengaruh Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (H2)
- Adapun langkah-langkah pengujian sebagai berikut:
- a. Menentukan Hipotesis Statistik  
Ho : Retensi karyawan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.  
Ha : Retensi karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.
  - b. Menentukan t hitung dan signifikan  
Berdasarkan pada tabel coefficient diperoleh thitung 4,888, sedangkan signifikansi sebesar 0,000.
  - c. Menentukan ttable  
Dengan derajat kebebasan  $df=n - k = 46-2= 44$  pada tingkat alpha ( $\alpha$ ) = 5% = 0,05. Pengujian satu sisi maka diperoleh ttable 2,015 (dilihat pada lampiran tabel distribusit).
  - d. Kriteria Pengujian  
Jika thitung > ttable atau signifikan lebih kecil dari alpha ( $p < \alpha$ ) maka Ho ditolak dan Ha diterima.  
Jika thitung < ttable atau signifikan lebih besar dari pada alpha ( $p > \alpha$ ) maka Ho diterima dan Ha ditolak.
  - e. Membandingkan thitung dengan ttable dan signifikan dengan alpha

Nilai thitung (4,888) > ttabel (2,015) dan signifikan (0,000) < alpha ( $\alpha = 0,05$ ), atau thitung > ttabel dan  $p < \alpha$ .

f. Kesimpulan

Karena thitung > ttabel dan signifikansi ( $p$ ) < alpha ( $\alpha$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Hal ini berarti variabel retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang.

**Uji F (Secara Simultan)**

Dalam penelitian ini, Uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikan pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016). Hasil uji simultan menggunakan SPSS V.25 dapat dilihat pada gambar berikut:

**Tabel 2.**  
Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	359.261	2	179.631	34.607	.000 <sup>b</sup>
	Residual	223.195	43	5.191		
	Total	582.457	45			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Retensi Karyawan, Pengembangan Karir

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilakukan langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

1. Menentukan Hipotesis Statistik

$H_0$  : Pengembangan Karier, Retensi Karyawan kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kopdit Swasti sari Cabang Kupang.

$H_a$  : Pengembangan Karier, Retensi Karyawan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang kupang.

2. Menentukan Fhitung dan signifikan

Dari tabel ANOVA diperoleh Fhitung sebesar 34,607 dan nilai signifikan sebesar 0,000

3. Menentukan Ftabel

Mencari Ftabel dengan derajat kebebasan  $df_2 = n - k - 1 = 46 - 2 - 1 = 43$ , pada tingkat alpha sebesar 0,05 maka diperoleh Ftabel = 3,21 (dapat dilihat pada tabel distribusi F).

4. Kriteria Pengujian

Jika Fhitung > Ftabel dan signifikansi < alpha (0,05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika Fhitung < Ftabel dan signifikansi > alpha (0,05), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

5. Membandingkan Fhitung dengan Ftabel

Fhitung (34,607) > Ftabel (3,21) dan signifikansi (0,000) < alpha (0,05)

6. Kesimpulan

Karena Fhitung > Ftabel dan signifikansi < alpha ( $\alpha$ ) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya pengembangan karier dan retensi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti sari Cabang Kupang.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh independen terhadap variabel dependen yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.**  
Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.785 <sup>a</sup>	.617	.599	2.278

a. Predictors: (Constant), Retensi Karyawan, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,599 menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karier (X1) dan variabel Retensi Karyawan (X2) memengaruhi Kinerja Karyawan (Y) pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang sebesar 59,9% sedangkan sisanya yaitu 40,1% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,599 yang lebih mendekati 1 (satu) menunjukkan bahwa kemampuan variabel pengembangan karier dan retensi karyawan dalam menjelaskan kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang relatif kuat.

### Pengaruh Pengembangan Karier (X1) Terhadap Kinerja Karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik program pengembangan karier yang diterapkan oleh Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang semakin tinggi pula tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Demikian pula sebaliknya kurangnya perhatian terhadap program pengembangan karier di Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang dapat menurunkan tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan.

Karyawan yang merasa diperhatikan perkembangan kariernya cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi, menunjukkan loyalitas terhadap perusahaan, serta berupaya memberikan hasil kerja yang optimal. Hasil ini sejalan dengan pendapat Mathis dan Jackson (2006), yang menyatakan bahwa pengembangan karier merupakan bagian penting dari strategi organisasi dalam meningkatkan kinerja individu dan menciptakan tenaga kerja yang kompeten.

Hasil ini memperkuat hasil penelitian terdahulu seperti yang dilakukan oleh Saudale, dkk (2024); Budhiarta, dkk (2020); dan Yusuf dan Saragih (2020) yang menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik upaya pengembangan karier yang dilakukan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Dari sudut pandang peneliti dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan salah satu strategi penting dalam manajemen sumber daya manusia untuk mencapai tujuan

organisasi melalui peningkatan kinerja individu. Temuan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja menunjukkan bahwa program-program yang dirancang untuk membantu karyawan mengembangkan potensi, meningkatkan keterampilan, serta memperjelas jenjang karier, secara langsung berdampak pada kualitas dan produktivitas kerja yang mereka tunjukkan. Peneliti menilai bahwa hubungan ini mencerminkan pentingnya organisasi untuk tidak hanya fokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga pada investasi jangka panjang terhadap sumber daya manusia. Ketika karyawan merasakan adanya peluang berkembang dan melihat masa depan karier yang jelas dalam organisasi, mereka cenderung lebih termotivasi, terlibat secara emosional, dan menunjukkan dedikasi tinggi terhadap pekerjaannya.

### **Pengaruh Retensi Karyawan (X2) Terhadap Kinerja Karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang**

Berdasarkan hasil uji hipotesis retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat retensi karyawan dalam suatu organisasi, maka semakin meningkat pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Artinya, kebijakan dan praktik retensi yang diterapkan secara efektif mampu menciptakan kondisi kerja yang stabil, meningkatkan loyalitas, dan mendorong produktivitas karyawan secara berkelanjutan.

Hasil ini sejalan dengan pendapat Mathis dan Jackson (2006) bahwa retensi karyawan merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan-karyawan terbaik guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Retensi yang baik mampu menciptakan kesinambungan dalam proses kerja, memperkuat budaya organisasi, dan meningkatkan komitmen afektif karyawan terhadap perusahaan. Dalam jangka panjang, kondisi ini berdampak positif terhadap kualitas kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, penelitian ini juga mendukung temuan dari Ayu, dkk (2021); dan Putri dan Arwiyah (2019) yang menunjukkan bahwa retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa semakin tinggi tingkat retensi karyawan (kemampuan perusahaan dalam mempertahankan karyawan), maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh karyawan. Artinya, semakin baik upaya organisasi dalam mempertahankan karyawan maka karyawan akan lebih termotivasi dan produktif dalam bekerja.

Dari sudut pandang peneliti, temuan bahwa retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam mempertahankan karyawannya memiliki dampak langsung terhadap peningkatan kinerja individu maupun kolektif. Hasil ini mengindikasikan bahwa ketika organisasi mampu menciptakan kondisi kerja yang mendukung, memberikan kepastian karier, serta memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan karyawan, maka karyawan akan merasa dihargai, aman, dan termotivasi untuk bekerja lebih optimal.

Peneliti memandang bahwa retensi karyawan bukan sekadar tentang mengurangi tingkat turnover, tetapi lebih jauh merupakan strategi penting dalam membangun loyalitas dan komitmen kerja yang tinggi. Karyawan yang bertahan dalam jangka waktu lama cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik tentang budaya kerja, sistem organisasi, dan standar

kinerja, sehingga lebih mampu memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

### **Pengaruh Pengembangan Karier Dan Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang didapati pengembangan karier dan retensi karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang. Temuan ini mengindikasikan bahwa kombinasi dari program pengembangan karier yang terstruktur serta strategi retensi yang efektif mampu mendorong peningkatan kinerja individu dalam organisasi. Karyawan yang diberikan peluang untuk berkembang dalam jenjang kariernya, sekaligus merasa aman dan dihargai dalam organisasi, cenderung memiliki motivasi kerja yang tinggi, loyalitas yang kuat, dan komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Mereka terdorong untuk memberikan kontribusi terbaik karena merasa bahwa organisasi tidak hanya memperhatikan produktivitas jangka pendek, tetapi juga masa depan profesional mereka.

Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan pendapat Mathis dan Jackson (2006) yang menyatakan bahwa pengembangan karier dan retensi merupakan bagian integral dari strategi manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada penciptaan tenaga kerja yang kompeten, stabil, dan berdaya saing tinggi. Menurut mereka, organisasi yang berkomitmen terhadap pengembangan karier dan memiliki sistem retensi yang baik akan mampu mempertahankan karyawan berkinerja tinggi, mengurangi turnover, serta meningkatkan efektivitas kerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, keterpaduan antara pengembangan karier dan retensi karyawan merupakan faktor penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, berkelanjutan, dan berorientasi pada hasil.

Hasil ini diperkuat oleh hasil analisis determinasi yang menunjukkan bahwa kemampuan variabel pengembangan karier dan retensi karyawan dalam menerapkan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang relatif kuat. Namun tidak bersifat mutlak, artinya masih terdapat faktor lain yang turut memengaruhi kinerja karyawan pada objek tersebut. Secara teoritis faktor-faktor lain dimaksud, seperti kemampuan dan motivasi (Mangkunegara, 2018), Efektivitas, efisiensi dan disiplin (Masram, 2017). Akan tetapi diperlukan riset lebih lanjut untuk membuktikan adanya pengaruh dari faktor-faktor tersebut.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data, hasil dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier berada pada kategori sangat tinggi yang berarti pengembangan karier pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang memberikan pengembangan karier yang sangat baik. Selain itu, retensi karyawan berada pada kategori sangat tinggi pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang yang berarti karyawan cenderung bertahan lama dan loyal terhadap perusahaan. Kinerja karyawan pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang berada pada kategori sangat tinggi yang berarti kinerja karyawan juga menunjukkan performa yang baik.

2. Hasil uji hipotesis secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa pengembangan karier (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang. Hal ini berarti semakin baik program pengembangan karier yang diterapkan pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh para karyawan.
3. Hasil uji hipotesis secara parsial (uji t) menunjukkan bahwa retensi karyawan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang. Hal ini menunjukkan semakin meningkatkan retensi karyawan melalui program-program yang tepat pada Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang akan mampu mengoptimalkan kinerja karyawan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.
4. Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa pengembangan karier dan retensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang. Artinya, masih sebagian besar variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karier dan retensi karyawan. Sementara sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar dua variabel tersebut.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diberikan, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang  
Disarankan bagi Kopdit Swasti Sari Cabang Kupang perlu mengerti dan memahami konsep pengembangan karier dan retensi karyawan dalam bekerja dengan memperhatikan indikator-indikator yang berkaitan langsung implementasinya sehingga karyawan bisa semangat dalam bekerja. Dengan menciptakan pengembangan karier yang kondusif serta memberikan retensi karyawan yang layak dan memadai, perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan kinerja dan pencapaian target perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menjadikan hasil penelitian ini sebagian masukan menyusun kebijakan dan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif ke depannya.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya  
Disarankan bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menyangkut faktor-faktor lain selain pengembangan karier dan retensi karyawan terhadap kinerja karyawan. Adapun faktor lainnya seperti kemampuan, faktor motivasi, efektivitas, efisiensi dan disiplin sehingga akan memperoleh gambaran lain dan hasil yang mendekati kondisi yang sebenarnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, M. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ayu, Mahyuni and Indah R.A, (2021), Pengaruh Manajemen Talenta, Manajemen Pengetahuan, dan Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.

- PLN (PERSERO) UP3 Kota Tanjung Pinang. Tesis S1, Universitas Maritim Raja Ali Haji. <http://repositori.umrah.ac.id/view/creators/Ayu=3AMahyuni=3A=3A.html>
- Budiharta, A. D., Nursusanto, & Komarudin. (2020). Pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai: Studi pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Banten. *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, 2(1), 62–72. <https://doi.org/10.33592/perspektif.v2i1.568>
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mangkunegara, A. P (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kedua Belas. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada.
- Mathis, Robert L & Jackson, Jhon H., (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Putri, D. I, Arwiyah M. Yahya (2019). Pengaruh Retensi Karyawan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Kaltacitra Utama Jakarta Timur. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Universitas Telkom, Vol.6 No. 2, 4494 - 4500. <https://core.ac.uk/reader/299932290>
- Robbins, S.P (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT. Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Saudale, Ivon, dkk (2024). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pln (Persero) Up3 Kupang. *Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, Vol. 5 No.1, 79 - 90. <https://doi.org/10.35508/glory.v5i1.12740>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarni, M. (2011). Pengaruh *employee retention* terhadap *turnover intention* dan kinerja karyawan. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 8(1). <https://journal.upy.ac.id/index.php/akuntansi/article/view/512>
- Yurika, G. L. (2011). *Analisis manajemen karir, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan serta dampaknya terhadap kinerja perusahaan pada PT Origa Mulia FRP* (Skripsi). Universitas Bina Nusantara, Jakarta, Indonesia. <https://eskripsi.binus.ac.id/>
- Yusup Y.A, Saragih R., (2020). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, Vol. 4 No. 1, 208-215 <https://journal.stiemb>.