

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai *Intervening* Dinas PUPR Provinsi Jambi

Dila Aprillia Hendriyulianti

Universitas Jambi, Indonesia

Alamat: Jl. Jambi-Muara Bulian KM. 15, Mendalo Indah, Kecamatan Jambi Luar Kota, Kabupaten Muaro Jambi, Jambi, Indonesia

Korespondensi penulis: dilaaprilia2002@gmail.com

Abstract. *This study aims to test whether career development will affect employee retention through job satisfaction as an intervening variable at the Public Works and Public Housing Agency of Jambi Province. This study took samples from several civil servants of the Public Works and Public Housing Agency of Jambi Province totaling 70 people. Data collection was carried out using questionnaires that were distributed directly. This study used quantitative analysis carried out using the SmartPLS 4.1.1 application. The results of this study indicate that: 1) career development has a positive and significant effect on employee retention, 2) career development has a positive and significant effect on job satisfaction, 3) job satisfaction has a positive and significant effect on employee retention and 4) career development has a positive and significant effect on employee retention through job satisfaction.*

Keywords: *Career Development, Employee Retention, Job Satisfaction*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah pengembangan karir akan mempengaruhi retensi pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Penelitian ini mengambil sampel dari beberapa pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi yang berjumlah 70 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarluaskan secara langsung. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi SmartPLS 4.1.1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai, 2) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, 3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai dan 4) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Pengembangan Karier, Retensi Pegawai, Kepuasan Kerja

1. LATAR BELAKANG

Berkembangannya suatu organisasi maupun instansi tidak akan bisa lepas dari dukungan yang berasal dari sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia menurut (Edison Emron, 2020) adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan pegawai melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai menuju pengoptimalan tujuan organisasi. Keberadaan manusia merupakan salah satu sumber daya penggerak utama bagi setiap pelaksanaan operasional dalam suatu instansi, sehingga dalam pemberian rasa aman dan nyaman serta pengembangan sumber daya. Karyawan merupakan strategi yang utama organisasi dalam upaya mencapai target-target organisasi (Zebua et al., 2022). Dalam sebuah organisasi Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai ikatan erat dengan yang namanya karyawan, karena tanpa adanya partisipasi dari para karyawan berbagai aktivitas bekerja dalam sebuah organisasi tidak akan

bisa berjalan. Oleh karena itu setiap organisasi sudah seharusnya memberikan perhatian maupun pengembangan karir lebih terhadap segala hal yang dapat membuat produktivitas karyawan meningkat (retensi).

Di tengah persaingan yang semakin ketat dan perubahan yang cepat dalam dunia organisasi dan pelayanan publik, tantangan dalam mempertahankan pegawai yang berkompeten dan berpengalaman telah menjadi perhatian utama bagi organisasi, terutama di sektor pemerintahan. Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi, sebagai salah satu lembaga pelayanan publik yang bertanggung jawab atas pembangunan dan pengelolaan infrastruktur, tidak terkecuali dari tantangan tersebut. Salah satu isu yang dihadapi oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi adalah retensi karyawan. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat memiliki karakteristik yang khusus, seperti jumlah pegawai yang besar, mobilitas pegawai yang tinggi, dan tuntutan kinerja yang tinggi, yang dapat mempengaruhi retensi karyawan. Retensi karyawan merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan terutama untuk karyawan yang mempunyai potensial yang berkualitas tinggi. Retensi karyawan juga dianggap sebagai fondasi kesuksesan organisasi karena mampu mengatasi hambatan yang signifikan bagi manajer sumber daya manusia dan memastikan kelangsungan hidup organisasi (Nurmalitasari & Andriyani, 2021). Ini mencakup berbagai aspek, seperti tingkat kepuasan kerja, niat untuk mencari kesempatan di instansi lain, dan fakta bahwa pegawai memilih untuk tetap di organisasi. Retensi karyawan merupakan tantangan utama dalam instansi ini, mengingat persaingan yang semakin ketat dalam merekrut dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Peningkatan retensi karyawan tidak bisa lepas dari yang namanya pengembangan karir. Keterampilan dan pengetahuan seorang pegawai merupakan salah satu tujuan dari pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan usaha untuk mengurangi atau menghilangkan kesenjangan antara kemampuan pegawai dan tugas yang diberikan. Masalah yang sering timbul dalam sebuah organisasi adalah berkaitan dengan kualitas, sehingga pengembangan karir menjadi salah satu penyelesaiannya melalui program pendidikan dan pelatihan yang dianggap sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dalam konteks pemerintahan, pegawai seringkali dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dan berubah, yang memerlukan pembaruan pengetahuan dan keterampilan secara berkala. Para pegawai yang merasa diberikan pengembangan karir oleh instansi memiliki kemungkinan untuk bertahan dalam suatu instansi lebih besar.

Selain pentingnya pengembangan karir dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, kepuasan kerja adalah faktor yang juga sangat penting bagi pegawai guna memperoleh hasil pekerjaan yang optimal. Menurut Astutik & Priantono (2020) mengungkapkan “kepuasan kerja merupakan senang atau tidak senang (*favorable and unfavorable*) seseorang yang berkenaan dengan pekerjaannya”. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan emosional seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketika pegawai senang dalam melaksanakan pekerjaannya dapat diasumsikan bahwa individu tersebut merasa puas dan menunjukkan sikap yang positif, sebaliknya apabila individu merasa tidak puas terhadap pekerjaannya maka akan timbul sikap negatif (Mubyl, 2023).

Maka dari itu, dalam penelitian ini diharapkan pegawai meningkatkan kinerja melalui proses pengembangan karir dan akan menghasilkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan retensi karyawan.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Pengembangan Karir

Menurut Bahri et al., (2022) mendefinisikan pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam rencana karir pegawainya dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap. Sehingga secara mendasar pengembangan karir yakni sebuah langkah yang pegawai dan organisasi dilaksanakan untuk merencanakan karir di masa mendatang, supaya organisasi mampu memperoleh perkembangan secara maksimal.

Teori Retensi Karyawan

Menurut Farid & Luvia (2022) retensi karyawan adalah suatu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang kompeten agar tetap bertahan dalam instansi dengan jangka waktu yang telah ditentukan. Upaya dan strategi dari berbagai organisasi dalam mempertahankan karyawan akan tetap menjadi masalah utama jika tidak dikelola dengan baik, akibatnya sistem organisasi dapat menjadi tidak lancar ketika adanya karyawan yang meninggalkan organisasi jika retensinya tidak terpenuhi dengan baik. Menurut Aulanda & Arafah (2020) retensi karyawan atau *employee retention* adalah kemampuan sebuah organisasi dalam mempertahankan karyawan yang memiliki potensi untuk instansi agar tetap loyal dan mencegah karyawan keluar dari instansi. Sedangkan Menurut (Nasir et al., 2020), retensi merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan atau pegawai agar tetap berada dalam organisasi guna bekerja bersama mencapai tujuan organisasi.

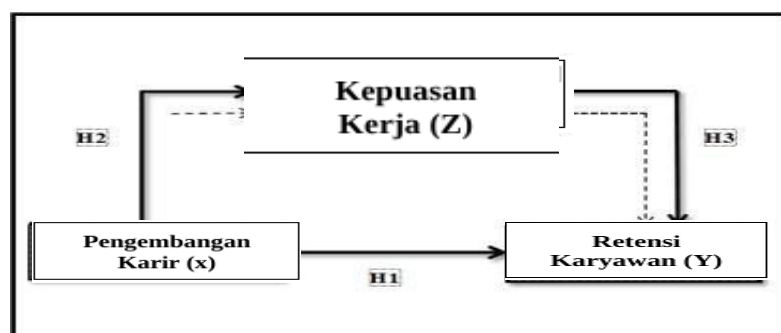
Teori Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu rasa emosional positif yang muncul pada individu karyawan dalam menjalankan pekerjaannya (Widodo & Riyadi, 2020). Kepuasan kerja secara pengertian diartikan sebagai bentuk positif dari karyawan dalam menerima evaluasi terhadap pekerjaan. Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi seharusnya memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaan yang dilakukan, sedangkan seorang karyawan yang mempunyai kepuasan kerja yang rendah seharusnya memiliki perasaan yang negatif terhadap pekerjaan yang dilakukan. Handoko (2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja.

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan dan beberapa penjelasan dari tinjauan teori dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Diduga variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.
- H2 : Diduga variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.
- H3 : Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.
- H4 : Diduga variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

3. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel, yakni pengembangan karir, retensi karyawan dan kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi yang berjumlah 233 orang. Sampel dilakukan menggunakan rumus slovin dengan tingkat korelasi kesalahan (e) sebesar 10%. Berdasarkan perhitungan tersebut, jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah 70 pegawai negeri sipil.

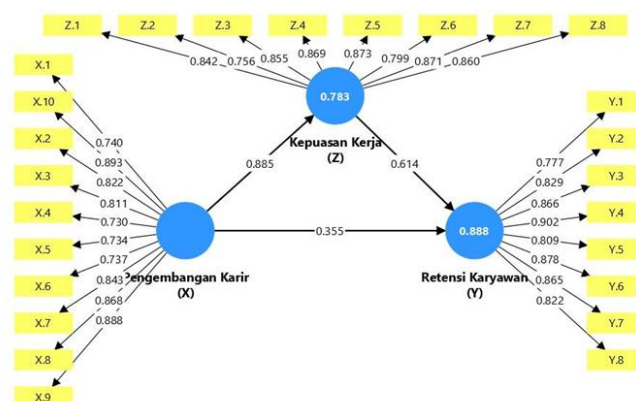
Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden yang merupakan pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Kuesioner disusun dalam bentuk pernyataan dengan menggunakan Skala Likert 7 poin, yaitu: 1=Sangat Tidak Setuju Sekali, 2=Sangat Tidak Setuju, 3=Tidak Setuju, 4=Netral, 5=Setuju, 6=Sangat Setuju, 7=Sangat Setuju Sekali. Data yang diperoleh dari hasil kuesioner dianalisis menggunakan *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi *SmartPLS* 4.1.1.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Outer Model

a. *Convergent Validity*

Convergent validity adalah pengujian model pengukuran yang menggunakan indikator reflektif, di mana penilaiannya didasarkan pada korelasi antara skor item dengan skor yang diestimasi oleh aplikasi *SmartPLS*. Sebuah nilai reflektif dianggap tinggi jika loading factor variabel laten dan konstruksinya melebihi 0.7.



Gambar 2. Outer Model Variabel Pengembangan Karir, Retensi Karyawan dan Kepuasan Kerja

Sumber : Pengolahan data dengan PLS, 2025

b. Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk menilai apakah variabel memiliki pemisahan (diskriminan) yang memadai dengan membandingkan nilai loading pada variabel yang diinginkan harus lebih besar dari nilai pada variabel lainnya. Dari Tabel 1.1 di bawah ini, dapat dilihat bahwa nilai cross-loading pada setiap variabel melebihi 0.7. Ini menunjukkan bahwa variabel manifest dalam penelitian ini secara akurat menjelaskan variabel laten dan mendukung validitas seluruh item.

Tabel 1. Nilai Cross Loading

Indikator	Pengembangan Karir (X)	Retensi Karyawan (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
Y1	0.735	0.777	0.741
Y2	0.715	0.829	0.761
Y3	0.714	0.866	0.772
Y4	0.837	0.902	0.836
Y5	0.681	0.809	0.719
Y6	0.817	0.878	0.855
Y7	0.818	0.865	0.809
Y8	0.730	0.822	0.761
X1	0.740	0.659	0.640
X2	0.822	0.706	0.686
X3	0.811	0.723	0.676
X4	0.730	0.518	0.561
X5	0.734	0.646	0.642
X6	0.737	0.643	0.655
X7	0.843	0.765	0.792
X8	0.868	0.799	0.769
X9	0.888	0.807	0.793
X10	0.893	0.908	0.872
Z1	0.793	0.800	0.842
Z2	0.747	0.680	0.756
Z3	0.748	0.845	0.855
Z4	0.726	0.759	0.869

Z5	0.782	0.810	0.873
Z6	0.658	0.709	0.799
Z7	0.732	0.818	0.871
Z8	0.760	0.807	0.860

Sumber : Pengolahan data dengan PLS, 2025

c. *Average Variance Extracted, Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*

Metode lain yang digunakan untuk menilai discriminant validity yaitu dengan menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE). Selanjutnya dilakukan pengujian reliabilitas konstruk dengan cara mengukur composite reliability dan cronbach alpha. Apabila nilai Composite Reliability pada suatu variabel >0.7 maka suatu variabel tersebut dinyatakan memenuhi kriteria *reliable*. Selanjutnya jika nilai Cronbach's alpha suatu variabel lebih >0.6 maka variabel tersebut dapat diandalkan (*reliable*).

Tabel 2. *Average Variance Extracted, Composite Reliability dan Cronbach's Alpha*

<i>Matriks</i>	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>	<i>Average Variance Extracted(AVE)</i>
Pengembangan karir(X)	0.941	0.948	0.950	0.655
Retensi Karyawan (Y)	0.942	0.944	0.952	0.713
Kepuasan Kerja (Z)	0.941	0.942	0.951	0.708

Sumber : Pengolahan data dengan PLS, 2025

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan bahwa nilai Average Variance Extracted (AVE) pada ketiga variabel berada pada angka di atas 0.5 yang artinya konstruk dari model yang diestimasi sudah memenuhi kriteria dari *discriminant validity*.

Nilai composite reliability pada setiap konstruk di atas memiliki nilai lebih >0.7 . Dengan nilai yang dihasilkan tersebut, semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang telah disyaratkan. Selanjutnya nilai *cronbach's alpha* yang direkomendasikan adalah diatas 0.6 dan nilai terendah pada konstruk diatas adalah 0.941 artinya memenuhi kriteria yang diinginkan.

2. Uji Inner Model

Setelah pengujian outer model yang memenuhi, selanjutnya dilakukan pengujian inner model. Inner model dapat dievaluasi dengan melihat *r-square* (reliabilitas indikator) untuk konstruk dependen dan nilai t statistik dari pengujian koefisien jalur (*path coefficient*). Semakin tinggi nilai *r square* berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai *path coefficient* menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis penelitian.

a. Analisis Varian (R^2) atau Uji Determinasi

Analisis varian (R^2) atau uji determinasi yaitu untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel yang dipengaruhi atau variabel dependen. Semakin besar nilai yang dihasilkan dari variabel yang dipengaruhi menunjukkan semakin besar pengaruhnya. Berikut hasil pengujian *R-Square* pada tabel 3 dibawah ini:

Tabel 3. Hasil Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Retensi Karyawan (Y)	0.888	0.884
Kepuasan Kerja (Z)	0.783	0.780

Sumber : Pengolahan data dengan PLS, 2025

Berdasarkan tabel 1.3 diatas, nilai *R-Square* variabel retensi karyawan sebesar 0.888 dengan nilai *R-Square Adjusted* 0.884. Nilai *R-Square* dari variabel retensi karyawan yaitu 0.888 atau sebesar 88,8%. Nilai tersebut menjelaskan bahwa variabel pengembangan karir mampu mempengaruhi retensi karyawan sebesar 88,8% dan sisanya 11,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Serta variabel kepuasan kerja menunjukkan nilai *R-Square* sebesar 0.783 dengan nilai *R-Square adjusted* sebesar 0.780. Nilai *R-Square* dari variabel kepuasan kerja yaitu 0.783 atau sebesar 78.3% bahwa variabel pengembangan karir mampu mempengaruhi kepuasan kerja dan sisanya 21,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

b. Coefficient Determination (*Q-Square*)

Penilaian dari *Goodness of fit* diketahui dari nilai *Q-square*. Nilai *Q Square* memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (*R-square*) pada analisis regresi. Dikatakan bahwa semakin tinggi nilai *Q-Square*, maka model dapat dikatakan semakin baik atau semakin fit dengan data. Hasil perhitungan *Q-square* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Q-Square} &= 1-(1-R^2)(1-R^2) \\ &= 1-(1-0.888^2)(1-0.783^2) \\ &= 1-(1-0.788)(1-0.613) \\ &= 1-(0.212)(0.387) \\ &= 1-0.082 \\ &= 0.918 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka perolehan nilai *Q-square* sebesar 0.918. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 91.8% sedangkan sisanya sebesar 8.2% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dari perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini bisa dinyatakan telah memiliki *Goodness of fit* yang baik.

c. Uji Hipotesis

Pengujian uji hipotesis atau *bootstrapping* digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel. Pengujian dilakukan dengan melihat hasil dari nilai *t statistic* dan *p values*, jika nilai *t statistic* lebih besar daripada nilai $t (>1,96)$ dan nilai *p values* $<0,05$, maka ada pengaruh yang signifikan antara suatu variabel terhadap variabel lainnya serta hipotesis dikatakan dapat diterima.

Tabel 4. Uji Hipotesis *Bootstrapping*

Variabel	Original sample (o)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (o/STDEV)	P Values	Ket
Pengembangan Karir (X) □ Retensi Karyawan (Y)	0.355	0.358	0.111	3.195	0.001	Diterima dan terbukti
Pengembangan Karir (X) □ Kepuasan Kerja (Z)	0.885	0.887	0.025	34.737	0.000	Diterima dan terbukti
Kepuasan Kerja (Z) □ Retensi Karyawan (Y)	0.614	0.613	0.105	5.833	0.000	Diterima dan terbukti

Sumber : Pengolahan data dengan PLS, 2025

Pada hasil uji hipotesis diatas, dapat diketahui bahwa berdasarkan ketentuan *P Values* $<0,05$ dan *T Statistics* $>1,96$. Hasil pengujian *bootstrapping* dari analisis PLS dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan *p values* sebesar 0.001 dan *t statistic* 3.195. Hal ini menunjukkan bahwa ketika organisasi memberikan kesempatan yang lebih baik untuk pengembangan karir, pegawai cenderung merasa lebih terikat dengan pekerjaan mereka, sehingga meningkatkan kemungkinan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi.
2. Variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan *p values* sebesar 0.000 dan *t statistic* 34.737. Hal ini menunjukkan bahwa ketika organisasi memberikan lebih banyak kesempatan untuk pengembangan karir, pegawai cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka, sehingga pegawai merasa dihargai dan memiliki masa depan yang cerah di instansi yang dapat meningkatkan peluang karir dalam jangka panjang.
3. Variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan *p values* sebesar 0.000 dan *t statistic* 5.833. Hal ini menunjukkan bahwa ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaan mereka, kemungkinan untuk tetap bertahan dalam organisasi juga meningkat dan cenderung lebih loyal serta berkomitmen

terhadap organisasi.

Sedangkan Hipotesis *Specific Indirect Effects* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5. Uji Hipotesis *Specific Indirect Effects*

Variabel	Original sample (o)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (o/STDEV)	P Values	Ket
Pengembangan Karir (X) □Kepuasan Kerja (Z)Retensi Karyawan (Y)	0.543	0.545	0.102	5.320	0.000	Diterima dan Terbukti

Sumber : Pengolahan data dengan PLS, 2025

Dari hasil uji hipotesis diatas nilai *p values* 0.000 dan *t statistic* 5.320. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung antara pengembangan karir terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja adalah positif dan signifikan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi, berarti bahwa pengembangan karir tidak hanya berdampak langsung pada retensi karyawan, tetapi juga melalui peningkatan kepuasan kerja. Ketika pegawai mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karir, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya, yang dapat meningkatkan kemungkinan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Ini berarti semakin baik program pengembangan karir yang diberikan, semakin besar keinginan pegawai untuk tetap bekerja di instansi tersebut. Hal ini terjadi karena pegawai melihat adanya kesempatan untuk berkembang dan masa depan yang cerah di instansi ini.

Pengembangan karir juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Hal ini berarti bahwa semakin baik pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka di instansi tersebut. Kepuasan ini muncul karena mereka merasa dihargai dan memiliki masa depan yang cerah di instansi tersebut. Mereka tidak hanya bekerja untuk memperoleh gaji, tetapi juga termotivasi oleh kesempatan pengembangan diri dan pertumbuhan karir dalam jangka panjang.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan retensi karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Hal ini berarti bahwa semakin puas pegawai dengan pekerjaannya, semakin besar kemungkinan mereka untuk bertahan di instansi tersebut. Kepuasan kerja yang tinggi membuat pegawai merasa nyaman, dihargai, dan memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap organisasi, sehingga mengurangi keinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat mempengaruhi pengembangan karir terhadap retensi karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja dalam hal ini berperan penting dalam menghubungkan program pengembangan karir dengan keinginan pegawai untuk bertahan. Semakin baik program pengembangan karir, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, dan pada akhirnya semakin besar pula keinginan pegawai untuk tetap bekerja di Dinas PUPR Provinsi Jambi sehingga pegawai lebih loyal dan tidak mencari peluang pada pekerjaan lain.

Saran

Pada variabel pengembangan karir sebaiknya instansi terus meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap sistem promosi, dengan lebih transparan dan terstruktur. Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan informasi yang jelas mengenai kriteria dan prosedur promosi, serta melibatkan pegawai dalam proses penilaian.

Pada variabel retensi karyawan sebaiknya perlu memastikan bahwa kesempatan untuk naik jabatan dan berkembang dalam organisasi benar-benar diakses oleh semua pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan mengimplementasikan program pengembangan karir yang terstruktur, seperti pelatihan keterampilan, program rotasi jabatan, dan mentoring. Sehingga pegawai akan merasa lebih termotivasi untuk tetap bertahan dan berkontribusi dalam jangka panjang.

Pada variabel kepuasan kerja sebaiknya instansi perlu terus menjaga dan memperkuat dalam pemberian bonus dan tunjangan yang diterima oleh pegawai. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan evaluasi berkala terhadap sistem kompensasi yang ada, dan memastikan bahwa kriteria pemberian bonus dan tunjangan jelas dan transparan, serta sesuai dengan kontribusi dan kinerja masing-masing pegawai.

Untuk peneliti selanjutnya diharapkan hal-hal yang sudah dibahas dalam penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk peneliti selanjutnya. Untuk kemudian dapat dikembangkan lagi menggunakan variabel lain seperti dukungan organisasi, penghargaan dan *work life balance* karena pada penelitian ini hanya terbatas pada variabel pengembangan karir, retensi karyawan dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Astutik, M., & Priantono, S. (2020). Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja dengan variabel moderator budaya kerja pada Badan Keswadayaan Masyarakat (BKM) di Kota Probolinggo. *Jurnal Manajemen*, 17(1), 81–97.
- Aulanda, N. F., & Arafah, S. (2021). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan pada PT. Bank Sumut Syariah Medan. *Jurnal Al-Qasd Islamic Economic Alternative*, 2(1), 1–10.
- Bahri, S., Irawan, B., & Tumini, T. (2022). Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Probolinggo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(4), 794–803.
- Brandion, D., & Lestariningsih, M. (2023). Pengaruh self-efficacy, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Wisata Mangrove Wonorejo Surabaya. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis (JIMBis)*, 2(2), 154–169.
- Edison, E. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Koperasi Anugrah Mega Mandiri Abadi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), [Juli 2024].
- Fandi, T. (2021). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada industri manufaktur. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(3), 233–245.
- Farid, R., & Luvia, G. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi retensi karyawan pada karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam. *Jurnal Mirai Management*, 7(3), 21–29.
- Mubyl, A., Dwinanda, R., & Lestari, N. (2023). Analisis kepuasan kerja pegawai pada transformasi Balai Besar Guru Penggerak Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 606–619.
- Nasir, A., Rahmawati, R., Arfin, M., Mujiati, & Titin, R. (2020). Manajemen sumber daya manusia pengadaan dan retensi SDM di perguruan tinggi swasta. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9).
- Nurmalitasari, S. (2021). Pengaruh pelatihan, pengembangan karier, dan work-life balance terhadap retensi karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi (Studi pada karyawan tetap PT. BPR Restu Artha Makmur Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 10(3), 1–15.
- Widodo, S. T., & Riyadi, S. (2020). Analisis pengaruh kepuasan kerja dan iklim etika terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan (Studi kasus pada Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia Tbk). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 18(1), 42–55.