

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, LINGKUNGAN KERJA FISIK, RETENSI KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA RUKUN SEMANGAT ABADI

Dea Kharisma Silviana^{1*}, Hery Purnomo², Sigit Ratnanto³

^{1),2),3)} Universitas Nusantara PGRI Kediri, Jl. KH. Ahmad Dahlan No.76, Kec. Mojoroto, Kota Kediri, Jawa Timur
silvianakharisma18@gmail.com*

Informasi Artikel

Tanggal Masuk: 26/06/2026

Tanggal Revisi: 04/07/2026

Tanggal Diterima : 14/07/2026

Abstract

This study wants to look at what causes job satisfaction by checking things like how career opportunities are, the conditions of the workplace, and the methods used to keep employees. This study used a quantitative approach to explain certain things, and it included all the workers from a packaging company (40 people) by giving them a questionnaire to collect information. The study using multiple linear regression found that having clear career paths and working to keep employees loyal greatly increased job satisfaction. However, the condition of the physical workspace did not have a noticeable effect on satisfaction levels. The combination of these three factors was found to affect the difference in how satisfied employees are, up to 78.5%. The result of these findings means that company leaders should focus their efforts on improving career development opportunities and creating programs to keep valuable employees, which helps ensure a stable and healthy work environment.

Keywords: *career development, physical work environment, employee retention, job satisfaction*

Abstrak

Riset ini bermaksud mengevaluasi determinan kepuasan kerja melalui pengujian variabel pengembangan karier, kondisi lingkungan kerja fisik, serta strategi retensi. Investigasi ini mengaplikasikan desain kuantitatif eksplanatori dengan melibatkan seluruh populasi pekerja di perusahaan manufaktur kemasan (sebanyak 40 individu) menggunakan instrumen kuesioner sebagai basis penarikan data primer. Pengolahan model regresi linier berganda membuktikan adanya dampak positif dan nyata dari jalur karier maupun upaya menjaga kelayakan staf terhadap tingkat kepuasan, sementara fasilitas fisik tempat kerja terbukti tidak memberikan efek yang bermakna. Sinergi dari ketiga faktor determinan tersebut dikonfirmasi mampu mendikte varians kepuasan pekerja hingga level 78,5. Konsekuensi logis dari temuan ini menuntut pemangku kebijakan perusahaan untuk memusatkan intervensi strategis pada pementasan jenjang karier serta program mempertahankan talenta unggul demi menjaga iklim kerja yang berkesinambungan.

Kata Kunci: pengembangan karier, lingkungan kerja fisik, retensi karyawan, kepuasan kerja

PENDAHULUAN

Persaingan usaha yang semakin ketat mendorong setiap perusahaan untuk menjaga kualitas sumber daya manusianya sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi. Kunci utama dalam mempertahankan kualitas tersebut adalah terciptanya kepuasan kerja yang tinggi di kalangan karyawan. Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang lahir dari evaluasi pengalaman seseorang terhadap pekerjaannya [1]. Wirawan (2014) menambahkan bahwa kepuasan kerja mencerminkan pandangan seseorang terhadap pekerjaannya secara umum maupun terhadap berbagai elemen spesifik dalam lingkungan kerjanya [2]. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi membantu performa individu, mendukung keberhasilan tim, meningkatkan komitmen organisasi, dan mengurangi angka *turnover* yang merugikan [3].

Loyalitas dan dedikasi staf sangat bergantung pada seberapa jauh perusahaan mampu mengelola faktor-faktor penentu iklim operasionalnya. Oleh sebab itu, identifikasi terhadap elemen spesifik yang mendasari motivasi serta kesejahteraan pekerja menjadi esensial agar entitas bisnis tidak kehilangan talenta unggul akibat akumulasi demotivasi.

Kepuasan kerja bukan hanya sekadar reaksi terhadap pekerjaan secara umum, tetapi juga merupakan respons terhadap berbagai elemen spesifik di lingkungan kerja yang memengaruhi motivasi, produktivitas, dan kesejahteraan karyawan. Wiliandari (2015) menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas cenderung bersikap positif, sementara yang tidak puas menunjukkan sikap negatif yang pada akhirnya berdampak pada performa organisasi [4]. Adanya rasa puas dalam bekerja akan membuat karyawan lebih berkomitmen dan berdedikasi, mengurangi jumlah karyawan yang bolos atau mengundurkan diri, serta menciptakan lingkungan kerja yang

tenang dan efektif. Oleh karena itu, perusahaan harus mengerti dan mengelola hal-hal yang mempengaruhi kepuasan karyawan agar tetap mempertahankan kualitas SDM dan kelangsungan hidup organisasi secara maksimal. [2].

Salah satu faktor yang signifikan memengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karier. Pengembangan karier merupakan proses perolehan pengetahuan, kemampuan, dan sikap yang bertujuan meningkatkan kapasitas karyawan dalam menghadapi perubahan pekerjaan serta kebutuhan organisasi [5]. Dewangga Devid Harinda menegaskan bahwa pengembangan karier merupakan tanggung jawab bersama antara individu dan organisasi yang penting agar karyawan memiliki kualifikasi yang tepat saat dibutuhkan [6]. Penelitian menunjukkan bahwa jika organisasi memberikan pengembangan karier yang baik, kepuasan kerja karyawan akan meningkat karena pengembangan karier memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan, mencapai tujuan karier, dan merasakan penghargaan dari perusahaan [7]. Dengan adanya jalur pengembangan karier yang jelas dan berkelanjutan, karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka yang berdampak positif bagi kepuasan kerja [8].

Selain pengembangan karier, kondisi lingkungan kerja fisik juga berperan penting dalam menciptakan rasa puas terhadap pekerjaan. Menurut Afandi, lingkungan kerja fisik mencakup semua faktor di sekitar karyawan yang memengaruhi mereka saat bekerja, seperti kondisi ruangan, cahaya, suhu, sirkulasi udara, kebersihan, dan alat kerja [9]. Kaplale mengatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dan nyaman bisa membuat karyawan lebih produktif dan merasa lebih senang bekerja [10]. Sennang juga menambahkan bahwa ketika karyawan merasa nyaman, mereka akan lebih puas dengan pekerjaannya [11]. Fidtriana dan Mustahidda menunjukkan bahwa memperbaiki dan merawat lingkungan kerja fisik merupakan cara yang efektif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Suasana tempat kerja yang nyaman, aman, dan memenuhi standar kesehatan akan mendukung karyawan menyelesaikan tugas mereka secara optimal [12].

Faktor ketiga yang tak kalah penting adalah retensi karyawan. Retensi karyawan adalah kemampuan dan upaya strategis perusahaan untuk menjaga karyawan potensial tetap setia dan berada dalam organisasi [13]. Agustinus Doedy menemukan bahwa ada hubungan positif yang kuat antara kepuasan kerja dan kemauan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan, di mana karyawan yang merasa puas cenderung lebih tekun untuk tetap bertahan. Ketika perusahaan memiliki program retensi yang baik, seperti penghargaan jangka panjang, jaminan keamanan kerja, dan perlakuan yang menghargai karyawan, mereka akan merasa dilindungi secara profesional. Rasa aman dan dihargai inilah yang pada akhirnya secara langsung mendorong peningkatan tingkat kepuasan kerja. [14]

PT. Rukun Semangat Abadi yang bergerak di industri manufaktur kemasan karton dihadapkan pada tantangan nyata dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Observasi awal menunjukkan tingginya tingkat keluhan pekerja terkait sirkulasi udara di ruang produksi, terbatasnya kejelasan alur promosi bagi staf lama, serta tren peningkatan absensi dalam beberapa bulan terakhir. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan kepuasan kerja yang perlu ditangani secara sistematis. Belum ada penelitian empiris yang secara akurat mengukur besaran pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja fisik, dan retensi karyawan secara simultan terhadap kepuasan kerja di perusahaan ini.

Solusi yang dipilih dalam penelitian ini adalah pengujian empiris terhadap ketiga variabel tersebut menggunakan analisis regresi linier berganda. Pendekatan ini dipilih karena dapat mengukur dan menunjukkan secara jelas serta netral seberapa besar dan arah pengaruh setiap variabel terhadap kepuasan kerja, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersamaan. Pengetahuan yang diperoleh diharapkan bisa menjadi dasar bagi manajemen dalam menyusun kebijakan sumber daya manusia yang lebih tepat dan sesuai [15].

Beberapa penelitian terdahulu relevan dengan penelitian ini. Fidtriana dan Mustahidda meneliti pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karier terhadap kepuasan kerja dan menemukan bahwa lingkungan kerja menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Penelitian Sari (2025) mengkaji pengembangan karier terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja dan menemukan bahwa pengembangan karier memberikan pengaruh positif dan signifikan [12]. Sakti et al. (2025) melakukan penelitian tentang peran strategi retensi karyawan dalam mengurangi jumlah karyawan yang berpindah ke tempat lain. Mereka menemukan bahwa karyawan yang memiliki kualitas tinggi perlu tetap dipegang oleh perusahaan dengan menerapkan strategi retensi yang telah disusun dengan baik. Perbedaan dalam penelitian ini dibandingkan dengan penelitian sebelumnya terletak pada penggabungan tiga variabel secara bersamaan dalam konteks industri manufaktur karton, dengan melibatkan retensi karyawan sebagai variabel yang membedakan penelitian ini dari penelitian sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah: (1) memahami pengaruh pengembangan karier secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Rukun Semangat Abadi; (2) memahami pengaruh lingkungan kerja fisik secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan; (3) memahami pengaruh retensi karyawan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan; dan (4) memahami pengaruh pengembangan karier, lingkungan kerja fisik, dan retensi karyawan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Rukun Semangat Abadi. Informasi dan analisis yang jelas diperlukan agar manajemen bisa mengambil keputusan yang tepat untuk meningkatkan kesejahteraan dan kemampuan kerja karyawan secara efektif.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional yang didasarkan pada filosofi positivisme. Menurut Sugiyono (2019), pendekatan ini digunakan untuk meneliti kelompok orang atau sampel tertentu dengan cara mengumpulkan data berupa angka melalui daftar pertanyaan, lalu data tersebut dianalisis menggunakan cara statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan. Penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori karena tujuannya adalah untuk menjelaskan posisi dan ciri-ciri pola hubungan antar variabel melalui uji hipotesis. Rancangan ini dipilih karena paling sesuai untuk menunjukkan secara matematis seberapa besar pengaruh dari tiga variabel tersebut, yaitu pengembangan karier, lingkungan kerja fisik, dan retensi karyawan, terhadap tingkat kepuasan kerja. Penelitian dilaksanakan di PT. Rukun Semangat Abadi adalah perusahaan yang melakukan produksi di bidang kemasan dari karton dan berlokasi di Kediri. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh atau sampling total, yang melibatkan seluruh karyawan sebanyak 40 orang sebagai sampel penelitian.

Pengumpulan data dilakukan dengan cara memberikan kuesioner yang dibuat berdasarkan Skala Likert 1 sampai 5. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap seseorang dengan meminta responden menyatakan seberapa besar mereka setuju atau tidak setuju terhadap suatu pernyataan [16]. Instrumen ini terdiri dari empat variabel: kepuasan kerja (Y), pengembangan karier (X1), lingkungan kerja fisik (X2), dan retensi karyawan (X3).

Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear ganda dengan bantuan program IBM SPSS versi 25. Sebelum menganalisis regresi, dilakukan beberapa pengujian asumsi klasik seperti uji normalitas menggunakan metode Shapiro-Wilk, uji multikolinearitas dengan melihat nilai VIF dan Tolerance, serta uji heteroskedastisitas dengan bantuan grafik Scatterplot. Validitas instrumen diuji dengan membandingkan nilai r -hitung yang merupakan korelasi Pearson dengan nilai r -tabel yang ditentukan sebesar 0,312. Uji ini dilakukan dengan jumlah sampel 40 orang dan tingkat signifikansi 5%. Reliabilitas diukur dengan cara menggunakan koefisien Cronbach's Alpha. Jika hasil yang didapat sama dengan atau lebih dari 0,60, maka alat ukur tersebut dianggap reliabel (Ghozali, 2018). Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan uji-t untuk bagian-bagian tertentu dan uji-F untuk semua variabel, dengan tingkat signifikansi 0,05. Selain itu, juga dilakukan uji koefisien determinasi (Adjusted R^2) untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Responden

Karakterisasi jawaban dari 40 partisipan mengonfirmasi tendensi persepsi yang cenderung suportif terhadap keseluruhan instrumen riset. Pada indikator pembinaan karier, distribusi jawaban terkonsentrasi pada skor tinggi, merefleksikan afeksi positif staf terhadap implementasinya. Capaian skor observasi fasilitas fisik juga mencatatkan indeks yang memadai, kendati parameter sirkulasi udara memperlihatkan proporsi persetujuan paling rendah dibandingkan elemen lainnya. Parameter pemeliharaan talenta dan tingkat kepuasan kerja turut merekam rata-rata optimal, yang ditandai oleh dominasi opsi skala puncak khusus pada dimensi skema kompensasi dan iklim hubungan kerja.

Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan metode Shapiro-Wilk, dikarenakan jumlah sampel dalam penelitian ini tidak mencapai 50 responden. Metode ini dipilih karena lebih tepat digunakan untuk sampel yang jumlahnya sedikit dibandingkan dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Data disebut berdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Hasil uji normalitas dan uji multikolinearitas ditampilkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Uji Normalitas dan Uji Multikolinearitas

Variabel	Sig. Shapiro-Wilk	Tolerance	VIF
Pengembangan Karier	0,059	0,339	2,950
Lingkungan Kerja Fisik	0,056	0,280	3,568
Retensi Karyawan	0,054	0,270	3,704
Kepuasan Kerja	0,055	-	-

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026.

Nilai signifikansi Shapiro-Wilk pada Tabel 1 berada di atas 0,05 untuk seluruh variabel, yaitu 0,059 untuk pengembangan karier, 0,056 untuk lingkungan kerja fisik, 0,054 untuk retensi karyawan, dan 0,055 untuk kepuasan kerja. Seluruh nilai tersebut melampaui batas signifikansi yang ditetapkan. Data pada penelitian ini dapat dinyatakan terdistribusi secara normal dan memenuhi syarat untuk dianalisis menggunakan regresi linier berganda.

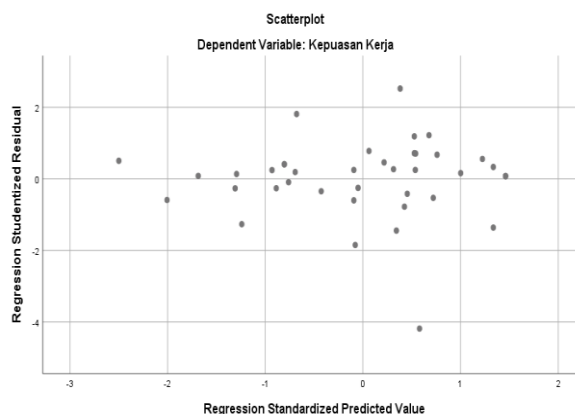
Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan agar kita bisa mengetahui apakah ada hubungan yang saling berkaitan antara variabel-variabel independen dalam model regresi. Model regresi dianggap tidak mengalami masalah multikolinearitas apabila nilai faktor inflasi varians (VIF) dibawah 10 dan nilai toleransi lebih besar dari 0,10, seperti yang dijelaskan oleh Ghozali (2018). Hasil pengujian ini disertakan bersama hasil uji normalitas pada Tabel 1.

Nilai VIF untuk variabel pengembangan karier adalah 2,950, lingkungan kerja fisik sebesar 3,568, dan retensi karyawan mencapai 3,704. Ketiga nilai tersebut sangat rendah dibandingkan angka 10. Nilai toleransi untuk semua variabel tersebut lebih besar dari 0,10. Berdasarkan hasil tersebut, model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami masalah multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan membuat grafik scatterplot yang menunjukkan hubungan antara nilai prediksi dan nilai residual. Pemeriksaan ini dilakukan dengan melihat bagaimana titik-titik data terletak di dalam grafik tersebut. Model disebut bebas dari heteroskedastisitas jika titik-titik data tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu.



Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026.

Gambar 1. Uji Heteroskedastisitas

Hasil analisis grafik menunjukkan bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Tidak terdapat pola tertentu yang teratur pada penyebaran tersebut. Kondisi ini menunjukkan bahwa asumsi homoskedastisitas telah terpenuhi sehingga model regresi pada penelitian ini layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah dan tingkat pengaruh ketiga variabel yaitu variabel pengembangan karier (X1), lingkungan kerja fisik (X2), dan retensi karyawan (X3) terhadap kepuasan kerja (Y). Hasil perhitungan koefisien regresi disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji t

Variabel	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Keterangan
(Constant)	-1,532	3,648	-	-0,420	0,677	-
Pengembangan Karier (X1)	0,559	0,174	0,394	3,218	0,003	H1 diterima
Lingkungan Kerja Fisik (X2)	-0,057	0,193	-0,042	-0,293	0,771	H2 ditolak
Retensi Karyawan (X3)	0,617	0,155	0,597	3,975	0,000	H3 diterima

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2026.

Berdasarkan Tabel 2, persamaan regresi linier berganda yang ditemukan adalah $Y = -1,532 + 0,559X1 - 0,057X2 + 0,617X3 + e$. Nilai konstanta sebesar -1,532 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja akan negatif jika semua variabel lainnya memiliki nilai nol. Koefisien X1 memiliki nilai positif 0,559, artinya ketika pengembangan karier meningkat satu satuan, tingkat kepuasan kerja juga akan naik sebanyak 0,559 satuan. Koefisien X3 memiliki nilai positif 0,617 dan menjadi koefisien terbesar dalam model ini.

Koefisien X2 bernilai negatif sebesar -0,057. Nilai ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara fisik tidak memengaruhi tingkat kepuasan kerja secara positif dalam penelitian ini. Retensi karyawan menjadi faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja dibandingkan dua variabel lainnya.

Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²)

Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R²) dilakukan agar mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel yang digunakan dalam model. Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen secara bersama-sama dalam menjelaskan perbedaan tingkat kepuasan kerja. Hasil uji menunjukkan nilai R sebesar 0,895 dan nilai R Square sebesar 0,801. Nilai Adjusted R Square yang diperoleh adalah 0,785.

Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier, lingkungan kerja fisik, dan retensi karyawan bersama-sama memberikan kontribusi sebesar 78,5% terhadap kepuasan kerja. Sisanya sebesar 21,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti stres kerja, motivasi karyawan, atau gaya kepemimpinan. Nilai Std. Error estimasi pada model ini adalah 2,471, sedangkan nilai Durbin-Watson sebesar 2,208 menunjukkan bahwa tidak ada masalah autokorelasi dalam model regresi tersebut.

Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan agar mengetahui apakah setiap variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja secara terpisah. Dasar pengambilan keputusan dilakukan dengan membandingkan tingkat signifikansi terhadap angka 0,05. Hasil uji coba tersebut sudah ditampilkan dalam Tabel 2 pada bagian sebelumnya.

Variabel pengembangan karier memiliki nilai t-hitung sebesar 3,218 dan tingkat signifikansi 0,003. Nilai signifikansi tersebut kurang dari 0,05, sehingga hipotesis H1 diterima. Variabel lingkungan kerja fisik memiliki nilai t-hitung sebesar -0,293 dan tingkat signifikansi 0,771, sehingga hipotesis H2 ditolak karena tingkat signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05.

Variabel retensi karyawan memiliki nilai t-hitung 3,975 dan signifikansi 0,000. Nilai tersebut juga lebih rendah dari 0,05, jadi hipotesis H3 diterima. Peningkatan karier dan kepuasan karyawan berdampak besar pada tingkat kepuasan kerja, sementara lingkungan kerja fisik tidak memberikan pengaruh yang signifikan.

Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja. Hasil uji menunjukkan bahwa nilai Sum of Squares untuk regresi adalah 887,216 dengan jumlah derajat kebebasan sebanyak 3. Nilai jumlah kuadrat sisa adalah 219.884 dengan derajat kebebasan sebesar 36.

Hasil perhitungan menunjukkan nilai F-hitung sebesar 48,419 dan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi itu lebih kecil dari 0,05, sehingga hipotesis keempat (H4) diterima. Variabel pengembangan karier, lingkungan kerja yang nyaman, dan tingkat retensi karyawan secara bersamaan memengaruhi kepuasan kerja karyawan di perusahaan tersebut. Rukun Semangat Abadi.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja

Konfirmasi empiris mengindikasikan kontribusi searah dan bermakna dari pembinaan karier terhadap eskalasi kepuasan pekerja. Intervensi terstruktur dari perusahaan dalam menjamin kepastian jalur promosi berfungsi sebagai kompensasi psikologis yang sangat krusial. Trajektori positif ini merefleksikan bahwa kepastian masa depan profesional secara efektif memicu motivasi intrinsik dan kesetiaan staf. Fasilitas peningkatan kapasitas individu pada gilirannya membuat tenaga kerja merasa dihargai secara kelembagaan oleh organisasi tempat mereka bernaung[17].

Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa lingkungan kerja fisik tidak memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan, karena nilai t-hitung adalah -0,362 dan tingkat signifikansi 0,720 yang lebih besar dari 0,05. Koefisien regresi negatif, tetapi pengaruhnya tidak terdapat secara statistik. Koefisien regresi bernilai negatif, tetapi pengaruhnya tidak signifikan secara statistik. Penjelasan yang mungkin atas temuan ini adalah bahwa responden telah menganggap kondisi fisik kerja sebagai hal yang relatif wajar dan sudah menjadi bagian rutin dari pekerjaannya. Perhatian karyawan tampaknya lebih tertuju pada hal-hal yang bersifat psikologis, seperti kesempatan berkembang dan keinginan bertahan di perusahaan. Selain itu, pengaruh lingkungan kerja fisik dapat tertutupi oleh variabel lain yang lebih kuat dalam model, seperti pengembangan karier dan retensi karyawan. Karakteristik ini sejalan dengan teori hygiene factors dari Herzberg, di mana pemenuhan kondisi lingkungan kerja fisik dasar berfungsi untuk mencegah ketidakpuasan, namun tidak lagi menjadi pendorong utama bagi lonjakan kepuasan kerja jika dibandingkan dengan faktor pemenuhan karier maupun retensi. Meski demikian, observasi awal tetap mencatat adanya keluhan terkait sirkulasi udara di ruang produksi, yang mengindikasikan bahwa perbaikan fasilitas fisik tetap penting untuk dijaga [18].

Pengaruh Retensi Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa retensi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai t-hitung 3,741 dan signifikansi 0,001. Koefisien regresi retensi karyawan merupakan yang paling besar dalam model ($B = 0,617$), menjadikannya variabel paling dominan. Artinya, semakin kuat kebijakan perusahaan untuk mempertahankan karyawan, semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. Temuan ini mendukung penelitian Sakti et al. (2025) serta landasan teori retensi dari Marthis (2006) yang menyatakan bahwa jaminan keamanan kerja, kompensasi yang layak, dan hubungan kerja yang baik akan menciptakan rasa aman dan stabilitas yang secara langsung bermuara pada tingginya kepuasan kerja. Agustinus Doedyk Setiyawan (2018) juga mempertegas bahwa karyawan yang puas memiliki kecenderungan lebih besar untuk bertahan di perusahaan.

Pengaruh Simultan terhadap Kepuasan Kerja

Hasil Uji simultan menunjukkan bahwa pengembangan karier, kondisi lingkungan kerja fisik, serta retensi karyawan secara bersama-sama memengaruhi kepuasan kerja secara signifikan ($F = 48,419$; $sig. = 0,000$). Sinergi ketiga variabel ini mampu menjelaskan 78,5% variabilitas kepuasan kerja ($Adjusted R^2 = 0,785$). Walaupun lingkungan kerja fisik tidak signifikan secara parsial, keberadaannya tetap memberikan kontribusi dalam ekosistem model secara keseluruhan. Pengembangan karier memberi harapan masa depan, retensi memberi rasa aman secara profesional, dan lingkungan kerja fisik menjaga kenyamanan operasional dasar. Ketika ketiga unsur strategis ini dipadukan, perusahaan memiliki peluang besar untuk menciptakan iklim kerja yang stabil, termotivasi, dan produktif. Sisa 21,5% variabilitas yang tidak terjawab dalam model membuka ruang bagi penelitian selanjutnya untuk mengeksplorasi faktor-faktor lain seperti stres kerja, *work-life balance*, atau gaya kepemimpinan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dibahas, kesimpulan yang bisa ditarik adalah pengembangan karier memiliki pengaruh positif yang besar dan berdampak signifikan terhadap rasa puas karyawan dalam bekerja di perusahaan tersebut. Rukun Semangat Abadi memiliki nilai t-hitung sebesar 3,594 dan tingkat signifikansi 0,001. Ini berarti semakin rapi dan terencana program pengembangan karier yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Lingkungan kerja fisik tidak berdampak terlalu besar terhadap rasa puas karyawan dalam bekerja di perusahaan tersebut. Rukun Semangat Abadi terbukti dengan nilai t-hitung -0,362 dan signifikansi 0,720 yang lebih besar dari 0,05. Kondisi ini menunjukkan bahwa karyawan sekarang tidak lagi memprioritaskan faktor fisik lingkungan kerja sebagai hal yang menentukan kebahagiaan kerjanya, melainkan lebih terpengaruh oleh aspek psikologis dan peluang karier. Retensi karyawan ternyata memberikan dampak positif dan berarti secara terpisah terhadap rasa puas kerja karyawan di PT. Rukun Semangat Abadi memiliki nilai t-hitung 3,741 dan signifikansi 0,001. Retensi karyawan juga menjadi variabel utama dalam model tersebut, artinya kebijakan perusahaan dalam menjaga karyawan tetap bekerja berdampak terbesar terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan. Pengembangan karier, kondisi lingkungan kerja yang nyaman, serta peningkatan keikutsertaan karyawan secara bersamaan memberikan dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Rukun Semangat Abadi dapat dilihat dari nilai F-hitung yang mencapai 48,419 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Tiga variabel tersebut mampu menjelaskan 78,5% perbedaan tingkat kepuasan kerja, sedangkan 21,5% lainnya dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar model yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] R. Norviandy, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pada Pekerja Lapangan PT X," vol. 5, no. 1, pp. 9–15, 2025.
- [2] B. Wirawan, "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Job Satisfaction Survey (JSS)," Dinas Pemberdayaan Masyarakat Kota Pekalongan, 2014.
- [3] M. Nurwahidin, "Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Para Pegawai di Politeknik Negeri Media Kreatif Jakarta," vol. 3, pp. 57–73, 2023.
- [4] Y. Wiliandari, "Kepuasan Kerja Karyawan," ISSN 2614-5154, vol. 6, no. 2, pp. 81–95, 2015.
- [5] Fahmi, *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan Kualitatif dan Kuantitatif*. Rajawali Pers, 2016.
- [6] D. D. Harinda, "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Di Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan Dan Perlindungan Anak Kabupaten Minahasa Selatan)," *J. Adm. Publik*, vol. 7, no. 100, pp. 13–19, 2021, doi: 10.35797/jap.0.0.2021.0.32089.
- [7] Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Raja Grafindo Persada, 2015.
- [8] T. Wahyuni¹, H. Purnomo, and Subagyo, "Motivasi Sebagai Mediasi Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Pada Kinerja Karyawan PT Bahasakuingsgris," *Manajemen*, vol. 12, no. 1, pp. 27–40, 2022, doi: 10.30656/jm.v12i1.4386.
- [9] P. Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Konsep dan Indikator*. Pekanbaru: Zanafa Publishing, 2018.
- [10] S. Kaplale, "Tinjauan Lingkungan Fisik Pada Madrasah Aliyah Al Muslim Ambon," *J. Adm. Terap.*, vol. 3, no. 2, pp. 406–413, 2024.
- [11] P. R. Sennang, "Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Puskesmas Rappang Kecamatan Panca Rijang," vol. 17, no. 1, pp. 133–144, 2025.
- [12] E. Fidtriana and R. Mustahidda, "Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan," *J-CEKI J. Cendekia Ilm.*, vol. 4, no. 3, pp. 2619–2628, 2025.
- [13] S. Alifa, "Pengaruh Supportive Work Environment (SWE) Terhadap Retensi Karyawan Yang Dimediasi Oleh Komitmen Afektif Pada Karyawan Kyriad Muraya Hotel Banda Aceh," vol. 7, no. 1, pp. 147–165, 2022.
- [14] A. D. Setiyawan and K. R., "Strategi Retensi Karyawan Dalam Penurunan Angka Turnover," *J. Manajemen, Adm. Pemasar. Dan Kesekretariatan*, vol. 2, no. 2, pp. 5–8, 2018.
- [15] M. D. Anggraini, S. Sugiono, and H. Purnomo, "Analisis Budaya Organisasi, Profesionalisme Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Disperindag Kabupaten Nganjuk," in *Prosiding Simposium Nasional*

- Manajemen dan Bisnis, 2023, pp. 845–855.
- [16] S. Bahri, *Metodologi penelitian bisnis lengkap dengan teknik pengolahan data SPSS*. Andi (Anggota Ikapi), 2018.
- [17] R. P. Sulistyowati, S. Sugiono, and H. Purnomo, "Pengaruh Etos, Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Disperindag Kabupaten Nganjuk," in *Simposium Manajemen dan Bisnis*, Kediri: Program Studi Manajemen - FEB UNP Kediri, 2023, pp. 867–876. [Online]. Available: <https://proceeding.unpkediri.ac.id/index.php/simanis/article/view/3265>
- [18] R. D. Paramita and H. Purnomo, "Pengaruh Jenjang Karier Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kinerja Karyawan PT. Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Kediri," in *Prosiding Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Akuntansi*, 2022, pp. 157–162.