

# Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan pada PT Chalodo Sibali Resoe

Annisa Sabella<sup>1\*</sup>, Altri Wahida<sup>2</sup>, Saharuddin<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Palopo, Kota Palopo, Sulawesi Selatan, Indonesia.

Email: [ms.nissaa@gmail.com](mailto:ms.nissaa@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [altri.wahida@umpalopo.ac.id](mailto:altri.wahida@umpalopo.ac.id)<sup>2</sup>, [saharuddin@umpalopo.ac.id](mailto:saharuddin@umpalopo.ac.id)<sup>3</sup>

## Histori Artikel:

Dikirim 9 Desember 2025; Diterima dalam bentuk revisi 20 Desember 2025; Diterima 20 Februari 2026; Diterbitkan 1 April 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan Riset) – Lembaga KITA.

## Suggested citation:

Sabella, A., Wahida, A., & Saharuddin, S. (2026). Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan pada PT Chalodo Sibali Resoe. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(2), 1272-1281. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i2.6070>.

## Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh keterlibatan karyawan dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan pada PT Chalodo Sibali Resoe. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dan datanya berbentuk angka. Desain penelitian menggunakan kuesioner. Populasi dan Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang jumlahnya sebanyak 33 orang karyawan. Penentuan sampel menggunakan metode sampling jenuh. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bukti bahwa secara simultan keterlibatan karyawan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan dengan nilai  $f$  hitung  $132.103 > 3.32$  ( $f$  tabel), serta nilai signifikansi sebesar  $<0.001 < 0.05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan pada faktor apresiasi, pengakuan, dan hubungan kerja yang harmonis di PT Chalodo Sibali Resoe akan efektif dalam mempertahankan karyawan. Keterlibatan karyawan dengan program pengembangan karir yang terstruktur bukan hanya investasi dalam peningkatan kapabilitas, tetapi juga strategi efektif dalam mempertahankan talenta kunci pada PT Chalodo Sibali Resoe di Luwu Utara. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen perusahaan dalam merancang strategi keterlibatan karyawan dan pengembangan karir untuk meningkatkan retensi karyawan.

**Kata Kunci:** Keterlibatan Karyawan; Pengembangan Karir; Retensi Karyawan.

## Abstract

The purpose of this study is to determine the effect of employee engagement and career development on employee retention at PT Chalodo Sibali Resoe. This study uses a quantitative approach, and the data is in numerical form. The research design uses a questionnaire. The population and sample in this study are all 33 employees. The sample was determined using a saturated sampling method. The data obtained were analyzed using multiple linear regression. The results of the analysis show evidence that simultaneously, employee engagement and career development have a positive and significant effect on employee retention with a calculated  $f$  value of  $132.103 > 3.32$  ( $f$  table) and a significance value of  $<0.001 < 0.05$ . This indicates that improvements in appreciation, recognition, and harmonious working relationships at PT Chalodo Sibali Resoe will be effective in retaining employees. Employee engagement with structured career development programs is not only an investment in capability improvement but also an effective strategy for retaining key talent at PT Chalodo Sibali Resoe in North Luwu. This study provides practical implications for company management in designing employee engagement and career development strategies to improve employee retention.

**Keyword:** Employee Engagement; Career Development; Employee Retention.

## 1. Pendahuluan

Tingginya tingkat persaingan dalam perusahaan manufaktur termasuk sektor pengolahan cokelat menuntut perusahaan untuk mampu mempertahankan sumber daya manusia berkualitas agar tetap kompetitif dan produktif. Hal ini dikarenakan karyawan merupakan aset krusial yang secara langsung memengaruhi capaian tujuan organisasi dan keberlanjutan bisnis. Studi menunjukkan bahwa tingkat retensi karyawan yang baik dapat menjadi indikator keunggulan kompetitif, sementara turnover yang tinggi berpotensi menimbulkan risiko signifikan bagi organisasi, terutama di sektor dengan persaingan ketat untuk mendapatkan talenta berkualitas (Primadi Candra Susanto & Zahara Tussoleha Rony, 2023). Dalam konteks ini, penelitian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi retensi karyawan menjadi sangat relevan, khususnya di perusahaan yang mengandalkan keahlian khusus dan inovasi seperti PT Chalodo Sibali Resoe. Keterlibatan karyawan telah menjadi pilar strategis yang vital dalam manajemen sumber daya manusia kontemporer, melampaui konsep kepuasan kerja semata, karena ia menggambarkan sejauh mana karyawan memiliki koneksi emosional, kognitif, dan perilaku yang mendalam terhadap pekerjaan dan organisasinya, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk mengerahkan upaya ekstra. Dalam lanskap bisnis yang penuh tantangan, keterlibatan karyawan yang tinggi terbukti secara langsung berkorelasi dengan peningkatan produktivitas, profitabilitas, kualitas layanan, dan yang terpenting, retensi talenta terbaik, menjadikannya bukan sekadar program HR, melainkan fondasi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi setiap perusahaan yang ingin mencapai tujuan jangka panjang. Pengembangan karier berfungsi sebagai pendorong non-finansial yang krusial bagi Retensi Karyawan, karena talenta masa kini tidak hanya mencari kompensasi, tetapi juga peluang untuk tumbuh dan memiliki masa depan yang jelas di dalam organisasi. Ketiadaan jalur karier dan kesempatan upskilling yang transparan seringkali menjadi alasan utama karyawan berkinerja tinggi mencari peluang di luar, sehingga perusahaan yang berinvestasi dalam pelatihan, promosi internal, dan program mentoring akan mengirimkan pesan kuat bahwa mereka berkomitmen pada investasi jangka panjang pada karyawannya. Dengan demikian, pengembangan karier bertindak sebagai jangkar strategis yang mengikat karyawan berbakat, memastikan organisasi memiliki sumber daya manusia yang kompeten dan siap untuk tantangan masa depan.

Retensi karyawan merupakan masalah krusial bagi perusahaan manufaktur, terutama dalam menghadapi kekurangan tenaga kerja (Ding & Rafiq, 2025). Salah satu Perusahaan Manufaktur yang ada di Luwu Utara yaitu PT Chalodo Sibali Resoe yang telah berdiri sejak tahun 2009, ketersediaan biji kakao yang berlimpah sebagai bahan baku utama menjadi pendorong dalam memajukan petani dan ekonomi di daerah tersebut. Meskipun demikian, keberlanjutan operasional dan pertumbuhan perusahaan sangat bergantung pada kemampuan mereka untuk mempertahankan karyawan-karyawan kunci di tengah dinamika pasar kerja yang kompetitif dan tantangan manajemen sumber daya manusia. PT Chalodo Sibali Resoe didirikan oleh H. Baharuddin dan bergerak dalam industri makanan dan minuman. Mengolah biji kakao dari hulu hingga hilir dan menghasilkan produk yang siap untuk dikonsumsi. Pabrik ini terletak di Kecamatan Masamba, Kabupaten Luwu Utara, Sulawesi Selatan. Berdiri sejak Agustus 2009, merek cokelat pertamanya adalah "Sayang Cokelat". Perusahaan yang kompetitif memungkinkan persaingan antara perusahaan sejenis. Bagaimana mempertahankan karyawan adalah salah satu masalah yang harus diselesaikan oleh perusahaan ini. Chalodo Cokelat memiliki 33 karyawan, dan setiap departemen memiliki tugas sendiri. Permasalahan retensi karyawan PT Chalodo Sibali Resoe juga mencakup hubungan antara rekan kerja yang tidak harmonis, yang menyebabkan rasa tidak nyaman, sehingga menyebabkan karyawan tidak tertarik untuk bekerja. Serta informasi tentang peningkatan kemampuan dan karir yang tidak dipublikasikan. Akibatnya, karyawan menghadapi tantangan untuk berkembang dalam karir mereka. Selain itu, PT Chalodo Sibali Resoe masih mengalami retensi karyawan yang rendah, disebabkan oleh kurangnya apresiasi karyawan. Perancangan tugas yang melebihi kapasitas kemampuan karyawan turut menjadi faktor yang memengaruhi tingkat retensi karyawan. Situasi ini mengindikasikan adanya urgensi bagi manajemen PT Chalodo Sibali Resoe untuk mengevaluasi dan memperbaiki strategi keterlibatan karyawan serta pengembangan karir guna meningkatkan retensi karyawan.

## RESEARCH ARTICLE

Berdasarkan kajian empiris sebelumnya, keterlibatan karyawan adalah faktor lain yang dapat memengaruhi retensi karyawan. Karyawan yang terlibat dan berkomitmen membantu organisasi menurunkan tingkat turnover dan akhirnya dapat meningkatkan retensi karyawan. Keterlibatan karyawan adalah sejauh mana karyawan merasa terhubung secara emosional dan intelektual dengan pekerjaan, organisasi, dan rekan kerja mereka, yang seringkali diukur melalui tingkat partisipasi, antusiasme, dan komitmen (Suzana *et al.*, 2020). Perusahaan juga dapat mempertahankan dan meningkatkan karir, pengetahuan, dan keterampilan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan. Kegiatan ini juga dapat menyelaraskan karyawan dengan tujuan strategis perusahaan (Wash, 2023). Ketika karyawan menerima pelatihan tambahan, mereka akan lebih berkomitmen. Ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menekankan betapa pentingnya program pengembangan SDM untuk meningkatkan retensi karyawan (Merican *et al.*, 2022). Adapun pada penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan (Grund & Titz, 2022). Sedangkan (Sathyajothi & Arulkrishnan, 2025) menyatakan keterlibatan karyawan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap retensi karyawan, yang berarti tidak ada hubungan signifikan antara keduanya. Dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap retensi karyawan (Mwangi & Kombo, 2023). Sedangkan (Rifki *et al.*, 2024) menemukan bahwa pengembangan karir tidak secara langsung memengaruhi retensi karyawan, melainkan dimediasi oleh variabel kepuasan kerja. Berdasarkan permasalahan di atas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Keterlibatan Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan di PT Chalodo Sibali Resoe".

## 2. Tinjauan Pustaka

Retensi Karyawan dipandang sebagai upaya strategis organisasi untuk mempertahankan talenta terbaik, dengan landasan filosofis pada Social Exchange Theory (SET) (Blau, 1964) yang menekankan hubungan timbal balik: investasi perusahaan dibalas dengan loyalitas karyawan. Dua faktor kunci yang menjadi prediktor retensi adalah Keterlibatan Karyawan dan Pengembangan Karir. Keterlibatan Karyawan adalah kondisi psikologis positif yang dihubungkan dengan Teori Kebutuhan (Maslow/Herzberg, 1943), di mana energi dan dedikasi yang tinggi menghasilkan kepuasan kerja dan niat untuk bertahan. Sementara itu, Pengembangan Karir bertindak sebagai Job Resource yang krusial, sejalan dengan Job Demands Resourcer (JDR) Model (Bakker & Demerouti, 2007), menyediakan peluang pertumbuhan yang mengurangi burnout dan secara langsung meningkatkan komitmen dan motivasi. Secara sinergis, Pengembangan Karir yang efektif memicu perasaan dihargai (SET), yang kemudian meningkatkan Keterlibatan Karyawan. Dengan demikian, karyawan PT Chalodo Sibali Resoe yang merasa terlibat secara emosional dan melihat jalur karir yang jelas diyakini akan memiliki niat keluar yang lebih rendah dan tingkat Retensi Karyawan yang lebih tinggi. Karyawan yang terlibat dalam aktivitas perusahaan mereka merasa dihargai, memiliki tujuan yang jelas, dan mendapatkan dukungan dari atasan serta rekan kerja, sehingga tingkat kepuasan kerja meningkat dan minat untuk keluar berkurang. Hal ini sejalan dengan penelitian (Srimulyani, 2020) yang mengungkap bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Reke *et al.* (2023) juga menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Karyawan yang merasa memiliki jalur karir yang jelas, mendapatkan pelatihan, promosi yang adil, dan dukungan dari manajemen cenderung merasa lebih termotivasi, terlibat, dan loyal sehingga karyawan akan lebih memilih untuk menetap. Selain itu, manajemen harus menciptakan hubungan yang harmonis antara rekan kerja dan juga antara karyawan dengan atasan. Temuan ini juga sejalan dengan (Evilawati *et al.*, 2024) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan karyawan dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan. Dengan demikian, keterlibatan karyawan dengan program pengembangan karir yang terstruktur bukan hanya investasi dalam peningkatan kapabilitas, tetapi juga strategi efektif dalam mempertahankan talenta kunci pada PT Chalodo Sibali Resoe di Luwu Utara.

## RESEARCH ARTICLE

## 2.1 Keterlibatan Karyawan

Keterlibatan karyawan didefinisikan sebagai tingkat komitmen psikologis seorang individu terhadap organisasi, yang mencakup dedikasi emosional dan intelektual pada pekerjaan serta tujuan perusahaan (Srimulyani, 2020). Keterlibatan karyawan adalah sebuah kondisi yang mencerminkan sejauh mana karyawan merasa antusias dan termotivasi untuk berkontribusi pada kesuksesan organisasi (Putra *et al.*, 2020). Keterlibatan karyawan merupakan indikator krusial dalam manajemen sumber daya manusia modern, yang berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas, kepuasan pelanggan, dan retensi karyawan (Jamal *et al.*, 2021). Jadi, keterlibatan karyawan dapat diartikan sebagai suatu ikatan emosional dan kognitif antara individu dan organisasinya, yang mendorong karyawan untuk berinvestasi secara penuh dalam pekerjaan mereka demi mencapai tujuan perusahaan. Ada tiga indikator untuk mengukur keterlibatan karyawan menurut Rupini (2015) dalam (Ahmad Fadel Khawari & Bambang Santoso, 2024), yaitu:

- 1) Penyerapan (Absorption)

Indikator pertama ini ditandai dengan konsentrasi dan minat yang dalam untuk terlibat dalam pekerjaan, sehingga waktu terasa cepat berlalu dan individu sulit melepaskan diri dari pekerjaan, hingga melupakan segala hal di sekitarnya.

- 2) Kekuatan (Vigor)

Indikator kedua biasanya ditandai dengan tingginya ketahanan mental di tempat kerja, seperti keinginan untuk bekerja keras dan terus maju saat keadaan menjadi sulit.

- 3) Dedikasi (Dedication)

Indikator akhir menunjukkan adanya perasaan yang kaya akan makna, semangat, inspirasi, serta kebanggaan terhadap pekerjaan.

## 2.2 Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah proses meningkatkan keterampilan individu dalam kerja untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan (Caniago & Rustanto, 2022). Pengembangan karir merupakan proses penguatan diri yang dilakukan seseorang untuk meraih tujuan dalam rencana karirnya (Charli *et al.*, 2022). Pengembangan karir adalah bagian dari manajemen sumber daya manusia yang pada prinsipnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan, sehingga mereka semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan (Mukrodi & Sugiarti, 2022). Dari sini, kita bisa menyimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan proses peningkatan kinerja individu untuk meraih karier yang baik dan mampu memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai visi perusahaan. Menurut (Reke *et al.*, 2023) indikator pengembangan karir, yaitu:

- 1) Kebutuhan karir, yaitu memberikan dukungan kepada karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karir mereka di dalam perusahaan.

- 2) Dukungan perusahaan dalam bentuk moril dan materi, yaitu perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja dengan meningkatkan kemampuan dan fasilitas yang membantu karyawan mengembangkan diri agar dapat mengisi posisi atau karir yang tersedia di perusahaan.

- 3) Perlakuan yang adil dalam berkarir, yaitu memberikan kesempatan yang sama dalam berkarir kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya.

- 4) Informasi karir, yang berarti memberikan informasi tentang kebutuhan karir untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan dalam mengembangkan karirnya.

- 5) Promosi, yang melibatkan pemberian pengakuan, jabatan, dan imbalan yang lebih besar kepada karyawan dengan prestasi tinggi.

- 6) Pengembangan tenaga kerja, yaitu menawarkan program pendidikan dan pelatihan bagi karyawan untuk meningkatkan potensi yang dimilikinya.

## 2.3 Retensi Karyawan

Retensi karyawan berarti mempertahankan pekerja potensial yang memenuhi kualifikasi perusahaan (Wahida & Saharuddin, 2024). Retensi Karyawan adalah strategi krusial dalam manajemen sumber daya

## RESEARCH ARTICLE

manusia yang berfokus pada pencegahan turnover karyawan, terutama yang berkinerja tinggi, melalui penciptaan lingkungan kerja yang kondusif dan prospek pengembangan yang jelas (Babatunde & David Onoja, 2023). Retensi karyawan merupakan kemampuan perusahaan untuk mempertahankan talenta-talenta terbaiknya melalui berbagai insentif dan strategi yang komprehensif (Srimulyani & Jelita, 2022). Jadi, retensi karyawan adalah sebuah metode yang digunakan perusahaan untuk mempertahankan karyawannya, melalui penciptaan lingkungan kerja yang baik dan prospek karir yang jelas. Berikut adalah indikator retensi karyawan menurut (Reke *et al.*, 2023), yaitu:

- 1) Komponen organisasi  
Komponen ini mencakup nilai-nilai dan budaya organisasi, strategi dan peluang, serta kelangsungan kerja. Perusahaan yang memiliki budaya dan nilai positif yang unik mengalami tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah.
- 2) Peluang karir  
Karir mencakup semua jenis pekerjaan atau posisi yang diemban seseorang sepanjang perjalanan hidup kerjanya. Pengembangan karir merupakan situasi yang menunjukkan peningkatan status individu dalam suatu perusahaan berdasarkan jalur karir yang telah ditentukan oleh perusahaan tersebut.
- 3) Penghargaan  
Aspek terpenting dari penghargaan adalah penerapan praktik penghargaan yang kompetitif, artinya gaji dan tunjangan harus sejalan dengan apa yang diyakini oleh karyawan berdasarkan pengalaman dan performa mereka.
- 4) Rancangan pekerjaan  
Setelah karyawan ditempatkan dalam posisi tertentu, berbagai aspek dari pekerjaan dapat memengaruhi tingkat retensinya. Karena individu menghabiskan banyak waktu di tempat kerja, mereka berharap dapat menggunakan peralatan dan teknologi terkini serta menikmati kondisi kerja yang baik, sesuai dengan karakteristik pekerjaan tersebut.
- 5) Hubungan karyawan  
Manajer atau pengawas bisa mendukung retensi dengan bertindak adil dan tanpa diskriminasi, memungkinkan fleksibilitas kerja, memberikan penghargaan atas prestasi karyawan, serta membantu dalam perencanaan dan perkembangan karir bagi para karyawan. Berdasarkan tinjauan pustaka tersebut, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:  
H1 : Diduga keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT Chalodo Sibali Resoe.  
H2 : Diduga pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT Chalodo Sibali Resoe.  
H3 : Diduga keterlibatan karyawan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT Chalodo Sibali Resoe.

### 3. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT Chalodo Sibali Resoe. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah 33 orang. Data yang digunakan adalah data primer dan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan pengukuran menggunakan skala likert. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dimulai dari uji coba instrument (uji validasi dan uji reliabilitas), analisis regresi linier berganda untuk uji hipotesis (uji t dan uji f). Lalu menggunakan analisis deskriptif untuk mendeskripsikan data yang diperoleh apa adanya.

RESEARCH ARTICLE

## 4. Hasil dan Pembahasan

### 4.1 Hasil

Table 1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.393	1.626		1.472	0.151
Keterlibatan Karyawan	0.318	0.145	0.21	2.203	0.035
Pengembangan Karir	0.541	0.067	0.773	8.109	<.001

Pada tabel 1 variabel independen Keterlibatan Karyawan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) memiliki koefisien positif. Ini menunjukkan bahwa semua variabel independent dalam penelitian ini memiliki hubungan dan pengaruh langsung pada variabel dependen.

Tabel 2. Hasil Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.393	1.626		1.472	0.151
Keterlibatan Karyawan	0.318	0.145	0.21	2.203	0.035
Pengembangan Karir	0.541	0.067	0.773	8.109	<.001

Berdasarkan tabel 2, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Hasil dalam penelitian ini variabel Keterlibatan Karyawan, di mana t hitung 2.203 > t tabel 1.697 dan signifikansi 0.035 < 0.05. Yang berarti bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.
- 2) Hasil penelitian ini variabel Pengembangan Karir nilai T hitung 8.109 > T tabel 1.697 dan signifikansi <0.001 < 0.05. Yang berarti Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan.

Tabel 3. Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	316.76	2	158.38	132.103	<.001b
Residual	35.967	30	1.199		
Total	352.727	32			

Hasil perhitungan pada tabel 3 menunjukkan bahwa pengaruh Keterlibatan Karyawan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Retensi Karyawan (Y) memiliki nilai f hitung 132.103 > f tabel 3.32 dan nilai signifikansi <0.001 < 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan Keterlibatan Karyawan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan.

### 4.2 Pembahasan

Berdasarkan uji t, variabel Keterlibatan Karyawan memiliki nilai t hitung 2.203 > t tabel 1.697 dan nilai signifikansi 0.035 < 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, artinya semakin tinggi keterlibatan karyawan, maka semakin tinggi pula retensi yang dihasilkan. Berdasarkan uji t, kita juga dapat melihat bahwa variabel pengembangan karir memiliki t hitung 8.109 > t tabel 1.697 dan signifikansi <0.001 < 0.05. Hal ini membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, artinya semakin baik pengembangan karir maka semakin tinggi retensi karyawan. Berdasarkan hasil Uji f, variabel Keterlibatan

## RESEARCH ARTICLE

Karyawan dan Pengembangan Karir memiliki  $f$  hitung  $132.103 > F$  tabel  $3.32$  dan signifikansi  $<0.001 < 0.05$ . Artinya secara simultan Keterlibatan Karyawan (X1) dan Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Karyawan (Y). Artinya, karyawan yang memiliki keterlibatan yang tinggi dan pengembangan karir yang baik akan lebih bertahan di perusahaan. Seseorang merasa dihargai ketika dirinya dilibatkan dalam aktivitas perusahaan. Keterlibatan karyawan yang tinggi terbukti secara langsung berkorelasi dengan peningkatan produktivitas, profitabilitas, kualitas layanan, dan yang terpenting, retensi talenta terbaik, menjadikannya bukan sekadar program HR, melainkan fondasi keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi setiap perusahaan yang ingin mencapai tujuan jangka panjang. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang kuat terhadap retensi karyawan, karena kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam pekerjaan merupakan salah satu faktor utama yang membuat karyawan memilih untuk tetap tinggal di suatu organisasi. Karyawan yang memiliki keterlibatan yang tinggi dan pengembangan karir yang baik akan lebih bertahan di perusahaan. Karyawan yang merasa terlibat secara emosional dengan organisasi akan merasa dihargai, memiliki makna dalam pekerjaan, dan didukung oleh lingkungan kerja yang positif cenderung lebih bertahan lama, terutama bila dibarengi dengan peluang pengembangan karir yang jelas.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Social Exchange Theory (SET) (Blau, 1964) yang menekankan hubungan timbal balik: investasi perusahaan dibalas dengan loyalitas karyawan. Dua faktor kunci yang menjadi prediktor retensi adalah Keterlibatan Karyawan dan Pengembangan Karir. Hal ini sejalan dengan penelitian (Grund & Titz, 2022) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Hal yang serupa juga terdapat pada penelitian (Srimulyani, 2020) yang mengungkap bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Karyawan yang terlibat dalam aktivitas perusahaan mereka merasa dihargai, memiliki tujuan yang jelas, dan mendapatkan dukungan dari atasan serta rekan kerja, sehingga tingkat kepuasan kerja meningkat dan minat untuk keluar berkurang. Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Reke *et al.*, 2023) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Karyawan yang merasa memiliki jalur karir yang jelas, mendapatkan pelatihan, promosi yang adil, dan dukungan dari manajemen cenderung merasa lebih termotivasi, terlibat, dan loyal sehingga karyawan akan lebih memilih untuk menetap. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan (Tuna *et al.*, 2024) yang menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dan pengembangan karir berpengaruh dan signifikan terhadap retensi karyawan. Sedangkan karyawan dengan keterlibatan dan pengembangan karir yang rendah cenderung memiliki kinerja yang kurang maksimal dan memperbanyak terjadinya turnover. Untuk meningkatkan retensi karyawan, perusahaan harus fokus pada peningkatan keterlibatan karyawan dan memperhatikan pengembangan karir mereka agar mereka dapat bekerja secara optimal. Selain itu, manajemen harus menciptakan hubungan yang harmonis antara rekan kerja dan juga antara karyawan dengan atasan. Temuan ini juga sejalan dengan (Evilawati *et al.*, 2024) yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keterlibatan karyawan dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan. Dengan demikian, keterlibatan karyawan dengan program pengembangan karir yang terstruktur bukan hanya investasi dalam peningkatan kapabilitas, tetapi juga strategi efektif dalam mempertahankan talenta kunci pada PT Chalodo Sibali Resoe di Luwu Utara.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan pada faktor apresiasi, pengakuan, dan hubungan kerja yang harmonis di PT Chalodo Sibali Resoe akan efektif dalam mempertahankan karyawan. Pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal ini menegaskan urgensi bagi manajemen PT Chalodo Sibali Resoe untuk memperbanyak dan menstandarisasi program pelatihan serta menciptakan jalur karir yang transparan untuk mempertahankan talenta terbaik mereka. Artinya dengan adanya pengembangan karir yang baik dapat menciptakan suasana yang kondusif dan dapat meningkatkan retensi karyawan. Secara

## RESEARCH ARTICLE

simultan, keterlibatan karyawan dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, menunjukkan bahwa kombinasi kedua faktor ini sangat efektif dalam mempertahankan karyawan di PT Chalodo Sibali Resoe. Saran yang dapat diberikan berdasarkan penelitian yaitu: 1) Untuk pemerintah, pemerintah perlu mendorong kebijakan yang mendukung pengembangan SDM berkualitas tinggi melalui insentif bagi perusahaan yang aktif menyediakan program pelatihan, sertifikasi, dan pengembangan karir bagi karyawan. 2) Untuk perusahaan, hendaknya mengintegrasikan keterlibatan karyawan dan pengembangan karir sebagai bagian dari strategi SDM jangka panjang. Manajemen perlu menciptakan jalur karir yang transparan, program mentorship, serta sistem penilaian kinerja yang adil dan berkala. 3) Untuk peneliti selanjutnya, peneliti yang ingin melanjutkan topik ini disarankan untuk melakukan penelitian lebih dalam dengan melihat perbedaan antar industri atau wilayah, serta melibatkan lebih banyak faktor seperti usia, generasi, atau sistem kerja (kerja dari kantor, remote, atau hybrid). Penelitian juga bisa dilakukan dalam jangka waktu yang lebih panjang untuk melihat apakah program keterlibatan karyawan dan pengembangan karir benar-benar berdampak terus-menerus terhadap retensi karyawan.

## 6. Referensi

- Ahmad, F. K., & Santoso, B. (2024). Pengaruh survei keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan di perusahaan start up. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 297–314. <https://doi.org/10.61930/jebmak.v3i1.637>.
- Amin, N. F., Garancang, S., Abunawas, K., Makassar, M., Negeri, I., & Makassar, A. (2023). Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian. *Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 14(1), 15–31.
- Babatunde, F. T., & Onoja, D. E. (2023). The effectiveness of retention strategies' on employee retention. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 13(1), 1–5. <https://doi.org/10.37421/2161-5833.2023.13.481>.
- Caniago, A., & Rustanto, A. E. (2022). The effect of career development on employee performance (Case study at CV Anggara Prima). *Majalah Ilmiah Bijak*, 19(2), 222–229. <https://doi.org/10.31334/bijak.v19i2.2311>.
- Charli, C. O., Sopali, M. F., & Zurwanty, R. H. (2022). Evaluasi kinerja karyawan berdasarkan career development, kemampuan kerja dan loyalitas karyawan. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 7(2), 1095. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.681>.
- Dewi, F., Anggraini, P., Ana, V., Setyawati, V., Dian, U., & Semarang, N. (2022). *Jurnal basicedu*, 6(4), 6491–6504.
- Ding, W., & Rafiq, M. (2025). Sustaining talent: The role of personal norms in the relationship between green practices and employee retention. *Sustainability (Switzerland)*, 17(10). <https://doi.org/10.3390/su17104471>.
- Evilawati, F., Azhad, M. N., & Diansari, R. P. T. (2024). The effect of employee engagement, employee training and organizational culture on employee retention at UD Bahari Jaya, Lumajang Regency. *Dynamic Management Journal*, 8(4), 1051. <https://doi.org/10.31000/dmj.v8i4.12721>.
- Grund, C., & Titz, K. (2022). Affective commitment through further training: The roles of firm provision and employee participation. *Review of Managerial Science*, 16(4). Springer Berlin Heidelberg. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00460-1>.



## RESEARCH ARTICLE

- Jamal, R. S., Firdaus, S., Bakhtiar, Y., & Sanjaya, V. F. F. (2021). Pengaruh komitmen dan turnover intention terhadap kinerja karyawan. *Jambura Economic Education Journal*, 3(1), 38–44. <https://doi.org/10.37479/jeej.v3i1.8583>.
- Merican, N., Monil, M., Rafie, U. N., & Tajuddin, D. (2022). The effect of career planning, talent management and training development towards employee retention. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 12(8), 165–173. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v12-i8/14318>.
- Mukrodi, & Sugiarti, E. (2022). Analisis dampak pengembangan karier terhadap kinerja dengan melihat peran pelatihan, pengalaman dan kompetensi kerja. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 9(2), 146–154.
- Mwangi, J. W., & Kombo, H. K. (2023). Selected human resource management practices and employee retention: A case of deposit taking microfinance institutions in Nairobi, Kenya. *African Journal of Empirical Research*, 4(2), 326–338. <https://doi.org/10.51867/ajernet.4.2.33>.
- Novitasari, U. D., & Ismail, A. M. (2021). Strategi pemasaran kopi luwak pada UMKM Zhibond Coffee di Kabupaten Jember. *Jurnal Manajemen Agribisnis Dan Agroindustri*, 1(1), 42–51. <https://doi.org/10.25047/jmaa.v1i1.8>.
- Nugraheni, R. T. H., Winarsunu, T., & Pertiwi, R. E. (2022). Pengaruh pengembangan karier terhadap turnover intention pada karyawan. *Cognicia*, 10(2), 99–105. <https://doi.org/10.22219/cognicia.v10i2.22466>.
- Primadi Candra Susanto, & Zahara Tussoleha Rony. (2023). Analysis of employee retention programs and talent engagement to prevent employee turnover in organizations (systematic literature review). *Asian Journal of Community Services*, 2(6), 489–500. <https://doi.org/10.55927/ajcs.v2i6.4560>.
- Reke, F. R., Moenardy, K. K., & Struce Andryyani. (2023). Pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan Kristal Hotel Kupang. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 15(1), 216–226.
- Rizki, V. L., Fitria, N., & Muttaqien, F. (2024). Pengaruh kebijakan kompensasi dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan generasi Z. *Movere Journal*, 6(2), 441–448.
- Sathyajothi, M., & Arulkrishnan, S. D. (2025). A study on the influence of employee engagement on employee retention. *International Journal on Science and Technology*, 16(2). <https://doi.org/10.71097/ijst.v16.i2.3970>.
- Srimulyani, V. A. (2020). Talent management dan konsekuensinya terhadap employee engagement dan employee retention. *INOBISS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 3(4), 538–552. <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v3i4.157>.
- Suzana, A., Wibowo, S. N., Rudiantono, Y., & Indrayanti, I. (2020). Measuring the effect of competence and training program on employees performance. *123(Icamer 2019)*, 25–28. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.200305.007>.
- Tuna, S. N. H., Trang, I., & Soepeno, D. (2024). Pengaruh pengembangan karir, keterlibatankerja dan persepsi dukungan organisasi terhadap retensi karyawan pada PT. Bahana Security System cabang Manado. *Musyteri: Neraca Manajemen, Akuntansi, Dan Ekonomi*, 4(6), 160–170.

## RESEARCH ARTICLE

Wahida, A., & Saharuddin. (2024). The influence of organizational culture and job satisfaction on employee performance. *International Journal Multidisciplinary Science*, 3(1), 65–73. <https://doi.org/10.56127/ijml.v3i1.1227>.

Wash, G. (2023). Improving employee performance through corporate education. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4341798>.

Willie, M. M. (2024). Population and target population in research methodology. *Golden Ratio of Social Science and Education*, 4(1), 75–79. <https://doi.org/10.52970/grsse.v4i1.405>.