
Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover intention* di PDAM Tirta Randik

Imam Mansyur¹, Emilda², Shafiera Lazuardi³

^{1,2,3}Universitas Indo Global Mandiri Palembang, Indonesia

E-mail: 2022510008@students.uigm.ac.id¹, emilda@uigm.ac.id², shafiera@uigm.ac.id³

Article History:

Received: 13 April 2026

Revised: 01 Mei 2026

Accepted: 06 Mei 2026

Keywords:

turnover intention, pengembangan karir, kompensasi, beban kerja, keterikatan kerja, manajemen sumber daya manusia, organisasi pelayanan publik.

Abstract: *Turnover intention karyawan merupakan isu strategis dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya pada organisasi pelayanan publik yang keberlanjutan operasionalnya sangat bergantung pada stabilitas tenaga kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, kompensasi, beban kerja, dan keterikatan kerja (work engagement) terhadap turnover intention karyawan pada PDAM Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin. Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif asosiatif dengan pendekatan survei. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 81 responden dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan IBM SPSS Statistics. Hasil pengujian instrumen menunjukkan bahwa seluruh indikator penelitian memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas, sedangkan uji asumsi klasik menegaskan bahwa model regresi telah memenuhi persyaratan normalitas, bebas multikolinearitas, dan heteroskedastisitas. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengembangan karir, kompensasi, beban kerja, dan keterikatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Namun, secara parsial hanya variabel beban kerja yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention, sementara pengembangan karir, kompensasi, dan keterikatan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa beban kerja merupakan faktor paling dominan dalam mendorong keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, meskipun karyawan memiliki persepsi yang relatif positif terhadap peluang pengembangan karir, sistem kompensasi, dan tingkat keterikatan kerja. Secara praktis, penelitian ini menegaskan pentingnya evaluasi distribusi beban kerja dan penataan kembali tugas secara proporsional sebagai strategi untuk meningkatkan retensi karyawan. Secara teoretis, penelitian ini memperkuat relevansi Job Demands-Resources Model dan teori stres kerja dalam menjelaskan dinamika turnover intention pada organisasi pelayanan publik.*

PENDAHULUAN

Di era ketidakpastian ekonomi dan transformasi digital yang kian cepat, perusahaan dituntut untuk menjaga stabilitas internal melalui manajemen sumber daya manusia yang efektif, termasuk dalam mengendalikan *turnover intention* atau niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Fenomena *turnover intention* kini menjadi isu penting, tidak hanya di sektor swasta tetapi juga di lembaga publik, terutama dalam konteks pelayanan dasar seperti air bersih yang dikelola oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Menurut data JobStreet Indonesia (2022), 53% karyawan aktif mencari pekerjaan baru, dan alasan utamanya adalah stagnasi pengembangan karir, beban kerja yang tinggi, dan ketidakpuasan terhadap kompensasi. Hal ini menjadi tantangan serius bagi perusahaan pelayanan publik di tingkat daerah yang tidak memiliki fleksibilitas anggaran seperti sektor swasta.

Salah satu kasus nyata terjadi di PDAM Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin, Sumatera Selatan. Kabupaten ini terdiri dari 15 kecamatan, di mana sebagian besar lokasi magang dan penempatan kerja awal berada di wilayah pedesaan yang belum berkembang. Karyawan dituntut untuk memiliki kesabaran tinggi dan keterampilan sosial serta teknis yang kuat dalam melayani masyarakat yang belum terbiasa dengan standar layanan modern. Penempatan di daerah pelosok juga berdampak pada beban kerja yang tidak jarang dianggap tidak sebanding dengan kemampuan atau keahlian yang dimiliki. Bahkan, beberapa karyawan memilih mengundurkan diri karena tidak sanggup menghadapi kondisi kerja yang jauh dari pusat kota, infrastruktur yang minim, serta beban kerja yang tidak relevan dengan latar belakang pendidikan mereka.

Meskipun secara umum tingkat *turnover intention* di PDAM Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin saat ini tidak tergolong tinggi, terdapat indikasi kuat bahwa *turnover intention* atau niat untuk keluar dari pekerjaan masih cukup tinggi di kalangan karyawan. Hal ini menjadi perhatian serius karena *turnover intention* merupakan indikator awal yang dapat memprediksi kemungkinan terjadinya perpindahan kerja di masa mendatang.

Berdasarkan informasi yang dihimpun dari sumber lokal, PDAM Tirta Randik pernah mengalami tingkat pergantian karyawan yang cukup tinggi pada sekitar tahun 2018–2019, terutama di kalangan pegawai kontrak dan tenaga harian lepas yang merasa kurang mendapatkan kepastian status dan keadilan dalam sistem kompensasi. Namun, tren ini mulai menurun dalam beberapa tahun terakhir setelah dilakukan upaya peningkatan manajemen sumber daya manusia, termasuk program perubahan status kepegawaian yang bertujuan memberikan rasa aman dan kepastian kerja bagi para pegawai.

Permasalahan-permasalahan internal seperti kurangnya pengembangan karir, beban kerja yang tidak seimbang, dan persepsi ketidakadilan dalam pemberian kompensasi masih menjadi penyebab utama munculnya *turnover intention* di kalangan karyawan. Jika tidak segera ditangani secara komprehensif, hal ini dapat kembali memicu terjadinya peningkatan *turnover intention* di masa mendatang yang berpotensi mengganggu stabilitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Penurunan tingkat karyawan yang berhenti dapat disebabkan oleh manajemen SDM yang lebih baik. Pada dua tahun terakhir di PDAM Randik, jalur pengembangan karir bersifat bertahap dan panjang, mulai dari status sebagai tenaga harian lepas, kemudian kontrak, harian tetap, dan akhirnya menjadi pegawai tetap.

Permasalahan kompensasi juga menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan. Selain pengembangan karir yang jelas, kompensasi yang adil dan proporsional berdasarkan beban kerja dan kontribusi menjadi harapan utama setiap karyawan dalam sebuah organisasi, termasuk di sektor pelayanan publik seperti PDAM. Pada tahap harian lepas, karyawan hanya menerima kompensasi sebesar Rp500.000 per bulan tanpa jaminan sosial.

Setelah memasuki status kontrak, gaji meningkat menjadi Rp1.100.000 ditambah uang makan sebesar Rp1.000.000. Karyawan berstatus harian tetap mulai mendapatkan kompensasi berdasarkan golongan atau ijazah pendidikan serta tanggungan keluarga.

Sementara pegawai tetap memperoleh gaji bulanan tetap ditambah tunjangan makan, BPJS, serta dana pensiun. Meskipun ada jenjang kompensasi yang lebih baik seiring status kepegawaian, ketimpangan penghasilan di tahap awal seringkali menyebabkan karyawan merasa tidak dihargai secara finansial, terutama saat mereka ditempatkan di lokasi-lokasi terpencil. Ketimpangan ini dapat memicu persepsi ketidakadilan, menurunkan motivasi kerja, dan mendorong keinginan untuk mencari peluang kerja yang lebih menjanjikan di luar organisasi.

Di PDAM Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin, dinamika sumber daya manusia menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan loyalitas karyawan, terutama dari kelompok pegawai non-tetap seperti harian lepas, kontrak, dan magang. Berdasarkan pengamatan lapangan dan informasi internal yang dihimpun, beberapa karyawan menyampaikan ketidakpuasan yang berkaitan dengan peluang pengembangan diri, kurangnya penghargaan terhadap kontribusi kerja, serta kurangnya keterlibatan emosional dalam menjalankan tugas sehari-hari. Hal ini mengindikasikan bahwa *employee engagement* atau keterlibatan kerja belum sepenuhnya terbangun secara optimal di berbagai lini pekerjaan, terutama di unit-unit operasional dan layanan teknis. Karyawan di bagian tersebut sering kali merasa perannya kurang diperhatikan atau tidak berdampak signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Keterlibatan kerja (*employee engagement*) memainkan peran krusial dalam menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*) (Mardikaningsih & Arifin 2022). Karyawan yang merasa terlibat secara emosional dan kognitif dalam pekerjaan mereka cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan keinginan yang lebih rendah untuk mencari peluang kerja di tempat lain. Beberapa studi dalam lima tahun terakhir menegaskan pentingnya keterlibatan kerja dalam mengurangi *turnover intention*.

Misalnya, penelitian oleh Kristoper *et al.* (2023) menemukan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, menunjukkan bahwa peningkatan keterlibatan kerja dapat menurunkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Demikian pula, Puji Astuty *et al.* (2023) dalam studi menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memediasi hubungan antara dukungan sosial dan *turnover intention*, menekankan peran keterlibatan kerja sebagai faktor penengah yang penting dalam dinamika niat keluar karyawan. Selain itu, Mardikaningsih & Arifin (2022) dalam penelitian mereka di Kediri, Jawa Timur, mengungkapkan bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan *turnover intention*, menyoroti pentingnya keterlibatan dalam strategi retensi karyawan.

Temuan-temuan ini konsisten dengan literatur sebelumnya yang menekankan bahwa keterlibatan kerja yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi, yang pada gilirannya mengurangi *turnover intention*. Oleh karena itu, organisasi seperti PDAM Tirta Randik perlu mengembangkan strategi yang mendorong partisipasi aktif karyawan dalam proses kerja, termasuk pelibatan dalam pengambilan keputusan, pengembangan kompetensi, pengakuan terhadap kontribusi kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif dan transparan. Strategi ini tidak hanya akan meningkatkan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi, tetapi juga memperkuat retensi dan efektivitas kerja jangka panjang.

Beban kerja (*workload*) Di PDAM Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin, sistem kerja operasional berjalan selama 24 jam penuh setiap hari, terutama di unit pelayanan teknis seperti bagian produksi dan distribusi air bersih. Karyawan yang bertugas di bagian ini harus menjalankan

sistem kerja bergilir atau shift, dengan beban kerja yang tidak hanya bersifat fisik, tetapi juga mental dan administratif. Pengamatan lapangan menunjukkan bahwa meskipun operasional berjalan lancar, terdapat keluhan dari sejumlah karyawan mengenai ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kapasitas sumber daya manusia yang tersedia, khususnya di jam-jam kerja malam atau akhir pekan. Kondisi ini diperburuk oleh jumlah pegawai tetap yang terbatas, sehingga pegawai harian dan kontrak sering harus menanggung porsi kerja tambahan, hal ini berpotensi menimbulkan tekanan psikologis, kelelahan kronis, hingga penurunan motivasi kerja dalam jangka panjang.

Beban kerja (workload) merupakan salah satu faktor krusial yang memengaruhi *turnover intention* atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Ketika beban kerja melebihi kapasitas individu, hal ini dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan penurunan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk mencari peluang kerja di tempat lain.

Penelitian oleh Ayuningrum & Surya (2024) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dengan kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Artinya, beban kerja yang tinggi menurunkan kepuasan kerja, yang kemudian meningkatkan niat untuk keluar dari organisasi.

Demikian pula, studi oleh Rotinsulu *et al.* (2024) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* melalui burnout sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan kerja (burnout), yang pada gilirannya meningkatkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Selain itu, penelitian oleh Rizka Wahyu Budiarti (2024) mengungkapkan bahwa beban kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Temuan ini menekankan pentingnya manajemen beban kerja dan pengelolaan stres kerja untuk mengurangi niat karyawan untuk keluar dari organisasi.

Temuan-temuan ini konsisten dengan literatur sebelumnya yang menekankan bahwa beban kerja yang tinggi dapat meningkatkan stres dan kelelahan kerja, yang pada akhirnya mendorong *turnover intention*. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan strategi untuk mengelola beban kerja secara efektif, seperti melalui penyesuaian tugas, penyediaan sumber daya yang memadai, dan dukungan sosial di tempat kerja, guna meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian oleh Juliani dan Nopiyani (2024) menunjukkan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti peningkatan beban kerja dapat meningkatkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Demikian pula, studi oleh Rizka Wahyu Budiarti (2024) mengungkapkan bahwa beban kerja dan stres kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dengan kontribusi sebesar 89,5% terhadap variabel tersebut.

Selain itu, penelitian oleh Rotinsulu *et al.* (2024) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui burnout sebagai variabel intervening, menekankan pentingnya manajemen beban kerja untuk mengurangi kelelahan kerja dan niat keluar karyawan. Namun, penelitian-penelitian tersebut umumnya dilakukan dalam konteks kota besar atau pusat pemerintahan, belum banyak yang mengeksplorasi secara mendalam bagaimana faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dalam konteks perusahaan daerah yang memiliki karakteristik struktural, geografis, dan sosial yang berbeda.

LANDASAN TEORI

Grand Theory Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pendekatan strategis dalam mengelola tenaga kerja sebagai aset utama organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang. MSDM tidak hanya mencakup fungsi administratif, tetapi juga meliputi proses perencanaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, hingga retensi karyawan. Dalam konteks penelitian ini, MSDM menjadi landasan utama untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* karyawan.

Teori *Turnover intention*

Menurut William H. Mobley (1977), *turnover intention* merupakan proses psikologis yang diawali dari ketidakpuasan kerja, kemudian berkembang menjadi evaluasi terhadap alternatif pekerjaan lain, hingga muncul keputusan untuk meninggalkan organisasi. Teori ini menegaskan bahwa niat keluar tidak terjadi secara spontan, melainkan melalui proses evaluasi kognitif terhadap pengalaman kerja.

Teori Motivasi Dua Faktor

Frederick Herzberg (1959) membagi faktor yang memengaruhi perilaku kerja ke dalam dua kelompok, yaitu *motivator factors* dan *hygiene factors*. Faktor motivator meliputi pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan karir, sedangkan faktor higienis mencakup kompensasi, kondisi kerja, kebijakan organisasi, dan hubungan interpersonal. Ketidakseimbangan kedua faktor tersebut dapat memicu ketidakpuasan dan meningkatkan *turnover intention*.

Teori Ekuitas

John Stacy Adams (1965) menjelaskan bahwa karyawan menilai keadilan berdasarkan perbandingan antara kontribusi (*input*) yang diberikan dengan imbalan (*output*) yang diterima dibandingkan dengan orang lain. Persepsi ketidakadilan dalam kompensasi, promosi, maupun pengakuan dapat menurunkan kepuasan kerja dan meningkatkan kecenderungan untuk meninggalkan organisasi.

Job Demands–Resources Model

Model *Job Demands–Resources* yang dikembangkan oleh Arnold Bakker dan Evangelia Demerouti (2007) menjelaskan bahwa kondisi kerja terdiri atas *job demands* dan *job resources*. *Job demands* mencakup beban kerja, tekanan waktu, dan kompleksitas tugas yang berpotensi menimbulkan stres, sedangkan *job resources* meliputi dukungan organisasi, otonomi kerja, dan peluang pengembangan. Ketidakseimbangan antara tuntutan dan sumber daya dapat memicu *burnout* dan meningkatkan *turnover intention*.

Teori Keterlibatan Kerja

Menurut William A. Kahn (1990), *work engagement* merupakan keterlibatan fisik, kognitif, dan emosional karyawan dalam pekerjaan. Keterlibatan ini dipengaruhi oleh tiga kondisi psikologis utama, yaitu *meaningfulness* (makna kerja), *psychological safety* (keamanan psikologis), dan *availability* (ketersediaan energi serta sumber daya). Semakin tinggi keterlibatan kerja, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Kerangka Konseptual Variabel Penelitian

Berdasarkan teori-teori tersebut, penelitian ini menempatkan pengembangan karir, kompensasi, beban kerja, dan *work engagement* sebagai determinan utama *turnover intention*. Pengembangan karir merepresentasikan faktor motivator, kompensasi berkaitan dengan persepsi keadilan, beban kerja merefleksikan *job demands*, sedangkan *work engagement* mencerminkan kondisi psikologis positif yang memperkuat retensi karyawan. Dengan demikian, integrasi teori William H. Mobley, Frederick Herzberg, John Stacy Adams, Arnold Bakker–Evangelia Demerouti, dan William A. Kahn memberikan landasan teoritis yang komprehensif untuk menjelaskan dinamika *turnover intention* pada karyawan PDAM Tirta Randik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif kausal untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, kompensasi, beban kerja, dan keterlibatan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PDAM Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin. Data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner skala Likert 5 poin yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya, serta didukung oleh data sekunder dari dokumentasi dan literatur. Populasi penelitian berjumlah 428 karyawan, dengan sampel sebanyak 81 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin (margin of error 10%) dan dipilih melalui teknik purposive sampling berdasarkan kriteria tertentu. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji pengaruh simultan dan parsial antar variabel, sehingga hasil penelitian diharapkan dapat memberikan temuan yang valid, representatif, dan bermanfaat bagi pengambilan kebijakan SDM.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana butir-butir dalam kuesioner mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, atau dengan kata lain apakah instrumen yang digunakan benar-benar mencerminkan konstruk teoretis dari variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, validitas diuji dengan menggunakan *korelasi Pearson Product Moment* antara skor masing-masing item pernyataan dengan total skor pada variabel yang bersangkutan.

Penelitian ini melibatkan 81 responden $N = 81$. Maka, berdasarkan tabel r pada taraf signifikansi $\alpha = 0,10$ dan $df = N - 2 = 79$, diperoleh nilai r -tabel sebesar 0,217.

Tabel 1. Gambaran Hasil Uji Validasi

Variabel	Indikator	Nilai r hitung	Keterangan
Pengembangan Karir (X1)	X1.1 – X1.10	0.660 – 0.813	Valid
Kompensasi (X2)	X2.1 – X2.n	≤ 0.882	Valid
Beban Kerja (X3)	X3.1 – X3.n	0.643 – 0.890	Valid
Keterlibatan Kerja (X4)	X4.1 – X4.n	0.317 – ...	Valid
<i>Turnover intention</i> (Y)	Y1 – Yn	≤ 0.936	Valid

Sumber : Diolah Peneliti (2026)

Adapun kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

- Jika nilai r -hitung $> r$ -tabel (0,217) dan nilai signifikansi $< 0,10$, maka item tersebut valid.
- Jika nilai r -hitung $\leq r$ -tabel atau signifikansi $\geq 0,10$, maka item tersebut tidak valid.

Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa:

- a. Semua butir pernyataan dalam variabel Pengembangan Karir (X1), Kompensasi (X2), Beban Kerja (X3), Keterlibatan Kerja (X4), dan *Turnover intention* (Y) memiliki nilai r -hitung $> 0,217$.
- b. Seluruh nilai signifikansi (p -value) $< 0,10$, yang berarti seluruh item signifikan secara statistik.

Dengan demikian, seluruh item kuesioner dapat dinyatakan valid secara empiris, karena telah memenuhi syarat korelasi dan signifikansi. Validitas instrumen yang tinggi menunjukkan bahwa kuesioner yang digunakan mampu secara akurat merepresentasikan variabel-variabel laten yang diteliti. Ini sangat penting untuk menjamin bahwa data yang dikumpulkan benar-benar mencerminkan persepsi dan kondisi yang ada pada objek penelitian.

Validitas yang tinggi juga menjadi dasar kuat untuk melanjutkan pada analisis reliabilitas dan regresi, karena menjamin bahwa setiap item mengukur dimensi yang memang menjadi bagian dari konstruk teoretis yang dimaksud, sebagaimana disarankan oleh Sekaran & Bougie (2016) dalam metodologi penelitian kuantitatif.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengukur konsistensi internal antar item dalam satu variabel. Alat ukur yang reliabel menjamin bahwa data yang dikumpulkan stabil dan dapat diandalkan. Dalam penelitian ini digunakan Cronbach's Alpha. Interpretasi nilai alpha menurut Nunnally (1978):

- a. 0,60 = cukup reliabel
- b. 0,70 = baik
- c. 0,80 = sangat baik

Tabel 2. Hasil Cronbach's Alpha

Variabel	Alpha	Kriteria
Pengembangan Karir	0,907	Sangat Reliabel
Kompensasi	0,946	Sangat Reliabel
Beban Kerja	0,917	Sangat Reliabel
Keterlibatan Kerja	0,860	Sangat Reliabel
<i>Turnover intention</i>	0,946	Sangat Reliabel

Sumber : Diolah Peneliti (2026)

Implikasi: Semua variabel memiliki stabilitas internal yang tinggi dan layak untuk dijadikan alat ukur dalam model regresi.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Dalam analisis regresi linear berganda, pemenuhan asumsi klasik sangat krusial agar estimasi parameter yang dihasilkan dapat dipercaya dan optimal. Model regresi yang baik harus memenuhi kriteria BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) sebagaimana ditetapkan dalam Teorema Gauss-Markov. Artinya, estimasi koefisien regresi harus merupakan estimasi yang paling efisien (memiliki varians terkecil), tidak bias, dan bersifat linear. Terdapat beberapa uji asumsi klasik yang wajib dipenuhi dalam analisis regresi, yaitu normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Dalam konteks penelitian ini, fokus diberikan pada tiga uji utama: normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, karena data bersifat cross-sectional dan tidak memerlukan uji autokorelasi.

1. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data residual (selisih antara nilai aktual dan nilai prediksi model regresi) terdistribusi secara normal. Normalitas residual merupakan syarat

penting agar teknik regresi memberikan hasil estimasi dan signifikansi yang valid untuk digunakan dalam pengambilan kesimpulan statistik (*statistical inference*), terutama pada uji t dan uji F.

Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov (K-S) Test, yang menguji apakah distribusi data residual berbeda secara signifikan dari distribusi normal teoritis.

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Statistik	Nilai
N (Jumlah Sampel)	81
Mean Residual	0.0000000
Std. Deviation	6.16963187
Asymp. Sig. (2-tailed)	0.200

Sumber : Diolah Peneliti (2026)

Interpretasi:

1. Nilai Asymp. Sig. = 0.200 > 0.05, menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan signifikan antara distribusi residual dengan distribusi normal.
2. Oleh karena itu, hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa data berdistribusi normal tidak dapat ditolak.
3. Hal ini diperkuat dengan mean residual = 0, yang menunjukkan bahwa nilai residual tersebar simetris terhadap nilai pusatnya.

Model regresi linear berganda dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas. Hal ini memperkuat kesahihan inferensi statistik yang dilakukan terhadap variabel-variabel independen dalam memprediksi variabel dependen (*turnover intention*). Maka, model layak dilanjutkan ke pengujian asumsi klasik lainnya serta analisis regresi lebih lanjut.

2. Hasil Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan salah satu masalah serius dalam regresi linear berganda yang dapat mempengaruhi stabilitas dan interpretabilitas model. Multikolinearitas terjadi ketika terdapat korelasi yang sangat tinggi antara dua atau lebih variabel independen dalam model regresi. Kondisi ini menyebabkan ketidakmampuan model untuk mengestimasi secara akurat koefisien regresi individual, karena sulit memisahkan pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen tanpa adanya gangguan dari variabel independen lain yang berkorelasi tinggi.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Pengembangan Karir	0,514	1,947
Kompensasi	0,448	2,233
Beban Kerja	0,938	1,066
Keterlibatan Kerja	0,696	1,438

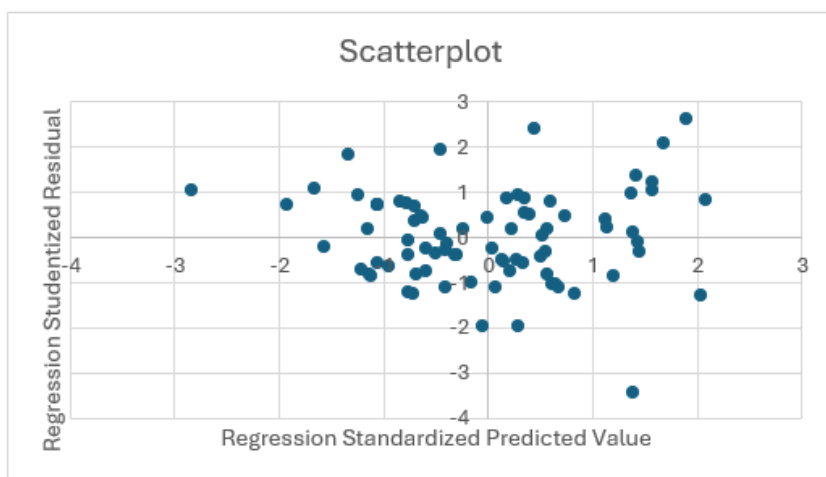
Sumber : Diolah Peneliti (2026)

- a. Seluruh nilai Tolerance > 0,10, dan seluruh nilai VIF < 10. Ini berarti bahwa tidak terdapat multikolinearitas di antara variabel-variabel independen dalam model.
- b. Nilai VIF tertinggi sebesar 2,233 masih jauh dari ambang batas kritis 10, yang mengindikasikan bahwa meskipun terdapat korelasi antar variabel independen, korelasi tersebut tidak cukup kuat untuk menyebabkan masalah multikolinearitas.

- c. Nilai Tolerance yang paling rendah adalah pada variabel Kompensasi (0,448), yang mengindikasikan bahwa sekitar 55,2% variasi dalam variabel ini tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya, sehingga tetap dianggap independen.

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mendeteksi apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari error (residual) untuk setiap nilai prediktor (variabel independen). Dalam konteks regresi linear berganda, salah satu asumsi penting adalah homoskedastisitas, yaitu kondisi di mana varians dari residual bersifat konstan atau homogen pada seluruh tingkat nilai variabel independen.



Sumber: Diolah Peneliti (2026)

Gambar 1. Hasil Analisis Scatterplot Residual

Hasil dari scatterplot menunjukkan bahwa:

- Titik-titik residual tersebar secara acak di sekitar sumbu horizontal (garis nol),
- Tidak membentuk pola tertentu seperti garis lurus, parabola, pola kipas (*fan shape*), atau pola menyerupai corong (*cone shape*),
- Penyebaran titik bersifat simetris dan tidak terkonsentrasi pada area tertentu,
- Varians residual tidak meningkat atau menurun secara sistematis seiring dengan kenaikan nilai prediktor.

Model regresi linear berganda dalam penelitian ini tidak mengalami pelanggaran terhadap asumsi homoskedastisitas, sehingga proses estimasi parameter dan pengujian hipotesis dapat dilanjutkan tanpa perlu melakukan transformasi data atau pengujian lanjutan. Ini memberikan jaminan tambahan terhadap stabilitas dan keandalan model, serta meningkatkan kredibilitas hasil temuan yang diperoleh dalam penelitian ini.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur sejauh mana variabel bebas yang terdiri dari Pengembangan Karir (X1), Kompensasi (X2), Beban Kerja (X3), dan Keterlibatan Kerja (X4) secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu *Turnover intention* (Y). Model ini dibangun untuk mengetahui signifikansi hubungan antar variabel serta menentukan faktor paling dominan yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi.

1. Model Summary

Model regresi linear berganda yang digunakan untuk menilai pengaruh simultan dari variabel independen yang terdiri dari pengembangan karir (X_1), kompensasi (X_2), beban kerja (X_3), dan keterlibatan kerja (X_4) terhadap *turnover intention* (Y) sebagai variabel dependen.

Tabel 5. Model Summary

Statistik	Nilai
R	0,725
R Square	0,525
Adjusted R Square	0,500
Std. Error of Estimate	6,330

Sumber : Diolah Peneliti (2026)

- Nilai R = 0,725 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara variabel-variabel independen secara kolektif dengan *turnover intention*. Ini mengindikasikan bahwa perubahan pada variabel X_1 sampai X_4 secara bersamaan memiliki hubungan erat dengan perubahan tingkat niat karyawan untuk keluar.
- Nilai $R^2 = 0,525$ berarti bahwa 52,5% variasi dalam *turnover intention* dapat dijelaskan oleh kombinasi keempat variabel independen.
- 47,5% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model ini, seperti gaya kepemimpinan, konflik kerja, budaya organisasi, work-life balance, iklim kerja, dan faktor psikologis pribadi lainnya.
- Nilai Adjusted $R^2 = 0,500$ lebih rendah dari R^2 , tetapi tetap cukup tinggi, mengindikasikan model ini tetap stabil meskipun memperhitungkan jumlah variabel prediktor dan ukuran sampel ($N=81$).

Menurut Hair *et al.* (2014), nilai R^2 di atas 0,5 dalam penelitian sosial dianggap kuat dan menunjukkan bahwa model memiliki daya prediksi yang memadai terhadap variabel dependen.

2. Hasil Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk menguji signifikansi model regresi secara keseluruhan, yaitu untuk mengetahui apakah keempat variabel independen (X_1 = pengembangan karir, X_2 = kompensasi, X_3 = beban kerja, dan X_4 = keterlibatan kerja) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen Y (*turnover intention*).

Tabel 6. Hasil Uji F

Statistik	Nilai
F	20,535
Sig.	0,000

Sumber : Diolah Peneliti (2026)

- Nilai signifikansi (p -value = 0,000) jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi ($\alpha = 0,05$), sehingga uji F menunjukkan bahwa model regresi signifikan secara simultan.
- Artinya, secara keseluruhan variabel Pengembangan Karir, Kompensasi, Beban Kerja, dan Keterlibatan Kerja bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PDAM Tirta Randik Kabupaten Musi Banyuasin.
- Ini mengindikasikan bahwa faktor-faktor manajerial dan organisasi yang dikaji secara bersama-sama memainkan peran penting dalam mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau keluar dari organisasi.

3. Hasil Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) secara individual (parsial), dengan menguji signifikansi koefisien regresi dari setiap variabel bebas dalam model. Uji ini menjawab pertanyaan penting: apakah setiap variabel bebas secara individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*.

Tabel 7. Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	B	Sig.	Interpretasi
Pengembangan Karir (X1)	0,027	0,881	Tidak berpengaruh signifikan
Kompensasi (X2)	-0,234	0,155	Tidak berpengaruh signifikan
Beban Kerja (X3)	0,792	0,000	Berpengaruh positif dan signifikan
Keterlibatan Kerja (X4)	-0,246	0,153	Tidak berpengaruh signifikan

Sumber : Diolah Peneliti (2026)

- Hanya variabel Beban Kerja (X3) yang memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap *Turnover intention*, ditunjukkan oleh nilai $p = 0,000 (< 0,05)$ dan koefisien B positif (0,792). Ini berarti semakin tinggi beban kerja yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kemungkinan mereka memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi. Temuan ini konsisten dengan teori Robbins & Judge (2015) yang menyatakan bahwa overload kerja merupakan salah satu pemicu utama burnout dan turnover.
- Variabel Pengembangan Karir (X1), Kompensasi (X2), dan Keterlibatan Kerja (X4) tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara parsial, dengan nilai $p > 0,05$. Meskipun demikian, mereka tetap memiliki kontribusi terhadap model secara simultan (lihat hasil uji F), yang berarti peranannya tetap penting namun tidak berdampak secara langsung ketika dianalisis satu per satu.
- Hasil ini mungkin disebabkan oleh persepsi responden yang merasa sudah cukup puas dengan kondisi karir, kompensasi, dan keterlibatan kerja sehingga fluktuasi nilai pada variabel-variabel tersebut tidak cukup kuat untuk mempengaruhi keinginan resign.

Pembahasan

1. Pengembangan Karir (X₁) terhadap *Turnover intention*

Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (koefisien +0,027; sig. 0,881 > 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa peluang karir bukan faktor utama dalam keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar, kemungkinan karena struktur karir yang cenderung stagnan di instansi publik. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dan didukung teori Herzberg bahwa faktor motivator tidak selalu memicu ketidakpuasan jika tidak terpenuhi.

2. Kompensasi (X₂) terhadap *Turnover intention*

Kompensasi juga tidak berpengaruh signifikan (koefisien -0,234; sig. 0,155 > 0,05), meskipun arahnya negatif. Artinya, kompensasi yang ada sudah dianggap cukup adil sehingga tidak menjadi pemicu utama turnover. Hal ini sesuai dengan Equity Theory yang menyatakan bahwa persepsi keadilan kompensasi dapat menekan ketidakpuasan karyawan.

3. Beban Kerja (X₃) terhadap *Turnover intention*

Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan (koefisien +0,792; sig. 0,000 < 0,05) serta menjadi variabel paling dominan. Semakin tinggi beban kerja, semakin besar niat karyawan untuk keluar, karena memicu stres dan kelelahan. Temuan ini didukung teori Robbins & Judge serta Job

Demands-Resources Model yang menekankan bahwa tekanan kerja tinggi meningkatkan *turnover intention*.

4. Keterlibatan Kerja (X_4) terhadap *Turnover intention*

Keterlibatan kerja tidak berpengaruh signifikan (koefisien -0,246; sig. 0,153 > 0,05), meskipun memiliki arah negatif. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan saja tidak cukup menahan karyawan jika faktor lain seperti beban kerja tinggi masih dominan. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa keterlibatan perlu didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir, kompensasi, beban kerja, dan keterlibatan kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Namun, analisis parsial mengungkapkan bahwa hanya beban kerja yang berpengaruh positif dan signifikan, sehingga menjadi determinan utama dalam meningkatkan kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Sementara itu, pengembangan karir, kompensasi, dan keterlibatan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan secara individual, meskipun ketiga variabel tersebut tetap berkontribusi dalam membentuk stabilitas organisasi dan persepsi kepuasan kerja. Model empiris yang dikembangkan mampu menjelaskan 52,5% variasi *turnover intention*, yang menunjukkan bahwa faktor-faktor internal organisasi memiliki peran substantif dalam menjelaskan dinamika retensi karyawan. Temuan ini memperkuat relevansi Job Demands-Resources Model dan teori stres kerja, yang menempatkan tingginya *job demands* sebagai pemicu utama munculnya niat keluar pada lingkungan kerja pelayanan publik.

Secara praktis, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya strategi manajerial yang berorientasi pada pengendalian beban kerja melalui distribusi tugas yang lebih proporsional, evaluasi target kerja yang realistis, serta penguatan kebijakan *work-life balance* untuk meminimalkan tekanan kerja dan meningkatkan retensi karyawan. Selain memberikan kontribusi empiris terhadap kajian manajemen sumber daya manusia pada sektor pelayanan publik, penelitian ini juga memiliki keterbatasan pada ruang lingkup sampel yang terbatas pada satu organisasi dan penggunaan pendekatan kuantitatif cross-sectional. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas model dengan memasukkan variabel seperti gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, atau budaya organisasi, serta mengintegrasikan pendekatan longitudinal maupun *mixed-methods* guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika *turnover intention*.

DAFTAR REFERENSI

- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299.
- Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, pp. 267–299). Academic Press.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands–resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (15th ed.). Pearson Education.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237–240.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Addison-Wesley.
- Nugroho, D., & Santosa, S. (2023). Indikator beban kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Psikologi Kerja*, 9(4), 80–95.
- Putri, R., & Ramdani, M. (2021). Beban kerja kuantitatif dan kualitatif dalam organisasi publik. *Jurnal Psikologi Sumber Daya Manusia*, 5(3), 145–160.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Wahyuni, R., & Fauziah, A. (2020). Beban kerja dan kesejahteraan karyawan di PDAM Tirta Randik. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(4), 125–137.
- Yuliana, L., & Nugraha, S. (2021). Beban kerja dan pengaruhnya terhadap *turnover intention* pada karyawan. *Jurnal Psikologi dan Manajemen*, 9(2), 134–148.