

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, KEADILAN KOMPENSASI, DAN BEBAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA KARYAWAN KLINIK NAJWA MEDIKA DEPOK

Oleh

Arini Estetia Putri¹, Nining Handayani², Rizki Adriansyah Rubini³

^{1,2,3}Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, Bandung

E-Mail: ¹ariniestetia Putri@gmail.com,

²nininghandayani32@gmail.com, ³rizki.rubini@ars.ac.id

Article History:

Received: 13-07-2025

Revised: 29-07-2025

Accepted: 17-08-2025

Keywords:

Career Development,
Compensation
Fairness, Workload,
Turnover Intention

Abstract: Turnover intention is a crucial issue in human resource management. Studies on turnover intention in healthcare facilities are still rare. This study aims to analyze the effects of career development, compensation fairness, and workload on turnover intention. This research design is quantitative research. Data were obtained from questionnaires of 38 respondents and the data were analyzed using multiple linear regression test SPSS version 21. The results of this study indicate that career development does not affect turnover intention, compensation fairness has a significant negative effect on turnover intention, and workload has a significant positive effect on turnover intention. Simultaneously, career development, compensation fairness, and workload have a significant effect on turnover intention. Conclusion: 1. Career development does not affect turnover intention. 2. Compensation equity has a significant negative effect on turnover intention. 3. Workload has a significant effect on turnover intention. 4. Career development, compensation equity, and workload simultaneously affect turnover intention

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi melalui optimalisasi kinerja karyawan. SDM merupakan penggerak utama organisasi, sehingga diperlukan upaya mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Kinerja yang baik diharapkan dapat membantu organisasi mencapai tujuannya (Oktaviani et al., 2021).

Setiap organisasi menginginkan karyawannya bertahan hingga akhir masa jabatan. Manajemen karyawan yang efektif dapat membangun loyalitas dan kontribusi positif, sedangkan manajemen yang buruk berpotensi menurunkan motivasi dan meningkatkan risiko pengunduran diri (turnover). Data *Workforce Institute 2021 Engagement and Retention Report* menunjukkan 52% karyawan berencana mencari pekerjaan baru di 2021. Di Indonesia, tingkat turnover mencapai 10–12% per tahun (Putra et al., 2020).

Turnover intention adalah keinginan pekerja untuk keluar dari perusahaan dan pindah ke tempat lain (Kristin et al., 2022). Program pengembangan karyawan yang baik dapat

menekan turnover intention. Namun, kegagalan perekrutan dan tingginya tingkat pengunduran diri dapat mengganggu kelangsungan bisnis (Elfitriana & Liana, 2022).

Klinik Najwa Medika Depok, yang berfokus pada layanan kesehatan, menghadapi tingkat *turnover intention* tinggi. Pada 2024, tingkat *turnover* mencapai 15%, melebihi batas wajar 5–10% (Gillies dalam Krismoko et al., 2024). Karyawan keluar atas keinginan sendiri, umumnya karena mendapat pekerjaan baru atau alasan pribadi. Dampaknya mencakup terganggunya operasional, bertambahnya beban kerja rekan, hilangnya tenaga terlatih, serta kebutuhan biaya dan waktu untuk rekrutmen, pelatihan, dan adaptasi karyawan baru.

Faktor yang memengaruhi *turnover intention* antara lain:

1. **Pengembangan Karier**

Karyawan yang melihat prospek karier baik akan termotivasi dan cenderung bertahan (Meiliawati et al., 2022; Marcella & Ie, 2022). Penelitian menunjukkan pengembangan karier berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, karena meningkatkan kepuasan kerja (Hasyim & Jayantika, 2021). Di Klinik Najwa Medika, pelatihan bagi dokter dan staf masih minim, serta jalur karier terbatas, yang dapat memicu rasa stagnasi.

2. **Keadilan Kompensasi**

Kompensasi yang adil, sesuai kinerja, dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan (Oktaviani et al., 2021). Persepsi ketidakadilan gaji mendorong karyawan mencari pekerjaan dengan kompensasi lebih baik (Shochifah, 2022; Elfitriana & Liana, 2022).

3. **Beban Kerja**

Beban kerja berlebih dapat memicu *turnover intention* karena menyebabkan kelelahan (Nisa et al., 2019; Egarini & Prastiwi, 2022). Klinik Najwa Medika melayani 120–150 pasien per hari (2 shift), yang menimbulkan kelelahan dan kurang waktu istirahat bagi karyawan. Namun, penelitian terdahulu menunjukkan hasil berbeda: ada yang menemukan pengaruh signifikan, ada pula yang tidak, sehingga terdapat *research gap* (Ningrum, 2018).

Jika faktor-faktor tersebut tidak dikelola dengan baik, *turnover intention* dapat meningkat dan mengganggu retensi karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk memahami pengaruh pengembangan karier, keadilan kompensasi, dan beban kerja terhadap *turnover intention* di Klinik Najwa Medika Depok.

Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi ketiga variabel tersebut dalam satu model analisis holistik, berbeda dari penelitian terdahulu yang umumnya menguji dua variabel atau menggunakan variabel mediasi. Konteks penelitian juga unik karena fokus pada klinik kesehatan, yang jarang menjadi objek studi *turnover intention*.

Hasil penelitian diharapkan memberi kontribusi teoretis dan praktis bagi pengelolaan SDM, khususnya dalam mempertahankan tenaga kerja kompeten di sektor layanan kesehatan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap *turnover intention*?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?

3. Apakah keadilan kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*?
4. Apakah pengembangan karier, keadilan kompensasi, dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention*?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap *turnover intention*
2. Menganalisis pengaruh keadilan kompensasi terhadap *turnover intention*
3. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*

Menganalisis pengaruh pengembangan karier, keadilan kompensasi, dan beban kerja secara simultan terhadap *turnover intention*

LANDASAN TEORI

Teori tentang *Turnover Intention*

Turnover intention adalah keinginan karyawan untuk mengakhiri pekerjaannya dan berpindah ke perusahaan lain (Egarini & Prastiwi, 2022). Faktor pendorongnya antara lain gaji, kondisi kerja, masalah keluarga, peluang karier, maupun ketidakpuasan terhadap pekerjaan. Robbins dan Judge (2017) membedakan turnover sukarela—keputusan pribadi karyawan untuk keluar, dan tidak sukarela—pemutusan hubungan kerja oleh perusahaan karena kinerja buruk. Berdasarkan fungsinya, turnover bisa fungsional (kepergian karyawan yang merugikan organisasi jika dipertahankan) atau tidak efektif (kepergian karyawan berprestasi). Berdasarkan kendali, turnover bisa terkendali atau tidak terkendali.

Faktor yang Mempengaruhi (Novitasari, 2022):

- *Pendukung*: gaji rendah, kurang apresiasi, kondisi kerja buruk, hubungan interpersonal yang tidak harmonis, deskripsi kerja tidak jelas, minim pelatihan, dan peluang promosi terbatas.
- *Penghambat*: adanya program pelatihan/pengembangan, serta lingkungan kerja yang nyaman.

Indikator *Turnover Intention* (Mobley dalam Desi & Disari, 2023):

1. *Thinking of quitting* — pikiran untuk keluar akibat ketidakpuasan.
2. *Intention to quit* — penurunan motivasi dan keterlibatan.
3. *Intention to search for another job* — mulai mencari pekerjaan lain.

Teori tentang Pengembangan Karier Pengembangan karier adalah proses peningkatan kompetensi dan kinerja karyawan melalui pelatihan, pendidikan, serta perencanaan jenjang karier (Meilawati et al., 2022). Dukungan manajemen dan budaya organisasi sangat penting agar karyawan termotivasi, berkomitmen, dan produktif. Kurangnya kesempatan berkembang sering menjadi alasan utama turnover.

Tujuan Pengembangan Karier: membantu pencapaian tujuan individu dan organisasi, meningkatkan kesejahteraan karyawan, menyadari potensi diri, memperkuat hubungan antarpegawai, menunjukkan tanggung jawab sosial, serta mendukung program organisasi (Albunsyary et al., 2020).

Tahapan (Simamora dalam Sebayang & Silaen, 2021):

1. *Karier awal* — masa adaptasi di organisasi.
2. *Karier pertengahan* — fase transisi/perubahan karier.
3. *Karier akhir* — penurunan produktivitas, persiapan pensiun.

Indikator Pengembangan Karier (Syahrani, 2024):

- Pendidikan: tingkat pendidikan formal memengaruhi peluang promosi.
- Pelatihan: peningkatan kompetensi teknis/soft skills.
- Mutasi: perpindahan posisi setara untuk memperluas wawasan.
- Promosi jabatan: kenaikan jabatan dengan tanggung jawab lebih besar.

Teori tentang Keadilan Kompensasi Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi karyawan, baik finansial maupun nonfinansial (Sutikno, 2020). Keadilan kompensasi adalah sejauh mana imbalan sepadan dengan kontribusi karyawan. Prinsip ini mencakup keseimbangan input (pendidikan, pengalaman, keahlian, upaya) dengan output (gaji, tunjangan, penghargaan) (Santosa, 2025).

Jenis Kompensasi (Indriani et al, 2020):

- Langsung: gaji, bonus, komisi.
- Tidak langsung: tunjangan kesehatan, THR, fasilitas.

Bentuk Keadilan Kompensasi (Dessler dalam Rofi et al, 2024):

1. *Keadilan internal* — kesetaraan gaji antarbagian dalam organisasi.
2. *Keadilan eksternal* — gaji sesuai standar pasar kerja.
3. *Keadilan individual* — kesetaraan kompensasi untuk pekerjaan serupa dengan mempertimbangkan kompetensi.
4. *Keadilan prosedural* — keadilan dalam proses penentuan gaji.

Indikator (Oktaviani et al, 2021: keadilan eksternal (banding gaji di pasar), internal (nilai pekerjaan di perusahaan), dan individu (perbandingan dengan rekan kerja).

Teori tentang Beban Kerja

Beban kerja adalah jumlah tugas yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, meliputi aspek fisik, mental, dan sosial. Beban kerja tinggi dapat menimbulkan kelelahan, stres, dan penurunan kinerja, sedangkan beban terlalu rendah bisa menyebabkan kebosanan. (Fajarwati, 2018)

Faktor yang Mempengaruhi (Suwanto & Priansa, 2016):

- *Lingkungan fisik*: tata letak ruang, pencahayaan, kebisingan, sirkulasi udara.
- *Lingkungan psikis*: hubungan sosial, sistem pengawasan, ketidakseimbangan tanggung jawab dan wewenang.

Dampak Beban Kerja: penurunan kualitas kerja, keluhan pelanggan, meningkatnya absensi.

Indikator Beban Kerja (Egarini, Prastiwi, 2022):

1. Jumlah tugas yang diberikan — semakin banyak, semakin berat beban.
2. Intensitas pekerjaan — tuntutan kerja cepat dan keras.
3. Waktu penyelesaian tugas — waktu terlalu singkat menambah tekanan.
4. Tekanan pencapaian target — target tinggi menimbulkan stres.

Klasifikasi (Marhaendra, 2022):

1. Beban kerja fisik: tuntutan aktivitas tubuh.
2. Beban kerja mental: tuntutan kognitif, risiko stres.
3. Beban kerja waktu: tuntutan menyelesaikan pekerjaan dalam waktu tertentu, termasuk multitasking.

Ketiga variabel—*turnover intention*, pengembangan karier, keadilan kompensasi, dan beban kerja—saling berkaitan erat dalam memengaruhi retensi karyawan. Turnover

intention muncul ketika ketidakpuasan, beban kerja berlebihan, atau ketidakadilan kompensasi tidak diimbangi dengan peluang pengembangan karier yang jelas. Organisasi perlu membangun sistem yang adil, lingkungan kerja yang nyaman, peluang karier yang transparan, serta manajemen beban kerja yang proporsional agar karyawan tetap termotivasi dan loyal.

Kerangka Pemikiran

Turnover intention adalah keinginan atau kecenderungan individu untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela dalam waktu dekat. Fenomena ini penting diperhatikan karena tingginya *turnover intention* dapat menimbulkan biaya tambahan dan penurunan produktivitas organisasi. Hal ini dipengaruhi berbagai faktor, salah satunya yaitu faktor pengembangan karir. Ketika karyawan merasa tidak memiliki kesempatan untuk berkembang atau dipromosikan dalam organisasi, maka mereka akan mulai mencari pekerjaan lain yang menawarkan prospek karier yang lebih jelas (Nugraheni et al., 2022). Selain itu, keadilan kompensasi juga memengaruhi keinginan karyawan untuk bertahan dalam suatu perusahaan. Jika karyawan merasa bahwa kompensasi yang mereka terima tidak adil, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, atau bonus, maka kepuasan kerja menurun dan berpotensi meningkatkan *turnover intention*. Tidak semua karyawan di perusahaan secara sukarela mengerahkan seluruh kemampuan mereka, sehingga perusahaan perlu memberikan dorongan tambahan. Setiap perusahaan menginginkan agar karyawannya dapat mencapai prestasi kerja yang optimal demi memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memberikan kompensasi yang adil kepada karyawan agar mereka terdorong memberi respons positif melalui peningkatan kinerja mereka sendiri (Oktaviani et al., 2021).

Faktor lain adalah beban kerja. Beban kerja yang berlebihan, seperti banyaknya tugas, tekanan pencapaian target, dan waktu kerja yang panjang, dapat menyebabkan stres dan kelelahan yang memicu keinginan untuk mengundurkan diri (Nisa et al., 2019; Egarini & Prastiwi, 2022). Berdasarkan teori-teori dan temuan sebelumnya tersebut, maka ketiga variabel tersebut diasumsikan memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan untuk menguji secara empiris pengaruh pengembangan karier, keadilan kompensasi, dan beban kerja terhadap *turnover intention* di Klinik Najwa Medika Depok.

Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap yang hendak diuji kebenarannya (Komara et al, 2022). Hipotesis ini sifatnya sementara karena baru didasarkan pada teori dan belum didasarkan pada data empiris yang terkumpul. Hipotesis perlu diuji kebenarannya melalui data yang dikumpulkan dalam penelitian (Sugiyono, 2021). Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- Hipotesis 1 (H1): Pengembangan karier berpengaruh terhadap *turnover intention*
- Hipotesis 2 (H2): Keadilan kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*
- Hipotesis 3 (H3): Beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*
- Hipotesis 4 (H4): Pengembangan karier, keadilan kompensasi, dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention*

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan desain cross-sectional, dilakukan dalam satu tahap melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden. Instrumen berupa daftar pertanyaan disusun berdasarkan indikator variabel penelitian, dan diisi secara mandiri oleh responden.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Klinik Najwa Medika Depok, berjumlah 38 orang. Populasi ini dipilih karena relevan dengan topik pengembangan karier, keadilan kompensasi, beban kerja, dan turnover intention.

Sampel diambil dengan teknik total sampling karena jumlah populasi kecil (<100), sehingga semua anggota populasi menjadi responden. Jumlah sampel akhir adalah 38 orang.

Teknik Penarikan Sampel

Kriteria inklusi meliputi: karyawan berusia 20–60 tahun, aktif bekerja, dan bersedia menjadi responden. Kriteria eksklusi adalah karyawan cuti panjang, dalam proses resign resmi, atau tidak mampu memahami instrumen. Metode purposive sampling digunakan untuk memastikan kesesuaian responden dengan kriteria.

Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui kuesioner tertutup berbasis skala Likert 5 poin (Sangat Tidak Setuju–Sangat Setuju). Pertanyaan disusun sesuai indikator variabel penelitian.

Variabel dan Pengukuran

Terdapat tiga variabel bebas:

1. Pengembangan Karier (X1) — usaha meningkatkan kemampuan pribadi karyawan, diukur melalui indikator pendidikan, pelatihan, mutasi, dan promosi (Dessler, 2020).
2. Keadilan Kompensasi (X2) — persepsi kesesuaian kompensasi dengan beban kerja, diukur melalui keadilan eksternal, internal, dan individu (Kim et al., 2019).
3. Beban Kerja (X3) — jumlah tugas, intensitas, waktu penyelesaian, dan tekanan target (Brauchli et al., 2020).

Variabel terikat: Turnover Intention (Y) — niat karyawan untuk berhenti, diukur melalui pikiran berhenti, keinginan meninggalkan, dan mencari pekerjaan lain (Mobley, 1982). Semua variabel diukur dengan skala Likert.

Instrumen Penelitian

Instrumen berupa kuesioner skala Likert 5 poin yang memuat pernyataan sesuai indikator variabel. Sebelum digunakan, dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

Validitas dan Reliabilitas Instrumen

- Validitas diuji dengan Pearson Product Moment, item dinyatakan valid jika $r_{hitung} > 0,3202$ ($n=38$, $\alpha=5\%$).
- Reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha, instrumen reliabel jika nilai $> 0,7$.

Teknik Analisis Data

Analisis dilakukan dengan SPSS, melalui:

1. Statistik Deskriptif
Menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban tiap variabel (mean, SD, min, max).

2. Uji Asumsi Klasik
 - Uji Normalitas menggunakan Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro- Wilk. Data berdistribusi normal jika Sig. > 0,05. Visualisasi dapat dilihat melalui histogram dan P-P Plot.
 - Uji Multikolinearitas menggunakan nilai Tolerance (>0,10) dan VIF (<10) untuk memastikan tidak ada korelasi tinggi antar variabel bebas.
 - Uji Heteroskedastisitas menggunakan metode Glejser (Sig. > 0,05) dan scatterplot untuk memastikan varian residual sama.
3. Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$
 dengan Y = Turnover Intention, X1 = Pengembangan Karier, X2 = Keadilan Kompensasi, X3 = Beban Kerja.
4. Uji Hipotesis
 - Uji t untuk pengaruh parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat ($\alpha = 0,05$).
 - Uji F untuk pengaruh simultan semua variabel bebas terhadap variabel terikat ($\alpha = 0,05$).
5. Koefisien Determinasi (R^2)
 Mengukur kemampuan variabel bebas menjelaskan variasi variabel terikat. Nilai R^2 mendekati 1 menunjukkan model sangat baik. Untuk menghindari bias jumlah variabel, digunakan Adjusted R^2 . Rumus:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Deskripsi Karakteristik Responden

Penelitian melibatkan 38 responden yang memenuhi kriteria penelitian. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan (68,4%), sedangkan laki-laki sebesar 31,6%. Sebagian besar berada pada rentang usia 20–29 tahun (60,5%), disusul ≥ 50 tahun (15,8%), 30–39 tahun (13,2%), dan 40–49 tahun (10,5%). Status pernikahan terbagi sama rata antara menikah dan belum menikah (masing-masing 50%).

Tingkat pendidikan bervariasi, mulai dari SD (5,3%) hingga S2 (5,3%), dengan dominasi lulusan S1 (47,4%). Berdasarkan jenis pekerjaan, bidan merupakan yang terbanyak (26,3%), diikuti kelompok administrasi, dokter, keamanan, dan perawat yang masing-masing sebesar 13,2%. Staf manajemen tercatat 5,3%, dan sisanya adalah kategori –lain-lain (15,8%).

Sebagian besar responden memiliki masa kerja 1–3 tahun (57,9%), diikuti 4–6 tahun (18,4%), kurang dari 1 tahun (13,2%), dan lebih dari 6 tahun (10,5%). Penghasilan terbanyak berada pada rentang Rp 2,5–4 juta per bulan (55,3%), sedangkan < Rp 2,5 juta sebesar 26,3%.

Uji Validitas dan Reliabilitas Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan korelasi Pearson Product Moment, menggunakan r tabel = 0,320 ($n=38$, $\alpha=5\%$).

- **Pengembangan Karier:** 20 item, seluruhnya valid (r hitung $> 0,320$).
- **Keadilan Kompensasi:** 15 item, seluruhnya valid.
- **Beban Kerja:** 20 item, seluruhnya valid.
- **Turnover Intention:** 15 item, seluruhnya valid.

Uji Reliabilitas

Menggunakan Cronbach's Alpha:

- Pengembangan Karier: 0,919
- Keadilan Kompensasi: 0,960
- Beban Kerja: 0,885
- Turnover Intention: 0,953

Seluruh variabel memiliki nilai $> 0,7$ sehingga dinyatakan reliabel.

Uji Deskriptif

Statistik deskriptif menunjukkan:

- **Pengembangan Karier:** Rata-rata 67,95 (SD 11,522), kategori penilaian cukup baik.
- **Keadilan Kompensasi:** Rata-rata 46,50 (SD 11,920), berada pada kategori sedang.
- **Beban Kerja:** Rata-rata 60,16 (SD 9,733), tergolong sedang.
- **Turnover Intention:** Rata-rata 48,84 (SD 11,663), menunjukkan kecenderungan keinginan pindah relatif besar.

Uji Asumsi Klasik Uji Normalitas

Normal Probability Plot menunjukkan sebaran titik mengikuti garis diagonal. Uji Shapiro-Wilk menghasilkan $p = 0,907 > 0,05$, sehingga data residual berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Nilai tolerance semua variabel $> 0,1$ dan VIF < 10 :

- Pengembangan Karier: Tolerance 0,368, VIF 2,718
- Keadilan Kompensasi: Tolerance 0,340, VIF 2,940
- Beban Kerja: Tolerance 0,876, VIF 1,142

Tidak ditemukan multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Scatterplot menunjukkan penyebaran acak. Uji Glejser menghasilkan $p > 0,05$ untuk semua variabel, sehingga tidak terdapat heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Persamaan Regresi Model regresi:

$$Y = 47,937 + 0,176X_1 - 0,754X_2 + 0,399X_3$$

Keterangan:

- X_1 : Pengembangan Karier
- X_2 : Keadilan Kompensasi
- X_3 : Beban Kerja
- Y : Turnover Intention Interpretasi:
- Konstanta 47,937 menunjukkan nilai dasar turnover intention saat semua variabel bebas bernilai 0.
- Koefisien X_1 (0,176) $\rightarrow$ pengembangan karier berpengaruh positif namun kecil terhadap turnover intention.
- Koefisien X_2 (-0,754) $\rightarrow$ keadilan kompensasi berpengaruh negatif, artinya semakin adil kompensasi, semakin rendah turnover intention.
- Koefisien X_3 (0,399) $\rightarrow$ beban kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention.

Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R^2 sebesar 0,663, dengan Adjusted R^2 0,633. Artinya, 63,3% variasi turnover intention dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen, sisanya 36,7% dipengaruhi faktor lain di luar model.

Uji Statistik Parsial (t-test)

- **Pengembangan Karier:** $t = 1,060$, $p = 0,297$ ($>0,05$) → tidak signifikan.
- **Keadilan Kompensasi:** $t = -4,513$, $p = 0,000$ ($<0,05$) → berpengaruh negatif signifikan.
- **Beban Kerja:** $t = 3,128$, $p = 0,004$ ($<0,05$) → berpengaruh positif signifikan.

Interpretasi: hanya keadilan kompensasi dan beban kerja yang berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.

Uji Statistik Simultan (F-test)

Nilai $F = 22,282$, $p = 0,000$ ($<0,05$) → pengembangan karier, keadilan kompensasi, dan beban kerja berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap turnover intention.

Pembahasan**Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Turnover Intention**

Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh terhadap turnover intention tidak diterima. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun karyawan memperoleh kesempatan pengembangan karier, hal tersebut tidak otomatis menurunkan niat mereka untuk keluar. Faktor lain seperti gaji, lingkungan kerja, dan stres kerja kemungkinan lebih dominan memengaruhi keputusan tersebut.

Temuan ini sejalan dengan studi Dewi & Iqbal (2023) yang menemukan pengaruh tidak langsung pengembangan karier terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja, serta penelitian Sophia, Harahap & Syafina (2024) dan Yani, Erlina & Sumarni (2024) yang menyimpulkan hal serupa. Sebaliknya, penelitian Rahayu & Irawan (2023), Hadi (2023), dan Handaya & Astuti (2023) membuktikan pengaruh langsung pengembangan karier terhadap turnover intention, meski efek mediasi kepuasan kerja bervariasi.

Karakteristik responden dapat menjelaskan hasil ini. Meskipun penilaian terhadap pengembangan karier cukup baik, turnover intention tetap tinggi. Mayoritas responden adalah perempuan, yang menurut Fukui, Rollins & Salyers (2020) dan Suryani et al. (2020) memiliki kecenderungan pindah kerja lebih tinggi. Separuh responden sudah menikah, kondisi yang menurut Kebede & Fikire (2022) dapat meningkatkan turnover intention, terutama jika penghasilan rendah. Dalam penelitian ini, mayoritas responden berpenghasilan di bawah Rp 4 juta.

Selain itu, banyak responden berusia muda, yang menurut Simoes (2022) cenderung belum menilai pengembangan karier sebagai faktor penting karena keterbatasan pengalaman dan panduan karier. Hal ini dapat menyebabkan pengembangan karier tidak menjadi penentu utama keputusan bertahan.

Pengaruh Keadilan Kompensasi terhadap Turnover Intention

Hipotesis kedua diterima. Keadilan kompensasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention, artinya semakin adil kompensasi yang dirasakan karyawan, semakin rendah niat mereka untuk keluar. Keadilan kompensasi mencakup kesesuaian imbalan dengan beban kerja dan kontribusi. Ketidakadilan dalam gaji, tunjangan, atau insentif

menimbulkan ketidakpuasan dan mendorong pencarian pekerjaan lain.

Temuan ini konsisten dengan penelitian Shochifah (2022) yang menemukan pengaruh negatif signifikan kompensasi terhadap turnover intention, bahkan lebih kuat dibanding kepuasan kerja. Handaya & Astuti (2023) juga membuktikan bahwa kompensasi meningkatkan kepuasan kerja yang pada gilirannya menurunkan turnover intention. Penelitian Budi & Jahja (2023) menyatakan kompensasi lebih efektif daripada gaya kepemimpinan dalam menurunkan turnover intention.

Namun, penelitian Purwati et al. (2020), Pramono et al. (2022), dan Avrilian & Fuad (2024) tidak mendukung temuan ini, menunjukkan bahwa kompensasi tidak selalu berpengaruh langsung dan dapat dimediasi faktor lain seperti stres kerja atau keterlibatan kerja.

Karakteristik responden turut memengaruhi hasil. Mayoritas berpendidikan S1, yang menurut Solomon (2022) cenderung memiliki lebih banyak peluang kerja dan komitmen organisasi lebih rendah jika kompensasi dirasa tidak adil. Sebagian besar juga berusia muda dan memiliki masa kerja singkat (1–3 tahun). Menurut Yang (2023), pekerja muda dengan pengalaman terbatas sangat mengharapkan kompensasi yang adil; ketidakpuasan mendorong mereka berpindah.

Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention

Hipotesis ketiga diterima. Beban kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention; semakin berat beban kerja, semakin tinggi niat untuk keluar.

Penelitian ini sejalan dengan Regito (2024), yang menyatakan bahwa beban kerja dan stres kerja tinggi menurunkan komitmen organisasi, sehingga meningkatkan turnover intention. Latansa et al. (2024) juga menemukan hal serupa, dengan motivasi kerja rendah memperburuk dampaknya. Luli et al. (2025) menegaskan hubungan positif antara beban kerja dan turnover intention.

Mayoritas responden bekerja di sektor kesehatan (dokter, bidan, perawat). Menurut Koca (2023), di layanan kesehatan, beban kerja berkorelasi erat dengan kualitas pelayanan dan kinerja; beban berat dapat menurunkan keduanya dan memengaruhi keputusan pindah kerja.

Dari sisi penghasilan, sebagian besar responden tergolong *lower-middle class* (<Rp 5 juta/bulan) menurut DBS Research. Thomson (2022) menjelaskan bahwa pendapatan rendah berkaitan dengan kesehatan mental yang rendah, membuat individu lebih rentan terhadap dampak negatif beban kerja berat, yang pada akhirnya meningkatkan turnover intention.

Pengaruh Pengembangan Karier, Keadilan Kompensasi, dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention

Hipotesis keempat diterima. Secara simultan, pengembangan karier, keadilan kompensasi, dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Dini (2020), Daehsanti & Silaswara (2025), dan Ulviana (2025) yang menyimpulkan bahwa kombinasi faktor-faktor ini memengaruhi turnover intention secara bersama-sama. Tidak ditemukan penelitian sebelumnya dengan model yang sama yang menghasilkan kesimpulan berbeda.

Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan penelitian ini meliputi:

1. **Jumlah sampel kecil** — hanya 38 responden, karena keterbatasan populasi. Hal ini membatasi generalisasi temuan, sehingga hasil sebaiknya diinterpretasikan khusus untuk konteks populasi penelitian.
2. **Data hanya dari kuesioner tertutup** — metode ini tidak menggali alasan subjektif responden di balik pilihan jawaban, sehingga informasi kualitatif lebih dalam tidak tersedia.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.
2. Keadilan kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.
3. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.
4. Pengembangan karier, keadilan kompensasi, dan beban kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan temuan untuk masing-masing variabel, terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat disarankan.

1. Merancang program pengembangan karier (pelatihan, sertifikasi dan jalur karier), memberikan dukungan anggaran dan kebijakan pengembangan sumber daya manusia
2. Melakukan evaluasi rutin terhadap struktur gaji agar tetap kompetitif dan adil, menerapkan sistem insentif berbasis kinerja yang transparan serta mengkomunikasikan dengan jujur dan terbuka
3. Melakukan analisis beban kerja secara berkala, menyediakan dukungan SDM tambahan serta mengatur jadwal kerja dan shift dengan mempertimbangkan keseimbangan kerja dan *work life balance*

SARAN

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, direkomendasikan hal-hal sebagai berikut:

1. Bagi klinik, dapat melaksanakan dan mengevaluasi secara terhadap pengembangan karier dengan pelatihan, pendidikan, mutasi, promosi jabatan secara berkala, memberikan kompensasi secara adil, dan melakukan analisis beban kerja secara berkala terhadap karyawan.
2. Bagi institusi pendidikan, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dalam pengembangan kurikulum dan kajian lebih lanjut di bidang manajemen sumber daya manusia sektor kesehatan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, studi ini dapat dijadikan dasar untuk pengembangan
4. penelitian lanjutan dengan memperbesar jumlah sampel, menambah variabel,

menggunakan metode *mix method* agar mendapatkan pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap determinan *turn over intention*

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Albunsyary, A., ÔÇì, M., & Riswati, F. (2020). Pengaruh Pengetahuan, Pengalaman Kerja, Kompetensi Sdm Dan Pengembangan Karier Terhadap Prestasi Kerja Personel Polsek Pamekasan. *MAP (Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik)*, 3(01), 19-37.
- [2] Anastia, D., Adriani, Z., & Ratnawati, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Sales PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9(2), 77-84.
- [3] Ardan, M & Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama. Banyumas: CV. Pena Persada.
- [4] Ariwibowo, J., Madris, M., & Patirow, S. P. S. (2022). Pengaruh Peluang Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Ham Sulawesi Barat. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 9(2), 126-134.
- [5] Avrilian, L. V., & Fuad, E. N. (2024, December). The Effect of Compensation and Job Satisfaction on Turnover Intention Through Employee Engagement in Employees of PT Permodalan Nasional Madani Mekaar Jepara Branch. In *Proceedings Economics, Business, Entrepreneurship, and Sustainability Conference* (Vol. 1, No. 1, pp. 184-200).
- [6] Budiasa, I. K. (2021). *Beban Kerja Dan Kinerja Sumber Daya Manusia* (N. K. Suryani (Ed.)). Jawa Tengah: Cv. Pena Persada.
- [7] Budi, D. S., & Jahja, A. S. (2023). The Effect of Compensation and Leadership Style on Turnover Intention with Work Motivation as Intervening Variable at PNM Mekaar Regional Mojokerto. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 2(8), 1843-1864.
- [8] Brauchli, R., et al. (2020). The key job demands and resources of nursing staff: An integrative review of reviews. *Frontiers in Psychology*, 11, Article 84.
- [9] Campbell, C., et al. (2022). *A cognitive evaluation and equity-based perspective of pay for performance on job performance: A meta-analysis and path model*. *Frontiers in Psychology*.
- [10] Daehsanti, A., & Silaswara, D. (2025). Pengaruh Kepuasan Gaji, Pengembangan Karir dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention pada Generasi Z di Kota Tangerang. *EmaBi : Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 4(1)
- [11] Desi, D. E., & Dosari, N. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasional, Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Kariawan PT. BPR KERINCI. *Jurnal Cahaya Mandalika ISSN 2721- 4796* , 4(3), 754-762.
- [12] Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- [13] Dewi, M., & Iqbal, M. (2023). Effect of Career Development and Job Stress on Turnover Intention Through Job Satisfaction at Character Education Foundation in Depok City. *International Journal of Advanced Multidisciplinary*, 2(2), 379-392.
- [14] Dini, S. R. (2020). *Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Pt Sukses Kelola Persada (Pt SKP)* (Tesis, Universitas Mercu Buana Jakarta).

- [15] Efitriana, I., & Liana, L. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Yamaha Mataram Sakti Semarang). *SEIKO: Journal of Management & Business*, 5(2), 182-188.
- [16] Egarini, N. N., & Prastiwi, N. L. P. E. Y. (2022). Pengaruh beban kerja, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan SPBU 54.811. 05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt. *KONTAN: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 1(3).
- [17] Fajarwati. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Dengan Stres Kerja Dan Kelelahan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Universitas IAIN Surakarta*.
- [18] Fauziah, A., & Nurhayati, T. (2022). Hubungan Kesempatan Pengembangan Karier dengan Turnover Intention pada Perusahaan Ritel. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 16(3), 213-220.
- [19] Fukui, S., Rollins, A. L., & Salyers, M. P. (2020). Characteristics And Job Stressors Associated With Turnover And Turnover Intention Among Community Mental Health Providers. *Psychiatric Services*, 71(3), 289-292.
- [20] Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [21] Hadi, S. M. (2023). *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Hotel Leuweung Geledegan Ecolodge Bogor)* (Tesis, Universitas Djuanda Bogor).
- [22] Handaya, S., & Astuti, I. (2023). Analisis Mutasi, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai. *Jurnal Manajemen*, 20(2).
- [23] Hasibuan, Malayu, S.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- [24] Hasyim, W., & Jayantika, L. A. (2021). Pengaruh pengembangan karir, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap intensiturnover karyawan di kawasan industry MM2100. *IKRA- ITHHUMANIORA: Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5(3), 27-34.
- [25] Hidayati, Y. R. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Turnover intention (Studi Kasus Karyawan Bagian Produksi PT Wilis Indonesia Steel Kediri). *BIMA: Journal of Business and Innovation Management*, 6(3), 368-377.
- [26] Indiyati, D., & Sary, F. P. (2024). The Impact of Compensation and Motivation on Turnover Intention of Employees Providing Labor Services in Mining Business License Areas, Mimika Regency, Papua Province. *Journal of Business and Management Studies*, 6(3), 85-93.
- [27] Indriani, A. (2020). *Penerapan pemberian kompensasi dalam meningkatkan kinerja pegawai honorer menurut perspektif ekonomi islam di dinas pemuda dan olahraga kab. sinjai* (Tesis, Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai).
- [28] Jalaludin, A., & Oktavianti, N. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya Prima Usahatama Jakarta. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 1(1), 10-18.
- [29] Janib, J., Rasdi, R. M., Omar, Z., Alias, S. N., Zaremohzzabieh, Z., & Ahrari, S. (2021). The Relationship Between Workload And Performance Of Research University Academics In Malaysia: The Mediating Effects Of Career Commitment And Job Satisfaction. *Asian Journal of University Education*, 17(2), 85-99

- [30] Kebede, A. G., & Fikire, A. H. (2022). Demographic and job satisfaction variables influencing academic staffs' turnover intention in Debre Berhan University, Ethiopia. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2105038.
- [31] Kartika, A. (2022). Pengaruh Work-Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan PT. GOS Indoraya) (Tesis, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
- [32] Kim, T.-Y., Wang, J., Chen, T., Zhu, Y., & Sun, R. (2019). *Equal or Equitable Pay? Individual Differences In Pay Fairness Perceptions*. *Human Resource Management*, 58(2), 169–186.
- [34] Koca, M., Deniz, S., İnceoğlu, F., & Kılıç, A. (2024, March). The Effects of Workload Excess on Quality of Work Life in Third-Level Healthcare Workers: a Structural Equation Modeling Perspective. In *Healthcare* (Vol. 12, No. 6, p. 651). MDPI.
- [35] Komara, E., Syaodih, E., & Andriani, R. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung : PT. Refika Aditama
- [36] Krismoko, Suhartono, Soekotjo, S., & Lestari, S. D. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention. *Locus Pengabdian Dan Penelitian*, 3(2).
- [37] Kristin, D., Marlina, E., & Lawita, N. F. (2022). Pengaruh Lingkungan kerja, Stres kerja, Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *ECOUNTBIS: Economics, Accounting and Business Journal*, 2(1), 97–107.
- [38] Latansa, M. M., Rahmawati, N. I., & Yasin, R. M. (2024, August). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Turnover intention pada PT Sinar Indah Kertas. In *UMMagelang Conference Series* (pp. 396-410).
- [39] Leonardi, V., & Panggabean, H. R. G. (2021). Pengaruh Persepsi Peluang Karier terhadap Keinginan Berhenti Kerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasi. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 8, 227–246.
- [40] Luli, S., Wenas, R. S., & Mac Donald, B. W. (2025). Pengaruh Beban Kerja, Komitmen Organisasi, Retensi Karyawan dan Motivasi Kerja terhadap Keinginan Pindah Kerja (turnover intention) pada PT. Astra Daihatsu Martadinata Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 13(01), 429-441.
- [41] Madison & Hawari, Y. (2023). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Pegawai Pt Goodyear Indonesia Tbk Bogor. *Jurnal Manajemen Diversitas*, 3(1), 77-94.
- [42] Marcella, J., & Ie, M. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 6(1), 213.
- [43] Marhaendra, T. B. Pu. (2022). *Ergonomi Dinamika Beban Kerja* (E. S. Mulyanta (Ed.)). Yogyakarta: Penerbit Andy.
- [44] Marhamah, N. N., Seno, A. H. D., & Nugraha, H. S. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Turnover Intention (Studi pada Karyawan Bagian Sewing PT. Sandang Asia Maju Abadi). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 11(3), 551-557.
- [45] Maulidah, K., Ali, S., Pangestuti, D. C. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan RSUD —ABC|| Jakarta Selatan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 3(2), 159-176.
- [46] Meiliawati, R., Sutanto, H., & Siswanti, Y. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan

- Kompensasi Terhadap Turnover Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Yogyakarta. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 988-997.
- [47] Ningrum, F.W.C. (2018). Beban Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Stres Kerja dan Kelelahan Kerja sebagai Mediasi. *Jurnal. Universitas IAIN Surakarta*
- [48] Nisa, N. H., Febriyanti, A., & Fauziah, F. (2019). Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention yang Dimediasi oleh Kelelahan Kerja pada Karyawan Bagian Produksi. *Optimal: Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 13(2), 97-110.
- [49] Novel, C., & Marchyta, N. K. (2021). Pengaruh beban kerja melalui kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan swalayan Valentine di Kairatu. *Agora*, 9(2), 358467.
- [50] Novitasari, M. 2022. Outsourcing Turnover Analysis at PT Bank Negara Indonesia's Digital Operational Division. *KnE Social Sciences*, 2022, 292– 311.
- [51] Nugraheni, R. T. H., Winarsunu, T., & Pertiwi, R. E. (2022). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan. *Cognicia*, 10(2), 99-105.
- [52] Oktaviani, A., Amin, S., & Ratnawati, R. (2021). Pengaruh Persepsi Keadilan Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jambi Distribusindo Raya. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9(1), 1-8.
- [53] Pramono, B. P. B., Tamba, M. T. M., & Nuraini, A. N. A. (2022). The Effect Of Work Stress And Compensation On Turnover Intention Mediated By Organizational Commitment To Employees Of Pt Wahana Semesta Banten. *Journal of Entrepreneur and Business*, 1(1), 47-55.
- [54] Pratiwi, H., Sinaga, K., & Riyadh, M. I. (2023). Hubungan Persepsi Pengembangan Karier Dengan Kinerja Karyawan PT. Jaya Tama Inovasi Agro Indonesia. *Jurnal Sains dan Teknologi*, 5(1), 51-55.
- Purwati, A. A., Salim, C. A., & Hamzah, Z. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(3), 370-381.
- [55] Purwati, A. A., & Maricy, S. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Job Insecuriy terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru. *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 2(1), 77-91.
- [56] Putra, A. I. D., Lie, V., & Alvani, S. (2020). Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Intensi Turnover di PT Benua Penta Global Medan. *Insight: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 16(1), 174-187.
- [57] Putri, N. P. D. A., Puspitawati, N. M. D., & Purnawati, N. L. G. P. (2024). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada PT. Vegas Viva Ventury Denpasar. *Jurnal Bakti Saraswati (JBS): Media Publikasi Penelitian dan Penerapan Ipteks*, 13(2), 169-182.
- [58] Rahayu, Y. S., & Irawan, U. (2023). Pengaruh Stres Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Turnover Intention Pada PT Pola Manunggal Sejati. *Jurnal Sains Manajemen*, 5(1), 66-75.
- [59] Regito, M. (2024). Pengaruh Beban Kerja dan Stress Kerja Terhadap Turnover Intentions Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2(3), 140-153.
- [60]

-
- [61] Riani, N.L dan Putra, M.S. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention Karyawan. *EJurnal Manajemen Unud. Universitas Udayana Bali*. Vol.6, No. 11.
- [62] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017) *Organizational Behavior* (17th ed.). Harlow: Pearson Education. Rofi, I., Kholis, H. N., & Haryanto, R. (2024). Prinsip Keadilan dalam Pemberian Kompensasi pada
- [63] Karyawan Home Konveksi. *Journal of Economic and Islamic Research*, 2(2), 206-228.
- [64] Rohman, M. A., & Ichsan, R. M. (2021). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT Honda Daya Anugrah Mandiri cabang Sukabumi: Manajemen sumber daya manusia. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 1-22.
- [65] Rothwell, W. J., Jackson, R. D., Knight, S. C., & Lindholm, J. (2005). *Career planning and succession management: Developing your organization's talent—for today and tomorrow* (1st ed.). Westport, CT: Praeger.
- [66] Rutumaleasy, S. (2023). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Provinsi Maluku. *Jurnal Administrasi Terapan*, 2(1), 207-217.
- [67] Santosa, M. A. N. (2025). *Pengaruh Keadilan Kompensasi, Kepuasan Kompensasi dan Internalisasi Tujuan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bintang Maahir Santosa* (Tesis, Universitas Islam Indonesia).
- [68] Sebayang, K. K., & Silaen, M. Y. (2021). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Binjai Timur Kabupaten Langkat. *Jurnal Global Manajemen*, 10(2), 75-86.
- [69] Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (8th ed.).
- [70] Wiley.
- [71] Shochifah, N. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Wono Salam Makmur Jombang. *BIMA : Journal of Business and Innovation Management*, 5(1), 59–68.
- [72] Sitorus, E. S., Simanjuntak, J., Sianipar, G. J., & Simanjuntak, S. I. R. (2024). Pengaruh Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Pegawai Non-Asn Melalui Kepuasan Kerja. *GENUNG: Entrepreneurship, Management, and Business Journal*, 1(02), 115-129.
- [73] Solomon, B. C., Nikolaev, B. N., & Shepherd, D. A. (2022). Does Educational Attainment Promote Job Satisfaction? The Bittersweet Trade-offs Between Job Resources, Demands, and Stress. *Journal of applied psychology*, 107(7), 1227.
- [74] Sophia, A., Harahap, N., & Syafina, L. (2024). Article Pengaruh Work-Life Balance Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabelintervening Pegawai Milenial Bank Muamalat KC Medan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis (EK dan BI)*, 7(1), 274-282.
- [75] Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- [76] Suryani, I. W., Windiyaningsih, C., & Rahardjo, T. B. W. (2020). Analisis Faktor-Faktor Yang Berkontribusi Terhadap Turnover Intension Di RS Masmitra. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Rumah Sakit Indonesia (MARSI)*, 4(1), 63-76.

- [77] Sutikno, M. (2020). Pengaruh Beban Kerja Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil). *Prosiding Konstelasi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU) Klaster Ekonomi*.
- [78] Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi). Jakarta: Kencana.
- [79] Syahrani, S., Hardilawati, W. L., & Rahmayanti, S. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Pengembangan dan Kesempatan Promosi Terhadap Turnover intention Karyawan Pegadaian Kantor Wilayah Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 3(2), 1059-1082.
- [80] Thomson, R. M., Igelström, E., Purba, A. K., Shimonovich, M., Thomson, H., McCartney, G., et al. (2022). How Do Income Changes Impact On Mental Health and Wellbeing For Working-Age Adults? A Systematic Review And Meta-Analysis. *The Lancet Public Health*, 7(6), e515-e528.
- [81] Ulfah, K. D., Dewi, R. S., & Hidayatullah, M. S. (2020). Hubungan Persepsi Beban Kerja Dengan Keterikatan Kerja Pada Karyawan Divisi Pemasaran Di Pt. World Innovative Telecommunication (Oppo) Banjarmasin. *Jurnal Kognisia*, 2(1), 51-54.
- [82] Ulviana, I. F. D. (2025). Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover intention Karyawan Gen Z di Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 2(1), 543-551.
- [83] Workforce Institute. (2020, March 10). *Engagement and Retention 2021 Report*. Achievers. Diakses dari [<https://www.achievers.com/resources/white-papers/workforce-institute-2021-engagement-and-retention-report/>]
- [84] Yang, H., Li, C., & Sun, Z. (2023). The impact mechanism of work experience on the income of flexible workers: evidence from China. *Sustainability*, 15(23), 16422.
- [85] Yani, E., Erlina, Y., & Sumiarni, E. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan pada PT. Hyunki Abhimata Perkasa Palembang. *Equivalent: Journal of Economic, Accounting and Management*, 2(2), 501- 517.
- [86] Yelfira, M. A., & Soeling, P. D. (2021). Pengaruh kompensasi dan kepemimpinan terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ilmiah Tata Sejuta STIA Mataram*, 7(1), 66-85.
- [87] Yulia, L., Nurdzanah, R., & Rahman, G. F. (2025). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention: Mediasi Kompensasi. *Jurnal Cahaya Nusantara*, 1(2), 79-85.
- [88] Yumna, A. B. A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Hotel Grand Inna Malioboro Yogyakarta. *Selekta Manajemen*, 1(5), 157-171
- [89] Zuraida, Z. (2021). Persepsi Pengembangan Karir Ditinjau Dari Komitmen Organisasi Pada Karyawan Kontrak. *Jurnal Ilmiah Psyche*, 15(01), 21-34.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN