

## **The Effect Of Salary Satisfaction, Workload And Career Development On Employee Turnover Intention Of PT. XXX**

### **Pengaruh Kepuasan Gaji, Beban Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. XXX**

Adelia Ayu Putri Andini<sup>\*1</sup>, Suaibatul Aslamiyah<sup>2</sup>

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Gresik, Gresik, Indonesia<sup>1,2</sup>

[adeliaapa3@gmail.com](mailto:adeliaapa3@gmail.com)<sup>1</sup>

\*Corresponding Author

---

#### **ABSTRACT**

Employees as company assets must be managed well so that problems of high employee turnover do not arise. This research aims to determine the influence of salary satisfaction, workload and career development on turnover intention. This research method is quantitative and primary data was obtained using a questionnaire. The population of this research are employees of PT. XXX and a sample of 45 employees were selected using Yount's percentage theory. Data analysis uses research instrument tests, classical assumption tests, multiple regression analysis, and hypothesis testing. The analytical tool used in this research is SPSS 23. The results of the research show that the variables of pay satisfaction and career development have a negative and significant effect on the turnover intention of employees PT. XXX. Meanwhile, the workload variable has a positive and insignificant effect on the turnover intention of employees PT. XXX

**Keywords:** Pay Satisfaction, Career Development, Workload, Turnover Intention

#### **ABSTRAK**

Karyawan sebagai aset perusahaan harus dikelola dengan baik agar tidak muncul permasalahan perputaran karyawan yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan gaji, beban kerja dan pengembangan karir terhadap *turnover intention*. Metode penelitian ini adalah kuantitatif dan data primer diperoleh menggunakan kuesioner. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. XXX dan sample berjumlah 45 karyawan yang dipilih menggunakan teori presentase Yount. Analisis data menggunakan uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, dan uji hipotesis. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS 23.. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan gaji dan pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Sedangkan variabel beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX

**Kata Kunci:** Kepuasan Gaji, Beban Kerja, Pengembangan Karir, *Turnover intention*

### **1. Pendahuluan**

Perusahaan merupakan salah satu bentuk organisasi bisnis yang berorientasi pada laba atau keuntungan. Suatu perusahaan akan berjalan dengan optimal apabila didukung oleh sumber daya yang mumpuni. Sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan sangat beragam, salah satunya yaitu Sumber Daya Manusia. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dari sebuah organisasi perusahaan. Faktor Sumber Daya Manusia menjadi elemen penting untuk mengembangkan dan memajukan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan unsur penting karena sumber daya manusia merupakan aset utama dalam memberikan tenaga, potensi, kreativitas, dan usaha terhadap kemajuan perusahaan.

Menjaga sumber daya manusia perusahaan atau biasa disebut karyawan bukanlah suatu hal yang mudah (Yasar & Nugraheni, 2017). Hal ini dikarenakan terdapat berbagai macam karakter manusia sehingga diperlukan pengelolaan yang baik agar dapat mencapai

tujuan secara efektif dan mampu mempertahankan sumber daya manusia yang potensial sehingga tidak berdampak pada perpindahan karyawan di perusahaan. Karyawan sebagai aset perusahaan, memerlukan *treatment* untuk kemajuan perusahaan (Aslamiyah et al., 2021). Apabila manajemen tidak dapat mengelola dengan baik maka akan muncul permasalahan perputaran karyawan yang tinggi atau biasa disebut dengan *Turnover intention*.

*Turnover intention* adalah proses ketika karyawan meninggalkan suatu posisi pada organisasi dan posisinya harus digantikan oleh orang lain (Usadha et al., 2021). Terjadinya *Turnover intention* merupakan suatu hal yang tidak diinginkan perusahaan karena banyak kerugian yang ditimbulkan, baik dari segi biaya, waktu, maupun sumber daya yang digunakan (Syamsul et al., 2022). Salah satu perusahaan yang mengalami *Turnover intention* adalah PT. XXX. Berdasarkan data yang diperoleh dari divisi HRD, didapatkan data mengenai jumlah karyawan yang *resign* dan yang direkrut. Berikut adalah data karyawan yang keluar dan masuk pada periode tahun 2021-2023.

**Tabel 1. Data Karyawan Keluar dan Masuk Tahun 2021-2023**

No	Keterangan	2021	2022	2023
1.	Penambahan Karyawan	15	18	25
2.	Pengurangan Karyawan	8	10	16

Sumber: PT. XXX (2024)

Berdasarkan tabel 1 dapat disimpulkan bahwa selama kurun waktu 3 tahun terakhir jumlah karyawan yang masuk dan keluar semakin tinggi. Pada tahun 2021 jumlah karyawan yang masuk ada 15 orang dan yang keluar ada 8. Kemudian pada tahun 2022 jumlah karyawan yang masuk sebanyak 18 orang dan yang keluar sebanyak 10 orang. Tahun 2023 jumlah karyawan yang keluar dan masuk semakin banyak, yaitu 25 orang masuk dan 16 orang keluar. Fenomena *Turnover intention* yang terjadi pada PT. XXX perlu diselidiki agar dapat diketahui faktor apa saja yang mempengaruhinya sehingga didapatkan hasil untuk bahan perbaikan manajemen.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *Turnover intention* adalah kepuasan gaji. Kepuasan gaji dapat diartikan sebagai kepuasan seseorang terhadap persepsi gaji yang diharapkan dengan kenyataan yang diterimanya (Ningrum et al., 2023). Apabila gaji yang didapatkan tidak sesuai dengan apa yang diterima maka akan terjadi ketidakpuasan gaji sehingga menyebabkan adanya keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain dengan tingkat gaji yang lebih tinggi dari perusahaan tempatnya bekerja saat ini. Munculnya ketidakpuasan akan gaji yang diterima inilah yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Apabila gaji tidak dikelola dengan serius, maka akan mengurangi tingkat kepuasan kerja dan pada akhirnya berdampak pada meningkatnya tingkat *Turnover intention* (Sahputra & Dihan, 2024).

Selain kepuasan gaji, beban kerja termasuk salah satu penyumbang tingginya tingkat *Turnover intention* pada perusahaan. Beban kerja merupakan tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan untuk dapat diselesaikan dalam waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi yang dimiliki oleh karyawan (Dewi & Mitariani, 2022). Apabila karyawan dapat menyesuaikan diri dan menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang ditentukan maka hal tersebut bukan suatu beban kerja. Namun jika karyawan tidak mampu menyesuaikan diri dan menyelesaikan tugas yang diberikan, hal tersebut akan menjadi beban kerja.

Pengembangan karir juga menjadi salah satu alasan penyebab *Turnover intention* pada perusahaan. Pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang dilakukan oleh karyawan untuk mewujudkan rencana karir yang telah dirancang (Meliawati et al., 2022). Ketika seorang karyawan merasa bahwa karirnya berkembang dan lancar sehingga tujuan karirnya tercapai dalam suatu perusahaan, maka karyawan tersebut memiliki semangat untuk

bekerja dan tidak berkeinginan untuk keluar dari perusahaan. Begitu pula sebaliknya apabila pengembangan karir yang telah direncanakan tidak dapat tercapai pada perusahaan, maka keinginan untuk mencari perusahaan lain semakin tinggi.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi *Turnover intention* pada PT. XXX, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan Gaji, Beban Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover intention* di PT. XXX”**

### **Kerangka Teoritis dan Hipotesis Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu proses yang menangani berbagai masalah pada lingkup karyawan, pegawai, buruh, manager, dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas sebuah organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah direncanakan. Manajemen sumber daya manusia merupakan perekrutan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau perusahaan (Afandi, 2021).

#### ***Turnover intention.***

*Turnover intention* adalah kecenderungan karyawan untuk mencari pekerjaan lain pada perusahaan berbeda yang indikasinya nampak pada penurunan perilaku kerja misalnya malas bekerja, tingginya absensi, dan ketidaksiplinan (Lestari & Primadineska, 2021). Menurut (Firdaus & Rahmawati, 2023) indikator dari *turnover intention* adalah sebagai berikut: 1) *Thinking Of Quit* 2) *Job Search* 3) *Intention To Quit*.

#### **Kepuasan Gaji**

Kepuasan gaji dapat diartikan sebagai kepuasan seseorang terhadap persepsi gaji yang diharapkan dengan kenyataan yang diterimanya (Ningrum et al., 2023). Menurut (Rosnania et al., 2021) kepuasan gaji adalah ketika seseorang akan terpuaskan dengan gajinya dimana ketika persepsi terhadap gaji dan yang diperoleh oleh mereka sesuai dengan apa yang diharapkan. Menurut (Zahra et al., 2023) terdapat empat indikator untuk mengukur kepuasan gaji, yaitu: 1) tingkat gaji 2) struktur atau pengelolaan gaji 3) peningkatan gaji 4) tunjangan.

#### **Beban Kerja**

Menurut (Lestari & Primadineska, 2021) beban kerja yaitu tuntutan atau target pekerjaan yang melebihi kapasitas karyawan. Sedangkan (Nursiti & Aditya, 2020) mendefinisikan beban kerja sebagai proses yang dilakukan karyawan, kelompok jabatan, unit kerja untuk menyelesaikan pekerjaan dengan waktu serta target yang sudah ditentukan. Rolos, et al (2018) menyebutkan faktor yang mempengaruhi beban kerja, yaitu: 1) faktor psikis 2) target yang harus dicapai 3) kondisi pekerjaan 4) standart pekerjaan.

#### **Pengembangan Karir**

Menurut (Ramli & Yudhistira, 2018) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu para karyawan untuk merencanakan karir mereka di masa depan pada perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dalam mencapai karir tersebut mengembangkan diri secara maksimal. Tujuan pengembangan karir adalah memperoleh jabatan yang lebih tinggi dengan mendapatkan hak yang lebih baik dari sebelumnya. Adapun indikator dalam variabel pengembangan karir (Mariska et al., 2023) adalah: 1) kejelasan karir 2) pengembangan diri 3) perbaikan mutu kinerja.

### **Pengembangan Hipotesis**

Salah satu tujuan dari penggajian adalah untuk mempertahankan karyawan yang ada di perusahaan. Kemampuan perusahaan untuk memberikan gaji yang layak sehingga mampu mencukupi kebutuhan hidup karyawan akan membuat karyawan menjadi puas dan berdampak pada meningkatnya keterikatan karyawan pada perusahaan saat ini serta mampu menurunkan *turnover intention*. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa semakin baik dan layak gaji yang diberikan perusahaan kepada karyawannya maka tingkat *turnover intention* akan menurun.

#### **H1: Kepuasan gaji berpengaruh negatif terhadap *turnover intention***

Beban kerja merupakan tugas-tugas yang diberikan kepada karyawan untuk dapat diselesaikan dalam waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi yang dimiliki oleh karyawan (Dewi & Mitariani, 2022). Apabila karyawan dapat menyesuaikan diri dan menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan waktu yang ditentukan maka hal tersebut bukan suatu beban kerja. Namun jika karyawan tidak mampu menyesuaikan diri dan menyelesaikan tugas yang diberikan, hal tersebut akan menjadi beban kerja. Tugas yang banyak dan melebihi kemampuan karyawan maka akan membuat karyawan berkeinginan untuk berhenti bekerja sehingga mengakibatkan terjadinya *turnover intention*. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa semakin banyak beban kerja yang ditanggung oleh karyawan maka tingkat *turnover intention* akan meningkat.

#### **H2: Beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention***

Pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang dilakukan oleh karyawan untuk mewujudkan rencana karir yang telah dirancang (Meliawati et al., 2022). Ketika seorang karyawan merasa bahwa karirnya berkembang dan lancar sehingga tujuan karirnya tercapai dalam suatu perusahaan, maka karyawan tersebut memiliki semangat untuk bekerja dan tidak berkeinginan untuk keluar dari perusahaan. Begitu pula sebaliknya apabila pengembangan karir yang telah direncanakan tidak dapat tercapai pada perusahaan, maka keinginan untuk mencari perusahaan lain semakin tinggi. Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa semakin baik pengembangan karir seorang karyawan maka tingkat *turnover intention* akan menurun

#### **H3: Pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.**

## **2. Metode Penelitian**

### **Sampel dan Prosedur**

Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. XXX dengan jumlah 443 orang. Sample berjumlah 45 karyawan yang dipilih menggunakan teori presentase Yount.

### **Pengukuran**

Data primer diperoleh secara langsung dari sumbernya menggunakan kuesioner skala Likert 1-5. Kuesioner disebarikan melalui situs Google Form mengenai penilaian produk Ramli Collection yang ditinjau dari kepuasan gaji, beban kerja dan pengembangan karir.

### **Prosedur Analisis Data**

Analisis data menggunakan uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda dan uji hipotesis. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SPSS 23.

## **3. Hasil dan Pembahasan**

### **Hasil**

#### **Karakteristik Responden**

Kuesioner penelitian disebar menggunakan *Google Form* yang dilakukan pada tanggal 25 April 2024 sampai tanggal 25 Mei 2024 dan terkumpul total 45 responden. Tabel 2 menunjukkan distribusi frekuensi karakteristik responden yang berjumlah 45 orang. Responden terbanyak berdomisili di Kecamatan Kedamean dengan jumlah 29 karyawan atau 64%. Mayoritas karyawan berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah 35 orang dan paling banyak berusia < 30 tahun. Status pernikahan karyawan paling tinggi yaitu menikah dengan presentase 71%. SMA menjadi tingkat paling tinggi dengan jumlah 33 orang. Jabatan helper menempati posisi tertinggi dengan presentase 29%. Masa kerja karyawan paling banyak yaitu < 2 tahun yaitu 28 karyawan. Mayoritas gaji karyawan sebesar Rp 2.000.000 – Rp 3.500.000 dengan frekuensi 38 orang atau 84%.

**Tabel 2. Responden penelitian**

	Jumlah	Presentase
<b>Alamat</b>		
Kec. Kedamean	29	64%
Luar Kec. Kedamean	16	36%
<b>Jenis Kelamin.</b>		
Laki-Laki	35	78%
Perempuan	10	22%
<b>Usia</b>		
< 30 tahun	21	47%
31-40 tahun	7	15%
41-50 tahun	16	36%
>50 tahun	1	2%
<b>Status Pernikahan.</b>		
Menikah	32	71%
Belum Menikah	10	22%
Cerai	3	7%
<b>Pendidikan.</b>		
SD	0	0%
SMP	8	18%
SMA	33	73%
S1	4	9%
<b>Jabatan.</b>		
Helper	13	29%
Operator	11	24%
Foreman	11	24%
SPV	4	9%
Staff	3	7%
Kabag	3	7%
<b>Lama Bekerja</b>		
< 2 tahun	28	62%
2-4 tahun	9	20%

4-6 tahun	5	11%
> 6 tahun	3	7%
<b>Gaji</b>		
Rp 2.000.000 – Rp 3.500.000	38	84%
Rp 3.500.000 – Rp 5.000.000	4	9%
> Rp 5.000.000	3	7%

Sumber: Data primer yang diolah (2024)

### Uji Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian diuji menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan SPSS 23. Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa semua butir pertanyaan pada penelitian ini mengukur variabel-variabel yang digunakan memiliki  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel  $n = 45 = 0,2940$ . Sehingga semua butir pertanyaan pada penelitian ini terbukti valid. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alfa*  $> 0,60$  (Ghozali, 2018). Nilai  $\alpha$  dari semua variabel lebih dari 0,60 yang dapat diartikan bahwasannya keseluruhan item pernyataan penelitian reliabel sebagai alat ukur penelitian.

**Tabel 3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Variabel	Item	r tabel	r hitung	Ket.	Nilai Cronbach Alpha	Ket.
Kepuasan Gaji (X1)	X1.1	0,2940	0,862	Valid	0,865	Reliabel
	X1.2	0,2940	0,864	Valid		
	X1.3	0,2940	0,793	Valid		
	X1.4	0,2940	0,879	Valid		
Beban Kerja (X2)	X2.1	0,2940	0,885	Valid	0,912	Reliabel
	X2.2	0,2940	0,839	Valid		
	X2.3	0,2940	0,889	Valid		
	X2.4	0,2940	0,950	Valid		
Pengembangan Karir (X3)	X3.1	0,2940	0,898	Valid	0,864	Reliabel
	X3.2	0,2940	0,851	Valid		
	X3.3	0,2940	0,912	Valid		
Turnover intention (Y1)	Y1.1	0,2940	0,882	Valid	0,879	Reliabel
	Y1.2	0,2940	0,898	Valid		
	Y1.3	0,2940	0,913	Valid		

Sumber: Data yang diolah SPSS 23 (2024)

### Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil tabel 4 dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi *Asymp. Sig* dari data *residual*  $0,109 > 0,05$ , maka keputusan tersebut sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Sedangkan uji multikolinearitas didapatkan hasil bahwa VIF seluruh variabel  $< 10$  serta memiliki nilai *tolerance*  $> 0,1$ . Jadi, seluruh variabel pada penelitian ini dapat dikatakan terbebas dari gejala multikolinier. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada kolom Uji Glejser, dapat disimpulkan signifikansi dari masing-masing variabel  $> 0,05$ . Maka dapat dikatakan pada pengujian tersebut, variabel bebas terhindar atau tidak terjadi heteroskedastisitas

**Tabel 4. Hasil Uji Asumsi Klasik**

Variabel	Tolerance	VIF	Uji Glejser (Sig.)
Kepuasan Gaji	0,635	1,576	0,128
Beban Kerja	0,964	1,037	0,848
Pengembangan Karir	0,653	1,531	0,852

Kolmogorov Smirnov (Asymp. Sig. 2-tailed)	0,109
---	-------

Sumber: Data yang diolah SPSS 23 (2024)

### Analisis Regresi Berganda

Dari tabel 5, uji regresi linier berganda secara keseluruhan hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

$$Y = 14,237 - 0,360X_1 + 0,200 X_2 - 0,382X_3$$

Nilai konstanta sebesar 14,237, artinya apabila kepuasan gaji ( $X_1$ ), beban kerja ( $X_2$ ), dan pengembangan karir ( $X_3$ ) memiliki nilai 0, maka peningkatan *turnover intention* ( $Y$ ) sebesar 14,237. Nilai koefisien kepuasan gaji sebesar -0,360 dengan nilai negatif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan kepuasan gaji sebesar 1 kali maka *turnover intention* akan menurun sebesar 0,360 dengan asumsi variabel yang lain konstan. Nilai koefisien beban kerja sebesar 0,200 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan beban kerja sebesar 1 kali maka *turnover intention* akan meningkat sebesar 0,200 dengan asumsi variabel yang lain konstan. Nilai koefisien pengembangan karir sebesar -0,382 dengan nilai negatif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan pengembangan karir sebesar 1 kali maka *turnover intention* akan menurun sebesar 0,382 dengan asumsi variabel yang lain konstan.

**Tabel 5. Uji Analisis Berganda dan Uji t**

Variabel	Koef.	SE	t-value	Sig.
(Constant)	14,237	1,857	7,665	0,000
Kepuasan Gaji	-0,360	0,146	-2,468	0,018
Beban Kerja	0,200	0,106	1,889	0,066
Pengembangan Karir	-0,382	0,167	-2,293	0,027

Sumber: Data yang diolah SPSS 23 (2024)

### Uji t

Hasil pengujian pada tabel 5 menunjukkan hasil bahwa variabel kepuasan gaji memperoleh nilai signifikansi sebesar  $0,018 < 0,050$ . Dengan nilai signifikansi dibawah 0,050 tersebut menunjukkan bahwa kepuasan gaji memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Hasil pengujian untuk variabel beban kerja menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,066 > 0,050$ . Dengan nilai signifikansi diatas 0,050 tersebut menunjukkan bahwa beban kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Hasil pengujian untuk variabel pengembangan karir menunjukkan nilai signifikansi sebesar  $0,027 < 0,050$ . Dengan nilai signifikansi dibawah 0,050 tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX.

### Pembahasan

#### Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap *Turnover intention*

Berdasarkan analisis yang dilakukan, kepuasan gaji memiliki nilai persamaan regresi linear berganda  $b_1 = -0,360$ , yang menunjukkan bahwa variabel kepuasan gaji mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Semakin baik kepuasan gaji maka *turnover intention* akan menurun. Pemberian gaji yang layak merupakan salah satu cara mempertahankan karyawan pada sebuah perusahaan (Zahra et al., 2023). Sedangkan jika dilihat dari nilai uji t variabel diperoleh nilai signifikansi 0,018 atau dibawah 0,050 ( $0,018 < 0,050$ ) sehingga  $H_1$  diterima, maka terdapat pengaruh yang signifikan terkait kepuasan gaji terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Hal ini menunjukkan bahwa gaji yang diterima oleh responden jauh dari jumlah yang mereka harapkan sehingga kepuasan gaji mereka rendah dan mempengaruhi terjadinya *turnover intention* pada PT. XXX.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Ningrum et al., 2023) bahwa variabel kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, karena kurangnya tingkat kenaikan gaji yang diberikan oleh karyawan. Pada hasil kuesioner yang disebarkan kepada responden, item pernyataan "Gaji yang saya peroleh mengalami kenaikan setiap tahun" memperoleh skor rata-rata 2,36. Hal ini membuktikan bahwa mayoritas responden tidak setuju dengan pernyataan tersebut, responden merasa bahwa gaji yang mereka terima tidak mengalami kenaikan setiap tahun atau terjadi kenaikan yang sedikit. Sebanyak 84% responden memperoleh gaji Rp 2.000.000 – Rp 3.500.000, jumlah tersebut cukup jauh dibawah UMR Kabupaten Gresik. Gaji yang diperoleh seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya (Prakoso & Indartono, 2016). Dengan gaji yang diperoleh dan kebutuhan hidup di Kabupaten Gresik yang tidak seimbang membuat karyawan merasa tidak puas dengan gaji yang diperoleh dan membuat mereka ingin segera *resign* dan mencari alternatif pekerjaan lainnya.

Karyawan yang sudah menikah memiliki tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan keluarga secara materil dan moral (Akbariandhini & Prakoso, 2020). Kebutuhan materil dapat berupa uang, pakaian dan rumah sedangkan kebutuhan moral seperti kasih sayang dan pendidikan karakter. Sebanyak 78% responden berjenis kelamin laki-laki dan 71% menikah, sehingga mereka mempunyai tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya. Gaji yang diperoleh oleh mayoritas karyawan PT. XXX kurang apabila digunakan untuk memenuhi kebutuhan hidup yang layak di Kabupaten Gresik. Hal tersebut juga yang menjadi alasan karyawan PT. XXX untuk mencari pekerjaan lain dengan gaji yang layak untuk memenuhi kebutuhan hidup keluarganya.

#### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover intention*.**

Berdasarkan analisis yang dilakukan, beban kerja memiliki nilai persamaan regresi linear berganda  $b_2 = 0,200$ , yang menunjukkan bahwa variabel beban gaji mempunyai pengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Semakin tinggi beban kerja maka *turnover intention* akan meningkat. Beban kerja berlebihan bisa mengakibatkan tekanan pada diri pekerja sehingga memunculkan stress (Pariakan et al., 2023). Sedangkan jika dilihat dari nilai uji t variabel diperoleh nilai signifikansi 0,066 atau diatas 0,050 ( $0,066 > 0,050$ ) sehingga  $H_1$  ditolak, maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan terkait beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja bukan menjadi alasan karyawan PT. XXX untuk *resign*.

Hasil ini sejalan dengan penelitian (Farida & Melinda, 2019) bahwa beban kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*, karena terdapat faktor lain yang mempengaruhinya seperti lingkungan, kompensasi, kesempatan berkarir dan faktor lainnya. Sebanyak 47% responden berusia > 30 tahun, yang mana pada usia tersebut banyak dari mereka yang hanya bekerja untuk memperoleh pengalaman kerja sehingga memperoleh ilmu di suatu perusahaan untuk bekal di perusahaan selanjutnya. Selain itu kompensasi atau gaji yang diterima oleh mayoritas karyawan tidak sesuai dengan harapan mereka. Beberapa hal tersebut membuktikan bahwa alasan karyawan mengundurkan diri bukan karena target kerja atau beban kerja yang dirasakan oleh karyawan namun karena ada faktor lainnya.

Banyak karyawan yang berlomba untuk memberikan yang terbaik untuk perusahaan karena sulitnya mencari kerja (Bogar et al., 2021). Berdasarkan data BPS Februari 2024 angka pengangguran dengan tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK sebesar 11,06%. Sebanyak 73% responden memiliki tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK. Hasil kuesioner terdapat satu item yang memiliki rata-rata tertinggi dengan skor rata-rata 4,30 yakni pernyataan "Saya merasa tidak semangat bekerja karena terlalu banyak tugas yang saya kerjakan", hal ini menunjukkan bahwa para karyawan merasa tidak semangat dalam menjalankan pekerjaannya di PT. XXX namun bukan berarti mereka tidak mampu menyelesaikan target yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa meskipun mereka tidak menyukai

pekerjaannya, namun mereka memilih bertahan karena pada saat ini untuk memperoleh pekerjaan baru bukan hal yang mudah, hal tersebut dapat dibuktikan dengan tingginya tingkat pengangguran dengan tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK.

### **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Turnover intention*.**

Berdasarkan analisis yang dilakukan, pengembangan karir memiliki nilai persamaan regresi linear berganda  $b_3 = -0,382$ , yang menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Semakin baik pengembangan karir maka *turnover intention* akan menurun. Pengembangan karir yang baik di perusahaan akan merangsang para karyawan untuk lebih setia terhadap perusahaan (Yuniasih., 2022). Sedangkan jika dilihat dari nilai uji t variabel diperoleh nilai signifikansi 0,027 atau dibawah 0,050 ( $0,027 < 0,050$ ) sehingga  $H_1$  diterima, maka terdapat pengaruh yang signifikan terkait pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir pada PT. XXX *stagnan* atau jarang terjadi kecuali terdapat kondisi tertentu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Meiliawati et al., 2022) bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover karyawan, karena tidak ada kesempatan pengembangan karir yang merata terhadap seluruh karyawan. Berdasarkan wawancara singkat dengan beberapa karyawan didapatkan hasil bahwa pengembangan karir pada PT. XXX dapat dikatakan rendah, hal ini dikarenakan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya harus menunggu kekosongan jabatan. Pemilihan pengisi jabatan dipilih oleh SPV dan Kabag atas permintaan HRD. Jadi apabila seorang karyawan kinerjanya bagus namun jabatan yang satu tingkat di atasnya masih terisi maka karyawan tersebut tidak akan naik jabatan. Kondisi tersebut memunculkan keinginan karyawan untuk keluar dari PT. XXX. Hal itu didukung dengan masa kerja mayoritas responden hanya  $< 2$  tahun.

Pelatihan bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan sehingga dapat meningkatkan jenjang karir karyawan (Bantulu et al., 2023). Hasil kuesioner variabel pengembangan karir terdapat skor terendah dengan nilai rata-rata 1,82 yaitu pada pernyataan "PT. XXX memberikan pelatihan kepada karyawan". Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa PT. XXX tidak memberikan pelatihan kepada karyawan, padahal pelatihan dapat meningkatkan kinerja atau kemampuan karyawan. Karyawan yang tidak diberikan pelatihan menjadi tidak berkembang dan kemampuannya tidak meningkat. Kondisi tersebut membuat banyak karyawan yang ingin keluar dari PT. XXX untuk memperoleh perusahaan yang lebih baik dalam hal pelatihan untuk menunjang karir di masa depan

### **Batasan.**

Berdasarkan simpulan serta pembahasan pada penelitian ini maka peneliti memiliki batasan sebagai berikut: 1) Penelitian ini hanya berfokus pada variabel kepuasan gaji, beban kerja dan pengembangan karir sehingga perlu dikembangkan penelitian lebih lanjut untuk meneliti faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan. 2) Jumlah responden pada penelitian ini hanya pada PT. XXX. 3) Penelitian ini hanya terbatas pada satu tempat yakni PT. XXX.

## **5. Penutup**

### **Kesimpulan.**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa regresi linier berganda merupakan alat yang berguna untuk mengetahui bagaimana variabel kepuasan gaji, beban kerja dan pengembangan karir mempengaruhi *turnover intention* karyawan PT. XXX. Variabel kepuasan gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Variabel beban kerja

berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX. Variabel pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. XXX.

#### Daftar Pustaka

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Akbariandhani, M., & Prakoso, A.F. (2020). Analisis Faktor Tingkat Pendidikan, Jenis Kelamin dan Status Perkawinan Terhadap Pendapatan di Indonesia Berdasarkan IFLS-5. *Jurnal Pendidikan Ekonomi, Manajemen dan Keuangan*, 4(1), 13-22
- Aslamiyah, S., Saffaanatuzaqiya, S., & Rizqi, M.A. (2021). Strategi Peningkatan Kinerja Guru MTs. Ihyaul Ulum Ujung Pangkah Gresik Melalui Pelatihan, Motivasi dan Kepuasan Kerja. *UMMagelang Conference Series*, 239-246)
- Bantulu, L., Mokodongan, A., & Sima, A.S. (2023). Pelatihan dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Hotel. *Jurnal IDEAS*, 9(2), 621-629
- Bogar, R., Sambul, S.A.P., & Rumawas, W. (2021). Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover intention* pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk-Manado. *Jurnal Productivity*, 2(4), 342-347
- Dewi, N.W.C., & Mitariani, N.W.E. (2022). Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan pada CV Marvella Digital Copy & Printing. *Jurnal VALUES*, 3(3), 872-883
- Farida, U., & Melinda, B. (2019). Peran Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Pekerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 52-63
- Firdaus, V., & Rahmawati, D.R. (2023). Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan *Turnover intention* dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ecoment Global:Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 8(1), 1-10
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Lestari, G. F., & Primadineska, R. W. (2021). Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover intention* Dengan Dukungan Sosial Sebagai Variabel Pemoderasi Pada Pekerja Milenial. *Cakrawangsa Bisnis*, 2(1), 11–20
- Mariska, S., Halin, H., & Veronica, M. (2023). Pengaruh Rekrutmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor DPRD Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Ekonomi*, 4(3), 325-337
- Meiliawati, R., Sutanto, H., & Siswanti, Y. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Turnover Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 988-997
- Ningrum, R.A., Sijabat, R., & Dharmaputra, F. (2023). Pengaruh Work-Life Balance, Kepuasan Gaji, dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention* (Studi Kasus Pada Karyawan Generasi Milineal di Pati). *Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis dan Publik Terapan*, 1(3), 142-15
- Nursiti, D., & Aditya, P. (2020). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Ketenagakerjaan Kabupaten Langkat. *Jurnal Psycomutiara*, 3(1), 9-17
- Pariakan, M.A., Manafe, H.A., Niha, S.S., & Paridy, A. (2023). Pengaruh Beban Kerja Pegawai, Motivasi Kerja dan Kompetensi Pegawai Terhadap Prestasi Kerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(4), 781-790
- Prakoso, M., & Indartono, S. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Percetakan Art Studio Jakarta Pusat. *Jurnal Student UNY*, 367-387

- Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. *Seminar Nasional Cendekiawan ke 4*, (hal. 2460-8696). Jakarta.
- Rolos, J.K.R., Sambul, S.A.P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19-27.
- Rosnani, T., Kalisa, M.C.I dan Nababan, A.P.L. (2021) Pengaruh Pay Satisfaction terhadap Work Engagement dan Turnover intention. *Proceeding Seminar Bisnis*, 5, 173-186.
- Sahputra, R. & Dihan, F.N. (2024). Pengaruh Kompensasi, Job Satisfaction, dan Perceived Job Alternative Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan (2024). *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 7(1), 400-408
- Syamsul. Pakaya, S., Musafir. Karim, S.T. (2022). Pengaruh *Job Insecurity* dan Beban Kerja terhadap *Turnover intention* pada PT. Telkom Akses Gorontalo. *Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review*, 4(1), 7-17
- Usadha, I.D.N., Sudiartini, N.W.A., & Fairus, B.A. (2021). Pengaruh Stress Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan Pada PT. Diorma Jasa Utama Denpasar. *Jurnal Bina Wakya*, 15(7), 4741-4750
- Yasar, M.M.B. & Nugraheni, R. (2017). Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap *Turnover intention* (Studi pada karyawan kantor pusat Bank Jateng). *Diponegoro Journal Of Management*, 6(4), 1-10
- Yuniasih, Y. (2022). Suatu Penelitian Terhadap Karyawan PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk Kota Tasikmalaya. *Jurnal Perbankan dan Keuangan*, 3(2), 84-91
- Zahra, W.H., Suharyanto, & Mildawani, M.M.T.S. (2023). Analisis *Turnover intention* Ditinjau dari Kepuasan Gaji, Beban Kerja dan Work Engagement Sebagai Mediasi. *Jurnal Manajemen dan Perbankan*, 10(3), 13-22.