



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 9575-9585

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Determinan Retensi Karyawan di Era Digital pada PT. Royal Integriti Max

Muhamad Bima Herlambang, Nazifah Husainah

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Jakarta

[bimaherlambang.265@gmail.com](mailto:bimaherlambang.265@gmail.com)\*, [nazifah.husainah@umj.ac.id](mailto:nazifah.husainah@umj.ac.id)

### Abstrak

*Penelitian ini berjudul “Determinan Retensi Karyawan di Era Digital pada PT Royal Integriti Max”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, work life balance, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan di era digital pada PT Royal Integriti Max. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya mempertahankan karyawan berkualitas di tengah perkembangan era digital dan meningkatnya persaingan tenaga kerja. Retensi karyawan menjadi faktor penting bagi perusahaan untuk menjaga produktivitas, loyalitas, dan keberlangsungan organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Royal Integriti Max sebanyak 150 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 60 responden. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Analisis data dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS Statistics versi 25 melalui uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda, uji t, dan koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, work life balance, dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi yang sesuai, keseimbangan kehidupan kerja yang baik, serta peluang pengembangan karir yang jelas dapat meningkatkan retensi karyawan di era digital pada PT Royal Integriti Max. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan mampu meningkatkan sistem kompensasi, menciptakan keseimbangan kehidupan kerja yang optimal, serta menyediakan program pengembangan karir yang berkelanjutan guna meningkatkan loyalitas dan mempertahankan karyawan.*

*Kata kunci: Kompensasi, Work Life Balance, Pengembangan Karir, Retensi Karyawan.*

### 1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan perusahaan. Di era digital, perusahaan menghadapi tantangan yang semakin besar dalam mempertahankan karyawan berkualitas akibat meningkatnya persaingan tenaga kerja, perkembangan teknologi, serta perubahan ekspektasi karyawan terhadap lingkungan kerja. Retensi karyawan menjadi faktor penting karena berpengaruh terhadap produktivitas, loyalitas, dan keberlangsungan perusahaan. Retensi karyawan adalah teknik yang digunakan manajemen untuk mempertahankan karyawan agar tetap dalam perusahaan selama jangka waktu tertentu (Moore et al., 2020). Jika karyawan tidak dapat menggunakan potensinya dengan penuh dan tidak didengar atau dihargai ditempat mereka bekerja, mereka akan pergi karena stres dan frustrasi. Bagi perusahaan mempertahankan orang – orang yang berkompeten sangat penting karena mempertahankan karyawan lebih baik dari pada mencari karyawan baru (Chen et al., 2023).

PT. Royal Integriti Max adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengurusan klaim asuransi yang menuntut tingkat profesionalisme, ketelitian, serta kecepatan layanan yang tinggi. Namun, tantangan utama yang dihadapi PT. Royal Integriti Max di era digital ialah mempertahankan karyawan yang berkualitas di tengah meningkatnya persaingan tenaga kerja dan tuntutan kerja yang semakin kompleks. Tingginya beban kerja, tekanan target penyelesaian klaim, serta kebutuhan akan keahlian digital berpotensi memengaruhi tingkat kepuasan dan retensi karyawan.

Retensi karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam menjaga keberlangsungan dan produktivitas perusahaan. Retensi karyawan adalah cara, praktik atau kebijakan manajemen untuk mempertahankan karyawan yang potensial atau berkompeten yang dimiliki perusahaan agar tingkat perputaran karyawan rendah (Hastuti et al., 2023). Retensi karyawan juga melibatkan pengembangan strategi-strategi yang bertujuan untuk menciptakan

lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan dan perkembangan karyawan. Hal ini mencakup peningkatan kepuasan kerja, pemberian pengakuan atas kontribusi karyawan, pengembangan karir, serta penawaran insentif yang menarik (Wibowo, 2024). Tingkat retensi yang tinggi dapat menunjukkan bahwa perusahaan berhasil mempertahankan karyawan yang berkualitas (Wulandari et al., 2025). Di tengah persaingan yang ketat dalam mendapatkan talenta terbaik, perusahaan harus memahami faktor-faktor utama yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan. Di antaranya adalah kompensasi, *work-life balance*, dan pengembangan karir yang jelas dan transparan.

Namun, tantangan dalam mempertahankan karyawan semakin besar. Banyak perusahaan mengalami peningkatan *turnover*, terutama di kalangan generasi muda yang lebih adaptif terhadap perubahan dan memiliki ekspektasi tinggi terhadap *work-life balance*, kompensasi yang adil, serta pengembangan karir yang jelas. Hal ini membuat pentingnya perusahaan untuk memahami determinan atau faktor utama yang mempengaruhi retensi karyawan di era digital,

Retensi karyawan memiliki banyak manfaat yang signifikan bagi organisasi dengan meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan dan memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan efektivitas (Wahyudi et al., 2023). Menurut (Dwiputri et al., 2022) dalam penelitiannya menemukan bahwa iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan keinginan karyawan untuk tetap bekerja.

Saat ini sumber daya manusia yang mendominasi dunia kerja yaitu generasi Z. Pemahaman akan pengelolaan sumber daya manusia era kekinian bagi generasi Z tentu perlu dipahami untuk menyusun strategi retensi karyawan, dikarenakan adanya perbedaan karakteristik antara kedua generasi ini. Adanya karakteristik dari generasi Z yang cenderung berpindah-pindah tempat kerja dalam kurun waktu cukup cepat memunculkan tantangan bagi organisasi (Yani & Saputra, 2023). Kegagalan manajer untuk memahami dan menyesuaikan diri dengan tepat terhadap perbedaan generasi dan tuntutan generasi baru memasuki tempat kerja dapat mengakibatkan kesalahpahaman, miskomunikasi, dan sinyal yang tidak jelas, serta dapat mempengaruhi produktivitas karyawan, retensi dan pergantian.

Retensi karyawan di PT. Royal Integriti Max dipengaruhi oleh beberapa faktor penting, antara lain tingkat *turnover*, niat bertahan, kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, dan rasio promosi internal. Tingginya *turnover* menunjukkan lemahnya strategi retensi, sementara niat bertahan yang tinggi mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam menciptakan loyalitas. Kepuasan dan keterlibatan kerja yang baik berkontribusi pada peningkatan retensi, begitu pula dengan sistem promosi yang adil dan transparan. Oleh karena itu, upaya peningkatan retensi perlu difokuskan pada perbaikan aspek-aspek tersebut secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Tabel 1. Indikator Retensi Karyawan PT. Royal Integriti Max

| No | Indikator              | Penilaian Kinerja Karyawan |      |      |
|----|------------------------|----------------------------|------|------|
|    |                        | 2023                       | 2024 | 2025 |
| 1  | Turnover               | 81                         | 80   | 80   |
| 2  | Niat Bertahan          | 79                         | 76   | 76   |
| 3  | Kepuasan Kerja         | 78                         | 77   | 77   |
| 4  | Keterlibatan Karyawan  | 82                         | 80   | 80   |
| 5  | Rasio Promosi Internal | 81                         | 79   | 89   |
|    | Rata-rata              | 80,2                       | 78,4 | 78,4 |

Banyak faktor yang dapat memengaruhi menurunnya tingkat retensi karyawan. Penurunan retensi karyawan dapat disebabkan oleh berbagai faktor yang berkaitan dengan kondisi kerja, manajemen, dan kesejahteraan karyawan. Salah satu faktor utama yang memengaruhi retensi karyawan adalah kompensasi. Kompensasi memegang peranan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan karena salah satu alasan seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan. Kompensasi berfungsi untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan serta menjadi salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja. Dengan pemberian kompensasi yang layak dan adil, karyawan akan terdorong untuk bekerja secara optimal sehingga mampu

menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja yang baik tersebut pada akhirnya dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan keuntungan (profit) secara maksimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Marnisah et al., 2021.). Menurut Husein dalam (Paramarta et al., 2021.), kompensasi didefinisikan sebagai segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukannya. Sebelum kompensasi diberikan, terlebih dahulu dilakukan proses kompensasi, yaitu suatu rangkaian berbagai subproses yang bertujuan untuk memberikan imbalan kepada karyawan atas pelaksanaan pekerjaan mereka serta memotivasi karyawan agar dapat mencapai tingkat prestasi kerja yang diharapkan. Karyawan akan bekerja secara maksimal apabila memperoleh kompensasi yang layak dan sesuai dengan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan. Oleh karena itu, karyawan senantiasa mengharapkan kompensasi yang memadai sebagai bentuk penghargaan atas kinerja yang telah diberikan (Suimantri & Bahruin, 2022).

Selain kompensasi, *Work Life Balance* juga menjadi salah satu faktor penentu dalam retensi karyawan. *Work Life Balance* merupakan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan kehidupan kerja. Menurut Pangeri (2020) dalam (Barizki et al., 2024), *Work Life Balance* atau keseimbangan kehidupan kerja merupakan upaya seseorang untuk memenuhi berbagai tuntutan peran dalam kehidupannya secara seimbang. Peran tersebut meliputi waktu bersama keluarga, interaksi dengan teman, kegiatan pribadi, serta tanggung jawab pekerjaan. Dengan terciptanya keseimbangan tersebut, individu diharapkan mampu menjalankan pekerjaan dan kehidupan pribadinya secara harmonis tanpa mengabaikan salah satu aspek. Dari perspektif karyawan, *Work Life Balance* merupakan kemampuan untuk mengelola kewajiban pekerjaan dan kehidupan pribadi, termasuk tanggung jawab terhadap keluarga. Sementara itu, dari perspektif perusahaan, *Work Life Balance* merupakan tantangan dalam menciptakan budaya kerja yang mendukung sehingga karyawan dapat tetap fokus pada pekerjaannya tanpa mengabaikan kehidupan pribadinya (Mardiani & Widiyanto, 2021). Dimensi work life balance menurut (Puspitasari, 2020) meliputi keseimbangan waktu (time balance), keseimbangan keterlibatan (involvement balance), keseimbangan kepuasan (satisfaction balance), dukungan sosial (social support), dan manajemen tuntutan (demand management).

Selain *Work Life Balance*, pengembangan karir juga memiliki dampak yang signifikan terhadap retensi karyawan. Menurut Mangkunegara (2012:77) dalam (Yolinza, 2023), pengembangan karir adalah upaya perbaikan dan peningkatan kemampuan individu yang dilakukan secara berkelanjutan untuk mencapai tujuan serta rencana karir yang telah ditetapkan. Menurut Dwijayanti (2021) dalam jurnal Ananto et al. (2023), pengembangan karir mencakup berbagai kegiatan yang bertujuan untuk membantu individu mempersiapkan diri dalam mencapai kemajuan pada jalur karir yang telah direncanakan. Pengembangan karir bertujuan untuk membantu seseorang meningkatkan kompetensi, pengalaman, dan peluang karir sehingga dapat mencapai posisi yang diinginkan di masa depan. Pengembangan karir mengacu pada peningkatan jabatan atau status seseorang selama masa kerjanya. Proses pengembangan karir memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan, memperoleh promosi jabatan, serta meningkatkan keterampilan yang dimiliki guna menunjang kinerja dalam organisasi (Rahmat et al., 2024).

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap retensi karyawan, sehingga masih terdapat research gap yang perlu diteliti lebih lanjut. Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, *Work Life Balance*, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan di era digital pada PT Royal Integriti Max. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam merumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan retensi karyawan.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis hubungan serta pengaruh antarvariabel penelitian. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran variabel secara objektif melalui data berbentuk angka yang dianalisis menggunakan teknik statistik.

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas kompensasi ( $X_1$ ), *Work Life Balance* ( $X_2$ ), dan pengembangan karir ( $X_3$ ), sedangkan variabel dependen adalah retensi karyawan ( $Y$ ).

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

| Variabel                | Definisi Operasional                                                                                                                  | Dimensi                                                                                                                                                                                  | Indikator                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Retensi Karyawan (Y)    | Upaya perusahaan dalam mempertahankan karyawan potensial dan kompeten agar tetap bekerja dalam jangka panjang (Hastuti et al., 2023). | Kepuasan kerja, komitmen organisasi, pengembangan karir, lingkungan kerja, kompensasi dan tunjangan                                                                                      | Lingkungan kerja yang mendukung, pengakuan atas prestasi, keterikatan terhadap organisasi, kesempatan pengembangan karir, fasilitas kerja, hubungan kerja, gaji dan tunjangan.                                                      |
| Kompensasi (X1)         | Balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusi yang diberikan.                                  | Kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, kompensasi nonfinansial, keadilan dan kelayakan kompensasi                                                           | Gaji pokok, bonus, tunjangan, asuransi, program pensiun, kesempatan pengembangan karir, lingkungan kerja, serta keadilan sistem penggajian.                                                                                         |
| Work Life Balance (X2)  | Kemampuan individu dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi (Barizki et al., 2024).                           | <i>Time Balance</i> , <i>Involvement Balance</i> , <i>Satisfaction Balance</i> , <i>Work Interference with Personal Life (WIPL)</i> , <i>Personal Life Interference with Work (PLIW)</i> | Keseimbangan waktu kerja dan pribadi, keterlibatan dalam pekerjaan dan kehidupan pribadi, kepuasan kerja dan kehidupan pribadi, gangguan pekerjaan terhadap kehidupan pribadi, serta gangguan kehidupan pribadi terhadap pekerjaan. |
| Pengembangan Karir (X3) | Proses peningkatan kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan karir.                                  | Perlakuan adil dalam karir, kepedulian atasan, informasi dan kesempatan promosi                                                                                                          | Penilaian kinerja yang objektif, kesempatan pengembangan diri, dukungan atasan, motivasi karir, transparansi promosi, dan kesempatan memperoleh jenjang karir.                                                                      |

Data yang digunakan menggunakan merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner. Penelitian dilaksanakan selama kurang lebih tiga bulan. Lokasi penelitian berada di PT Royal Integriti Max yang beralamat di Jalan Kirai Kav. 1 RT 05/RW 05, Pisangan, Ciputat Timur, Tangerang Selatan, Banten 15419. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Royal Integriti Max yang berjumlah 150 orang. Penentuan sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10% sehingga diperoleh sebanyak 60 responden. Sampel tersebut dipilih untuk mewakili populasi dalam mengkaji pengaruh kompensasi, *Work Life Balance*, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan.

Instrumen penelitian menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari Sangat Tidak Setuju (1) hingga Sangat Setuju (5). Sebelum dilakukan analisis data, instrumen diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha untuk memastikan keabsahan dan konsistensi data.

Analisis data dilakukan menggunakan bantuan aplikasi SPSS, yang meliputi uji asumsi klasik berupa uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi linear berganda, koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji t (parsial), dan uji F (simultan) untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen maupun pengaruhnya secara bersama-sama terhadap keputusan pembelian. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5% ( $\alpha = 0,05$ ).

### 3. Hasil dan Diskusi

#### Hasil

##### Sejarah Profil Perusahaan

PT Royal Integriti Max merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengelolaan dan penanganan klaim asuransi. Perusahaan berfokus pada pemberian layanan klaim yang efektif, akurat, dan profesional melalui proses verifikasi dokumen, koordinasi dengan pihak terkait, serta penyelesaian klaim sesuai ketentuan yang berlaku. Sebagai bagian dari industri jasa asuransi, PT Royal Integriti Max berperan dalam mendukung kelancaran proses klaim serta menjaga kepuasan nasabah melalui pelayanan yang transparan dan berkualitas.

Visi : Menjadi perusahaan jasa klaim asuransi yang profesional, terpercaya, dan berintegritas dalam memberikan layanan berkualitas. Misi : Memberikan layanan penanganan klaim asuransi yang cepat, tepat, dan sesuai ketentuan. Menjaga integritas, akurasi, dan profesionalisme dalam setiap proses kerja. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia guna mendukung kinerja perusahaan. PT Royal Integriti Max berlokasi di Jalan Kirai Kav. 1 RT 05/RW 05, Pisangan, Ciputat Timur, Tangerang Selatan, Banten 15419.



Gambar 1. Logo Perusahaan

### Hasil Responden

Berdasarkan jenis kelamin, responden penelitian didominasi oleh laki-laki sebanyak 33 orang (55%), sedangkan responden perempuan berjumlah 27 orang (45%). Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki.

Berdasarkan usia, sebagian besar responden berusia di bawah 25 tahun, yaitu sebanyak 39 orang (65%). Responden berusia 26–30 tahun berjumlah 14 orang (23,3%), usia 31–40 tahun sebanyak 5 orang (8,3%), dan usia di atas 40 tahun sebanyak 2 orang (3,3%). Temuan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan PT Royal Integriti Max berada pada kelompok usia muda.

Berdasarkan status karyawan, mayoritas responden berstatus karyawan tetap sebanyak 43 orang (71,7%), diikuti peserta magang (*internship*) sebanyak 9 orang (15%), dan karyawan kontrak sebanyak 8 orang (13,3%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki hubungan kerja yang bersifat permanen dengan perusahaan.

Berdasarkan masa kerja, responden dengan masa kerja 1–5 tahun mendominasi penelitian ini, yaitu sebanyak 36 orang (60%). Selanjutnya, responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun berjumlah 18 orang (30%), sedangkan responden dengan masa kerja 6–10 tahun sebanyak 6 orang (10%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan karyawan dengan pengalaman kerja antara satu hingga lima tahun di perusahaan.

### Hasil Uji Validitas

Tabel 3. Uji Validitas Instrumen Kompensasi (X1)

| Pertanyaan   | R-Hitung | R-Tabel | Keterangan |
|--------------|----------|---------|------------|
| Instrumen 1  | 0,428    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 2  | 0,361    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 3  | 0,469    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 4  | 0,599    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 5  | 0,530    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 6  | 0,494    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 7  | 0,636    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 8  | 0,384    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 9  | 0,521    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 10 | 0,575    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 11 | 0,521    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 12 | 0,520    | 0,2542  | VALID      |

Berdasarkan hasil pada Tabel 3, diperoleh nilai r-hitung yang seluruhnya lebih besar daripada nilai r-tabel sebesar 0,2542. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid karena memenuhi kriteria uji validitas, yaitu  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ . Hasil ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat dan layak digunakan dalam penelitian.

Tabel 4. Uji Validitas Instrumen *Work Life Balance* (X2)

| Pertanyaan   | R-Hitung | R-Tabel | Keterangan |
|--------------|----------|---------|------------|
| Instrumen 1  | 0,317    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 2  | 0,594    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 3  | 0,495    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 4  | 0,500    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 5  | 0,554    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 6  | 0,664    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 7  | 0,765    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 8  | 0,851    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 9  | 0,754    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 10 | 0,758    | 0,2542  | VALID      |

Berdasarkan hasil pada Tabel 4, diperoleh nilai r-hitung yang seluruhnya lebih besar daripada nilai r-tabel sebesar 0,2542. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid karena memenuhi kriteria uji validitas, yaitu  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ .

Tabel 5. Uji Validitas Instrumen Pengembangan Karir (X3)

| Pertanyaan  | R-Hitung | R-Tabel | Keterangan |
|-------------|----------|---------|------------|
| Instrumen 1 | 0,377    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 2 | 0,643    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 3 | 0,659    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 4 | 0,698    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 5 | 0,511    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 6 | 0,485    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 7 | 0,668    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 8 | 0,477    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 9 | 0,518    | 0,2542  | VALID      |

Berdasarkan hasil pada Tabel 5, dengan membandingkan nilai r-hitung terhadap r-tabel sebesar 0,2542, dapat diketahui bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan valid karena masing-masing item memiliki nilai r-hitung yang lebih besar dari nilai r-tabel.

Tabel 6. Uji Validitas Retensi Karyawan (Y)

| Pertanyaan   | R-Hitung | R-Tabel | Keterangan |
|--------------|----------|---------|------------|
| Instrumen 1  | 0,271    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 2  | 0,415    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 3  | 0,440    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 4  | 0,355    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 5  | 0,588    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 6  | 0,496    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 7  | 0,612    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 8  | 0,555    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 9  | 0,718    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 10 | 0,645    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 11 | 0,588    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 12 | 0,558    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 13 | 0,531    | 0,2542  | VALID      |
| Instrumen 14 | 0,608    | 0,2542  | VALID      |

Hasil pada Tabel 6, menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan variabel Retensi karyawan dinyatakan valid, karena nilai r-hitung pada setiap item lebih besar dibandingkan nilai r-tabel sebesar 0,2542.

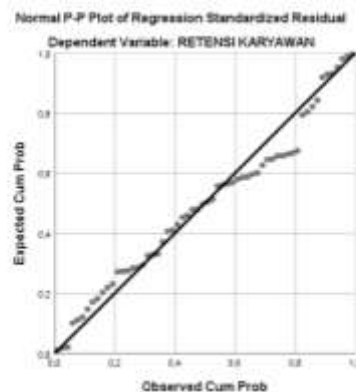
### Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 7. Hasil Uji Reabilitas

| Variabel                      | Cronbach's Alpha | Batasan | Keterangan |
|-------------------------------|------------------|---------|------------|
| Kompensasi (X1)               | 0,720            | 0,600   | Reliabel   |
| <i>Work Life Balance</i> (X2) | 0,834            | 0,600   | Reliabel   |
| Pengembangan Karir (X3)       | 0,721            | 0,600   | Reliabel   |

Berdasarkan hasil pada Tabel 7, seluruh variabel dinyatakan reliabel karena memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,600. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat diterima dan memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

### Hasil Uji Normalitas



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas P-Plot

Berdasarkan grafik normal probability plot dan histogram, terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal serta mengikuti arah garis diagonal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

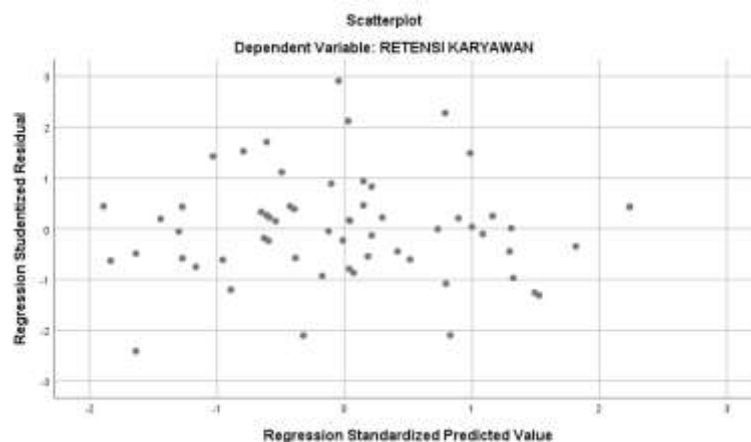
### Hasil Uji Multikolinearitas

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

| Model              | Collinearity Statistics |       |
|--------------------|-------------------------|-------|
|                    | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)       |                         |       |
| KOMPENSASI         | ,594                    | 1,682 |
| WORK LIFE BALANCE  | ,639                    | 1,566 |
| PENGEMBANGAN KARIR | ,527                    | 1,897 |

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

### Hasil Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas melalui grafik scatterplot menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar secara acak di sekitar sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas, sehingga model regresi layak digunakan dalam analisis dan pengujian hipotesis selanjutnya.

### Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

|       |                     | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |       |                         |           |       |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------------------------|-----------|-------|
| Model |                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       | Collinearity Statistics |           |       |
|       |                     | B                           | Std. Error | Beita                     | t     | Sig.                    | Tolerance | VIF   |
| 1     | (Constant)          | 9,037                       | 4,509      |                           | 2,004 | ,050                    |           |       |
|       | KOMPENSASI          | ,454                        | ,101       | ,405                      | 4,477 | ,000                    | ,594      | 1,682 |
|       | Work Life Balance   | ,335                        | ,081       | ,361                      | 4,135 | ,000                    | ,639      | 1,566 |
|       | PEiNGEMBANGAN KARIR | ,358                        | ,138       | ,249                      | 2,592 | ,012                    | ,527      | 1,897 |

a. Dependent Variabel: RETENSI KARYAWAN

a. Dependent Variable: RETENSI KARYAWAN

$$Y = 9.037 + 0,454 \text{ Kompeinsasi} + 0,335 \text{ Work Life Balance} + 0,358 \text{ Peingeimbangan Karir}$$

Koefisien-koefisien pada persamaan regresi dapat diartikan sebagai berikut:

- $\alpha = 9,037$  merupakan nilai konstanta. Artinya, apabila variabel Kompensasi ( $X_1$ ), *Work Life Balance* ( $X_2$ ), dan Pengembangan Karir ( $X_3$ ) bernilai 0 (nol), maka nilai Retensi Karyawan ( $Y$ ) adalah sebesar 9,037.
- $\beta_1 = 0,454$  merupakan koefisien regresi variabel Kompensasi ( $X_1$ ) yang memiliki arah hubungan positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan Kompensasi sebesar 1 satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan, maka Retensi Karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,454 satuan.
- $\beta_2 = 0,335$  merupakan koefisien regresi variabel *Work Life Balance* ( $X_2$ ) yang memiliki arah hubungan positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan *Work Life Balance* sebesar 1 satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan, maka Retensi Karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,335 satuan.
- $\beta_3 = 0,358$  merupakan koefisien regresi variabel Pengembangan Karir ( $X_3$ ) yang memiliki arah hubungan positif. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan Pengembangan Karir sebesar 1 satuan, dengan asumsi variabel lainnya konstan, maka Retensi Karyawan ( $Y$ ) akan meningkat sebesar 0,358 satuan.

### Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Tabel 10. Hasil Uji  $R^2$

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |          |                    |                            |               |
|----------------------------|-------------------|----------|--------------------|----------------------------|---------------|
| Model                      | R                 | R Square | Adjusted R Squared | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
| 1                          | ,853 <sup>a</sup> | ,727     | ,713               | 2,135                      | 1,793         |

a. Predictors: (Constant), PENGEMBANGAN KARIR, WORK LIFE BALANCE, KOMPENSASI  
b. Dependent Variable: RETENSI KARYAWAN

Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,727 menunjukkan bahwa kemampuan variabel Kompensasi, *Work Life Balance*, dan Pengembangan Karir dalam menjelaskan variabel Retensi Karyawan adalah sebesar 72,7%. Adapun sebesar 27,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Hasil Uji Parsial (Uji T)

Tabel 11. Uji T

| Model        | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|              | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant) | 9,037                       | 4,509      |                           | 2,004 | ,050 |
| KOMPENSASI   | ,454                        | ,101       | ,405                      | 4,477 | ,000 |

DOI: <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.9901>

Lisensi: Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

|                     |      |      |      |       |      |
|---------------------|------|------|------|-------|------|
| WORK LIFE BALANCE   | ,335 | ,081 | ,361 | 4,135 | ,000 |
| PEiNGEMBANGAN KARIR | ,358 | ,138 | ,249 | 2,592 | ,012 |

Berdasarkan Tabel 11, hasil analisis uji t dapat dijelaskan sebagai berikut:

Perhitungan nilai t-tabel diperoleh dengan rumus  $df = n - k - 1 = 60 - 3 - 1 = 56$ , sehingga diperoleh nilai t-tabel sebesar 2,003 pada tingkat signifikansi 5%.

a) Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa nilai t-hitung sebesar 4,477 lebih besar daripada t-tabel sebesar 2,003 ( $4,477 > 2,003$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan. Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan beban kerja dapat meningkatkan motivasi serta kepuasan kerja karyawan sehingga mendorong mereka untuk tetap bertahan di perusahaan.

b) Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa nilai t-hitung sebesar 4,135 lebih besar daripada t-tabel sebesar 2,003 ( $4,135 > 2,003$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat menciptakan kenyamanan kerja serta meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

c) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa nilai t-hitung sebesar 2,592 lebih besar daripada t-tabel sebesar 2,003 ( $2,592 > 2,003$ ) dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin banyak kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan. Adanya peluang untuk berkembang dan memperoleh jenjang karir yang jelas membuat karyawan merasa dihargai serta memiliki prospek masa depan yang baik di perusahaan, sehingga meningkatkan keinginan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut.

## Pembahasan

### Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT. Royal Integrity Max. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 4,477 yang lebih besar daripada nilai t-tabel sebesar 2,003 ( $4,477 > 2,003$ ). Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT. Royal Integrity Max.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan. Kompensasi yang memadai dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, karyawan cenderung memiliki keinginan yang lebih besar untuk tetap bekerja dan bertahan dalam

perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Prajogi dan Amalya (2024), yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

### **Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa variabel *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT. Royal Integrity Max. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 4,135 yang lebih besar daripada nilai t-tabel sebesar 2,003 ( $4,135 > 2,003$ ). Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT. Royal Integrity Max.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula keinginan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Keseimbangan tersebut dapat mengurangi tingkat stres kerja, meningkatkan kesejahteraan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman dan produktif. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurmalitasari dan Andriyani (2021), yang menyatakan bahwa *Work Life Balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Retensi Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT. Royal Integrity Max. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,592 yang lebih besar daripada nilai t-tabel sebesar 2,003 ( $2,592 > 2,003$ ). Selain itu, nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada PT. Royal Integrity Max.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat retensi karyawan. Kesempatan untuk memperoleh promosi, pelatihan, serta pengembangan kompetensi dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Dengan adanya prospek karir yang jelas, karyawan akan lebih terdorong untuk tetap bertahan dan berkembang bersama perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurmalitasari dan Andriyani (2021), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan.

## **4. Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, *Work Life Balance*, dan pengembangan karir terhadap retensi karyawan pada PT. Royal Integrity Max. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan pengembangan karir dapat mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam perusahaan. Penelitian ini terbatas pada penggunaan tiga variabel independen dan objek penelitian yang hanya mencakup PT. Royal Integrity Max. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain yang dapat memengaruhi retensi karyawan, seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menyusun kebijakan sumber daya manusia guna meningkatkan retensi karyawan.

## **Referensi**

1. Ananto, Tazkiyyah, & Desy. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan. Buana Ilmu, 1(1). <https://doi.org/10.36805/b.v31.458>
2. Barizki, Suhadarliyah, Nursansiwati, Vania, Paryanto, Shofia, Soenhadi, Rahmawati, Trihudiatmanto, & Putri. (2024). *Manajemen Bisnis Startup dalam Pendekatan Konsep Dasar Kinerja*. Seval Literindo Kreasi. <https://books.google.co.id/books?id=SMUHEQAAQBAJ>
3. Chen, Mamun, Hoquei, Hussain, & Yang. (2023). Work design, employee well-being, and retention intention: A case study of China's young workforce. *Helion*, 9(5), e15742. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15742>

4. Dwiputri, Rumijati, & Utama. (2022). The Effect of Organizational Climate on Intention to Stay with Employee Engagement as an Intervening Variable. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 2(03), 207–217. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v2i03.22750>
5. Hastuti, Saleh, Fakhruddin, Simanihuruk, Apriadi, Tinambunan, Setiawan, Alhazami, & Tamrin. (2023). *PENGANTAR BISNIS (Manajemen Era Digital & Sustainability)*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=RRSyEAAAQBAJ>
6. Marnisah, Kore, Wadud, & Yustini. (2021.). Hubungan Industrial dan Kompensasi Konsep, Filosofi dan Implementasi (Edisi Revisi). Deepublish. <https://books.google.co.id/books?id=5YozEQAAQBAJ>
7. Moore, Durst, Ritter, Nobrega, & Barkema. (2020). Effects of employee management on employee recruitment, satisfaction, engagement, and retention on large US dairy farms. *Journal of Dairy Science*, 103(9), 8482–8493. <https://doi.org/10.3168/jds.2019-18025>
8. Nurmalitasari, & Andriyani. (2021). KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI (Studi pada Karyawan Tetap PT. BPR Reistui Artha Makmur Kota Semarang). *Diponegoro Journal of Management*, 10(3), 1–15. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/dbr>
9. Paramarta, Kosasih, & Sunarsi. (2021.). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori & Praktik*. Cipta Media Nusantara (CMN). <https://books.google.co.id/books?id=p10zEAAAQBAJ>
10. Prajogi, & Amalya. (2024). Pengembangan Karier dan Kompensasi terhadap Retensi. *Journal Administrasi Bisnis (JAB)*, 14(2), 176–181.
11. Prasetya. (2025). *PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN*. 1–10.
12. Puspitasari. (2020). Pengaruh Dimensi Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT. Garam (Persero). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, Vol. 8(2), 454–463. <https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/31899>
13. Wahyudi, Syauki, Sunaeni, Judijanto, & Irfan. (2023). Strategies for Enhancing Employee Retention: A Qualitative Study on Modern Human Resource Management Practices. *International Journal of Science and Society*, 5(5), 566–573. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v5i5.917>
14. Wibowo. (2024). Peningkatan Retensi Karyawan: Faktor-faktor Penentu Kepuasan Kerja. Takaza Innovatix Labs. <https://books.google.co.id/books?id=Bf8xEQAAQBAJ>
15. Wulandari, Imtikhanah, Syahadat, Rokhilinasari, Awaludin, Supiati, Supriadi, Rizkyana, & Fauzi. (2025). *PENGANTAR AKUNTANSI PERILAKU*. Cendikia Mulia Mandiri. <https://books.google.co.id/books?id=qmNQEQAAQBAJ>
16. Yani, & Saputra. (2023). Retensi karyawan generasi Y dan Z: pentingnya manajemen talenta dan kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(4), 807–820.
17. Yolinda. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 2(2), 183–203.