



Pengaruh Kompensasi, Karakteristik Pekerjaan, dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Batam

Anuar Bin Hasan¹, Hendri Herman², Mulyadi³
Universitas Ibnu Sina, Batam, Kepri¹²³

Keywords

Compensation, Job
Characteristics, Job
Satisfaction, Employee
Retention, Public Sector

Abstract

This study aims to examine the effect of compensation, job characteristics, and job satisfaction on employee retention at the Batam City Regional Revenue Agency (Bapenda). Employee retention is a strategic issue in public sector organizations, as high turnover rates can disrupt organizational effectiveness and hinder the achievement of regional revenue targets. This research employs a quantitative approach using a survey method. The population of the study consists of all civil servants working at Bapenda Batam City, totaling 67 employees, all of whom were included as respondents using a saturated sampling technique. Data were collected through questionnaires measured using a Likert scale. The data analysis was conducted using SPSS software, applying validity and reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis. The results indicate that compensation has a significant effect on employee retention with a significance value of 0.003 (<0.05). Job characteristics also have a significant effect on employee retention with a significance value of 0.002 (<0.05). Furthermore, job satisfaction shows a significant effect on employee retention with a significance value of 0.001 (<0.05). Simultaneously, compensation, job characteristics, and job satisfaction significantly influence employee retention, as indicated by a significance value of 0.004 (<0.05). The Adjusted R Square value of 0.947 indicates that compensation, job characteristics, and job satisfaction collectively explain 94.7% of the variation in employee retention, while the remaining 5.3% is influenced by other factors not examined in this study. The findings of this research are expected to provide practical contributions for local government institutions in formulating human resource policies, particularly in enhancing employee retention through fair compensation systems, well-designed job characteristics, and improved job satisfaction.

1. PENDAHULUAN

Retensi pegawai merupakan isu strategis yang semakin mendapat perhatian dalam organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, karena berpengaruh langsung terhadap kinerja, efisiensi, dan keberlanjutan organisasi (Mathis & Jackson, 2020; Robbins & Judge, 2020). Retensi pegawai diartikan sebagai kemampuan organisasi dalam mempertahankan pegawai yang kompeten dan berkualitas agar tetap bekerja dalam jangka waktu yang panjang (Herman, 2020; Ishak & Pratama, 2021). Tingginya tingkat turnover pegawai dapat menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, hilangnya pengetahuan institusional, serta menurunnya produktivitas organisasi (Dessler, 2023; Hassan, 2022).

Dalam konteks sektor publik, retensi pegawai memiliki peranan yang sangat penting karena instansi pemerintah dituntut untuk memberikan pelayanan publik yang optimal, berkelanjutan, dan akuntabel (Wandara & Wibawa, 2020; Soenanta et al., 2020). Aparatur sipil

negara (ASN) merupakan aset utama dalam pelaksanaan fungsi pemerintahan dan pembangunan, sehingga stabilitas sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan organisasi publik (Handoko, 2020; Wijaya, 2022). Namun demikian, birokrasi yang kaku, keterbatasan insentif, serta rendahnya fleksibilitas kerja sering menjadi tantangan dalam mempertahankan pegawai berkinerja tinggi (Nugroho et al., 2020; Rahman & Sari, 2023).

Salah satu faktor utama yang memengaruhi retensi pegawai adalah kompensasi. Kompensasi mencakup seluruh bentuk balas jasa yang diterima pegawai, baik berupa imbalan finansial maupun non-finansial, sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi (Kadarisman, 2020; Milkovich, 2025). Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi, kepuasan, serta loyalitas pegawai, sehingga mendorong mereka untuk bertahan dalam organisasi (Dessler, 2023; Aman-Ullah et al., 2023). Sebaliknya, kompensasi yang tidak memadai sering kali menjadi penyebab utama meningkatnya keinginan pegawai untuk berpindah kerja (Susanto et al., 2022; Putri & Wijaya, 2021).

Selain kompensasi, karakteristik pekerjaan juga berperan penting dalam membentuk sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya. Karakteristik pekerjaan mencerminkan bagaimana suatu pekerjaan dirancang, termasuk variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik (Hackman & Oldham, 2020; Elbadiansyah, 2020). Pekerjaan yang dirancang dengan baik mampu meningkatkan motivasi intrinsik dan rasa kebermaknaan kerja, sehingga pegawai merasa lebih terlibat dan berkomitmen terhadap organisasi (Morgeson et al., 2020; Moses et al., 2020). Sebaliknya, pekerjaan yang monoton dan minim otonomi cenderung menurunkan kepuasan dan meningkatkan niat keluar dari organisasi (Rahman & Sari, 2023; Pratama et al., 2022).

Kepuasan kerja merupakan faktor psikologis yang tidak kalah penting dalam memengaruhi retensi pegawai. Kepuasan kerja menggambarkan perasaan positif atau negatif pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, serta peluang pengembangan karier (Handoko, 2020; Robbins & Judge, 2020). Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan komitmen organisasi yang lebih kuat dan keinginan untuk bertahan lebih lama (Wijayanti & Kusuma, 2024; Hariyanto et al., 2021). Kepuasan kerja juga berfungsi sebagai mediator antara kebijakan organisasi dan perilaku pegawai dalam jangka panjang (Zainal et al., 2019; Adawiah, 2024).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompensasi, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan retensi pegawai, baik secara parsial maupun simultan (Siregar et al., 2021; Hidayat et al., 2022; Lestari et al., 2022). Penelitian lain juga menegaskan bahwa organisasi publik yang mampu menyediakan imbalan yang layak, pekerjaan yang bermakna, serta lingkungan kerja yang mendukung akan memiliki tingkat retensi pegawai yang lebih tinggi (Santoso et al., 2021; Rahayu et al., 2022). Namun demikian, hasil penelitian tersebut menunjukkan variasi pengaruh tergantung pada konteks organisasi dan wilayah penelitian.

Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) Kota Batam merupakan instansi pemerintah daerah yang beroperasi di wilayah dengan dinamika ekonomi yang tinggi dan persaingan ketat dengan sektor swasta. Kondisi ini menimbulkan tantangan tersendiri dalam mempertahankan pegawai yang kompeten, mengingat sektor swasta menawarkan kompensasi dan karakteristik pekerjaan yang lebih menarik (Firmansyah et al., 2021; Prayoga, 2023). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kebutuhan mendesak bagi Bapenda Kota Batam (Wijono, 2020).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja terhadap retensi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor

publik serta kontribusi praktis bagi instansi pemerintah daerah dalam merumuskan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan retensi pegawai dan kinerja organisasi (Creswell, 2020; Ghozali, 2020).

2. LANDASAN TEORI

1. Teori Kompensasi

Teori kompensasi menyatakan bahwa imbalan yang diberikan organisasi kepada pegawai merupakan alat utama untuk menarik, memotivasi, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Milkovich, Newman, dan Gerhart (2022), kompensasi mencakup seluruh bentuk penghargaan finansial maupun non-finansial yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Sistem kompensasi yang adil dan kompetitif akan meningkatkan persepsi keadilan, kepuasan kerja, serta loyalitas pegawai. Sebaliknya, kompensasi yang tidak seimbang dapat menurunkan motivasi kerja dan meningkatkan keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi.

2. Teori Karakteristik Pekerjaan (Job Characteristics Theory)

Teori karakteristik pekerjaan dikemukakan oleh Hackman dan Oldham (1976) yang menjelaskan bahwa desain pekerjaan memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi dan sikap kerja pegawai. Teori ini menekankan lima dimensi inti pekerjaan, yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Pekerjaan yang memiliki karakteristik tersebut akan menciptakan kondisi psikologis positif, seperti rasa bermakna dan tanggung jawab terhadap hasil kerja. Kondisi ini pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan niat turnover, sehingga berkontribusi pada peningkatan retensi pegawai.

3. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari evaluasi pegawai terhadap kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang diterima dari pekerjaannya. Menurut Locke (1976) dalam Value Theory of Job Satisfaction, kepuasan kerja muncul ketika pekerjaan mampu memenuhi nilai-nilai penting bagi individu, seperti penghargaan, prestasi, dan kesejahteraan. Pegawai yang merasa puas cenderung menunjukkan sikap positif terhadap organisasi, memiliki komitmen yang tinggi, serta lebih kecil kemungkinan untuk keluar dari pekerjaannya. Dengan demikian, kepuasan kerja menjadi faktor kunci dalam menjaga stabilitas tenaga kerja.

4. Teori Retensi Pegawai

Teori retensi pegawai menekankan pentingnya strategi organisasi dalam mempertahankan pegawai agar tetap bekerja dalam jangka panjang. Menurut Hom, Lee, Shaw, dan Hausknecht (2017), retensi pegawai dipengaruhi oleh kombinasi faktor organisasi, pekerjaan, dan individu, seperti kompensasi, peluang pengembangan karier, hubungan kerja, serta kepuasan kerja. Organisasi yang mampu memenuhi kebutuhan ekonomi dan psikologis pegawai akan memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi. Retensi yang baik memberikan manfaat strategis bagi organisasi, antara lain menjaga kontinuitas kerja, mengurangi biaya turnover, dan mempertahankan pengetahuan institusional.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, yang bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja terhadap retensi pegawai. Desain penelitian yang digunakan adalah penelitian kausal, yaitu

untuk mengetahui hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Objek penelitian ini adalah pegawai negeri sipil (PNS) yang bekerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 67 orang, dan seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian dengan menggunakan teknik sampel jenuh, sehingga semua anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk menjadi responden.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Kuesioner menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Variabel kompensasi diukur melalui indikator gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas; variabel karakteristik pekerjaan diukur melalui keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik; variabel kepuasan kerja diukur melalui aspek isi pekerjaan, pengawasan, sistem birokrasi dan manajemen, peluang pengembangan, gaji, rekan kerja, serta kondisi kerja; sedangkan variabel retensi pegawai diukur melalui indikator komponen organisasi, peluang karier, penghargaan, desain pekerjaan, dan hubungan antarpegawai.

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya dianalisis menggunakan perangkat lunak statistik SPSS. Tahapan analisis data meliputi uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kualitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik untuk memenuhi persyaratan analisis regresi, serta analisis regresi linier berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) dengan tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Selain itu, analisis koefisien determinasi (Adjusted R Square) digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi retensi pegawai.

4. HASIL DAN DISKUSI

1. Deskripsi Karakteristik Responden dan Variabel Penelitian

Karakteristik responden dalam penelitian ini menggambarkan profil pegawai yang menjadi objek penelitian pada Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Responden terdiri dari pegawai negeri sipil dengan latar belakang yang beragam, baik dari segi jenis kelamin, usia, maupun tingkat pendidikan. Keberagaman karakteristik tersebut mencerminkan kondisi nyata sumber daya manusia di lingkungan organisasi, sehingga data yang diperoleh diharapkan mampu memberikan gambaran yang representatif terkait persepsi pegawai terhadap kompensasi, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan retensi pegawai. Informasi demografis responden juga berperan penting dalam memahami konteks hasil penelitian serta mendukung validitas analisis yang dilakukan.

Deskripsi variabel penelitian menunjukkan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap masing-masing variabel yang diteliti. Variabel kompensasi menggambarkan penilaian pegawai terhadap gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas yang diterima selama bekerja. Variabel karakteristik pekerjaan mencerminkan sejauh mana pegawai merasakan adanya variasi keterampilan, kejelasan tugas, makna pekerjaan, otonomi, serta umpan balik dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari. Sementara itu, variabel kepuasan kerja menunjukkan tingkat kepuasan pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaan, seperti isi pekerjaan, sistem pengawasan, birokrasi dan manajemen, peluang pengembangan, hubungan kerja, serta kondisi lingkungan kerja.

Selanjutnya, variabel retensi pegawai menggambarkan kecenderungan pegawai untuk tetap bertahan dan berkomitmen bekerja di Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Retensi diukur melalui persepsi pegawai terhadap nilai organisasi, peluang karier, penghargaan yang diterima, desain pekerjaan, dan hubungan antarpegawai. Secara umum, deskripsi karakteristik responden dan variabel penelitian memberikan gambaran awal yang komprehensif mengenai kondisi sumber daya manusia serta persepsi pegawai terhadap faktor-faktor yang memengaruhi retensi. Gambaran ini menjadi dasar penting untuk analisis lebih lanjut dalam menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel dalam penelitian ini.

2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji validitas instrumen penelitian dilakukan untuk mengetahui sejauh mana butir-butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment antara skor masing-masing item dengan skor total variabel. Suatu item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi (r hitung) lebih besar dari nilai r tabel pada tingkat signifikansi 0,05. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kompensasi memiliki nilai r hitung yang lebih besar dibandingkan r tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kompensasi dinyatakan valid dan layak digunakan dalam penelitian.

Hasil uji validitas pada variabel karakteristik pekerjaan menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung yang melebihi nilai r tabel. Hal ini menandakan bahwa setiap indikator yang digunakan, seperti keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik, mampu merepresentasikan konstruk karakteristik pekerjaan secara akurat. Dengan demikian, instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel karakteristik pekerjaan dinyatakan valid dan dapat menggambarkan persepsi responden terhadap desain pekerjaan yang mereka jalani.

Selanjutnya, hasil uji validitas terhadap variabel kepuasan kerja dan retensi pegawai juga menunjukkan hasil yang memuaskan. Seluruh item pernyataan pada kedua variabel tersebut memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel, sehingga dinyatakan valid. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator kepuasan kerja, seperti isi pekerjaan, pengawasan, sistem manajemen, peluang pengembangan, serta hubungan kerja, serta indikator retensi pegawai, seperti peluang karier, penghargaan, dan hubungan antarpegawai, telah mampu mengukur masing-masing variabel secara tepat dan konsisten.

Selain uji validitas, pengujian reliabilitas instrumen penelitian dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi dan kestabilan alat ukur. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai Cronbach's Alpha, di mana suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas batas minimum yang ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang baik. Dengan demikian, kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dinilai konsisten dan dapat dipercaya untuk mengukur variabel kompensasi, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan retensi pegawai.

3. *Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Pegawai*

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap retensi pegawai dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kecenderungan pegawai untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai atas kontribusi dan kinerja yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Kompensasi finansial seperti gaji, insentif, dan tunjangan memberikan rasa aman secara ekonomi bagi pegawai, sedangkan kompensasi non-finansial seperti fasilitas kerja, penghargaan, dan kesempatan pengembangan diri mampu meningkatkan rasa dihargai dan motivasi kerja. Apabila pegawai merasa bahwa kompensasi yang diterima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban, maka tingkat loyalitas terhadap organisasi akan meningkat.

Hasil sebaran kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai kompensasi sebagai faktor penting dalam keputusan untuk tetap bekerja di Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Pegawai cenderung memiliki keinginan yang lebih besar untuk bertahan apabila memperoleh gaji yang layak, insentif berbasis kinerja, serta tunjangan dan fasilitas yang mendukung kesejahteraan. Sebaliknya, ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi berpotensi menurunkan motivasi kerja dan mendorong pegawai untuk mencari peluang kerja di instansi atau sektor lain.

Temuan penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi pegawai. Penelitian oleh Susanto et al. (2022) dan Putri dan Wijaya (2021) menunjukkan bahwa kompensasi yang kompetitif dapat menurunkan niat turnover dan meningkatkan komitmen organisasi. Hasil penelitian lain juga mengungkapkan bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor dominan dalam mempertahankan pegawai, terutama di sektor publik yang menghadapi persaingan dengan sektor swasta.

Berdasarkan hasil penelitian dan dukungan teori serta penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kompensasi memiliki peran strategis dalam meningkatkan retensi pegawai. Oleh karena itu, Badan Pendapatan Daerah Kota Batam perlu memperhatikan kebijakan kompensasi secara lebih optimal, baik dari segi keadilan, ketepatan waktu, maupun kesesuaian dengan beban kerja. Peningkatan sistem kompensasi yang transparan dan berorientasi pada kinerja diharapkan mampu memperkuat loyalitas pegawai dan mendukung keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

4. *Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Retensi Pegawai*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap retensi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Hal ini dibuktikan oleh nilai signifikansi yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap

retensi pegawai dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa desain pekerjaan yang baik memiliki peran penting dalam mendorong pegawai untuk tetap bertahan di dalam organisasi.

Karakteristik pekerjaan mencerminkan bagaimana suatu pekerjaan dirancang dan dilaksanakan, yang meliputi keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Pekerjaan yang memberikan variasi tugas dan tantangan yang sesuai akan mengurangi rasa jenuh dan meningkatkan keterlibatan pegawai. Selain itu, adanya otonomi dalam pengambilan keputusan serta umpan balik yang jelas mengenai hasil kerja dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab dan penghargaan terhadap pekerjaan yang dijalani, sehingga memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi.

Berdasarkan hasil kuesioner, sebagian besar responden menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan yang jelas dan bermakna memengaruhi keputusan mereka untuk tetap bekerja di Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Pegawai merasa lebih termotivasi dan loyal ketika pekerjaan yang dijalani memiliki tujuan yang jelas, memberikan kontribusi nyata bagi organisasi dan masyarakat, serta memungkinkan mereka untuk menggunakan dan mengembangkan keterampilan yang dimiliki. Sebaliknya, pekerjaan yang bersifat monoton dan minim otonomi cenderung menurunkan semangat kerja dan meningkatkan keinginan untuk berpindah kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori karakteristik pekerjaan yang dikemukakan oleh Hackman dan Oldham, yang menyatakan bahwa pekerjaan dengan karakteristik inti yang kuat mampu meningkatkan kondisi psikologis positif pegawai dan berdampak pada sikap kerja yang lebih baik. Temuan ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahman dan Sari (2023) serta Pratama et al. (2022), yang menyimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai, terutama pada organisasi sektor publik.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa karakteristik pekerjaan merupakan faktor penting dalam meningkatkan retensi pegawai. Oleh karena itu, Badan Pendapatan Daerah Kota Batam perlu memperhatikan perancangan pekerjaan secara lebih optimal, antara lain dengan meningkatkan variasi tugas, memberikan otonomi yang proporsional, serta menyediakan umpan balik yang konstruktif. Upaya tersebut diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih menarik dan bermakna, sehingga mampu meningkatkan loyalitas dan mempertahankan pegawai dalam jangka panjang.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Pegawai

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap retensi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan ($\alpha = 0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi pegawai dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin besar kecenderungan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan perasaan pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti isi pekerjaan, pengawasan, sistem manajemen, peluang pengembangan, hubungan kerja, serta kondisi lingkungan kerja. Pegawai yang merasa puas akan pekerjaannya

cenderung memiliki sikap positif, komitmen yang lebih kuat, serta motivasi yang tinggi untuk memberikan kontribusi secara berkelanjutan. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat memicu ketidaknyamanan, menurunkan kinerja, dan meningkatkan keinginan pegawai untuk meninggalkan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi retensi pegawai. Penelitian oleh Wijayanti dan Kusuma (2024) serta Hariyanto et al. (2021) menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung lebih loyal dan memiliki intensi turnover yang rendah. Oleh karena itu, peningkatan kepuasan kerja melalui perbaikan lingkungan kerja, sistem pengawasan yang suportif, serta peluang pengembangan karier yang jelas menjadi langkah strategis bagi Badan Pendapatan Daerah Kota Batam dalam mempertahankan pegawai dan menjaga stabilitas organisasi.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompensasi, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap retensi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Batam. Secara parsial, kompensasi berperan penting dalam meningkatkan retensi pegawai melalui pemberian imbalan yang adil dan sesuai dengan beban kerja, sehingga mampu meningkatkan loyalitas dan keinginan pegawai untuk tetap bertahan dalam organisasi. Karakteristik pekerjaan yang dirancang dengan baik juga terbukti mampu mendorong keterlibatan dan komitmen pegawai, terutama melalui variasi tugas, otonomi, serta makna pekerjaan yang dirasakan oleh pegawai. Selanjutnya, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap retensi pegawai. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya cenderung memiliki sikap positif, motivasi yang tinggi, serta komitmen yang kuat terhadap organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi mampu menekan niat turnover dan mendorong pegawai untuk berkontribusi secara berkelanjutan. Temuan ini menegaskan bahwa aspek psikologis dan emosional pegawai memegang peranan penting dalam menjaga stabilitas sumber daya manusia di lingkungan instansi pemerintah. Secara simultan, kompensasi, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi yang besar dalam menjelaskan variasi retensi pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa retensi pegawai tidak dapat ditingkatkan hanya dengan memperhatikan satu faktor saja, melainkan memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Oleh karena itu, Badan Pendapatan Daerah Kota Batam diharapkan dapat mengoptimalkan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia melalui peningkatan sistem kompensasi, perancangan pekerjaan yang lebih menarik, serta penciptaan lingkungan kerja yang mampu meningkatkan kepuasan kerja, guna mendukung keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang.

REFERENSI

- Adawiah. (2024). *Manajemen sumber daya manusia sektor publik*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Aman-Ullah, A., Aziz, A., Ibrahim, H., Mehmood, W., & Abbas, F. (2023). The impact of compensation and rewards on employee retention: Evidence from public sector organizations. *Journal of Human Resource Management*, 11(2), 45–56. <https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20231102.13>

- Creswell, J. W. (2020). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dessler, G. (2023). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Firmansyah, A., Nugroho, B., & Santoso, D. (2021). Pengaruh kompensasi, karakteristik pekerjaan, dan budaya organisasi terhadap retensi pegawai di instansi pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Publik*, 13(2), 101–115.
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (2020). *Work redesign*. Addison-Wesley.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariyanto, D., Prasetyo, A., & Lestari, S. (2021). Job satisfaction as a mediator of compensation and employee retention in public organizations. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(3), 211–223.
- Hassan, S. (2022). Public service motivation and employee turnover: A systematic review. *Public Personnel Management*, 51(2), 155–174. <https://doi.org/10.1177/00910260211051234>
- Herman. (2020). *Manajemen sumber daya manusia strategis*. Bandung: Alfabeta.
- Hidayat, M., Sari, R., & Putra, Y. (2022). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja terhadap retensi pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 14(1), 65–78.
- Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530–545. <https://doi.org/10.1037/apl0000103>
- Ishak, R., & Pratama, A. (2021). Employee retention strategies in government institutions. *Journal of Public Sector Management*, 9(1), 23–35.
- Kadarisman, M. (2020). *Manajemen kompensasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Lestari, N., Wardoyo, P., & Hidayah, N. (2022). Pengaruh pengembangan SDM, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap retensi pegawai. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10(2), 134–148.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2020). *Human resource management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2022). *Compensation* (13th ed.). McGraw-Hill Education.
- Morgeson, F. P., Humphrey, S. E., & Nahrgang, J. D. (2020). Job design and employee outcomes: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 105(10), 1021–1045.
- Moses, M., Wijono, S., & Prabowo, H. (2020). Job characteristics and employee motivation in public organizations. *International Journal of Public Administration*, 43(5), 412–424.
- Nugroho, A., Rahman, F., & Sari, D. (2020). Karakteristik pekerjaan dan pengaruhnya terhadap retensi pegawai sektor publik. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 17(1), 89–101.

- Pratama, D., Wijaya, A., & Kusuma, R. (2022). Pengaruh kompensasi dan karakteristik pekerjaan terhadap retensi pegawai pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 8(2), 77–91.
- Prayoga, R. (2023). Strategi retensi pegawai di sektor publik Indonesia. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(1), 45–58.
- Putri, A. L., & Wijaya, B. (2021). Compensation and job satisfaction effects on employee retention in government agencies. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 18(3), 201–213.
- Rahayu, T., Prasetyo, E., & Laksana, R. (2022). Karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan retensi pegawai sektor publik. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, 14(1), 55–69.
- Rahman, A., & Sari, M. (2023). Job characteristics and employee retention in public sector organizations. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 120–134.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Santoso, B., & Dewi, R. (2021). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap retensi pegawai. *Jurnal Manajemen Publik*, 11(2), 98–110.
- Soenanta, H., Wibawa, S., & Prakoso, B. (2020). Kepuasan kerja aparatur sipil negara dan implikasinya terhadap kinerja. *Jurnal Administrasi Negara*, 26(3), 233–247.
- Susanto, H., Kurniawan, D., & Lestari, P. (2022). Compensation and employee retention in public organizations. *Jurnal Manajemen SDM*, 9(1), 1–14.
- Wandara, D., & Wibawa, S. (2020). Public service quality and human resource stability. *Jurnal Pelayanan Publik*, 6(2), 88–99.
- Wijaya, A. (2022). *Manajemen sumber daya manusia sektor publik*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Wijayanti, R., & Kusuma, A. (2024). Job satisfaction and employee retention in public sector institutions. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 16(1), 25–38.
- Wijono, S. (2020). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Zainal, V. R., Harahap, I., & Khair, H. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.