

Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Retensi Pegawai PbkB – Tm Di Pln (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat

Deni Purnama^{*a} | Nugraha Saefudin^b |

^{a,b}) Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Widyatama

*Corresponding Email: deni.purnama@widyatama.ac.id

ABSTRACT

Employee retention is a strategic aspect of human resource management, especially in work units with high risk levels and specific competency requirements such as Work Under Voltage (PDKB). This study aims to analyze the effect of compensation and career development on the retention of PDKB-TM employees at PT PLN (Persero) West Java Distribution Unit. This study uses a quantitative approach with a survey method. There were 131 PDKB employees as respondents in this study, and the data were analyzed using the PLS-SEM method. The results show that compensation has a positive and significant effect on employee retention, meaning that the better the compensation system, the higher the tendency for employees to remain in the organization. Career development was also found to have a positive and significant effect on employee retention, indicating that clarity of career paths and opportunities for professional development increase employee loyalty. Simultaneously, compensation and career development have a strong influence on PDKB employee retention at PLN UID West Java.

Keywords: *Employee Retention, Compensation, Career Development, PDKB*

ABSTRAK

Retensi pegawai merupakan aspek strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya pada unit kerja dengan tingkat risiko tinggi dan kebutuhan kompetensi khusus seperti Pekerjaan Dalam Keadaan Bertegangan (PDKB). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karier terhadap retensi pegawai PDKB-TM di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Responden dalam penelitian ini sebanyak 131 pegawai PDKB dan dianalisis menggunakan metode PLS-SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai, yang berarti semakin baik sistem kompensasi yang diterima, maka semakin tinggi kecenderungan pegawai untuk bertahan dalam organisasi. Pengembangan karier juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai, menunjukkan bahwa kejelasan jenjang karier dan peluang pengembangan profesional meningkatkan loyalitas pegawai. Secara simultan, kompensasi dan pengembangan karier memberikan pengaruh yang kuat terhadap retensi pegawai PDKB di PLN UID Jawa Barat.

Kata Kunci: Retensi Pegawai, kompensasi, pengembangan karier, PDKB

Citation:

Purnama, D., & Saefudin, N. (2026). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karier terhadap retensi pegawai PBKB-TM di PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat. *Jurnal Bisnis dan Kajian Strategi Manajemen*, 10(1). 20-32

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset strategis dalam organisasi karena kualitas dan keberlanjutan operasional sangat ditentukan oleh kemampuan organisasi dalam mempertahankan pegawai yang kompeten, Tingkat turnover yang tinggi dapat menyebabkan peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan, mengganggu produktivitas, dan mengakibatkan hilangnya pengetahuan kelembagaan, yang pada akhirnya mengurangi efektivitas organisasi ((Ivana, 2020). Retensi karyawan secara signifikan dipengaruhi oleh peluang kompensasi dan pengembangan karir, yang sangat penting dalam membentuk pengalaman kerja sehari-hari dan persepsi keadilan dalam suatu organisasi. Paket kompensasi yang kompetitif tidak hanya menarik bakat tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja, sehingga mengurangi tingkat pergantian (Susanti & Hartono, 2024)

Kompensasi memberikan peran penting dalam mempengaruhi motivasi dan komitmen karyawan. Sistem penghargaan total yang terstruktur dengan baik, yang mencakup manfaat finansial dan non-finansial, sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas di antara karyawan (Zaki Azzuhairi et al., 2022). Kompensasi berbasis kinerja, di mana gaji dikaitkan dengan kinerja individu atau tim, dapat menumbuhkan budaya keunggulan dan transparansi, sehingga memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara efektif terhadap kesuksesan organisasi perusahaan. Selain itu, menggabungkan insentif non-keuangan, seperti pengaturan kerja yang fleksibel dan peluang pengembangan profesional, dapat lebih meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan (Nasution & Ichsan, 2020). Kelelahan kerja dan demotivasi di sektor energi secara signifikan mempengaruhi tidak hanya kinerja karyawan individu tetapi juga keandalan keseluruhan sistem kelistrikan dan keselamatan tempat kerja. Ketika karyawan menghadapi stres yang berkepanjangan dan kurangnya motivasi, kemungkinan kesalahan manusia meningkat, yang dapat menyebabkan gangguan sistem dan kerugian finansial yang besar bagi perusahaan seperti PLN (Novia et al., 2022)

Pada lingkungan kerja PT PLN (Persero), khususnya pada unit Penanganan Dalam Keadaan Bertegangan (PDKB), pegawai dihadapkan pada kondisi kerja yang sangat spesifik dan berisiko tinggi. PDKB merupakan unit strategis yang bertugas melakukan pemeliharaan jaringan listrik tanpa padam, sehingga menuntut kompetensi teknis tingkat lanjut, ketelitian tinggi, dan kesiapan fisik serta mental yang kuat. Karyawan PDKB beroperasi di lingkungan yang secara inheren berbahaya, termasuk bekerja di ketinggian dan dekat saluran listrik hidup, yang meningkatkan risiko kecelakaan (Lasso & González, 2022). Hasil survei menunjukkan bahwa mayoritas pegawai PLN UID Jawa Barat berada pada kategori kelelahan kerja sedang (48,8%), diikuti oleh kelelahan tinggi (36,6%), dan kelelahan rendah (14,6%). Temuan ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai telah merasakan tekanan fisik dan mental akibat beban kerja tinggi serta rutinitas pekerjaan berisiko. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan motivasi, produktivitas, dan meningkatkan risiko kesalahan kerja. Oleh karena itu, diperlukan perhatian manajemen terhadap pengelolaan stres kerja, keseimbangan beban tugas, serta dukungan psikologis agar tingkat kelelahan pegawai dapat ditekan dan kinerja tetap optimal.

Hasil survei awal dari lingkungan UID Jawa Barat menunjukkan tren kelelahan kerja dan penurunan motivasi kerja di kalangan karyawan, terutama mereka yang berada di pekerjaan berisiko tinggi seperti Layanan Distribusi, Pekerjaan Tertekan (PDKB), dan pemeliharaan jaringan (Sri Nurhastuti & Akbar Maulana, 2023). Kelelahan kerja, ditandai dengan kelelahan emosional, mental,

dan fisik, diperburuk oleh sifat stres tinggi dari peran ini (Kumareswaran, 2023). Kelelahan ini berdampak negatif pada kesejahteraan karyawan, yang sangat penting untuk menjaga produktivitas dan kepuasan kerja. Selanjutnya, penurunan motivasi kerja dapat dikaitkan dengan lingkungan kerja psikososial, menyoroti perlunya intervensi yang ditargetkan untuk meningkatkan kesejahteraan dan motivasi karyawan. Berdasarkan fenomena yang terjadi di lapangan serta hasil survei pendahuluan terhadap pegawai PDKB PLN UID Jawa Barat, terdapat beberapa isu utama terkait kompensasi, jenjang karier, dan retensi pegawai. Pegawai menilai bahwa kompensasi yang diterima belum sepenuhnya sebanding dengan risiko dan beban kerja yang tinggi, serta jenjang karier teknis yang stagnan menyebabkan kejenuhan, demotivasi, dan menurunnya komitmen jangka panjang. Kondisi ini berpotensi melemahkan retensi, khususnya pada pegawai senior yang telah bekerja lebih dari satu dekade di unit berisiko tinggi.

KAJIAN PUSTAKA

Sumber Daya Manusia (SDM)

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen strategis dalam organisasi yang berperan sebagai penggerak utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Menurut *Armstrong M, (2020)*, SDM adalah pendekatan strategis dan koheren dalam mengelola manusia dalam perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi melalui pengembangan keahlian, motivasi, dan kontribusi individu. SDM mencakup seluruh aspek pengelolaan manusia mulai dari rekrutmen, pelatihan, kompensasi, penilaian kinerja, kepemimpinan, motivasi, hingga retensi.

Total Compensation Theory (Dessler, 2021)

Menurut Dessler, (2021) kompensasi adalah seluruh bentuk penghargaan finansial dan nonfinansial yang diberikan kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi mereka terhadap organisasi, Dessler membagi kompensasi menjadi dua kategori besar: *Direct Financial Payment* (Meliputi gaji pokok, upah lembur, insentif, bonus, dan penghargaan berbasis kinerja. Dan *Indirect Financial Payment* (Meliputi tunjangan kesehatan, tunjangan keselamatan kerja, pensiun, asuransi, dan fasilitas kerja.)

Career Development Theory (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright,2020)

Jenjang karier adalah proses terstruktur yang memberi arah, peluang, dan dukungan bagi pegawai untuk tumbuh di organisasi. Menurut Noe et al., (2020) jenjang karier adalah variabel yang menggambarkan proses perencanaan, pengembangan, dan pemetaan karier pegawai dalam organisasi, Konsep utama Jenjang Karier menurut Noe, (2020) antara lain : Karier adalah perjalanan jangka panjang pegawai, *Career Path*, Organisasi wajib menyediakan peta karier yang menunjukkan arah perkembangan jabatan. Pengembangan karier, *Succession Planning*, Karier berbasis kompetensi.

Employee Retention Model

Secara umum, retensi pegawai (employee retention) merupakan strategi organisasi dalam mempertahankan pegawai agar tetap bekerja lebih lama dengan menjaga kepuasan, motivasi, hubungan kerja, dan peluang karier mereka. Konsep ini berfokus pada usaha mencegah turnover,

terutama pada posisi yang kritis dan membutuhkan keahlian khusus. Menurut Noe et al., (2020) “*Employee retention is the organization’s ability to keep its employees by creating conditions that encourage employees to remain with the company.*”

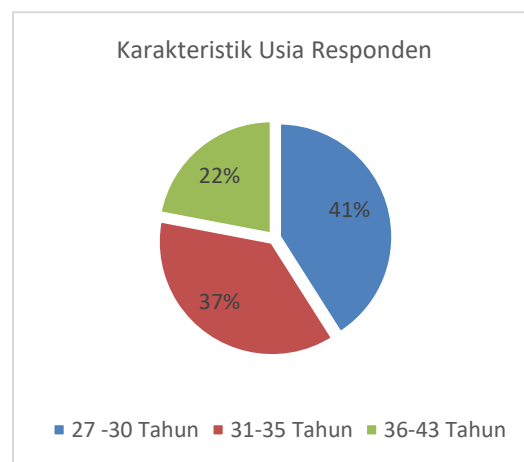
METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif verifikatif. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai Pkbb – Tm Di Pln (Persero) Unit Induk Distribusi Jawabarot sebanyak 131 responden. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *saturated sampling*. *saturated sampling* merupakan teknik penentuan sampel apabila seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Pemilihan teknik ini didasarkan pada pertimbangan bahwa jumlah populasi yang tersedia relatif kecil sehingga memungkinkan untuk diteliti secara keseluruhan. Dalam penelitian ini metode analisis data menggunakan *Structural Equation Model Partial Least Square* (SEM-PLS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

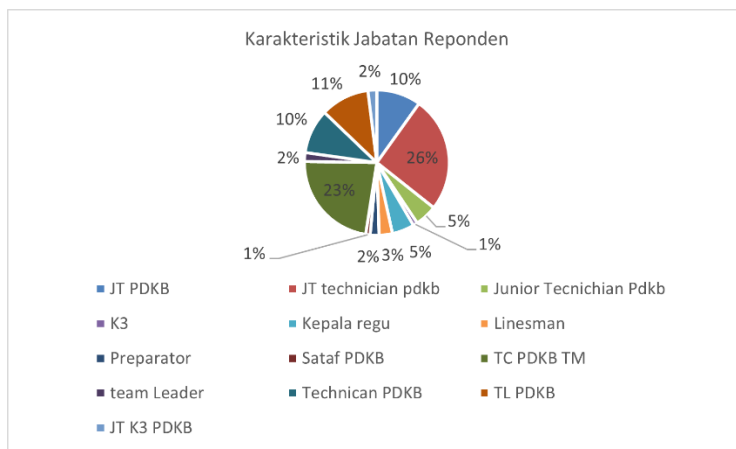
Hasil Penelitian

1. Demografi Responden



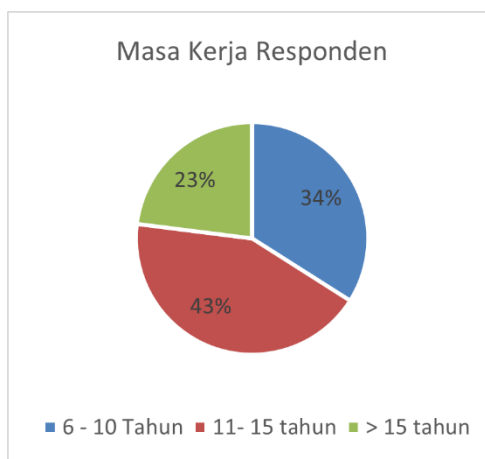
Gambar 1. Karakteristik. Usia Responden

Berdasarkan Gambar 1. Dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini adalah responden dengan rentang usia 27 – 30 tahun 41 %, sementara rentan usia paling kecil adalah usia 36-43 tahun 22 %. Secara keseluruhan, distribusi usia responden menunjukkan bahwa pegawai PBKB–TM di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat didominasi oleh usia produktif. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi dan pengembangan karier memiliki peran strategis dalam menjaga retensi pegawai, khususnya bagi pegawai pada fase awal dan menengah karier yang memiliki mobilitas kerja tinggi.



Gambar 2. Jabatan Responden

Berdasarkan Gambar 2. dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini adalah responden dengan jabatan TC PDKB TM 23 %. Kelompok jabatan dengan jumlah responden terbesar adalah JT Technician PDKB sebanyak 34 orang (26%), diikuti oleh TC PDKB TM sebanyak 30 orang (23%). Dominasi kedua jabatan ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan pegawai teknis pelaksana yang terlibat langsung dalam kegiatan operasional PDKB. Secara keseluruhan, distribusi jabatan responden menunjukkan bahwa mayoritas pegawai berada pada posisi teknis operasional. Hal ini memperkuat relevansi penelitian, karena pegawai teknis memiliki tingkat mobilitas kerja dan risiko kerja yang tinggi, sehingga kompensasi yang kompetitif dan pengembangan karier yang jelas menjadi faktor kunci dalam meningkatkan retensi pegawai PBKB–TM di PT PLN (Persero) UID Jawa Barat.



Gambar 3. Masa Kerja Responden

Berdasarkan hasil penelitian, karakteristik responden menurut masa kerja menunjukkan bahwa mayoritas pegawai PBKB–TM di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Barat memiliki masa kerja 11–15 tahun, yaitu sebanyak 56 orang (43%). responden dengan masa kerja 6–10 tahun berjumlah 45 orang (34%). Sementara itu, responden dengan masa kerja lebih dari 15 tahun berjumlah 30 orang (23%). Secara keseluruhan, distribusi masa kerja responden menunjukkan bahwa sebagian

besar pegawai PBKB–TM memiliki masa kerja menengah hingga panjang. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan telah mampu mempertahankan pegawai dalam jangka waktu yang relatif lama. Namun demikian, hasil ini juga menegaskan bahwa kompensasi dan pengembangan karier tetap menjadi faktor strategis dalam mempertahankan pegawai, khususnya pada kelompok masa kerja menengah yang memiliki potensi turnover lebih tinggi.

2. Evaluasi Model Pengukuran

Berikut ini adalah Evaluasi Model Pengukuran penelitian ini;

Tabel 1. Hasil Model Pengukuran

Variable	Dimensi	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
kompensasi	AIA	0,826	0,909	0,924	0,551
	AJK	0,678			
	BNS	0,731			
	FKK	0,732			
	FKM	0,715			
	GSBK	0,629			
	IBK	0,769			
	JNP	0,771			
	TKK	0,826			
Pengebangan Karier	TNK	0,725	0,963	0,966	0,643
	CNM	0,858			
	DPK	0,875			
	KAK	0,758			
	KDP	0,773			
	KPJ	0,806			
	KRJ	0,837			
	PKAM	0,791			
	PKB	0,868			
	PKUP	0,679			
	PKV	0,843			
	PNK	0,781			
	PPT	0,776			
	SIT	0,769			
SPJ	0,82				
TPP	0,779				
TSWL	0,794	0,963	0,967	0,648	
Retensi Pegawai	AIO				0,846
	BKW				0,898
	DNA	0,821			

Variable	Dimensi	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
	KBJP	0,68			
	KLK	0,794			
	KTP	0,784			
	KYB	0,824			
	LTDP	0,76			
	LYTS	0,756			
	PAKI	0,867			
	PSK	0,749			
	PTK	0,823			
	PTUK	0,77			
	RAB	0,867			
	RMI	0,844			
	RNI	0,765			

Hasil pengujian model pengukuran menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Nilai outer loading seluruh indikator berada di atas batas minimum 0,60, sehingga dinyatakan memiliki validitas konvergen yang memadai. Nilai Average Variance Extracted (AVE) pada variabel kompensasi sebesar 0,551, pengembangan karier sebesar 0,643, dan retensi pegawai sebesar 0,648, yang seluruhnya berada di atas batas 0,50.

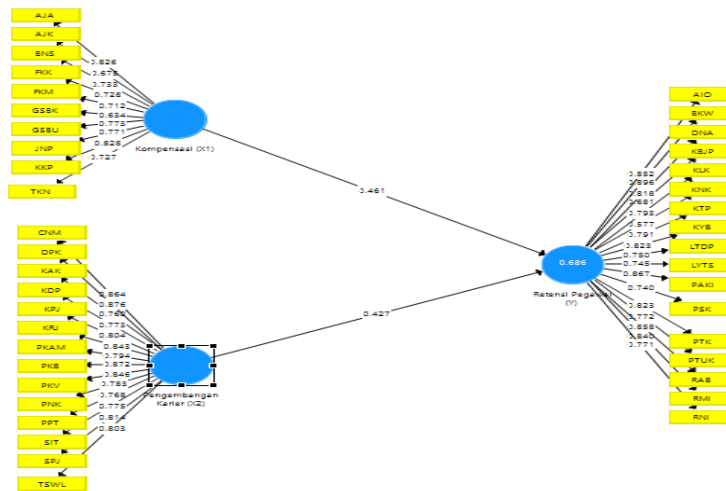
Selain itu, nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability pada seluruh variabel berada di atas 0,70 bahkan mendekati 0,95, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat baik. Dengan demikian, model pengukuran dalam penelitian ini dinyatakan layak dan dapat dilanjutkan pada tahap pengujian model struktural (inner model).

Tabel 2. Validitas Discriminan

	Kompensasi (X1)	Pengembangan Karier (X2)	Retensi Pegawai (Y)
Kompensasi (X1)	0,743		
Pengembangan Karier (X2)	0,742	0,802	
Retensi Pegawai (Y)	0,767	0,767	0,805

Secara umum, sebagian besar konstruk telah memenuhi kriteria discriminant validity berdasarkan Fornell-Larcker Criterion. Variabel Pengembangan Karier dan Retensi Pegawai menunjukkan nilai akar AVE yang lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan konstruk lain. Namun demikian, pada variabel Kompensasi ditemukan bahwa nilai akar AVE (0,743) sedikit lebih rendah dibandingkan korelasinya dengan Retensi Pegawai (0,767). Hal ini mengindikasikan adanya kedekatan konseptual antara konstruk Kompensasi dan Retensi Pegawai.

3. Pengujian Model Struktural



Gambar 4. Model Penelitian

Tabel 3. Model Struktural

Hipotesis	Path Coefficient	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Value	95% Interval Kepercayaan		Hasil Pengujian	VIF	F Square / Upsilon V	R Square
					Batas Bawah	Batas Atas				
Pengaruh Langsung										
Kompensasi Thdp Retensi Pegawai	0,439	0,093	4,702	0,000	0,256	0,626	Diterima	2,225	0,267	0,676
Pengembangan Karier Thdp Retensi Pegawai	0,441	0,093	4,739	0,000	0,240	0,608	Diterima	2,225	0,270	

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,439 dan nilai t-statistic sebesar 4,702 ($p < 0,05$). Demikian pula, pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai dengan koefisien jalur sebesar 0,441 dan nilai t-statistic sebesar 4,739 ($p < 0,05$). Nilai R-square sebesar 0,676 menunjukkan bahwa 67,6% variasi retensi pegawai dapat dijelaskan oleh kompensasi dan pengembangan karier, sementara sisanya sebesar 32,4% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai effect size (f^2) masing-masing variabel berada pada kategori sedang, yang menunjukkan kontribusi substantif terhadap peningkatan retensi pegawai. Dengan demikian, model struktural dalam penelitian ini memiliki tingkat prediktif yang kuat dan layak secara empiris.

4. PLS Predict

Tabel 4. PLS Predict

	RMSE	MAE	MAPE	RMSE	MAE	MAPE
KBJP	1,185	0,907	12,701	1,243	0,952	12,751
PTUK	1,179	0,930	12,470	1,330	0,992	12,807
KTP	1,160	0,925	12,624	1,286	1,000	13,387
KLK	1,452	1,066	17,933	1,590	1,099	18,375
RMI	1,221	0,897	14,259	1,394	0,954	15,611
LTDP	1,236	0,974	13,002	1,311	1,005	13,083
LYTS	1,219	0,983	12,935	1,250	0,945	12,252
DNA	1,178	0,891	14,212	1,126	0,857	12,224
KYB	1,302	0,915	16,188	1,310	0,968	15,808
PTK	1,217	0,897	14,668	1,244	0,907	14,386
RAB	1,211	0,912	14,523	1,288	0,915	14,949
PSK	1,308	0,990	14,899	1,379	0,992	14,741
BKW	1,095	0,831	11,621	1,339	0,902	12,999
PAKI	0,956	0,734	10,424	0,982	0,746	10,459
AIO	1,069	0,743	12,258	1,158	0,807	13,346
RNI	1,048	0,779	12,299	1,087	0,804	12,204

Hasil pengujian PLS-Predict menunjukkan bahwa sebagian besar indikator variabel retensi pegawai memiliki nilai RMSE, MAE, dan MAPE yang lebih kecil pada model PLS dibandingkan model pembanding (linear model). Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik. Nilai MAPE yang berada pada rentang 10%–17% menunjukkan tingkat kesalahan prediksi yang relatif rendah. Secara keseluruhan, model penelitian dapat dikategorikan memiliki predictive power pada tingkat medium menuju tinggi. Dengan demikian, model tidak hanya signifikan secara struktural tetapi juga memiliki kemampuan prediksi yang memadai terhadap variabel endogen retensi pegawai

Pembahasan

1. Model Pengukuran

1) Validitas Konvergen

Validitas konvergen dievaluasi melalui nilai outer loading dan Average Variance Extracted (AVE).

a. Kompensasi

Nilai outer loading seluruh indikator berada di atas batas minimum 0,60, dengan sebagian besar indikator berada di atas 0,70. Nilai AVE sebesar 0,551 (>0,50) menunjukkan bahwa variabel kompensasi mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Hal ini

menunjukkan bahwa indikator kompensasi pada pegawai PDKB–TM PLN UID Jawa Barat telah mampu merefleksikan konstruk kompensasi secara memadai. Secara substantif, hal ini mengindikasikan bahwa persepsi pegawai terhadap sistem kompensasi baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial memiliki konsistensi pengukuran yang baik.

b. Pengembangan Karier

Seluruh indikator memiliki outer loading di atas 0,60 dan mayoritas di atas 0,75. Nilai AVE sebesar 0,643 menunjukkan validitas konvergen yang kuat. Ini berarti indikator seperti kesempatan promosi, pelatihan, peningkatan kompetensi, dan kejelasan jalur karier secara signifikan merepresentasikan konstruk pengembangan karier. Dalam konteks PLN UID Jawa Barat, hasil ini menunjukkan bahwa sistem pengembangan karier yang dirasakan pegawai memiliki dimensi yang jelas dan terukur secara konsisten.

c. Retensi Pegawai

Nilai AVE sebesar 0,648 menunjukkan bahwa konstruk retensi pegawai memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan varians indikatornya. Seluruh outer loading berada di atas batas minimal yang disyaratkan. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator seperti loyalitas, niat bertahan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja secara empiris membentuk konstruk retensi pegawai secara valid.

2) Reliabilitas Konstruk

Reliabilitas diukur menggunakan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability.

Seluruh nilai berada jauh di atas batas minimum 0,70, yang menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi. Nilai reliabilitas yang tinggi pada variabel Pengembangan Karier dan Retensi Pegawai menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan sangat stabil dan konsisten dalam mengukur persepsi pegawai PDKB–TM.

3) Validitas Diskriminan

Berdasarkan kriteria Fornell-Larcker, sebagian besar konstruk telah memenuhi syarat validitas diskriminan. Nilai akar AVE masing-masing konstruk lebih besar dibandingkan korelasi antar konstruk, meskipun terdapat kedekatan konseptual antara Kompensasi dan Retensi Pegawai. Hal ini dapat dijelaskan secara teoritis karena kompensasi memang merupakan faktor utama dalam mempertahankan pegawai. Dengan demikian, korelasi yang relatif tinggi antar kedua variabel tersebut masih dapat diterima secara konseptual dan empiris.

2. Model Struktural

Pengujian model struktural dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung variabel Kompensasi dan Pengembangan Karier terhadap Retensi Pegawai pada pegawai PDKB–TM PT PLN (Persero) UID Jawa Barat. Evaluasi dilakukan melalui pengujian koefisien jalur (path coefficient), nilai t-statistics, p-value, effect size (f^2), nilai R-square, serta uji multikolinearitas (VIF).

1) Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,439, nilai t-statistics sebesar 4,702, dan p-value sebesar 0,000 ($<0,05$). Interval kepercayaan 95% berada pada rentang 0,256–0,626, yang tidak melewati angka nol, sehingga memperkuat signifikansi pengaruh tersebut. Nilai effect size (f^2) sebesar 0,267 menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh pada kategori sedang (medium effect) terhadap retensi pegawai. Selain itu, nilai VIF sebesar 2,225 menunjukkan tidak terdapat permasalahan multikolinearitas dalam model. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterima pegawai, baik dalam bentuk finansial (gaji, tunjangan, insentif risiko) maupun non-finansial (penghargaan, pengakuan kinerja), maka semakin tinggi tingkat retensi pegawai PDKB–TM.

Dalam konteks pekerjaan PDKB–TM yang memiliki risiko teknis tinggi dan tuntutan kompetensi khusus, kompensasi menjadi faktor penting dalam menjaga loyalitas pegawai. Hal ini sejalan dengan teori Equity Theory, yang menyatakan bahwa individu akan bertahan dalam organisasi apabila merasa memperoleh imbalan yang adil sesuai dengan kontribusinya. Temuan ini juga memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap retensi pegawai, khususnya pada sektor yang memiliki karakteristik pekerjaan teknis dan berisiko tinggi.

2) Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Retensi Pegawai

Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,441, nilai t-statistics sebesar 4,739, dan p-value sebesar 0,000 ($<0,05$). Interval kepercayaan 95% berada pada rentang 0,240–0,608, yang menunjukkan hubungan yang konsisten dan stabil. Nilai effect size (f^2) sebesar 0,270 menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh pada kategori sedang (medium effect) terhadap retensi pegawai. Nilai VIF sebesar 2,225 menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas. Koefisien jalur sebesar 0,441 menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang sedikit lebih besar dibandingkan kompensasi dalam meningkatkan retensi pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai PDKB–TM tidak hanya mempertimbangkan imbalan finansial, tetapi juga peluang pengembangan kompetensi, pelatihan, promosi, serta kejelasan jalur karier dalam menentukan keputusan untuk bertahan.

Dalam perspektif Human Capital Theory, organisasi yang memberikan kesempatan pengembangan karier secara sistematis akan meningkatkan nilai kompetensi pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen dan loyalitas. Selain itu, berdasarkan Expectancy Theory, pegawai akan terdorong untuk bertahan apabila mereka melihat adanya hubungan yang jelas antara usaha, peningkatan kompetensi, dan peluang karier. Temuan ini konsisten dengan penelitian terbaru yang menyatakan bahwa program pengembangan karier yang terstruktur berpengaruh signifikan terhadap retensi pegawai di berbagai sektor industri.

3) Koefisien Determinasi (R-Square)

Nilai R-square untuk variabel Retensi Pegawai sebesar 0,676, yang berarti bahwa 67,6% variasi retensi pegawai dapat dijelaskan oleh kompensasi dan pengembangan karier. Sisanya sebesar 32,4%

dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti kepuasan kerja, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, atau budaya organisasi.

Berdasarkan kriteria evaluasi PLS-SEM, nilai R-square sebesar 0,676 termasuk dalam kategori kuat (substantial model). Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki daya jelaskan yang tinggi terhadap variabel retensi pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Retensi Pegawai,

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai PDKB di PLN UID Jawa Barat. Hal ini dibuktikan oleh nilai koefisien jalur yang positif serta nilai *t-statistic* yang lebih besar dari nilai kritis dan *p-value* yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, semakin baik sistem kompensasi yang diterima pegawai baik berupa kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung, maupun penghargaan nonfinansial maka semakin tinggi keinginan pegawai untuk tetap bertahan di perusahaan.

Temuan ini menegaskan bahwa kompensasi merupakan faktor penting dalam menjaga keberlangsungan tenaga kerja PDKB yang memiliki karakteristik pekerjaan berisiko tinggi dan membutuhkan keahlian khusus. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Akter & Husain, (2016) serta Adiatma et al., (2025)) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga secara langsung memperkuat keinginan karyawan untuk bertahan.

2. Secara parsial bahwa Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Retensi Pegawai.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pegawai PDKB di PLN UID Jawa Barat. Hal ini mengindikasikan bahwa kejelasan jenjang karier, peluang promosi, pengembangan kompetensi, serta mobilitas karier yang disediakan oleh perusahaan mampu meningkatkan loyalitas dan keinginan pegawai untuk tetap bekerja di perusahaan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan Yuniana & Hanafia, (2024) yang menemukan bahwa peluang pengembangan karier, ketika dikombinasikan dengan faktor lain seperti kompensasi dan keseimbangan kerja-kehidupan, mampu meningkatkan loyalitas karyawan secara signifikan.

3. Secara simultan Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier terhadap Retensi Pegawai.

Secara simultan, kompensasi dan pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap retensi pegawai PDKB di PLN UID Jawa Barat. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,676, yang berarti bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 67,6% variasi retensi pegawai, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Temuan ini sejalan dengan penelitian Bahrin, (2022) yang memperoleh nilai R^2 sebesar 94,3% serta Wardani & Permatasari, (2022) yang memperoleh nilai R^2 sebesar 69,3%, yang menunjukkan bahwa kombinasi faktor SDM mampu memberikan kontribusi besar terhadap variabel kinerja atau retensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akter, N., & Husain, M. M. (2016). Effect of Compensation on Job Performance: An Empirical Study. In *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences* *www.ijetmas* (Vol. 4, Number 8). *www.ijetmas.com*
- Arifin, Aeni Nur, & Ahirudun. (2021). *Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perkebunan Kabupaten Way Kanan.*
- Armstrong M. (2020). *Handbook Of Human Resource Management Practice i.* *www.koganpage.com*
- Aurora Irma Máynez, & Judith Cavazos-. (2021). Consecuencias del agotamiento laboral en tiendas de conveniencia. *Investigación Administrativ, 50 (128).*
- Bahrin, K. (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Interaktif Media Siber). In *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains* (Vol. 3, Number 2). *www.jurnal.umb.ac.id*
- Budiyanto, albert. (2021). *Pengaruh_Self_Esteem_Self_Efficacy_Kepua. 24 (3).*
- Dessler, G. (2021). Human Resource Management (16th ed.). *Pearson Education Limited.*
- Fitrianingrum, L., Lusiana, D., & Lellyana, D. (2020). *Development Of Functional Position Career Resulted From Administration Position Equalization: Implementation Analysis And Challenges.* <https://www.kompas.com/tren/>
- Ivana, D. (2020). Human resource practices in improving employee retention. *Virgil Madgearu Review of Economic Studies and Research, 13(1), 33–43.* <https://doi.org/10.24193/rvm.2020.13.50>
- Kumareswaran, S. (2023). Burnout among Employees: A Narrative Review. *European Journal of Humanities and Social Sciences, 3(2), 15–20.* <https://doi.org/10.24018/ejsocial.2023.3.2.410>
- Lasso, Y., & González González, L. L. (2022). Riesgos ergonómicos laborales en trabajadores de líneas de alta tensión. *Revista Saluta, (2), 34–49.* <https://doi.org/10.37594/saluta.v1i2.587>
- Nasution, L., & Ichsan, R. N. (2020). Pengaruh Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Pembangunan II Medan. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS), 3(2), 452–458.* <https://doi.org/10.34007/jehss.v3i2.339>
- Novia, S., Haris, A., & Darmayanti, N. (2022). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Stres Kerja Karyawan PT. PLN (Persero) Pembangkitan Selama Masa Pandemi Covid – 19. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS), 5(1), 123–134.* <https://doi.org/10.34007/jehss.v5i1.1143>
- Sri Nurhastuti, E., & Akbar Maulana, F. (2023). Dampak Lingkungan Kerja dan Burnout terhadap Motivasi Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Jawa Barat. *Agustus, 2(3), 355–363.* <https://doi.org/10.32627>
- Sukandi, A. (2024). Analysis of opportunities and challenges for Subang city within the framework Rehana triangle economic region. *Journal of Law, Social Science and Humanities, 2(1), 68–83.*
- Susanti, J. M., & Hartono, S. (2024). *Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan PT. Sunwoo Garment Indonesia di Sukoharjo. 5(6), 3157.*
- Zaki Azzuhairi, A., Eko Soetjipto, B., & Handayati, P. (2022). The Effect Of Compensation And Work Motivation On Intention To Stay Through Job Satisfaction And Organizational Commitment To Employees. In *International Journal Of Humanities Education And Social Sciences (IJHESS) E-ISSN* (Vol. 2, Number 3). <https://ijhess.com/index.php/ijhess/>