JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i2
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 28 November 2025 | **Revised:** 10 Desember 2025 | **Accepted:** 20 Desember 2025

Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan *Outsourcing* PT. Virtus Facility Service

Pipih Puspita Dewi[1], Anton Budi Santoso [2]
[1]Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, puspita.dewi@widyatama.ac.id
[2]Universitas Widyatama, Bandung, Indonesia, anton.budi@widyatama.ac.id

Corresponding Author: puspita.dewi@widyatama.ac.id[1]

Abstract: *This study aims to analyze the influence of job placement and workload on turnover intention, with work motivation as a mediating variable among outsourced employees at PT Virtus Facility Service. The method used was descriptive-verifiable with a quantitative approach. Data were obtained by distributing questionnaires to 77 respondents and analyzed through validity and reliability tests, descriptive analysis, and hypothesis testing using multiple regression. The results indicate that job placement is in the "moderate" category with a positive trend, workload is in the "moderate" category but indicates high physical and mental demands, work motivation is in the "moderate" category, and turnover intention is in the "moderate" category with a tendency to increase if more attractive job opportunities become available. Empirically, job placement and workload have been shown to have a significant influence on turnover intention, both directly and through work motivation as a mediating variable. These findings indicate that appropriate job placement, proportional workload management, and strengthening motivational factors are strategic aspects in reducing employee turnover tendencies. This study provides practical implications for the management of PT Virtus Facility Service in designing more effective employee retention policies.*

Keywords: *Job Placement, Workload, Work Motivation, Turnover Intention, Outsourcing*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja dan beban kerja terhadap turnover intention dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan outsourcing PT Virtus Facility Service. Metode yang digunakan adalah deskriptif-verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 77 responden dan dianalisis melalui uji validitas, reliabilitas, analisis deskriptif, serta pengujian hipotesis menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan kerja berada pada kategori "sedang" dengan kecenderungan positif, beban kerja berada pada kategori "sedang" namun mengindikasikan adanya tuntutan fisik dan mental yang tinggi, motivasi kerja berada pada kategori "sedang", sedangkan turnover intention berada pada kategori "sedang" dengan kecenderungan meningkat jika tersedia peluang kerja yang lebih menarik. Secara empiris, penempatan kerja dan beban kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai

variabel mediasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketepatan penempatan kerja, pengelolaan beban kerja yang proporsional, serta penguatan faktor motivasional menjadi aspek strategis dalam menekan kecenderungan karyawan untuk berpindah kerja. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi manajemen PT Virtus Facility Service dalam merancang kebijakan retensi karyawan yang lebih efektif.

Kata Kunci: Penempatan Kerja, Beban Kerja, Motivasi Kerja, Turnover Intention, Outsourcing

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, dinamika pengelolaan sumber daya manusia di sektor jasa, khususnya pada perusahaan penyedia tenaga outsourcing, mengalami tekanan yang semakin kompleks. Persaingan bisnis, tuntutan efisiensi operasional, serta ekspektasi klien terhadap kualitas layanan memaksa organisasi untuk mampu mengelola tenaga kerja secara lebih adaptif, profesional, dan berkelanjutan. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan outsourcing adalah tingginya tingkat perputaran karyawan (turnover), yang berdampak langsung pada stabilitas operasional, biaya rekrutmen, efektivitas layanan, hingga kepuasan pelanggan (Price, 2001).

PT Virtus Facility Service, sebagai perusahaan penyedia tenaga outsourcing di bidang keamanan dan kebersihan, menghadapi kondisi tersebut secara nyata. Data internal menunjukkan bahwa pergerakan karyawan cukup fluktuatif dalam tiga tahun terakhir. Tahun 2022 mencatat tingkat turnover sebesar 8,1% yang masih dalam batas wajar, tetapi pada tahun 2023 jumlah karyawan keluar meningkat menjadi 10 orang dengan 20 orang rekrutmen baru. Tren tersebut berlanjut pada tahun 2024, di mana jumlah karyawan masuk dan keluar kembali seimbang pada angka 15 orang. Dinamika ini mengindikasikan adanya persoalan mendasar terkait penempatan kerja, beban kerja, serta rendahnya motivasi di kalangan tenaga outsourcing yang dapat mendorong munculnya turnover intention.

Tabel 1. Data *Turnover* PT. Virtus Facility Service Tahun 2022 - 2024

Bulan	2022		2023		2024	
	IN	OUT	IN	OUT	IN	OUT
Januari	1	1	2	2	0	0
Februari	0	0	0	0	1	1
Maret	1	1	10	0	0	0
April	0	0	1	1	1	1
Mei	1	1	1	1	2	2
Juni	0	0	0	0	1	1
Juli	0	0	2	2	2	2
Agustus	0	0	1	1	1	1
September	1	1	0	0	2	2
Oktober	0	0	1	1	2	2
November	1	1	1	1	1	1
Desember	1	1	1	1	2	2
Jumlah	**6**	**6**	**20**	**10**	**15**	**15**

Sumber: *Human Resources PT. Virtus Facility Service (2025)*

Berbagai studi menegaskan bahwa ketidaksesuaian penempatan kerja merupakan pemicu utama munculnya ketidakpuasan dan keinginan berpindah kerja. Penempatan yang tidak selaras dengan kompetensi, pengalaman, atau minat karyawan terbukti meningkatkan risiko turnover intention (Ponengoh et al., 2025; Bangun, 2012). Hasil pra-survei pada karyawan PT Virtus juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden merasa penempatan mereka belum

sepenuhnya sesuai dengan keahlian dan preferensi, sehingga memengaruhi kepuasan dan kenyamanan kerja.

Selain penempatan, beban kerja merupakan faktor signifikan lain yang memengaruhi kecenderungan karyawan untuk bertahan. Beban kerja fisik dan mental yang terlalu tinggi berpotensi menimbulkan stres, kelelahan, dan penurunan kualitas kerja. Temuan penelitian Luli et al. (2025) menunjukkan bahwa beban kerja yang berat secara signifikan meningkatkan turnover intention. Hasil pra-survei dalam penelitian ini juga menggambarkan bahwa sebagian besar karyawan Virtus menghadapi tuntutan fisik dan mental yang tinggi serta multitasking yang berlebihan, namun merasa enggan menyampaikan keluhan kepada atasan.

Motivasi kerja turut memainkan peran kritis dalam mengontrol dan memperkuat hubungan antara kondisi kerja dan keinginan untuk berpindah. Motivasi intrinsik maupun ekstrinsik berkontribusi terhadap komitmen dan kepuasan kerja karyawan (Maslow, 1970; Herzberg, 1959). Pada karyawan outsourcing, motivasi menjadi semakin penting karena status kerja yang tidak permanen, keterbatasan jenjang karier, dan ketergantungan pada proyek klien. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Virtus merasa penghargaan, peluang pengembangan, dan dukungan atasan belum optimal sehingga motivasi kerja masih berada pada tingkat sedang.

Berbagai penelitian sebelumnya menyatakan bahwa penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi kerja memiliki hubungan kuat dengan turnover intention (Novita & Karneli, 2022; Nasution, 2022; Afandi, 2018). Namun, penelitian yang secara simultan menguji ketiga variabel tersebut dalam konteks tenaga outsourcing masih terbatas, terutama pada sektor jasa kebersihan dan keamanan yang memiliki karakteristik kerja fisik tinggi, struktur organisasi sederhana, serta dinamika penugasan yang sangat bergantung pada kebutuhan klien.

Berdasarkan kondisi dan kesenjangan penelitian tersebut, studi ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja dan beban kerja terhadap turnover intention, serta menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan outsourcing PT Virtus Facility Service. Secara akademik, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait retensi tenaga outsourcing. Secara praktis, penelitian ini memberi dasar empiris bagi perusahaan dalam menyusun kebijakan penempatan, evaluasi beban kerja, serta strategi peningkatan motivasi guna menekan turnover dan meningkatkan stabilitas kinerja organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja dan beban kerja terhadap turnover intention, serta menguji peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan outsourcing PT Virtus Facility Service. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu menguji hubungan antar variabel secara objektif, terukur, dan memungkinkan generalisasi temuan berdasarkan data empiris (Sugiyono, 2019).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan outsourcing PT Virtus Facility Service yang ditempatkan pada area kerja operasional. Berdasarkan data kepegawaian tahun 2024, jumlah populasi yang memenuhi kriteria penelitian adalah 77 orang, sehingga teknik penentuan sampel menggunakan sampling jenuh (saturated sampling). Teknik ini digunakan karena seluruh anggota populasi memiliki karakteristik yang sesuai dengan fokus penelitian dan ukuran populasi relatif kecil (Sekaran & Bougie, 2017).

Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap variabel penempatan kerja (X1), beban kerja (X2), motivasi kerja (Z), dan turnover intention (Y). Sementara itu, metode verifikatif digunakan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel sesuai kerangka pemikiran penelitian. Pengujian dilakukan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari penempatan kerja dan beban kerja terhadap turnover intention, serta melihat sejauh mana motivasi kerja memediasi hubungan tersebut.

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner tertutup menggunakan skala Likert 1–5. Instrumen penelitian disusun berdasarkan indikator: 1) Penempatan kerja: Rivai (2015), Bangun (2012); 2) Beban kerja: Munandar (2014), Permendagri No. 12/2008; 3) Motivasi kerja: Hasibuan (2017), Herzberg (1959); 4) Turnover intention: Mobley (1978), Tett & Meyer (1993).

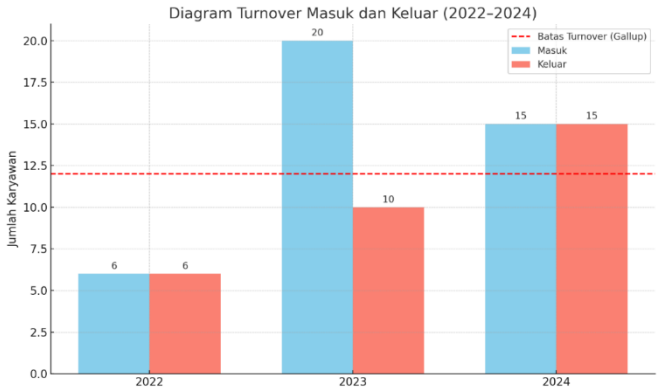
Kuesioner didistribusikan secara langsung kepada seluruh responden yang memenuhi syarat penelitian. Seluruh data yang terkumpul dianalisis menggunakan regresi linier berganda melalui SPSS versi 26. Analisis regresi digunakan untuk menguji pengaruh parsial, simultan, serta pengaruh mediasi melalui metode sobel atau indirect effect, sesuai struktur hubungan antarvariabel (Hair et al., 2019).

Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan serangkaian uji kualitas data yang meliputi uji validitas, reliabilitas, uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan model regresi yang digunakan. Langkah ini dilakukan untuk menjamin bahwa instrumen dan model analisis memenuhi kriteria statistik yang diperlukan dalam penelitian kuantitatif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan outsourcing PT Virtus Facility Service sebagai responden. Berdasarkan karakteristik demografis, sebagian besar responden berada pada rentang usia produktif, yaitu 25–40 tahun, dengan pengalaman kerja yang cukup lama di bidang jasa kebersihan dan keamanan. Mayoritas responden berpendidikan SMA/SMK hingga D3, serta telah bekerja lebih dari dua tahun pada unit penempatan masing-masing. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman operasional yang relevan, memahami dinamika beban kerja lapangan, serta merasakan langsung kualitas penempatan kerja dan dukungan motivasional dari perusahaan. Dengan demikian, persepsi responden terhadap penempatan, beban kerja, motivasi, dan turnover intention dianggap representatif dalam menggambarkan kondisi riil di lapangan.



Gambar 1. Grafik Turnover Karyawan Tahun 2022-2024

Tabel 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Laki-Laki	71	92,20%
2	Perempuan	6	7,80%
	Total	77	100%

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Kelompok Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	21 – 25 tahun	32	41,56%
2	26 – 30 tahun	18	23,38%
3	31 – 35 tahun	6	7,79%

4	36 – 40 tahun	14	18,18%
5	41 – 50 tahun	7	9,09%
	Total	77	100%

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	SMA/SMK	56	72,73%
2	Paket C	21	27,27%
3	D3	0	0%
4	S1	0	0%
	Total	77	100%

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.805[a]	.648	.638	4.40178

a. Predictors: (Constant), Beban Kerja (X2), Penempatan Kerja (X1)
b. Dependent Variable: Motivasi (Z)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.421[a]	.177	.143	3.35620

a. Predictors: (Constant), Motivasi (Z), Beban Kerja (X2), Penempatan Kerja (X1)
b. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

Tabel 6. Hasil Uji F

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2638.017	2	1319.008	68.075	.000[b]
	Residual	1433.802	74	19.376		
	Total	4071.818	76			

a. Dependent Variable: Motivasi (Z)
b. Predictors: (Constant), Beban Kerja (X2), Penempatan Kerja (X1)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	176.890	3	58.963	5.235	.003[b]
	Residual	822.279	73	11.264		
	Total	999.169	76			

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)
b. Predictors: (Constant), Motivasi (Z), Beban Kerja (X2), Penempatan Kerja (X1)

Tabel 7. Hasil Uji t

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.878	4.143		.695	.489
	Penempatan Kerja (X1)	.936	.147	.619	6.363	.000
	Beban Kerja (X2)	.480	.196	.238	2.452	.017

a. Dependent Variable: Motivasi (Z)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	17.091	3.169		5.393	.000
	Penempatan Kerja (X1)	.366	.140	.488	2.621	.011
	Beban Kerja (X2)	-.006	.155	-.006	-.039	.969
	Motivasi (Z)	-.042	.089	-.084	-.472	.638

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa variabel penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi kerja berada pada kategori "cukup baik", sedangkan turnover intention berada pada kategori "sedang dengan kecenderungan meningkat". Penempatan kerja dinilai cukup sesuai, terutama dalam hal kesesuaian tugas dengan kemampuan dasar dan pengalaman kerja. Namun, sebagian karyawan menyatakan bahwa proses penempatan belum sepenuhnya mempertimbangkan preferensi individu maupun beban kerja antarpos yang berbeda. Pada aspek beban kerja, responden menilai bahwa tuntutan fisik dan mental cukup tinggi, terutama bagi petugas keamanan dan kebersihan dengan area kerja luas atau tugas multitasking. Sementara itu, motivasi kerja berada pada tingkat sedang, terutama dipengaruhi oleh rasa tanggung jawab, kebutuhan ekonomi, dan hubungan sosial antar rekan kerja. Walaupun demikian, penghargaan non-finansial, kesempatan berkembang, dan apresiasi dari atasan masih dinilai kurang optimal. Di sisi lain, turnover intention muncul dari beberapa aspek, seperti keinginan mencari pekerjaan yang lebih stabil, gaji lebih besar, serta rasa jenuh akibat tingginya tuntutan beban kerja.

Analisis verifikatif menunjukkan bahwa penempatan kerja memiliki pengaruh signifikan dan negatif terhadap turnover intention. Artinya, semakin tepat penempatan kerja, semakin rendah kecenderungan karyawan untuk keluar. Temuan ini mendukung pendapat Bangun (2012) dan Rivai (2015) yang menyatakan bahwa penempatan yang mempertimbangkan kompetensi dan minat dapat meningkatkan kenyamanan kerja dan mengurangi niat berpindah. Dalam konteks PT Virtus, ketepatan penempatan terbukti meningkatkan rasa memiliki, mengurangi stres kerja, dan memperkuat kesesuaian antara tugas dan kemampuan karyawan.

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap turnover intention. Semakin tinggi beban kerja fisik maupun mental, semakin besar keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain. Hasil ini sejalan dengan penelitian Luli et al. (2025) dan Munandar (2014) yang menegaskan bahwa beban kerja berlebihan dapat menurunkan kepuasan dan menimbulkan burnout. Pada PT Virtus, beban kerja yang berat ditunjukkan melalui tugas berulang, area kerja luas, pola shift yang melelahkan, serta ekspektasi klien yang tinggi. Kondisi ini memicu keinginan sebagian karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain dengan beban yang lebih ringan atau imbalan yang lebih besar.

Selain itu, motivasi kerja terbukti memengaruhi turnover intention secara signifikan, di mana motivasi yang rendah meningkatkan kemungkinan karyawan untuk keluar. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi Hasibuan (2017) dan Herzberg (1959), serta penelitian Dewi & Wibowo (2020). Motivasi dalam penelitian ini banyak dipengaruhi oleh hubungan interpersonal, sikap atasan, serta dukungan perusahaan terhadap kesejahteraan karyawan. Ketika motivasi tinggi, karyawan cenderung bertahan karena merasa dihargai dan memiliki harapan terhadap pengembangan diri maupun masa depan kariernya, meskipun status outsourcing memiliki keterbatasan tertentu.

Pembahasan

Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai variabel mediasi antara penempatan kerja dan beban kerja terhadap turnover intention. Penempatan kerja yang tepat dapat meningkatkan motivasi, yang pada akhirnya menurunkan keinginan untuk

keluar. Sebaliknya, beban kerja tinggi menurunkan motivasi, sehingga memperkuat keinginan berpindah. Hal ini mengonfirmasi model hubungan tidak langsung (indirect effect) yang juga ditemukan dalam penelitian Novita & Karneli (2022) dan Nasution (2022).

Ketiga variabel bebas dalam penelitian ini saling melengkapi dalam membentuk kecenderungan turnover. Penempatan kerja memberikan fondasi keteraturan dan kenyamanan kerja, beban kerja memengaruhi tingkat stres dan kesiapan fisik-mental, sedangkan motivasi memberikan dorongan psikologis untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan. Ketika ketiga aspek berjalan secara harmonis, turnover intention dapat ditekan secara signifikan. Sebaliknya, ketidakseimbangan pada salah satu aspek dapat meningkatkan niat keluar, terutama pada konteks kerja outsourcing yang memiliki ketidakpastian lebih tinggi dibandingkan pekerjaan tetap.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi kerja merupakan determinan utama dalam pembentukan turnover intention pada karyawan outsourcing PT Virtus Facility Service. Perusahaan perlu memperkuat proses penempatan berbasis kompetensi, melakukan evaluasi beban kerja secara berkala, serta meningkatkan program motivasi melalui penghargaan, pengembangan kapasitas, dan pola kepemimpinan yang suportif. Upaya ini penting untuk menjaga stabilitas sumber daya manusia, efektivitas layanan, dan keberlanjutan operasional perusahaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penempatan kerja dan beban kerja terhadap turnover intention, serta menguji motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan outsourcing PT Virtus Facility Service. Berdasarkan hasil analisis statistik dan interpretasi menyeluruh terhadap data penelitian, dapat disimpulkan beberapa hal utama sebagai berikut. Pertama, penempatan kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap turnover intention. Semakin tepat penempatan kerja sesuai kemampuan, pengalaman, dan karakteristik karyawan, semakin rendah kecenderungan mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Temuan ini menunjukkan bahwa penempatan berbasis kompetensi menciptakan rasa kenyamanan, kejelasan peran, serta meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya menekan keinginan berpindah. Kedua, beban kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap turnover intention. Beban kerja fisik maupun mental yang tinggi terbukti meningkatkan stres, kelelahan, dan ketidakpuasan, sehingga mendorong karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Hal ini menegaskan bahwa beban kerja yang tidak proporsional menjadi faktor risiko utama dalam meningkatnya turnover intention di industri outsourcing. Ketiga, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention, di mana tingkat motivasi yang rendah berkorelasi dengan meningkatnya keinginan keluar. Motivasi menjadi faktor internal yang mampu memperkuat atau melemahkan dampak penempatan dan beban kerja terhadap keputusan bertahan. Motivasi yang baik—baik intrinsik maupun ekstrinsik mampu menahan karyawan agar tetap bertahan meski menghadapi tantangan operasional. Keempat, motivasi kerja terbukti menjadi variabel mediasi dalam hubungan antara penempatan kerja dan beban kerja terhadap turnover intention. Penempatan kerja yang sesuai akan meningkatkan motivasi sehingga menurunkan turnover intention. Sebaliknya, beban kerja yang tinggi menurunkan motivasi sehingga meningkatkan keinginan berpindah. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memainkan peran strategis dalam mengarahkan keputusan karyawan bertahan atau meninggalkan pekerjaan.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penempatan kerja, beban kerja, dan motivasi kerja membentuk hubungan yang saling memengaruhi dalam menentukan turnover intention. Upaya perusahaan untuk menekan turnover tidak cukup hanya mengatur ulang struktur kerja, tetapi harus disertai penempatan berbasis kompetensi, evaluasi beban kerja yang realistis, dan strategi peningkatan motivasi yang berkelanjutan. Temuan ini memberi dasar

empiris bagi PT Virtus Facility Service untuk merancang kebijakan retensi tenaga outsourcing yang lebih efektif dan berkelanjutan.

REFERENSI

Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publishing.

Ariani, D., & Hardhienata, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 9(2), 112–124.

Awaluddin, M. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai lembaga pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 5(1), 45–56.

Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Sage Publications.

Dewi, S., & Wibowo, H. (2020). Pengaruh motivasi terhadap efektivitas kerja pegawai. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 7(1), 22–31.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Pearson.

Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Herzberg, F. (1959). *The Motivation to Work*. John Wiley & Sons.

Karepesina, A. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap produktivitas pegawai sektor publik. *Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 11(3), 144–156.

Luli, D., Pratama, R., & Hidayat, N. (2025). Beban kerja dan pengaruhnya terhadap turnover intention pada pegawai operasional. *Jurnal Manajemen Kinerja*, 14(1), 55–66.

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality* (2nd ed.). Harper & Row.

Mobley, W. H. (1978). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 508–512.

Munandar, S. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi*. UI Press.

Nasution, A. (2022). Pengaruh beban kerja dan motivasi terhadap turnover intention. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 10(2), 67–75.

Novita, R., & Karneli, Y. (2022). Peran motivasi dalam memediasi penempatan kerja terhadap turnover intention. *Jurnal Ekonomi & Manajemen*, 8(3), 201–212.

Permendagri RI No. 12 Tahun 2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja di Lingkungan Pemerintah Daerah.

Ponengoh, R., et al. (2025). Job placement and its effect on employee retention in outsourcing industry. *International Journal of Human Resource Studies*, 15(1), 18–29.

Price, J. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22(7), 600–624.

Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.

Saluy, A. B., et al. (2022). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sektor pemerintahan. *Jurnal Administrasi Negara*, 8(1), 33–45.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Research Methods for Business* (7th ed.). Wiley.

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Meta-analytic tests. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 509–521.