

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, WORK LIFE BALANCE DAN SERVANT LEADERSHIP TERHADAP RETENSI PEGAWAI DI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN TATA RUANG (PUTR) BOLAANG MONGONDOW TIMUR

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT, WORK-LIFE BALANCE, AND SERVANT LEADERSHIP ON EMPLOYEE RETENTION AT THE PUBLIC WORKS AND SPATIAL PLANNING OFFICE OF BOLAANG MONGONDOW TIMUR.

Oleh:

Fatra Losung¹

Silvya L. Mandey²

Rita N. Taroreh³

¹²³ Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

[1flosungfatra@gmail.com](mailto:flosungfatra@gmail.com)

[2silvyalmandey@unsrat.ac.id](mailto:silvyalmandey@unsrat.ac.id)

[3rita.taroreh@unsrat.ac.id](mailto:rita.taroreh@unsrat.ac.id)

Abstrak: Penting bagi organisasi untuk tidak hanya merekrut Pegawai yang berkualitas, tetapi juga untuk mempertahankan mereka agar tetap berkontribusi dalam jangka panjang. Studi ini menyelidiki dampak komitmen organisasi, work life balance, dan servant leadership terhadap retensi karyawan di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Bolaang Mongondow Timur. Menggunakan pendekatan kuantitatif, penelitian ini memanfaatkan data primer dan sekunder dari total 89 responden, yang merupakan keseluruhan populasi, melalui metode sampling jenuh. Kuesioner disebarluaskan untuk mengumpulkan data, yang kemudian dianalisis dengan perangkat lunak SPSS 25 for Windows. Temuan dari pengujian simultan mengindikasikan bahwa ketiga variabel komitmen organisasi, work life balance, dan servant leadership secara kolektif memberikan pengaruh substansial terhadap retensi karyawan. Namun, analisis terpisah (parsial) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan work life balance kerja masing-masing memiliki dampak signifikan terhadap retensi karyawan, sementara servant leadership tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Work Life Balance, dan Servant Leadership

Abstract: It is important for organizations not only to recruit quality employees but also to retain them so that they can continue to contribute in the long term. This study investigates the impact of organizational commitment, work life balance, and servant leadership on employee retention at the Department of Public Works and Spatial Planning of Bolaang Mongondow Timur. Using a quantitative approach, this research utilizes primary and secondary data from a total of 89 respondents, which constitutes the entire population, through saturated sampling methods. Questionnaires were distributed to collect data, which were then analyzed using SPSS 25 for Windows. Findings from the simultaneous testing indicate that the three variables of organizational commitment, work life balance, and servant leadership collectively have a substantial impact on employee retention. However, separate (partial) analysis shows that organizational commitment and work-life balance each have a significant effect on employee retention, while servant leadership does not show a significant influence.

Keywords: *Organizational Commitment, Work Life Balance, Servant Leadership*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Konteks pasar kerja yang terglobalisasi dan sangat kompetitif saat ini, perusahaan dihadapkan pada tantangan besar dalam mengelola dan mempertahankan Pegawai terbaik mereka. Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya bergantung pada produk atau layanan yang ditawarkan, tetapi juga pada berbagai faktor internal, di mana salah satu yang paling krusial adalah aspek sumber daya manusia. Hal ini menunjukkan bahwa peran Pegawai tidak dapat dianggap sepele dalam menentukan keberhasilan keseluruhan perusahaan. Retensi Pegawai menjadi salah satu proses penting yang harus diperhatikan, karena bertujuan untuk memotivasi Pegawai agar tetap berada di dalam organisasi hingga selesaiannya suatu proyek atau untuk jangka waktu tertentu. Dengan demikian, fokus pada retensi

Pegawai harus menjadi prioritas utama setiap organisasi, terutama dalam upaya mempertahankan Pegawai yang memberikan kontribusi signifikan bagi keberlangsungan dan perkembangan organisasi. Pencapaian tujuan suatu organisasi atau lembaga secara intrinsik terkait dengan kualitas tenaga kerjanya. Tingkat daya saing suatu perusahaan dibandingkan perusahaan lain berbanding lurus dengan keunggulan Pegawainya. Suatu organisasi akan lebih mudah mencapai tujuannya jika sumber daya manusia di dalamnya mampu mengelola dan mengoptimalkan potensi rekan kerja mereka.

Tantangan retensi Pegawai telah muncul sebagai kekhawatiran yang signifikan di berbagai organisasi. Ketika sebuah organisasi kehilangan calon Pegawainya atau kesulitan mempertahankan tenaga kerjanya, hal ini menunjukkan kurangnya manajemen dan perencanaan SDM yang tidak memadai. Beberapa faktor yang dapat meningkatkan loyalitas Pegawai pada suatu instansi di antaranya adalah komitmen organisasi. Menurut Putra dan Mudiarta (2019), retensi Pegawai dipengaruhi oleh komitmen organisasi, yang mengacu pada pola pikir berdedikasi seorang Pegawai yang memotivasi mereka untuk tetap bertahan pada organisasi atau perusahaan. Dengan meningkatkan komitmen organisasi, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung loyalitas Pegawai. Komitmen Organisasi mengacu pada pola pikir Pegawai yang memilih untuk tetap bersama organisasi dan berkontribusi aktif untuk mencapai tujuannya. Hal ini ditandai dengan individu yang mendukung organisasi, tujuannya, dan mempertahankan keanggotaan mereka di dalamnya. Komitmen organisasi pada dasarnya adalah kecenderungan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, dan mencakup tingkat keyakinan dan ketergantungan individu terhadap nilai, norma, tujuan, dan prinsip etika organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi dapat meningkatkan loyalitas Pegawai, sehingga mereka lebih cenderung untuk tetap tinggal di instansi dan mengurangi turnover.

Work Life Balance merupakan elemen krusial yang secara signifikan memengaruhi penurunan produktivitas karyawan. Situasi ini menunjukkan bahwa apabila seorang individu tidak mampu menyeimbangkan waktu dan energi antara tanggung jawab pekerjaan dengan kebutuhan pribadi, performa mereka di tempat kerja dapat terpengaruh secara negatif. Pegawai yang merasakan keserasian antara kehidupan dan pekerjaan mereka akan lebih nyaman untuk tetap berkontribusi aktif dalam instansi, sehingga mengurangi kemungkinan untuk berhenti. *Servant Leadership* juga merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja Pegawai dan kualifikasi mereka. Seorang pemimpin yang kompeten memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi Pegawai untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka. Kepemimpinan pelayan, yang menumbuhkan lingkungan yang mendukung, meningkatkan motivasi dan keterlibatan Pegawai, sangat penting untuk retensi Pegawai. Pendekatan ini menekankan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kesadaran akan pentingnya melayani, yang pada gilirannya dapat menciptakan hubungan yang lebih baik antara pemimpin dan anggota tim. Dalam konteks servant leadership, pemimpin berfokus pada kebutuhan dan aspirasi Pegawai, sehingga membangun kepercayaan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Lingkungan yang mendukung ini sangat penting untuk meningkatkan retensi Pegawai, karena Pegawai merasa dihargai dan diperhatikan.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUTR) Bolaang Mongondow Timur merupakan instansi pemerintah yang bertugas memberikan bantuan kepada bupati dan pemerintah daerah kabupaten dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan dan menunjang tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan umum dan penataan ruang di wilayahnya. Tujuan utama Departemen Pekerjaan Umum adalah membentuk struktur organisasi yang terorganisasi dengan baik berdasarkan analisis kebutuhan program dan kegiatan yang direncanakan. Terletak di Tutuyan II, Kec. Tutuyan, Kabupaten Bolaang Mongondow Timur. Sifat tugas mereka yang menuntut, Pegawai sering kali merasa kewalahan dan kesulitan menemukan waktu yang cukup untuk urusan pribadi. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya perhatian terhadap keseimbangan kehidupan kerja, Pegawai dapat mengalami stres yang berlebihan. Oleh karena itu, sangatlah krusial bagi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUTR) untuk menerapkan pendekatan strategis yang tidak semata-mata mengedepankan capaian kinerja, melainkan juga menempatkan kesejahteraan aparatur sipil negara sebagai prioritas utama. Hal ini bertujuan untuk menumbuhkan rasa penghargaan di kalangan pegawai, sehingga mereka termotivasi secara berkelanjutan untuk memberikan kontribusi optimal dalam kurun waktu yang panjang.

Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi, *Work Life Balance* dan *Servant Leadership* terhadap Retensi Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Bolaang Mongondow Timur.
- Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Retensi Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Bolaang Mongondow Timur.
- Untuk mengetahui pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Bolaang Mongondow Timur.

4. Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap Retensi Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Bolaang Mongondow Timur.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan yang menggabungkan ilmu pengetahuan dan seni dalam mengatur relasi serta fungsi karyawan secara efektif dan efisien, guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan, individu karyawan, dan masyarakat luas (Hasibuan, 2021).

Komitmen Organisasi

Menurut Robbin dkk (2021), komitmen organisasi mengacu pada pola pikir Pegawai yang memilih untuk tetap bersama perusahaan dan berkontribusi aktif untuk mencapai tujuannya. Ini adalah keadaan di mana individu menyatakan dukungan terhadap organisasi, tujuannya, dan mempertahankan keanggotaan mereka di dalamnya. Adapun indikator komitmen organisasi menurut Suryosukmono dan Widodo (2020): Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, Komitmen Berkelanjuta

Work Life Balance

Work-Life Balance menurut Ula, Susilawati, dan Widyasari (2019) adalah tingkat keterlibatan dan kepuasan yang dialami individu dalam menyeimbangkan kehidupan pribadi dan profesionalnya, tanpa menemui konflik di antara keduanya. Adapun indikator *Work-Life Balance* menurut Ardiansyah dan Surjanti (2020): Keseimbangan waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, Tanggung jawab terhadap perusahaan dan keluarga, Memiliki kehidupan social, Melunagkan waktu untuk hobi.

Servant Leadership

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Eva dkk (2019), konsep kepemimpinan yang melayani melibatkan individu yang mengambil peran sebagai pelayan sebelum mengambil posisi kepemimpinan. Hal ini berasal dari keinginan yang melekat untuk melayani orang lain, yang kemudian mengarah pada keputusan yang disengaja untuk mengambil peran kepemimpinan. Adapun indikator *Servant Leadership* menurut (Dennis dan Bocarnea, 2005): Kepemimpinan berbasis cinta, Pemberdayaan SDM, Visi inspiratif, Kerendahan hati, Dapat dipercaya

Retensi Pegawai

Carsen (2019) adalah strategi yang diterapkan oleh manajemen untuk memastikan bahwa Pegawai yang terampil tetap bekerja di perusahaan untuk jangka waktu tertentu. Adapun indikator Retensi menurut Mathis dan Jackson (2020): Komponen Organisasional, Peluang karir, Penghargaan, Rancangan tugas dan pekerjaan, Hubungan pegawai

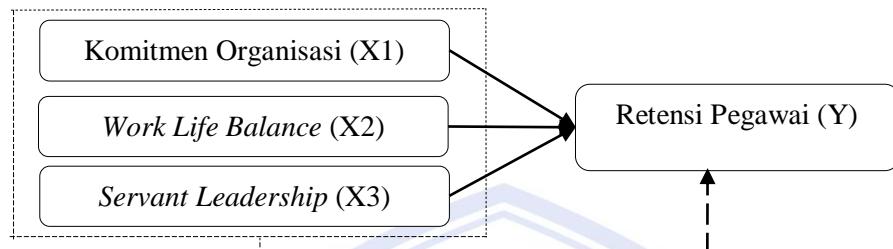
Penelitian Terdahulu

Penelitian Mardhani dan Dewi (2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan komitmen organisasional terhadap retensi karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Umum Bhakti Rahayu Denpasar dengan jumlah sampel sebanyak 109 karyawan kontrak dengan menggunakan metode sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara serta penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis), Uji Sobel dan Uji VAF. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan serta kepuasan kerja memediasi secara parsial pengaruh kompensasi terhadap retensi karyawan.

Penelitian Sahroni dan Suganda (2022) bertujuan untuk menganalisis pengaruh keseimbangan kehidupan kerja dan komitmen organisasi terhadap intensi turnover karyawan PT. Santosa Adi Perkasa. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan yang berjumlah 100 orang. Penelitian ini menggunakan metode Analisis Korelasi Berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap intensi turnover, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap intensi turnover, hasil tersebut juga menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap intensi turnover.

Penelitian Nelson dan Kurnaedi (2023) bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan, servant leadership, dan rewards terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh employee engagement pada restoran di Kota Batam. Dalam perolehan data, penelitian ini menggunakan metode random sampling dan kuesioner disebarluaskan kepada 381 responden pada restoran di Kota Batam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel servant leadership dan reward berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh employee engagement, sedangkan variabel pelatihan dan pengembangan tidak berpengaruh langsung terhadap retensi karyawan atau dimediasi oleh employee engagement.

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

Sumber: Kajian Teori 2025

Hipotesis Penelitian

- H₁: Diduga Komitmen Organisasi, *Work Life Balance* dan *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Retensi Pegawai di Dinas PUTR Bolaang Mongondow Timur
- H₂: Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Retensi Pegawai di Dinas PUTR Bolaang Mongondow Timur
- H₃: Diduga *Work Life Balance* berpengaruh terhadap Retensi Pegawai di Dinas PUTR Bolaang Mongondow Timur
- H₄: Diduga *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Retensi Pegawai di Dinas PUTR Bolaang Mongondow Timur

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan analisis data yang disajikan melalui angka, gambar, ataupun grafik. Penelitian kuantitatif dapat dikatakan sebagai metode pengukuran data kuantitatif dan statistika objektif melalui perhitungan ilmiah berasal dari sampel orang-orang atau penduduk yang diminta menjawab sejumlah pertanyaan tentang survei untuk menentukan frekuensi dan persentase tanggapan mereka.

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Sugiyono (2019) menjelaskan bahwa dalam konteks metodologi penelitian, populasi didefinisikan sebagai himpunan objek atau individu dengan karakteristik dan kualitas spesifik yang menjadi fokus ketertarikan peneliti guna memperoleh data dan menarik kesimpulan. Pada studi ini, populasi yang menjadi subjek penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Bolaang Mongondow Timur, yang totalnya berjumlah 89 individu. Populasi tersebut terdiri dari dua kategori, yaitu 44 pegawai berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 45 pegawai berstatus honorer.

Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, data dikategorikan menjadi dua jenis utama, yaitu data primer dan data sekunder. Menurut Purwanza dkk (2022:12), data primer didefinisikan sebagai data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dari sumber aslinya. Sebaliknya, data sekunder merujuk pada informasi yang diperoleh secara tidak langsung, melalui perantara seperti individu lain atau dokumen yang sudah ada.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam konteks penelitian ini, kuesioner dipilih sebagai instrumen utama untuk menghimpun data. Sebagaimana dijelaskan oleh Priadana dan Sunarsi (2021:192), kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang

melibatkan pemberian serangkaian pertanyaan tertulis kepada responden dengan tujuan untuk diisi secara mandiri. Metode ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi secara sistematis dari sejumlah besar partisipan.

Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

| Variabel | Definisi | Indikator |
|--------------------------|---|--|
| Komitmen Organisasi (X1) | Konsep Komitmen Organisasi mencakup dedikasi, loyalitas, dan partisipasi aktif pegawai dalam mencapai visi, misi, dan nilai-nilai organisasi. Hal ini juga mencerminkan keinginan mereka untuk terus menjadi bagian dari perusahaan atau organisasi | 1. Komitmen Afektif. 2. Komitmen Normatif. 3. Komitmen Berkelanjutan. (Suryosukmono dan Widodo, 2020) |
| Work Life Balance (X2) | Konsep keseimbangan kehidupan kerja mencakup serangkaian tindakan yang diterapkan oleh pekerja untuk secara efektif mengelola kewajiban profesional, komitmen keluarga, dan keterlibatan sosial mereka | 1. Menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi 2. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan dan keluarga 3. Terlibat dalam kehidupan sosial di luar pekerjaan 4. Meluangkan waktu untuk hobi. (Ardiansyah dan Surjanti, 2020) |
| Servant Leadership (X3) | Servant Leadership memerlukan peran awal individu sebagai pelayan, didorong oleh keinginan yang melekat untuk melayani. | 1. Kepemimpinan Berbasis Cinta 2. Pemberdayaan SDM 3. Visi Inspiratif 4. Kerendahan Hati 5. Dapat dipercaya (Dennis, 2021) |
| Retensi Pegawai (Y) | Retensi pegawai adalah strategi yang diterapkan oleh manajemen untuk memastikan bahwa Pegawai yang terampil tetap bekerja di perusahaan untuk jangka waktu tertentu. | 1. Komponen Organisasional 2. Peluang Karir 3. Penghargaan 4. Rancangan Tugas dan Pekerjaan 5. Hubungan Pegawai (Mathis dan Jackson, 2020) |

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan suatu instrument. Pengujian validitas itu mengacu pada sejauh mana suatu suatu instrument dalam menjalankan fungsi.

Uji Reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukur yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang.

Teknik Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan prosedur evaluasi statistik yang bertujuan untuk menentukan apakah suatu himpunan data terdistribusi secara normal atau tidak, guna memastikan pemilihan metode statistik inferensial yang akurat dan tepat. Tujuan utama dari pengujian ini adalah untuk mengonfirmasi bahwa sampel yang digunakan dalam analisis memang representatif dan berasal dari populasi yang menunjukkan karakteristik distribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bebas bertujuan untuk memeriksa apakah model regresi menentukan adanya korelasi antara salah satu atau seluruh variabel bebas. Besarnya nilai toleransi dan nilai VIF (variance inflasi faktor) dapat digunakan oleh program SPSS untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Heteroskedastisitas merupakan salah satu faktor yang menyebabkan model regresi linier sederhana tidak efisien dan akurat, juga mengakibatkan penggunaan metode kemungkinan maksimum dalam mengestimasi parameter (koefisien) regresi akan terganggu.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan peneliti untuk memprediksi bagaimana keadaan variabel terikat (kriteria) akan naik dan turun, jika dua atau lebih variabel bebas sebagai prediktor mengalami kenaikan nilainya (dimanipulasi). Persamaan dalam regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan:

- Y = Variabel dependen Retensi Pegawai
- a = Konstanta
- b_{1,b2,b3} = Koefisien regresi
- X₁ = Variabel Independen Komitmen Organisasi
- X₂ = Variabel Independen *Work Life Balance*
- X₃ = Variabel Independen *Servant Leadership*
- e = Standar error

Koefisien Korelasi (R) Dan Koefisien Determinan (R Square)

Uji korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variable atau lebih, Apakah hubungan tersebut positif, negatif, atau tidak signifikan. Besaran R -1 menunjukkan korelasi negatif sempurna yang diartikan bahwa dua variabel atau lebih dalam penelitian memiliki hubungan. Tanda negatif pada *output* korelasi menunjukkan adanya arah yang berlawanan. Sedangkan korelasi +1 menunjukkan koefisien positif sempurna yang dinilai sangat kuat dan diartikan bahwa dua variabel atau lebih dalam penelitian memiliki hubungan. Tanda positif pada *output* korelasi menunjukkan arah yang sama. Namun jika koefisien korelasi yang dihasilkan 0 maka variabel dalam penelitian dianggap tidak memiliki hubungan.

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi diantara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti menunjukkan kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat terbatas. Jika nilai R² semakin tinggi atau mendekati satu berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel terikat

Uji Hipotesis

Uji Parsial (T-Test) Dan Uji Simultan (F-Test)

Uji parsial (t test) digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent. Uji parsial dalam data penelitian ini menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 (Ghozali, 2018:179).

Uji f pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan, jika F hitung > F tabel, maka H₀ ditolak dan H_a diterima; atau Sig.< 0,05 dan jika F hitung < F tabel, maka H₀ diterima dan H_a ditolak; atau Sig. > 0,05 (Ghozali, 2018:98).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

| Variabel | Item | Rtabel | Rhitung | N | Keterangan |
|---------------------------------------|------------------|--------|---------|----|------------|
| Komitmen Organisasi (X ₁) | X _{1.1} | 0,212 | 0,701 | 89 | Valid |
| | X _{1.2} | 0,212 | 0,736 | 89 | Valid |

| | | | | | |
|-------------------------|------|-------|-------|----|-------|
| | X1.3 | 0,212 | 0,796 | 89 | Valid |
| | X1.4 | 0,212 | 0,762 | 89 | Valid |
| | X1.5 | 0,212 | 0,398 | 89 | Valid |
| Work Life Balance (X2) | X2.1 | 0,212 | 0,835 | 89 | Valid |
| | X2.2 | 0,212 | 0,790 | 89 | Valid |
| | X2.3 | 0,212 | 0,876 | 89 | Valid |
| | X2.4 | 0,212 | 0,879 | 89 | Valid |
| Servant Leadership (X3) | X3.1 | 0,212 | 0,652 | 89 | Valid |
| | X3.2 | 0,212 | 0,730 | 89 | Valid |
| | X3.3 | 0,212 | 0,740 | 89 | Valid |
| | X3.4 | 0,212 | 0,784 | 89 | Valid |
| | X3.5 | 0,212 | 0,771 | 89 | Valid |
| | Y.1 | 0,212 | 0,775 | 89 | Valid |
| | Y.2 | 0,212 | 0,834 | 89 | Valid |
| Retensi Pegawai (Y) | Y.3 | 0,212 | 0,833 | 89 | Valid |
| | Y.4 | 0,212 | 0,728 | 89 | Valid |
| | Y.5 | 0,212 | 0,668 | 89 | Valid |

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Tabel 2 menguraikan hasil uji validitas untuk variabel Komitmen Organisasi (X1), Work Life Balance (X2), Servant Leadership (X3), dan Retensi Pegawai (Y). Berdasarkan analisis validitas yang dilakukan dengan SPSS 25 terhadap 89 responden, dapat disimpulkan bahwa setiap item pernyataan pada setiap variabel menunjukkan nilai Rhitung yang melampaui nilai R tabel, sehingga seluruh item dinyatakan valid.

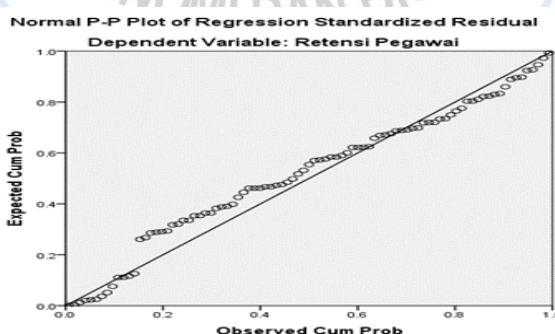
Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach Alpha | Keterangan |
|--------------------------|----------------|------------|
| Komitmen Organisasi (X1) | 0,703 | Reliabel |
| Work Life Balance (X2) | 0,865 | Reliabel |
| Servant Leadership (X3) | 0,788 | Reliabel |
| Retensi Pegawai (Y) | 0,825 | Reliabel |

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki koefisien Cronbach Alpha diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel, yang berarti semua item yang digunakan adalah reliabel.

Uji Normalitas



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

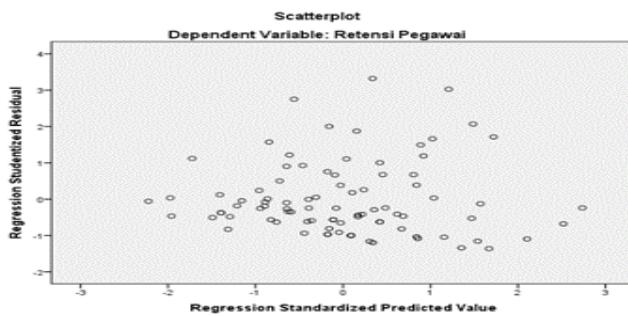
Gambar 2 menunjukkan bahwa visualisasi grafik Normal P-P of Regression Standardized Residual secara jelas menunjukkan bahwa titik-titik data terdistribusi di sekitar garis diagonal dan mengikuti pola arah garis tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwa model regresi yang digunakan memiliki distribusi normal, sehingga telah memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinearitas**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas**

| Variabel Bebas | Tolerance | VIF | Keterangan |
|---------------------|-----------|-------|-----------------------|
| Komitmen Organisasi | 0,601 | 1,663 | Non-Multikolinearitas |
| Work Life Balance | 0,658 | 1,521 | Non-Multikolinearitas |
| Servant Leadership | 0,847 | 1,181 | Non-Multikolinearitas |

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Tabel uji multikolinearitas untuk nilai tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa pada ketiga variabel bebas atau independen diatas tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas**Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Hasil uji heteroskedastisitas menunjukkan tidak adanya indikasi heteroskedastisitas. Hal ini terlihat dari diagram scatterplot di mana titik-titik data tersebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu

Uji Regresi Linear Berganda**Table 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

| Model | Coefficients ^a | | Unstandardized Coefficients | |
|--------------------------|---------------------------|------------|-----------------------------|------------|
| | B | Std. Error | B | Std. Error |
| 1 (Constant) | -1,186 | .964 | | |
| Komitmen Organisasi (X1) | .453 | .052 | | |
| Work Life Balance (X2) | .777 | .040 | | |
| Servant Leadership (X3) | -.018 | .033 | | |

a. Dependent Variable: Retensi Pegawai (Y)

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Hasil tabel menunjukkan persamaan pada regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -1,186 + 0,453 X_1 + 0,777 X_2 - 0,018 X_3$$

1. Koefisien konstanta (a) dalam model ini adalah -1,186, yang menunjukkan bahwa ketika variabel Komitmen Organisasi (X1), Keseimbangan Kehidupan Kerja (X2), dan Kepemimpinan Pelayanan (X3) diasumsikan tidak ada atau bernilai nol, nilai Retensi Pegawai (Y) akan mengalami penurunan sebesar 1,186 (Nurkholifa & Budiono, 2022).
2. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa koefisien regresi untuk variabel Komitmen Organisasi (b1) adalah 0,043, yang mengindikasikan nilai positif. Hal ini berarti bahwa apabila Komitmen Organisasi meningkat sebesar satu unit dan variabel lainnya dipertahankan konstan, maka Retensi Pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,043 unit. Nilai koefisien yang positif ini menegaskan adanya hubungan searah antara Komitmen Organisasi dan Retensi Pegawai, di mana peningkatan pada satu variabel akan diikuti oleh peningkatan pada variabel lainnya.
3. Koefisien b2 yang bernilai positif sebesar 0,777 untuk variabel Keseimbangan Kehidupan Kerja (Work Life Balance) mengindikasikan adanya korelasi positif searah dengan Retensi Pegawai. Hal ini berarti, jika variabel

Komitmen Organisasi meningkat sebesar satu satuan dan variabel-variabel lain diasumsikan konstan, maka Retensi Pegawai diproyeksikan akan mengalami peningkatan sebesar 0,777. Dengan kata lain, hubungan antara Keseimbangan Kehidupan Kerja dan Retensi Pegawai adalah sejalan.

- Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien b3 untuk variabel Servant Leadership adalah sebesar -0,018, yang mengindikasikan nilai negatif. Implikasi dari koefisien negatif ini adalah, jika variabel Servant Leadership mengalami peningkatan sebesar satu satuan sementara variabel-variabel lain diasumsikan konstan, maka Retensi Pegawai justru akan mengalami penurunan sebesar 0,018. Temuan koefisien negatif ini lebih lanjut menjelaskan bahwa tidak terdapat hubungan searah antara Servant Leadership dengan Retensi Pegawai.

Uji R (Korelasi) Dan Uji R Square (Determinasi)

Tabel 6. Hasil Uji R

| Model | Model Summary^b | | | |
|--------------|----------------------------------|-----------------|--------------------------|-----------------------------------|
| | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .960 ^a | .922 | .919 | .80909 |

a. Predictors: (Constant), Servant Leadership(X3), Work Life Balance(X2), Komitmen Organisasi(X1)

b. Dependent Variable: Retensi Pegawai (Y)

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan data yang disajikan dalam tabel 6, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,960. Angka ini mengindikasikan adanya hubungan linier yang sangat kuat dan positif antara variabel independen dan variabel dependen, menunjukkan bahwa perubahan pada satu variabel cenderung diikuti oleh perubahan searah yang signifikan pada variabel lainnya. Nilai R Square sebesar 0,922 mengindikasikan bahwa 92,2% variabilitas pada variabel Retensi Pegawai (Y) dapat dijelaskan secara simultan oleh variabel Komitmen Organisasi (X1), Work-Life Balance (X2), dan Servant Leadership (X3). Hal ini berarti bahwa ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama memiliki kemampuan sebesar 92,2% dalam memengaruhi dan menjelaskan variabel Retensi Pegawai.

Uji Hipotesis

Uji t (Parsial)

Dilihat dari hasil uji t pada tabel 5, dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut:

- Berdasarkan hasil uji parsial, ditemukan bahwa nilai t hitung untuk variabel Komitmen Organisasi adalah $8,778 > 1,662$, dengan nilai signifikan yang diperoleh $0,00 < 0,05$. Maka variabel Komitmen Organisasi (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Retensi Pegawai (Y).
- Berdasarkan hasil uji parsial, ditemukan bahwa nilai t hitung untuk variabel Work Life Balance adalah $19,497 > 1,662$, dengan nilai signifikan yang diperoleh $0,00 < 0,05$. Maka variabel Work Life Balance (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Retensi Pegawai (Y).
- Berdasarkan hasil uji parsial, ditemukan bahwa nilai t hitung untuk variabel Servant Leadership adalah $-0,543 < 1,662$, dengan nilai signifikan yang diperoleh $0,58 > 0,05$. Mengindikasikan bahwa Servant Leadership (X3) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Retensi Pegawai (Y).

Uji F (Simultan)

Tabel 7. Hasil Uji Simultan

| ANOVA^a | | | | | | |
|--------------------------|-----------------------|-----------|--------------------|----------|-------------|-------------------|
| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. | |
| 1 | Regression | 653.480 | 3 | 217.827 | 332.749 | .000 ^b |
| | Residual | 55.643 | 85 | 655 | | |
| | Total | 709.124 | 88 | | | |

a. Dependent Variable: Retensi Pegawai

b. Predictors: (Constant), Servant Leadership, Work Life Balance, Komitmen Organisasi

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai F hitung $332.749 > 2,71$ F tabel, dengan nilai signifikan yang diperoleh $0,000 < 0,05$. Maka Artinya variabel Komitmen Organisasi(X1), Work Life Balance (X2), dan Servant Leadership (X3) berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap Retensi Pegawai(Y).

Pembahasan

Pengaruh Komitmen Organisasi, *Work Life Balance* dan *Servant Leadership* terhadap Retensi Pegawai

Hasil uji hipotesis simultan (Uji f) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi, *Work Life Balance* dan *Servant Leadership* secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap Retensi Pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan komitmen organisasi yang kuat, memiliki keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi, serta dipimpin oleh atasan yang menerapkan gaya kepemimpinan melayani (*servant leadership*), maka mereka cenderung memiliki niat lebih besar untuk bertahan dalam organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Retensi Pegawai

Hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi (X1) secara parsial berpengaruh positif terhadap Retensi Pegawai (Y). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Lintang, Lengkong dan Walangitan (2024) yang menunjukkan dampak afirmatif penting dari Komitmen Organisasi terhadap Retensi Pegawai.

Pengaruh *Work Life Balance* terhadap Retensi Pegawai

Hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan bahwa variabel *Work Life Balance* (X2) secara parsial berpengaruh positif terhadap Retensi Pegawai (Y). Ini mengindikasikan bahwa semakin baik *Work-Life Balance* yang dirasakan oleh pegawai, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk tetap bertahan dalam organisasi tersebut. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Herawaty dkk. (2024), *Work Life Balance* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di sektor perbankan. Bahkan menjadi prediktor terkuat dibandingkan variabel lainnya seperti kepuasan kerja atau stress.

Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap Retensi Pegawai

Hasil pengujian parsial (Uji t) menunjukkan bahwa variabel *Servant Leadership* (X3) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap Retensi Pegawai (Y). Hal ini disebabkan implementasi *Servant Leadership* yang tidak konsisten dalam tindakan sehari-hari sehingga pegawai tidak merasa terikat dan mengurangi efektivitas gaya kepemimpinan ini dalam mempertahankan pegawai. Dalam lingkungan kerja yang kompetitif dan berorientasi target, pegawai lebih menghargai kompensasi, fleksibilitas, dan jenjang karier dibanding perhatian atau kedulian pemimpin. Hal ini menyebabkan servant leadership tidak berdampak signifikan terhadap keinginan pegawai untuk bertahan. Jika servant leadership tidak diterapkan secara konsisten (misalnya hanya terjadi di tingkat atasan langsung, tapi tidak di manajemen atas), maka dampaknya menjadi lemah. Hal ini menyebabkan pegawai tidak merasakan manfaat jangka panjang, sehingga pengaruhnya terhadap retensi tidak signifikan.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari penelitian dapat ditarik kesimpulan:

1. Komitmen organisasi, keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*), dan kepemimpinan pelayan (*servant leadership*) secara kolektif memberikan dampak yang signifikan terhadap retensi pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Bolaang Mongondow Timur.
2. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Retensi Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Bolaang Mongondow Timur
3. Keseimbangan antara kehidupan kerja dan personal (*Work-Life Balance*) memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat retensi pegawai di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Bolaang Mongondow Timur”.
4. Kepemimpinan Pelayan tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap Retensi Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang (PUTR) Bolaang Mongondow Timur.

Saran

1. Nilai-nilai *Servant Leadership* harus diterapkan secara nyata dan konsisten dalam perilaku sehari-hari seperti melalui Empati, Pemberdayaan Pegawai, Keterbukaan Informasi serta dukungan terhadap pengembangan individu.
2. Penelitian selanjutnya untuk memperkaya kajian ini dengan mengintegrasikan variabel-variabel tambahan yang

berpotensi memengaruhi retensi pegawai, yang belum terangkum dalam studi ini. Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian mendatang dapat merefleksikan kondisi faktual secara lebih komprehensif dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, C.A., & Surjanti, J. (2020). Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(4). [https://www.researchgate.net/publication/352174039 Pengaruh Work Life Balance terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT Bhinneka Life Indonesia Cabang Surabaya](https://www.researchgate.net/publication/352174039_Pengaruh_Work_Life_Balance_terhadap_Kinerja_Karyawan_melalui_Komitmen_Organisasi_pada_Karyawan_PT_Bhinneka_Life_Indonesia_Cabang_Surabaya)
- Carsen, J.A. (2005). *Mr. How To: Employee Retention*. Chicago : J.D. CCH Incorporated
- Dennis, R.S., & Bocarnea, M. (2005). Development Of The Servant Leadership Assessment Instrument. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(8), 600–615. <https://www.emerald.com/iodj/article-abstract/26/8/600/266668/Development-of-the-servant-leadership-assessment?redirectedFrom=fulltext>
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Van Dierendonck, D., & Liden, R.C. (2019). Servant Leadership: A Systematic Review And Call For Future Research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1048984317307774>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, M.S.P. (2021). *Manajemen SDM*. Edisi Revisi. Cetakan Ketigabelas. Jakarta: Bumi Aksara
- Herawaty, M.T., Asmadi, I., Rahayu, E.I.H., & Zahra, Z. (2024). Impact of Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Stress Levels on Employee Retention in Banking Sector Companies. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(2), 2405 - 2417. <https://ijble.com/index.php/journal/article/view/875>
- Lintang, M. I. G, Lengkong, V. P, & Walangitan, M. D. (2024). Pengaruh Talent Management Dan Organizational Commitment Terhadap Retensi Pegawai Pada Pt. Bumi Karsa Wilayah Tondano. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 12(01), 397-405. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/53474>
- Mardhani, K. K, & Dewi, A. S. K. (2022). Pengaruh Kompensasi Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Pegawai Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Rsu Bhakti Rahayu Denpasar. *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 11, No. 1, 150-169. <https://www.neliti.com/publications/395857/pengaruh-kompensasi-komitmen-organisasional-terhadap-retensi-karyawan-dimediasi>
- Mathis, R.L., & Jackson, J.H. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nelson, A, & Kurnaedi, J. (2024). Pengaruh Training and Development, Servant Leadership, Dan Reward Terhadap Employe Retention Di Mediasi Oleh Employee Engagement Pada Restoran Di Kota Batam. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 11(1), 30-43. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/jmbi/article/view/53094>
- Priadana, S., & Sunarsi, D. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Tangerang: Pascal Book
- Purwanza, S.W., Wardhana, A., Mufidah, A., Renggo, Y.R., Hudang, A.K., Setiawan, J., Darwin., Badiyah, A., Sayekti, S.P., Fadlilah, M., Nugrohowardhani, R.L.K.R., Amrudding., Saloom, G., Hardiyani, T., Tondok, S.B., Prisusanti, R.D., & Rasinus. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan Kombinasi*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia

Robbins, S.P., Judge, T.A., Millett, B., & Boyle, M. (2021). *Organizational Behavior*. Pearson.

Sahroni, H., & Suganda, U.K. (2022). Effect of Work Life Balance and Organizational Commitment on Turnover Intention of Employees of PT. Santosa Adi Perkasa. *Kontigensi : Jurnal Ilmiah Manajemen*. 10(1), 113-121. https://www.researchgate.net/publication/367607805_Effect_of_Work_Life_Balance_and_Organizational_Commitment_on_Turnover_Intention_of_Employees_of_PT_Santosa_Adি_Perkasa

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan RND*. Bandung: Alfabeta

Suryosukmono, G., & Widodo, S. (2020). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Etika Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pusat PT Bank Rakyat Indonesia Tbk). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya (JMBS)*, Vol. 18, No. 1. <https://core.ac.uk/download/pdf/352141922.pdf>

Ula, I.I., Susilawati, I.R., & Widyasari, S.D. (2015) Hubungan antara Career Capital dan Work-Life Balance pada Karyawan di PT. Petrokimia Gresik. *Psikoislamika: Jurnal Psikologi dan Psikologi Islam*, Vol 12, No 1. <https://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/psiko/article/view/6391>

