

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Puji Lestari¹, Suroto²

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pamulang

Email: pujilestari227575@gmail.com¹, dosen00488@unpam.ac.id²

ABSTRACT

Purpose. *The purpose of this research is to determine the effect of career development and compensation on turnover intention with job satisfaction as an intervening variable at PT. Indo Cipta Daya Site Jakarta.*

Methods. *This research employs a quantitative method with a saturated sampling technique involving 69 respondents. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling Partial Least Square (SmartPLS).*

Results. *The results of the study indicate that career development and compensation significantly influence turnover intention and job satisfaction both directly and indirectly through job satisfaction as an intervening variable. The path coefficient and p-value for each influence indicate a high level of significance (p-value < 0.05). The R Square values obtained are 0.362 and 0.619, showing that job satisfaction and turnover intention can be explained by career development (X1) and compensation (X2) by 36.2% and 61.9%, respectively, while the remaining percentages are explained by other variables outside the model.*

Implications. *To reduce turnover, companies need to provide training, competency-based promotions, fair and competitive compensation, and enhance job satisfaction. With this strategy, companies can retain competent employees and reduce turnover intention.*

Keywords. *Career Development, Compensation, Job Satisfaction, Turnover Intention*

ABSTRAK

Tujuan. *Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening pada PT. Indo Cipta Daya Site Jakarta.*

Metode. *Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan Teknik sampel jenuh melibatkan 69 responden. Analisis data menggunakan Teknik analisis Structural Equation Modeling Partial Least Square (SmartPLS).*

Hasil. *Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap turnover intention dan kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variable interveing. Nilai path koefisien p-value untuk setiap pengaruh menunjukkan signifikan yang tinggi (p-value < 0,05. R square yang diperoleh sebesar 0,362 dan 0,619 menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan turnover intention dapat mampu dijelaskan oleh pengembangan karir (X1) dan kompensasi (X2) sebesar 36,2% dan 61,9% yang sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model.*

Implikasi. *Untuk mengurangi turnover, perusahaan perlu menyediakan pelatihan, promosi berbasis kompetensi, dan kompensasi yang adil dan kompetitif serta meningkatkan kepuasan kerja. Dengan strategi ini, perusahaan dapat mempertahankan tenaga kerja yang kompeten serta menekan tingkat turnover intention.*

Kata Kunci. *Pengembangan Karir, Kompensasi, Kepuasan Kerja, Turnover Intention*

1. Pendahuluan

Dalam dunia bisnis yang kompetitif saat ini, manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan organisasi. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan adalah tingkat turnover karyawan yang tinggi, yang dapat menyebabkan gangguan pada operasional, penurunan produktivitas, dan biaya rekrutmen yang besar. Berbagai faktor mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, di antaranya adalah pengembangan karir, kompensasi yang diberikan, serta tingkat kepuasan kerja.

Pengembangan karir adalah salah satu bentuk perhatian yang diberikan perusahaan kepada karyawan melalui kesempatan untuk berkembang dan meningkatkan keterampilan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen karyawan. Di sisi lain, kompensasi yang kompetitif dan adil juga memiliki peran penting dalam menjaga motivasi dan kepuasan karyawan. Jika kedua aspek ini tidak dikelola dengan baik, dapat memicu munculnya turnover intention, yaitu niat karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Namun, tidak hanya pengembangan karir dan kompensasi yang mempengaruhi keputusan tersebut. Kepuasan kerja juga menjadi faktor yang sangat penting dalam menentukan apakah karyawan merasa puas dengan pekerjaannya atau tidak. Kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai variabel intervening yang memediasi pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap turnover intention. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat turnover intention yang lebih rendah, meskipun mungkin ada faktor lain yang mempengaruhi keputusan mereka.

PT Indo Cipta Daya merupakan perusahaan yang bergerak pada jasa facility management, menghadapi tingkat turnover karyawan di atas batas normal yang mencapai 23% pada tahun 2019 di awal berdiri dan masih tergolong tinggi yaitu di atas 10% di tahun-tahun berikutnya. Berdasarkan survey awal, ketidakpuasan karyawan di perusahaan ini terkait dengan keterbatasan peluang karir dan kompensasi yang tidak sesuai dengan UMP. Kondisi ini menjadi tantangan utama yang berdampak pada operasional perusahaan sehingga memerlukan solusi strategis untuk meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan tingkat turnover intention.

Pada penelitian ini berfokus pada fenomena outsourcing yang semakin berkembang secara global termasuk di Indonesia. Outsourcing digunakan oleh perusahaan untuk menekan biaya operasional, terutama dalam layanan teknologi informasi, customer service dan proses bisnis lainnya. Negara-negara seperti India dan Filipina menjadi pusat utama outsourcing karena biaya tenaga kerja yang rendah dan dukungan pemerintah, di Indonesia jumlah perusahaan outsourcing tumbuh pesat dari 16.245 perusahaan pada tahun 2018 menjadi 29.000 pada tahun 2023. Namun industri ini menghadapi tantangan besar, terutama terkait kualitas sumberdaya manusia, gaji yang rendah dan ketidakpuasan karyawan yang memicu turnover tinggi. Sehingga penelitian ini bermaksud untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap turnover intention, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening yang dapat memoderasi atau memperkuat hubungan antara kedua variabel tersebut. Dengan memahami hubungan ini, perusahaan dapat merancang kebijakan yang lebih efektif untuk mempertahankan karyawan berkualitas dan meminimalkan tingkat turnover yang merugikan.

2. Kajian Pustaka dan Hipotesis

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan hak yang dapat diusahakan karyawan untuk mencapai posisi tertentu. Pengembangan karir berorientasi pada pertumbuhan perusahaan dalam menanggapi tantangan bisnis di waktu mendatang (Hasyim & Jayantika, 2021). Pengembangan karir adalah kegiatan yang bertujuan untuk membantu karyawan merencanakan dan mengembangkan karir mereka di perusahaan agar keduanya, baik perusahaan maupun karyawan, dapat berkembang secara optimal. Rivai (2015: 112) dalam (Galuh Candra Olivia et al., 2020) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu untuk mencapai karir yang diinginkan.

Kompensasi

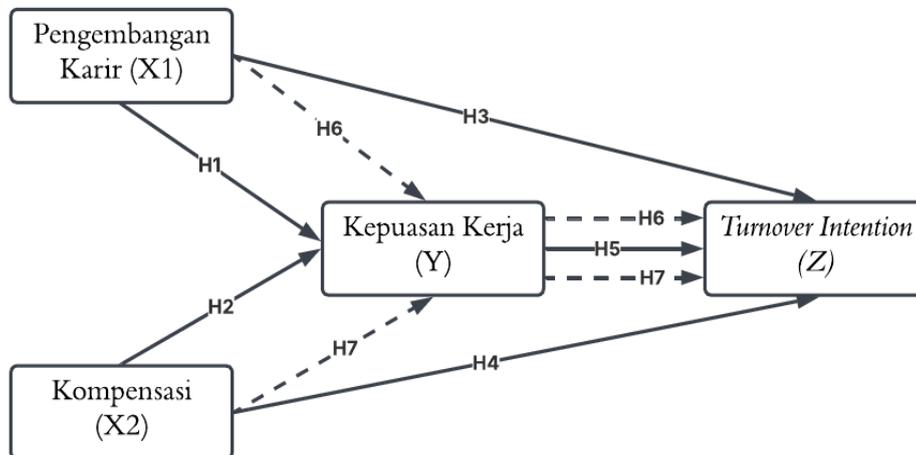
Kompensasi adalah segala bentuk penghargaan, baik berupa materi maupun nonmateri, yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan atas kontribusinya kepada organisasi (Efendi & Kumalasari, 2022). Pemberian kompensasi harus adil dan proporsional agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Saman, 2020) dalam (Hadir Sugianto et al., 2022). Menurut Wibowo (2016 ; 127) dalam (Galuh Candra Olivia et al., 2020), kompensasi adalah paket yang ditawarkan organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas tenaga dan jasa yang diberikan. Menurut Mondy dan Moe (dalam Putri dan Irbayuni, 2024), kompensasi didefinisikan sebagai jumlah total semua penghargaan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Ini mencakup penghargaan finansial, seperti gaji dan bonus, serta penghargaan non-finansial, seperti tunjangan, pengakuan, dan kesempatan untuk pengembangan pribadi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang yang dirasakan oleh karyawan terkait dengan pekerjaannya di suatu perusahaan. Kepuasan ini dapat dilihat dari tingkat kepentingan dan kebutuhan karyawan, yang pada dasarnya dipengaruhi oleh tujuan hidup yang ingin dicapai oleh individu tersebut (Azzahra & Komara, 2021). Menurut Shabrina & Prasetio (2018) dalam (Hadir Sugianto et al., 2022), kepuasan kerja adalah perasaan positif yang muncul karena karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin rendah kemungkinan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Ardianto & Bukhori, 2021).

Turnover Intention

Menurut Ardianto & Bukhori, 2021 dalam (Hadir Sugianto et al., 2022) turnover intention adalah keinginan untuk meninggalkan tempat kerjanya. Niat pindah kerja (turnover intention) diartikan sebagai keinginan individu keluar dari perusahaan. Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu (Galuh Candra Olivia et al., 2020).



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis

Menurut Sugiyono (2019:99) Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Pada penelitian kali ini, penulisan merumuskan beberapa hipotesis penelitian dan hubungannya antar variabel sebagai berikut:

- H1 : Pengembangan Karir (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan.
- H2 : Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) karyawan.
- H3 : Pengembangan karir (X1) berpengaruh terhadap turnover intention (Z) karyawan.
- H4 : Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap turnover intention (Z) karyawan.
- H5 : Kepuasan kerja (Y) berpengaruh terhadap turnover intention (Z) karyawan.

- H6 : Pengembangan Karir (X1) berpengaruh terhadap turnover intention (Z) karyawan dengan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel intervening.
- H7 : Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap turnover intention (Z) karyawan dengan kepuasan kerja (Y) sebagai variabel intervening.

3. Metode Penelitian

Metode Penelitian merupakan sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan penelitian dan menyelesaikan masalah. Menurut Sugiyono (2021:2), metode penelitian mencakup serangkaian kegiatan yang meliputi pengumpulan data, analisis serta pemberian intervensi yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Penelitian ini dilakukan di PT Indo Cipta Daya Site Jakarta dengan Teknik sampel jenuh melibatkan 69 responden. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variable intervening pada PT. Indo Cipta Daya Site Jakarta. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara dan kuisioner menggunakan skala likert. Data analisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS) menggunakan aplikasi Smart PLS 4, dengan evaluasi model melalui Convergent Validity, Discriminant Validity, Reliability.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Outer Loading

No	Pernyataan	Outer Loading	Keterangan
<i>Pengembangan Karir</i>			
1	Butir Pernyataan 1	0,846	Valid
2	Butir Pernyataan 2	0,833	Valid
3	Butir Pernyataan 3	0,755	Valid
4	Butir Pernyataan 4	0,746	Valid
5	Butir Pernyataan 5	0,759	Valid
6	Butir Pernyataan 6	0,846	Valid
<i>Kompensasi</i>			
1	Butir Pernyataan 1	0,707	Valid
2	Butir Pernyataan 2	0,856	Valid
3	Butir Pernyataan 3	0,845	Valid
4	Butir Pernyataan 4	0,750	Valid
5	Butir Pernyataan 5	0,887	Valid
6	Butir Pernyataan 6	0,915	Valid
7	Butir Pernyataan 7	0,891	Valid
8	Butir Pernyataan 8	0,931	Valid
9	Butir Pernyataan 9	0,944	Valid
10	Butir Pernyataan 10	0,808	Valid
<i>Kepuasan Kerja</i>			
1	Butir Pernyataan 1	0,748	Valid
2	Butir Pernyataan 2	0,858	Valid
3	Butir Pernyataan 3	0,848	Valid
4	Butir Pernyataan 4	0,827	Valid
5	Butir Pernyataan 5	0,822	Valid
<i>Turnover Intention</i>			
1	Butir Pernyataan 1	0,719	Valid
2	Butir Pernyataan 2	0,851	Valid
3	Butir Pernyataan 3	0,843	Valid
4	Butir Pernyataan 4	0,815	Valid
5	Butir Pernyataan 5	0,848	Valid
6	Butir Pernyataan 6	0,766	Valid

Sumber: Data diolah (Smart PLS, 2024)

Ukuran outer loading yaitu ukuran statistik yang digunakan untuk melihat sejauh mana indicator

yang digunakan mencerminkan pengukuran variabel atau sejauh mana indikator valid dalam mengukur variabel nilai outer loading yang direkomendasikan adalah $> 0,70$ (Hair et al, 2019). Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan nilai outer loading yang melebihi ambang batas yang ditetapkan, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut valid dalam mengukur setiap variabel.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana sebuah indikator berkorelasi positif terhadap indikator lain pada konstruk yang sama. Nilai validitas konvergen diukur dengan menggunakan Average Variance Extracted (AVE). Nilai AVE yang direkomendasikan adalah $\geq 0,50$. (Hair et al., 2019)

Tabel 2. Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Standar AVE	Keputusan
Pengembangan Karir (X1)	0,638	0,5	Valid
Kompensasi (X2)	0,734	0,5	Valid
Kepuasan Kerja (Y)	0,675	0,5	Valid
Turnover Intention (Z)	0,654	0,5	Valid

Sumber: Data diolah (Smart PLS, 2024)

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen, nilai AVE untuk variabel Pengembangan Karir (X1) adalah 0,638, Kompensasi (X2) adalah 0,734, Kepuasan Kerja (Y) adalah 0,675, dan Turnover Intention (Z) adalah 0,654. Semua nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Discriminant Validity

Tabel 3. Hasil Uji Fornell Lacker

Variabel	Kepuasan Kerja (Y)	Kompensasi (X2)	Pengembangan Karir (X1)	Turnover Intention (Z)
Kepuasan Kerja (Y)	0.822			
Kompensasi (X2)	0.547	0.857		
Pengembangan Karir (X1)	0.528	0.597	0.799	
Turnover Intention (Z)	0.619	0.706	0.648	0.808

Sumber: Data diolah (Smart PLS, 2024)

Fornell-Larcker Criterion mengharuskan nilai akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk tersebut dengan konstruk lain. Validitas diskriminan dianggap terpenuhi jika nilai loading dari setiap indikator lebih tinggi daripada nilai loading variabel lainnya (Hair et al., 2019).

Hasil pengujian menunjukkan nilai akar kuadrat AVE untuk Kepuasan Kerja (Y) = 0.822, Kompensasi (X2) = 0.857, Pengembangan Karir (X1) = 0.799, dan Turnover Intention (Z) = 0.808, masing-masing lebih tinggi dari korelasinya dengan variabel lain. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik.

Heterotrait Monotrait Ration (HTMT)

Table 4. Hasil Uji Heterotrait Monotrait Ration (HTMT)

Variabel	Kepuasan Kerja (Y)	Kompensasi (X2)	Pengembangan Karir (X1)
Kompensasi (X2)	0.588		
Pengembangan Karir (X1)	0.556	0.629	
Turnover Intention (Z)	0.679	0.747	0.704

Sumber: Data diolah (Smart PLS, 2024)

HTMT adalah rasio heterotrait-monotrait yang membandingkan korelasi antar variabel berbeda

dengan akar perkalian geometris korelasi dalam variabel yang sama. Hair et al. (2019) merekomendasikan metode ini karena lebih sensitif dan akurat dalam mengukur validitas diskriminan. Nilai HTMT < 0,90 menunjukkan bahwa validitas diskriminan tercapai, sehingga setiap variabel dapat berbagi variasi dengan item pada variabel lainnya. Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai HTMT < 0,90, maka dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan tercapai.

Uji Reliabilitas

Cronbach's Alpha and Reliability Value

Table 5. Cronbach's Alpha and Reliability Value

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reability
Pengembangan Karir (X1)	0,888	0,900
Kompensasi (X2)	0,959	0,961
Kepuasan Kerja (Y)	0,880	0,889
Turnover Intention (Z)	0,893	0,900

Sumber: Data diolah (Smart PLS, 2024)

Uji reliabilitas komposit mengukur akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur indikator. Nilai composite reability yang di terima adalah >0,7, ((Hair et al., 2019). Sementara Cronbach's Alpha menilai reliabilitas suatu konstruk berdasarkan batas yang telah ditetapkan yaitu >0.70 ((Hair et al., 2019). Tabel 1 menunjukkan bahwa semua item memiliki nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability lebih dari 0,7, yang menunjukkan reliabilitas.

Inner Model

Table 6. R-Square Values

	R-square
Kepuasan Kerja (Y)	0.362
Turnover Intention (Z)	0.619

Sumber: Data diolah (Smart PLS, 2024)

Uji ini mengukur seberapa besar variasi variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen/endogen lainnya dalam model. Menurut Chin (1998) dalam Yamin (2022) Nilai interpretasi R square adalah 0,19 (pengaruh rendah), 0,33 (pengaruh sedang), 0,66 (pengaruh tinggi). Tabel 2 menyajikan nilai R-square untuk kepuasan kerja sebesar 0,362, yang menunjukkan hubungan yang memengaruhi variabel lain sebesar 36,2%. Sementara itu, nilai R-square untuk *turnover ntention* adalah 0,619, yang menunjukkan hubungan yang kuat yang memengaruhi variabel lain sebesar 61,9%.

Table 7. Q-Square Value

	Q ² predict
Kepuasan Kerja (Y)	0.303
Turnover Intention (Z)	0.539

Sumber: Data diolah (Smart PLS, 2024)

Uji ini menggambarkan ukuran akurasi prediksi yaitu seberapa baik setiap perubahan variabel eksogen/endogen mampu memprediksi variabel endogen. Ukuran ini diperoleh melalui proses blindfolding procedure. Ukuran ini merupakan bentuk validitasi dalam PLS untuk menyatakan kesesuaian prediksi model. Nilai Q square > 0 menyatakan bahwa model dianggap memiliki predictive relevance atau relevansi prediktif yang baik. Menurut Hair et al. 2019 nilai Q square dapat diinterpretasikan secara kumulatif adalah 0 (pengaruh rendah), 0,25 (pengaruh sedang), 0,50 (pengaruh tinggi. Berdasarkan hasil analisis nilai Q square yang di tunjukan pada tabel 3 maka untuk variabel Kepuasan Kerja (Y) adalah 0,303>0,25 (prediksi akurat dengan pengaruh sedang) dan Q square untuk variabel Turnover Intention (Z) adalah 0,539>0,50 (prediksi akurat dengan pengaruh tinggi).

Uji Multikolinearitas

Tabel 8. Hasil Uji Inner VIF

Variabel	Kepuasan Kerja (Y)	Turnover Intention (Z)
Kepuasan Kerja (Y)		1.568
Kompensasi (X2)	1.554	1.759
Pengembangan Karir (X1)	1.554	1.707

Sumber: Data diolah (Smart PLS, 2024)

Uji ini dilakukan dengan menggunakan ukuran statistik Inner VIF, di mana nilai Inner VIF < 5 menunjukkan tidak adanya multikolinearitas yang signifikan. Uji ini bertujuan memastikan bahwa variabel independen tidak memiliki korelasi terlalu kuat, karena hal tersebut dapat menyebabkan estimasi parameter tidak akurat dan hasil analisis menjadi bias.

Berdasarkan tabel yang disajikan, tidak ditemukan nilai VIF > 5, yang mengindikasikan bahwa multikolinearitas tinggi tidak terjadi. Hasil ini memperkuat bahwa estimasi parameter dalam model SEM PLS adalah robust, atau tidak bias.

Uji Hipotesis

Table 9. Hypothesis Testing Results

Hipotesis	Path Koefisien	P values
Pengembangan Karir (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.312	0.006
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0.361	0.001
Pengembangan Karir (X1) -> Turnover Intention (Z)	0.273	0.003
Kompensasi (X2) -> Turnover Intention (Z)	0.405	0.000
Kepuasan Kerja (Y) -> Turnover Intention (Z)	0.253	0.005
Pengembangan Karir (X1) -> Kepuasan Kerja (Y) -> Turnover Intention (Z)	0.079	0.044
Kompensasi (X2) -> Kepuasan Kerja (Y) -> Turnover Intention (Z)	0.091	0.026

Sumber: Data diolah (Smart PLS, 2024)

Hipotesis pertama H1 diterima yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Karir (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan *path koefisien* 0,312 dan p-value 0,006<0,05. Hipotesis kedua H2 diterima yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan Kompensasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan *path koefisien* 0,361 dan p-value 0,001<0,05. Hipotesis ketiga H3 diterima yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Karir (X1) terhadap *Turnover Intention* (Z) dengan *path koefisien* 0,273 dan p-value 0,003>0,05. Hipotesis keempat H4 diterima yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan Kompensasi (X2) terhadap *Turnover Intention* (Z) dengan *path koefisien* 0,405 dan p-value 0,000>0,05. Hipotesis kelima H5 diterima yaitu adanya pengaruh positif dan signifikan Kepuasan Kerja (Y) terhadap *Turnover Intention* (Y) dengan *path koefisien* 0.253 dan p-value 0,005<0,05. Hipotesis keenam (H6) diterima, dimana Pengembangan Karir (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Z) dengan Kepuasan Kerja (Y) sebagai variabel intervening, hal ini dapat dilihat dari nilai *path koefisien* sebesar 0,079 dan p-value 0,044<0.05 yang menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan. Hipotesis ketujuh (H7) diterima, dimana Kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* (Z) Kepuasan Kerja (Y) sebagai variabel intervening, hal ini dapat dilihat dari nilai *path koefisien* 0,091 dan 0,026<0.05.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian didapat bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan p-value 0,006 < 0,05. hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan pengembangan karir dapat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu hipotesis pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja diterima. Analisis ini juga membuktikan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, artinya semakin baik pengembangan karir yang diberikan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Untuk

itu PT Indo Cipta Daya, Jakarta perlu memberikan perhatian lebih pada program pengembangan karir guna meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam jurna (Hadir Sugianto et al., 2022) dan (Galuh Candra Olivia et al., 2020) yang menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitain didapat bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan p-value $0,001 < 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi dapat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu hipotesis kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja diterima. Analisis ini juga membuktikan bahwa kompensasi memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Untuk itu PT Indo Cipta Daya, Jakarta perlu memberikan perhatian lebih pada program kompensasi guna meningkatkan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam jurnal (Galuh Candra Olivia et al., 2020) dan (Handaya et al., 2024) yang menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun hasil penelitian ini tidka sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam jurnal (Hadir Sugianto et al., 2022) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitain didapat bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dengan p-value $0,000 < 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan pengembangan karir dapat berpengaruh pada tingkat *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu hipotesis pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention* diterima. Analisis ini juga membuktikan bahwa pengembangan karir memberikan pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin baik pengembangan karir yang diberikan maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan. Untuk itu PT Indo Cipta Daya, Jakarta perlu memberikan perhatian lebih pada program pengembangan karir guna menekan tingkat *turnover intention*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam jurnal (Galuh Candra Olivia et al., 2020) dan (Handaya et al., 2024) yang menyebutkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitain didapat bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dengan p-value $0,005 < 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi dapat berpengaruh pada tingkat *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu hipotesis kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* diterima. Analisis ini juga membuktikan bahwa kompensasi memberikan pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan. Untuk itu PT Indo Cipta Daya, Jakarta perlu memberikan perhatian lebih pada program kompensasi guna menekan tingkat *turnover intention*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam jurnal (Astuti & Dewi, 2021) dan (Galuh Candra Olivia et al., 2020) yang menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan hasil penelitain didapat bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, dengan p-value $0,005 < 0,05$. hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompensasi dapat berpengaruh pada tingkat *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu hipotesis kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* diterima. Analisis ini juga membuktikan bahwa kompensasi memberikan pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin baik kompensasi yang diberikan maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention* karyawan. Untuk itu PT Indo Cipta Daya, Jakarta perlu memberikan perhatian lebih pada program kompensasi guna menekan tingkat *turnover intention*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam jurnal (Astuti & Dewi, 2021) dan (Galuh Candra Olivia et al., 2020) yang menyebutkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitain didapat bahwa hasil nilai p-value sebesar $0,044 < 0,05$, yang

menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki peran signifikan dalam memediasi pengaruh tidak langsung dari pengembangan karir terhadap turnover intention. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang terdapat dalam jurnal (Hadir Sugianto et al., 2022) dan (Galuh Candra Olivia et al., 2020), yang menyatakan bahwa pengembangan karir dapat dimediasi oleh kepuasan kerja dalam mempengaruhi turnover intention.

Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian didapat nilai p-value $0,026 < 0,05$ yang berarti variabel kepuasan kerja berperan signifikan dalam memediasi pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap turnover intention. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam jurnal (Galuh Candra Olivia et al., 2020) yang menyatakan bahwa kompensasi dapat dimediasi dengan kepuasan kerja terhadap turnover intention. Namun hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya dalam jurnal (Hadir Sugianto et al., 2022) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention meski sudah dimediasi oleh kepuasan kerja.

5. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini terletak pada pemilihan sampel yang hanya melibatkan 69 karyawan dari PT Indo Cipta Daya Sita Jakarta, sehingga hasil penelitian ini sulit untuk digeneralisasi pada populasi yang lebih luas. Ukuran sampel yang terbatas ini dapat memengaruhi kekuatan statistik dan ketepatan temuan, yang mungkin hanya mencerminkan kondisi sebagian karyawan dalam sektor yang lebih besar. Penelitian berikutnya sebaiknya mencakup sampel yang lebih besar dan lebih beragam, termasuk karyawan dari berbagai industri dan lokasi, untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai pengaruh pengembangan karir, kompensasi, kepuasan kerja, dan turnover intention.

6. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan di mediasi oleh kepuasan kerja, dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Daftar Pustaka

- Astuti, W., & Dewi, T. K. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Turnover Karyawan pada PT. Distributor Motor Indonesia di Jakarta Selatan. *Jurnal Arastirma*, 2(1), 103.
- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-336.
- Edison, E. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: CV Alfabeta.
- Edison, E., Y. Anwar, dan I. Komariyah. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses (5th ed.). Jakarta: Erlangga
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd edition) Thousand Oaks: Sage.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2023). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R: A Workbook. Jerman: Springer.
- Ardianto, R. E., & Bukhori, M. (2021). Turnover Intentions: Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Stres Kerja. *Ekomabis*, 89-98.
- Galuh Candra Olivia, S., Djoko Suseno, Y., & Sriwidodo, U. (2020). the Effect of Career Development and Compensation on Turnover Intention With Job Satisfaction As an Intervening Variable At Pd. Bpr Bkk Boyolali.
- Hadir Sugianto, Charis Afianto, & Moh Miftahul Mizan. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2(1), 97-108.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Handaya, S., Suyanto, Jayadi, & Indri Astuti. (2024). Analisis Mutasi, Kompensasi Dan Pengembangan Karir

- Terhadap Turnover Intention Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Direktorat Jenderal Bea Dan Cukai. *Jurnal Manajemen*, 20(2), 43–65.
- Hasyim, W., & Jayantika, L. A. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover Karyawan Di Kawasan Industri MM2100. *Ikraith-Humaniora*, 27-34.
- Ogbeibu, S., Senadjki, A., & Peng, T. L. (2020). Leveraging STARA competencies and green creativity to boost green organisational innovative evidence: A praxis for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 962–979.
- Sugiyono. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Yamin, M. (2022). *The Influence of Service Quality Dimensions on Customer Loyalty with Customer Satisfaction as an Intervening Variable*. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 11(1), 1-10