



## Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

*The Effect of Compensation and Career Development on Employee Turnover Intention mediated by Job Satisfaction*

Hadir Sugianto<sup>1\*</sup>; Charis Afianto<sup>2</sup>; Moh Miftahul Mizan<sup>3</sup>

### Info:

*Received:*  
03 Jul 2022  
*Review:*  
15 Jul 2022  
*Accepted:*  
20 Jul 2022  
*Online:*  
31 Jul 2022

### Abstrak

*Turnover intention* di perusahaan manufaktur yang berada di cikarang merupakan masalah serius. Penelitian ini menganalisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Terdapat 56 responden terpilih yang merupakan semuanya adalah karyawan pada perusahaan manufaktur yang berada di cikarang. Menggunakan pendekatan kuantitatif, menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0. Hasil penelitian menghasilkan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*, kompensasi tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* meski sudah di mediasi oleh kepuasan kerja, dan pengembangan karir melalui kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention*

**Kata Kunci:** Kompensasi, Karir, Kepuasan, *Turnover Intention*

### Abstract

*Turnover intention in manufacturing companies in Cikarang is a serious problem. This study is to determine the effect of compensation and career development on Turnover Intention mediated by job satisfaction. There are 56 selected respondents, all of whom are employees of manufacturing companies in Cikarang. Using a quantitative approach, using the Smart PLS 3.0 application. The results showed that compensation had no effect on job satisfaction, career development had a significant effect on job satisfaction, job satisfaction had a significant effect on Turnover Intention, compensation had no effect on Turnover Intention even though it was mediated by job satisfaction, and career development through job satisfaction had a significant effect. significant to Turnover Intention.*

**Keywords:** Compensation, Career, Satisfaction, *Turnover Intention*

**JEL Codes:**

### How to cite:

“Sugianto, H., Afianto, C., & Mizan, M.M., (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *Master: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 2 (1), 97 - 108. <https://doi.org/10.37366/master.v2i1.471>”

<sup>1</sup> “Program Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa”; [hadir.sugianto@gmail.com](mailto:hadir.sugianto@gmail.com)

<sup>2</sup> “Program Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa”; [charisafi@gmail.com](mailto:charisafi@gmail.com)

<sup>3</sup> “Program Magister Manajemen Universitas Pelita Bangsa”; [mohmiftahulmizan@gmail.com](mailto:mohmiftahulmizan@gmail.com)

\* Correspondence

## Pendahuluan

Majunya sebuah perusahaan ditentukan dari adanya SDM pada perusahaan. Tingkatan *turnover intention* yang tinggi sudah jadi permasalahan untuk sebagian perusahaan. Apalagi sebagian *Human Resource Manager* (HRM) lebih berhati-hati dalam melaksanakan program *recruitment* yang telah sukses menarik karyawan baru yang dapat dipercaya serta bermutu, namun dalam kesimpulannya jadi percuma sebab baru saja direkrut karyawan tersebut tetap memiliki keinginan untuk bekerja ditempat lain. Perusahaan wajib berupaya supaya tingkatan *turnover intention* karyawan tidak meningkat. Perusahaan merupakan suatu organisasi yang mempunyai sumber daya manusia yang sangat erat kaitannya dengan karyawan. Tanpa terdapatnya karyawan suatu perusahaan tidak bisa berjalan dengan baik serta berkemungkinan perusahaan juga hendak menemukan kerugian yang besar.

*Turnover intention* di perusahaan manufaktur yang berada di cikarang terdapat masalah serius. Bagi perusahaan, *turnover intention* yang tinggi itu sangat berbahaya karena hal tersebut juga mengurangi produktivitas perusahaan. Efeknya dapat menimbulkan pemborosan biaya untuk melakukan rekrutmen ulang. *Turnover intention* adalah keinginan untuk meninggalkan tempat kerjanya (Ardianto & Bukhori, 2021). Terjadinya tingkat *turnover intention* terhadap perusahaannya salah satunya kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai (Arta & Surya, 2017).

Kompensasi merupakan segala sesuatu penghargaan yang berupa materi atau bukan materi kepada karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan (Efendi & Kumalasari, 2022). Pemimpin perusahaan perlu memperhatikan kompensasi karyawannya upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga menurunkan tingkat *turnover* menurun (Ariyanti & Suartina, 2021). Selain kompensasi ada faktor lain untuk mempertahankan karyawan yaitu pengembangan karir (Azzahra & Komara, 2021).

Pengembangan karir merupakan proses yang dilalui karyawan untuk mencaapai posisi tertentu. Proses pengembangan karir dirancang dan diputuskan oleh perusahaan dengan menyesuaikan peraturan yang berlaku dalam ketenagakerjaan. Perusahaan yang membangun jenjang karir karyawannya dengan baik akan membuat karyawan menunjukkan potensi terbaiknya (Dayona & Rinawati, 2016). Setiap karyawan berharap kejelasan dari karirnya dan jika perusahaan memberikannya, dengan begitu karyawan pasti merasa puas dan bekerja dengan senang hati. Kepuasan kerja merupakan bentuk perwujudan dari karyawan dalam berkontribusi untuk perusahaan. Pada dasarnya hal tersebut bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan (Azzahra & Komara, 2021).

Ada penemuan yang berbeda dari penelitian sebelumnya dimana kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan (Khotimah & Partina, 2020). Hal ini berbeda dengan penelitian yang lain (Wulan Asih, 2021), dimana Kompensasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Peneliti berikutnya terdapat pengaruh negatif dan signifikan pemberian pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan (Husniati, Rialmi, & Soedira, 2021), dan adanya pengaruh yang negatif dan signifikan pengembangan karir terhadap *intensi turnover* (Hasyim & Jayantika, 2021).

Dari temuan sebelumnya kompensasi terhadap *turnover intention* masih ada hasil yang menunjukkan kesenjangan dengan peneliti lainnya. Mengingat pentingnya *turnover intention* pada perusahaan manufaktur yang berada di cikarang, maka peneliti akan meneliti lebih lanjut tentang kompensasi dan pengembangan karir terhadap *turnover intention*. Selain itu peneliti juga menambahkan variable baru sebagai mediasi yaitu kepuasan kerja. Kepuasan

kerja ialah kepercayaan karyawan yang bisa meningkatkan semangat para karyawan dalam bekerja diperusahaan (Farisi & Pane, 2020).

Segala jenis pekerjaan dan jabatan karyawan pasti akan membuat karyawan merasakan kepuasan apabila adanya pemberian upah dan bonus yang sesuai, maka otomatis kepuasan dalam bekerja akan di rasakan oleh setiap karyawan (Agustini, Aprinawati, & Harmen, 2021). Kepuasan kerja juga bisa di rasakan oleh setiap karyawan apabila dengan adanya pengembangan karir yang jelas. Pengembangan karir merupakan sebuah sasaran dan tujuan karir yang berkelanjutan dalam upaya untuk meningkatkan dan menambahkan kemampuan seorang karyawan baik secara formal untuk mencapai kepuasan kerja sehingga bisa mempertahankan karirnya disebuah perusahaan (Hasyim & Jayantika, 2021). Kepuasan kerja pada setiap karyawan berbeda-beda, namun itupun tergantung dari persepsi pada diri masing-masing karyawannya. Karyawan yang merasa puas dan membuat niat mengundurkan diri karyawan akan menurun (Shabrina & Prasetio, 2018). Untuk itu peneliti bertujuan akan meneliti lebih lanjut tentang kompensasi dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

## Metodologi

### Pengembangan Model

#### *Turnover Intention* karyawan

*Turnover Intention* ialah wujud keinginan karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya. Maksudnya hanya baru sampai tahap keinginan serta keadaan dimana karyawan belum betul - betul pindah. Ciri *turnover intention* bisa dilihat dengan timbulnya karyawan berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaan, karyawan berkeinginan mencari pekerjaan baru serta karyawan berkeinginan mencari profesi baru (Ardianto & Bukhori, 2021). Terbentuknya tingkatan *turnover intention* terhadap perusahaannya bisa diakibatkan dari tidak sesuainya kompensasi yang di berikan kepada karyawan di suatu perusahaan (Arta & Surya, 2017), tidak adanya peluang dalam berkarir salah satunya karena faktor usia yang menyebabkan sulitnya bersaing dengan lulusan baru dan penyebab lain karena tidak adanya kepuasan kerja sehingga karyawan tidak merasa nyaman dalam bekerja (Hasyim & Jayantika, 2021). Berkeinginan meninggalkan pekerjaan, mencari profesi atau mencari pekerjaan baru merupakan tanda adanya *turnover intention* (Ardianto & Bukhori, 2021).

#### Kompensasi dan Kepuasan Kerja

Kompensasi merupakan segala sesuatu penghargaan yang berupa materi atau bukan materi yang diberikan kepada karyawan (Efendi & Kumalasari, 2022). Pemberian kompensasi kepada karyawan mesti normal serta setimpal supaya bisa tingkatan perasaan senang karyawan (Saman, 2020). Diprediksi kompensasi mempengaruhi terhadap kepuasan kerja (Agustini, Aprinawati, & Harmen, 2021). Seorang karyawan apabila mendapatkan upah yang bisa mencukupi kebutuhan hidupnya, adanya bonus ketika bekerja ditambah dengan adanya tunjangan serta sarana kerja yang mendukung pekerjaan pasti akan membuat karyawan merasa senang. Begitu juga apapun pekerjaan dan jabatan karyawan pasti akan membuat karyawan merasakan kepuasan apabila adanya pemberian upah dan bonus yang sesuai, maka otomatis kepuasan dalam bekerja akan di rasakan oleh setiap karyawan (Agustini, Aprinawati, & Harmen, 2021). Diberikannya bonus tambahan kepada karyawan akan membuat karyawan senang

begitupun dengan didukungnya sarana pekerjaan karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja (Farisi & Pane, 2020; Agustini, Aprinawati, & Harmen, 2021).

*H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja*

### **Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja**

Pengembangan karir merupakan hak yang dapat diusahakan karyawan untuk mencapai posisi tertentu. Pengembangan karir berorientasi pada pertumbuhan perusahaan dalam menanggapi tantangan bisnis diwaktu mendatang (Hasyim & Jayantika, 2021). Membangun pengembangan karir untuk karyawannya akan membuat karyawan membuktikan kemampuan terbaiknya, bentuk dari kepuasan kerja untuk kemajuan perusahaan (Dayona & Rinawati, 2016). Diprediksi pengembangan karir mempengaruhi terhadap kepuasan kerja (Nurlilah & Rulianti, 2021). Kepuasan kerja bisa di rasakan oleh setiap karyawan apabila dengan adanya pengembangan karir yang jelas. Pengembangan karir merupakan sebuah sasaran dan tujuan karir yang berkelanjutan dalam upaya untuk meningkatkan dan menambahkan kemampuan seorang karyawan baik secara formal untuk mencapai kepuasan kerja sehingga bisa mempertahankan karirnya disebuah perusahaan (Hasyim & Jayantika, 2021). Karyawan yang dapat berkarir lebih baik dengan adanya pembelajaran, pelatihan dan promosi pada jabatan yang lebih tinggi akan lebih menyukai pekerjaannya (Hasibuan, 2012; Nasution & Rahayu, 2020).

*H2 : Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja*

### **Kepuasan Kerja dan Turnover Intention**

Kepuasan kerja ialah wujud rasa senang karyawan terkait pekerjaannya di sesuatu perusahaan. Kepuasan kerja bisa dilihat dari tingkatan kepentingan serta keperluan karyawan dimana pada dasarnya perihal ini tergantung pada kehidupan yang hendak di gapai seseorang (Azzahra & Komara, 2021). Kepuasan kerja merupakan sebuah rasa senang yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya (Shabrina & Prasetyo, 2018). Semakin besar kepuasan maka semakin kecil kemungkinan karyawan untuk pindah (Ardianto & Bukhori, 2021). Diprediksi kepuasan kerja mempengaruhi terhadap turnover intention (Agustina & Widyanti, 2022). Kepuasan kerja pada setiap karyawan berbeda-beda tergantung dari persepsi pada diri masing-masing karyawannya. Karyawan yang merasakan kepuasan tinggi berarti sudah merasa bahwa perusahaan sudah memenuhi kebutuhannya. Niat mencari pekerjaan baru pada diri karyawan akan menurun (Shabrina & Prasetyo, 2018). Karyawan yang merasa puas akan mengurungkan niatnya dalam mencari pekerjaan baru atau profesi baru (Farisi & Pane, 2020).

*H3 : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention*

### **Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, dan Turnover Intention**

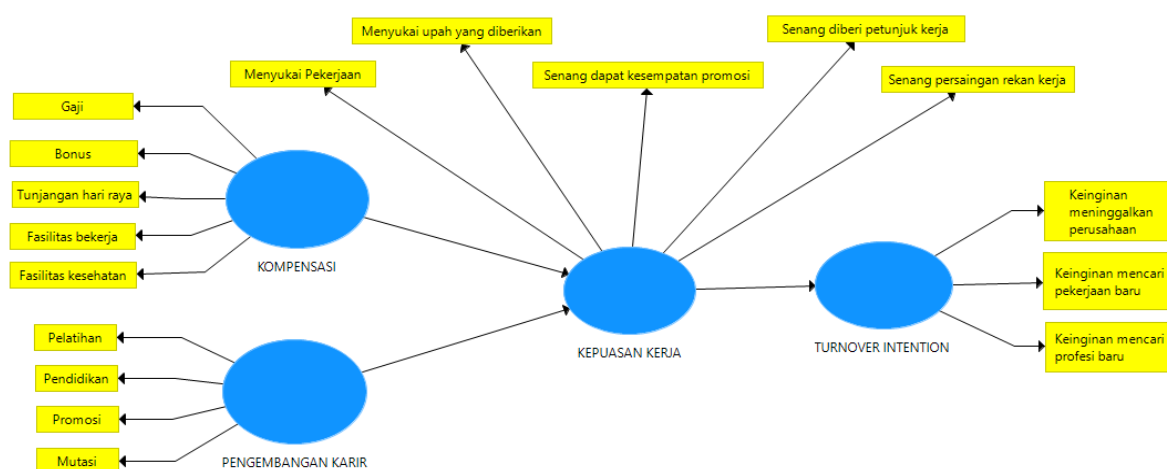
Kompensasi serta pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan diprediksi akan membuat kepuasan kerja karyawan jadi lebih bertambah (Agustini, Aprinawati, & Harmen, 2021). Bila kepuasan kerja menjadi bertambah maka turnover intention akan menurun (Ardianto & Bukhori, 2021). Seorang karyawan apabila mendapatkan bayaran hasil dari kerjanya yang bisa mencukupi kebutuhan hidupnya, adanya bonus ketika bekerja ditambah dengan adanya tunjangan serta sarana kerja yang mendukung pekerjaan pasti akan membuat karyawan merasa senang. Begitu juga apapun pekerjaan dan jabatan karyawan pasti akan membuat karyawan merasakan kepuasan apabila adanya pemberian upah dan bonus yang sesuai, maka otomatis kepuasan dalam bekerja akan di rasakan oleh setiap

karyawan. Apabila karyawan merasakan kepuasan dan merasa perusahaan sudah memenuhi kebutuhannya. Dengan begitu niat keluar dari pekerjaan pada diri karyawan akan menurun (Agustini, Aprinawati, & Harmen, 2021; Shabrina & Prasetyo, 2018).

Pengembangan karir merupakan sebuah sasaran dan tujuan karir yang berkelanjutan dalam upaya untuk meningkatkan dan menambahkan kemampuan seorang karyawan baik secara formal untuk mencapai kepuasan kerja sehingga bisa mempertahankan karirnya disebuah perusahaan. Pengembangan karir yang jelas bisa memberikan kepuasan kerja bagi setiap karyawan (Nurlilah & Rulianti, 2021). Jika karyawan merasakan kepuasan kerja yang tinggi dengan begitu karyawan akan tetap bekerja dan bertahan di perusahaan tersebut (Hasyim & Jayantika, 2021; Nasution, 2017).

H4 : Kompensasi berpengaruh terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja

H5 : Pengembangan karir berpengaruh terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja



Gambar 1. Desain Penelitian

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel/ Konsep	Indikator	Skala
<i>Turnover Intention</i> (Y) adalah niat atau hasrat meninggalkan perusahaan untuk mendapatkan pekerjaan atau menjalankan profesi lain (Ardianto & Bukhori, 2021).	Y.1.1 Ingin meninggalkan perusahaan Y.1.2 Keinginan mencari pekerjaan baru Y.1.3 Keinginan mencari profesi baru	1-10
Kompensasi (X1) merupakan ungkapan terimakasih atau balas jasa yang diterima karyawan dari perusahaan (Kresmawan, dkk., 2021).	X.1.1 Gaji X.1.2 Bonus X.1.3 Tunjangan hari raya X.1.4 Fasilitas bekerja X.1.5 Fasilitas kesehatan	1-10
Pengembangan Karir (X2) adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi (Simamora, 2012; Hasyim & Jayantika, 2021).	X.2.1 Pelatihan X.2.2 Pendidikan X.2.3 Promosi X.2.4 Mutasi	1-10
Kepuasan Kerja (M) adalah keadaan emosional yang menyenangkan karyawan dalam bekerja (Handoko, 2012; Hasyim & Jayantika, 2021).	M.1.1 Menyukai pekerjaan M.1.2 Menyukai upah yang diberikan M.1.3 Senang dapat kesempatan promosi M.1.4 Senang diberi petunjuk kerja M.1.5 Senang persaingan rekan kerja	1-10

Sumber : Rangkuman Teori, 2022



## Pegumpulan Data

Pengumpulan data didapat dengan cara menyebar kuesioner via google form ke perusahaan manufaktur yang berada di cikarang. Pengambilan sampel yang diambil dengan menggunakan metode random sampling di mana pengambilan sampel merupakan karyawan pada perusahaan manufaktur yang berada di cikarang. Didapat 56 responden terpilih yang semuanya adalah karyawan dan sedang bekerja di perusahaan.

## Metode Analisis

Metode analisis yang dilakukan peneliti adalah analisis kuantitatif. Aplikasi yang digunakan Smart PLS 3.0, dan aplikasi tersebut digunakan untuk mengolah data hasil kuesioner dari 56 responden yang semuanya adalah karyawan pada perusahaan manufaktur yang berada di cikarang.

Analisis data yang dilakukan peneliti melakukan pengujian validitas, dan uji reliabilitas menggunakan outer model, dengan melihat kriteria dari *Outer loading* lebih besar atau sama dengan 0,7, melihat kriteria *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,7, dan melihat kriteria *Composite Reliability* lebih besar dari 0,7. Setelah datanya valid dan reliabel, maka selanjutnya melakukan pengujian model fit menggunakan R-Square. Dengan kriteria R-Squarenya minimal 0,2. Setelah itu baru melakukan pengujian hipotesis dengan melihat kriteria nilai P-value kurang atau sama dengan 0,05.

## Hasil

Tabel 2 menunjukkan responden penelitian. Responden didominasi karyawan laki-laki, dengan usia 20 s/d 30 tahun, pendidikan lulusan S1/D4 sederajat, dan masa bekerja selama 2 sampai 3 tahun.

Tabel 2. Data Responden

Kriteria	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
- Laki-laki	33	58,9
- Perempuan	23	41,1
Usia		
- 20 s/d 30 tahun	48	85,7
- 31 s/d 40 tahun	4	7,1
- 41 s/d 50 tahun	4	7,1
Pendidikan		
- SMK/SMA sederajat	22	39,3
- D3 sederajat	2	3,6
- S1/D4 sederajat	31	55,4
- S2 sederajat	1	1,8
Lama Bekerja		
- kurang dari 1 tahun	5	8,9
- 1 sampai 2 tahun	10	17,9
- 2 sampai 3 tahun	30	53,6
- lebih dari 3 tahun	11	19,6

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3, 2022

## Uji Instrumen

Hasil yang didapat dari pengujian outer model digunakan untuk melihat uji validitas dan reliabilitas, di tampilkan dalam bentuk tabel 3. seluruh variabel sudah dinyatakan valid, dikarenakan nilai sudah lebih besar dari 0,7. Seluruh variabel dinyatakan sudah reliabel dikarenakan *Crombabb Alpha* sudah lebih dari 0,7 dan *Composite Reliability* lebih dari 0,8.

Tabel 3. Outer Model

Variabel/ Indikator	<i>Outer Loading</i>	<i>Crombabb Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Kesimpulan
<i>Turnover Intention</i> (Y)		0,954	0,970	Reliabel
- Keinginan meninggalkan perusahaan	0,947			Valid
- Keinginan mencari pekerjaan baru	0,971			Valid
- Keinginan mencari profesi baru	0,952			Valid
Kompensasi (X1)		0,889	0,919	Reliabel
- Gaji	0,785			Valid
- Bonus	0,819			Valid
- Tunjangan hari raya	0,790			Valid
- Fasilitas bekerja	0,926			Valid
- Fasilitas kesehatan	0,837			Valid
Pengembangan Karir (X2)		0,838	0,889	Reliabel
- Pelatihan	0,837			Valid
- Pendidikan	0,790			Valid
- Promosi	0,749			Valid
- Mutasi	0,887			Valid
Kepuasan Kerja (M)		0,872	0,907	Reliabel
- Menyukai pekerjaan	0,833			Valid
- Menyukai upah yang diberikan	0,815			Valid
- Senang dapat kesempatan promosi	0,748			Valid
- Senang diberi petunjuk kerja	0,874			Valid
- Senang persaingan rekan kerja	0,795			Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3, 2022

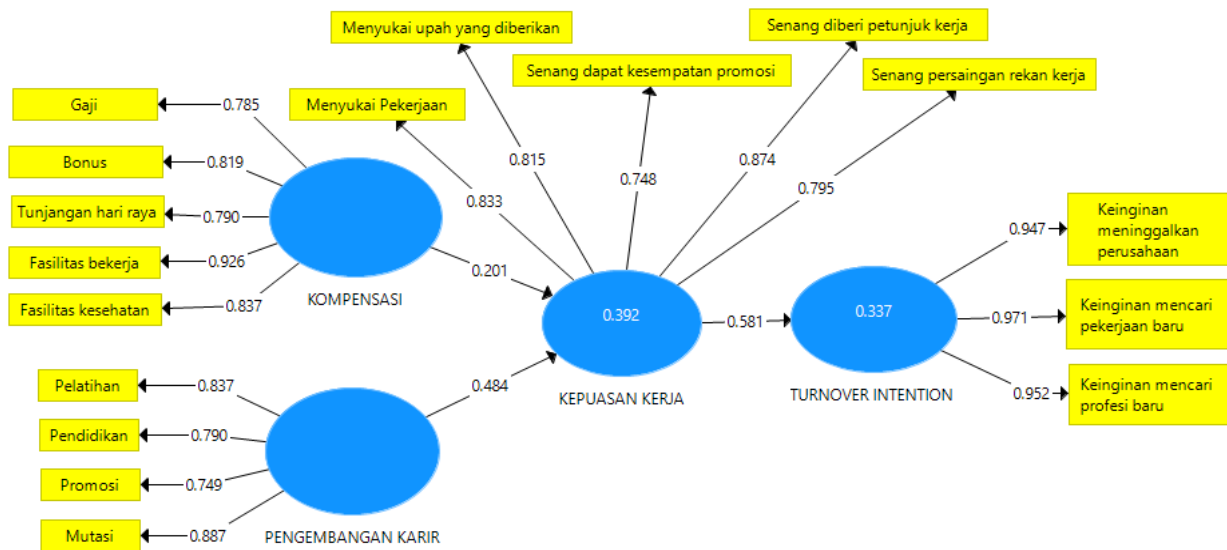
## Uji Model

Tabel 4 dan gambar 2 menampilkan data untuk uji model. Model dikatakan layak dimana dari R-square untuk tiap variabel endogen dapat dilihat semua variabel dinyatakan baik, karena nilai sudah lebih besar dari 0,2.

Tabel 4. R-Square

Variabel Endogen	R-Square	Kategori
Kepuasan Kerja	0,392	Baik
<i>Turnover Intention</i>	0,337	Baik

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3, 2022



Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3, 2022

Gambar 2. Hasil Analisis

### Uji Hipotesis

Tabel 5 menunjukkan alur pengaruh antar variabel dalam model. Kompensasi tidak mempengaruhi kepuasan kerja, pengembangan karir mempengaruhi kepuasan kerja, kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*, kompensasi tidak mempengaruhi *turnover intention* melalui kepuasan kerja, dan pengembangan karir mempengaruhi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

Tabel 5. Estimasi

Alur	Std. Estimates	P-Value	Kesimpulan
Kompensasi → Kepuasan Kerja	0,201	0,155	Tidak Signifikan
Pengembangan Karir → Kepuasan Kerja	0,484	0,000	Signifikan
Kepuasan Kerja → <i>Turnover Intention</i>	0,581	0,000	Signifikan
Kompensasi → Kepuasan Kerja → <i>Turnover Intention</i>	0,117	0,195	Tidak Signifikan
Pengembangan Karir → Kepuasan Kerja → <i>Turnover Intention</i>	0,281	0,000	Signifikan

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3, 2022

### Pembahasan

Berdasarkan hasil perhitungan model estimasi artinya bahwa upah yang diberikan belum cukup membuat karyawan senang berpotensi membuat karyawan tidak merasa puas bekerja diperusahaan. Tapi dengan adanya karir yang jelas ditambah dengan promosi



jabatan akan membuat karyawan senang sehingga merasakan kenyamanan dalam bekerja. Terbukti karyawan yang merasa senang dan nyaman dengan pekerjaannya akan tetap bekerja di perusahaan. Apabila upah yang diberikan tidak membuat karyawan merasa senang akan berdampak memicu niat karyawan dalam mencari pekerjaan baru. Tapi dengan adanya karir yang jelas dan promosi jabatan terbukti akan membuat karyawan merasa senang dan akan menurunkan niat karyawan dalam mencari pekerjaan baru.

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Penelitian ini menghasilkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Karyawan yang berkualitas memiliki keahlian yang kompeten didalam bidangnya namun tidak mendapatkan upah yang sesuai dengan keahliannya berpotensi karyawan tidak akan merasa senang bekerja diperusahaan. Pemberian kompensasi kepada karyawan harus normal serta adil agar bisa tingkatkan kepuasan kerja karyawan (Saman, 2020). Hal ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya (Agustini, Aprinawati,& Harmen, 2021), dalam penelitian menyatakan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian ini menguatkan penelitian (Ananda & Hidayah, 2021) yang menunjukkan bahwa kompensasi secara langsung berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Tidak adanya pengaruh kemungkinan upah yang diterima karyawan dirasa kurang untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan.

### **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja**

Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien 0,484. Pengembangan karir karyawan yang baik akan dapat meningkatkan kepuasan kerja. Pelatihan karyawan dari perusahaan diharapkan dapat membantu kemajuan perusahaan sekaligus menunjukkan kepada karyawan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang ahli dibidangnya. Pelatihan yang diadakan perusahaan juga harus adil sehingga karyawan akan merasa senang dengan adanya persaingan yang sehat antar rekan kerja.

Penelitian ini sejalan dengan temuan sebelumnya (Nurlilah & Rulianti, 2021) yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir untuk karyawannya akan membuat karyawan membuktikan kemampuan terbaiknya, bentuk dari kepuasan kerja untuk kemajuan perusahaan (Dayona serta Nur, 2021).

Pengembangan karir dalam perusahaan hendaknya perlu ditingkatkan bertujuan untuk kemajuan perusahaan. Pengembangan karir tersebut bisa dilakukan dengan pembelajaran, dan pelatihan. Karena dengan adanya pembelajaran dan pelatihan, karyawan akan merasa senang mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan keahliannya sehingga peluang mendapatkan promosi jabatan akan lebih besar.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention***

Penelitian menunjukkan hasil temuan bahwa kepuasan berpengaruh secara signifikan terhadap *Turnover Intention* dengan nilai koefisien 0,581. Semakin tinggi kepuasan karyawan semakin tinggi pula turnover intention. Karyawan yang merasa kurang puas justru rendah turn over intentionnya.

Penelitian ini mendukung temuan sebelumnya (Agustina & Widyanti, 2022), dimana kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention. Namun,

penelitian ini bertentangan dengan logika dengan penelitian sebelumnya (Ardianto & Bukhori, 2021) karena semakin puas karyawan dengan pekerjaannya seharusnya semakin kecil kemungkinan karyawan untuk pindah. Ternyata tidak semua karyawan merasa senang dengan diadakannya pelatihan dan pembelajaran. Karena kepuasan karyawan berbeda-beda setiap individunya. Hal ini kemungkinan disebabkan adanya karyawan yang merasa jenuh bekerja di perusahaan. Sehingga apapun upaya perusahaan tidak berpengaruh terhadap niat karyawan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.

Perusahaan hendaknya berupaya untuk meningkatkan program pengembangan karir karyawan. Pengembangan karir tersebut bisa dilakukan dengan pembelajaran, dan pelatihan, ditambah juga dengan diberikannya kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan. Diharapkan dengan ditambahkan promosi jabatan untuk karyawan, dapat membuat karyawan mengurungkan niatnya keluar dari perusahaan

### **Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Dimediasi Kepuasan Kerja**

Penelitian ini menghasilkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention* meski sudah di mediasi oleh kepuasan kerja, pada dasarnya kompensasi yang diterima karyawan diharapkan dapat memberi kepuasan kerja. Karena kepuasan kerja bisa menghilangkan stres, dan dapat membantu meningkatkan performa kerja. Kepuasan kerja yang didapat akan menjadi motivasi untuk bekerja sehingga pekerjaan akan menjadi lebih menyenangkan dan akan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Tetapi apabila kompensasi yang diharapkan karyawan tidak seperti apa yang diharapkan, sehingga karyawan tidak merasa puas, terbukti bisa membuat karyawan memiliki keinginan untuk pindah. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Khotimah & Partina, 2020), dalam penelitian menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Tidak semua karyawan merasa senang dengan adanya program pelatihan dan pembelajaran. Hal ini kemungkinan disebabkan adanya karyawan yang merasa jenuh bekerja di perusahaan. Sehingga apapun upaya perusahaan tidak berpengaruh terhadap niat karyawan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain.

### **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Dimediasi Kepuasan Kerja**

Penelitian menunjukkan hasil temuan bahwasannya pengembangan karir melalui kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* dengan nilai koefisien 0,281, Pada saat karyawan mengembangkan karir, tergerak bagi karyawan jadi lebih termotivasi untuk berkarir lebih baik, karyawan akan tinggal lebih lama diperusahaan dan melakukan pekerjaannya yang lebih baik. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Husniati, Rialmi, & Soedira, 2021), dalam penelitian yang dihasilkan menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir mempengaruhi *turnover intention*. Ketika karyawan merasa jenuh dengan pekerjaannya berapapun upah yang diberikan dan apapun upaya perusahaan dalam mengembangkan karir karyawan tidak akan berpengaruh terhadap niat karyawan yang memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan baru diperusahaan lain.

## **Kesimpulan**

Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh secara

signifikan..terhadap Turnover.Intention. Kompensasi. tidak berpengaruh.terhadap Turnover Intention.meski sudah di mediasi oleh kepuasan kerja. Pengembangan karir melalui kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Turnover Intention.

Penelitian yang dilakukan ini hanya pada perusahaan manufaktur yang berada di cikarang. dengan responden yang rendah, dengan begitu penelitian lanjutan perlu dilakukan dengan ruang pencakupan yang lebih luas. Dan juga diharapkan peneliti lain meneliti kembali temuan dalam penelitian ini.

## Daftar Pustaka

- Agustina, M. D., & Widyanti, N. T. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 33-45.
- Agustini, F., Aprinawati, & Harmen, H. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Individu Perawat Pada Beberapa Rumah Sakit Swasta Di Kota Medan. *Jurnal pendidikan Akuntansi*, 10-23.
- Ananda, H. R., & Hidayah, N. (2021). Compensation, Career Development, And Job Satisfaction As The Antecedent Of Nurse Turnover Intention. *Jmmr*, 139-147.
- Ardianto, R. E., & Bukhori, M. (2021). Turnover Intentions: Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Stres Kerja. *Ekomabis*, 89-98.
- Ariyanti, N. S., & Suartina, I. W. (2021). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Melalui Job Satisfaction Pada PT. Super Horeca Niaga Denpasar. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 1119-1129.
- Arta , I. N., & Surya, I. B. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Turnover Intention Pada Agent Pru Megas. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4156-4184.
- Azzahra, R. R., & Komara, E. (2021). Pengaruh Work Family Conflict, Kompensasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja. *Journal Of Economics And Business Aseanomics*, 53-71.
- Dayona, G., & Rinawati, N. (2016). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Employee Engagementdi PT Andalan Finance Indonesia . *Jurnal Indonesia Membangun*, 39-61.
- Efendi, S., & Kumalasari, P. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pemadam Kebakaran Kota Depok. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 2719-2732.
- Farisi, S., & Pane, I. H. (2020). Pengaruh Stress Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Pendidikan Kota Medan. *Seminar Of Social Sciences Engineering & Humaniora*, 29-42.
- 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.

- Husniati, R., Rialmi, Z., & Soedira, V. N. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Milenial Di RW 10, Kel. Depok, Kota Depok. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 247-256.
- Khotimah, R. K., & Partina, A. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention. *Cakrawangsa Bisnis*, 251-259.
- Nasution, M. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 407-428.
- Nasution, M. I., & Rahayu, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai. *Seminar Of Social Sciences Engineering & Humaniora*, 494-503.
- Nurlilah, M., & Rulianti, E. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Yang Di Mediasi Motivasi Kerja Pada PT Tenma Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 211-220.
- Saman, A. (2020). Effect Of Compensation On Employee Satisfaction And Employee Performance. *International Journal Of Economics, Business And Accounting Research*, 185-190.
- Saputra, E. K., Zainiyah, Abriyoso, O., & Rizki, M. (2022). Pengaruh Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Bintang Megah Abadi. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 1491-14500.
- Shabrina, D. N., & Prasetyo, A. P. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Pada PT. Tri Manunggal Karya. *Jurnal Mitra Manajemen*, 252-262.
- Wulan Asih, R. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention. *Journal Riset Manajemen*, 25-35.