



## PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP TURNOVER INTENTION MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA PT SURYA MADISTRINDO SURABAYA

Bethsheba Adelia Hastanti<sup>1</sup>, Heru Kristanto<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Magister Manajemen, Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta, Indonesia

<sup>2</sup> Magister Manajemen, Universitas Kristen Duta Wacana, Yogyakarta, Indonesia

\*E-mail korespondensi: bethsheba56@gmail.com, herukris@staff.ukdw.ac.id

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap *turnover intention*. Menganalisa pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini termasuk dalam tipe penelitian kausal. Populasi untuk penelitian ini adalah karyawan di PT Surya Madistrindo berjumlah 115 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *sampling* jenuh, sehingga jumlah sampel yang digunakan 100% dari jumlah populasi yang ada pada PT Surya Madistrindo yaitu sebanyak 115 responden. Berdasarkan hasil analisis *Partial Least Square* (PLS) dihasilkan bahwa kompensasi dan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, namun pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo. Kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo. Secara tidak langsung diketahui bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* tetapi belum mampu memediasi pengaruh Pengembangan Karir terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo.

**Kata kunci:** Kompensasi, Pengembangan Karir, Komitmen, *Turnover Intention*

### ABSTRACT

*It analyzes the impact of compensation and career development on turnover intention through organizational commitment at PT Surya Madistrindo. This study uses a quantitative approach. The research design falls under the category of causal research. The population for this study consists of 115 employees at PT Surya Madistrindo. The sampling method used in this study is saturated sampling, resulting in a sample size of 100% of the population, which is 115 respondents. Based on the analysis using Partial Least Square (PLS), the results show that compensation and organizational commitment have a significant negative effect on turnover intention. However, career development does not have a significant effect on turnover intention at PT Surya Madistrindo. Compensation and career development have a positive and significant effect on organizational commitment at PT Surya Madistrindo. Indirectly, organizational commitment is found to mediate the relationship between compensation and turnover intention, but it has not been able to mediate the effect of career development on turnover intention at PT Surya Madistrindo.*

**Keywords:** Compensation, Career Development, Commitment, Turnover Intention

Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Melalui Komitmen  
Organisasi Pada PT Surya Madistrindo Surabaya

© 2021 MSDJ: Management Sustainable Development Journal.

Karya ini terlisensi dibawah Creative Commons Attribution 4.0 International.



## PENDAHULUAN

Sumber daya dikatakan sebagai aset dari suatu perusahaan, hal itu dikarenakan pegawai akan menentukan maju atau tidaknya suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan sumber yang berperan aktif terhadap jalannya segala rangkaian aktifitas yang terjadi di perusahaan serta proses pengambilan keputusan. Dapat disimpulkan apabila pengelolaan sumber daya manusianya baik, maka akan berdampak baik pada perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Sebaliknya, bila pengelolaan sumber daya manusianya buruk, hal tersebut akan berdampak buruk kepada perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satu masalah yang dapat terjadi adalah tingkat *turnover* di perusahaan yang tinggi.

Menurut (Ronald & Milkha, 2014), *turnover* adalah kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, sehingga *turnover intention* merupakan keinginan seorang pegawai untuk meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja dengan beberapa alasan yang mendukung keputusan tersebut. Hal tersebut dapat menjadi masalah di suatu perusahaan bila tingkat *turnover* cukup tinggi.

Data *turnover* pegawai PT Surya Madistrindo Surabaya dalam kurun waktu empat tahun terakhir mengalami fluktuatif yang mana paling tinggi adalah pada tahun 2020 yakni 17%. Persentase tingkat *turnover* ini dirasakan terlalu tinggi bagi perusahaan, sehingga perlu adanya penanganan secara serius agar perusahaan dapat menurunkan tingkat *turnover* karyawan dalam batas yang wajar. Selain itu, kompensasi yang diterima karyawan PT. Surya Madistrindo TBK Surabaya sudah tergolong tinggi, namun hal ini tidak menjamin bahwa semua karyawan sudah merasa puas. Hal ini dikarenakan budaya kerja yang dianut oleh PT. Surya Madistrindo TBK Surabaya yaitu sistem *target oriented*.

Fuaidah (2018) mengemukakan bahwa *Turnover intention* atau keinginan untuk berpindah kerja dipengaruhi oleh Kompensasi karyawan dan lingkungan kerja karyawan. Faktor lain yang dapat mempengaruhi pegawai keluar dari suatu perusahaan yaitu pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan proses bertahap yang dialami individu untuk mencapai rencana karir yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Dengan pengembangan karir yang lebih baik, pegawai akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari yang diperoleh sebelumnya, baik materi maupun non materi, seperti peningkatan pendapatan, perbaikan fasilitas, dan lain sebagainya (Siregar & Maryati, 2021). Selain itu, komitmen juga berperan dalam keputusan karyawan tetap tinggal atau keluar dari sebuah perusahaan. Komitmen adalah kekuatan yang adapada individu yang melibatkan dirinya dalam mencapai



tujuan organisasi. Dampak dari karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan setia dan kemungkinan untuk pindah atau berhenti bekerja sangat kecil. Hal ini akan menguntungkan organisasi karena biaya keluar masuk karyawan rendah (Sari & Riana, 2018).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dalam penelitian ingin mengkaji lebih dalam terkait dengan “Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover intention* Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Surya Madistrindo”.

## KAJIAN LITERATUR

### Theory of Planned Behavior

*Theory of Planned Behavior* (TPB) menyampaikan bahwa perilaku yang ditampilkan oleh individu timbul karena adanya intensi/ niat untuk berperilaku. Sedangkan munculnya niat berperilaku ditentukan oleh 3 faktor penentu yaitu *behavioral belief*, *normative belief*, dan *control belief* (Ajzen, 2005).

### Kompensasi

Kompensasi merupakan semua bentuk pemberian berupa financial (upah, gaji, dan bonus) yang diterima seorang individu dalam rangka balasan dari perusahaan atas apa yang mereka telah lakukan untuk perusahaan. Karyawan dapat melihat kompensasi sebagai keuntungan dari pertukaran antara mereka dan perusahaan, sebagai sebuah hak karena telah menjadi karyawan dari perusahaan, atau sebagai hadiah karena telah menyelesaikan kerjaan yang telah diberikan perusahaan (Milkovich et al., 2014). Menurut Hasibuan (2016) kompensasi diukur dengan kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

### Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya (Marwansyah, 2016). Pengembangan karir diukur dengan berbagai indikator sebagai berikut: pendidikan dan pelatihan karyawan, promosi jabatan pada karyawan, dan rotasi penugasan seorang karyawan (Safitriani & Herman, 2020).

### *Turnover intention*

Menurut Robbins & Judge (2015) *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Menurut Varshney (2014) *turnover intention* diukur dengan indikator sebagai berikut: *thinking of quitting*, *intention to search for alternatives*, dan *intention to quit*.



## Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi (Colquit et al., 2011). Menurut Luthans (2011) terdapat tiga aspek komitmen yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

## Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1	(Dewi & Nurhayati, 2021)	<i>The Effect of Career Development on Turnover intention with Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediators, Study at PT Control Systems Arena Para Nusa</i>	Pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> , pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> , pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> , kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, ketidakmampuan kepuasan kerja memediasi dampak pengembangan karir terhadap <i>turnover intention</i> , dan peran komitmen organisasional memediasi dampak pengembangan karir terhadap <i>turnover intention</i> .
2	(Zahari et al., 2020)	<i>The Influence of Compensation and Career Development Mediated Through Employee engagement Toward Turnover intention of The Permanent Officers Employees at The Head Office of PT Bank Syariah Mandiri</i>	1) Kompensasi berpengaruh negatif langsung terhadap <i>turnover intention</i> , 2) Pengembangan karir berpengaruh langsung negatif terhadap <i>turnover intention</i> , 3) Kompensasi berpengaruh positif langsung terhadap <i>employee engagement</i> , 4) Pengembangan karir berpengaruh langsung positif terhadap <i>employee engagement</i> , 5) <i>Employee engagement</i> berpengaruh negatif langsung terhadap <i>turnover intention</i> ,

No	Nama dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
			6) Kompensasi berpengaruh negatif tidak langsung terhadap <i>turnover intention</i> melalui <i>employee engagement</i> dan 7) Pengembangan karir berpengaruh negatif tidak langsung terhadap <i>turnover intention</i> melalui <i>employee engagement</i> .
3	(Yunita, 2020)	<i>The Effect Of Organizational Commitment And Compensation On Turnover intention With Job Satisfaction As An Intervening Variable For Employees of PT Intercom Padang</i>	Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan. Kompensasi berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> , komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, kompensasi berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan kemudian kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> .
4	(Meiliawati et al., 2022)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap <i>Turnover</i> Karyawan Dengan <i>Employee Engagement</i> Sebagai Variabel Intervening	(1) pengembangan karir secara langsung berpengaruh negatif dan signifikan terhadap pergantian pegawai; (2) Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap pergantian karyawan; (3) pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan secara tidak langsung terhadap turnover pegawai melalui <i>employee engagement</i> ; (4) Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan secara tidak langsung terhadap turnover karyawan melalui <i>employee engagement</i> .
5	(Siregar & Maryati, 2021)	<i>Effect of Compensation Towards Turnover intention with Work Satisfaction as Intervening Variables a Study at PT. Madya Karya Putra</i>	Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan pindah karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap keinginan pindah. Kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara kompensasi dan kemauan untuk pindah.
6	(Yadewani & Reni Wijaya, 2021)	<i>The Effect of Compensation and Career Development on Employee Turnover intention in the Culinary Sector</i>	Terdapat pengaruh pemberian dan pengembangan karir terhadap <i>turnover intention</i> karyawan, baik secara simultan maupun parsial.



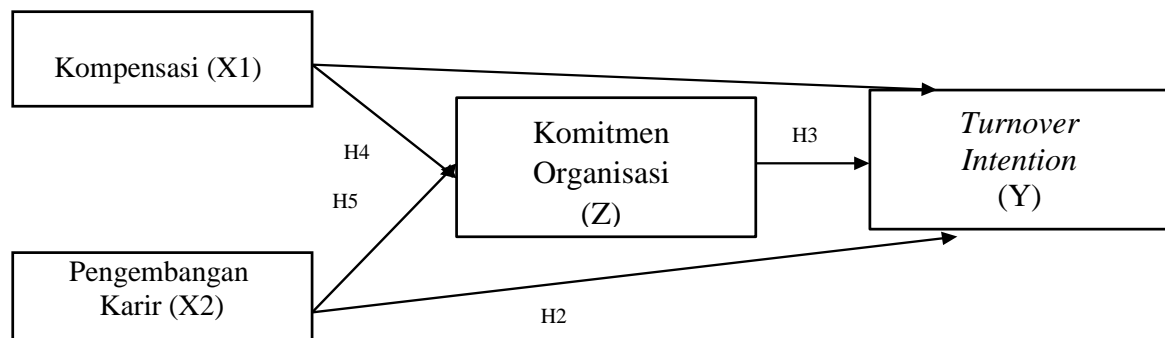
No	Nama dan Tahun	Judul	Hasil Penelitian
7	(Rahman & Syahrizal, 2019)	<i>Effect of Compensation and Career Development on Turnover intention: Job Satisfaction as a Mediation Variable</i>	Kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan dan negatif terhadap <i>turnover intention</i> .
8	(Solikhah & Andriani, 2023)	<i>The Effect of Organizational Commitment and Physical Work Environment on Turnover intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable at Company</i>	Terdapat pengaruh antara Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, tidak terdapat pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Turnover intention</i> , Terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja, tidak ada pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap <i>Turnover intention</i> , tidak terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover intention</i> , terdapat pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap <i>Turnover intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, dan tidak terdapat pengaruh Lingkungan Kerja Fisik terhadap <i>Turnover intention</i> dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening.
9	(Sari & Riana, 2018)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Di PT Jenggala Keramik Bali	Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional sedangkan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.
10	(Widyanti et al., 2020)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Donindo Kota Banjarmasin)	Pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi
11	(Simanjuntak, 2020)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi	Ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi secara simultan. Ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi secara parsial. Terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi.

Sumber: Data diolah, 2023



## Kerangka Berpikir dan Hipotesis

**Gambar 1. Kerangka Berpikir**



Berdasarkan gambar di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*

H2 : Pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention*

H3 : komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*

H4 : Kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi

H5 : Pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi

H6 : kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi

H7 : pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menyajikan tahap lebih lanjut dari observasi. Setelah memiliki seperangkat skema klasifikasi, peneliti kemudian mengukur besar atau distribusi sifat-sifat tersebut di antara anggota-anggota kelompok tertentu (Sugiyono, 2018). Pendekatan kuantitatif digunakan karena analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik. Penelitian ini menggunakan pendekatan *case study* yaitu penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk menguji teori pada objek yang diteliti. Peneliti menggunakan metode survey untuk mendapatkan data dari perusahaan, yakni melalui kuesioner.

Populasi pada penelitian ini adalah karyawan di PT Surya Madistrindo berjumlah 115 orang. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka kami mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT Surya Madistrindo yaitu sebanyak 115 responden.

Variabel independen (X) pada penelitian ini adalah kompensasi dan pengembangan karir. Sedangkan variabel dependen (Y) pada penelitian ini adalah *turnover intention*, dan variabel mediasi (Z) adalah komitmen organisasi.

**Tabel 2. Definisi Operasional Variabel**

<b>Nama Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
Kompensasi (X1)	1. Kompensasi langsung 2. Kompensasi tidak langsung	Likert
Pengembangan Karir (X2)	1. Pendidikan dan pelatihan 2. Promosi jabatan 3. Rotasi penugasan	Likert
<i>Turnover intention</i> (Z)	1. <i>thinking of quitting</i> 2. <i>intention to search for alternatives</i> 3. <i>intention to quit</i>	Likert
Komitmen Organisasi (Y)	1. <i>Affective commitment</i> 2. <i>Continuance commitment</i> 3. <i>Normative commitment</i>	Likert

Sumber: Data diolah, 2023

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah cara penyebaran kuesioner kepada seluruh sampel yang sebelumnya telah ditentukan, dimana dalam kuesioner tersebut para sampel atau responden akan memberikan jawaban-jawaban mereka lewat pertanyaan yang telah disusun oleh peneliti. Menurut Sugiyono, menyatakan bahwa angket (kuesioner) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyebarkan atau memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk menjawab (Sugiyono, 2018). Pada penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis SEM dengan menggunakan *software smart PLS (Partial Least Square)*.

## HASIL & PEMBAHASAN

Evaluasi validitas konstruk dilakukan dengan menghitung validitas konvergen. Validitas konvergen diketahui melalui nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu instrument dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0.5. Hasil pengujian validitas konvergen disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Konvergen**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Loading Faktor</b>	<b>AVE</b>
Kompensasi (X1)	X1.1 Kompensasi langsung	0.915	0.751
	X1.2 Kompensasi tidak langsung	0.816	
Pengembangan Karir (X2)	X2.1 Pendidikan dan pelatihan	0.766	0.476
	X2.2 Promosi jabatan	0.466	





	X2.3 Rotasi penugasan	0.790	
Kompetensi (Y1)	Y.1 <i>thinking of quitting</i>	0.544	
	Y.2 <i>intention to search for alternatives</i>	0.894	0.616
	Y.3 <i>intention to quit</i>	0.867	
Komitmen Organisasi (Z)	Z.1 <i>Affective commitment</i>	0.756	
	Z.2 <i>Continuance commitment</i>	0.813	0.587
	Z.3 <i>Normative commitment</i>	0.726	

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa indikator X2.2 Promosi jabatan menghasilkan nilai *loading factor* bernilai kurang dari 0.5. Dengan demikian berdasarkan validitas konvergen indikator X2.2 Promosi jabatan tersebut dinyatakan tidak valid untuk mengukur variabel Pengembangan Karir (X2). Sehingga harus dilakukan reduksi pada variabel yang tidak valid tersebut. Berikut hasil uji validitas konvergen setelah mereduksi indikator X2.2 Promosi jabatan.

**Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas Konvergen Setelah Reduksi**

Variabel	Indikator	Loading Faktor	AVE
Kompensasi (X1)	X1.1 Kompensasi langsung	0.915	0.751
	X1.2 Kompensasi tidak langsung	0.816	
Pengembangan Karir (X2)	X2.1 Pendidikan dan pelatihan	0.805	0.667
	X2.3 Rotasi penugasan	0.828	
Kompetensi (Y1)	Y.1 <i>thinking of quitting</i>	0.543	0.616
	Y.2 <i>intention to search for alternatives</i>	0.894	
	Y.3 <i>intention to quit</i>	0.868	
Komitmen Organisasi (Z)	Z.1 <i>Affective commitment</i>	0.756	0.587
	Z.2 <i>Continuance commitment</i>	0.810	
	Z.3 <i>Normative commitment</i>	0.730	

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa semua indikator menghasilkan nilai *loading factor* bernilai lebih dari 0,5. Dan juga semua variabel menghasilkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang lebih besar dari 0,5. Dengan demikian berdasarkan validitas konvergen semua indikator tersebut dinyatakan valid untuk mengukur variabelnya.

#### a. Uji Validitas *Discriminant Validity*

Validitas diskriminan dihitung menggunakan *cross loading* dengan kriteria bahwa apabila nilai *cross loading* dalam suatu variabel yang bersesuaian lebih besar dari nilai korelasi indikator pada variabel lainnya, maka indikator tersebut dinyatakan valid dalam

mengukur variabel yang bersesuaian. Hasil perhitungan *cross loading* disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 5. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan *Cross Loading***

Indikator	Kompensasi (X1)	Pengembangan Karir (X2)	Turnover intention (Y)	Komitmen Organisasi (Z)
<b>X1.1</b>	<b>0.915</b>	0.366	-0.544	0.600
<b>X1.2</b>	<b>0.816</b>	0.321	-0.487	0.301
<b>X2.1</b>	0.311	<b>0.805</b>	-0.243	0.282
<b>X2.3</b>	0.337	<b>0.828</b>	-0.187	0.347
<b>Y.1</b>	-0.337	-0.183	<b>0.543</b>	-0.224
<b>Y.2</b>	-0.566	-0.272	<b>0.894</b>	-0.400
<b>Y.3</b>	-0.471	-0.160	<b>0.868</b>	-0.451
<b>Z.1</b>	0.365	0.169	-0.398	<b>0.756</b>
<b>Z.2</b>	0.448	0.422	-0.350	<b>0.810</b>
<b>Z.3</b>	0.437	0.279	-0.337	<b>0.730</b>

Sumber: Data diolah, 2023

Berdasarkan pengukuran *cross loading* pada tabel 4.9 di atas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan indikator-indikator dari semua variabel (font tebal) menghasilkan nilai *loading* yang lebih besar dari nilai *loading* pada variabel lainnya. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa dari uji validitas diskriminan, masing-masing indikator mampu mengukur variabel laten yang bersesuaian dengan indikatornya.

#### b. *Construct Reliability*

Perhitungan yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk adalah *cronbach alpha* dan *composite reliability*. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila *composite reliability* bernilai lebih besar dari 0.7 dan *cronbach alpha* bernilai lebih besar dari 0.6 maka konstruk tersebut dinyatakan reliabel. Hasil perhitungan *composite reliability* dan *cronbach alpha* dapat dilihat melalui ringkasan yang disajikan dalam tabel berikut :

**Tabel 6. Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Kompensasi (X1)	0.678	0.858
Pengembangan Karir (X2)	0.501	0.800
Turnover intention (Y)	0.669	0.822
Komitmen Organisasi (Z)	0.647	0.810

Sumber: Data diolah, 2023



Berdasarkan tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel menghasilkan salah satu nilai *chronbach alpha* lebih besar dari 0.6 atau nilai *composite reliability* yang lebih besar dari 0,7. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan nilai *chronbach alpha* atau nilai *composite reliability* semua indikator dinyatakan reliabel dalam mengukur variabelnya.

Evaluasi model struktural atau *inner* model merupakan tahapan untuk mengevaluasi *goodness of fit* yang meliputi koefisien determinasi dan *predictive relevance* serta pengujian Hipotesis. Masing-masing akan dijelaskan sebagai berikut:

**a. Predictive Relevance ( $Q^2$ )**

Nilai  $Q^2$  dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model dikatakan sudah cukup baik, sedangkan nilai  $Q^2$  kurang dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif. Berikut hasil dari pengujian *Predictive Relevance* ( $Q^2$ )

**Tabel 7. Hasil Pengujian *Predictive Relevance* ( $Q^2$ )**

Variabel	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Komitmen Organisasi (Z)	369.000	304.172	0.176
<i>Turnover intention</i> (Y)	369.000	287.945	0.220

Sumber: Data diolah, 2023

Hasil pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa semua variabel menghasilkan nilai *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) lebih besar dari 0 (nol) yang menunjukkan bahwa model dikatakan baik.

**b. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel endogen untuk menjelaskan keragaman variabel eksogen, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. Adapaun hasil  $R^2$  dapat dilihat dalam tabel berikut.

**Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Variabel Dependen	R Square	<i>R Square Adjusted</i>
Komitmen Organisasi (Z)	0.332	0.321
<i>Turnover intention</i> (Y)	0.385	0.369

Sumber: Data diolah, 2023

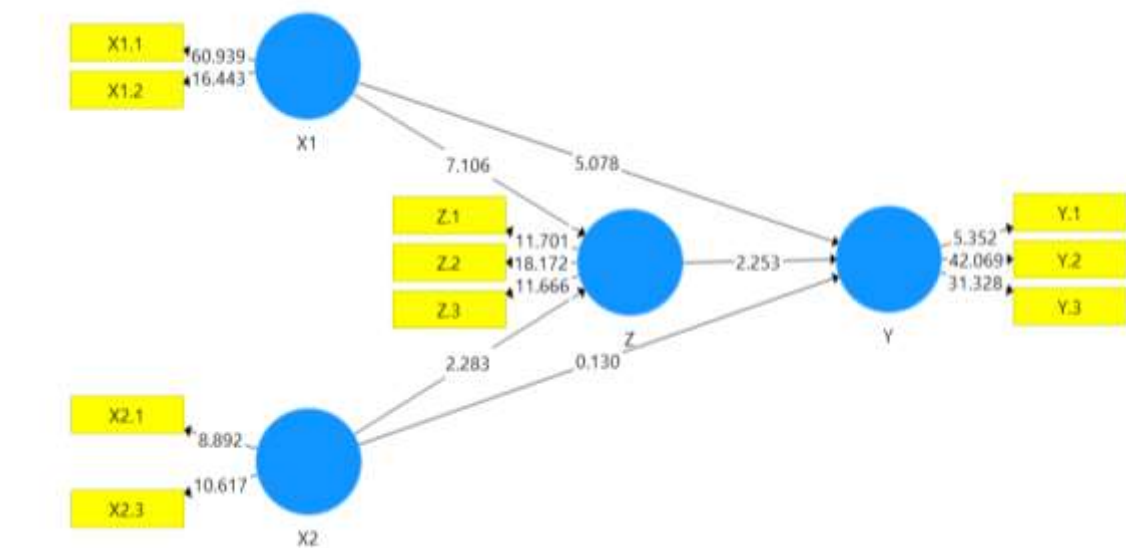
Tabel di atas menunjukkan bahwa Nilai *R-square* variabel Komitmen Organisasi (Z) bernilai 0.332 atau 33.2%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel Komitmen Organisasi (Z) mampu dijelaskan oleh variabel Kompensasi (X1) dan Pengembangan Karir (X2) sebesar 33.2%. Atau dengan kata lain kontribusi pengaruh variabel Kompensasi (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap variabel Komitmen Organisasi (Z) sebesar 33.2%. Sedangkan sisanya sebesar 66.8% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Nilai *R-square* variabel *Turnover intention* (Y) bernilai 0.385 atau 38.5%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel *Turnover intention* (Y) mampu dijelaskan oleh variabel Kompensasi (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Komitmen Organisasi (Z) sebesar 38.5%. Atau dengan kata lain kontribusi pengaruh variabel Kompensasi (X1), Pengembangan Karir (X2), dan Komitmen Organisasi (Z) terhadap variabel *Turnover intention* (Y) sebesar 38.5%. Sedangkan sisanya sebesar 61.5% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

**c. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai T-statistics  $\geq$  T-tabel (1,96) atau nilai P- Value < *significant alpha 5%* atau 0.05, maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil analisis dapat diketahui melalui gambar dan tabel berikut.

**Gambar 2. Konstruk PLS (T-Value)**



**Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis**

Pengaruh	Koefisien	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
Kompensasi (X1) -> <i>Turnover intention</i> (Y)	-0.485	5.078	0.000	Diterima
Pengembangan Karir (X2) -> <i>Turnover intention</i> (Y)	0.012	0.130	0.897	Ditolak
Komitmen Organisasi (Z) -> <i>Turnover intention</i> (Y)	-0.210	2.253	0.025	Diterima
Kompensasi (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	0.466	7.106	0.000	Diterima
Pengembangan Karir (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	0.202	2.283	0.023	Diterima

Sumber: Data diolah, 2023

- **Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap *Turnover intention* (Y)**

Uji pengaruh Kompensasi (X1) terhadap *Turnover intention* (Y) menghasilkan nilai T statistics sebesar 5.078 dengan nilai *p-value* sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96 dan *p-value* < 0,05. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan Kompensasi (X1) terhadap *Turnover intention* (Y). Dengan demikian hipotesis 1 diterima. Nilai Koefisien yang dihasilkan bernilai negatif yakni -0.485. Artinya semakin baik Kompensasi (X1) maka cenderung menurunkan *Turnover intention* (Y).

- **Pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap *Turnover intention* (Y)**

Uji pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap *Turnover intention* (Y) menghasilkan nilai T statistics sebesar 0.130 dengan nilai *p-value* sebesar 0.897. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics < 1.96 dan *p-value* > 0,05. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan Pengembangan Karir (X2) terhadap *Turnover intention* (Y). Dengan demikian hipotesis 2 ditolak.

- **Pengaruh Komitmen Organisasi (Z) terhadap *Turnover intention* (Y)**

Uji pengaruh Komitmen Organisasi (Z) terhadap *Turnover intention* (Y) menghasilkan nilai T statistics sebesar 2.253 dengan nilai *p-value* sebesar 0.025. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96 dan *p-value* < 0,05. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan Komitmen Organisasi (Z) terhadap *Turnover intention* (Y). Dengan demikian hipotesis 3 diterima. Nilai Koefisien yang dihasilkan bernilai negatif yakni -0.210. Artinya semakin baik Komitmen Organisasi (Z) maka cenderung menurunkan *Turnover intention* (Y).



- **Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Z)**

Uji pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Z) menghasilkan nilai T statistics sebesar 7.106 dengan nilai *p-value* sebesar 0.000. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96 dan *p-value* < 0,05. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan Kompensasi (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Z). Dengan demikian hipotesis 4 diterima. Nilai Koefisien yang dihasilkan bernilai positif yakni 0.466. Artinya semakin baik Kompensasi (X1) maka cenderung meningkatkan Komitmen Organisasi (Z).

- **Pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Z)**

Uji pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Z) menghasilkan nilai T statistics sebesar 2.283 dengan nilai *p-value* sebesar 0.023. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96 dan *p-value* < 0,05. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan Pengembangan Karir (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Z). Dengan demikian hipotesis 5 diterima. Nilai Koefisien yang dihasilkan bernilai positif yakni 0.202. Artinya semakin baik Pengembangan Karir (X2) maka cenderung meningkatkan Komitmen Organisasi (Z).

**Tabel 10. Hasil Pengujian Mediasi**

Pengaruh	Koefisien	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompensasi (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> <i>Turnover intention</i> (Y)	-0.098	2.102	0.036
Pengembangan Karir (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> <i>Turnover intention</i> (Y)	-0.042	1.443	0.150

Sumber: Data diolah, 2023

- **Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap *Turnover intention* (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z)**

Uji pengaruh Kompensasi (X1) terhadap *Turnover intention* (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z) menghasilkan nilai T statistics sebesar 2.102 dengan nilai *p-value* sebesar 0.036. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics > 1.96 dan *p-value* < 0,05. Hal ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan Kompensasi (X1) terhadap *Turnover intention* (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z). Artinya bahwa Komitmen Organisasi (Z) mampu memediasi pengaruh Kompensasi (X1) terhadap *Turnover intention* (Y). Dengan demikian hipotesis 6 diterima

- **Pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap *Turnover intention* (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z)**

Uji pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap *Turnover intention* (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z) menghasilkan nilai T statistics sebesar 1.443 dengan nilai *p-value* sebesar 0.150. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistics < 1.96 dan *p-value* > 0,05. Hal ini berarti tidak terdapat pengaruh yang signifikan Pengembangan Karir (X2) terhadap *Turnover intention* (Y) melalui Komitmen Organisasi (Z). Artinya bahwa Komitmen Organisasi (Z) belum mampu memediasi pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap *Turnover intention* (Y). Dengan demikian hipotesis 7 ditolak.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variabel kompensasi dalam kategori baik. Ini menunjukkan bahwa kompensasi yang sudah diberikan oleh PT Surya Madistrindo sudah dinilai baik atau sesuai. Pada dimensi kompensasi langsung menghasilkan rata-rata yang paling tinggi, artinya bahwa gaji dan intensif telah diberikan sesuai dengan hak karyawan dan diberikan secara tepat waktu. Meskipun demikian biaya transportasi dinilai kurang oleh responden. Hal ini dapat disebabkan bahwa biaya transportasi antara karyawan yang satu dengan yang lainnya berbeda. Biaya transportasi yang diberikan perusahaan sama besarnya. Sehingga karyawan yang berada jauh dari lokasi perusahaan akan merasa kurang dengan biaya transportasi yang diberikan oleh perusahaan. Hasil pengujian hipotesis melalui analisis SEM-PLS, diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap *turnover intention*. Nilai Koefisien yang dihasilkan bernilai negatif, artinya semakin baik kompensasi maka cenderung menurunkan *turnover intention*.

Hasil pada penelitian ini setara dengan teori yang diungkapkan oleh (Hasibuan, 2016) bahwa salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah Stabilitas Karyawan, yaitu dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompetatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *Turnover relative* kecil. Karyawan yang mendapat kompensasi yang baik cenderung akan termotivasi dalam bekerja dan setia kepada perusahaan, hal tersebut dikarenakan karyawan merasa kerja kerasnya diakui dan diapresiasi oleh perusahaan. Hasil dari penelitian ini didukung oleh



penelitian dari (Yunita, 2020) yang menyimpulkan bahwa Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

## **2. Pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, diketahui bahwa responden cenderung merespon sangat baik pada variabel Pengembangan karir. Ini menunjukkan bahwa karyawan PT Surya Madistrindo menilai pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan sudah sangat baik. Indikator yang paling baik dinilai oleh responden adalah Pendidikan dan pelatihan, yaitu Perusahaan memberikan training atau pengembangan diri untuk membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan diberikannya pelatihan karyawan mampu mengembangkan dirinya sehingga meningkatkan karir karyawan. Namun demikian rotasi penugasan pada karyawan dirasa paling kurang oleh karyawan.

Hasil pengujian hipotesis melalui analisis SEM-PLS, diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan Pengembangan karir terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo. Pilihan seorang karyawan untuk tetap bertahan pada pekerjaannya bukan semata-mata dikarenakan adanya pengembangan karir dan sebaliknya karyawan yang sudah berada pada karir yang tinggi ingin keluar dari perusahaan juga sering dijumpai. Karyawan PT Surya Madistrindo menilai bahwa pengembangan karir sudah sangat baik, namun masih cukup banyak karyawan yang sering membandingkan perusahaan saya dengan perusahaan lain dan mencari alternatif pekerjaan yang lain. Hal ini dikarenakan sifat manusia yang selalu merasa kurang puas dan terus mencari yang lebih baik.

## **3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, diketahui bahwa responden cenderung merespon sangat baik pada variabel Komitmen Organisasi. Ini menunjukkan bahwa karyawan PT Surya Madistrindo menilai mereka memiliki Komitmen Organisasi yang baik. Indikator yang paling baik dinilai oleh responden adalah Affective commitment, hal ini berkaitan dengan adanya ikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi karena keinginan dari diri sendiri. Ini menunjukkan bahwa karyawan sudah menganggap dirinya menjadi bagian keluarga pada PT Surya



Madistrindo. Namun demikian karyawan masih banyak yang merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi PT Surya Madistrindo.

Hasil pengujian hipotesis melalui analisis SEM-PLS, diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo. Nilai Koefisien yang dihasilkan bernilai negatif, artinya semakin baik komitmen organisasi maka cenderung menurunkan *turnover intention*. Komitmen organisasi mempengaruhi apakah seorang pegawai akan tetap bertahan sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mencari pekerjaan lain. Keluarnya seorang pegawai dari suatu organisasi dapat dilakukan secara sukarela atau dikeluarkan secara paksa oleh organisasi. Seorang pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang kuat maka dia akan bertahan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

#### **4. Pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo**

Berdasarkan hasil analisis dengan SEM-PLS didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo. Nilai Koefisien yang dihasilkan bernilai positif artinya semakin baik kompensasi maka cenderung meningkatkan komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo. Jadi ketika karyawan memperoleh kompensasi yang tinggi akan meningkatkan komitmen organisasional di dalam perusahaan. (Pane & Fatmawati, 2017) menemukan hal yang sama bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

#### **5. Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo**

Hasil pada penelitian ini diketahui bahwa Perusahaan sudah sangat baik memberikan training atau pengembangan diri untuk membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan yang diberikan perusahaan juga dinilai sudah sangat merata dan tepat sasaran. Berdasarkan hasil analisis dengan SEM-PLS didapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo. Nilai Koefisien yang dihasilkan bernilai positif artinya semakin baik pengembangan karir maka cenderung meningkatkan komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Simanjuntak, 2020) (Armawati, 2016).

#### **6. Pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo**



Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa karyawan cenderung merespon tidak baik pada variabel *Turnover intention*. Artinya bahwa karyawan merasa tidak setuju dengan pernyataan bahwa mereka ingin atau memiliki niatan keluar dari perusahaan. Namun demikian hasil penelitian ini diketahui bahwa karyawan cukup sering membandingkan perusahaan dengan perusahaan lain Berdasarkan hasil analisis dengan SEM-PLS diketahui bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo. Dalam arti lain bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.

#### **7. Pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo**

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa karyawan PT Surya Madistrindo tidak setuju bahwa mereka merasa tidak ada jenjang karir selama bekerja diperusahaan dan tidak ada nya kejelasan dalam peningkatan jabatan di perusahaan. Sehingga pengembangan karir PT Surya Madistrindo dinilai sudah sangat baik. Hasil pengujian hipotesis melalui analisis SEM-PLS menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo Artinya bahwa komitmen organisasi belum mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention*.

Hasil tidak adanya pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi dapat dikarenakan bahwa keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah pilihannya sendiri. Keinginannya untuk keluar dapat dikarenakan perusahaan lain lebih sesuai dengan mereka. Pernyataan ini dibuktikan dengan hasil analisis deskriptif pada penelitian ini yang menunjukkan hasil bahwa karyawan masih cukup sering membandingkan PT Surya Madistrindo dengan perusahaan lain. Padahal pengembangan karir yang dirasakan sudah sangat baik dan karyawan juga memiliki komitmen organisasi yang baik.

## **SIMPULAN & SARAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebaagai berikut :

1. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo



2. Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo
3. Komitmen organisasi berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo
5. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasi pada PT Surya Madistrindo
6. Komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh Kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo
7. Komitmen organisasi belum mampu memediasi pengaruh Pengembangan Karir terhadap *turnover intention* pada PT Surya Madistrindo

Berdasarkan hasil analisis, pembahasan dan kesimpulan, maka saran yang diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi PT Surya Madistrindo agar selalu menyesuaikan kompensasi karyawan dengan kinerjanya khususnya meningkatkan biaya transportasi dan fasilitas penunjang kerja, dikarenakan hal tersebut dirasakan masih kurang oleh karyawan. Penyesuaian kompensasi perlu disesuaikan dikarenakan variable tersebut terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasi yang berdampak pada menurunnya *turnover intention*. Dan PT Surya Madistrindo juga diharapkan mampu meningkatkan atau mempertahankan pengembangan karir karyawan. Khususnya pada rotasi karyawan, dikarenakan hal tersebut dirasakan masih kurang oleh karyawan. Peningkatan pengembangan karir perlu dilakukan dikarenakan variable tersebut terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasi.
2. Bagi peneliti selanjutnya agar mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain. Dikarenakan masih ada kontribusi variabel lain diluar penelitian ini lebih dari 60%.
3. Penelitian dikembangkan di perusahaan lain, untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian
4. Untuk menghindari *common method bias* penelitian dilaksanakan secara *longitudinal*

## REFERENSI

- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, Personality and Behavior* (2nd ed.). Open University Press-McGraw Hill Education.
- Armawati, D. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Kasus Karyawan Pt. Panin Bank Kantor Cabang Pekanbaru -Jom Fisip Vol. 3 No. 1 – Oktober



2016 Page 1. *JOM Fisip*, 3(1), 1–15.

- Colquit, J. A., Lepine, & J. Wesson, M. (2011). *Organizational Behavior* (2nd ed.). Rajagrafindo.
- Dewi, R. S., & Nurhayati, M. (2021). The Effect of Career Development on Turnover Intention with Job Satisfaction and Organizational Commitment as Mediators, Study at PT Control Systems Arena Para Nusa. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 11–18. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.4.918>
- Fuaidah, N. (2018). Pengaruh Kompensasi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Karyawan Terhadap Turnover Intention (Studi pada Karyawan Auto2000 Malang-Sutoyo). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 60(2).
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Edisi Revisi*. PT. Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill.
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). CV. Alfabeta.
- Meiliawati, R., Susanto, H., & Siswanti, Y. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Turnover Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(3), 988–997.
- Milkovich, G. T., Newman, J. M., & Gerhart, B. A. (2014). *Compensation*.
- Pane, S. G., & Fatmawati. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB) ISSN 2339-0506*, 2(3), 67–79.
- Rahman, A., & Syahrizal, S. (2019). Effect of Compensation and Career Development on Turnover Intention: Job Satisfaction as a Mediation Variable. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 64(2018), 471–477. <https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.25>
- Robbins, S., & Judge. (2015). *Organizational Behavior* (9th ed.). Prentice Hall International Inc.
- Ronald, S., & Milkha. (2014). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Turnover Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, 3, 1–9.
- Safitriani, & Herman, H. (2020). Pengaruh Disiplin, Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT SatNusa Persada Tbk. *Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 13(1), 59–67.
- Sari, R. Mu., & Riana, I. G. (2018). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Di PT Jenggala Keramik Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(3), 1539–1565.
- Simanjuntak, C. K. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(2), 265. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v8i2.4910>
- Siregar, D. M., & Maryati, T. (2021). Effect of Compensation Towards Turnover Intention with Work Satisfaction as Intervening Variables a Study at PT. Madya Karya Putra. *Proceedings of the 4th International Conference on Sustainable Innovation 2020-Accounting and Management (ICoSIAMS 2020)*, 176(ICoSIAMS 2020), 340–345. <https://doi.org/10.2991/aer.k.210121.048>
- Solikhah, S., & Andriani, D. (2023). The Effect of Organizational Commitment and Physical Work Environment on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable



at Company. *Indonesian Journal of Law and Economics Review*, 18(1), 6–15. [https://doi.org/10.1067/s0363-0188\(22\)00171-2](https://doi.org/10.1067/s0363-0188(22)00171-2)

- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Varshney, D. (2014). Impact of Self -Concept on Turnover Intention: An Empirical Study. American International. *An Empirical Study. American International Journal of Contemporary Research*, 4(10), 87–96.
- Widyanti, R., Anhar, D., & Basuki. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Donindo Kota Banjarmasin). *Al-Ulum Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 6(2), 105–114.
- Yadewani, D., & Reni Wijaya. (2021). The Effect of Compensation and Career Development on Employee Turnover Intention in the Culinary Sector. *ADPEBI International Journal of Business and Social Science*, 1(1), 37–44. <https://doi.org/10.54099/aijbs.v1i1.28>
- Yunita, Y. (2020). the Effect of Organizational Commitment and Compensation on Turnover Intention With Job Satisfaction As an Intervening Variable for Employees of Pt Intercom Padang. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(2), 336–352. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i2.668>
- Zahari, A. E., Supriyati, Y., & Santoso, B. (2020). The Influence of Compensation and Career Development Mediated Through Employee Engagement Toward Turnover Intention of The Permanent Officers Employees at The Head Office of PT Bank Syariah Mandiri. *Journal of International Conference Proceedings*, 3(1), 22–40. <https://doi.org/10.32535/jicp.v2i4.777>

