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

(Studi Kasus Pada Karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak)

SKRIPSI

Untuk Memenuhi Persyaratan

Memperoleh Gelar Sarjana

APLONIA

NIM. B1021201021

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TANJUNGPURA

PONTIANAK

2025

Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening

(Studi Kasus Pada Karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak)

SKRIPSI

DISUSUN OLEH:

APLONIA

NIM. B1021201021

Skripsi Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TANJUNGPURA
PONTIANAK
2025

PERNYATAAN BEBAS DARI PLAGIAT

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Aplonia
NIM	: B1021201021
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi	: Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak).

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi dengan judul tersebut di atas, secara keseluruhan adalah murni karya penulis sendiri dan bukan plagiat dari karya orang lain, kecuali bagian-bagian yang dirujuk sebsgai sumber pustaka sesuai dengan panduan penulisan yang berlaku (lembar hasil pemeriksaan plagiat terlampir).

Apabila didalamnya terdapat kesalahan dan kekeliruan maka sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis yang dapat berakibat pada pembatalan Skripsi dengan judul tersebut di atas.

Demikian pernyataan ini penulis buat dengan sebenar-benarnya.

Pontianak, 12 Juni 2025



Aplonia

NIM. B1021201021

PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	: Aplonia
NIM	: B1021201021
Jurusan	: Manajemen
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Tanggal Ujian	:
Judul Skripsi	: Pengaruh Kompensasi dan Pengembanagan Karir terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak).

Menyatakan bahwa Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan benar.

Pontianak, 12 Juni 2025



Aplonia

NIM. B102120102

LEMBAR YURIDIS

PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA KARYAWAN CU KHATULISTIWA BAKTI PONTIANAK)

Penanggung Jawab Yuridis

APLONIA
NIM B1021201021

Jurusan : Manajemen
Program Studi : S1 Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Tgl Ujian Skripsi dan Komprehensif : 08 Juli 2025

Majelis Penguji

No	Majelis Penguji	Nama/NIP	Tgl/Bln/Thn	Tanda Tangan
1	Pembimbing 1	Dr. Sulistiowati, S.E., M.Si. NIP. 197904072002122003	16/7-25	
2	Pembimbing 2	Ilzar Daud, S.E., M.Si. Ph.D. NIP. 197208192000121001	15-7-2025	
3	Penguji 1	Dr. Titik Rosnani, S.E., M.Si. NIP. 196810211994032003	15/07/2025	
4	Penguji 2	Efa Irdhayanti, S.E., M.M. NIP. 198404142023212039	15/07/2025	

Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat dan Lulus
Dalam Ujian Skripsi dan Komprehensif

17 JUL 2025

Pontianak,
Koordinator Program Studi Manajemen

Bintoro Bagas Turimbo, S.E., M.M.
NIP. 199205082019031006

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan penyertaan-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening". Sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan dengan baik, tanpa ada dukungan, bantuan bimbingan serta doa dari berbagai pihak selama penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini penulis hendak menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Garuda Wiko, S.H., M.Si., selaku Rektor Universitas Tanjungpura Pontianak.
2. Dr. Barkah, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak .
3. Bapak Heriyadi, S.E., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
4. Dr. Wenny Pebrianti, S.E., M.Sc., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
5. Bapak Bintoro Bagus Purnomo, S.E., M.M., selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura Pontianak.
6. Dr. Sulistiowati, S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing 1 yang telah meluangkan waktu dengan sabar dan bijaksana dalam membimbing, memberikan pengarahan, masukan, nasihat, serta motivasi kepada peneliti hingga terselesaikannya skripsi ini. Semoga Ibu dan beserta sekeluarga selalu diberikan kesehatan.
7. Bapak Ilzar Daud, S.E., M.si, Ph. D selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah meluangkan waktu dengan sabar dan bijaksana dalam membimbing,

memberikan pengarahan, masukan, nasihat, serta motivasi kepada peneliti hingga terselesaikannya skripsi ini. Semoga Ibu dan beserta sekeluarga selalu diberikan kesehatan.

8. Dr. Rizky Fauzan, S.E., M.si selaku Dosen Penguji 1 yang telah memberikan saran, masukan, arahan, serta motivasi kepada peneliti hingga terselesaikan skripsi ini. Semoga Bapak dan beserta sekeluarga selalu diberikan kesehatan.
9. Ibu Efa Irdhayanti, S.E., M.M. selaku Dosen Penguji 2 yang telah memberikan saran, masukan, arahan, serta motivasi kepada peneliti hingga terselesaikan skripsi ini. Semoga Ibu dan beserta sekeluarga selalu diberikan kesehatan.
10. Seluruh jajaran Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis khususnya jurusan Manajemen yang telah banyak memberikan banyak ilmu pengetahuan dan menambah wawasan penulis sejak awal perkuliahan berlangsung hingga saat ini.
11. Seluruh Staf Akademik, Tata Usaha, Staf Perpustakaan Ekonomi dan Bisnis dan Staf Perpustakaan Universitas Tanjungpura Pontianak yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada mahasiswa serta banyak membantu dalam administrasi selama penulis masih melaksanakan masa perkuliahan.
12. Kepada orang tua tercinta, Bapak Hironimus Linson dan Ibu Lanti yang selalu menjadi sumber kekuatan dan inspirasi penulis. Terima kasih atas segala doa yang tiada henti, kasih sayang yang tak ternilai, serta dukungan moral dan material yang tak pernah putus. Skripsi ini penulis persembahkan sebagai bukti cinta dan penghargaan atas segala jerih payah dan perjuangan kalian dalam membesarkan serta mendidik penulis.
13. Kepada kedua adikku tercinta Widia dan Vitri, terima kasih atas segala doa dan dukungan yang telah diberikan.
14. Ponakan tercinta Immanuel Alvaro, terima kasih sudah menjadi salah satu alasan penulis untuk tetap semangat dalam menyelesaikan perkuliahan ini.

15. Penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih yang tulus kepada teman-teman seperjuangan, khususnya Junita Dwiyanti Ugha, S.M, Siska Dwi Lestari, S.M, Lia Rahmawati, S.M dan Wira Salpiana, S.M di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tanjungpura, yang telah menjadi bagian penting dalam proses perkuliahan dan penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas kebersamaan semangat, motivasi, bantuan, dan canda tawa yang telah mengisi hari-hari penulis selama menempuh pendidikan.
16. Penulis juga menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh jajaran manajemen dan karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak yang telah memberikan izin, waktu, dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di lingkungan kerja CU. Terima kasih atas kerja sama, bantuan, dan keterbukaan yang telah diberikan selama proses pengumpulan data berlangsung. Tanpa dukungan dari pihak CU Khatulistiwa Bakti, penelitian ini tidak akan dapat terselesaikan dengan baik. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan sumber daya manusia dan peningkatan kinerja di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
17. Serta terima kasih kepada diri sendiri yang sudah bertahan sejauh ini dan berjuang melakukan yang terbaik dalam setiap prosesnya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat diharapkan bagi penulis. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan berbagai pihak yang memerlukan skripsi ini.

Pontianak, 12 Juni 2025

Aplonia

NIM. B1021201021

Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Cu Khatulistiwa Bakti Pontianak)

.

Oleh:
Aplonia
B1021201021

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak. Data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis jalur (*path alanysis*), dengan bantuan aplikasi software IBM SPSS versi 26. Jumlah responden dalam penelitian ini sebesar 64 orang yang ditentukan melalui *teknik simple random sampling*. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis jalur, uji hipotesis, uji sobel untuk menentukan efek mediasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan: 1) Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 2) Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja. 3) Kompensasi berpengaruh terhadap turnover intention. 4) Pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention*. 5) Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. 7) Kompensasi berpengaruh terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja. 9) Pengembangan karir berpengaruh terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja.

Kata Kunci: Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*

The Effect of Compensation and Career Development on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable (A Case Study on Employees of CU Khatulistiwa Bakti Pontianak)

By:
Aplonia
B1021201021

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of compensation and career development on turnover intention with job satisfaction as a mediating variable among employees of CU Khatulistiwa Bakti Pontianak. The data used in this study consist of both primary and secondary data. The analytical technique employed is path analysis, using IBM SPSS software version 26. The sample consisted of 64 respondents, selected through simple random sampling. The analysis methods used in this research include descriptive analysis, classical assumption tests, path analysis, hypothesis testing, and the Sobel test to examine the mediating effect. The results of this study indicate that: (1) Compensation has an effect on job satisfaction. (2) Career development has an effect on job satisfaction. (3) Compensation affects turnover intention. (4) Career development affects turnover intention. (5) Job satisfaction affects turnover intention. (6) Compensation affects turnover intention through job satisfaction. (7) Career development affects turnover intention through job satisfaction.

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

RINGKASAN SKRIPSI

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

1.Latar Belakang

Turnover intention atau keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan menjadi isu penting yang dapat berdampak negatif pada kinerja organisasi. CU Khatulistiwa Bakti Pontianak mengalami tingkat turnover karyawan yang cukup tinggi dalam tiga tahun terakhir, yaitu melebihi 10% setiap tahunnya. Tingginya tingkat turnover tersebut menunjukkan adanya masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, ditemukan bahwa beberapa karyawan merasa kompensasi yang diterima belum sebanding dengan beban kerja, terdapat ketidakjelasan dalam kebijakan bonus dan promosi, serta minimnya kesempatan untuk pengembangan karir. Kondisi tersebut menimbulkan ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Teori Herzberg dalam Alrawahi *et al*. (2020) menyebutkan bahwa faktor-faktor seperti kompensasi dan kesempatan pengembangan karir dapat memengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya akan berdampak pada *turnover intention*. Oleh karena itu, penting untuk meneliti pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel yang memediasi hubungan tersebut, agar organisasi dapat mengambil langkah strategis dalam mempertahankan karyawan.

2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, dapat dikemukakan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?

3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak
6. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
7. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.

4. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Data diperoleh dari 64 responden karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak menggunakan kuesioner. Sumber data dalam penelitian ini dari data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner dan data sekunder dari jurnal atas literatur. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakian kuesioner dengan skala *linkert* analisis data dilakukan menggunakan teknik path analysis untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel. Selain itu menggunakan uji asumsi klasik dan uji hipotesis menggunakan SPSS versi 26.

5. Hasil penelitian

Berdasarkan hasil penelitian data yang telah dlakukan mengenai pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan CU Khatuistiwa Bakti Pontianak Kalimantan Barat, maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Kompensasi berpengrauh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.
4. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention.
5. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention.
6. Kompensasi berpengaruh negatiif dan signifikan terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja.
7. Pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja.

6. Kesimpulan dan Saran

Hasil dan Kesimpulan:

1. Kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention.*
4. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* dan mampu memediasi hubungan antara kompensasi/pengembangan karir dengan *turnover intention*.

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dari temuan dan pembahasan hasil penelitian, dikemukakan saran sebagai berikut:

1. Manajemen CU Khatulistiwa Bakti disarankan untuk meninjau kembali sistem kompensasi agar sesuai dengan beban kerja .
2. Memberikan peluang pengembangan karir yang transparan dan adil.
3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan dan mempertimbangkan varibel lainnya dalam penelitian ini yang dapat memperngaruhi kepuasan kerja dan turnover intention sehingga lebih memperbanyak sumber kajian untuk penelitian selanjutnya. Dengan kata lain dapat menambahkan variabel lain seperti lingkungan kerja non fisik, work life balance, kepemimpinan, komitmen organisasi, atau beban kerja serta dapat melakukan penelitian dengtan perbandingan terhadap perusahaan ataupun koperasi lainnya.

DAFTAR ISI

Halaman

JUDUL ..... **i**
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT ..... **ii**
PERTANGGUNGJAWABAN SKRIPSI ..... **iii**
LEMBAR YURIDIS ..... **iv**
KATA PENGANTAR ..... **v**
ABSTRAK ..... **viii**
ABSTRACT ..... **ix**
RINGKASAN SKRIPSI ..... **x**
DAFTAR ISI ..... **xiii**
DAFTAR TABEL ..... **xv**
DAFTAR GAMBAR ..... **xvi**
DAFTAR LAMPIRAN ..... **xvii**
BAB I PENDAHULUAN **1**
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 9
1.2.1 Pernyataan Masalah 9
1.2.2 Pertanyaan Penelitian 9
1.3 Tujuan Penelitian 10
1.4 Kontribusi Penelitian 11
1.4.1 Kontribusi Teoritis 11
1.4.2 Kontribusi Praktis 11
1.5 Gambaran Kontekstual Penelitian 11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA **14**
2.1 Landasan Teori 14
2.1.1 *Turnover intention* 14
2.1.2. Kompensasi 19
2.1.3 Pengembangan Karir 23
2.1.4 Kepuasan Kerja 28
2.2 Kajian Empiris 31
2.3 Kerangka Konseptual Dan Hipotesis Penelitian 36
2.3.1 Hubungan Antar Variabel Penelitian 36
2.3.2 Gambar Kerangka Konseptual 41
2.3.3 Hipotesis Penelitian 42
BAB III METODE PENELITIAN **43**
3.1 Bentuk Penelitian 43
3.2 Tempat Dan Waktu Penelitian 43
3.3 Data 44
3.3.1 Jenis Data 44
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data 44
3.4 Populasi dan Sampel 45
3.4.1 Populasi 45
3.4.2 Sampel 45
3.5 Variabel Penelitian 46
3.5.1 Operasional Variabel Penelitian 47

3.6 Metode Analisis 50
3.6.1 Uji Instrumen Penelitian 50
3.6.2 Analisis Deskriptif 51
3.6.3 Uji Asumsi Klasik 52
3.6.4 Analisis Jalur *(Path Analysis)* 53
3.6.5 Pengujian Hipotesis 54
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 57
4.1. Hasil penelitian 57
4.1.1. Karakteristik Responden 57
4.2. Analisis Data 60
4.2.1. Uji Vaiditas 60
4.2.2. Uji Reliabilitas 61
4.3. Analisis Statistik Deskriptif 62
4.3.1. Tanggapan Responden Terhadap Kompensasi 63
4.3.2. Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir 64
4.3.3. Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja 65
4.3.4. Tanggapan Responden Terhadap *Turnover Intention* 65
4.4. Uji Asumsi Klasik 66
4.4.1. Uji Normalitas 66
4.4.2. Uji Multikolenieritas 67
4.4.3. Uji Heteroskedastisitas 69
4.4.4. Uji Linearitas 70
4.5. Analisis Jalur (*Path Analysis*) 71
4.5.1. Persamaan Regresi Tahap Pertama 72
4.5.2. Persamaan Regresi Tahap Kedua 73
4.6. Uji Hipotesis 75
4.6.1. Uji Koefisien Determinasi (R^2) 75
4.6.2. Uji Statistik F 76
4.6.3. Uji Parsial (Uji t) 78
4.6.4. Uji Sobel 80
4.6.5. Rekapitulasi Hasil Akhir 82
4.7. Pembahasan 83
4.7.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja 83
4.7.2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja 83
4.7.3. Hubungan Keterkaitan Kompensasi Dengan *Turnover Intention* 84
4.7.4. Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* 84
4.7.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* 85
4.7.6. Hubungan Keterkaitan Kompensasi (X1) Dengan *Turnover Itention* (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z) 86
4.7.7. Hubungan Keterkaitan Pengembangan Karir (X2) Dengan *Turnover Intention* (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z) 87
BAB V PENUTUP 88
5.1. Kesimpulan 88
5.2. Saran 88
DAFTAR PUSTAKA 90
LAMPIRAN 95

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1. 1 Tingkat *Turnover* CU *Khatulistiwa Bakti* 2021-2023..... 3
Tabel 3. 1 Sampel Penelitian……..46
Tabel 3. 2 Operasional Variabel penelitian..... 47
Tabel 3. 3 Pengukuran Variabel Penelitian..... 50
Tabel 3. 4 Interpretasi Nilai Mean 52
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden…… ……57
Tabel 4. 2 Usia Responden..... 58
Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir..... 58
Tabel 4. 4 Masa Kerja Responden 59
Tabel 4. 5 Menurut Bagian/Bidang Responden 60
Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas..... 61
Tabel 4. 7 Hasil Uji Reliabilitas..... 62
Tabel 4. 8 Klasifikasi Skor..... 62
Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Terhadap Kompensasi (X1)..... 63
Tabel 4. 10 Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir (X2)..... 64
Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja (Z) 65
Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Terhadap *Turnover Intention (*Y*)* 65
Tabel 4. 13 Uji Normalitas Sub-Pertama *One-Sample Kolmogrov* 66
Tabel 4. 14 Uji Normalitas Sub- Struktur Kedua *One-Sample Kolmogorov*..... 67
Tabel 4. 15 Uji Multikolenieritas Sub-Struktur Pertama 68
Tabel 4. 16 Uji Multikolenieritas Sub- Struktur Kedua..... 68
Tabel 4. 17 Uji Heretokedastisitas Sub-Struktur Pertama 69
Tabel 4. 18 Uji Heteroskedastisitas Sub-Struktur Kedua..... 70
Tabel 4. 19 Uji Linearitas Hubungan Kompensasi dan Pengembangan Karir dengan Kepuasan Kerja 70
Tabel 4. 20 Uji Linearitas Hubungan Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja dengan *Turnover Intention* 71
Tabel 4. 21 Analisis Jalur Model Sub-Struktur Pertama..... 72
Tabel 4. 22 AnalisisJalur Model Sub-Struktur Kedua 73
Tabel 4. 23 Hasil Uji Determinan Sub-Struktur pertama……..75
Tabel 4. 24 Hasil Uji Determinan Sub-Struktur Kedua……..…76
Tabel 4. 25 Hasil Uji Kleayakan Model Sub-Struktur Pertama……...77
Tabel 4. 26 Hasil Uji Kelayakan Model Sub-Struktur Kedua……...77
Tabel 4. 27 Hasil Uji T Sub-Struktur Pertama……...78
Tabel 4. 28 Hasil Uji T Sub-Struktur Kedua……78
Tabel 4. 29 Rekapitulasi Hasil Akhir ……81

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 1. 1 Struktur Ogranisasi CU Khatulistiwa Bakti Pontianak……13
Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Penelitian 41
Gambar 4. 1 Diagram Analisis Jalur ……..…...73
Gambar 4. 2 Diagram Analisis Jalur 74

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian Lampiran 95
Lampiran 2 Tabulasi KuesionerLampiran 102
Lampiran 3 Uji ValiditasLampiran 109
Lampiran 4 Uji ReabilitasLampiran 113
Lampiran 5 Uji NormalitasLampiran 114
Lampiran 6 Uji MultikolenieritasLampiran 115
Lampiran 7 Uji HeteroskedastisitasLampiran 115
Lampiran 8 Uji Linearitas 116
Lampiran 9 Uji Analisis Jalur 118
Lampiran 10 Uji Koefisien Determinan..... 118
Lampiran 11 Uji Statistif F 119
Lampiran 12 Uji T 120

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kegiatan-kegiatan yang dijalankan oleh organisasi membutuhkan berbagai sumber daya agar dapat mencapai tujuan organisasi, seperti sumber daya manusia, keuangan, peralatan, teknologi, dan lain sebagainya. Salah satu sumber daya yang sangat penting bagi berjalannya suatu perusahaan adalah sumber daya manusia Sumber daya inilah yang menentukan bagaimana perusahaan beroperasi karena manusialah yang merencanakan, menjalankan, dan mengendalikan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, suatu perusahaan atau organisasi harus memiliki standar yang sesuai terkait sumber daya manusia dengan prosedur perusahaan, dan organisasi memiliki peran penting di dalamnya untuk mendorong mengembangkan sikap dan tindakan profesional berdasarkan tanggung jawab dan manfaat organisasi, organisasi harus mengevaluasi kepuasan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi para karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja organisasi. Apabila perusahaan kurang memberikan perhatian kepada karyawannya maka dapat menyebabkan berkurangnya semangat kerja dari para karyawan yang kemudian akan berdampak pada penurunan kinerja dan berpotensi menimbulkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan *(turnover)* (Reza *et al*., 2020).

Turnover intention dapat diartikan sebagai bentuk keinginan karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya (Ardianto & Bukhori, 2021). *Turnover intention* dapat berupa niat atau hasrat atau angan-angan meninggalkan perusahaan untuk mendapatkan pekerjaan ditempat lain, keinginan pindah berarti masih dalam tahap hasrat dimana karyawan belum pindah. Meskipun baru sekedar keinginan tetapi hal ini merupakan ancaman bagi perusahaan karena kalau tidak dikelola, kepindahan karyawan dapat benar-benar terwujud.

Turnover intention diawali dengan niat atau keinginan yang dirasakan olch karyawan untuk berhenti dari pekerjaan yang sedang dijalankan. Keinginan tersebut muncul ketika karyawan masih bekerja di perusahaan yang dipengaruhi

oleh banyak faktor (Muviana, 2022). Tanda tanda adanya *turnover intention* ialah seperti karyawan mulai jarang masuk kerja, bersikap malas, sering melanggar peraturan, merasa tidak puas kepada atasan dan melakukan perilaku yang tidak biasa menunjukkan adanya *turnover intention* yang dirasakan karyawan (Parwita *et al*., 2021)

Turnover intention mengacu pada probabilitas individu yang dirasakan olch karyawan untuk meninggalkan organisasi secara permanen. *Turnover intention* memang fenomena yang harus dicegah sejauh mungkin karena akan berujung pada penarikan individu karyawan dari perusahaan (*turnover*). Tingkat *turnover* yang tinggi pada perusahaan harus dihindari karena dengan adanya tingkat pergantian karyawan yang tinggi bisa menyebabkan perusahaan mengeluarkan uang yang lebih banyak untuk biaya perekrutan, pemilihan, dan pelatihan bagi karyawan baru (Muviana, 2022).

Fenoma *turnover* terjadi di banyak perusahaan atau organisasi termasuk di Koperasi simpan pinjam. Salah satu koperasi simpan pinjam yaitu Credit Union Khatulistiwa Bakti Pontianak. Credit Union adalah organisasi nirlaba yang diawasi oleh Dewan sukarela yang dipilih oleh para anggotanya. Credit Union merupakan badan usaha yang dimiliki oleh sekumpulan orang dalam suatu ikatan pemersatu, yang bersepakat untuk menabungkan uang mereka sehingga menciptkan modal bersama guna dipimjamkan di antara semua mereka dengan bunga yang layak serta untuk tujuan produktif dan kesejahteraan (Cucoinde, 2020). CU Khatulistiwa Bakti merupakan salah satu koperasi simpan yang didirikan pada 1985. CU Khatulistiwa Bakti memiliki beberapa cabang yang tersebar di beberapa wilayah Kalimantan Barat dan kantor pusatnya beralamat di JL. Zainuddin No 11 Kel. Tengan, Kec. Pontianak. CU Khatulistiwa Bakti Pontianak memiliki jumlah karyawan hingga 2023 sebanyak 171 orang. Fenomena *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti diamati melalui analisis awal terhadap data jumlah karyawan yang keluar selama periode 2021-2023. Hasil pengamatan tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1
Tingkat *Turnover* CU Khatulistiwa Bakti 2021-2023

Tahun	Keterangan				Presentase *Turnover* karyawan
	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan masuk	Jumlah karyawan keluar	Jumlah Karyawan akhir tahun	
2021	201	13	23	191	11%
2022	191	6	12	185	6%
2023	185	8	22	171	12%

Sumber Data: CU Khatulistiwa Bakti Pontianak (Pusat) 2024.

Pada tabel 1 diatas terlihat tingkat *turnover* karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak dalam 3 tahun terakhir yaitu dari tahun 2021 hingga tahun 2023. Tingkat *turnover* yang terjadi di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak (Kantor Pusat) tergolong tinggi, dimana pada tahun 2021 persentasenya mencapai 11% dan pada tahun 2023 sebesar 12%. *Turnover* yang terjadi pada suatu perusahaan merupakan fenomena biasa yang terjadi dan tidak berdampak negatif jika tidak terlalu tinggi. Berdasarkan pernyataan Fahrizal & Utama (2021) jika tingkat *turnover* lebih dari 10% dalam satu tahun maka dianggap tinggi. Dalam hal ini kategori karyawan yang keluar adalah karyawan yang resign atas kemauan sendiri. Hal ini merupakan sebuah indikasi adanya permasalahan *turnover intention*.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan, terlihat permasalahan mengenai tingkat *turnover* pada karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak, hal ini didukung oleh pernyataan karyawan yang telah diwawancarai bahwa karyawan mencari karir dan memilih keluar, jika ada penawaran yang lebih baik ditempat lain. Hal ini mungkin disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan atau organisasi, ketidaksesuaian kompensasi dengan beban kerja, serta karyawan yang merasa kurang mendapat penghargaan. Selain itu, penurunan prestasi karyawan, terbatasnya kesempatan promosi, dan sulitnya kenaikan jabatan turut berkontribusi pada perasaan bahwa karir tidak berkembang. Di sisi lain, tuntutan hidup yang semakin meningkat tidak sebanding dengan beban kerja yang diberikan. *Turnover intention* tentunya berdampak pada menurunnya tingkat moral kerja karyawan lainnya karena akan bertambah bebannya dengan melakukan *double job* untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.

Adanya *turnover intention* di suatu perusahaan atau organisasi maka perusahaan perlu melihat faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention*. Perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawan untuk menghindari dan memperkecil tingkat *turnover intention* yang terjadi diperusahaan. Salah satunya dari faktor finansial, khususnya kompensasi berperan penting dalam kepuasan kerja karyawan. Menurut teori *Two-Factor* Herzberg, kompensasi termasuk dalam faktor *hygiene* yang dapat mencegah ketidakpuasan kerja. Penelitian Shochifah (2022) menemukan bahwa kompensasi yang baik dapat menurunkan *turnover intention*. Banyak perusahaan dan manajer sumber daya manusia untuk mempertahankan karyawannya dengan mengeluarkan kebijakan menaikkan gaji atau tunjangan untuk karyawannya namun ternyata banyak juga karyawan yang keluar dari perusahaan karena alasan non-finansial. Hasil survey Tower Watson (2014) dalam Dyastuti & Sarnono (2020) menyatakan sebanyak 80% karyawan *resign* (berhenti) karena adanya suatu alasan berupa non-finansial, dengan macam-macam bentuk seperti: hubungan dengan atasan, hubungan dngan pelanggan (*customer),* hubungan dengan rekan kerja, karyawan yang tidak memiliki ruang untuk mengembangkan karirnya, lingkungan kerja yang tidak mendukung, tantangan kerja baru, dan sebagainya.

Faktor pertama yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja sehingga menimbulkan *turnover intention* yaitu kompenasi. Menurut Hasibuan (2019) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Kompensasi langsung mencakup gaji pokok, upah lembur, bonus, insentif, dan komisi. Sedangkan kompensasi tidak langsung mencakup tunjangan kesehatan, asuransi, cuti berbayar, fasilitas kerja, dan program pensiun.

Berdasarkan hasil wawancara pada beberapa karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak masih terdapat beberapa masalah yang ada berkaitan dengan kompensasi yang masih menjadi perhatian. Sistem kompensasi yang diterapkan belum sepenuhnya memenuhi harapan karyawan, terutama dalam hal

keseimbangan antara beban kerja dan imbalan yang diterima. Kebijakan bonus, kenaikan gaji dan penghargaan yang kurang jelas. Karyawan kadang merasa bahwa sistem pemberian bonus tidak selalu mencerminkan kinerja mereka secara objektif. Selain itu, masih ada karyawan yang mengeluh terkait kurangnya fasilitas seperti transportasi atau insentif tambahan.

Permasalahan diatas diperkuat dengan hasil penelitian Shochifah (2022) yang menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhada*p turnover intention*. Pada penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima karyawan, maka semakin kecil kemungkinan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Sebaliknya, jika kompensasi yang diberikan tidak memenuhi ekspektasi karyawan, maka *turnover intention* cenderung meningkat. Sedangkan hasil penelitian lain sebelumnya menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sementara faktor beban kerja lebih dominan dalam mempengaruhi keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan penelitian (Kuswahyudi, Setiadi, & Rahayu, 2022) . Hal ini menunjukkan bahwa meskipun faktor finansial penting, ada faktor lain yang juga turut mempengaruhi *turnover* karyawan. Penelitian lain oleh Rachmawati & Santoso (2022) juga menunjukkan bahwa kompensasi finansial yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak pada loyalitas mereka terhadap perusahaan. Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan oleh Olivia, Suseno, & Sriwidodo (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Artinya, peningkatan kompensasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya dapat menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan *(turnover intention).*

Selain permasalahan dari faktor kompensasi penelitian ini menggunakan pengembangan karir sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi ketidakpuasan karyawan sehingga menyebabkan terjadinya *turnover intention* pada karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak, hal ini dikarenakan karyawan merupakan salah satu aset berhargaa perusahaan yang harus dipertahankan dengan salah satunya memberikan kesempatan pengembangan karir. Pengembangan karir

adalah rangkaian aktivitas selama hidup yang berkontibusi terhadap eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karir seseorang (Kawiana, 2020). Pengembangan karir meliputi usaha atau proses pengembangan dari diri karyawan itu sendiri, peningkatan sikap karyawan, hingga peningkatan kewenangan, serta jabatannya di dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan karir merupakan tanggung jawab pihak perusahaan atau organisasi tempat bekerja untuk memberikan kesemapatan pada karyawan mengembangkan karir sesuai syarat dan prosedur yang ditentukan. Dengan semakin baiknya pengembangan karir karyawan di dalam sebuah perusahaan maka keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah. Pernyataan tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rukmini & Susi (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan mampu mengurangi tingkat *turnover intention*.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak), bahwa mengenai pengembangan karir di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak yaitu masih terdapat perlakuan tidak adil dalam berkarir di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak (kantor pusat), minimnya perkembangan karir didukung oleh pernyataan karyawan yang menyatakan bahwa kurangnya informasi yang diterima terkait kesempatan promosi bagi karyawan untuk menduduki jabatan tertentu sementara mereka memenuhi kualifikasi dan sudah lama bekerja.

Pada penelitian Dewi, *et al*., (2021), menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pada penelitian ini ditemukan bahwa pengembangan karir karyawan yang baik akan membuat karyawan bertahan dalam perusahaan, sehingga niat untuk meninggalkan (*turnover intention)* perusahaan akan semakin rendah. Namun pada penelitian Sugianto, *et al*., (2022) terdapat hasil yang berbeda dalam penelitianya. Pengembangan karir ditemukan berpengaruh positif terhadap *turnover intention* secara langsung dan berpengaruh positif terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasiny. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa semakin baik pengembangan karir karyawan dalam perusahaan justru akan

memungkinkan terjadinya *turnover intention* karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan di dalam perusahaan merasa tidak aman dalam pekerjaanya. Artinya walaupun pengembangan karir karyawan dalam perusahaan berkembang dengan baik, akan tetapi karyawan tetap ingin meninggalkan perusahaan dikarenakan kurangnya perasaan aman yang dirasakan karyawan. Kemudian pada penelitian Olivia *et al*., (2020) hasil penelitian ini menyatakan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap *turnover intention* kecuali dimediasi oleh kepuasan kerja. Dalam penelitian ini terlihat karyawan menganggap bahwa kemajuan tujuan karir dan kecepatan promosi tidak valid dalam mencerminkan pengembangan karir dalam perspektif mereka. Dapat disimpulkan bahwa karyawan akan lebih kecil kemungkinannya untuk meninggalkan perusahaan jika mereka merasa pengembangan karir di perusahaan tempat mereka bekerja sesuai dengan apa yang mereka harapkan sehingga memberikan kontribusi terhadap tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Konsekuensinya, pengembangan karir tidak berdampak langsung terhadap *turnover intention*. Ini hanya memiliki dampak tidak langsung melalui perantara kepuasan kerja.

Selanjutnya peneliti juga menggunakan variabel kepuasan kerja karyawan yang mempengaruhi tingkat *turnover intention* di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak. Kepuasan kerja sering didefinisikan sebagai perasaan atau sikap tentang pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dengan kata lain, itu adalah faktor tingkat individu yang mencerminkan pengaruh dan emosi seseorang terhadap pekerjaannya (Kristianti & Sarsono, 2020). Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai pekerjaanya dan ada beberapa alasan yang membuat kepuasan kerja menjadi konsep penting didalam sebuah perusahaan. Jika seorang karyawan merasa dan bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut puas terhadap pekerjaannya, sedangkan jika seorang karyawan merasa dan bersikap negatif terhadap pekerjaanya, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut tidak puas terhadap pekerjaannya. Semakian besar kepuasan maka semakin kecil kemungkingan karyawan untuk pindah (Ardianto & Bukhori, 2021). Kepuasan kerja pada setiap karyawan

berbeda-beda, namun itupun tergantung dari persepsi pada diri masing-masing karyawannya.

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan terkait kepuasan kerja karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak bahwa kebijakan kompensasi yang diberikan masih tidak ada kejelasan dalam mekanisme kenaikan gaji dan promosi, karakteristik pekerjaan yang terlalu banyak dan terkadang karyawan tidak tuntas dalam menyelesaikan pekerjaanya serta sulitnya perkembangan karir yang mengakibatkan karyawan tidak puas dengan pekerjaanya dan pada akhirnya menimbulkan keinginan untuk keluar atau meninggalkan pekerjaannya. Pada penelitian Sukarni & Endah (2023) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Artinya bahwa tingkat kepuasan kerja yang rendah akan membuat tingkat *turnover intention* tinggi.

Dari adanya fenomena umum dan permasalahan yang terjadi di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak tersebut di atas maka peneliti tertarik dan memutuskan untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait masalah **" Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak''.**

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestasi hubungan antara kompensasi, pengembangan karir, dan *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dalam konteks ini, kepuasan kerja dianggap sebagai faktor yang memediasi pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap niat karyawan untuk berhenti. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana faktor-faktor ini sering terkait dan bagimana mereka dapat memengaruhi retensi karyawan dalam suatu organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga bagi perusahaan dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan kesejahteraan dan retensi karyawan mereka.

1.2 Rumusan Masalah

1.2.1 Pernyataan Masalah

Terdapat masalah *turnover* yang tinggi di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak yang mencapai persentase 11% pada tahun 2021 dan 12% pada 2023. Tingkat *turnover* tersebut dikatakan tinggi karena telah melebihi 10% pertahun. Diduga beberapa faktor yang mejadi penyebab *turnover intention* berkaitan dengan sistem kompensasi yang diberikan belum sepenuhnya memenuhi harapan karyawan, terutama dalam hal keseimbangan antara beban kerja dan imbalan yang diterima. Kebijakan bonus dan penghargaan yang kurang jelas dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan mendorong kemungkinan terjadinya *turnover intention*. Lalu faktor yang kedua, dilihat dari fenomena pengembangan karir yang masih minim, didukung oleh pernyataan karyawan yang menyatakan bahwa kurangnya kesempatan promosi bagi karyawan untuk menduduki jabatan tertentu sementara mereka memenuhi kualifikasi dan sudah lama bekerja. Selain itu, terdapat faktor pendukung yang dapat dipengaruhi oleh kompensasi dan pengembangan karir serta mempengaruhi *turnover intention* yaitu kepuasan kerja. Fenomena terkait kepuasan kerja karyawan CU Khatulistiwa Bakti Pontianak bahwa belum cukup puas dengan sistem kompensasi yang masih tidak sesuai dengan beban kerja, karakteristik pekerjaan yang terlalu banyak dan terkadang karyawan tidak tuntas dalam menyelesaikan pekerjaanya serta sulitnya perkembangan karir yang mengakibatkan karyawan tidak puas dengan pekerjaanya dan pada akhirnya menimbulkan keinginan untuk keluar atau meninggalkan pekerjaannya.

1.2.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pernyataan masalah di atas, dapat dikemukakan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?

3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
6. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
7. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan di CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.

1.4 Kontribusi Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, penelitian ini dapat memberikan kontribusi secara teoritis dan praktis.

1.4.1 Kontribusi Teoritis

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan bagi peneliti maupun pembaca dibidang manajemen sumber daya manusia terlebih khusus pada pengetahuan dari tingkat *turnover intention* karyawan yang dipengaruhi oleh kompensasi dan pengembangan karir melalui variabel intervening kepuasan kerja.

1.4.2 Kontribusi Praktis

1. Bagi instansi, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dalam mengurangi *turnover intention* karyawan serta dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan khususnya pada CU Khatulistiwa Bakti Pontianak.
2. Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan bagi penulis dalam mengetahui ada atau tidaknya pengaruh kompensasi dan pengembangan karir di sebuah perusahaan terhadap *turnover intention* melalui variabel intervening kepuasan kerja. Kemudian dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan serta belajar menganalisis suatu permasalahan dalam mengambil keputusan dan kesimpulan.

1.5 Gambaran Kontekstual Penelitian

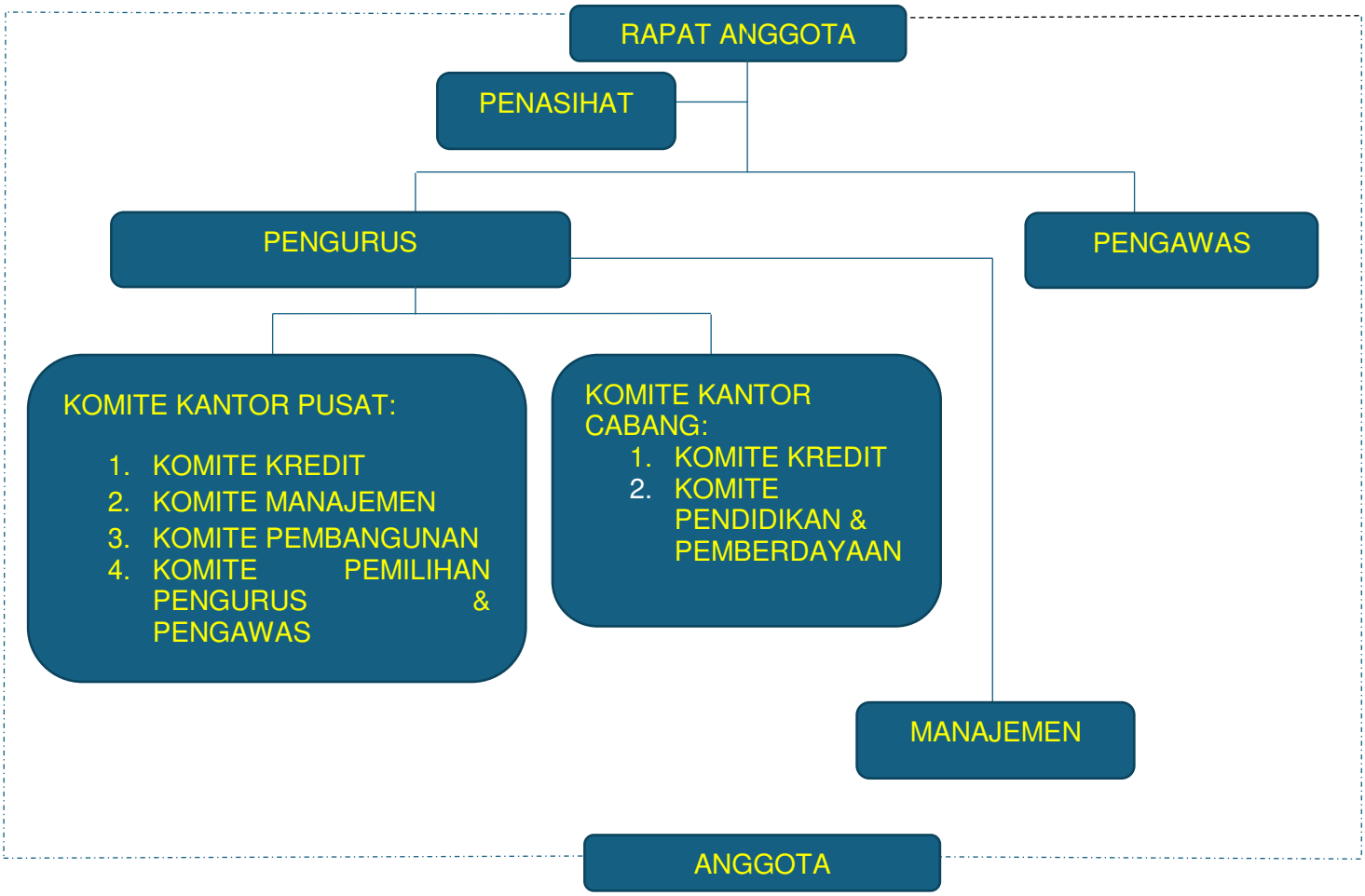
CU Khatulistiwa Bakti Pontianak merupakan salah satu koperasi yang bergerak dibidang penghimpunan dana yang disalurkan kembali dengan pemberian kredit kepada anggotanya. Credit union diawasi oleh Dewan sukarela yang dipilih oleh anggotannya. Credit Union merupakan badan usaha yang dimiliki sekumpulan orang dalam suatu ikatan pemersatu, yang bersepakat menabungkan uang mereka sehingga menciptakan modal bersama untuk dipinjamkan di antara mereka dengan bunga yang layak. CU Khatulistiwa Bakti Pontianak memiliki 25 kantor cabang yang tersebar dibeberapa wilayah Kalimantan Barat dan 1 kantor pusat yang terletak di Jln. Zainuddin No 11 Pontianak, RT.001/RW.002 Kelurahan Tengan,Kec. Pontianak, Kalimantan Barat

Kota Pontianak. CU Khatulistiwa Bakti beroperasi dari tahun 1985 yang disepakti oleh 23 orang pendiri yang tercatat dalam akta pendiriannya.

Peningkatan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi sesuai fungsinya dalam pelayanan kepada para anggotanya tentu harus didukung dari berbagai aspek seperti kompensasi yang sesuai, pengembangan karir yang sesuai sehingga memberikan kepuasan kepada karyawan supaya dapat memberikan pelayanan yang optimal dan mengurangi keinginan untuk berhenti dan meninggalkan pekerjaannya. Namun berdasarkan hasil observasi peneliti terdapat permasalahan terkait *turnover intention* yang tinggi yang diduga dipengaruhi oleh kompensasi yang belum sesuai dan pengembangan karir yang mempengaruhi ketidakpuasan kerja karyawan. Mengenai sistem kompensasi yang diterapkan belum sepenuhnya memenuhi harapan karyawan, terutama dalam hal keseimbangan antara beban kerja dan imbalan yang diterima. Kemudian pengembangan karir yang sangat minim dan sulit untuk promosi jabatan. Lalu terkait kepuasan kerja yang bisa saja dipengaruhi oleh hal tersebut dapat dilihat dari beberapa karyawan yang masih sering datang terlambat atau tidak tepat waktu.

Pada CU Khatulistiwa Bakti Pontianak juga terdapat struktur organisasi yang dapat menunjang pekerjaan karyawannya secara tersistem. Berikut ini struktur organisasi CU Khatulistiwa Bakti Pontianak

Gambar 1. 1
Struktur Ogranisasi CU Khatulistiwa Bakti Pontianak
Pada tahun 2024



Sumber : CU Khatulistiwa Bakti Pontianak, 2024.