

Pengaruh Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention pada Karyawan Operasional PT. CRS (Siantar Top Group, Tbk)

Nur Hidayah^{1*}, Rika Litfiana²

^{1,2}Manajemen, Ekonomi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pemuda

Abstrak

Tujuan penelitian ini menguji dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi, pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dan turnover intention karyawan PT. CRS (Siantar Top Group, Tbk) Surabaya. Pendekatan yang digunakan untuk penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini karyawan operasional. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner yang terdiri atas pertanyaan mengenai dukungan organisasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan turnover intention. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 117 responden. Data dikumpulkan secara personal dengan menyebarkan kuesioner kepada sejumlah responden untuk memperoleh data primer dengan menggunakan analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian, dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa 1) Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; 2) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention; 4) Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention; 5) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention.

Kata Kunci: *Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Turnover Intention*

Abstract

The purpose of this study examine and analyze the influence of organizational support, career development on job satisfaction and turnover intention employees PT. CRS (Siantar Top Group, Tbk) Surabaya. The approach used for this research is quantitative approach. Population in this research is operational employee of PT. CRS Surabaya. The instrument used in this study is a questionnaire consisting of a number of questions about organizational support, career development, job satisfaction, and turnover intention. The number of samples used in this study amounted to 117 respondents. Data were collected personally by distributing questionnaires to a number of respondents to obtain primary data. Data analyst technique uses path analysis. Based on the research results, and the discussion that has been described, it can be concluded that 1) Organizational support has a positive and significant impact on employee job satisfaction; 2) career development has a positive and significant impact on job satisfaction; 3) Job satisfaction has a positive and significant impact on turnover intention; 4) Organizational support has a positive and significant impact on turnover intention; 5) Career development has a positive and significant impact on turnover intention

Keywords: *Perceive Organisastion Support, Career Development, Job Satisfaction, Turnover Intention*

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan unsur yang tidak dapat digantikan oleh teknologi apapun. Sumber daya manusia merupakan asset organisasi yang sangat penting, karena betapa modern

ECONOMIE

teknologi yang digunakan, atau seberapa banyak dana yang dipersiapkan, tidak akan menjadi bermakna tanpa adanya sumber daya manusia yang professional (Tjutju, 2008).

PT. CRS adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang kemasan fleksibel packaging di Surabaya. Persaingan di industri kemasan fleksibel packaging, mendorong perusahaan untuk lebih meningkatkan kualitas agar memiliki daya saing. Berbagai macam kendala yang dihadapi PT. CRS salah satunya adalah tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan akan menimbulkan berbagai tambahan biaya.

Tingkat *turnover* karyawan yang terjadi pada PT. CRS setiap bulan pada tahun 2014 mengalami peningkatan tertinggi terutama pada bulan April mencapai angka 8%, bulan Juni mencapai angka 9% dan bulan Agustus mengalami peningkatan mencapai angka 11% dari total keseluruhan pegawai. Rata – rata turnover karyawan pada tahun 2014 mencapai angka 7% dari total keseluruhan karyawan selama 1 tahun.

Tingginya *turnover* akan membawa berbagai akibat, seperti kondisi organisasi yang tidak stabil, biaya rekrutmen dan pelatihan terhadap karyawan baru yang meningkat, biaya proses penyesuaian karyawan baru, turunnya integrasi antar karyawan, demoralisasi pada karyawan yang bertahan, yang kemudian berpengaruh pada efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Nguyen, 2010; Vidyarthi, 2001; Mitchell, 2001). Maka perusahaan harus maupun mempertahankan dan mencari karyawan yang memiliki kompetensi serta perusahaan harus senantiasa memberikan dukungan yang bersifat positif terhadap para karyawan, yang disebut dengan dukungan organisasi. Dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap perusahaan mengenai sejauh mana perusahaan memberikan dukungan kepada karyawan atas kontribusi dan peduli dengan kesejahteraan karyawan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Dukungan organisasi secara positif berhubungan dengan tingkat kepuasan karyawan. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat dukungan organisasi maka tingkat kepuasan kerja akan menjadi semakin tinggi (Julio & Dewi, 2013).

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Menurut Samsudin (2006) dalam Isyanto (2013) mendefinisikan pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan / jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Isyanto (2013) Dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Karyawan yang dapat menyesuaikan diri dengan perubahan akan tetap bertahan sebagai karyawan yang loyal, sementara dalam kondisi lain niat untuk pindah (*turnover intention*) akan meningkat bagi karyawan (Putra, 2014).

ECONOMIE

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat disusun pertanyaan dalam penelitian ini yaitu : 1) Apakah Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. CRS?, 2) Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. CRS ?, 3) Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. CRS?, 4) Apakah Dukungan Organisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. CRS?, 5) Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. CRS ?.

Tinjauan Pustaka

Turnover intention adalah keinginan atau niat dari karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya (Witasari, 2009). Ada 2 macam model penarikan diri dari organisasi (*organizational withdrawal*) yang mencerminkan rencana individu untuk meninggalkan organisasi baik secara temporer maupun permanen, yaitu:

1. Penarikan diri dari pekerjaan (*work withdrawal*), biasa disebut mengurangi jangka waktu dalam bekerja atau melakukan penarikan diri secara sementara.
2. Alternatif mencari pekerjaan baru (*search for alternatives*), biasanya karyawan benar-benar ingin meninggalkan pekerjaannya secara permanen.

Unsur-unsur tersebut dijadikan indikator dalam menilai atau mengukur *turnover intention*. Ada 2 (dua) macam model penarikan diri dari organisasi (*organizational withdrawal*) mencerminkan rencana individu untuk meninggalkan organisasi baik secara temporer maupun permanen, yaitu:

1. Penarikan diri dari pekerjaan (*work withdrawal*), biasa disebut mengurangi waktu dalam bekerja atau melakukan penarikan diri secara sementara. (Mueller, 2003) menyebutkan bahwa karyawan yang merasa tidak puas dalam bekerja akan melakukan beberapa kombinasi perilaku seperti tidak menghadiri rapat, tidak masuk kerja, menampilkan kinerja yang rendah dan mengurangi keterlibatannya secara psikologi dari pekerjaan yang dihadapi.
2. Alternatif mencari pekerjaan baru (*search for alternatives*), biasanya karyawan benar-benar ingin meninggalkan pekerjaannya secara permanen. Dapat dilakukan dengan proses pencarian kerja baru, sebagai variabel antara pemikiran untuk berhenti bekerja atau keputusan actual untuk meninggalkan pekerjaan (Mueller, 2003).

Menurut Sunyoto (2012:210) pengertian kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Hasibuan (2006) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya secara emosional Pada dasarnya kepuasan kerja dipengaruhi karena adanya

ECONOMIE

beberapa faktor. Pertama faktor individu, dimana kepuasan kerja dipengaruhi usia, jenis kelamin, pengalaman dan sebagainya. Kedua, faktor pekerjaan, dimana kepuasan kerja dipengaruhi oleh otonomi pekerjaan, kreatifitas yang beragam, identitas tugas, keberartian tugas, pekerjaan tertentu yang bermakna dalam organisasi dan lain-lain. Dan ketiga, faktor organisasional, yakni kepuasan kerja dipengaruhi oleh skala usaha, kompleksitas organisasi, formalitas, sentralisasi, jumlah anggota kelompok, lamanya beroperasi, usia kelompok kerja dan kepemimpinan (Robbins, 2006). Dari uraian diatas maka kepuasan kerja dapat disimpulkan terdapat dampak perilaku pegawai dari kepuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Menurut Donni Juni Priansa (2014:294) ada beberapa dampak dari kepuasan kerja diantaranya :

1. Kinerja
2. *Organizational Citizenship Behavior*
3. Perilaku Menghindar
4. *Burnout*
5. Kesehatan Mental dan Fisik
6. Perilaku Kontraproduktif
7. Kepuasan Hidup

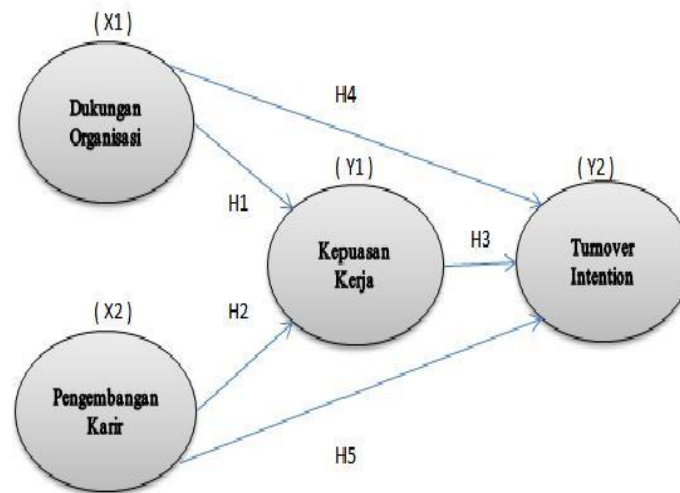
Menurut Rhoades & Eisenberger (2002), persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi karyawan dan peduli akan kesejahteraan karyawan. Dukungan Organisasi (POS) juga dinilai sebagai jaminan bahwa bantuan akan tersedia dari organisasi pada saat dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan seseorang secara efektif dan pada saat menghadapi situasi yang menegangkan. secara psikologis dukungan organisasional yang dipersepsikan level tinggi memunculkan tiga hal pada karyawan yaitu:

1. Berdasar pada hukum timbal-balik, menciptakan perasaan berkewajiban untuk peduli pada keselamatan organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya.
2. Kepedulian, pengakuan, dan rasa hormat organisasi terhadap mereka akan memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawan, sehingga mereka bangga menjadi anggota organisasi dan memasukkan status peran mereka di organisasi sebagai identitas sosial mereka.
3. Memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja yang meningkat, dengan kata lain, semakin baik kinerja karyawan semakin besar penghargaan yang diberikan organisasi. Dukungan dipengaruhi pengalaman yang dimiliki oleh individu, serta pengamatan mengenai keseharian organisasi dalam memperlakukan karyawan.

Menurut Rivai (2004:290) mengemukakan bahwa "Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang

diinginkan”. Menurut Meijia (2007:267) pengembangan karir dapat diartikan sebagai upaya formal dan berkelanjutan yang berfokus pada pengembangan terhadap karyawan yang lebih baik.

Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian



Gambar 1
Kerangka Konseptual

Dari uraian dari gambar 1, maka dapat diperoleh hipotesis sebagai berikut :

H1:Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

H2:Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

H3:Bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan.

H4:Bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan.

H5:Bahwa Pengembangan berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian

Pendekatan yang akan digunakan untuk penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antar Dukungan Organisasi (X1), Pengembangan Karir (X2), terhadap Kepuasan kerja (Y1) dan *Turnover Intention* (Y2).

Berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan, penelitian ini akan menggunakan Metode *survey*, yaitu metode yang dilakukan dengan mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data pokok. Data yang dipergunakan dalam penelitian ini

ECONOMIE

termasuk data kuantitatif, dimana data primer tersebut diperoleh dari data penyebaran kuesioner dari responden. Metode survey ini dipergunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah dalam pengumpulan data (Sugiono, 2012).

Sampel adalah sebagian dari populasi itu (Sugiyono, 2012:389). Sampel merupakan suatu cara dalam pengumpulan data yang sifatnya tidak menyeluruh, akan tetapi sebagian saja dari populasi. Husein Umar (2008:141), mengemukakan bahwa ukuran sampel dari suatu populasi dapat menggunakan bermacam – macam cara, salah satunya adalah dengan menggunakan teknik *Slovin*. maka ukuran sampel adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= N (1 + N e^2) \\ &= 165 (1 + 165 \times 0,05 \times 0,05) \\ &= 116.814 \text{ orang.} \\ &= 117 \text{ Orang} \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, ukuran sampel minimal yang digunakan dalam penelitian ini dengan $\alpha = 0.05$ dan derajat kepercayaan 5%, adalah 117 orang karyawan.

Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya.

Dukungan organisasi merupakan persepsi atau pandangan karyawan PT. CRS mengenai sejauh mana perusahaan memberi dukungan terhadap karyawan, baik dalam bentuk materi maupun dalam bentuk non materi seperti dukungan moral dan penghargaan, serta mengenai kesiapan organisasi dalam memberikan bantuan kepada karyawan. Dukungan Organisasi pada PT. CRS dapat diukur dengan indikator – indicator dikembangkan oleh Eisenberger *et al.* (1986) :

1. Keluhan (X1.1)
2. Kesejahteraan (X1.2)
3. Gaji (X1.3)
4. Kepuasan(X1.4)
5. Kontribusi (X1.5)

Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Adapun indikator yang digunakan untuk pengembangan karir adalah (Handoko, 2011):

1. Prestasi (X2.1)
2. Kesempatan(X2.2)
3. Kerjasama (X.3)
4. Kesytaaan (X2.4)
5. Peluang (X2.5)

ECONOMIE

Kepuasan kerja mengacu kepada perasaan dan keadaan emosional karyawan terhadap pekerjaannya, baik secara positif maupun negatif. Karyawan dengan perasaan puas akan menunjukkan kinerja yang positif, demikian pula sebaliknya. Menurut Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2009:856) kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan, sikapnya senang / tidak senang, puas / tidak puas dalam bekerja. Kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator diantaranya Veithzal Rivai (2009:860):

1. Keahlian (Y1.1)
2. Pendapatan (Y1.2)
3. Gaji (Y1.3)
4. Fasilitas Kantor (Y1.4)

Turnover intention adalah niatan atau keinginan untuk meninggalkan organisasi. *Turnover intention* juga terdiri dari pemikiran untuk berhenti dan niat untuk mencari pekerjaan alternatif yang lainnya. Indikator yang dapat digunakan untuk mengukur *turnover intention* karyawan menurut Harnoto (2002:2) :

1. Usia Muda (Y2.1)
2. Masa Kerja (Y2.2)
3. Tingkat Intelegensi (Y2.3)
4. Ketertarikan (Y2.4)

Teknik Analisis data

Pengumpulan data menggunakan kuesioner. skala pengukuran data yang digunakan adalah skala Linkert, dan peralatan analisis data menggunakan analisis jalur.

Hasil dan Pembahasan

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah mempunyai pendidikan SMA yaitu sebanyak 100 responden (61%) dan yang paling sedikit adalah responden yang mempunyai pendidikan S2 yaitu sebanyak 2 responden (1%).

Pengujian Instrumen

Uji Validitas Data

Sebelum data penelitian dianalisa maka pertanyaan – pertanyaan dalam kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya terlebih dahulu. Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *software SPSS*. Metode yang digunakan adalah metode *path analysis*. Adapun keteatan yang digunakan untuk menentukan validlitas dan reabilitas adalah sebagai berikut :

- a. Tingkat kepercayaan data = 5% atau α 0.05

ECONOMIE

- b. Memproses data responden dengan metode *Path Analysis*. Maka dalam Tabel berikut (hasil proses SPSS) terlihat validitas tiap item pertanyaan. Kriteria pengujian adalah bila tingkat kepercayaan ≥ 0.05 , maka item pertanyaan disebut valid.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Variabel Dukungan Organisasi

Item Pertanyaan	Nilai Koefisien Korelasi Product Moment	Nilai Kritis Koefisien Korelasi Product Moment	Kesimpulan
pos1	0,237	0,176	Valid
pos2	0,309		Valid
pos3	0,208		Valid
pos4	0,222		Valid
pos5	0,210		

Sumber: Diolah Penulis, 2017

Berdasarkan Tabel 1 dari hasil uji validitas pada variabel Dukungan Organisasi, dinyatakan bahwa semua item pernyataan tersebut dinyatakan valid dengan nilai koefisien korelasi product moment ≥ 0.05 , dengan demikian semua item pertanyaan pada variabel persepsi dukungan organisasi tersebut bisa digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 2
Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir

Item Pertanyaan	Nilai Koefisien Korelasi Product Moment	Nilai Kritis Koefisien Korelasi Product Moment	Kesimpulan
cd1	0,310	0,176	Valid
cd2	0,410		Valid
cd3	0,372		Valid
cd4	0,392		Valid
cd5	0,353		

Sumber: Diolah Penulis, 2017

Berdasarkan Tabel 2 dari hasil uji validitas pada variabel Pengembangan Karir, dinyatakan bahwa semua item pernyataan tersebut dinyatakan valid dengan nilai

koefisin koelasi product momen ≥ 0.05 , dengan demikian semua item pertanyaan pada variabel pengembangan karir bisa digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 3
Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Item Pertanyaan	Nilai Koefisien Korelasi Product Moment	Nilai Kritis Koefisien Korelasi Product Moment	Kesimpulan
js1	0,373	0,176	Valid
js2	0,430		Valid
js3	0,673		Valid
js4	0,503		Valid

Sumber: Diolah Penulis,2017

Berdasarkan Tabel 3 dari hasil uji validitas pada variabel Kepuasan Kerja, dinyatakan bahwa semua item pernyataan tersebut dinyatakan valid dengan nilai koefisin koelasi product momen ≥ 0.05 , dengan demikian semua item pertanyaan pada variabel kepuasan kerja bisa digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Variabel Turnover Intention

Item Pertanyaan	Nilai Koefisien Korelasi Product Moment	Nilai Kritis Koefisien Korelasi Product Moment	Kesimpulan
ti1	0,527	0,176	Valid
ti2	0,230		Valid
ti3	0,310		Valid
ti4	0,298		Valid

Sumber: Diolah Penulis,2017

Berdasarkan Tabel 4 dari hasil uji validitas pada variabel *Turnover Intention*, dinyatakan bahwa semua item pernyataan tersebut dinyatakan valid dengan nilai koefisin koelasi product momen ≥ 0.05 , dengan demikian semua item pertanyaan pada variabel *Turnover Intention* bisa digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Dari hasil uji validitas, maka dapat dinyatakan bahwa semua item dari X1,X2,Y1,Y2 tersebut valid, dengan demikian semua item tersebut bisa digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Uji Reliabilitas Data

Uji Reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh suatu alat ukur dapat dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi

sejauh mana suatu alat ukur konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang pada sampel yang berbeda. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten, maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliable). Sebaliknya, bila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil pengukuran yang diperoleh tidak konsisten, maka alat ukur tersebut dianggap tidak reliable. Dalam pengujian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *cronbach alpha*. Kalkulasi *cronbach alpha* memanfaatkan bantuan SPSS, dan batas kritis nilai α untuk mengindikasikan kuesioner yang reliable adalah 0,60. Jadi nilai *cronbach alpha* $> 0,60$ merupakan indikator bahwa kuesioner tersebut reliable/handal (Nunnally, 1967 dalam Ghozali, 2006).

Tabel 5
Hasil Uji Reliabilitas Pada Variabel

	Persepsi Dukungan Organisasi	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja	Turnover Intention
POS 1	0,605			
POS 2	0,713			
POS 3	0,729			
POS 4	0,791			
POS 5	0,631			
CD 1		0,704		
CD 2		0,704		
CD 3		0,748		
CD 4		0,600		
CD 5		0,729		
JS 1			0,632	
JS 2			0,692	
JS 3			0,739	
JS 4			0,625	
TI 1				0,634
TI 2				0,626
TI 3				0,699
TI 4				0,642

Dari data di atas (Tabel 5) dapat dilihat bahwa nilai semua *loading factor* setelah variabel direduksi adalah di atas 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memiliki *convergent validity* yang baik. Semakin tinggi nilai *loading factor* pada setiap *cronbach alpha* menandakan semakin tinggi kontribusi indikator tersebut pada *cronbach alpha*.

Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif juga untuk mengetahui berapa besar persentase jawaban responden pada setiap jawaban alternative yang ada. Analisis jawaban responden pada setiap pertanyaan dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh jawaban responden atas pertanyaan pada kuesioner. Berikut Analisis Deskriptif pada masing-masing variabel :

1. Persepsi Dukungan Organisasi

Hasil tanggapan responden untuk masing-masing indikator pada variabel persepsi dukungan organisasi, tersaji pada tabel 6 berikut :

Tabel 6
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Persepsi Dukungan Organisasi (X1)

No	Indikator	Skor Tanggapan Responden										Mean
		1		2		3		4		5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Keluhan (x1.1)	-	-	27	23.1	61	52.1	29	24.8	-	-	3.02
2	Kesejahteraan (x1.2)	3	2.56	24	20.5	54	46.2	33	28.2	3	2.56	3.08
3	Gaji (x1.3)	1	0.85	25	21.4	57	48.7	31	26.5	3	2.56	3.09
4	Kepuasan (x1.4)	5	4.27	21	17.9	59	50.4	27	23.1	8	6.84	3.05
5	Kontribusi(x1.5)	3	2.56	46	39.3	60	51.3	8	6.84	-	-	2.62
Total Mean Persepsi Dukungan Organisasi												2.97

Persepsi responden secara umum pada variabel persepsi dukungan organisasi ini berhasil mengungkapkan bahwa responden memiliki keluhan, kesejahteraan, gaji yang lebih rendah, kepuasan dan kontribusi yang telah diberikan oleh karyawannya. Hal ini terlihat pada nilai rata-rata total yang dihasilkan oleh variabel ini adalah sebesar 2.97 yang berarti dalam skor yang cukup baik.

2. Pengembangan Karir

Hasil tanggapan responden untuk masing-masing indikator pada variabel pengembangan karir, tersaji pada tabel 7 berikut :

Tabel 7
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karir (X2)

No	Indikator	Skor Tanggapan Responden										Mean
		1		2		3		4		5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Prestasi (x2.1)	-	-	8	6.84	65	55.6	39	33.3	5	4.27	3.35
2	Kesempatan (x2.2)	-	-	15	12.8	71	60.7	29	24.8	2	1.71	3.15
3	Kerjasama (x2.3)	-	-	22	18.8	70	59.8	23	19.7	2	1.71	3.04
4	Kesetiaan (x2.4)	-	-	18	15.4	75	64.1	24	20.5	-	-	3.05
5	Peluang (x2.5)	-	-	10	8.55	73	62.4	32	27.4	-	-	3.15
Total Mean Pengembangan Karir												3.15

Persepsi responden secara umum pada variabel pengembangan karir ini berhasil mengungkapkan bahwa responden memiliki prestasi, kesempatan, kerjasama, kesetiaan dan peluang yang telah diberikan oleh karyawannya. Hal ini terlihat pada nilai rata-rata total yang dihasilkan oleh variabel ini adalah sebesar 3.15 yang berarti dalam skor yang cukup baik.

3. Kepuasan Kerja

Hasil tanggapan responden untuk masing-masing indikator pada variabel pengembangan karir, tersaji pada tabel 8 berikut :

Tabel 8
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

No	Indikator	Skor Tanggapan Responden										Mean
		1		2		3		4		5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Keahlian (Y1.1)	1	0.85	14	12	48	41	45	38.5	9	7.69	3.40
2	Pendapatan (Y1.2)	-	-	14	12	38	32.5	53	45.3	12	10.3	3.54
3	Gaji (Y1.3)	7	5.98	35	29.9	42	35.9	32	27.4	1	0.85	2.87
4	Fasilitas Kantor (Y1.4)	25	21.4	49	41.9	31	26.5	12	10.3	-	-	2.26
Total Mean Kepuasan Kerja												3.02

Persepsi responden secara umum pada variabel kepuasan kerja ini berhasil mengungkapkan bahwa responden memiliki keahlian, pendapatan yang cukup memadai, Gaji sesuai dengan kontribusi, fasilitas kantor yang memadai telah diberikan

oleh karyawannya. Hal ini terlihat pada nilai rata-rata total yang dihasilkan oleh variabel ini adalah sebesar 3.02 yang berarti dalam skor yang cukup baik.

4. Turnover Intention

Hasil tanggapan responden untuk masing-masing indikator pada variabel pengembangan karir, tersaji pada tabel 9 berikut :

Tabel 9
Hasil Analisis Deskriptif Variabel Turnover Intention (Y2)

No	Indikator	Skor Tanggapan Responden										Mean
		1		2		3		4		5		
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Usia Muda (Y2.1)	-	-	5	4.27	64	54.7	48	41	-	-	3.37
2	Masa Kerja (Y2.2)	-	-	9	7.69	67	57.3	38	32.5	3	2.56	3.3
3	Tingkat Intelegensi (Y2.3)	-	-	12	10.3	65	55.6	38	32.5	2	1.71	3.26
4	Keterikatan (Y2.4)	-	-	9	7.69	63	53.8	38	32.5	7	5.98	3.37
Total Mean Turnover Intention												3.33

Persepsi responden secara umum pada variabel *turnover intention* ini berhasil mengungkapkan bahwa responden memiliki usia yang lebih muda tingkat keinginan keluar lebih tinggi, masa kerja, tingkat *intelegensi*, keterikatan yang telah diberikan oleh karyawannya. Hal ini terlihat pada nilai rata-rata total yang dihasilkan oleh variabel ini adalah sebesar 3.33 yang berarti dalam skor yang cukup baik.

Hasil Penelitian**1. Uji Model Jalur Persamaan Struktur**

Tabel 10
Koefisien Regresi Persamaan Struktur

Variabel	Standardize d Coefficients Beta	Nilai t	Nilai Signifikan	Ketara ngan
Kepuasan kerja				
Dukungan Organisasi	0,164	2,783	0,008	Signifikan
Pengembangan karir	0,096	1,975	0,046	Signifikan
R	0,485			
R Square	0,235			
F hitung	8,937			
Signifikan (F hitung)	0,000			
Turnover				
Persepsi Dukungan Organisasi	0,371	4,727	0,000	Signifikan
Pengembangan karir	0,151	1,950	0,045	Signifikan
Kepuasan kerja	0,332	4,220	0,000	Signifikan
R	0,570			
R Square	0,325			
F hitung	18,130			
Signifikan (F hitung)	0,000			
N	117			

Sumber: Diolah dari hasil pengolahan SPSS

Dari hasil Uji model jalur persamaan struktur pada tabel 10 koefisien regresi persamaan struktur maka dapat disimpulkan bahwa :

Persamaan struktur kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel persepsi dukungan organisasi (X1) dengan *standardized coefficients beta* 0.164 dengan nilai signifikan sebesar $0,008 \leq 0,050$. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja (Y1). Variabel pengembangan karir (X2) memiliki *standardized coefficients beta* 0.096 dengan nilai signifikan sebesar $0,046 \leq 0,050$. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja (Y1) yang merupakan nilai *path* atau jalur P1.

Persamaan struktur turnover dipengaruhi oleh variabel dukungan organisasi (X1) dengan *standardized coefficients beta* 0.371 dengan nilai signifikan sebesar 0,000

$\leq 0,050$. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap *turnover intention* (Y2). Variabel pengembangan karir (X2) memiliki *standardized coefficients beta* 0.151 dengan nilai signifikan sebesar $0,045 \leq 0,050$. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap *turnover intention* (Y2). Variabel kepuasan kerja (Y1) memiliki *standardized coefficients beta* 0.332 dengan nilai signifikan sebesar $0,000 \leq 0,050$. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh langsung terhadap *turnover intention* (Y2). yang merupakan nilai *path* atau jalur P2.

Uji kelayakan model (goodness of fit)

Uji kelayakan model yang digunakan untuk mengetahui apakah suatu model regresi layak untuk dipakai.

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, untuk model jalur kepuasan kerja nilai signifikannya sebesar 0,000 dan untuk model jalur turnover nilai signifikannya sebesar 0,000, yang mana nilai signifikan tersebut lebih kecil dari 0,05, artinya model adalah layak.

Uji Koefisien Determinan (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) model 2 (dua) ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel persepsi dukungan organisasi (X1), pengembangan karir (X2) dalam menjelaskan variabel kepuasan kerja (Y1), *turnover intention* (Y2). Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat sebagai berikut :

1. Dukungan organisasi (X1) dan pengembangan karir (X2) terhadap kepuasan kerja (Y1).

Tabel 11 Koefisien Determinasi (R^2) Sub I

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,485 ^a	,235	,211	,40112	1,496

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Persepsi Dukungan Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Besarnya angka R square (r^2) sebesar 0,235 menunjukkan bahwa pengaruh Persepsi dukungan organisasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 23.5%, sedangkan sisanya sebesar 76.5% dipengaruhi oleh variabel lain.

2. pengaruh dukungan organisasi (X1) dan pengembangan karir (X2) secara langsung terhadap *turnover intention* (Y2).

Tabel 12 Koefisien Determinasi (R²) sub II
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,570 ^a	,325	,307	,31640	1,511

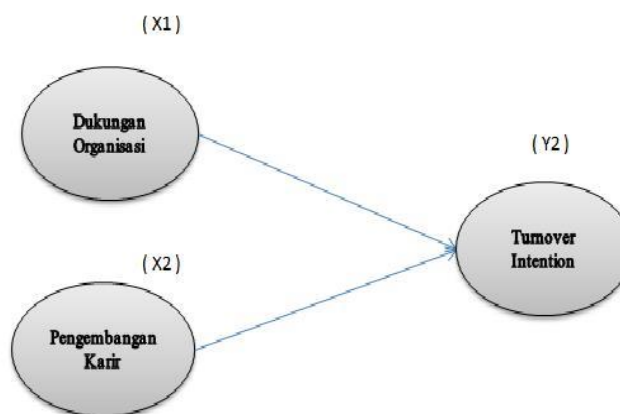
a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, Persepsi Dukungan Organisasi

b. Dependent Variable: Turnover

Besarnya angka R square (r²) sebesar 0,325 menunjukkan bahwa pengaruh Persepsi dukungan organisasi dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* adalah sebesar 32.5%, sedangkan sisanya sebesar 67.5% dipengaruhi oleh variabel lain.

Analisis Sub Sutruktur 1

Analisis sub struktur 1 (satu) akan menguji pengaruh langsung variabel Persepsi dukungan organisasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Hubungan sub struktur 1 dapat dilihat pada gambar 2 berikut:



Gambar 2
Hubungan Sub-Struktur X1 dan X2 Terhadap Y1

Pada sub struktur 1, digunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel exogen terhadap variabel endogennya.

ECONOMIE

Tabel 13

Model Summary – Sub Struktur 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,485 ^a	,235	,211	,40112	1,496

Besarnya angka R square (r^2) sebesar 0,235 menunjukkan bahwa pengaruh Persepsi dukungan organisasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja adalah sebesar 23.5%, sedangkan sisanya sebesar 76.5% dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 14

Model Anova – Sub Struktur 1

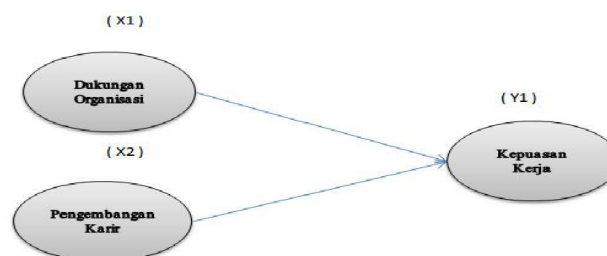
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,623	2	,312	8,937	,000 ^b
	Residual	18,342	114	,161		
	Total	18,966	116			

Nilai F pada Tabel 14 diatas sebesar 8.937 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan sudah layak atau benar.

Analisis Sub Sutruktur 2

Sub struktur 2 digunakan untuk menguji pengaruh persepsi dukungan organisasi dan pengembangan karir secara langsung terhadap *turnover intention*.

Hubungan sub struktur 2 dapat dilihat pada gambar 3 berikut:



Gambar 3

Hubungan Sub-Struktur X1 dan X2 Terhadap Y2

Pada sub struktur 2, digunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel exogen terhadap variabel endogennya.

ECONOMIE

Tabel 15
Model Summary – Sub Struktur 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,570 ^a	,325	,307	,31640	1,511

Besarnya angka R square (r^2) sebesar 0,325 menunjukkan bahwa pengaruh Persepsi dukungan organisasi dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* adalah sebesar 32.5%, sedangkan sisanya sebesar 67.5% dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 16
Model Anova – Sub Struktur 2

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,445	3	1,815	18,130	,000 ^b
	Residual	11,312	113	,100		
	Total	16,757	116			

Nilai F pada Tabel 16 diatas sebesar 18.130 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan sudah layak atau benar.

Pengujian Hipotesis

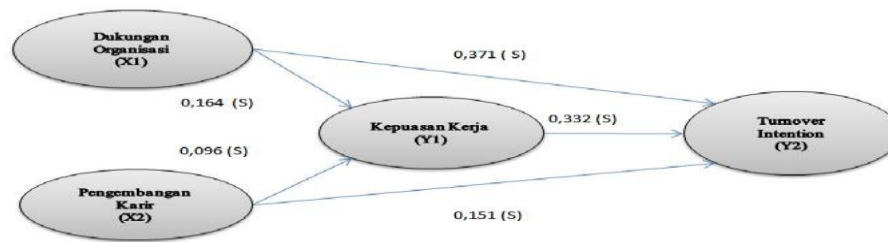
Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan pada sub struktur 1 dan sub struktur 2, maka dapat diperoleh rangkuman hasil untuk pengujian hipotesis sebagai berikut:

Tabel 17
Rangkuman Hasil Keofisien Jalur

Pengaruh Variabel	<u>Pengaruh</u>		
	Langsung	Tidak Langsung	Total
X1 → Y2	0,371		0,371
X2 → Y2	0,151		0,151
Y1 → Y2	0,332		0,332
X1 → Y1 → Y2	0,164	$0,332 \times 0,371 = 0,123$	$0,164 + 0,123 = 0,287$
X2 → Y1 → Y2	0,096	$0,332 \times 0,151 = 0,050$	$0,096 + 0,050 = 0,146$

Berdasarkan Tabel 17 di atas, maka koefisien jalur dapat dilihat pula pada gambar berikut:

ECONOMIE



Gambar 4
Hasil Koefisien Jalur

Pembahasan

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis ini untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan yang dipengaruhi oleh persepsi dukungan organisasi.

Koefisien jalur yang dihasilkan pada hubungan ini adalah sebesar 0,164 (Tabel 17) dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi yang semakin baik akan berakibat pada kepuasan kerja yang meningkat. Hal ini berarti bahwa dukungan organisasi memberi kontribusi yang besar dalam penciptaan kepuasan kerja.

Teori dukungan organisasi yang menyatakan bahwa organisasi siap memberikan penghargaan dan memenuhi kebutuhan emosional pegawainya, sehingga dapat menciptakan keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli akan kehidupannya. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Putra (2014) tentang pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variable mediator pada Restoran X. Hasil penelitian tersebut menyatakan *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Suhermin (2014) tentang dampak penerapan teori pertukaran social terhadap sikap dan perilaku organisasional, hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa bahwa 1) Semakin baik dukungan yang diberikan perusahaan kepada *medical sales representatif* akan dapat meningkatkan kepuasan kerja *medical sales representatif* secara langsung; 2) Persepsi *medical sales representatif* terhadap pertukaran pemimpin-anggota (LMX) yang semakin baik dapat meningkatkan kepuasan kerja secara langsung; 3) Dukungan organisasi yang semakin baik memiliki dampak pula terhadap peningkatan komitmen organisasional; 4) Pertukaran pemimpin-anggota (LMX) berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diperoleh temuan bahwa dukungan organisasi yang telah dipersepsikan baik oleh responden dapat memberikan peningkatan pada kepuasan kerja karyawan. Temuan ini berhasil membuktikan hubungan yang telah dihipotesiskan sekaligus

memperkaya hasil temuan yang terbatas tentang peningkatan kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh persepsi dukungan organisasi.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja

Hipotesis ini untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan yang dipengaruhi oleh Pengembangan karir.

Koefisien jalur yang dihasilkan pada hubungan ini adalah sebesar 0,096 (Tabel 17) dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir yang baik, maka akan berakibat pada kepuasan kerja yang meningkat. Hal ini berarti bahwa pengembangan karir memberi kontribusi yang besar dalam penciptaan kepuasan kerja.

Teori Pengembangan karir yang menyatakan bahwa organisasi siap memberikan penghargaan dan memenuhi kebutuhan emosional pegawainya, sehingga dapat menciptakan keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli akan perkembangan karir. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Paramita (2015) tentang 1) mengetahui gambaran perkembangan karir, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Bekasi; 2) Untuk mengetahui pengaruh perkembangan karir terhadap kepuasan kerja; 3) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja. 4) Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan karir dan motivasi secara simultan pada kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut bahwa pengembangan karir dan motivasi sama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diperoleh temuan bahwa pengembangan karir yang telah dipersepsikan baik oleh responden dapat memberikan peningkatan pada kepuasan kerja karyawan. Temuan ini berhasil membuktikan hubungan yang telah dihipotesiskan sekaligus memperkaya hasil temuan yang terbatas tentang peningkatan kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh pengembangan karir.

Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis ini untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan yang dipengaruhi oleh persepsi dukungan organisasi.

Koefisien jalur yang dihasilkan pada hubungan ini adalah sebesar 0,371 (Tabel 17) dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang baik akan berakibat pada penurunan *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa persepsi dukungan organisasi memberi kontribusi yang besar dalam mengurangi tingkat turnover karyawan.

ECONOMIE

Teori persepsi dukungan organisasi yang menyatakan bahwa organisasi siap memberikan kesejahteraan, bantuan, menanggapi keluhan dan memenuhi kebutuhan emosional pegawainya, sehingga dapat menciptakan keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusinya. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Mariana., 2015, untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Turnover Intention karyawan PT. APL Indonesia secara parsial dan simultan. Hasil penelitian ini bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan pengembangan karir terhadap turnover intention. Apabila kompensasi dan pengembangan karir meningkat maka turnover intention akan berkurang dan sebaliknya apabila kompensasi dan pengembangan karir mengalami penurunan, maka turnover intention karyawan PT APL akan meningkat. Hubungan kompensasi dan pengembangan karir secara simultan memiliki hubungan yang kuat dan searah.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diperoleh temuan bahwa kepuasan kerja yang telah dipersepsikan baik oleh responden dapat mengurangi tingkat turnover intention karyawan. Temuan ini berhasil membuktikan hubungan yang telah dihipotesiskan sekaligus memperkaya hasil temuan yang terbatas tentang peningkatan *TurnoverIntention* yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis ini untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan yang dipengaruhi oleh perkembangan karir.

Koefisien jalur yang dihasilkan pada hubungan ini adalah sebesar 0,151 (Tabel 17) dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang baik akan berakiba *turnover intention* menurun. Hal ini berarti bahwa persepsi pengembangan karir memberi kontribusi yang besar dalam mengurangi tingkat turnover karyawan.

Teori persepsi dukungan organisasi yang menyatakan bahwa organisasi siap memberikan kesejahteraan, bantuan, menanggapi keluhan dan memenuhi kebutuhan emosional pegawainya, sehingga dapat menciptakan keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusinya. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Tan., 2008, untuk menguji dan menganalisis peran mediasi dukungan organisasi yang dirasakan (POS) dalam menghubungkan karir praktik pembangunan (CDP) dengan niat berpindah ke 357 pekerja pengetahuan Malaysia.

Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa POS sepenuhnya menengahi persepsi peluang pengembangan karir ,dukungan pengawasan , dan promosi internal di antara pekerja pengetahuan sehingga sangat berpengaruh terhadap Turnover Intention.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diperoleh temuan bahwa pengembangan karir yang telah dipersepsikan baik oleh responden dapat mengurangi tingkat turnover intention

karyawan. Temuan ini berhasil membuktikan hubungan yang telah dihipotesiskan sekaligus memperkaya hasil temuan yang terbatas tentang peningkatan *Turnover Intention* yang dipengaruhi oleh pengembangan karir.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Hipotesis ini untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Koefisien jalur yang dihasilkan pada hubungan ini adalah sebesar 0,332 (Tabel 17) dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang baik akan berakibat pada penurunan *turnover intention*. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja memberi kontribusi yang besar dalam mengurangi tingkat turnover karyawan.

Teori Kepuasan kerja yang menyatakan bahwa organisasi siap memberikan penghargaan dan memenuhi kebutuhan emosional pegawainya, sehingga dapat menciptakan keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli akan perkembangan karir. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Wibawa., 2015, untuk mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja dan *turnover intention* yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada PT. Autobagus Rent Car Bali. Hasil penelitian bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan secara langsung terhadap Turnover Intention dan terdapat pengaruh tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap turnover intention yang dimediasi melalui komitmen organisasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diperoleh temuan bahwa kepuasan kerja yang telah dipersepsikan baik oleh responden dapat mengurangi tingkat turnover intention karyawan. Temuan ini berhasil membuktikan hubungan yang telah dihipotesiskan sekaligus memperkaya hasil temuan yang terbatas tentang peningkatan *Turnover Intention* yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja.

Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis ini untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan yang dipengaruhi oleh persepsi dukungan organisasi melalui kepuasan kerja.

Koefisien jalur yang dihasilkan pada hubungan ini adalah sebesar 0,287 (Tabel 17) dan signifikan. Pengaruh ini lebih kecil apabila dibandingkan dengan pengaruh langsung dukungan organisasi terhadap *turnover intention* sebesar 0.371 (Tabel 17).

Teori persepsi dukungan organisasi yang menyatakan bahwa organisasi siap memberikan kesejahteraan, bantuan, menanggapi keluhan dan memenuhi kebutuhan emosional pegawainya, sehingga dapat menciptakan keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusinya. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Mariana., 2015, untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Turnover Intention karyawan PT. APL Indonesia secara parsial

dan simultan. Hasil penelitian ini bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi dan pengembangan karir terhadap turnover intention. Apabila kompensasi dan pengembangan karir meningkat maka turnover intention akan berkurang dan sebaliknya apabila kompensasi dan pengembangan karir mengalami penurunan, maka turnover intention karyawan PT APL akan meningkat. Hubungan kompensasi dan pengembangan karir secara simultan memiliki hubungan yang kuat dan searah.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diperoleh temuan bahwa kepuasan kerja yang telah dipersepsikan baik oleh responden dapat mengurangi tingkat turnover intention karyawan. Temuan ini berhasil membuktikan hubungan yang telah dihipotesiskan sekaligus memperkaya hasil temuan yang terbatas tentang pengaruh dukungan organisasi terhadap *turnover intention* yang dimediasi dengan kepuasan kerja pada karyawan .

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis ini untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan yang dipengaruhi oleh perkembangan karir melalui kepuasan kerja.

Koefisien jalur yang dihasilkan pada hubungan ini adalah sebesar 0,146 (Tabel 17) dan signifikan. Pengaruh ini lebih kecil apabila dibandingkan dengan pengaruh langsung pengembangan karir terhadap *turnover intention* sebesar 0.151 (Tabel 17). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang baik akan berakiba *turnover intention* menurun. Hal ini berarti bahwa persepsi pengembangan karir memberi kontribusi yang besar dalam mengurangi tingkat turnover karyawan.

Teori persepsi dukungan organisasi yang menyatakan bahwa organisasi siap memberikan kesejahteraan, bantuan, menanggapi keluhan dan memenuhi kebutuhan emosional pegawainya, sehingga dapat menciptakan keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusinya. Penelitian ini konsisten dengan penelitian Tan., 2008, untuk menguji dan menganalisis peran mediasi dukungan organisasi yang dirasakan (POS) dalam menghubungkan karir praktik pembangunan (CDP) dengan niat berpindah ke 357 *Malaysian knowledge workers*. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa POS sepenuhnya menengahi persepsi peluang pengembangan karir ,dukungan pengawasan , dan promosi internal di antara pekerja pengetahuan sehingga sangat berpengaruh terhadap Turnover Intention. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat diperoleh temuan bahwa pengembangan karir yang telah dipersepsikan baik oleh responden dapat mengurangi tingkat turnover intention karyawan. Temuan ini berhasil membuktikan hubungan yang telah dihipotesiskan sekaligus memperkaya hasil temuan yang terbatas tentang peningkatan *Turnover Intention* yang dipengaruhi oleh pengembangan karir yang dimediasi dengan kepuasan kerja karyawan.

Kesimpulan

1) Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya dukungan dalam bentuk sosio-emosional kepada karyawan mampu memberikan kenyamanan dan rasa aman kepada karyawan dalam melaksanakan tugasnya sebagai bagian dari perusahaan.
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Peluang serta pelatihan dalam pengembangan karir yang diberikan oleh atasan langsung dipersepsikan sebagai bentuk perhatian kepada bawahannya, sehingga dapat membantu mendapatkan pemecahan masalah saat karyawan mengalami kesulitan.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja yang baik dapat mengurangi tingkat *turnover intention* karyawan terutama karyawan usai muda yang cenderung memiliki keinginan untuk berpindah.
4. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa dukungan organisasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya sangat berpengaruh pada tingkat *turnover intention* karyawannya.
5. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal tersebut dibuktikan dengan semakin banyak peluang dalam mengembangkan karir yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya, maka tingkat *turnover intention* karyawan akan menurun.

2) Saran

Hasil penelitian ini memberikan saran-saran baik kepada perusahaan maupun untuk peneliti yang akan datang yaitu :

1. Dukungan Organisasi sangat berpengaruh dalam perkembangan Perusahaan terutama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sehingga perusahaan perlu menghargai kontribusi dan peduli dengan kepuasan kerja.
2. Pengembangan karir diperlukan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Perusahaan perlu memberikan pelatihan kerja kepada karyawan sebagai bentuk kepedulian terhadap pengembangan karir karyawan sehingga memiliki kesempatan untuk menjadi profesional.
3. Kepuasan kerja karyawan pada perusahaan juga perlu didukung dengan reward terhadap karyawannya yang berprestasi, sehingga tercipta hubungan yang baik antara perusahaan dengan karyawan dan mengurangi angka *turnover intention*.

ECONOMIE

4. *Turnover intention* juga dapat di atasi dengan dukungan organisasi yang baik dari perusahaan. Hal tersebut bisa dilakukan dengan cara peduli terhadap fasilitas & kesejahteraan karyawan.
5. Perkembangan karir dapat mengurangi tingkat *Turnover intention*, hal tersebut dapat diatasi dengan memberikan peluang karir pada karyawan yang berprestasi dan memiliki kontribusi yang tinggi terhadap perusahaan. Peneliti yang akan datang perlu mengembangkan variabel yang lain yang mungkin dapat mempengaruhi penurunan tingkat *turnover intention* pada karyawan.

Daftar Pustaka

- Andini, R. (2006). *Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention*. Unpublished Master (thesis), Universitas Diponegoro, Semarang.
- Donni Junni Priansa. (2014). *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Penerbit Bandung: Alfabeta
- Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, edisi ketiga. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, H. T. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, Jakarta: PT. Prehallindo
- Hasibuan, M. S. P. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Holtom, B. C., et al. (2008). Turnover and retention research: A glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *The Academy of Management Journal*, 2(1).
- Isyanto. (2013). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Excel Utama Indonesia, Karawang. *Jurnal Manajemen*, 10 (3).
- Julio.,Dewi, S. C. (2013). *Analisa pengaruh leader-member exchange, perceived organizational support terhadap kepuasan kerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variable mediator di Hotel Tarakan Plaza*. (TA No.33010362/MAN/2013). Unpublished undergraduate (thesis), Universitas Kristen Petra, Surabaya.
- Luthans, F,. (2005). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Diterjemahkan oleh: Vivin Andhika Yuwono; Shekar Purwanti; Th.Arie Prabawati; dan Winong Rosari. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mariana, S. L. (2015). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Turnover Intention pada PT. APL Indonesia*.
- Meiji. (2007). *Managing Human Resources.5th Edition Person Education*, New Jersey.
- Michaels,C.E.,Spector, P.E. (1982). Cause of Employee Turnover: A Test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino Model. *Journal of Applied Psychology*. 67, 53-59.

ECONOMIE

- Mueller, J.D.K. (2003). *Turnover Processess in A Temporal Context: It's About Time (online)*. Diakses dari www.emeraldinsight.com.
- Nguyen,V.Q. (2010). Organizational, Job, and Supervisory Antecedents and Consequences of Job Embeddedness : The Case Of Vietnam. (*Dissertation*). Mississippi State University
- Nugroho,A.D.,Kunartinah. (2012). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja . *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 19 (2)
- Parimita,.W. (2015). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja karyawan PT. POS Indonesia (PERSERO) Bekasi*
- Putra,.R.G. (2014). *Pengaruh Perceived Organizational Soppurt Tethadap Turnover Intention Kepuasan Kerja sebagai variable Mediator di Restoran X Surabaya*
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 698-714.
- Richards B, O'Brien, T., dan Akroyd, D. (2002). Predicting ihe Organizational Commitment of Marketing Education and Health Occupations Education Teachers by Work Related Rewards. *Journal of Industrial Teacher Education*. 32 (1)
- Rivai, V. & Sagala,E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, Edisi 2. Jakarta: PT Raja Grafindo Perkasa
- Rivai,V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* . Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins,S.P. (2003). *Organizational behavior*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Robbins,S.P. (2006). *Organizational behavior behavior..* New Jersey: Pearson Education Inc.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Sia,T.H., Nugroho,A., Kartika,E.W., & Kaihatu, T. S. (2012). Komitmen afektif dalam organisasi yang dipengaruhi perceived organizational support dan kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 14 (2), 109-117.
- Sofyandi,H. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. terjemahan. Jakarta, PT. Prenhallindo.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D D*. Bandung: Alfabeta.
- Suhermin. (2014). Dampak Penerapan Teori Pertukaran Sosial Terhadap Sikap dan Perilaku Organisasional. *Media Mahardika* ,12 (2)
- Suhermin. (2012). Pemberdayaan Kerja Profesional Sebagai Mediasi Dukungan Organisasional Dan Pertukaran Pemimpin-Anggota (LMX) Terhadap KomitmenOrganisasional.*Ekuitas Jurnal Ekonomi dan Keuangan*, Akreditasi No.110/DIKTI/Kep/200.
- Sunyoto,D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan 1. Yogyakarta: CAPS.

ECONOMIE

- Tan, F. M. (2008). *Linking Career Development Practices to Turnover Intention: The Mediator of Perceived Organizational Support*, Nagoya University.
- Tjutju, Y. (2008). *Manajemen SumberDaya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, H. (2008). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Vidyarthi,P.R. (2001). *Antecedents of Job Embeddedness: An Examination of Social Exchange Relationship and Organizational Culture. (Dissertation)*. University of Illinois at Chicago
- Wibawa, I.M.A. (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Autobagus Rent car Ball*
- Witasari,L. (2009). Analisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap intention to quit. Unpublished Master (*thesis*). Universitas Diponegoro, Semarang.