



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI SERTA
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA
DAN IMPLIKASINYA TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
(Study kasus pada karyawan PT CBI Ltd)**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Ika Ciptawati

NIM 55120120156

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**

ABSTRACT

This study aimed to examine the influence of organizational culture, transformational leadership, compensation, and career development on job satisfaction and its implications for turnover intention, on employees of PT CBI Ltd. The instrument used in this research was a questionnaire to 202 respondents, who were then analyzed descriptively and quantitatively. Descriptive analysis in this study was used to provide an overview of the characteristics of respondents and a description of the research variables. In contrast, quantitative analysis conducted with SEM-PLS (Partial Least Square) was used to test the hypothesis in this study. Based on the results of the research in this study, the results obtained that: 1) Organisational Culture positively affected Job Satisfaction; 2) Transformational Leadership has positive effect on Job Satisfaction; 3) Compensation has positive effect on job satisfaction; 4) Career Development has a positive effect on job satisfaction; 5) Organisational Culture has a negative effect on Turnover Intention; 6) Transformational Leadership has a positive effect on Turnover Intention; 7) Compensation has a negative effect on Turnover Intention; 8) Career Development negatively affects Turnover Intention; 9) Job Satisfaction negatively affects Turnover Intention. Thus, organizational culture, transformational leadership, compensation, career development, and job satisfaction negatively influenced turnover intention in PT CBI Ltd employees.

- **Keywords:** *Organizational Culture, Transformational Leadership, Compensation, Career Development, Job Satisfaction, Turnover Intention*

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAK

Penelitian ini guna menyelidiki bagaimana budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja karyawan PT CBI Ltd memengaruhi kepuasan kerja mereka serta niat untuk meninggalkan perusahaan. Analisis kuantitatif dan deskriptif dilakukan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada 202 responden. Analisis deskriptif menunjukkan karakteristik responden dan variabel penelitian. Hipotesis penelitian akan diuji melalui analisis kuantitatif yang menggunakan SEM - PLS (*Partial Least Square*). Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menemukan bahwa: 1) Budaya organisasi memengaruhi kepuasan karyawan; 2) Kepuasan Kerja meningkat sebagai akibat dari kepemimpinan transformasional; 3) Kepuasan kerja meningkat karena kompensasi; 4) Kepuasan kerja meningkat sebagai hasil dari pengembangan karier; 5) Budaya perusahaan berdampak negatif pada keinginan untuk meninggalkan pekerjaan; 6) Inisiatif penjualan meningkat berkat kepemimpinan transformasional; 7) Kompensasi memengaruhi niat penjualan; 8) Pengembangan Karir berdampak negatif pada niat penjualan; 9) Kepuasan Kerja berdampak negatif pada keinginan untuk meninggalkan pekerjaan.

Keywords: Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformational, Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, *Turnover intention*



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi serta Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Turnover intention (Study kasus pada Perusahaan PT CBI Ltd)

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Ika Ciptawati

NIM : 55120120156

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 08 Agustus 2023

Mengesahkan,
Pembimbing

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

(Dr. Setyo Riyanto, SE, MM)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi serta Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Turnover intention (Study kasus pada karyawan PT CBI Ltd)

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Ika Ciptawati

NIM : 55120120156

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, Juli 2023



(Ika Ciptawati)

PERNYATAAN SIMILARITY CHECK

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang di tulis oleh :

Nama : Ika Ciptawati
NIM : 55120120156
Program : MAGISTER MANAJEMEN

Dengan judul :

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KOMPENSASI SERTA PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (Study kasus pada karyawan PT CBI Ltd)
, telah dilakukan pengecekan similarity dengan sistem Turnitin pada tanggal 8 Agustus 2023 didapatkan nilai persentase sebesar 28 %

Jakarta , 08-08-2023

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Arie Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT dengan rahmat, berkat, dan ridhonya -Nya dalam penyusunan tesis ini yang berjudul “ Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi serta Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya terhadap Turnover Intention (Study kasus pada perusahaan PT CBI Ltd) ” dapat diselesaikan dengan baik dan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

Penyusunan Tesis ini dilakukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan perkuliahan dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada jenjang pendidikan Strata-2 pada Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Pada pembuatan penulisan Tesis ini, penulis tentunya mendapat banyak bantuan berharga, pengalaman berharga, bimbingan, dan dukungan baik secara materi maupun moril dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE, M.Si, selaku Dekan FEB.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, selaku Kaprodi S-2 Manajemen dan sebagai dosen *Human Resource Research* serta Tesis yang telah memberikan banyak masukan, saran dan koreksi yang baik.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
PERNYATAAN SIMILARITY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah	13
1.3 Rumusan Masalah	13
1.4 Tujuan Penelitian.....	15
1.5 Kontribusi Penelitian.....	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA, DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	17
2.1 Kajian Teori.....	17
2.1.1 Kepuasan Kerja	17
2.1.1.1 Teori-Teori Tentang Kepuasan	20
2.1.1.2 Konsep Kepuasan Kerja	22
2.1.1.3 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja.....	23
2.1.1.4 Dimensi Kepuasan Kerja.....	24
2.1.1.5 Dampak Kepuasan Kerja.....	25
2.1.2 <i>Turnover Intention</i>	27
2.1.2.1 Faktor-Faktor Turnover Intention	28
2.1.2.2 Jenis-Jenis <i>Turnover</i>	29
2.1.2.3 Indikasi Terjadinya <i>Turnover Intention</i>	30
2.1.2.4 Dimensi <i>Turnover Intention</i>	31
2.1.3 Budaya Organisasi	32
2.1.3.1 Komponen-komponen Budaya Organisasi.....	33
2.1.3.2 Dimensi Budaya Organisasi	34
2.1.3.3 Terbentuknya Budaya Organisasi.....	36
2.1.4 Kepemimpinan	37
2.1.4.1 Kepemimpinan Transformasional	38
2.1.4.2 Dimensi Kepemimpinan Transformasional.....	39
2.1.5 Kompensasi	40

2.1.5.1	Tujuan Kompensasi	41
2.1.5.2	Dimensi Kompensasi.....	44
2.1.6	Pengembangan Karir	45
2.1.6.1	Tujuan Pengembangan Karir	46
2.1.6.2	Manfaat Pengembangan Karir	48
2.1.6.3	Dimensi Pengembangan Karir.....	49
2.2	Penelitian Terdahulu.....	50
2.3	Pengembangan Hipotesis	57
2.3.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	57
2.3.2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja	58
2.3.3	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja	58
2.3.4	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja	58
2.3.5	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	59
2.3.6	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Turnover Intention</i>	59
2.3.7	Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	60
2.3.8	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap <i>Turnover Intention</i>	60
2.3.9	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	61
BAB III	METODE PENELITIAN	62
3.1	Waktu dan Tempat Penelitian	62
3.2	Desain Penelitian	62
3.3	Definisi dan Operasionalisasi Variabel	63
3.4	Populasi dan Sampel Penelitian	65
3.5	Metode Pengumpulan Data	67
3.5.1	Kuesioner	67
3.5.2	Dokumentasi	67
3.6	Metode Analisis Data	68
3.6.1	Statistik Deskriptif	68
3.6.2	Statistik Inferensial.....	68
3.6.2.1	Merancang Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	68
3.6.2.2	Merancang Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	69
3.6.2.2.1	<i>Estimasi Path Coefficient</i> dan <i>Coefficient of Determination</i> ..	72
3.6.2.2.2	Uji Keباikan Model (<i>Goodness of Fit (GoF) Index</i>).....	72
3.6.2.3	Uji Hipotesis.....	74
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	75
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	75
4.1.1	Sejarah Perusahaan.....	75
4.1.2	Lingkup dan Bidang Usaha.....	77
4.1.3	Sumber Daya.....	78

4.2	Statistik Deskriptif.....	81
4.2.1	Karakteristik Responden	81
4.2.1.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	81
4.2.1.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	82
4.2.1.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	83
4.2.1.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja	84
4.3	Hasil Analisis Partial Least Square	85
4.3.1	Pengujian Model Pengukuran (Outer Model).....	85
4.3.1.1	Uji Validitas Konvergen/Convergent Validity.....	86
4.3.1.2	Uji Validitas Diskriminan / Discriminant Validity	90
4.3.2	Pengujian Model Struktural (Inner Model).....	94
4.3.3	Validasi Model Struktural Secara Keseluruhan dengan Goodness of Fit Index (GoF)	95
4.3.4	Uji Hipotesis	96
4.3.5	Analisis <i>Loading Factor</i> (LF)	101
4.4	Pembahasan Uji Hipotesa.....	102
4.4.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.....	103
4.4.2	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja.....	104
4.4.3	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja	106
4.4.4	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja.....	107
4.4.5	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	108
4.4.6	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap <i>Turnover Intention</i>	108
4.4.7	Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	109
4.4.8	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap <i>Turnover Intention</i>	110
4.4.9	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	111
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	112
5.1	Kesimpulan.....	112
5.2	Saran	114
5.3	Penelitian Selanjutnya	118
DAFTAR PUSTAKA		120
LAMPIRAN.....		130

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Data <i>Turnover</i> di PT CBI Ltd	2
Gambar 1.2 Data <i>Reason of Attrition</i>	4
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	61
Gambar 3.1 Model Analisis Penelitian	70
Gambar 4.1 Model pengukuran (inner model).....	94
Gambar 4.2 Hasil Nilai <i>Boostraping</i>	102



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Hasil Pra-Survei Variabel Turnover Intention	3
Tabel 1.2 Hasil Pra-Survei Variabel Kepuasan Kerja.....	5
Tabel 1.3 Relevansi dan Research Gap.....	7
Tabel 1.4 Hasil Pra-Survei Variabel Budaya Organisasi	8
Tabel 1.5 Hasil Pra-Survei Variabel Kepemimpin Transformasional	10
Tabel 1.6 Hasil Pra-Survei Variabel Kompensasi.....	11
Tabel 1.7 Hasil Pra-Survei Variabel Pengembangan Karir	12
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	51
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	63
Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Usia	82
Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan.....	83
Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja	85
Tabel 4.5 Nilai Loading Factor dari Variabel Budaya Organisasi (BO).....	86
Tabel 4.6 Nilai Loading Factor dari Variabel Kepemimpinan Transformasional (KT).....	87
Tabel 4.7 Nilai Loading Factor dari Variabel Kompensasi (K)	88
Tabel 4.8 Nilai Loading Factor dari Variabel Pengembangan Karir (PK)	88
Tabel 4.9 Nilai Loading Factor dari Variabel Kepuasan Kerja (KK)	89
Tabel 4.10 Nilai Loading Factor dari Variabel Turnover Intention (TI)	90
Tabel 4.11 Nilai Cross Loading Variabel	91
Tabel 4.12 Nilai Average Variance Extracted (AVE)	92
Tabel 4.13 Nilai Cronbach's Coefficient Alpha dan Composite Reliability	93
Tabel 4.14 Nilai R-Square.....	95
Tabel 4.15 Pengaruh Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen	97
Tabel 4.16 Hasil <i>Loading Factor</i> Budaya Organisasi.....	
Tabel 4.17 Hasil <i>Loading Factor</i> Kepemimpinan Transformational	
Tabel 4.18 Hasil <i>Loading Factor</i> Kompensasi	
Tabel 4.19 Hasil <i>Loading Factor</i> Pengembangan Karir	
Tabel 4.20 Hasil <i>Loading Factor</i> Kepuasan Kerja.....	109
Tabel 4.21 Hasil <i>Loading Factor</i> Turnover Intention.....	110

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	131
Lampiran 2 Tabulasi Data Variabel Budaya Organisasi.....	8
Lampiran 3 Tabulasi Data Variabel Kepemimpinan Transformational.....	42
Lampiran 4 Tabulasi Data Variabel Kompensasi	46
Lampiran 5 Tabulasi Data Variabel Pengembangan Karir	150
Lampiran 6 Tabulasi Data Variabel Kepuasan Kerja	154
Lampiran 7 Tabulasi Data Variabel <i>Turnover Intention</i>	158
Lampiran 8 Hasil Smart PLS	162
Lampiran 9 Surat Izin Penelitian.....	168
Lampiran 10 Surat Persetujuan Berita Acara Pengumpulan Data	169
Lampiran 11 Daftar Riwayat Hidup.....	170

