

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION PADA KARYAWAN BANK NAGARI SUMATERA BARAT
(KANTOR PUSAT) DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Program Studi Manajemen Universitas Negeri Padang*



Disusun Oleh :

Melani Sesmita

2019/19059023

DEPARTEMEN MANAJEMEN (S1)

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI PADANG

2023

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

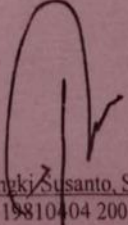
PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN BANK NAGARI SUMATERA BARAT (KANTOR PUSAT) DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

NAMA : MELANI SESMITA
NIM/BP : 19059023/2019
JURUSAN : MANAJEMEN
KEAHLIAN : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
FAKULTAS : EKONOMI


Padang, Mei 2023

Disetujui Oleh :

Mengetahui :
Ketua Jurusan Manajemen


Perengki Susanto, S.E, M.Sc, Ph D
NIP. 19810404 200501 1 002

Pembimbing


Mega Asri Zona, S.E, M.Sc
NIP. 19880123 201504 2 002

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN BANK NAGARI SUMATERA BARAT (KANTOR PUSAT) DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

NAMA : MELANI SESMITA
NIM/BP : 19059023/2019
JURUSAN : MANAJEMEN
KEAHLIAN : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
FAKULTAS : EKONOMI

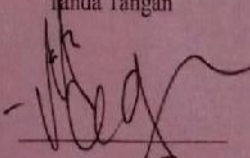
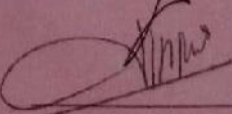
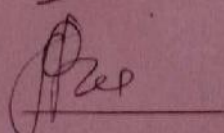
Dinyatakan Lulus Seleksi Diuji di Depan Tim Penguji

Jurusan Manajemen (S1)

Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Padang

Padang, Mei 2023

Nama	Tim Penguji	Tanda Tangan
Mega Asri Zona, S.E, M.Sc	Ketua	
Dr. Rino, S.Pd, M.Pd, M.M	Anggota	
Dr. Syahrizal, S.E, M.Si	Anggota	

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Melani Sesmita
Bp/Nim : 2019/19059023
Tempat/Tanggal Lahir : Lubuk Sikaping, 25 Februari 2000
Jurusan : Manajemen S1
Keahlian : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi
Alamat : Lubuk Sikaping, Pasaman
No.Hp/Hp : 082287256683
Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap
Turnover Intention Pada Karyawan Bank
Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) dengan
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademim (Sarjana) baik di Universitas Negeri Padang maupun perguruan tinggi lain
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan hasil penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali bimbingan dan arahan dari pembimbing yang ditunjuk.
3. Dalam karya tulis skripsi ini tidak terdapat karya yang ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali pengutipan yang telah tertulis dengan jelas dalam daftar pustaka
4. Karya tulis skripsi ini sah apabila telah ditanda tangani asli oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketua jurusan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran didalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku diperguruan tinggi.

Padang, Mei 2023
Penulis



Melani Sesmita

ABSTRAK

**Melani Sesmita : Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap
(2019/19059023) *Turnover Intention* Pada Karyawan Bank
Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) dengan
Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

Dosen Pembimbing : Mega Asri Zona, S.E, M.Sc

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk menguji : (1) pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* (2) pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja (3) pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (4) pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

Metodologi- Penelitian ini adalah penelitian kausal. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) dengan jumlah 154 orang. Teknik pengambilan sampel digunakan dengan Menggunakan rumus Slovin dengan teknik *propositional clustered simple random sampling*. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan *Skala Likert*. Teknik analisis yang digunakan melalui software *SmartPLS 4*.

Hasil- Hasil pengolahan data pada penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) (2) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) (3) kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) (4) kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat).

Kata Kunci : *Turnover Intention*, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja.

KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah SWT, karena dengan Rahmat dan Karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul: **Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.** Dan shalawat beserta salam tidak lupa penulis ucapkan kepada rasulullah SAW sebagai figure yang senantiasa memberikan inspirasi tentang berbagai hal dalam menyikapi kehidupan menuju ridha-Nya.

Penyelesaian skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis banyak mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Mega Asri Zona, S.E, M.Sc selaku pembimbing yang telah memberikan ilmu, pengarahan, perhatian dan waktunya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Rino, S.pd. M, pd, M.M dan Bapak Dr. Syahrizal, S.E, M.Si selaku Dosen penguji yang telah memberikan masukan yang bermamfaat bagi penulis dalam penulisan skirpsi sehingga menjadi lebih baik.
3. Bapak Prof. Genefri, Ph.D selaku Rektor Universitas Negeri Padang
4. Bapak Dr. Idris, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang

5. Bapak Perengki Susanto, S.E, M. Sc, Ph.D selaku Ketua Jurusan Manajemen dan Ibu Yuki Fitria, S.E, M.M selaku sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
6. Bapak Supan Weri Mandar, A.Md selaku Staf Tata Usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah membantu dalam kelancaran proses administrasi dalam penelitian dan penulisan skripsi ini.
7. Bapak Halkadri Fitra, S.E, M.M.Ak selaku Pembimbing Akademik yang telah memberikan ilmu, pengarahan, perhatian dan waktunya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pengetahuan yang bermamfaat selama penulis melaksanakan perkuliahan, serta karyawan dan karyawan staf yang telah membantu dibidang administrasi.
9. Teristimewa kedua orang tua tercinta ayahanda Wandu Sahyu dan Ibunda Dermita, Skripsi ini seutuhnya saya persembahkan kepada kedua orang tua saya, terima kasih atas cinta, doa, dorongan, semangat yang luar biasa dan pengorbananya sehingga penulis dapat meraih semua ini dan dapat memberikan kebanggaan yang luar biasa.
10. Abang (Sul-toni) dan Adik (Fiqri Haikal) beserta keluarga besar lainnya yang selalu memberikan dukungan penuh dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Para sahabat yang selalu memberikan support dan semangatnya dalam penyelesaian skripsi ini (Mareta Riani, Niswatul Aviva Dan Putri Diana).

12. Nurmailis selaku adik yang selalu membantu dalam proses penyelesaian skripsi ini.
13. Teman-teman jurusan manajemen 2019, khusus Manajemen SDM Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang yang tidak dapat penulis tuliskan namanya satu persatu, yang telah banyak memberikan semangat dan bantuan kepada penulis selama duduk di bangku perkuliahan.
14. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Semoga bantuan, bimbingan, petunjuk, arahan dan kerja sama yang diberikan tidak sia-sia dikemudian hari dan semoga Allah SWT memberikan imbalan yang berlipat ganda. Dalam hal ini penulis menyadari bahwa pengetahuan yang dimiliki penulis masih sangat terbatas, oleh karena itu penulis meminta maaf atas kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Penulis sangat berharap atas saran dan kritik yang positif dari banyak pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis sangat berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca.

Padang, Mei 2023

Melani Sesmita

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A...Latar Belakang.....	1
B...Identifikasi Masalah.....	9
C...Rumusan Masalah.....	10
D...Tujuan Penelitian.....	11
E... Mamfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN TEORI, PENELITIAN RELEVAN, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS.....	13
A...Kajian Teori.....	13
B...Hubungan Antar Variabel.....	28
C...Penelitian Relevan.....	32
D...Kerangka Konseptual.....	35
BAB III METODE PENELITIAN.....	39
A...Desain Penelitian.....	39
B...Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
C...Populasi dan Sampel.....	40
D...Jenis dan Sumber Data.....	42
E... Teknik Pengumpulan Data.....	43
F... Definisi Operasional dan Variabel Penelitian.....	44
G...Instrument Penelitian dan Indikator Pengukuran Variabel.....	46
H...Metode Analisis Data.....	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	56
A...Gambaran Umum Objek Penelitian.....	56
B...Hasil Penelitian.....	60
C... Analisis Data.....	71
BAB V PENUTUP	92
A...Kesimpulan.....	92
B...Saran	93
DAFTAR PUSTAKA.....	95
LAMPIRAN	98

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Data Turnover karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (Kantor pusat).....	4
Tabel 2. Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel 3. Rekapitulasi karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat).....	40
Tabel 4. Rekapitulasi sampel karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) berdasarkan unit kerja.....	42
Tabel 5. Variabel indikator, Skala Pengukuran dan Sumber.....	47
Tabel 6. Daftar Skor setiap pertanyaan.....	48
Tabel 7. Indikator pertanyaan.....	48
Tabel 8. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin.....	60
Tabel 9. Deskripsi responden berdasarkan umur.....	61
Tabel 10. Deskripsi responden berdasarkan pendidikan.....	62
Tabel 11. Deskripsi responden berdasarkan lama bekerja.....	63
Tabel 12. Deskripsi responden berdasarkan status pekerjaan.....	64
Tabel 13. Distribusi frekuensi turnover intention.....	65
Tabel 14. Distribusi frekuensi pengembangan karir.....	67
Tabel 15. Distribusi frekuensi kepuasan kerja.....	69
Tabel 16. Dimensi variabel yang didrop.....	73
Tabel 17. Hasil analisis Square Root Of Average (AVE).....	74
Tabel 18. Hasil Uji Composite Reliability dan Cronbach'c Alpha.....	75
Tabel 19. Hasil Analisis R-Square.....	76
Tabel 20. Hasil Analisis Inner-Model.....	77
Tabel 21. Perhitungan Koefesien Variabel Mediasi.....	80
Tabel 22. Pengaruh Total.....	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual.....	36
Gambar 2. Struktur Organisasi Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat).....	59
Gambar 3. Outer Model Awal.....	72
Gambar 4. Outer Model Akhir.....	73
Gambar 5. Inner model.....	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Izin Observasi awal.....	99
Lampiran 2. Surat persetujuan observasi awal.....	100
Lampiran 3. Surat izin penelitian.....	101
Lampiran 4. Surat persetujuan izin penelitian.....	102
Lampiran 5. Kuesioner penelitian.....	103
Lampiran 6. Data responden	110
Lampiran 7. Analisis deskriptif.....	111
Lampiran 8. Gambar outer model awal.....	114
Lampiran 9. Gambar outer model akhir.....	115
Lampiran 10. Gambar inner model.....	116
Lampiran 11. Outer loading awal dan loading akhir.....	117
Lampiran 12. Cross loading awal dan akhir variabel yang diteilti.....	120
Lampiran 13. Hasil uji PLS.....	123
Lampiran 14. Hasil uji Hipotesis.....	124
Lampiran 15. Tabulasi data penelitian	125

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Organisasi yang sukses harus memperhatikan segala aspek yang berpengaruh terhadap kinerja organisasinya. Salah satu aspek yang menunjang kinerja organisasi adalah sikap dan perilaku karyawan. Sikap dan perilaku karyawan merupakan penentu dari keberhasilan tujuan organisasi. Jika tujuan dari organisasi sudah tercapai, maka organisasi juga harus memperhatikan bagaimana cara mempertahankan karyawan mereka, agar karyawan yang berkualitas tidak keluar dari organisasi, entah itu dengan alasan keinginan bekerja di tempat lain maupun karena tidak betahnya bekerja dalam organisasi. Salah satu bentuk kendala yang sering dihadapi oleh organisasi berupa keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (Dewi & Nurhayati, 2021).

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 oleh karyawan untuk berhenti dari pekerjaan yang sedang dijalankan. *Turnover intention* adalah suatu bentuk penilaian karyawan yang belum diwujudkan dalam tindakan nyata terhadap kesinambungan hubungannya dengan majikan atau perusahaannya saat ini (Dewi & Nurhayati, 2021). 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 (Y. Li *et al.*, 2020)

Banyak hal yang menyebabkan munculnya *turnover intention* karyawan diantaranya berkaitan dengan kompensasi, masalah dengan rekan kerja, hubungan dengan pemimpin yang kurang harmonis, pengembangan karir dan masalah yang terkait dengan internal perusahaan lainnya (Pawar & Chakravarthy, 2014). Kemudian Akgunduz (2018) mengklasifikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah berdasarkan faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, yaitu: Pertama; Kepuasan kerja, Kedua; Kepuasan upah (kompensasi), Ketiga; Pengembangan karir. Lalu Mariana dan Irvianti (2012) menyimpulkan bahwa kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama berkontribusi terhadap niat keluar karyawan. Dan Rahman (2013) mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi niat keluar adalah penilaian karyawan sendiri tentang keputusan organisasi terkait pekerjaan, kompensasi, kepuasan kerja, persatuan, pengalaman dalam organisasi, ukuran keluarga, kepercayaan dan komitmen.

Turnover intention mengacu pada probabilitas individu yang dirasakan oleh 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*). *Turnover intention* yang tinggi sering kali menyebabkan terjadinya pergantian personel perusahaan dan juga menyebabkan tingginya biaya yang dibutuhkan perusahaan. Sementara itu, *turnover intention* yang rendah dapat memperkecil perputaran karyawan serta biaya yang dikeluarkan (Ros Badrol *et al.*, 2021).

Penelitian ini akan dilakukan pada Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat). Bank Nagari merupakan satu-satunya bank milik pemerintah Sumatera Barat. Bank Nagari mempunyai visi menjadi Bank Pembangunan Daerah yang terkemuka dalam arti dikenal dan terkemuka di Indonesia. Sedangkan misi Bank Nagari Sumatera Barat adalah mencerminkan dasar atau latar belakang pendirian bank, sebagaimana diamanatkan dalam akta pendirian yang merupakan cita-cita dan tujuan yang harus dimainkan yaitu memberikan kontribusi untuk membangun kegiatan ekonomi yang kuat, untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan bank akan selalu dijalankan dengan prinsip mematuhi tanggung jawab kepada pemilik, pelanggan, karyawan dan masyarakat. Untuk mengamati fenomena *turnover intention* karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat), penulis melakukan pengamatan awal dari data jumlah karyawan yang keluar di Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) selama periode 2020-2022. Hasil pengamatan tersebut dapat dilihat pada tabel 1.

Tabel 1
Data *Turnover* karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (Kantor Pusat).

Tahun	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk	Jumlah karyawan	Persentase
2020	38	53	264	14,81%
2021	17	1	248	6,64%
2022	26	23	245	10,54%

Sumber: Data karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (Pusat) 2023

Pada tabel 1 diatas terlihat tingkat *turnover* karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (Kantor Pusat) dalam 3 tahun terakhir yaitu dari tahun 2020 hingga tahun 2022. Tingkat *turnover* yang terjadi di Bank Nagari Sumatera Barat (Kantor Pusat) tergolong tinggi. Berdasarkan pernyataan (Fitria & Linda, 2019) jika *turnover* tahunan dalam sebuah perusahaan mencapai angka 10% pertahun, maka kategori *turnover* perusahaan dinyatakan tinggi. Dalam hal ini kategori karyawan yang keluar adalah karyawan yang resign dan berkasus. Hal ini merupakan sebuah indikasi adanya permasalahan *turnover intention*.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan, terlihat permasalahan mengenai tingkat *turnover* pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat), hal ini didukung oleh pernyataan karyawan yang telah diwawancarai bahwa karyawan memilih keluar dikarenakan belum cukup puas dengan perusahaan, karyawan merasa tidak ada penghargaan yang diberikan kepadanya, prestasi karyawan yang menurun dan karir yang dirasakan tidak berkembang. Selain itu adanya keluhan kesah dari karyawan mengenai kompensasi yang kurang memuaskan yang diterima oleh karyawan.

Penelitian ini menggunakan pengembangan karir sebagai salah satu variabel yang akan mempengaruhi tingkat *turnover intention* pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor Pusat), hal ini dikarenakan karyawan merupakan salah satu aset berharga perusahaan yang harus dipertahankan dengan salah satunya memberikan kesempatan pengembangan karir. Pengembangan karir mempengaruhi perilaku *turnover intention* karyawan (Azzahra & Komara, 2021). Pengembangan karir adalah proses berkesinambungan yang dialami individu melalui upaya pribadi untuk mencapai tujuan perencanaan karir yang disesuaikan dengan kondisi organisasi (Zagoto, 2020). Dengan semakin baiknya pengembangan karir karyawan di dalam sebuah perusahaan maka keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa karyawan di Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat), dapat dilihat kondisi mengenai pengembangan karir di Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) yaitu masih terdapat perlakuan tidak adil dalam berkarir di Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat), hal ini didukung oleh pernyataan karyawan yang menyatakan bahwa kurangnya kesempatan promosi bagi karyawan untuk menduduki jabatan tertentu sementara mereka memenuhi kualifikasi. Informasi tentang berbagai peluang promosi yang diperoleh dari hasil wawancara dengan bagian divisi SDM Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) mengatakan bahwa tidak semua karyawan memiliki hak akses terhadap promosi meskipun

karyawan memiliki peluang yang sama terhadap suatu jabatan sehingga mengakibatkan karyawan kesulitan dalam merencanakan karirnya.

Berdasarkan penelitian (Purba *et al.*, 2020), (Dewi *et al* 2021) dan (Sinaga *et al.*, 2022), 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 (Ni Luh Eva Riantini *et al.*, 2021) terdapat hasil yang berbeda dalam penelitiannya. Pengembangan karir ditemukan berpengaruh positif terhadap perilaku *turnover intention* karyawan. 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 pekerjaannya. Artinya walaupun pengembangan karir karyawan dalam perusahaan berkembang dengan baik, akan tetapi karyawan tetap ingin meninggalkan perusahaan dikarenakan kurangnya perasaan aman yang dirasakan karyawan. Dan pada penelitian (Yuningsih, 2020) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Dalam penelitian ini menggambarkan bahwa bagaimanapun pengembangan karir karyawan dalam perusahaan, maka hal itu tidak memiliki pengaruh untuk karyawan meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja.

Dan pada penelitian (Elian *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

Dengan penelitian terdahulu yang memberikan hasil yang berbeda-beda menyisakan celah penelitian (*Research gap*) yakni adanya pengaruh yang tidak konsisten dari pengembangan karir terhadap perilaku *turnover intention* karyawan. Sehingga diperlukan variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara pengembangan karir terhadap perilaku *turnover intention* karyawan. Dalam penelitian ini penulis menempatkan variabel kepuasan kerja sebagai mediator dari pengembangan karir terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan beberapa karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) mengenai kepuasan kerja, mereka mengatakan bahwa kebijakan supervisi terhadap pekerjaan masih belum tegas, rekan kerja yang lebih mementingkan kerja individu, karakteristik

pekerjaan yang terlalu banyak dan terkadang karyawan tidak tuntas dalam menyelesaikan pekerjaannya yang mengakibatkan karyawan tidak puas dengan pekerjaannya dan pada akhirnya menimbulkan keinginan untuk keluar atau meninggalkan pekerjaannya.

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 (Y. Li *et al.*, 2020). Kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai pekerjaannya 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 pekerjaannya, maka dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut tidak puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan. Penelitian (Arta, 2022) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dan juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga *et al.*,(2022) dan (Sugianto *et al.*, 2022), dimana hasil dari penelitian ini juga menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat *turnover intention* karyawan

menjadi rendah dan sebaliknya kepuasan kerja yang rendah akan membuat tingkat *turnover intention* menjadi tinggi.

Berdasarkan permasalahan diatas, maka penulis tertarik dan perlu untuk meneliti berbagai aspek yang berkenaan dengan fenomena yang ada, serta mengetahui lebih lanjut kedalam bentuk skripsi yang berjudul “**Pengaruh Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (Kantor Pusat) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang penulis kemukakan di atas dan fenomena yang penulis amati di lapangan, maka penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Masih banyaknya karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) yang keluar (*turnover*) dari perusahaan setiap tahunnya.
2. Pengembangan karir karyawan Bank nagari Sumatera Barat (kantor pusat) sudah baik namun belum optimal dan masih perlu untuk diperhatikan lagi.
3. Kepuasan kerja karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat) sudah baik namun perlu untuk ditingkatkan lagi.
4. Adanya *Research Gap* mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan. Kepuasan kerja dianggap mampu memediasi hubungan antara pengembangan karir terhadap *turnover intention* para karyawan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka perlu diadakan pembatasan masalah, hal ini berguna untuk memperjelas permasalahan dan merincikan permasalahan yang diteliti serta luasnya permasalahan yang ada mengenai *turnover intention*. Banyak variabel yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, akan tetapi penelitian ini hanya berfokus pada variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang bagian sebelumnya maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh langsung pengembangan karir terhadap *turnover intention* pada karyawan Nagari Sumatera Barat (kantor pusat)?
2. Bagaimana pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat)?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat)?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja memediasi pengembangan karir terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat)?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dilaksanakan penelitian adalah untuk menguji :

1. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat).
2. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat).
3. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (kantor pusat).
4. Untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover Intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Bank Nagari Sumatera Barat (Kantor Pusat).

F. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberi manfaat antara lain :

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi masukan untuk meningkatkan mutu manajemen sumber daya manusia di perusahaan.

2. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia khususnya tentang masalah pengembangan karir, *turnover intention* dan kepuasan kerja.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu sumber bacaan yang dapat dipertimbangkan serta dapat digunakan sebagai referensi tambahan untuk penelitian selanjutnya, dan sebagai bahan pertimbangan untuk instansi lain yang sedang menghadapi masalah yang sama.

4. Bagi Penulis

Penelitian ini sebagai pengalaman yang sangat berarti bagi penulis dalam menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama masa perkuliahan terutama dalam bidang manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.