

## PERAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIATOR HUBUNGAN ANTARA PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP NIAT UNTUK TINGGAL

Dien Istiana<sup>1</sup>, Riana susanti<sup>2</sup>, Ja'far Amir<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Universitas IPWJIA, Jl. Letda Nasir No.7, Bogor  
Email: jafar.amir1969@gmail.com

---

### *Article History*

Received: 03-02-2025

Revision: 06-02-2025

Accepted: 06-02-2025

Published: 09-02-2025

**Abstract.** The increasing turnover cases, encouraged the authors to conduct quantitative research on employees of private banks in the Bekasi area. The SEM-PLS approach is used to analyze the relationship between career development, job placement and intention to stay. The results of the study showed that job satisfaction fully mediated the relationship between career development and the intention to retain private bank employees. This means that career development positively affects job satisfaction, which in turn increases the employee's intention to stay with the bank. Therefore, improving job satisfaction through career development initiatives is essential for retaining employees at the bank. Further research needs to be carried out with Multy Group analysis.

**Keywords:** Carier Development, Intention to Stay, job satisfaction.

**Abstrak.** Meningkatnya kasus karyawan yang mengundurkan diri, telah mendorong penulis untuk melakukan penelitian kuantitatif terhadap karyawan banks swasta di Bekasi. Pendekatan SEM-PLS dipergunakan untuk tujuan menganalisa hubungan pengembangan karier, kepuasan kerja dan niat untuk tinggal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan kerja sepenuhnya memediasi hubungan antara pengembangan karir dan niat untuk bertahan karyawan bank swasta. Ini berarti bahwa pengembangan karir secara positif mempengaruhi kepuasan kerja, yang pada gilirannya meningkatkan niat karyawan untuk tetap bersama bank. Oleh karena itu, meningkatkan kepuasan kerja melalui inisiatif pengembangan karir sangat penting untuk mempertahankan karyawan di bank. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan Analisa Multy Group analysis.

**Kata Kunci:** Pengembangan Carier, Niat untuk Tinggal, kepuasan kerja,

---

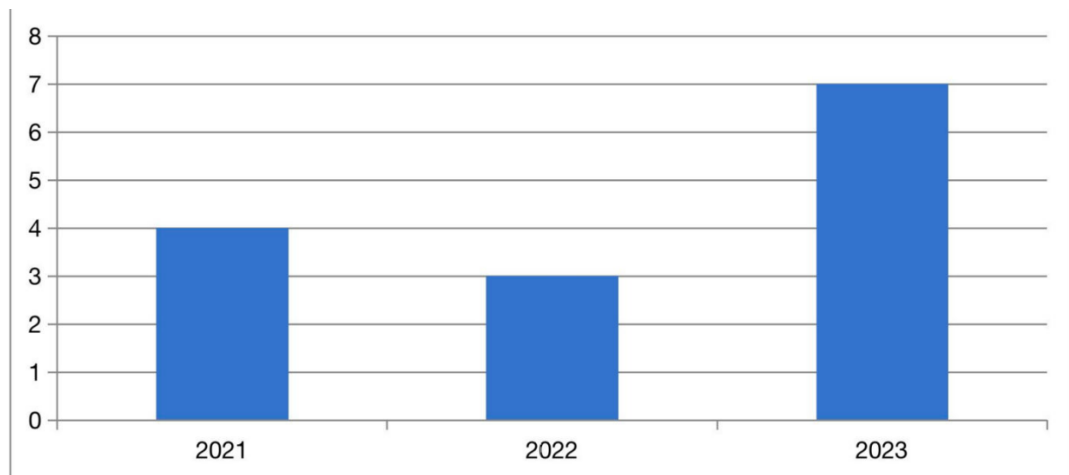
**How to Cite:** Istiana, D. et al (2025). Peran Kepuasan Kerja Sebagai Mediator Hubungan Antara Pengembangan Karier Terhadap Niat Untuk Tinggal. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4 (6), 3501-3516. [10.54373/ifiheb.v4i6.2684](https://doi.org/10.54373/ifiheb.v4i6.2684)

---

## PENDAHULUAN

Memasuki era globalisasi saat ini, dunia usaha berkembang sangat pesat sehingga persaingan di segala bidang menjadi semakin ketat dan kompetitif (Amir & Agung, 2023). Sebagai upaya mempertajam bisnis yang dijalankan, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam organisasi karena sumber daya manusia merupakan sesuatu hal yang sangat penting dan mendasar sebagai penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Kondisi ini mengisyaratkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan tuntutan yang tidak dapat dielakan untuk menjamin ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai tuntutan organisasi (Arora et al., 2023). Manajemen SDM memegang peranan strategis dalam keberhasilan organisasi. Manajemen SDM yang efektif dikaitkan dengan ukuran kinerja finansial dan non-finansial yang lebih baik, yang menyoroti pentingnya mengintegrasikan strategi SDM dengan strategi organisasi secara keseluruhan (Ukkas et al., 2019).

Munculnya fenomena turnover di dunia perbankan menjadi issue yang berkepanjangan. Seperti yang terjadi di salah satu perbankan di Bekasi, data turn over karyawan sbb:



**Gambar 1.** Turn Over Karyawan sebuah Bank Swasta di Bekasi

Price Water Houser Coopers telah melakukan survey kepada karyawan bank di Indonesia yang merasa tidak puas atas tunjangannya sehingga memilih untuk mengundurkan diri (Helen, 2014). Tingkat stres dan ketidakpuasan kerja yang tinggi merupakan kontributor utama terhadap pergantian karyawan di sektor perbankan. Faktor-faktor ini berdampak negatif terhadap niat karyawan untuk tetap bekerja, sehingga menyebabkan tingkat turnover yang lebih tinggi (Almaamari, 2023) (Lumban Tobing et al., 2024). Oleh karena itu, Menumbuhkan, mempertahankan dan menumbuhkan Niat Untuk Tinggal menjadi semakin penting untuk organisasi dalam jangka panjang (Falihat et al., 2019). Kesempatan

pertumbuhan karir yang terbatas merupakan faktor penting yang mendorong karyawan meninggalkan pekerjaannya (Hwei & Anuar, 2024). Praktik SDM yang efektif yang berfokus pada pengembangan karier dapat membantu meningkatkan niat untuk tinggal

Niat Untuk Tinggal Retensi adalah sebuah strategi dalam mempertahankan karyawan. Retensi merupakan sebuah langkah sukarela oleh perusahaan dalam melibatkan karyawan untuk jangka panjang (Chaminade, 2006:1). Penelitian menunjukkan bahwa bagi karyawan Gen Y, penghargaan dan kepuasan kerja merupakan faktor yang penting terhadap niat untuk tinggal (Devi et al., 2022). Maka untuk memperkuat variabel pada penelitian ini, peneliti menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening, sebagaimana penelitian penelitian Cong Hiep Duong, et al (2024) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap niat untuk tinggal. Pola mediasi variabel kepuasan kerja hubungan antara persepsi investasi dalam pengembangan karyawan (PIED) dan niat untuk tetap bekerja (Fallon & Rice, 2015). , yang menunjukkan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung kecil untuk berhenti bekerja.

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memberikan jalan keluar dari permasalahan industry media tersebut. Secara akademis juga dapat mengisi kekosongan penelitian sebelumnya. Pada penelitian dibidang manufaktur, telah terbukti Pengembangan inovasi dengan melibatkan teknologi telah berhasil meningkatkan kinerja karyawan (Subramaniam et al., 2023). Maka Hipotesis dikembangkan sebagai berikut:

H1: Apakah Kepuasan Kerja (KK) berpengaruh terhadap Niat Untuk Tinggal (NUT).

H2: Apakah Pengembangan Karier (PK) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (KK)

H3: Apakah Pengembangan Karier (PK) berpengaruh terhadap Niat Untuk Tinggal (NUT).

H4: Apakah Kepuasan Kerja (KK) memediasi hubungan antara Pengembangan Karier (PK) terhadap Niat Untuk Tinggal (NUT).

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif diskriptif dengan metode purposive sampling. Kriteria yang digunakan peneliti adalah seluruh karyawan sebuah bank swasta di Bekasi dengan mengecualikan tenaga *outsourcing*. Populasi penelitian sebanyak 110 karyawan, yang dijadikan sampel sebanyak 73 karyawan. Data diperoleh dari Kantor Cabang (KC) Bekasi, Kantor Cabang Pembantu (KCP) Cikarang, KCP Pondok Gede, KCP Bogor, KCP Leuwiliang, KCP Cibinong, KCP Depok dan KCP Sawangan Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara online. Kuesioner yang digunakan mengukur

tiga variabel, yaitu pengembangan karir, kepuasan kerja dan niat untuk tinggal. Skala Likert 5-point digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan responden terhadap setiap pernyataan dalam kuesioner. Data yang terkumpul kemudian dianalisis pendekatan PLS-SEM (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling*), dengan SmartPLS4. Model penelitian yang diajukan menguji pengaruh pengembangan karir terhadap niat untuk tinggal melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Uji validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan untuk menguji item kuisisioner dan memastikan kualitas data yang diperoleh.

**Tabel 1.** Kriteria Analisa Data SEM-PLS

<b>Tujuan evaluasi</b>	<b>Kriteria</b>
<b>Reliabilitas indikator</b>	Outer Loading: $\geq 0.708$ atau 0,4 (F. Hair Jr et al., 2014)
<b>Keandalan konsistensi internal</b>	Cronbach's $\alpha \geq 0.7$ and $< 0.95$
<b>Validitas konvergen</b>	Average variance extracted (AVE): $\geq 0.5$
<b>Validitas diskriminan</b>	HTMT $\leq 0.85$
<b>Kolinearitas</b>	Variance inflation factor (VIF): $\leq 5$ , Idealnya $\leq 3$
<b>Kekuatan prediktif dan kesesuaian model</b>	R square and R square Adjusted
<b>Signifikansi dan relevansi koefisien jalur</b>	Pengujian signifikansi berbasis bootstrap; (efek) ukuran koefisien

Sumber: Penelitian ini mengadopsi skala pengukuran Likert 5-point untuk mengukur variabel penelitian. Skala Likert 5-point ini dinilai efektif untuk mengukur sikap dan persepsi responden terhadap variabel yang diteliti (Salkind, 2012)

## HASIL

Laporan penelitian ini merupakan sebagian dari penelitian yang melibatkan variabel yang lebih kompleks dengan mediasi kepuasan kerja karyawan. Adapun demografi responden penelitian ini adalah sbb:

**Tabel 2.** Data Demografi Responden

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Perempuan</b>	<b>40 karyawan</b>	<b>45,2%</b>
	Laki-Laki	33 karyawan	54,8%
<b>Usia</b>	25 s/d 35 Tahun	57 karyawan	78,1%

	36 s/d 50 Tahun	16 karyawan	22,9%
<b>Masa Kerja</b>	<2 tahun	14 karyawan	19,17%
	2 s/d 5 tahun	24 karyawan	32,87%
	5 s/d 9 tahun	29 karyawan	39,72%
	>9 tahun	6 karyawan	12,32%
<b>Kesempatan Promosi Sejak</b>	1 kali	21 karyawan	28,76%
<b>Mulai Bekerja</b>	2-5 kali	18 karyawan	24,65%
	Belum pernah	34 karyawan	46,57%
<b>Latar Belakang Pendidikan</b>	S1	70 karyawan	95,89%
	Diploma	3 karyawan	4,11%

Sumber; Data diolah penulis, 2024

Dengan komposisi 95,89% adalah sarjana, maka kesempatan pengembangan karier dianggap sebagai kesempatan yang setara.

Jawaban responden kemudian dimasukkan kedalam aplikasi smart PLS4 dengan format data csv, dan kemudian dijalankan operasionalisasi PLS Algoritm. Hasil muncul adalah nilai validitas konvergen berupa nilai outer loading. Dalam hal ini penulis menggunakan kriteria dari Hair et al., (2019), yang menyatakan outer loading diatas 0,4 dapat diterima dengan sarat nilai AVE >0,5 dan internal konsistensi >0,7, yaitu Nilai rho\_a dan rho\_c >0,7.

**Tabel 3.** Uji Validitas Konvergen

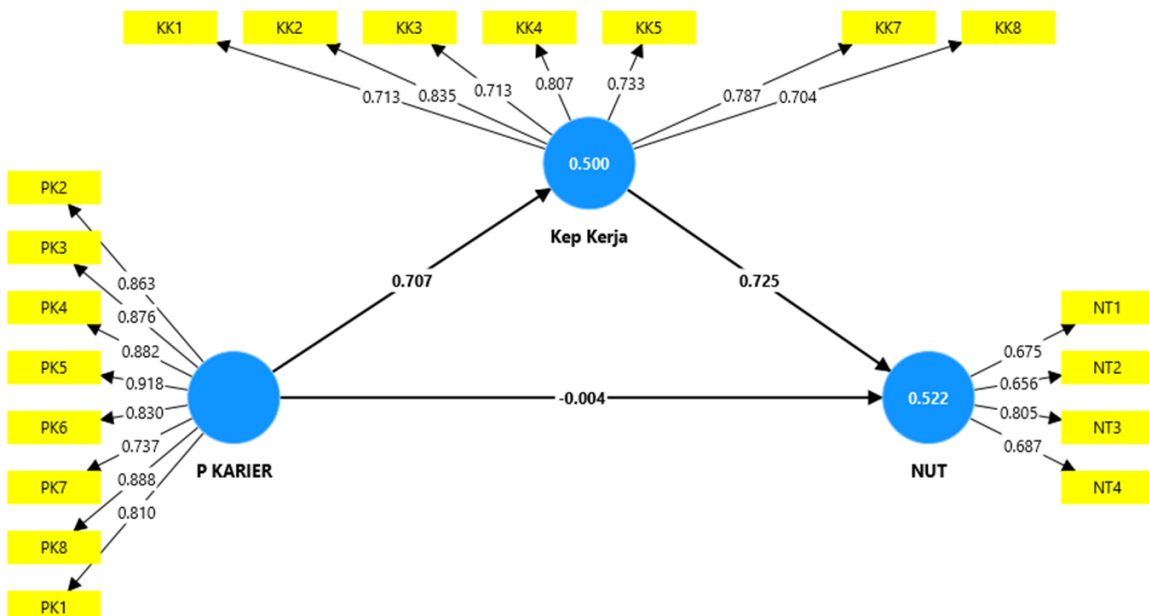
<b>Variabel</b>	<b>Item Pertanyaan</b>	<b>Pernyataan kuesioner</b>	<b>Outer loadings</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Pengembangan Karir (PK)</b>	PK1	Institusi tempat saya bekerja memiliki kebijakan tentang pengembangan karir untuk karyawan	0.863	Valid
	PK2	Prestasi kerja dari karyawan menjadi salah satu tolok ukur bagi pengembangan karir karyawan yang bersangkutan	0.876	Valid
	PK3	Pendidikan yang saya peroleh mampu mengembangkan karir saya	0.882	Valid
	PK4	Proses regenerasi memberikan peluang kepada karyawan	0.918	Valid

		untuk memperoleh kesempatan promosi		
	PK5	Pelatihan yang diperoleh karyawan bermanfaat dalam mengembangkan karir	0.830	Valid
	PK6	Karyawan yang mempunyai pengalaman kerja tertentu memiliki kesempatan untuk dapat mengembangkan karir	0.737	Valid
	PK7	Rekan kerja bisa memberikan usulan kepada pimpinan agar setiap karyawan yang mempunyai kesempatan mendapatkan promosi	0.888	Valid
	PK8	Jika karyawan mampu mengembangkan potensi diri, maka kesempatan mendapatkan promosi jabatan lebih terbuka	0.810	Valid
<b>Kepuasan Kerja (KK)</b>	KK1	Saya puas dengan sistem upah yang saya terima dari perusahaan	0.711	Valid
	KK2	Saya merasa nyaman bekerja dengan rekan kerja saya	0.836	Valid
	KK3	Atasan saya memberikan apresiasi ketika saya mendapatkan prestasi	0.712	Valid
	KK4	Saya merasa nyaman bekerja dengan atasan saya karena atasan saya cukup berkompeten	0.807	Valid
	KK5	Saya puas dengan kesempatan promosi di perusahaan tempat saya bekerja	0.733	Valid
	KK6	Peluang promosi di perusahaan saya terlalu kecil	0.021	Tidak Valid
	KK7	Saya menyukai pekerjaan saya	0.789	Valid

<b>Niat Untuk Tinggal (NUT)</b>	KK8	Pekerjaan saya menyenangkan	0.704	Valid
	NUT1	Saya tidak pernah berniat untuk mengundurkan diri	0.675	Valid
	NUT2	Saya tidak pernah mencari pekerjaan lain	0.656	Valid
	NUT3	Saya bangga dengan pekerjaan saya	0.805	Valid
	NUT4	Saya tidak akan meninggalkan pekerjaan saya jika saya mendapatkan info pekerjaan dengan gaji dan kondisi yang sama	0.688	Valid
	NUT5	Saya merasa kehilangan jika saya memutuskan untuk mengundurkan diri	0.675	Valid

Sumber: Data diolah penulis,2024

Terlihat bahwa indikator kepuasan kerja ke 6 (KK6), mempunyai nilai outer loading yang lebih kecil dari 0,4, yaitu 0,021. Indikator ini harus dihilangkan, sehingga variable kepuasan kerja hanya tersusun oleh 7 indikator. Setelah dilakukan penghapusan indikator KK6, maka dilakukan pengoperasian Kembali PLS Algoritm. Nilai outer loading dan beberapa parameter tergambar pada gambar dan tabel berikut ini.



**Gambar 2.** Nilai outer Loading akhir sebelum dilakukan bootstrap

**Tabel 4.** Internal Consistency & Validitas

	<b>Cronbach's alpha</b>	<b>rho_c</b>	<b>rho_a</b>	<b>AVE</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.876	0.904	0.881	0.574
<b>Niat Untuk Tinggal</b>	0.688	0.800	0.736	0.502
<b>Pengembangan Karier</b>	0.946	0.955	0.953	0.726

Sumber: Data diolah Penulis, 2024

Average Variance Extracted (AVE) adalah ukuran berapa banyak varians dalam indikator yang dijelaskan oleh variabel laten. Terlihat pada tabel 2, Nilai AVE >0,5 umumnya dianggap validitas yang baik. Sedangkan composite reliability (rho\_c) adalah ukuran konsistensi internal untuk skala yang memperhitungkan jumlah indikator dalam skala dan varians rata-rata yang diekstraksi. Nilai rho\_c >0,7 umumnya dianggap sebagai keandalan yang baik. Penulis lebih cenderung menggunakan nilai rho\_a dan rho\_c dibandingkan nilai Cronbach's alpha. Beberapa penelitian telah membuktikan bahwa nilai tersebut lebih dapat menggambarkan internal consistency daripada nilai Cronbach's alpha. Cronbach's alpha sering disalahpahami dan disalahgunakan. Secara umum diyakini bahwa nilai alfa yang tinggi menunjukkan konsistensi internal yang tinggi, tetapi ini tidak selalu terjadi (Cho & Kim, 2015) (Spiliotopoulou, 2009). Karena cronbach's alpha dapat dipengaruhi oleh jumlah item dalam pengujian dan keberadaan outlier, yang secara artifisial dapat menggelembungkan nilai (Toro et al., 2022). Validitas yang telah memenuhi syarat <0,85 juga ditunjukkan oleh tabel 3.

**Tabel 5.** Discriminant Validity Heterotrait -Monotrait Ratio (HTMT)

<b>HTMT</b>	<b>KK</b>	<b>NUT</b>
<b>Niat Untuk Tinggal</b>	0.847	
<b>Pengembangan Karier</b>	0.767	0.588

Sumber; Data diolah penulis, 2024

Validitas Discriminat variable bebas dianggap baik apabila Nilainya <0,85.

**Tabel 6.** Fornell Lacker Criterion

<b>Fornell-Larcker Criterion</b>	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Niat Untuk Tinggal</b>	<b>Pengembangan Karier</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.758		
<b>Niat Untuk Tinggal</b>	0.722	0.708	
<b>Pengembangan Karier</b>	0.707	0.509	0.852

Sumber: Data diolah penulis, 2024

Kriteria Fornell-lacker adalah metode untuk menilai validitas diskriminan. Ini didasarkan pada gagasan bahwa akar kuadrat dari Average Variance Extracted (AVE) untuk variabel laten harus lebih besar daripada korelasi antara variabel laten dan variabel lainnya. Terlihat

nilai pada diagonal lebih besar dari nilai disamping kirinya. Selanjutnya kriteria model dikatakan fit/bagus apabila nilai R square positif.

**Tabel 7.** Uji Model

Variabel dependen	R Square	R Adjusted	Square
Kepuasan Kerja (Z)	0.500	0.493	
Niat Untuk Tinggal (Y)	0.522	0.508	

Sumber: Data diolah penulis, 2024

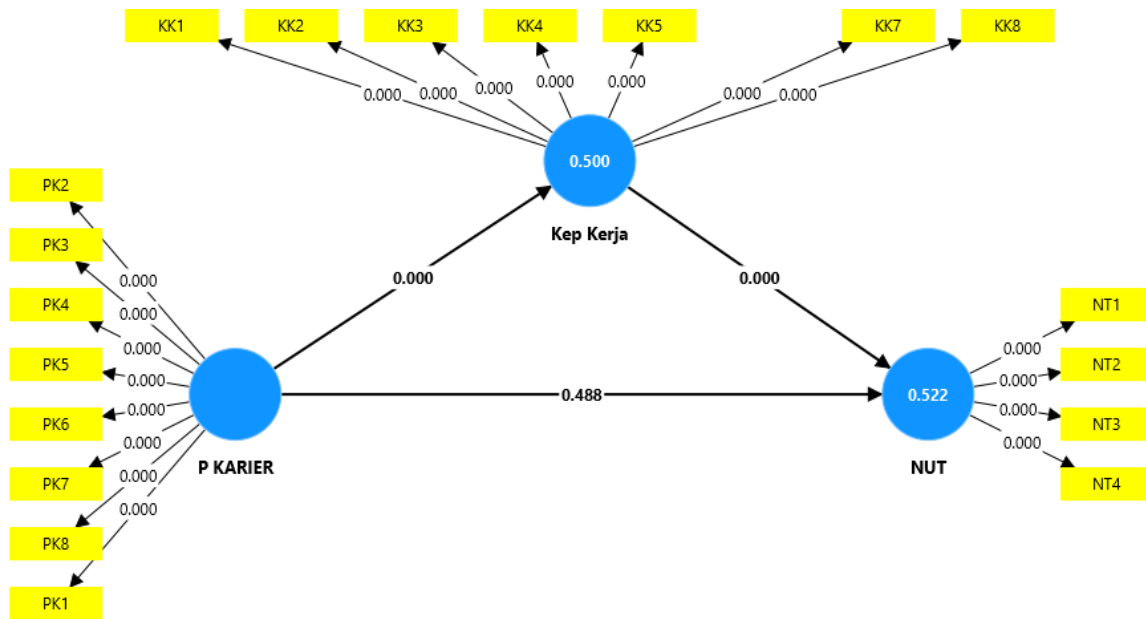
Terlihat nilai R square maupun R square adjusted bernilai positif, diatas 0,38. Maka dikatakan kekuatan pengaruhnya moderat/sedang. Untuk menguji hipotesis maka penulis mendasarkan kepada nilai signifikansi pada analisa jalur dan efek tidak langsung spesifik. Nilai tersebut terlihat pada tabel 5.

Terlihat bahwa hanya H2 yang ditolak, yang berarti pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap niat untuk tinggal.

**Tabel 8.** Uji hipotesa

Hipotesa	Original sample	Standar d deviatio n (STDEV )	T statistics ( O/STD EV )	P val ues	R Square	Keputus an
Kep Kerja -> NUT	0.725	0.096	7.539	0.000		Diterima
P Karier -> Kep Kerja	0.707	0.062	11.478	0.000		Diterima
P Karier -> NUT	-0.004	0.123	0.031	0.488		Ditolak
PK→KK→NUT	0,513	0,087	5,918	0,000	0,522	Diterima

Sumber: Data diolah penulis, 2024



**Gambar 2.** Hasil Bootstrapping

Dari tabel 9 dan Gambar 2, dapat disimpulkan bahwa:

H1: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap niat untuk Tinggal dengan kekuatan efek 72,5%

H2: Pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kepuasan Kerja sebesar 70,7%

H3: Pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap niat untuk tinggal

H4: Kepuasan Kerja memediasi penuh hubungan pengembangan karier terhadap niat untuk tinggal dengan kekuatan efek sebesar 51,3%

## DISKUSI

Hasil penelitian ini memberikan gambaran yang jelas mengenai peran penting kepuasan kerja sebagai mediator dalam meningkatkan niat untuk tinggal karyawan di perusahaan bank swasta. Hal ini didasarkan kepada hasil penelitian yang dilakukan penulis. Penulis melakukan perbandingan dengan hasil penelitian terdahulu dengan topik yang sama. Hal ini dimaksudkan agar diperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap konteks penelitian.

### **Pertama,**

Kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi niat untuk tetap tinggal para karyawan bank swasta. Penelitian telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara positif mempengaruhi komitmen organisasi, yang pada gilirannya mengurangi niat turnover (Almaamari, 2023; Arora et al., 2023; Ukkas et al., 2019). Secara khusus, faktor-faktor seperti kepuasan dengan rekan kerja, peluang promosi, dan sifat pekerjaan meningkatkan komitmen

afektif dan normatif, yang mengarah pada niat yang lebih kuat untuk tetap bersama organisasi. Selain itu, kepuasan kerja telah ditemukan berkorelasi negatif dengan niat untuk pergi, menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi (Falahat et al., 2019). Oleh karena itu, meningkatkan kepuasan kerja melalui berbagai praktik organisasi dapat secara efektif meningkatkan retensi karyawan di bank swasta (Madraswale et al., 2024).

### **Kedua,**

Pengembangan karir memiliki efek yang signifikan pada kepuasan kerja karyawan bank swasta. Penelitian telah menunjukkan bahwa ketersediaan program pengembangan karir secara positif mempengaruhi kepuasan kerja, karena karyawan merasa lebih dihargai dan melihat peluang untuk tumbuh dalam organisasi (Jehanzeb et al., 2017). Secara khusus, di sektor perbankan, inisiatif pengembangan karir seperti program pelatihan dan pengembangan telah ditemukan untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan karyawan keterampilan dan peluang yang dibutuhkan untuk kemajuan karir (Yusdianti Tenriawali et al., 2021). Selain itu, kehadiran jalur karier yang jelas dan peluang untuk promosi dapat secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, karena karyawan lebih cenderung merasa termotivasi dan berkomitmen pada peran mereka (AbuHazeem & Albloush, 2024). Selain itu, dampak positif dari pengembangan karir terhadap kepuasan kerja juga terkait dengan peningkatan keseimbangan kehidupan kerja dan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan, yang sangat penting untuk mempertahankan tingkat kepuasan kerja yang tinggi dalam lingkungan perbankan yang kompetitif. Oleh karena itu, berinvestasi dalam program pengembangan karir sangat penting bagi bank swasta untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mempertahankan bakat.

### **Ketiga,**

Penelitian yang menemukan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh pada niat untuk bertahan di antara karyawan bank swasta dapat dikaitkan dengan beberapa faktor. Pertama, meskipun peluang pengembangan karir sering dikaitkan dengan kepuasan kerja, peluang tersebut tidak secara langsung memengaruhi retensi karyawan di bank swasta (Jehanzeb et al., 2017). Ini karena faktor lain seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kepercayaan organisasi memainkan peran yang lebih signifikan dalam menentukan apakah karyawan berniat untuk tetap tinggal (Liu, 2023). Selain itu, sumber motivasi intrinsik, seperti komitmen afektif dan fokus promosi, memiliki dampak yang lebih substansial dalam mengurangi niat pergantian daripada peluang pengembangan karir (Voigt & Hirst, 2015).

Selain itu, ketersediaan program pelatihan dan pengembangan karir tidak secara signifikan mempengaruhi retensi karyawan, menunjukkan bahwa faktor-faktor ini saja tidak cukup untuk mencegah karyawan keluar. Terakhir, sifat kompetitif sektor perbankan dan tekanan kinerja yang tinggi dapat membayangi manfaat pengembangan karir, sehingga tidak terlalu berdampak pada keputusan karyawan untuk tetap tinggal.

#### **Keempat,**

Peluang pengembangan karir telah terbukti secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya secara positif memengaruhi niat untuk tinggal pada karyawan (Jehanzeb et al., 2017). Ini menunjukkan bahwa ketika karyawan merasakan peluang pengembangan karir yang cukup, kepuasan kerja mereka meningkat, yang mengarah pada niat yang lebih tinggi untuk tetap tinggal. Selain itu, kepuasan kerja telah diidentifikasi sebagai mediator penting dalam berbagai konteks organisasi, termasuk sektor perbankan, di mana hal itu berdampak signifikan pada retensi karyawan (Mathur & Srivastava, 2024). Selain itu, penelitian telah menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat sepenuhnya memediasi hubungan antara pengembangan karir dan kinerja kerja, yang terkait erat dengan retensi. Terakhir, ketersediaan program pengembangan karir secara langsung berkorelasi dengan kepuasan kerja, yang kemudian mempengaruhi retensi karyawan, menyoroti peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan ini (Yasin et al., 2020). Oleh karena itu, terbukti bahwa kepuasan kerja memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir dan niat untuk bertahan. menjadikannya faktor penting bagi bank swasta yang bertujuan untuk mempertahankan karyawan mereka

#### **KESIMPULAN**

Penelitian ini mengkonfirmasi Hubungan antara pengembangan karir dan niat karyawan untuk tetap berada di bank swasta secara signifikan dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian telah menunjukkan bahwa peluang pengembangan karir berdampak positif pada kepuasan kerja, yang pada gilirannya mengurangi niat turnover. Secara khusus, kepuasan kerja telah ditemukan sepenuhnya memediasi hubungan antara pengembangan karir dan retensi karyawan, menunjukkan bahwa karyawan yang puas dengan peluang pengembangan karir mereka lebih mungkin untuk tetap bersama majikan mereka saat ini. Efek mediasi ini menggarisbawahi pentingnya menumbuhkan kepuasan kerja melalui program pengembangan karir yang efektif untuk meningkatkan retensi karyawan. Oleh karena itu, bank swasta harus memprioritaskan inisiatif pengembangan karir untuk meningkatkan kepuasan kerja dan

selanjutnya meningkatkan niat karyawan untuk tetap tinggal. Saran untuk penelitian selanjutnya agar dilakukan kepada kelompok yang berstatus berbeda dengan Analisa MGA (*Multy group analysis*)

## REKOMENDASI

Berinvestasi dalam Pengembangan Karir: Memberikan peluang pengembangan karir yang kuat dapat secara langsung meningkatkan kepuasan kerja di antara karyawan, yang sangat penting untuk niat mereka untuk tetap bersama organisasi. Meningkatkan Kepuasan Kerja: Karena kepuasan kerja sepenuhnya memediasi hubungan, upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja melalui berbagai praktik SDM, seperti kompensasi yang adil, penilaian kinerja, dan pelatihan, sangat penting. Dan yang tidak kalah pentingnya manajemen harus menilai dan menyesuaikan program pengembangan karir secara Hal ini dilakukan untuk memastikan mereka memenuhi kebutuhan karyawan yang berkembang dan berkontribusi pada kepuasan dan retensi kerja mereka secara keseluruhan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Disampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada para dosen S2 di IPWIJA atas bimbingannya. Penelitian ini dapat diselesaikan juga berkat bantuan para karyawan bank swasta di Bekasi. Terimakasih kepada semua pihak.

## DAFTAR PUSTAKA

- AbuHazeem, A., & Albloush, A. (2024). Impact of Employee Empowerment on Job Satisfaction: The Moderating Role of the Career Paths in Jordanian Commercial Banks. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 19(3), 833–841. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.190303>
- Almaamari, Q. A. (2023). Factors Influencing Employee Turnover in Banking Sector. In *Studies in Systems, Decision and Control* (Vol. 470, pp. 987–997). [https://doi.org/10.1007/978-3-031-28314-7\\_83](https://doi.org/10.1007/978-3-031-28314-7_83)
- Amir, J., & Agung, B. (2023). Penguatan Penelitian Persaingan di Bidang Industri : Tinjauan Bibliometrix. *Jurnal Ekonomi, Koperasi & Kewirausahaan*, 14(6). <https://journal.ikopin.ac.id>
- Arora, S., Warne, D. P., & Dahiya, M. (2023). Theory and concept of strategic human resources management. In *Strategic Human Resource Management in the Hospitality*

*Industry: A Digitalized Economic Paradigm* (pp. 208–231). <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-7494-5.ch011>

Cho, E., & Kim, S. (2015). Cronbach's Coefficient Alpha: Well Known but Poorly Understood. *Organizational Research Methods*, 18(2), 207–230. <https://doi.org/10.1177/1094428114555994>

Devi, S., Vasudevan, A., Subramaniam, K., Kalsom, U., & Sam, T. H. (2022). TURNOVER INTENTIONS AMONG GEN Y IN MALAYSIA'S BANKING INDUSTRY. *International Journal of Management and Sustainability*, 11(3), 147–160. <https://doi.org/10.18488/11.v11i3.3126>

F. Hair Jr, J., Sarstedt, M., Hopkins, L., & G. Kuppelwieser, V. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>

Falahat, M., Gee, S. K., & Liew, C. M. (2019). A model for turnover intention: Banking industry in Malaysia. *Asian Academy of Management Journal*, 24, 79–91. <https://doi.org/10.21315/aamj2019.24.s2.6>

Fallon, B. J., & Rice, S. M. (2015). Investment in staff development within an emergency services organisation: Comparing future intention of volunteers and paid employees. *International Journal of Human Resource Management*, 26(4), 485–500. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.561222>

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *MULTIVARIATE DATA ANALYSIS EIGHTH EDITION*. [www.cengage.com/highered](http://www.cengage.com/highered)

Helen, D. (2014). SURVEY SDM PERBANKAN: Turn Over Karyawan 15%, Motif Utamanya Cari Tunjangan Lebih Menjanjikan. *Bisnis.Com*. <https://finansial.bisnis.com/read/20140515/90/228134/survei-sdm-perbankan-turn-over-karyawan-15-motif-utamanya-cari-tunjangan-lebih-menjanjikan>

Hwei, R. B. B., & Anuar, A. (2024). The determinants of turnover intention among employees in banking industry. *Environment and Social Psychology*, 9(9). <https://doi.org/10.59429/esp.v9i9.2975>

Jehanzeb, K., Aldakhil, A. M., Hamid, A. B. A., & Khan, S.-U.-R. (2017). Exploring the impact of training and career development on employee retention: The moderating effect of person–organisation fit. *Journal for Global Business Advancement*, 10(5), 483–505. <https://doi.org/10.1504/JGBA.2017.088892>

Liu, H.-C. (2023). Research about Influencing Factors of Bank Staff's Stay Intention on the Job. *ACM International Conference Proceeding Series*, 33–37.

<https://doi.org/10.1145/3624875.3624881>

Lumban Tobing, D., amir, far, ahmadi, S., & Amir, far. (2024). Strengthening research of turnover decreasing: bibliometric review. In *IJAFIBS* (Vol. 11, Issue 4). [www.ijafibs.pelnus.ac.id](http://www.ijafibs.pelnus.ac.id)

Madraswale, M. A., Ramasamy, V., & Jaheer Mukthar, K. P. (2024). Influence of Human Resource Management Practices on Job Satisfaction Among Chosen Private Sector Banks in Coimbatore District. In *Studies in Systems, Decision and Control* (Vol. 536, pp. 213–224). [https://doi.org/10.1007/978-3-031-63402-4\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-031-63402-4_17)

Mathur, S., & Srivastava, N. (2024). Analysis the Influence of Talent Management Practices on Employee Retention: Mediating Role of Job Satisfaction. *International Research Journal of Multidisciplinary Scope*, 5(2), 275–289. <https://doi.org/10.47857/irjms.2024.v05i02.0451>

Salkind, N. (2012). “Technique for the Measurement of Attitudes, A.” *Encyclopedia of Research Design*. <https://doi.org/10.4135/9781412961288.n454>

Spiliotopoulou, G. (2009). Reliability reconsidered: Cronbach’s alpha and paediatric assessment in occupational therapy. *Australian Occupational Therapy Journal*, 56(3), 150–155. <https://doi.org/10.1111/j.1440-1630.2009.00785.x>

Subramaniam, M., Salleh, S. S. M. M., Suanda, J., Fareed, M., & Ahmad, A. (2023). Can technology innovation enrich employee performance? Evidence from Malaysian manufacturing industry. *AIP Conference Proceedings*, 2544. <https://doi.org/10.1063/5.0117269>

Toro, R., Peña-Sarmiento, M., Avendaño-Prieto, B. L., Mejía-Vélez, S., & Bernal-Torres, A. (2022). Empirical Analysis of Cronbach’s Alpha Coefficient as a Function of Question Response Options, Sample Size and Outliers. *Revista Iberoamericana de Diagnostico y Evaluacion Psicologica*, 63(2), 17–30. <https://doi.org/10.21865/RIDEP63.2.02>

Ukkas, I., Bachri, S., Alputila, M. J., & Zamhuri, M. Y. (2019). The analysis of human resource quality in improving employees performance: An analysis of external and internal environment. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 343(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/343/1/012158>

Voigt, E., & Hirst, G. (2015). High and low performers’ intention to leave: examining the relationship with motivation and commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 26(5), 574–588. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.922599>

Yasin, M., Huda, S., Tsani, I., Syazali, M., Umam, R., & Jermisittiparsert, K. (2020). Career management policy, career development, and career information as antecedents of employee satisfaction and job performance. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*,

6, 458–482. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85081971724&partnerID=40&md5=6d7e360a9c9b29ba625bd0b4972c15c1>

Yusdianti Tenriawali, A., Chairul Basrun Umanailo, M., Wonua, A. R., Mutiara, I. A., & Ahriani, A. (2021). The effect of balanced life and career development on job satisfaction in bank maluku. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 6133–6142. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85114221458&partnerID=40&md5=6811165e7b17793e51d15ff2ae401738>