

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Turnover karyawan menjadi salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh organisasi. Penelitian menunjukkan *turnover* dapat mempengaruhi kinerja organisasi, meningkatkan biaya penggantian karyawan, serta mengganggu moral dan produktivitas tim. Berdasarkan data dari (Society for Human Resource Management, 2016) biaya yang dikeluarkan untuk merekrut dan melatih karyawan baru cukup besar, sementara penelitian lainnya menunjukkan *turnover* juga mempengaruhi produktivitas dan stabilitas tim (Hancock et al., 2011 dalam Kasdorf & Kayaalp, 2022). Sebuah studi dari Work Institute (2018) menunjukkan sekitar sepertiga *turnover* sukarela bisa dicegah dengan upaya yang tepat yang mana hal ini memperkuat urgensi untuk memahami penyebab *turnover* agar organisasi dapat merancang strategi efektif dalam mempertahankan karyawan berpotensi tinggi.

Salah satu cara yang efektif untuk mengurangi *turnover* karyawan adalah dengan menginvestasikan sumber daya pada pengembangan karier karyawan. Pengembangan karier telah terbukti memberikan keuntungan bagi organisasi, tidak hanya dalam bentuk peningkatan keterampilan dan pengetahuan karyawan, tetapi juga dengan memperkuat komitmen dan motivasi karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan (Kuvaas & Dysvik, 2010 dalam Kasdorf & Kayaalp, 2022).

Industri perbankan di Indonesia juga menghadapi tantangan ini, khususnya pada bank daerah seperti Bankaltimtara Cabang Ujoh Bilang, yang beroperasi di

wilayah terpencil Kabupaten Mahakam Ulu, Kalimantan Timur. Kondisi geografis yang cukup ekstrem, keterbatasan akses, serta tantangan dalam mempertahankan karyawan berpotensi menjadikan isu retensi menjadi krusial. Pergantian karyawan di wilayah ini dapat menimbulkan beberapa gangguan, seperti stabilitas tim kerja, kesinambungan operasional, dan layanan keuangan masyarakat. Oleh karena itu, pengembangan karier bukan hanya isu individual, tetapi menjadi bagian dari strategi organisasi untuk menjamin keberlangsungan layanan di daerah yang sulit dijangkau.

Dua teori yang sering digunakan untuk memahami hubungan antara pengembangan karier karyawan dan *turnover intention* adalah *Organizational Support Theory* (OST) dan *Job Demands-Resources* (JD-R). Teori OST menyatakan dukungan organisasi, termasuk dalam bentuk pengembangan karier, menciptakan rasa timbal balik positif dari karyawan yang memperkuat keinginan untuk tetap bekerja. Di sisi lain, JD-R melihat pengembangan karier sebagai sumber daya pekerjaan yang berpotensi mengurangi stres kerja, meningkatkan kesejahteraan, dan memperkuat kepuasan kerja (A. B. Bakker & Demerouti, 2017).

Pengembangan karier karyawan bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja. Penelitian menunjukkan kepuasan kerja memainkan peran penting. Kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan antara pengembangan karier karyawan dan niat bertahan, karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung merasa lebih dihargai dan memiliki motivasi untuk bekerja lebih lama di perusahaan.

Di sisi lain, dukungan atasan juga berperan sebagai faktor yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut. Ketika karyawan merasakan adanya perhatian, bimbingan, dan pengakuan dari atasan, hal ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih suportif dan meningkatkan persepsi terhadap pengembangan karier yang diberikan organisasi memiliki nilai yang nyata. Dukungan ini dapat memperkuat pengaruh positif pengembangan karier karyawan terhadap kepuasan kerja serta niat karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier karyawan terhadap niat bertahan, dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediator dan dukungan atasan sebagai variabel moderator. Penggunaan model kompleks dalam penelitian ini dilakukan untuk menjawab kompleksitas dinamika psikologis dan organisasi yang tidak sederhana, khususnya di cabang yang beroperasi di wilayah tertinggal. Dalam konteks seperti Bankaltimtara Cabang Ujoh Bilang, keputusan seorang karyawan untuk bertahan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor internal dan eksternal yang saling mempengaruhi.

Fokus penelitian diarahkan pada karyawan di sektor perbankan, mengingat sektor ini memiliki tingkat *turnover* yang relatif tinggi dan intensitas kompetisi yang ketat dalam memperebutkan talenta terbaik. Pemahaman yang mendalam tentang mekanisme antar variabel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi retensi karyawan yang lebih efektif.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh pengembangan karier karyawan terhadap niat bertahan karyawan Bankaltimtara Cabang Ujoh Bilang?
2. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karier karyawan terhadap niat bertahan karyawan Bankaltimtara Cabang Ujoh Bilang?
3. Apakah dukungan atasan memoderasi pengaruh pengembangan karier karyawan terhadap niat bertahan karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Bankaltimtara Cabang Ujoh Bilang?

1.3 Batasan Masalah

Untuk memastikan penelitian ini memiliki fokus yang jelas dan ruang lingkup terarah, peneliti membuat beberapa batasan sebagai berikut:

1. Pengembangan karier karyawan merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana karyawan melihat komitmen organisasi dalam membantu mengembangkan keterampilan dan kompetensi, serta tingkat kepuasan karyawan terhadap peluang pengembangan yang tersedia (Kuvaas & Dysvik, 2010 dalam Kasdorf & Kayaalp, 2022).
2. Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai sejauh mana individu merasa pekerjaannya mampu memenuhi atau memfasilitasi nilai-nilai yang

diharapkan, sehingga menciptakan dorongan motivasional yang kuat dalam diri karyawan (Locke, 1969 dalam Kasdorf & Kayaalp, 2022).

3. Dukungan atasan merujuk pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana atasan menghargai kontribusi kerja karyawan dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Kottke & Sharafinski, 1988 dalam Kasdorf & Kayaalp, 2022).
4. Niat bertahan didefinisikan sebagai tingkat komitmen individu untuk tetap bekerja dalam suatu organisasi dan sering diukur sebagai kebalikan dari *turnover intention* (Price & Mueller, 1986 dalam Kasdorf & Kayaalp, 2022).

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, penelitian ini dimaksudkan untuk mencapai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier karyawan terhadap niat bertahan karyawan di Bankaltimtara Cabang Ujoh Bilang.
2. Untuk menganalisis peran mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh pengembangan karier karyawan terhadap niat bertahan karyawan di Bankaltimtara Cabang Ujoh Bilang.
3. Untuk menganalisis peran moderasi dukungan atasan dalam pengaruh pengembangan karier karyawan terhadap niat bertahan karyawan melalui kepuasan kerja di Bankaltimtara Cabang Ujoh Bilang.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi teoritis untuk penelitian-penelitian di masa mendatang yang berkaitan dengan pengembangan karier karyawan, niat bertahan, kepuasan kerja, dan dukungan atasan.

2. Manfaat Praktis

a) Penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman bagi instansi atau organisasi untuk memahami pengaruh pengembangan karier karyawan, kepuasan kerja, dan dukungan atasan terhadap niat karyawan untuk tetap bertahan.

b) Penelitian ini dapat memberikan wawasan tambahan bagi penulis mengenai pengaruh pengembangan karier karyawan terhadap niat bertahan, dengan mempertimbangkan peran kepuasan kerja sebagai mediator dan dukungan atasan sebagai moderator.

1.6 Sistematika Laporan

Sistematika laporan terdiri dari 5 bab, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menggambarkan penelitian secara umum yang mencakup latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika laporan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi penjelasan mengenai dasar-dasar teori yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian dan akan digunakan sebagai panduan untuk menganalisis permasalahan. Pada bab ini juga disajikan tabel penelitian terdahulu sebagai pedoman penelitian, kerangka penelitian dan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan mengenai lokasi penelitian, data penelitian, model penelitian, populasi dan sampel, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab keempat berisi hasil penelitian yang telah diolah menggunakan metode yang sesuai untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan. Hasil penelitian yang dibahas adalah karakteristik responden, hasil pengujian instrumen, dan analisis statistik deskriptif, regresi linier sederhana, uji mediasi dan uji moderasi mediasi, serta diakhiri dengan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab kelima berisi kesimpulan hasil penelitian yang diperoleh dari hasil dan pembahasan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan saran.

