



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP *TURNOVER INTENTION*
DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI
(Studi pada Karyawan PT ABC Jakarta)**

TESIS

**UNIVERSITAS
FAJAR ARIF RACHMAN
55121110125
MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Career Development and Leadership Style on Turnover Intention with Job Satisfaction as a mediating variable at PT ABC. The study uses a quantitative approach with a causal descriptive design. The population of the study was all permanent employees of PT ABC, with a simple random sampling technique, resulting in 100 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM)-Partial Least Square (PLS) method. The results showed that Career Development and Leadership Style have a significant positive effect on Job Satisfaction. Career Development and Job Satisfaction have a significant negative effect on Turnover Intention. Leadership Style have a not significant negative effect on Turnover Intention. In addition, Career Development and Leadership Style indirectly affect Turnover Intention through Job Satisfaction. This study provides theoretical contributions to the human resource management literature and practical implications for improving the effectiveness of HR management at PT ABC.

Keywords: Career Development, Leadership Style, Job Satisfaction, Turnover Intention.



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada PT ABC. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif kausal. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai tetap PT ABC, dengan teknik *simple random sampling*, menghasilkan 100 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling (SEM)-Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Pengembangan Karir dan Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*. Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *Turnover Intention*. Selain itu, Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam literatur manajemen sumber daya manusia dan implikasi praktis untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM di PT ABC.

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



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan
Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja
Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT ABC Jakarta)

Bentuk Tesis : Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Fajar Arif Rachman

NIM : 55121110125

Program : Pascasarjana

Tanggal :

Mengesahkan
Pembimbing

UNIVERSITAS

Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc

MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak



Dr. Lenny C. Nawangsari, MM

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan
Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja Sebagai
Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT ABC Jakarta)

Bentuk Tesis : Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Fajar Arif Rachman

NIM : 55121110125

Program : Pascasarjana

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.


11AMX183857786
Fajar Arif Rachman

**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH**
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : Fajar Arif Rachman
NIM */Student id Number* : 55121110125
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Tingkat Turnover Intention (Studi Pada PT ABC)”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

25 Januari 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

15 %

Jakarta, 25 Januari 2025

**Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana**

/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan rasa syukur kehadirat Allah SWT, yang telah memberikan banyak Rahmat, Nikmat, dan Karunianya sehingga penulis dapat menyelesaikan salah satu kewajibannya yaitu Tesis ini sebagai bagian dari syarat menjadi Magister Management di Universitas Mercu Buana. Tesis ini berjudul Pengaruh Pengembangan Karir dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Turnover intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Studi pada PT. ABC Jakarta.

Penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada Bapak Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc selaku dosen pembimbing tesis yang telah memberikan waktu, tenaga, pikiran, bimbingan serta nasihat-nasihatnya yang bermanfaat untuk selesainya Tesis ini. Dalam penyusunan Tesis ini juga didukung dan diberikan bimbingan oleh beberapa pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan Terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
2. Bapak Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak masukan, saran, kritik, nasihat sehingga dapat terselesainya tesis ini.
3. Seluruh Dosen dan Staff Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Seluruh jajaran Manajemen dan Department Human Capital Management PT ABC.

5. Teristimewa, ayah, mama, abang, mba aufa, mas oza, rekan-rekan kerja, dan kepada Anggraeni Dini Sekarputri yang selalu memberikan nasihat, semangat, doa tanpa henti kepada penulis sehingga Tesis ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa sebagai manusia, penelitian ini tidak lepas dari kekurangan dan kesalahan akibat dari keterbatasan dan kekurangan pengalaman serta pemahaman. Oleh karena itu Penulis mengharapkan atas segala bentuk saran dan kritik yang membangun. Akhir kata saya sampaikan semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

Jakarta,

Fajar Arif Rachman



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	15
1.3 Rumusan Masalah.....	15
1.4 Tujuan Penelitian	16
1.5 Kontribusi Penelitian	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	18
2.1 Grand Theory	18
2.1.1 <i>Sustainable Development Goals (SDGs)</i>	18
2.1.2 <i>Social Exchange Theory</i>	19
2.2. <i>Turnover Intention</i>	21
2.2.1 <i>Pengertian Turnover Intention</i>	21
2.2.2 <i>Dimensi dan Indikator Turnover intention</i>	23
2.2.3 <i>Dampak Turnover intention</i>	23
2.2.4 <i>Faktor Penyebab Turnover intention</i>	25
2.3 Pengembangan Karir.....	26
2.3.1 <i>Pengertian Pengembangan Karir</i>	26

2.3.2	Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir	28
2.3.3	Faktor-Faktor Pengembangan Karir	28
2.4	Gaya Kepemimpinan	29
2.4.1	Pengertian Gaya Kepemimpinan	29
2.4.2	Tipe Gaya Kepemimpinan.....	30
2.4.3	Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan	31
2.5	Kepuasan Kerja.....	32
2.5.1	Pengertian Kepuasan Kerja	32
2.5.2	Teori-Teori Kepuasan Kerja.....	33
2.5.3	Dampak Kepuasan Kerja.....	35
2.5.4	Faktor Kepuasan Kerja.....	36
2.5.5	Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja	37
2.6.	Penelitian Terdahulu	38
2.7	Pengembangan Hipotesis	43
2.7.1	Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.....	43
2.7.2	Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	43
2.7.3	Pengembangan Karir berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	44
2.7.4	Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	44
2.7.5	Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	45
2.7.6	Pengembangan Karir berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> melalui Kepuasan Kerja	46
2.7.7	Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i> melalui Kepuasan Kerja	46
BAB III METODE PENELITIAN		48
3.1	Desain Penelitian	48
3.2	Definisi Operasionalisasi Variabel	49
3.2.1	Definisi Variabel <i>Turnover intention</i>	49
3.2.2	Variabel Operasional <i>Turnover intention</i>	49
3.2.3	Definisi Variabel Pengembangan Karir	50

3.2.4	Variabel Operasional Pengembangan Karir	50
3.2.5	Definisi Variabel Gaya Kepemimpinan	50
3.2.6	Variabel Operasional Gaya Kepemimpinan	51
3.2.7	Definisi Variabel Kepuasan Kerja	52
3.2.8	Variabel Operasional Kepuasan Kerja	52
3.3	Populasi dan Sampel	53
3.3.1	Populasi	53
3.3.2	Sampel	53
3.4	Metode Pengumpulan Data	54
3.5	Metode Analisis Data	55
3.5.1	Analisis Data Deskriptif Responden	55
3.5.2	Structural Equation Modeling (SEM)-Partial Least Square (PLS)	55
3.5.3	Evaluasi Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)	57
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		59
4.1	Deskripsi Obyek Penelitian.....	59
4.1.1	Sejarah Singkat Perusahaan.....	59
4.1.2	Lingkup dan Bidang Usaha	59
4.1.3	Sumber Daya	62
4.1.4	Tantangan Bisnis	63
4.1.5	Proses Bisnis.....	64
4.2	Statistik Deskriptif	65
4.2.1	Analisis Deskriptif Responden.....	65
4.2.3	Deskripsi Respondedn Berdasarkan Kelompok Usia.....	66
4.2.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	67
4.2.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Level Jabatan	67
4.2.6	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	68
4.2.7	Deskripsi Responden Berdasarkan Range Gaji.....	68
4.3	Hasil Analisis <i>Structural Equation Model-Partial Least Square (Smart-PLS)</i>	69
4.3.1	Evaluasi Measurement (Outer) Model	69

4.3.2	Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	76
4.4	Pembahasan Hasil Penelitian	80
4.4.1	Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.	80
4.4.2	Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja	82
4.4.3	Pengembangan Karir berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	83
4.4.4	Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	85
4.4.5	Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover intention</i>	87
4.4.6	Pengembangan Karir berpengaruh tidak langsung terhadap <i>Turnover intention</i> melalui Kepuasan Kerja	89
4.4.7	Gaya Kepemimpinan berpengaruh tidak langsung terhadap <i>Turnover intention</i> melalui Kepuasan Kerja	90
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		93
5.1	Kesimpulan	93
5.2	Saran	95
5.2.1	Saran untuk PT. ABC.....	95
5.2.2	Untuk Penelitian Selanjutnya	98
DAFTAR PUSTAKA		99
LAMPIRAN.....		106

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Turnover Pegawai Tetap PT ABC dalam 6 Tahun Terakhir.....	3
Tabel 1.2 Data Keterlambatan Pegawai Tetap Tahun 2024.....	5
Tabel 1.3 Hasil Prasurvei Variabel Utama.....	7
Tabel 1.4 Hasil Prasurvei Pengembangan Karir	8
Tabel 1.5 Hasil Prasurvei Gaya Kepemimpinan	10
Tabel 1.6 Hasil Prasurvei Kepuasan Kerja	10
Tabel 1.7 Hasil Prasurvei Turnover Intention.....	11
Tabel 1. 8 <i>Research Gap</i> Pengembangan Karir terhadap <i>Turnover Intention</i>	12
Tabel 1.9 <i>Reseach Gap</i> Gaya Kepemimpinan terhadap <i>Turnover Intention</i>	13
Tabel 1.10 <i>Research Gap</i> Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	14
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	38
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Turnover intention	49
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Pengembangan Karir.....	50
Tabel 3.3 Operasionalisasi Variabel Gaya Kepemimpinan	51
Tabel 3.4 Operasionalisasi Variabel Kepuasan Kerja.....	52
Tabel 3.5 Pengukuran Skala Likert.....	55
Tabel 4.1 Persebaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
Tabel 4.2 Persebaran Responden Berdasarkan Kelompok Usia	66
Tabel 4.3 Persebaran Respondedn Berdasarkan Pendidikan	67
Tabel 4.4 Persebaran Respondedn Berdasarkan Level Jabatan	67
Tabel 4.5 Persebaran Responden Berdasarkan Masa Jabatan.....	68
Tabel 4.6 Persebaran Responden Berdasarkan Range Gaji	69
Tabel 4.7 Hasil Pengujian <i>Outer Loading</i> Pengembangan Karir.....	70
Tabel 4.8 Hasil Pengujian <i>Outer Loading</i> Gaya Kepemimpinan	71
Tabel 4.9 Hasil Pengujian <i>Outer Loading</i> Kepuasan Kerja.....	71
Tabel 4. 10 Hasil Pengujian <i>Outer Loading Turnover Intention</i>	71
Tabel 4.11 Hasil Pengujian AVE.....	72
Tabel 4.12 Hasil Pengujian <i>Discriminaty Validiy</i> dengan <i>Cross Loading</i>	73

Tabel 4.13 Hasil Pengujian Discriminaty Validity dengan Fornell Lacker	
Criterium.....	74
Tabel 4.14 Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cornbach's Alpha</i>	75
Tabel 4.15 Nilai R-Square.....	76
Tabel 4.16 Korelasi antar Konstruk	77
Tabel 4.17 Rujukan Korelasi antar Konstruk.....	77
Tabel 4.18 Nilai Q2	78
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Hipotesis	80



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	47
Gambar 4.1 Gedung Graha Mandiri, Menteng, Jakarta Pusat	60
Gambar 4.2 Gedung Menara Mandiri, Jakarta Selatan	61
Gambar 4.3 Uji Outer Model	70
Gambar 4.4 Uji Inner Model.....	79



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner.....	106
Lampiran 2. Surat Izin Penelitian.....	112
Lampiran 3. Hasil Kuesioner	113
Lampiran 4. Rekapitulasi Hasil Kuesioner	125
Lampiran 5. Hasil Output Smart PLS 3.0	130



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A