



---

**Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan**

**Enjoel Sitanggang<sup>1</sup>, Tika Nirmala Sari<sup>2</sup>**

**<sup>1,2</sup> Univeritas Potensi Utama, Sumatera Utara, Indonesia**

**JL. KL. Yos Sudarso Km. 6,5 No. 3-A, Tanjung Mulia, Tj. Mulia, Kec. Medan Deli, Kota Medan, Sumatera Utara 20241**

**Email: enjoelsitanggang10@gmail.com**

**Abstrak**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap TurnOver Intention berpengaruh secara parsial maupun simultan terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT. Jasa Marga Toll road operator Ruas Belmera Medan. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif, sumber data pada penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang diberikan secara langsung pada Karyawan di PT. Jasa Marga Toll Road Operator Ruas belmera Medan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah Karyawan PT jasa Marga Toll road operator ruas Belmera Medan berjumlah 113 orang. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas, uji reabilitas, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi. Dari hasil analisis uji t dapat dilihat bahwa, nilai t-hitung sebesar  $6,987 > 1,981$  berarti Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap TurnOver Intention pada PT. Jasa Marga Toll Road operator Ruas Belmera Medan. Dari hasil analisis uji t dapat dilihat bahwa, nilai t-hitung sebesar  $6,987 > 1,981$  berarti Kepuasan Kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap TurnOver Intention pada PT Jasa Marga Toll Road Operator Ruas Belmera Medan. Dari hasil analisis uji t dapat dilihat bahwa, nilai t-hitung sebesar  $6,987 > 1,981$  berarti Kepuasan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap TurnOver Intention pada PT. Jasa Marga Toll Road Operator Ruas Belmera Medan. Hasil analisis uji F, bahwa Kepuasan Kerja Dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap TurnOver Intention pada PT. Jasa Marga Toll Road Operator Ruas Belmera Medan.

**Kata Kunci:** Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir dan TurnOver Intention

---

**PENDAHULUAN**

Sumber Daya Manusia merupakan sosok vital yang menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Pencapaian suatu tujuan organisasi dapat dicapai mengingat suatu karya dari para entertainer dalam suatu organisasi, yaitu untuk terus bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi yang pasti kepada organisasi tersebut sehingga dapat mencapai tujuan normal dan memajukan organisasi. Sebagaimana ditunjukkan oleh Hasibuan (2019),

sumber daya manusia adalah ilmu dan keahlian dalam mengawasi hubungan dan pekerjaan tenaga kerja sehingga berhasil dan produktif membantu pengakuan tujuan organisasi, perwakilan dan daerah. Karyawan sangat berharga bagi perusahaan, terutama sebagai pelaku penunjang tercapainya tujuan organisasi. Keberadaan karyawan perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi positif pada kemajuan organisasi. Sebaliknya, apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, maka karyawan akan kurang semangat dalam bekerja dan akhirnya mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja (turnover).

Dampak Turnover Intention pada karyawan dapat berdampak pada organisasi ketika berujung pada keputusan karyawan untuk benar-benar meninggalkan organisasi (turnover), karena keinginan untuk keluar tersebut berasal dari individu karyawan sendiri dan bukan merupakan keinginan organisasi atau perusahaan.

Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan turnover intention mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Keinginan (intention) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara turnover adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Dengan demikian, Turnover intention (niat untuk keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. Pergantian karyawan (turnover) secara sederhana dapat diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar organisasi/ perusahaan.

Astiti (2020) Turnover intention adalah tindakan yang dilakukan oleh karyawan untuk melakukan pengunduran diri dari perusahaan baik secara sukarela yang disebabkan oleh faktor-faktor tertentu. Beberapa diantaranya seperti berfikir untuk keluar, Mencari Pekerjaan Baru dan Karyawan Membandingkan Pekerjaannya. Dari sudut pandang perusahaan pergantian karyawan yang tinggi dapat mempengaruhi ketidakstabilan organisasi berkaitan dengan perekrutan kembali karyawan untuk menggantikan posisi karyawan sebelumnya.

Ada banyak alasan seseorang mengundurkan diri dari suatu pekerjaan, mulai dari ingin melanjutkan pendidikan, masalah gaji, karier yang stuck dan tidak berkembang, hingga lingkungan kerja yang kurang nyaman bagi sebagian karyawan. Kondisi kesehatan yang kurang baik juga membuat performa dalam bekerja jadi menurun. Baik kesehatan fisik maupun mental jika mengalami gangguan kesehatan yang menyebabkan sulit bekerja atau tidak bisa bekerja kembali, maka dari itu banyak karyawan yang tidak bertahan lama bekerja di Tol Road Operator. Ada juga karyawan merasa tidak berkembang dan butuh tantangan baru dan menjadi alasan untuk resign yang masuk akal. Ini menunjukkan bahwa si karyawan ingin belajar dan berkembang agar menjadi lebih baik meskipun bukan di perusahaan tersebut. Hal ini yang menjadi masalah di sebuah perusahaan di karenakan situasi karyawan yang selalu bertukar keluar masuk dan tidak berpengalaman di karenakan sistem kontrak yang berlaku di perusahaan PT. Jasa Marga Toll Road Operator Ruas Belmera.

Rumusan perhitungan untuk mengetahui besarnya turnover yakni sebagai berikut :

$$\text{Turnover} = \frac{(\text{karyawan Keluar} - \text{karyawan diterima})}{\frac{1}{2}(\text{Karyawan awal} + \text{Karyawan akhir})} \times 100\%$$

Sumber : Malayu Hasibuan (2009)

Tabel 1. Data Turnover Karyawan PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas belmera medan

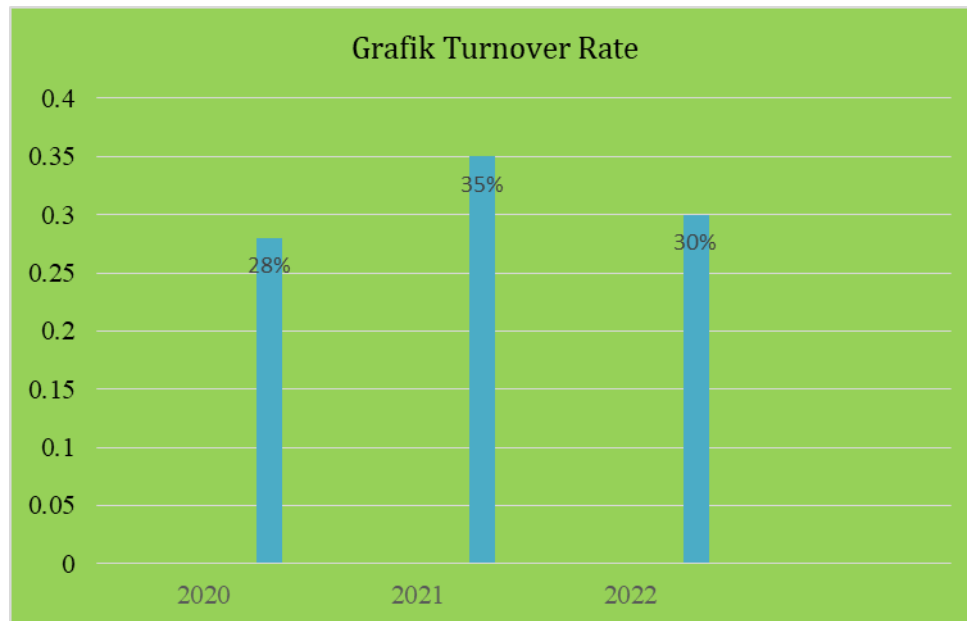
| Tahun | Jumlah Karyawan Awal Tahun | Jumlah Karyawan Yang Keluar | Jumlah Karyawan yang Masuk | Jumlah Karyawan Akhir Tahun |
|-------|----------------------------|-----------------------------|----------------------------|-----------------------------|
| 2020  | 60 Orang                   | 30 Orang                    | 50 Orang                   | 80 Orang                    |
| 2021  | 58 Orang                   | 22 Orang                    | 47 Orang                   | 83 Orang                    |
| 2022  | 83 Orang                   | 35 Orang                    | 65 Orang                   | 113 Orang                   |

Sumber : PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan (2023)

$$\text{Turnover Tahun 2020} = \frac{(30-50)}{\frac{1}{2}(60+80)} \times 100\% = 28\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2021} = \frac{(22-47)}{\frac{1}{2}(58+83)} \times 100\% = 35\%$$

$$\text{Turnover Tahun 2022} = \frac{(35-65)}{\frac{1}{2}(83+113)} \times 100\% = 30\%$$



Gambar 1. Grafik Turn Over Rate

Dari data turnover yang didapat pada Tabel 1.1 dapat dihitung persentase tingkat turnover karyawan pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan dengan menggunakan rumusan LTO (Labour Turn Over). Harris (2019) menyatakan bahwa standar tingkat turnover karyawan yang bisa ditolerir pada tiap perusahaan berbeda - beda, namun jika tingkat turnover mencapai lebih dari 10% per tahun adalah terlalu tinggi menurut banyak standar.

Berdasarkan perhitungan LTO (Labour Turn Over), persentase tingkat turnover karyawan PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan dari tahun 2021 sampai dengan tahun 2022 sebesar 35 % dan 30 % dari keseluruhan karyawan. Tingkat rata-rata turnover karyawan pada 2 (dua) tahun terakhir di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan telah melebihi standar yang ditolerir.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada awal penelitian, kontrak kerja yang ada di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan di buat sepihak tanpa ada

sosialisasi dengan karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Menurut peneliti awalnya kontrak yang berlaku disana bisa mencapai 2 atau 3 tahun kedepan pada saat negosiasi kontrak kerja dengan pihak perusahaan. Namun hal ini di abaikan dengan mengubah kontrak yang sudah di sepakati di awal kontrak menjadi 3 sampai 6 bulan dan ini berlaku bagi seluruh pekerja yang berstatus karyawan. Hal ini bisa disimpulkan bahwa pihak perusahaan mengambil kebijakan sepihak tanpa melakukan sosialisasi untuk keseluruhan karyawan. Dan kejadian ini terjadi semenjak 2021 dimana saat itu rata-rata karyawan yang bekerja masih memiliki kontrak yang masih lama.

Tingkat turnover karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Turnover karyawan dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan, juga peningkatan biaya rekrutmen. Oleh karena itu suatu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat karyawannya kerasan untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja perusahaan tersebut secara keseluruhan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Dara selaku SO (Senior Officer) di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera diketahui bahwa tingginya turnover karyawan di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan ini disebabkan oleh banyak faktor seperti ketidak puasan terhadap jabatan dan ketidak puasan karyawan terhadap kontrak kerja.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat turnover karyawan adalah kepuasan kerja. Menurut Oamen (2020) Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang dirasakan oleh karyawan terhadap pandangan pekerjaannya yang dilakukan di sebuah organisasi apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan, Adapun gambaran mengenai kepuasan kerja karyawan pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan dapat dilihat dari pra survey awal yang dilakukan kepada 30 orang pegawai pada divisi Pultol/CS yang disajikan pada tabel 1.2 dibawah ini.

Tabel 2. Pra Survey Awal Variabel Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan

| No | Kepuasan Terhadap Gaji                                                                               | Puas | Tidak Puas |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------|
| 1. | Saya merasa dibayar secara adil sesuai pekerjaan yang saya lakukan                                   | 60%  | 40%        |
| 2. | Penghasilan yang saya peroleh dapat membuat semangat kerja meningkat                                 | 58%  | 42%        |
|    | <b>Kepuasan Terhadap Jabatan</b>                                                                     |      |            |
| 1. | Saya bangga atas jabatan yang diberikan di pekerjaan saya sendiri                                    | 35%  | 65%        |
| 2. | Peraturan yang jelas dari perusahaan tentang promosi jabatan                                         | 30%  | 70%        |
| 3. | Kesempatan untuk maju dalam promosi dalam pekerjaan yang saya miliki.                                | 30%  | 70%        |
|    | <b>Kepuasan Terhadap Kontrak Kerja</b>                                                               |      |            |
| 1. | Proses kenaikan jabatan di perusahaan terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminasi     | 30%  | 70%        |
| 2. | Pembagian kelompok kerja yang sesuai dengan keterampilan yang saya miliki.                           | 50%  | 50%        |
| 3. | Adanya perjanjian yang jelas dengan pihak perusahaan saat menetapkan aturan Pemutusan Hubungan Kerja | 40%  | 60%        |

Sumber : Data Diolah (2023)

Pada tabel 2 penulis mendapatkan adanya persentase yang sangat mempengaruhi pada tingkat turnover karyawan di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan, yaitu ketidakpuasan terhadap jabatan dan dijelaskan berdasarkan table diatas bahwa karyawan tidak puas atas jabatan yang diberikan oleh perusahaan dan promosi jabatan yang tidak jelas membuat karyawan merasa tidak semangat dalam melakukan pekerjaannya dan ketidakpuasan terhadap kontrak kerja berdasarkan table diatas dikatakan bahwa kenaikan jabatan di perusahaan tersebut terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa deskriminasi yang padahal nyatanya terabaikan dan pembagian kelompok kerja yang tidak sesuai dengan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan yang membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam pekerjaan, maka dari tingkat kepuasan kerja di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan sangat rendah. Hal ini dapat dibuktikan melalui data prasurvey diatas yang menunjukkan ketidakpuasan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan sangat berdampak pada perusahaan yang ditempatinya. Perilaku yang dapat timbul dari ketidakpuasan dalam pekerjaan dapat bermacam-macam seperti, tidak masuk atau membolos pada saat kerja,

datang terlambat, bahkan keluar dari pekerjaannya. Tentu saja, perilaku tersebut dapat mengganggu efektivitas perusahaan termasuk produktivitas perusahaan. Ini terjadi ditempat bekerja peneliti.

Hal ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yazthalib (2021) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Di IFRS Dewi Sri Karawang Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention.

Selain faktor kepuasan kerja terdapat faktor lain yang juga mempengaruhi turnover intention pada sebuah organisasi, yaitu faktor pengembangan karir. Menurut Hasibuan dalam Supomo (2018) Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pengembangan karir memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada SDM karena SDM harus lakukan pembinaan karir. Pendidikan salah satu menunjang pengembangan karir yang akan membuat karyawan mendapatkan jabatan yang lebih baik. Tetapi karyawan tidak mendapatkan peningkatan karir dan pengembangan karir yang bagus di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan, tidak adanya pengangkatan jabatan walaupun karyawan sudah bekerja cukup lama .

Pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Dengan kata lain pengembangan karir adalah salah satu kegiatan manajemen SDM harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya. Pengembangan karier memiliki eksistensi yang sangat besar bagi perusahaan pemerintahan dikarenakan pengembangan karir merupakan tolak ukur bagi karyawan di dalam melakukan pembinaan karirnya. Apabila perusahaan pemerintahan tidak melakukan pengembangan karir maka perusahaan pemerintahan tidak akan dapat melakukan peningkatan pembinaan karir.

Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja baik di lingkungan perusahaan swasta maupun di

pemerintahan. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Adapun metode yang digunakan yaitu metode asosiatif, pengertian pendekatan asosiatif menurut Sugiyono (2018) strategi penelitian asosiatif adalah suatu rumusan masalah penelitian yang memiliki bertujuan untuk menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih secara umum data yang di dapat dari suatu penelitian bisa digunakan untuk memecahkan sesuatu, memahami serta untuk mengantisipasi masalah. Maksudnya disini yaitu memperjelas informasi atau masalah yang sebelumnya tidak diketahui dan kemudian menjadi tahu. Sedangkan memecahkan maksudnya meminimalkan atau bahkan menghilangkan masalah, sementara mengantisipasi adalah berupaya agar tidak terjadi lagi masalah.

Adapun penelitian dilakukan di PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan yang berlokasi di jl. Almunium Raya, Tj. Mulia, Kec. Medan Deli, Kota Medan, Sumatera Utara 20241 Waktu penelitian yang dilakukan peneliti yaitu bulan April 2023 sampai bulan Juli 2023 dalam penelitian ini populasi dan sampel jenuh yang diambil adalah seluruh karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Balmera Medan yang jumlah populasi sebanyak 113 orang yang akan dijadikan sampel jenuh dalam penelitian ini yaitu 113 orang yang dimana sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Balmera Medan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Analisis Deskripsi Karakteristik Responden Pada bagian ini akan dibahas mengenai deskripsi karakteristik responden yang meliputi usia, jenis kelamin dan pendidikan terakhir. Objek penelitian dilakukan di PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| <b>Usia</b>        | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase</b> |
|--------------------|------------------|-------------------|
| Usia 19 – 25 Tahun | 99               | 87.6 %            |
| Usia 26 – 30 Tahun | 12               | 10.6 %            |
| Usia 31 – 35 Tahun | 1                | 0.9 %             |
| Usia 36 – 40 Tahun | 1                | 0.9 %             |
| Total              | 113              | 100 %             |

Sumber : Data Diolah (2023)

Berdasarkan tabel diatas diperoleh presentase karakteristik berdasarkan usia lebih dominan berusia 19-25 Tahun dengan jumlah frekuensi 99 responden dengan presentase sebesar 87,6 %. Karakteristik responden pada usia ini dapat diartikan bahwa karyawan yang ada pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan.dalam usia yang baik dalam bekerja.

Menurut Moekijad (1992:36) menyatakan faktor usia yang dimiliki pekerja sangat berpengaruh sekali dalam menjalankan aktivitas kerjanya, sebagai contoh hal ini bisa kita ketahui pada jenis golongan pelopor. Golongan pelopor usianya antara 25-40 tahun. Golongan pelopor ini memiliki ciri adalah berpikiran maju, pandai, pengetahuan luas, usahanya rata-rata maju, penghasilan tinggi, kaya dan memiliki produktifitas yang tinggi. Sifat keistimewaannya adalah selalu ingin tahu dan aktif menggali pengetahuan sebanyak - banyaknya. Tetapi mereka kurang memperdulikan orang-orang disekitarnya, tidak aktif menyebar luaskan pengetahuan dan pengalamannya. Sedangkan golongan usia tua antara umur 45 tahun hingga 60 tahun ke atas biasanya cenderung statis. Kelompok ini biasanya dimasukan pada golongan penerimaan akhir dan memiliki ciri adalah keadaannya kurang mampu, sifatnya kurang giat untuk hal - hal baru.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| <b>Jenis Kelamin</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase</b> |
|----------------------|------------------|-------------------|
| Laki – Laki          | 80               | 70.8 %            |
| Perempuan            | 33               | 29.2 %            |
| Total                | 113              | 100 %             |

Berdasarkan tabel diatas diperoleh persentase karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang lebih dominan adalah laki-laki dengan frekuensi 80 responden dan presentase sebesar 70,8 %, hal ini dikarenakan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan bergerak di bidang penyelenggara jasa jalan tol yang lebih mengandalkan

kekuatan fisik karena itu dibutuhkan banyaknya laki - laki untuk mengurus pekerjaan dilapangan agar pekerjaan dilapangan mendapatkan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

| <b>Pendidikan Terakhir</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Persentase</b> |
|----------------------------|------------------|-------------------|
| SLTA                       | 108              | 95,6 %            |
| Sarjana (S1)               | 5                | 4,4 %             |
| Total                      | 113              | 100 %             |

Berdasarkan tabel diatas diperoleh persentase karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir lebih dominan lulusan SLTA yaitu dengan tingkat frekuensi sebanyak 108 responden dan presentase sebesar 95,6 %. Hal ini dapat dilihat banyaknya karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan masih tergolong menengah artinya pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan lebih mementingkan karyawan yang terlatih dalam bekerja, sikap serta pengetahuan yang dimiliki agar dapat menghasilkan pekerjaan yang diharapkan oleh perusahaan.

#### 1. Analisis Deskriptif Jawaban Responden

Analisis statistic deskriptif penelitian dibuat untuk memberikan gambaran mengenai variabel - variabel yang digunakan dalam penelitian yang menggambarkan persepsi atau opini responden aras pernyataan yang diajukan. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan dalam perhitungan deskriptif adalah Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention.

Analisis statistik deskriptif menggunakan angka indeks untuk mengetahui besaran derajat persepsi responden terhadap indikator variabel penelitian. Berikut merupakan penentuan kelas intervak yang diberlakukan untuk semua variabel.

Tabel 5. Distribusi Jawaban Variabel Kepuasan Kerja

| Tabel 3: Distribusi jawaban variabel Kepuasan Kerja |                                                                                                             |                   |        |    |        |    |        |    |       |     |     |                  |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|----|--------|----|--------|----|-------|-----|-----|------------------|
| No                                                  | Pernyataan Kepuasan Kerja                                                                                   | Jawaban Responden |        |    |        |    |        |    |       |     |     | Rata - Rata Skor |
|                                                     |                                                                                                             | SS                |        | S  |        | RR |        | TS |       | STS |     |                  |
|                                                     | Kepuasan Terhadap Pekerjaan                                                                                 | F                 | %      | F  | %      | F  | %      | F  | %     | F   | %   |                  |
| 1                                                   | Pekerjaan saya sangat menarik karena tempat saya bekerja memberikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan saya. | 37                | 32.7 % | 59 | 52.2 % | 16 | 14.2 % | 1  | 0.9 % | 0   | 0 % | 4.17             |

|                                                 |                                                                                         |    |        |    |        |    |        |   |       |   |       |      |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|--------|----|--------|----|--------|---|-------|---|-------|------|
| 2                                               | Saya bangga dengan hasil pekerjaan saya sendiri                                         | 38 | 33.6 % | 53 | 46.9 % | 21 | 18.6 % | 1 | 0.9 % | 0 | 0 %   | 4.13 |
| <b>Kepuasan Terhadap Pendapatan</b>             |                                                                                         |    |        |    |        |    |        |   |       |   |       |      |
| 3                                               | Saya merasa dibayar secara adil sesuai pekerjaan yang saya lakukan                      | 27 | 23.9 % | 73 | 64.6 % | 9  | 8 %    | 2 | 1.8 % | 2 | 1.8 % | 4.07 |
| 4                                               | Penghasilan yang saya peroleh dapat membuat semangat kerja meningkat                    | 50 | 44.2 % | 45 | 39.8 % | 15 | 13.3 % | 1 | 0.9 % | 2 | 1.8 % | 4.24 |
| <b>Kepuasan Terhadap Promosi</b>                |                                                                                         |    |        |    |        |    |        |   |       |   |       |      |
| 5                                               | Mereka yang berkinerja baik memperoleh kesempatan adil dalam promosi jabatan            | 74 | 65.6 % | 33 | 29.2 % | 6  | 5.3 %  | 0 | 0 %   | 0 | 0 %   | 4.60 |
| 6                                               | Adanya kesempatan promosi jabatan dari tempat saya bekerja menambah semangat kerja saya | 21 | 18.6 % | 54 | 47.8 % | 33 | 29.2 % | 4 | 3.5 % | 1 | 0.9 % | 3.80 |
| <b>Kepuasan Terhadap Pengawasan (Supervisi)</b> |                                                                                         |    |        |    |        |    |        |   |       |   |       |      |
| 7                                               | Saya merasa nyaman bekerja karena atasan memperhatikan kondisi bawahannya               | 47 | 41.6 % | 54 | 47.8 % | 11 | 9.7 %  | 1 | 0.9 % | 0 | 0 %   | 4.30 |
| 8                                               | Pimpinan memberikan dukungan pada karyawan                                              | 36 | 31.9 % | 59 | 52.2 % | 17 | 15 %   | 1 | 0.9 % | 0 | 0 %   | 4.15 |
| <b>Kepuasan Terhadap Rekan Kerja</b>            |                                                                                         |    |        |    |        |    |        |   |       |   |       |      |
| 9                                               | Rekan kerja saya bisa diajak bekerjasama dengan baik                                    | 50 | 44.2 % | 49 | 43.4 % | 14 | 12.4 % | 0 | 0 %   | 0 | 0 %   | 4.32 |
| 10                                              | Saya menikmati bekerja di sini karena teman teman yang menyenangkan                     | 79 | 69.9 % | 27 | 23.9 % | 7  | 6.2 %  | 0 | 0 %   | 0 | 0 %   | 4.64 |

Berdasarkan data diatas dapat di simpulkan pada variabel Kepuasan Kerja X1 hasil yang diperoleh pada jawaban responden dengan nilai rata – rata skor tertinggi dapat dilihat pada pernyataan kesepuluh yaitu “Saya menikmati bekerja di sini karena teman teman yang menyenangkan”. Dan terdapat pada indikator kepuasan terhadap rekan kerja. Artinya bahwa karyawan pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera merasa puas terhadap rekan kerja yang ada di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera, dikarenakan lingkungan kerja sesama rekan kerja yang menyenangkan dan dapat bekerjasama dengan baik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab.

Dan berdasarkan hasil yang diperoleh pada jawaban responden dengan nilai rata – rata skor terendah dapat dilihat pada pernyataan keenam yaitu “Adanya kesempatan promosi jabatan dari tempat saya bekerja menambah semangat kerja saya”. Dan terdapat pada indikator kepuasan terhadap promosi, artinya bahwa karyawan merasa kurang puas

terhadap promosi karena tidak adanya promosi yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawan, sehingga hal ini mempengaruhi semangat kerja dan tinggi rendahnya turnover intention di perusahaan.

Tabel 6. Distribusi Jawaban Variabel Pengembangan Karir

| No                                    | Pernyataan Pengembangan Karir                                                                        | Jawaban Responden |        |    |        |    |        |    |        |     |       | Rata - Rata Skor |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|----|--------|----|--------|----|--------|-----|-------|------------------|
|                                       |                                                                                                      | SS                |        | S  |        | KS |        | TS |        | STS |       |                  |
| Pelatihan dan Pengembangan Pendidikan |                                                                                                      | F                 | %      | F  | %      | F  | %      | F  | %      | F   | %     |                  |
| 1                                     | Karyawan mengikuti pelatihan yang di adakan perusahaan                                               | 23                | 20.4 % | 62 | 54.9 % | 26 | 23 %   | 2  | 1.8 %  | 0   | 0 %   | 3.94             |
| 2                                     | Karyawan mendapatkan pelatihan<br>Saya telah merasakan                                               | 17                | 15 %   | 58 | 51.3 % | 36 | 31.9 % | 2  | 1.8 %  | 0   | 0 %   | 3.80             |
| 3                                     | pelatihan untuk meningkatkan kompetensi yang saya miliki.                                            | 31                | 27.4 % | 52 | 46 %   | 26 | 23 %   | 3  | 2.7 %  | 1   | 0.9 % | 3.96             |
| Relasi Kerja                          |                                                                                                      |                   |        |    |        |    |        |    |        |     |       |                  |
| 4                                     | Keterbukaan untuk seluruh karyawan dalam memperoleh peluang untuk mengikuti program promosi jabatan. | 43                | 38.1 % | 41 | 36.3 % | 23 | 20.4 % | 5  | 4.4 %  | 1   | 0.9 % | 4.06             |
| 5                                     | Karyawan diberikan kesempatan untuk seleksi karyawan internal dalam posisi yang dibutuhkan           | 52                | 46 %   | 30 | 26.5 % | 13 | 11.5 % | 13 | 11.5 % | 5   | 4.4 % | 3.98             |
| Promosi Jabatan                       |                                                                                                      |                   |        |    |        |    |        |    |        |     |       |                  |
| 6                                     | Prestasi kerja yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan jenjang karir di perusahaan                 | 45                | 39.8 % | 42 | 37.2 % | 22 | 19.5 % | 4  | 3.5 %  | 0   | 0 %   | 4.13             |
| 7                                     | Adanya kesetaraan untuk mengikuti promosi jabatan.                                                   | 33                | 29.2 % | 54 | 47.8 % | 26 | 23 %   | 0  | 0 %    | 0   | 0 %   | 4.06             |
| 8                                     | Karyawan merasa tidak puas dengan tidak adanya promosi jabatan                                       | 21                | 18.6 % | 54 | 47.8 % | 33 | 29.2 % | 4  | 3.5 %  | 1   | 0.9 % | 3.80             |

Berdasarkan data diatas dapat di simpulkan pada variabel Pengembangan Karir X2 hasil yang diperoleh pada jawaban responden dengan nilai rata – rata skor tertinggi dapat dilihat pada pernyataan keenam yaitu “Prestasi kerja yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan jenjang karir di perusahaan”. Dan terdapat pada indikator promosi jabatan.

Artinya bahwa karyawan pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera merasa jenjang karir yang ada di perusahaan tidak merata, sehingga masih banyak karyawan yang belum mendapatkan promosi walaupun sudah bekerja cukup lama.

Dan berdasarkan hasil yang diperoleh pada jawaban responden dengan nilai rata – rata skor terendah dapat dilihat pada pernyataan kedua dan kedelapan yaitu “Karyawan mendapatkan pelatihan dan Karyawan merasa tidak puas dengan tidak adanya promosi jabatan”. Dan terdapat pada indikator pelatihan dan pengembangan pendidikan, serta Promosi Jabatan, artinya bahwa karyawan merasa masih ada yang belum mendapatkan pelatihan serta masih banyak karyawan yang tidak puas karena tidak adanya promosi jabatan yang diberikan oleh perusahaan sehingga hal ini mempengaruhi tinggi rendahnya turnover intention pada perusahaan PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera.

Tabel 7. Distribusi Jawaban Variabel Turnover Intention

| No                                  | Pernyataan <i>Turnover Intention</i>                                                                               | Jawaban Responden |        |    |        |    |        |    |       |     |     | Rata - Rata Skor |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------|----|--------|----|--------|----|-------|-----|-----|------------------|
|                                     |                                                                                                                    | SS                |        | S  |        | KS |        | TS |       | STS |     |                  |
| Pikiran Untuk Keluar                |                                                                                                                    | F                 | %      | F  | %      | F  | %      | F  | %     | F   | %   |                  |
| 1                                   | Saya berpikir untuk keluar dari pekerjaan saya                                                                     | 34                | 30.1 % | 57 | 50.4 % | 22 | 19.5 % | 0  | 0 %   | 0   | 0 % | 4.11             |
| 2                                   | Saya berpikir untuk meninggalkan pekerjaan ini bila fasilitas yang diberikan di tempat saya bekerja kurang memadai | 22                | 19.5 % | 68 | 60.2 % | 21 | 18.6 % | 2  | 1.8 % | 0   | 0 % | 3.97             |
| 3                                   | Jika saya memiliki peluang untuk keluar dari tempat saya bekerja ini saya akan melakukannya                        | 41                | 36.3 % | 59 | 52.2 % | 13 | 11.5 % | 0  | 0 %   | 0   | 0 % | 4.25             |
| Keinginan Untuk Mencari Lowongan    |                                                                                                                    |                   |        |    |        |    |        |    |       |     |     |                  |
| 4                                   | Saya mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain                                                  | 29                | 25.7 % | 55 | 48.7 % | 25 | 22.1 % | 4  | 3.5 % | 0   | 0 % | 3.96             |
| 5                                   | Saya akan meninggalkan tempat saya bekerja bila sudah mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih besar           | 35                | 31 %   | 51 | 45.1 % | 22 | 19.5 % | 5  | 4.4 % | 0   | 0 % | 4.03             |
| 6                                   | Saya menghubungi beberapa teman untuk menanyakan lowongan pekerjaan untuk saya                                     | 37                | 32.7 % | 61 | 54 %   | 14 | 12.4 % | 1  | 0.9 % | 0   | 0 % | 4.19             |
| Karyawan Membandingkan Pekerjaannya |                                                                                                                    |                   |        |    |        |    |        |    |       |     |     |                  |

|    |                                                                                                                                  |    |        |    |        |    |        |   |        |   |       |      |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|--------|----|--------|----|--------|---|--------|---|-------|------|
| 7  | Saya berniat keluar dari tempat saya bekerja karena pekerjaan saya terlalu berat dari tempat saya bekerja sebelumnya             | 24 | 21.2 % | 54 | 47.8 % | 24 | 21.2 % | 1 | 9.7 %  | 0 | 0 %   | 3.81 |
| 8  | Saya berniat keluar dari tempat saya bekerja ini karena imbalan yang saya terima lebih kecil dari tempat saya bekerja sebelumnya | 26 | 23 %   | 56 | 49.6 % | 22 | 19.5 % | 8 | 7.1 %  | 1 | 0.9 % | 3.87 |
| 9  | Tempat saya bekerja sekarang tidak ada kejelasan karir dibandingkan tempat kerja saya sebelumnya                                 | 25 | 22.1 % | 55 | 48.7 % | 22 | 19.5 % | 9 | 8 %    | 2 | 1.8 % | 3.81 |
| 10 | Saya merasa tidak puas dengan perusahaan tempat saya bekerja sekarang karena tidak adanya promosi jabatan                        | 23 | 20.4 % | 27 | 23.9 % | 42 | 37.2 % | 2 | 17.7 % | 1 | 0.9 % | 3.45 |

Berdasarkan data diatas dapat di simpulkan pada variabel Turnover Intention Y hasil yang diperoleh pada jawaban responden dengan nilai rata – rata skor tertinggi dapat dilihat pada pernyataan ketigas yaitu “Jika saya memiliki peluang untuk keluar dari tempat saya bekerja ini saya akan melakukannya”. Dan terdapat pada indikator pikiran untuk keluar. Artinya bahwa karyawan pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera merasa jika ada peluang yang lebih baik di perusahaan lain maka karyawan akan keluar dari perusahaan tempat bekerja sekarang, hal ini dikarenakan tidak adanya kepuasan kerja dan pengembangan karir di perusahaan sehingga mempengaruhi tinggi rendahnya turnover intention pada perusahaan.

Dan berdasarkan hasil yang diperoleh pada jawaban responden dengan nilai rata – rata skor terendah dapat dilihat pada pernyataan ketujuh dan kesembilan yaitu “Saya berniat keluar dari tempat saya bekerja karena pekerjaan saya terlalu berat dari tempat saya bekerja sebelumnya dan Tempat saya bekerja sekarang tidak ada kejelasan karir dibandingkan tempat kerja saya sebelumnya”. Dan terdapat pada indikator Karyawan Membandingkan Pekerjaannya, artinya bahwa karyawan merasa pekerjaan ditempat sebelumnya lebih baik dari pada diperusahaan yang sekarang, hal ini dikarenakan banyaknya ketidak puasan karyawan dan tidak adanya pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sehingga mempengaruhi tinggi rendahnya turnover intention di perusahaan.

**Tabel 8. Uji Kolmogorov-Smirnov Test**

| <b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b> |                         |
|-------------------------------------------|-------------------------|
|                                           | Unstandardized Residual |
| N                                         | 113                     |
| Test Statistic                            | .045                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                    | .200 <sup>c,d</sup>     |

**Tabel 9. Nilai Tolerance dan VIF Coefficientsa**

| Model              | <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |       |
|--------------------|---------------------------------|-------|
|                    | Tolerance                       | VIF   |
| Kepuasan Kerja     | 1.000                           | 1.000 |
| Pengembangan Karir | 1.000                           | 1.000 |

Dari tabel uji multikolinearitas diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Dengan nilai tolerance  $> 0,1$  yaitu untuk variabel Kepuasan Kerja dengan nilai 1.000 yang berarti  $1.000 > 0.1$  dan variabel Pengembangan Karir dengan nilai 1.000 yang berarti  $1.000 > 0.1$  maka hal ini membuktikan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.
2. Dengan nilai VIF  $< 10$  untuk variabel penelitian Kepuasan Kerja yaitu sebesar 1.000 yang berarti  $1.000 < 10$  dan untuk variabel Pengembangan Karir dengan nilai VIF sebesar 1.000 yang berarti  $1.000 < 10$ , hal ini menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas dalam model regresi sehingga data dikatakan baik dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

**Tabel 10. Uji Glejser**

| <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |      |
|---------------------------------|------|
| Model                           | Sig. |
| (Constant)                      | .164 |
| Kepuasan Kerja                  | .557 |
| Pengembangan Karir              | .719 |

**Tabel 11. Hasil Uji F**

| <b>ANOVA<sup>a</sup></b> |                   |
|--------------------------|-------------------|
| F                        | Sig.              |
| 11.542                   | .000 <sup>b</sup> |

Dari tabel diatas dapat diketahui :

$$Df (N1) = k - 1 = 3 - 1 = 2$$

$$Df (N2) = n - k = 113 - 3 = 110$$

Ket :

N = sampel

K = variabel penelitian

$\alpha$  = tingkat signifikasi

n = 113

Ftabel = 3,08

k = 3

Fhitung = 11,542

$\alpha = 5 \% (0,05)$

Berdasarkan tabel diatas, dari hasil pengujian ANOVA dengan menggunakan uji F tabel terdapat nilai F hitung sebesar 11,542 dengan tingkat signifikasi 0.000 dan untuk F tabel diperoleh nilai 3,08 yang dimana artinya F hitung > F tabel ( $11,542 > 3,08$ ). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel bebas terdiri dari Kepuasan Kerja (X1) dan Pengembangan Karir (X2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu Turnover Intention (Y) pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan.

Tabel 12. Koefisien Determinasi

| Model Summary <sup>b</sup> |                   |
|----------------------------|-------------------|
| R Square                   | Adjusted R Square |
| .173                       | .158              |

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat dilihat pada nilai Adjusted R Square diperoleh nilai sebesar 15,8 % yang artinya bahwa Variabel Kepuasan Kerja (X1) dan variabel Pengembangan Karir (X2) memiliki pengaruh terhadap Variabel Turnover Intention pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan, sedangkan sisanya 84,2 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak di teliti oleh penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil pengujian analisis data uji hipotesis secara parsial pengaruh Kepuasan Kerja (X1) terhadap Turnover Intention (Y), maka dasar ketentuan uji secara parsial dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti secara parsial Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Turnover Intention. Dan berdasarkan data tingkat pencapaian responden pada variabel Kepuasan Kerja X1 hasil yang diperoleh pada jawaban responden dengan kategori sangat setuju dilihat pada pernyataan pernyataan kesepuluh yaitu “Saya menikmati bekerja di sini karena teman teman yang menyenangkan”. Dan terdapat pada indikator kepuasan terhadap rekan kerja. Data tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan merasa bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan hanya kepada kepuasan terhadap rekan kerja dan karyawan merasa kurang puas dengan kepuasan terhadap promosi. Hal ini membuktikan bahwa Kepuasan kerja dapat mempengaruhi Turnover Intention.

Faktor kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan sangat berdampak pada perusahaan yang ditempatinya. Perilaku yang dapat timbul dari ketidakpuasan dalam pekerjaan dapat bermacam-macam seperti, tidak masuk atau membolos pada saat kerja, datang terlambat, bahkan keluar dari pekerjaannya. Tentu saja, perilaku tersebut dapat mengganggu efektivitas perusahaan termasuk produktivitas perusahaan.

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional yang dirasakan oleh karyawan terhadap pandangan pekerjaannya yang dilakukan di sebuah organisasi apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan Oamen (2021).

Hal ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yazthalib (2021) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Di IFRS Dewi Sri Karawang Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention. Dan hal ini juga tidak didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yuningsih dkk (2021) tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Turnover Intention Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Karya Teknik Nusantara Karawang” tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasa kerja terhadap Turnover Intention.

## 2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention

Berdasarkan hasil pengujian analisis data uji hipotesis secara parsial pengaruh Pengembangan Karir (X2) terhadap Turnover Intention (Y), maka dasar ketentuan uji secara

parsial dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti secara parsial Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Turnover Intention.. Berdasarkan data tingkat pencapaian responden pada variabel Pengembangan Karir X2 hasil yang diperoleh mayoritas jawaban responden dengan kategori sangat setuju dilihat pada pernyataan keenam yaitu “Prestasi kerja yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan jenjang karir di perusahaan”. Dan terdapat pada indikator promosi jabatan. Data tersebut menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera merasa pengembangan karir yang ada di perusahaan tidak merata, sehingga masih banyak karyawan yang belum mendapatkan promosi walaupun sudah bekerja cukup lama. Hal ini membuktikan bahwa Pengembangan Karir dapat mempengaruhi Turnover Intention.

Pengembangan karir memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada SDM karena SDM harus lakukan pembinaan karir. Pendidikan salah satu menunjang pengembangan karir yang akan membuat karyawan mendapatkan jabatan yang lebih baik. Tetapi karyawan tidak mendapatkan peningkatan karir dan pengembangan karir yang bagus di PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan, tidak adanya pengangkatan jabatan walaupun karyawan sudah bekerja cukup lama .

Menurut Hasibuan dalam Supomo & Nurhayati (2018) Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknik, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Hal ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rukmini dan Susi, (2018) tentang “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja dan Turnover Intention (Studi pada Karyawan MNC Bank Wilayah Sumatera).”. Dan hal ini juga tidak didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustina (2023) tentang “Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Pada Karyawan Divisi Procurement Dan Divisi Marketing PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk.)” tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap Turnover Intention.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention pada PT. Jasamarga Tollroad Operator Ruas Belmera Medan

Berdasarkan hasil analisis data uji Hipotesis secara simultan diperoleh bahwa H3 diterima yang artinya bahwa variabel Kepuasan Kerja (X1) dan variabel Pengembangan Karir (X2) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Turnover Intention pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan. Kesimpulan pada pembahasan ini menunjukkan bahwa hasil analisis data ini menyatakan bahwa seluruh variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Yang dimana Variabel Kepuasan Kerja dan variabel Pengembangan Karir memiliki Pengaruh terhadap Turnover Intention Pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi Turnover Intention adalah kepuasan kerja, kepuasan kerja yang tinggi dapat mempengaruhi Turnover Intention pada perusahaan, faktor kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan sangat berdampak pada perusahaan yang ditempatinya perilaku tersebut dapat mengganggu efektivitas perusahaan termasuk produktivitas perusahaan, selain faktor kepuasan kerja terdapat faktor lain yang juga mempengaruhi tinggi atau rendahnya Turnover Intention pada sebuah organisasi, yaitu faktor pengembangan karir. Pengembangan karir memiliki eksistensi dimasa depan yang tergantung pada SDM karena SDM harus lakukan pembinaan karir. Pendidikan salah satu menunjang pengembangan karir yang akan membuat karyawan mendapatkan jabatan yang lebih baik. Pengembangan karier memiliki eksistensi yang sangat besar bagi perusahaan pemerintahan dikarenakan pengembangan karir merupakan tolak ukur bagi karyawan di dalam melakukan pembinaan karirnya. Apabila perusahaan pemerintahan tidak melakukan pengembangan karir maka perusahaan pemerintahan tidak akan dapat melakukan peningkatan pembinaan karir.

## **KESIMPULAN**

Setelah menganalisis serta evaluasi data dan mendapatkan hasil penelitian serta diuraikan dalam pembahasan maka peneliti menarik kesimpulan hasil tabel penelitian variabel Kepuasan Kerja (X1) berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Turnover Intention (Y) pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan dalam hal pekerjaan, pendapatan, peluang, promosi, pengawasan dan rekan kerja, hasil tabel penelitian variabel Pengembangan Karir (X2) berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Turnover Intention (Y) pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan dalam

hal pelatihan dan pengembangan Pendidikan, relasi kerja dan promosi jabatan dan hasil analisis data uji hipotesis secara simultan pengaruh Kepuasan Kerja (X1) dan Pengembangan Karir (X2) berpengaruh Positif Dan Signifikan terhadap Turnover Intention (Y) pada PT. Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan dalam berpikir untuk keluar, mencari pekerjaan baru dan karyawan membandingkan pekerjaannya.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmad, A., Salleh, A. M. M., Omar, K., Bakar, K. A., Abd, K., & Sha'arani, W. (2018). The impact of leadership styles and stress on employee turnover intention in Terengganu hotel community. *Int. J. Eng. Technol*, 7(3), 38-42.
- Amanda, N., Anindita, R., & Hilmy, M. R. (2021). Compensation, Job Stress, and Job Satisfaction on Nurse Turnover Intention at Ananda Bekasi Hospital. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 9(1), 38-44.
- Astiti, Made Widya, and Ida Bagus Ketut Surya. "The role of organizational commitments in mediating the effect of work motivation and job satisfaction towards turnover intention on nurses private hospital." *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences* 8.1 (2020): 25-34.
- Bibowo, Adi, and Erni Masdupi. "Pengaruh kepuasan kerja, kompensasi dan pengembangan karir terhadap turnover intention karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Padang." *Jurnal Riset Manajemen Bisnis dan Publik* 3.3 (2015).
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31-45.
- Indiarti, E. D., & Wajdi, M. F. (2021). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Kumbara, Vicky Brama. "Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Padang." *Jurnal Ekobistek* (2018): 43-50.
- Oamen, T. E., & Omorenuwa, O. S. (2021). The nexus of perceived organizational support, job satisfaction, and job motivation on Turnover Intentions of pharmaceutical sales

- executives using structural equation modeling. *Global Journal of Management and Business Research*, 21(9), 45-53.
- Prasetio, A. P., Martini, E., & Mawaranti, R. P. (2018). Peran Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan dalam Pengelolaan Tingkat Turnover Intention pada Karyawan Puskesmas Jasinga, Bogor. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 18(2), 165-174.
- Prasetyo, J. H., Ariawan, J., & Ariyanto, E. (2021). An excellent strategy in reducing turnover intention at Permata Keluarga Bekasi Hospital. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 10(01), 162-168.
- Pricelda, A., & Pramono, R. (2021). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dengan Turnover Intention sebagai Mediasi pada Karyawan PT Farmasi XYZ dalam Masa Pandemi COVID-19. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(3), 712-721.
- SHINTIYAH, D. (2020). Pengaruh Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit Islam Mabarrot MWC NU Gresik) (Doctoral dissertation, UPN Veteran Jawa Timur).
- Silaen, Novia Ruth. "PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT KUTABULUH KABUPATEN KARO." *JURNAL GLOBAL MANAJEMEN* 9.2 (2021): 76-85.
- Sinaga, Sarman, Novia Ruth Silaen, and Muhammad Aprian. "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Peln Lhoksumawe." *Jurnal Darma Agung* 29.3 (2021): 404-415.
- Tulangow, M. J., Saerang, D. P., & Rumokoy, F. S. (2018). The effect of job stress, work environment and workload on employee turnover intention (case study at pt. wika realty manado). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 6(1).
- Vania, R. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT Podo Mekar Jaya Sentosa. *Agora*, 7(1).
- Yazidthalib, N., Ridwanuloh, D., & Hidayah, H. (2021). Pengaruh kepuasan kerja, stres kerja, dan lingkungan kerja terhadap turnover intention di IFRS dewi sri karawang. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(6), 696-706.