

SKRIPSI

**PERAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER*
INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI PADA KARYAWAN PT. ENERGI BATUBARA LESTARI,
KABUPATEN TAPIN**



MUHAMMAD REFONA

2210312210011

**Diajukan untuk Melengkapi Persyaratan dalam Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen**

**SI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2026

LEMBAR LEGALITAS

PERAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT. ENERGI BATUBARA LESTARI, KABUPATEN TAPIN.

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Muhammad Refona

2210312210011

Yang telah dipertahankan di depan tim penguji pada tanggal 24/juli/2026 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing



Dr. Wimby Wandary, S.E., M.M
NIP. 19780813206042001

Penguji I



Dr. Hastin Umi Anisah, S.E., M.M
NIP. 1978071420033122002

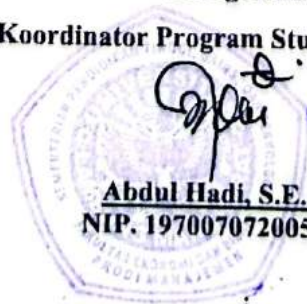
Penguji II



Dr. Abdurrahman Sadikin, S.E., M.M
NIP. 197902132001121001

Mengetahui

Koordinator Program Studi Manajemen



Abdul Hadi, S.E., M.Si
NIP. 197007072005011001

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
BANJARMASIN

Nama : Muhammad Refona

NIM : 2210312210011

Program Studi : Manajemen

Judul Skripsi : Peran Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention*
dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada
karyawan PT. Energi Batubara Lestari, Kabupaten Tapin

Mata kuliah Pokok: Manajemen Sumber Daya Manusia

Ujian dilaksanakan: Jum'at, 24 Juli 2026

Tim Penguji

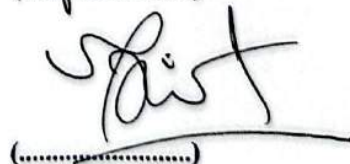
Pembimbing : Dr. Wimby Wandary, S.E., M.M


(.....)

Penguji I : Dr. Hastin Umi Anisah, S.E., M.M


(.....)

Penguji II : Dr. Abdurrahman Sadikin, S.E., M.M


(.....)

BERITA ACARA PERBAIKAN SKRIPSI

Berdasarkan hasil ujian skripsi yang telah dilaksanakan oleh mahasiswa
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat

Nama : Muhammad Refona
NIM : 2210312210011
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Peran Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention*
dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada
karyawan PT. Energi Batubara Lestari, Kabupaten Tapin.

Mata kuliah pokok: Manajemen Sumber Daya Manusia

Ujian dilaksanakan: 24 Juli 2026

Waktu ujian : 10.00 WITA

Disetujui oleh Dosen Pembimbing. Demikian berita acara perbaikan skripsi
yang telah mendapatkan persetujuan.

Banjarmasin, 24 Juli 2026

Mahasiswa


Muhammad Refona
2210312210011

Dosen Pembimbing


Dr. Wimby Wandary, S.E., M.M
NIP. 19780813206042001

Mengetahui

Koordinator Program Studi Manajemen


Abdul Hadi, S.E., M.Si
NIP. 197007072005011001

iii

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini merupakan hasil penelitian yang telah saya lakukan. Segala kutipan dan bantuan dari berbagai sumber telah diungkapkan sebagaimana semestinya. Skripsi ini belum pernah dipublikasikan untuk keperluan lain dan oleh siapapun juga. Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan saya ini tidak benar, maka saya bersedia bertanggung jawab dan menerima akibat hukum dari ketidakbenaran pernyataan tersebut.

Banjarmasin, 24 Juli 2026

Yang membuat pernyataan



80527AOX081032169 Refona
2210312210011

KATA PENGANTAR

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala Rahmat dan Karunia-nya sehingga skripsi ini dapat tersusun hingga selesai dengan judul “Peran Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Energi Batubara Lestari, Kabupaten Tapin” skripsi ini dibuat dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis ,Universitas Lambung Mangkurat.

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari beberapa pihak. Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Yunani, SE.,M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat
2. Bapak Abdul Hadi, SE.,M.Si., selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat
3. Ibu Dr. Wimby Wandary, SE.,MM., selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran dan bantuan dalam penyusunan skripsi.
4. Ibu Dr. Hastin Umi Annisah, SE.,MM., selaku Dosen Penguji I yang telah memberikan saran, kritik dan arahan yang bermanfaat dalam memperbaiki penyusunan skripsi.
5. Bapak Dr. Abdurrahman Sadikin, SE.,MM., selaku Dosen Penguji II yang telah memberikan saran, kritik dan arahan yang bermanfaat dalam memperbaiki penyusunan skripsi.
6. Seluruh Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat yang telah mendidik, membimbing dan memberikan

pengetahuan yang bermanfaat selama masa perkuliahan sebagai bekal di masa depan.

7. Seluruh Staf Akademik Fakultas, Staf Jurusan Manajemen dan pihak Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat yang telah membantu kelancaran dalam masa perkuliahan.
8. Bapak M. Yusriani selaku Manager HCGS, mbak Siti selaku Asst. Manager HCGS, mas Azmi selaku GL HCGS dan seluruh karyawan PT. Energi Batubara Lestari yang telah memberikan waktu luangnya dalam proses perkembangan skripsi.
9. Ayahanda Zaenuddin, ibunda Noor Jennah, kakak saya Reza Ramadhani Novanto dan Reco Achmeda Navarin serta adik saya Muhammad Zalaluddin Febryannor yang telah memberikan semangat dan dukungan moril serta do'a yang diberikan dalam membantu kelancaran kuliah hingga penyusunan skripsi.
10. Seluruh teman teman saya yang dengan hormat tidak bisa saya sebutkan satu satu yang telah memberikan dukungan, motivasi dan semangat dalam mengerjakan skripsi.

Penulis menyadari dalam skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu penulis dengan terbuka menerima saran dan kritik yang membangun. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Banjarmasin, 24 Juli 2026

Penulis



Muhammad Refona

ABSTRACT

Muhammad Refona (2026). The Role of Career Development on Turnover Intention with Job Satisfaction as a Mediating Variable among Employees of PT. Energi Batubara Lestari, Tapin Regency. Supervisor: Wimby Wandary.

This study aims to examine the effect of career development on turnover intention, the effect of career development on job satisfaction, the effect of job satisfaction on turnover intention, and the mediating role of job satisfaction among employees of PT. Energi Batubara Lestari, Tapin Regency. This research was motivated by the company's relatively low turnover rate, which contrasts with the characteristics of the mining industry, where employee turnover is generally high. A quantitative approach with a cross-sectional research design was employed. The population consisted of 121 employees of PT. Energi Batubara Lestari, all of whom were included as the research sample using a saturated sampling technique. Data were collected through a structured questionnaire using a five-point Likert scale. The data were analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4.0.

The findings indicate that career development has no significant effect on turnover intention. However, career development has a positive and significant effect on job satisfaction, while job satisfaction has a negative and significant effect on turnover intention. Furthermore, job satisfaction is proven to mediate the relationship between career development and turnover intention. These findings suggest that career development does not directly reduce employees' intention to leave the organization; instead, it enhances job satisfaction, which subsequently contributes to lower turnover intention. This study supports the Social Exchange Theory, which explains that organizational investment in employees through career development fosters reciprocal positive attitudes in the form of higher job satisfaction, ultimately encouraging employees to remain with the organization. Therefore, organizations should optimize career development programs that enhance job satisfaction as a strategic effort to retain employees.

Keywords: *Career Development, Job Satisfaction, Turnover Intention, Social Exchange Theory, PLS-SEM*

ABSTRAK

Muhammad Refona (2026). Peran Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Energi Batubara Lestari, Kabupaten Tapin. Pembimbing : Wimby Wandary

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention*, pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, serta peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. Energi Batubara Lestari, Kabupaten Tapin. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh rendahnya tingkat turnover pada perusahaan yang bertolak belakang dengan karakteristik industri pertambangan yang umumnya memiliki tingkat turnover relatif tinggi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian *cross-sectional*. Populasi penelitian berjumlah 121 karyawan PT. Energi Batubara Lestari dan seluruh populasi dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert lima poin. Analisis data menggunakan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui aplikasi SmartPLS 4.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sebaliknya, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, kepuasan kerja terbukti mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak secara langsung menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi, tetapi terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja yang kemudian berkontribusi dalam menurunkan *turnover intention*. Penelitian ini memperkuat perspektif *Social Exchange Theory* yang menjelaskan bahwa investasi organisasi dalam bentuk pengembangan karir akan menghasilkan hubungan timbal balik berupa meningkatnya kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengoptimalkan program pengembangan karir yang mampu meningkatkan kepuasan kerja sebagai strategi dalam mempertahankan karyawan.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, *Turnover Intention*, *Social Exchange Theory*, PLS-SEM.

DAFTAR ISI

LEMBAR LEGALITAS	i
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	ii
BERITA ACARA PERBAIKAN SKRIPSI.....	iii
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRACT.....	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
1.4. Manfaat Penelitian.....	11
1.5. Sistematika Pembahasan	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1. Landasan Teori	13
2.1.1. Social Exchange Theory	13
2.1.2. <i>Turnover Intention</i>	14
2.1.3. Pengembangan Karir.....	19
2.1.4. Kepuasan Kerja	24
2.2. Keterkaitan Antar Variabel.....	27
2.2.1. Pengembangan Karir Dan <i>Turnover Intention</i>	27
2.2.2. Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja	29
2.2.3. Kepuasan Kerja Dan <i>Turnover Intention</i>	30
2.2.4. Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi.....	32
2.3. Tabel Hasil Penelitian Sebelumnya.....	35
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	41
3.1. Kerangka Konseptual	41
3.2. Hipotesis Penelitian.....	43
3.2.1. Hubungan Pengembangan Karir Terhadap <i>Turnover Intention</i>	44
3.2.2. Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja	45

3.2.3.	Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i>	46
3.2.4.	Peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.....	47
BAB IV METODE PENELITIAN		50
4.1.	Ruang Lingkup Penelitian	50
4.2.	Jenis Penelitian	50
4.3.	Tempat Penelitian.....	51
4.4.	Unit Analisis.....	51
4.5.	Populasi dan Sampel.....	52
4.5.1.	Populasi	52
4.5.2.	Sampel.....	52
4.6.	Variabel dan Definisi Operasional	52
4.6.1.	Variabel Penelitian.....	52
4.6.2.	Definisi Operasional Variabel.....	53
4.7.	Teknik Pengumpulan Data	54
4.8.	Teknik Analisis Data	56
4.8.1.	Analisa Statistik Deskriptip	56
4.8.2.	Analisis <i>Partial Least Square</i> (PLS).....	57
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		61
5.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	61
5.1.1.	Profil Singkat PT. Energi Batubara Lestari	61
5.1.2.	Visi dan Misi PT. Energi Batubara Lestari	62
5.1.3.	Struktur Organisasi PT. Energi Batubara Lestari.....	63
5.2.	Hasil dan analisis.....	69
5.2.1.	Karakteristik Responden	69
5.2.2.	Deskripsi Statistik Variabel Penelitian	79
5.3.	Analisis Data (<i>Partial Least Square</i>)	88
5.3.1.	Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	88
5.3.2.	Analisis Model Struktural (Inner Model).....	94
5.3.3.	Uji Hipotesis	98
5.4.	Hasil Pengujian Hipotesis.....	101
5.5.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	103
5.5.1.	Hubungan Pengembangan Karir dan <i>Turnover Intention</i>	103
5.5.2.	Hubungan Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja.....	107
5.5.3.	Hubungan Kepuasan Kerja dan <i>Turnover Intention</i>	110
5.5.4.	Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	112
5.6.	Implikasi Hasil Penelitian.....	114

5.6.1. Implikasi Teoritis	114
5.6.2. Implikasi Praktis	115
BAB VI PENUTUP	117
6.1. Kesimpulan	117
6.2. Keterbatasan Penelitian	118
6.3. Saran	120
6.3.1. Untuk PT. Energi Batubara Lestari	120
6.3.2. Untuk Peneliti Selanjutnya.....	121
DAFTAR PUSTAKA	123
LAMPIRAN.....	127