

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN STRES KERJA SERTA DAMPAKNYA  
TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN PADA BANK BJB KANTOR  
CABANG UTAMA**

**Iqbal Firdaus  
Dicky Maryono**

**Program Studi Magister Manajemen STIE EKUITAS**

*Abstrack*

*Human resources are important in a company. But managing human resources to make it the most valuable asset for the company is not easy. There are problems in managing human resources found in practice, one of which is related to turnover or the rate of entry and exit of employees in the company. The high employee turnover needs to be anticipated by paying more attention to turnover intention. There are factors that influence this, namely employees want to have a better career and stress at work. This study aims to examine and analyze the effect of career development and work stress and their impact on turnover intention. The research method uses descriptive and verification, data collection techniques use primary data obtained from distributing questionnaires. The research sample is 100 respondents, the sampling method uses non-probability sampling. The results showed that descriptively career development was classified as lacking, work stress was classified as very high, and turnover intention was classified as high. As for verification, it shows that career development and work stress have a significant effect on turnover intention at Bank BJB Main Branch Offices of 65.6%, and the rest are influenced by other factors not examined in this study.*

***Keywords: Career Development, Job Stress, Turnover Intention.***

**Pendahuluan**

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam sebuah perusahaan. Sumber daya manusia dapat mendorong perkembangan ilmu tentang bagaimana menggunakan berbagai sumber daya lainnya yang dimiliki oleh perusahaan agar mencapai suatu kondisi yang optimal. Tanpa peran sumber daya manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan perusahaan telah tersedia namun sistem tidak akan berjalan, sebab sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu sistem. Mengingat pentingnya keberadaan sumber daya manusia tersebut, maka setiap perusahaan harus melakukan berbagai upaya untuk mencapai tujuan perusahaan. Penekanan perhatian terhadap sumber daya manusia patut mendapatkan posisi yang lebih dibanding faktor produksi lainnya. Salah satunya yaitu dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki.

Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab. Sebab manusia adalah aset (kekayaan) utama yang dimiliki oleh perusahaan, sehingga harus dipelihara dengan baik (Rambulangi, 2018). Mengelola sumber daya manusia untuk menjadikannya aset yang paling berharga sangat penting dilakukan bagi setiap perusahaan, termasuk pada sektor perbankan. Kepercayaan para nasabah tergantung pada kemampuan sumber daya manusia suatu bank dalam memberikan pelayanan yang maksimal serta solusi yang memuaskan. Meningkatkan jumlah nasabah adalah harapan setiap manajemen bank. Nasabah sebagai konsumen yang merupakan sumber utama pendapatan bank harus dijaga tingkat kepercayaannya agar nasabah tersebut tidak berpindah ke bank pesaing.

Bank memiliki tujuan utama yaitu mencapai tingkat profitabilitas yang maksimal dalam melakukan kegiatan operasionalnya, sama halnya seperti yang dilakukan oleh Bank BJB. Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD), Bank BJB saat ini telah memiliki 63 kantor cabang, 311 kantor cabang pembantu, 330 kantor kas, 1.202 ATM, 103 *payment point*, dan 5 kantor wilayah yang tersebar luas di seluruh Provinsi Jawa Barat (Divisi *Corporate Secretary*, Agustus 2019). Bank BJB menyadari dalam mengelola sumber daya manusia untuk menjadikannya aset yang paling berharga bagi perusahaan tidaklah mudah. Banyak masalah-masalah dalam pengelolaan sumber daya manusia ditemukan pada praktiknya, salah satu permasalahan yang ditemukan adalah berkaitan dengan *turnover* atau tingkat keluar masuknya karyawan di perusahaan.

**Tabel 1.1. Data *Turnover* Karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU) Periode 2014 s.d 2018**

Tahun	Jumlah Karyawan				Persentase <i>Turnover</i>
	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir	
2014	313	17	23	307	12,90%
2015	307	12	15	304	8,83%
2016	304	20	27	297	15,64%
2017	297	18	15	300	11,05%
2018	300	22	10	312	10,45%
<b>Rata-rata</b>					<b>11,77%</b>

Sumber: Data Sekunder

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa rata-rata *turnover* karyawan di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU) yaitu sebesar 11,77%. Persentase *turnover* tertinggi berada di tahun 2016 yaitu sebesar 15,64%. Persentase *turnover* karyawan dengan angka rata-rata 11,77% tersebut menandakan bahwa angka perputaran karyawan tergolong tinggi. Sebagaimana menurut Roseman dikutip oleh Hakim (2016), jika *turnover* tahunan dalam sebuah perusahaan mencapai angka 10%, maka kategori *turnover* perusahaan tersebut dapat dikatakan tinggi.

Salah satu cara mengantisipasi tingginya *turnover* karyawan, yaitu pihak manajemen perusahaan harus lebih memperhatikan *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Apabila hal ini tidak diperhatikan maka akan mengakibatkan permasalahan yang serius bagi perusahaan, terlebih jika yang ingin keluar dari perusahaan adalah para karyawan yang unggul dan kompetitif dibidangnya. Menurut Mobley dalam Karomah (2020), "*Turnover intention* merupakan adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dan berkeinginan untuk pindah kerja namun belum diwujudkan dengan tindakan nyata karyawan keluar dari perusahaan".

Untuk membuktikan seberapa tinggi *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk berpindah, peneliti melakukan observasi terhadap 30 orang karyawan. Hasil observasi di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU), peneliti kembali mendapatkan fenomena sebagai berikut:

**Tabel 1.2. Hasil Observasi *Turnover Intention* di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU)**

No.	Pertanyaan	Tinggi	Rendah	Persentase	
				Tinggi	Rendah
<i>Turnover Intention</i>					
1.	<b>Niat untuk Keluar</b>				
	Berkeinginan untuk tidak melanjutkan pekerjaan saat ini.	20	10	66,6%	33,4%

2.	<b>Niat untuk Mencari Pekerjaan Lain</b> Ingin pekerjaan yang lebih baik.	28	2	93,3%	6,66%
3.	<b>Pikiran untuk Berhenti</b> Akan segera berhenti dari perusahaan.	17	13	56,6%	43,4%
<b>TOTAL</b>		<b>30 orang</b>		<b>72,1%</b>	<b>27,9%</b>

Sumber: Data Primer Tahun 2022

Berdasarkan data di atas terdapat sebesar 72,1% atau sebanyak lebih dari 50% dari total keseluruhan karyawan menyatakan bahwa tingkat *turnover intention* karyawan tergolong tinggi. Dari hasil wawancara tersebut diperoleh informasi bahwa: (1) Terdapat sebanyak 66,6% karyawan yang bekerja di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU) berkeinginan untuk tidak melanjutkan pekerjaan saat ini. (2) Terdapat sebanyak 93,3% karyawan yang bekerja di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU) ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. (3) Terdapat sebanyak 56,6% karyawan yang bekerja di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU) akan segera berhenti dari perusahaan dalam waktu dekat.

Selanjutnya penulis melakukan wawancara dengan Bapak Yogi Yatno selaku Pemimpin Cabang di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU) Bandung pada bulan September 2019, dimana dari hasil wawancara tersebut diperoleh informasi bahwa peningkatan *turnover* pada Bank BJB disebabkan karena karyawan ingin mempunyai karir yang lebih baik dan cenderung memilih keluar untuk mencari pekerjaan lain. Selanjutnya faktor lain yang menyebabkan terjadinya peningkatan *turnover* yaitu karena adanya pemberian tugas di luar *jobdesc* sehingga karyawan mengalami stres dalam bekerja karena tidak dapat menyelesaikan target pekerjaan yang dibebankan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wijayanti (2018) menyatakan bahwa pengembangan karir dan stres kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Namun pada kenyataannya berdasarkan hasil observasi di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU), peneliti mendapatkan salah satu fenomena dimana perusahaan memiliki permasalahan mengenai pengembangan karir seperti ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.3. Data Masa Kerja (Karir) Karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama**

Masa Kerja	Jumlah Karyawan
< 2 tahun	90 orang
3 – 4 tahun	52 orang
5 – 6 tahun	94 orang
> 6 tahun	64 orang
<b>TOTAL</b>	<b>300 orang</b>

Sumber: Data Sekunder

Berdasarkan data di atas setidaknya terdapat 210 orang dari total keseluruhan karyawan yang telah memiliki masa kerja selama 3 tahun atau lebih. Di samping itu, terdapat lebih dari 50% dari karyawan yang telah bekerja selama 3 tahun atau lebih tersebut belum mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Observasi yang dilakukan penulis

pada bulan September 2019, dimana dari hasil wawancara diperoleh informasi bahwa: (1) Pada Bank BJB diterapkan adanya tingkatan jabatan karyawan yaitu meliputi: *grade* 1 – 5 dengan status *staff*, *grade* 6 – 9 dengan status *officer*, *grade* 10 sampai 15 dengan status *manager*, dan *grade* 17 dengan status Pimpinan Cabang. (2) Untuk masing-masing *grade*, karyawan dijanjikan akan diberikan kenaikan *grade* setiap 3 tahun masa kerja.

Fenomena mengenai pengembangan karir ini menjadi salah satu penyebab tingginya angka *turnover intention* karyawan pada Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU). Hal ini sebagaimana menurut penelitian yang dilakukan oleh Hafiz (2016) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap *turnover intention*. Kemajuan karir seseorang tergantung pada kesetiiaannya terhadap organisasi, oleh karena itu dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat perputaran kerja. Karyawan yang tidak diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya di perusahaan, maka alasan karyawan untuk keluar (*turnover intention*) akan semakin tinggi.

Selanjutnya, faktor lain yang dapat memberikan pengaruh terhadap *turnover intention* adalah mengenai stres kerja yang dihadapi karyawan. Berdasarkan hasil observasi di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU), peneliti kembali mendapatkan fenomena dimana perusahaan memiliki permasalahan mengenai stres kerja seperti ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.4. Hasil Observasi Stres Kerja di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU)**

No.	Pertanyaan	Tinggi	Rendah	Persentase	
				Tinggi	Rendah
<b>Stres Kerja</b>					
1.	<b>Gejala Fisiologis</b> Beban kerja yang tinggi menyebabkan sering sakit kepala.	20	10	66,6%	33,4%
2.	<b>Gejala Psikologis</b> Beban kerja yang tinggi menyebabkan merasa tertekan.	25	5	83,3%	16,7%
3.	<b>Gejala Perilaku</b> Beban kerja yang tinggi menyebabkan tidak dapat bekerja dengan baik.	21	9	70,0%	30,0%
<b>TOTAL</b>		<b>30 orang</b>		<b>73,3%</b>	<b>26,7%</b>

Sumber: Data Primer Tahun 2019

Berdasarkan data di atas terdapat sebesar 73,3% atau sebanyak lebih dari 50% dari total keseluruhan karyawan menyatakan bahwa tingkat stres kerja karyawan tergolong tinggi. Observasi yang dilakukan penulis pada bulan September 2019, dimana dari hasil wawancara tersebut diperoleh informasi bahwa: (1) Terdapat sebanyak 83,3% karyawan yang bekerja di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU) merasa tertekan dengan adanya beban kerja yang tinggi. (2) Terdapat sebanyak 70,0% karyawan yang bekerja di Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU) merasa tidak dapat bekerja dengan baik akan adanya beban kerja yang tinggi.

Fenomena mengenai stres kerja juga menjadi salah satu penyebab tingginya angka *turnover intention* karyawan pada Bank BJB Kantor Cabang Utama (KCU). Hal ini sebagaimana menurut penelitian yang dilakukan oleh Sabilla (2017) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Jika karyawan dalam suatu perusahaan mengalami stres kerja maka hal tersebut dapat mendorong karyawan untuk memiliki keinginan untuk mengundurkan diri.

Melihat pentingnya peranan pengembangan karir dan stres kerja dalam meminimalisir *turnover intention* karyawan, maka pada kesempatan ini penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai: “**Pengaruh Pengembangan Karir dan Stres Kerja Serta Dampaknya Terhadap *Turnover Intention* pada Bank BJB (Studi pada Bank BJB Kantor Cabang Utama Bandung)**”.

## **Kajian Pustaka**

### **Pengembangan Karir**

Pengembangan karir dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir dan merencanakan masa depan karyawan tersebut sesuai dengan jalur atau jenjang yang ditetapkan oleh organisasi. Organisasi dapat menerapkan adanya pengembangan karir yang baik untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan.

Menurut Rivai dan Sagala (2016:266), pengembangan karir adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Sedangkan menurut Siagian dalam Putro dan Sahban (2019), pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dilakukan oleh pribadi guna mencapai karir yang diinginkan melalui suatu proses berkesinambungan.

### **Stres Kerja**

Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses pikir, dan kondisi seorang karyawan. Stres yang tinggi dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan kerja.

Menurut Robbins & Judge dalam Daenuri (2020), stres adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan, atau sumber daya terkait dengan apa yang dihasratkan oleh individu itu dan hasilnya dipandang tidak pasti dan penting. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017:157), stres kerja adalah kondisi ketidak seimbangan psikologis yang dialami oleh karyawan dan berpengaruh terhadap emosi serta jalan pikiran karyawan dalam menjalankan pekerjaannya.

### ***Turnover Intention***

*Turnover intention* merupakan niat yang timbul pada karyawan untuk berhenti dari tempat bekerja secara sukarela atau pindah kerja dari tempat kerja ke tempat kerja lain. Keinginan-keinginan tersebut dipengaruhi oleh berbagai faktor dalam organisasi.

Menurut Mobley dalam Karomah (2020), *turnover intention* merupakan adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dan berkeinginan untuk pindah kerja namun belum diwujudkan dengan tindakan nyata karyawan keluar dari perusahaan. Sedangkan menurut Handoko dalam Lubis (2021), *turnover intention* adalah kadar intensitas dari keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan di antaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

### **Hipotesis**

- H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap *turnover intention*
- H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh antara stres kerja terhadap *turnover intention*
- H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh antara pengembangan karir dan stres kerja terhadap *turnover intention*

## Metode Penelitian

Menurut Sugiyono (2017:2), metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut pada penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan verifikatif. Menurut Sugiyono (2017:19), metode deskriptif adalah metode yang digunakan untuk menggambarkan keadaan atau nilai satu atau lebih variabel secara mandiri. Metode ini ditujukan untuk menjawab rumusan masalah yaitu bagaimana pengembangan karir, stres kerja, dan *turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama.

Sedangkan metode verifikatif menurut Sugiyono (2017:20) dapat diartikan sebagai penelitian yang dilakukan terhadap populasi atau sampel tertentu dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. . Metode penelitian verifikatif digunakan untuk mengetahui dan mengkaji besarnya pengaruh pengembangan karir, stres kerja, dan *turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama.

## Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:136) mendefinisikan populasi sebagai keseluruhan atas objek atau subyek penelitian yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama yaitu sebanyak 300 orang.

Sedangkan sampel menurut Sugiyono (2017:137) mendefinisikan sampel yaitu sebagian dari populasi. Dalam menentukan data yang akan diteliti, teknik pengambilan sampling yang digunakan adalah dengan metode *non-probability sampling*. Menurut Sugiyono (2017:84) menyatakan bahwa *non-probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sehingga dalam penelitian ini penulis menetapkan sampel sebesar 100 orang sebagaimana berpegang pada teori Hal ini sebagaimana menurut Arikunto (2014:112) yang menyatakan bahwa sampel yang menekati angka 100 akan memberikan hasil yang lebih baik.

## Teknik Analisis Data

### Analisis Deskriptif

Dari hasil pengolahan kuesioner, selanjutnya dilakukan penganalisaan hasil penelitian, yaitu untuk mengkuantitatifkan data kualitatif dengan cara melakukan analisis pembobotan dengan menentukan skor tertinggi yang dikurangi skor terendah kemudian dibagi oleh lima tingkat skala interval. Nilai rata-rata dari masing-masing responden dapat dikelompokkan dalam kelas interval dengan jumlah kelas sama dengan 5. Dengan rumus tersebut maka diperoleh rentang interval sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Klasifikasi Interval Tanggapan Responden**

<b>Interval</b>	<b>Pengembangan Karir</b>	<b>Stres Kerja</b>	<b><i>Turnover Intention</i></b>
1,00 – 1,79	Sangat Buruk	Sangat Rendah	Sangat Rendah
1,80 – 2,59	Buruk	Rendah	Rendah
2,60 – 3,39	Kurang	Kurang	Kurang
3,40 – 4,19	Baik	Tinggi	Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Baik	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi

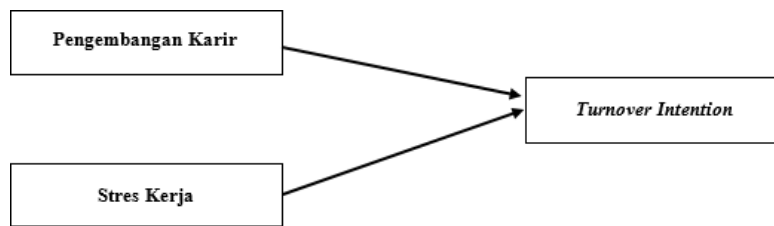
Sumber: Olahan Peneliti, 2022

## Analisis Verifikatif

### 1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur/*path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda. Pengaruh secara langsung terjadi jika variabel satu mempengaruhi variabel lainnya. Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel independen menuju variabel dependen yang terakhir. Adapun pengaruh antara variabel secara lengkap dapat dilihat pada diagram analisis jalur berikut:

**Gambar 3.1. Jalur Penelitian**



Sumber: Olahan Peneliti

### 2. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $r^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai  $r^2$  yang mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut dalam menerangkan variabel bebas terhadap variabel terikat.

## Hasil Penelitian

### Tanggapan Responden Mengenai Pengembangan Karir Secara Keseluruhan

Berikut ini adalah rekapitulasi jawaban responden mengenai pengembangan karir pada Bank BJB Kantor Cabang Utama Bandung:

**Tabel 4.1. Tanggapan Responden Mengenai Pengembangan Karir**

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Pernyataan 1	3,22	Kurang
2	Pernyataan 2	3,11	Kurang
3	Pernyataan 3	3,24	Kurang
4	Pernyataan 4	3,55	Baik
5	Pernyataan 5	3,48	Baik
6	Pernyataan 6	3,18	Kurang
7	Pernyataan 7	3,10	Baik

8	Pernyataan 8	3,02	Kurang
9	Pernyataan 9	3,44	Baik
10	Pernyataan 10	3,79	Baik
11	Pernyataan 11	3,24	Kurang
12	Pernyataan 12	3,47	Baik
<b>Rata-rata</b>		<b>3,32</b>	<b>Kurang</b>

Sumber: Hasil Olahan Kuesioner

Tabel di atas memperlihatkan bahwa pengembangan karir mencapai nilai rata-rata 3,32 dimana nilai tersebut terletak di interval 3,39 – 4,12 (kurang baik). Keadaan ini memperlihatkan kebanyakan responden yang terdata rata-rata menjawab kurang setuju untuk pertanyaan tentang pengembangan karir. Pernyataan kuesioner “hubungan baik dengan atasan” mendapatkan nilai rata-rata tertinggi 3,55, sedangkan pernyataan kuesioner “adanya kesempatan yang sama untuk pengembangan karir” mendapat nilai rata-rata terendah 3,02.

### Tanggapan Responden Mengenai Stres Kerja Secara Keseluruhan

Berikut ini adalah rekapitulasi jawaban responden mengenai stres kerja pada Bank BJB Kantor Cabang Utama Bandung:

**Tabel 4.2. Tanggapan Responden Mengenai Stres Kerja**

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Pernyataan 1	4,31	Sangat Tinggi
2	Pernyataan 2	4,28	Sangat Tinggi
3	Pernyataan 3	4,30	Sangat Tinggi
4	Pernyataan 4	4,36	Sangat Tinggi
5	Pernyataan 5	4,21	Sangat Tinggi
6	Pernyataan 6	4,23	Sangat Tinggi
7	Pernyataan 7	4,23	Sangat Tinggi
8	Pernyataan 8	4,18	Tinggi
9	Pernyataan 9	4,30	Sangat Tinggi
<b>Rata-rata</b>		<b>4,26</b>	<b>Sangat Tinggi</b>

Sumber: Hasil Olahan Kuesioner

Tabel di atas memperlihatkan variabel stres kerja dengan rata-rata 4,26 dimana penilaian tersebut berada pada interval 4,20-5,00 (sangat tinggi). Keadaan tersebut menunjukkan sebagian responden menjawab sangat setuju untuk pernyataan mengenai stres kerja. Pernyataan kuesioner “tuntutan kerja yang berlebihan” mendapatkan nilai rata-rata tertinggi 4,36, sedangkan pernyataan kuesioner “beban kerja menyebabkan gangguan metabolisme” mendapat nilai rata-rata terendah 4,18.



### Tanggapan Responden Mengenai *Turnover Intention* Secara Keseluruhan

Berikut ini adalah rekapitulasi jawaban responden mengenai *turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama Bandung:

**Tabel 4.3. Tanggapan Responden Mengenai *Turnover Intention***

No.	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Pernyataan 1	4,13	Tinggi
2	Pernyataan 2	4,16	Tinggi
3	Pernyataan 3	4,12	Tinggi
4	Pernyataan 4	4,03	Tinggi
5	Pernyataan 5	4,31	Sangat Tinggi
6	Pernyataan 6	4,35	Sangat Tinggi
<b>Rata-rata</b>		<b>4,18</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Hasil Olahan Kuesioner

Tabel di atas menjelaskan variabel *turnover intention* dengan rata-rata 4,18 dimana angka tersebut berada pada interval 3,40 – 4,19 (tinggi). Keadaan tersebut menunjukkan sebagian responden memilih sangat setuju pada pernyataan *turnover intention*. Pernyataan kuesioner “pikiran untuk keluar dari perusahaan dengan segera” mendapatkan nilai rata-rata tertinggi 4,35, sedangkan pernyataan kuesioner “membandingkan dengan pekerjaan di tempat lain” mendapat nilai rata-rata terendah 4,03.

#### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

#### Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* (Model I)

Berdasarkan pengolahan data menggunakan SPSS, berikut ini adalah hasil penelitian yang diperoleh:

**Tabel 4.4. Uji Pengaruh Individual Model I**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.104	.111		2.506	
	Pengembangan Karir	-.231	.184	.370	6.304	.000

a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan hasil persamaan regresi di atas, menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir mempunyai arah koefisien regresi yang negatif atau bertolak belakang dengan *turnover intention*. Hal ini menandakan bahwa arah pengaruh antara variabel pengembangan karir terhadap *turnover intention* adalah negatif. Hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 6,304 dan nilai t tabel sebesar 1,987. Dikarenakan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ( $6,304 > 1,987$ ) dan nilai sig  $> 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yang berarti pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama.

### Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Model II)

Berdasarkan pengolahan data menggunakan SPSS, berikut ini adalah hasil penelitian yang diperoleh:

**Tabel 4.5. Uji Pengaruh Individual Model II**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.121	.204		3.813	
	Stres Kerja	.641	.237	.652	5.194	.000

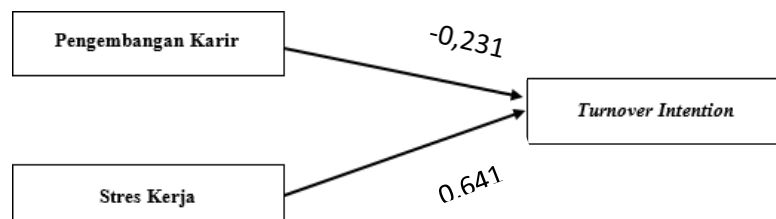
a. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan hasil persamaan regresi di atas, menunjukkan bahwa variabel stres kerja mempunyai arah koefisien regresi yang positif atau berbanding lurus dengan *turnover intention*. Hal ini menandakan bahwa arah pengaruh antara variabel stres kerja terhadap *turnover intention* adalah positif. Hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 5,194 dan nilai t tabel sebesar 1,987. Dikarenakan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ( $5,194 > 1,987$ ) dan nilai sig  $> 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima yang berarti stres kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Bank BJB Kantor Cabang Utama.

Berdasarkan hasil di atas, maka diperoleh total pengaruh secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

**Gambar 4.1. Hasil Uji Jalur**



Gambar di atas menjelaskan bahwa pengaruh antara pengembangan karir terhadap *turnover intention* yaitu sebesar -0,231. Sementara pengaruh antara stres kerja terhadap *turnover intention* adalah sebesar 0,641. Perhitungan tersebut menunjukkan bahwa pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* memiliki nilai pengaruh yang terbesar. Dengan hasil ini maka dapat

disimpulkan bahwa stres kerja paling mempengaruhi *turnover intention* dibandingkan dengan pengembangan karir.

### Analisis Koefisien Determinasi

Berikut adalah hasil perhitungan koefisien determinasi:

**Tabel 4.6. Analisis Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 <sup>a</sup>	.656	.647	.89628

a. Predictors: (Constant), Stres Kerja, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Turnover Intention

Sumber: Hasil Output SPSS

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai *R square* sebesar 0,656 atau 65,6%. Hal ini berarti bahwa variabel pengembangan karir dan stress kerja mampu mempengaruhi *turnover intention* sebesar 65,6%, sementara sisanya (nilai residu) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti sebesar 34,4%.

### Pengujian Hipotesis

#### Pengujian Secara Parsial (Uji t)

**Tabel 4.7. Uji Pengaruh Masing-Masing Variabel Bebas**

Model	Standardized Coefficients	T	Sig.
Pengembangan karir	-0,117	-2,231	0,000
Stress Kerja	0,397	4,184	0,000

Sumber: Hasil Output SPSS

Dari hasil persamaan regresi berganda di atas, didapatkan hasil sebagai berikut yaitu:

1. Nilai t hitung pada variabel pengembangan karir sebesar 2,231 dimana nilai ini lebih besar dari 1,984, adapun nilai sig. yaitu 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari *alpha* 0,05. Hal ini berarti hipotesis 1 yang diajukan dalam penelitian ini diterima, yaitu pengembangan karir berpengaruh signifikan *turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama.
2. Nilai t hitung pada variabel stres kerja sebesar 4,184 dimana nilai ini lebih besar dari 1,984, adapun nilai sig. yaitu 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari *alpha* 0,05. Hal ini berarti hipotesis 2 yang diajukan dalam penelitian ini diterima, yaitu stres kerja berpengaruh signifikan *turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama.

## Pengaruh Secara Simultan (Uji F)

Tabel 4.8. Uji Pengaruh Bersama-Sama Variabel Bebas

Model	F	Sig.
Regression	8.871	0,000

Sumber: Hasil Output SPSS

Hasil pengujian secara simultan memperlihatkan perolehan  $F_{hitung}$  sebesar 8,871 sedangkan tingkat signifikansi adalah 0,000. Dikarenakan nilai F hitung lebih besar dari F tabel dan signifikansi di bawah  $\alpha = 5\%$ , maka dapat diambil suatu keputusan bahwa hipotesis 3 diterima. Artinya pengembangan karir dan stress kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama.

### Kesimpulan

Berdasarkan pengolahan data dan pembahasan bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Penerapan pengembangan karir pada Bank BJB Kantor Cabang Utama tergolong kurang karena setiap karyawan belum mendapat kesempatan promosi serta memiliki kesempatan untuk meningkatkan karir bagi mereka yang berprestasi.
2. Stres kerja pada Bank BJB Kantor Cabang Utama tergolong sangat tinggi karena adanya kecenderungan karyawan jenuh terhadap pekerjaan, target kerja yang terlalu tinggi, serta beban kerja yang membuat karyawan merasa tertekan.
3. *Turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama tergolong tinggi karena sebagian besar karyawan memiliki keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik serta mulai membandingkan antara pekerjaan sekarang dengan jika bekerja di tempat lain.
4. Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap *turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama dengan arah negatif. Artinya setiap peningkatan pengembangan karir, maka akan menurunkan *turnover intention*. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis 1 yang diajukan dalam penelitian ini diterima.
5. Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap *turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama dengan arah positif. Artinya setiap peningkatan stres kerja, maka akan ikut meningkatkan *turnover intention*. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis 2 yang diajukan dalam penelitian ini diterima.
6. Hasil pengujian menunjukkan secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir stres kerja terhadap *turnover intention* pada Bank BJB Kantor Cabang Utama. Adapun besaran pengaruh antara pengembangan karir dan stres kerja terhadap *turnover intention* sebesar 65,6%. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis 3 yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa hal yang dapat peneliti sarankan adalah sebagai berikut:

1. Bank BJB Kantor Cabang Utama disarankan untuk lebih menciptakan kesempatan untuk berkarir yang adil dan merata bagi seluruh karyawan, memberikan program latihan atau kursus, serta tidak menjadikan kedekatan dengan atasan sebagai tolak ukur pemberian promosi jabatan melainkan perlu menetapkan tolak ukur yang jelas seperti kinerja dan loyalitas

2. Bank BJB Kantor Cabang Utama disarankan untuk melakukan mediasi dengan para karyawan guna mencari solusi atas apa yang menyebabkan stres kerja mereka tinggi, meninjau ulang target kerja yang dirasa terlalu berat, mengenali sejauh mana batas kemampuan karyawan, serta melakukan upaya-upaya yang dapat merangsang kembali semangat kerja seperti pemberian *reward* dan mengadakan rekreasi bersama rekan kerja di luar pekerjaan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi karyawan untuk menurunkan *turnover*, khususnya melalui peningkatan pengembangan karir dan menurunkan stres kerja.
4. Agar hasil penelitian ini dapat digunakan secara luas, maka peneliti selanjutnya diharapkan tidak hanya terpaku pada Bank BJB Kantor Cabang Utama sebagai objek penelitian, namun dapat menggunakan objek penelitian lainnya.

### Daftar Pustaka

- Abdullah, Dudung. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir dan Stres Kerja Terhadap Kinerja pada PT. Gistex Garment Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi*, Vol. 3, No. 2.
- Erri, D. dkk. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Jurnal Inovasi Penelitian*, Vol. 1, No. 9.
- Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hafiz, Jauhari. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Keinginan Berpindah (*Turnover Intention*) pada Karyawan PT BFI Finance Tbk Cabang Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan*, Vol. 13, No. 2.
- Hakim, Muhammad Lukman. (2016). Pengaruh Stres Kerja dan Kesempatan Promosi terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Royal Ambarukmo Hotel Yogyakarta. *E-journal Universitas Negeri Yogyakarta*.
- Handani, Novieta. (2019). Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada PT. Quadrantplus Indonesia. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, Vol. 1, No. 4.
- Hidayat, Imam. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 9, No. 1.
- Lenaini, Ika. (2021). Teknik Pengambilan Sampel Purposive dan Snowball Sampling. *Jurnal Kajian Penelitian dan Pengembangan*, Vol. 6, No. 1.
- Lubis, Nurhasanah. (2021). *Turnover Intention* pada Karyawan Bagian Produksi PT. BAM. *Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, Vol. 2, No. 2.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munawaroh. S., Khoirul. (2021). Manajemen dalam Perspektif Sumber Daya Manusia, *Jurnal Indonesia Sosial dan Teknologi*, Vol. 2, No. 8.
- Palupi, Pusporini. (2020). Pentingnya Pelatihan Guna Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, Vol. 2, No. 2.

- Putro, S., Guntur & Sahban. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada PT. PLN Persero. *Jurnal Kompetitif, Vol. 8, No. 1.*
- Rambulangi, A., Sunarya. (2018). Sistem *Reward* dan *Punishment* pada Pegawai di Badan Pelatihan dan Pendidikan Kabupaten Mamasa. *Ejournal Universitas Samratulangi Manado.*
- Sabilla, Ardhinia Padmarani. (2017). Pengaruh Stres Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan dengan Dukungan Sosial sebagai Variabel Moderating pada PT Driver Online Nusantara. *E-journal Universitas Muhammadiyah Surakarta.*
- Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, Bandung: Refika Aditama.
- Sinambela, L. P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, Bandung: Alfabeta.
- Wijayanti, Ni Wayan. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir, Stres Kerja, dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Turnover Intention di Kayumanis Nusa Dua Private Villa & Spa Bali. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, Vol. 3, No. 2.*