

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1. 1 Latar Belakang**

Berkembangannya suatu organisasi maupun instansi tidak akan bisa lepas dari dukungan yang berasal dari sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia menurut (Edison Emron, 2020) adalah manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan pegawai/karyawan melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai menuju pengoptimalan tujuan organisasi. Keberadaan manusia merupakan salah satu sumber daya penggerak utama bagi setiap pelaksanaan operasional dalam suatu instansi, sehingga dalam pemberian rasa aman dan nyaman serta pengembangan sumber daya. Karyawan merupakan strategi yang utama organisasi dalam upaya mencapai target-target organisasi (Zebua et al., 2022). Dalam sebuah organisasi Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai ikatan erat dengan yang namanya karyawan. Karyawan merupakan komponen utama yang harus dimiliki setiap organisasi, karena tanpa adanya partisipasi dari para karyawan berbagai aktivitas bekerja dalam sebuah organisasi tidak akan bisa berjalan. Oleh karena itu setiap organisasi sudah seharusnya memberikan perhatian maupun pengembangan karir lebih terhadap segala hal yang dapat membuat produktivitas karyawan meningkat (retensi).

Di tengah persaingan yang semakin ketat dan perubahan yang cepat dalam dunia organisasi dan pelayanan publik, tantangan dalam mempertahankan pegawai yang berkompoten dan berpengalaman telah menjadi perhatian utama bagi organisasi, terutama di sektor pemerintahan. Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi, sebagai salah satu lembaga pelayanan publik yang bertanggung jawab atas pembangunan dan pengelolaan infrastruktur, tidak terkecuali dari tantangan tersebut. Salah satu isu yang dihadapi oleh Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi adalah retensi karyawan. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat memiliki karakteristik yang khusus, seperti jumlah pegawai yang besar, mobilitas pegawai yang tinggi, dan

tuntutan kinerja yang tinggi, yang dapat mempengaruhi retensi karyawan. Retensi karyawan merupakan upaya organisasi untuk mempertahankan karyawan terutama untuk karyawan yang mempunyai potensial yang berkualitas tinggi. Retensi karyawan juga dianggap sebagai fondasi kesuksesan organisasi karena mampu mengatasi hambatan yang signifikan bagi manajer sumber daya manusia dan memastikan kelangsungan hidup organisasi (Nurmalitasari & Andriyani, 2021). Ini mencakup berbagai aspek, seperti tingkat kepuasan kerja, niat untuk mencari kesempatan di instansi lain, dan fakta bahwa pegawai memilih untuk tetap di organisasi. Retensi karyawan merupakan tantangan utama dalam instansi ini, mengingat persaingan yang semakin ketat dalam merekrut dan mempertahankan tenaga kerja yang berkualitas.

Tantangan terberat yang dihadapi instansi saat ini bukan hanya bagaimana mengelola sumber daya manusia, tetapi juga bagaimana mempertahankan sumber daya manusia tersebut untuk tetap bekerja pada instansi selama mungkin sejalan dengan usaha agar pegawai tetap bertahan merupakan faktor penting pada hampir seluruh organisasi (Manik Aditya Budi Suta & Ardana, 2018). Mempertahankan pegawai sangat penting untuk kesuksesan jangka panjang suatu instansi. Pergantian pegawai yang tinggi dapat menyebabkan peningkatan biaya, penurunan produktivitas, dan dampak negatif pada budaya organisasi. Oleh karena itu, penting bagi instansi untuk fokus dalam mempertahankan pegawai mereka dengan membangun kepercayaan, memberikan kesempatan pengembangan karir, dan menawarkan kompensasi dan tunjangan yang adil (Lestari et al., 2021).

Peningkatan retensi karyawan tidak bisa lepas dari yang namanya pengembangan karir. Keterampilan dan pengetahuan seorang pegawai merupakan salah satu tujuan dari pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan usaha untuk mengurangi atau menghilangkan kesenjangan antara kemampuan pegawai dan tugas yang diberikan. Usaha tersebut dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan serta sikap seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Masalah yang sering timbul dalam sebuah organisasi adalah berkaitan dengan kualitas, sehingga pengembangan karir menjadi salah satu penyelesaiannya melalui program pendidikan dan pelatihan yang dianggap

sebagai peningkatan kualitas sumber daya manusia. Dalam konteks pemerintahan, pegawai seringkali dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dan berubah, yang memerlukan pembaruan pengetahuan dan keterampilan secara berkala. Para pegawai yang merasa diberikan pengembangan karir oleh instansi memiliki kemungkinan untuk bertahan dalam suatu instansi lebih besar. Menurut (Manoppo et al., 2021) Pengembangan karir merupakan pendekatan formal organisasi untuk memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas pada saat dibutuhkan, sekaligus berfungsi sebagai aktivitas yang membantu pegawai merencanakan karir masa depan agar mereka dapat mengembangkan diri secara maksimal (Purnawati et al., 2021).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Annisa Windy Anggraini dan Awan Santoso (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap retensi karyawan, hal ini menunjukkan bahwa karyawan cenderung memilih untuk bertahan di organisasi yang memberikan akses kepada mereka untuk peluang memajukan karir mereka. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Putu Suindra, Aditya Pradipta serta I Gusti Made Suwandana (2019) mendapatkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap retensi karyawan. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya pengembangan karir, karyawan dapat merasa adanya kepastian dalam karir yang akan dicapai di waktu yang akan datang, sehingga hal ini dapat diimbangi dengan peningkatan kinerja yang optimal, hal ini menunjukkan bahwa semakin besar pengembangan karir maka akan meningkatkan retensi. Berbeda halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Galang Prajodi dan Wulan Rezky Amalya (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir yang didapatkan karyawan tidak dapat meningkatkan retensi karyawan, hal ini karyawan merasa tidak adanya kesesuaian antara pengembangan karir yang diberikan dan rencana pertumbuhan pribadi sehingga karyawan merasa pengembangan karir yang diberikan tidak sesuai dengan sistem promosi dan tujuan karir mereka. Penelitian lainnya oleh dilakukan oleh Frimayasa (2021) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan. Artinya pengembangan karir yang didapatkan karyawan tidak dapat meningkatkan tingkat retensi karyawan.

Perbedaan hasil penelitian ini disebabkan oleh adanya faktor atau variabel lain yang mempengaruhi pengembangan karir terhadap retensi karyawan. Berdasarkan hasil perbedaan penelitian sebelumnya, penting untuk mengembangkan model penelitian baru, salah satunya adalah mengevaluasi kondisi atau variabel yang dapat menghubungkan pengembangan karir dan retensi karyawan. Faktor ini disebut mediasi yaitu faktor atau variabel lain secara tidak langsung dapat menghubungkan kedua variabel tersebut.

Selain pentingnya pengembangan karir dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, kepuasan kerja adalah faktor yang juga sangat penting bagi pegawai guna memperoleh hasil pekerjaan yang optimal. Menurut Astutik & Priantono (2020) mengungkapkan “kepuasan kerja merupakan senang atau tidak senang (*favorable and unfavorable*) seseorang yang berkenaan dengan pekerjaannya”. Hal ini dapat diartikan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan emosional seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. Ketika pegawai senang dalam melaksanakan pekerjaannya dapat diasumsikan bahwa individu tersebut merasa puas dan menunjukkan sikap yang positif, sebaliknya apabila individu merasa tidak puas terhadap pekerjaannya maka akan timbul sikap negatif (Mubyl, 2023).

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Sinta Sundari Heriyanti dan Abdul Nasim, 2023) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, Hal ini menunjukkan ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka dan terlibat sepenuhnya, mereka lebih cenderung untuk tetap tinggal dalam organisasi dan berkontribusi secara aktif terhadap kesuksesan organisasi dan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka tingkat retensi karyawan juga akan meningkat. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Hernawan dan Srimulyani (2021) juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap retensi karyawan. Semakin tinggi rasa kepuasan kerja, maka semakin dapat mempertahankan retensi karyawan.

Handoko (2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Ketika karyawan memiliki perasaan yang positif

mengenai pekerjaannya maka timbul rasa untuk tetap tinggal lebih lama di dalam organisasi. Faktor kepuasan kerja juga menjadi sorotan penting yang harus dipenuhi. Seorang karyawan pasti ingin memiliki kepuasan dalam pekerjaannya akan tetapi terkadang kepuasannya tidak dapat terpenuhi. Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja maka karyawan tersebut akan bekerja dengan semaksimal mungkin. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap instansi dan keinginan untuk meninggalkan instansi akan semakin rendah. Oleh karena itu, kepuasan kerja dapat dianggap sebagai variabel intervening yang dapat menghubungkan pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh research gap berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dimana menurut Sugiyono (2018) variabel intervening mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen sehingga menjadi hubungan tidak langsung serta tidak dapat diukur dan diamati. Selain itu pembeda dari segi objek, dimana objek yang digunakan penelitian ini adalah Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi.

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Provinsi Jambi merupakan instansi pemerintah yang bertanggung jawab atas perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pembangunan infrastruktur di bidang pekerjaan umum dan perumahan rakyat, dan merupakan bagian integral dari Pemerintah Provinsi Jambi yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Gubernur melalui Sekretaris Daerah. Dinas PUPR Provinsi Jambi Berada di Jl. H. Agus Salim No.02, Paal Lima, Kec. Kota Baru, Kota Jambi, 36129.

Sebagian dari tanggung jawab Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi adalah melakukan pengawasan dan pengendalian teknis dalam bidang pekerjaan sesuai dengan regulasi yang ditetapkan gubernur. Dalam rangka menjalankan tugas tersebut, keberadaan pegawai sangatlah penting karena pegawai merupakan aset kunci dalam instansi untuk mengeksekusi pekerjaan demi mencapai tujuan organisasi. Tingkat retensi karyawan dalam sektor ini

sering menjadi perhatian utama, dengan tingginya tingkat pergantian pegawai dan kurangnya kepuasan kerja yang menjadi isu yang mendasar.

Berikut adalah data jumlah pegawai dan tingkat retensi pegawai di Dinas PUPR Provinsi Jambi pada tahun 2021-2024. Pemilihan rentang waktu ini didasarkan pada pengambilan data yang dilakukan pada awal Januari 2025. Adapun data jumlah pegawai untuk tahun 2025 belum dapat diperoleh dari Dinas PUPR Provinsi Jambi saat penelitian dilakukan. Berikut ini merupakan data jumlah pegawai pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.

**Tabel 1.1**

**Jumlah Pegawai Pada Dinas PUPR Provinsi Jambi**

No	Tahun	Jumlah Pegawai	Jumlah Retensi Pegawai	Retensi (%)
1.	2021	263	17	93,54
2.	2022	249	14	94,38
3.	2023	238	11	95,38
4.	2024	233	5	97,85
Jumlah			47	95,28

*Sumber : Dinas PUPR Provinsi Jambi(data diolah, 2025)*

Selain mencantumkan jumlah pegawai dalam Tabel 1.1, dilakukan pula wawancara pada 7 Januari 2025 dengan Ibu Yedda Frinova, S.E., M.M. yang menjabat sebagai Kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi. Dalam wawancara tersebut, diajukan berbagai pertanyaan terkait retensi karyawan di Dinas PUPR Provinsi Jambi, termasuk jumlah pegawai yang mengundurkan diri, alasan dibalik keputusan tersebut, dan upaya yang dilakukan oleh instansi untuk mempertahankan pegawainya. Berikut adalah hasil dari wawancara tersebut:

“Dalam periode tahun 2021-2024, sebenarnya hanya ada 47 pegawai yang memilih untuk mengundurkan diri dari Dinas PUPR Provinsi Jambi. Meskipun demikian, jumlah tersebut cukup signifikan. Alasan yang mendorong mereka untuk mengundurkan diri bervariasi, tetapi yang paling umum adalah mutasi,

mengikuti tes secara terbuka yang dilakukan oleh instansi lain dan alasan pribadi lainnya. Meskipun demikian, setiap kali ada keluhan atau permasalahan semacam itu, kami selalu berusaha untuk mempertahankan mereka melalui mediasi dan pembinaan, dengan harapan mereka akan membatalkan niat untuk keluar. Jika ada peluang untuk dipertahankan, kami berusaha menyelamatkan mereka, tetapi jika tidak mungkin, kami harus merelakan mereka pergi. Namun, kepergian mereka tidak akan menimbulkan kekosongan posisi jabatan yang berkepanjangan karena ada banyak kandidat baru yang siap untuk menggantikan atau menunggu giliran untuk mengisi posisi tersebut”.

Retensi karyawan dapat diukur melalui tingkat pergantian karyawan setiap tahun. Pergantian mengacu pada situasi di mana karyawan meninggalkan instansi dan digantikan dengan yang baru. Situasi ini biasanya disebabkan oleh beberapa faktor, seperti ketidakpuasan dengan pekerjaan, kesempatan karir yang lebih menarik di tempat lain, atau masalah pribadi lainnya.

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa tingkat retensi pegawai di Dinas PUPR Provinsi Jambi selama tahun 2021-2024 berada di atas 90% yang berarti instansi berada dalam batas kategori normal. Meskipun retensi sempat turun pada tahun 2021 sebesar 93.54%, tetapi instansi berhasil meningkatkan retensi secara bertahap hingga mencapai 97.85% pada tahun 2024. Meskipun retensi di atas 90% penting untuk menganalisis mengapa beberapa pegawai masih keluar dan menunjukkan penurunan jumlah pegawai setiap tahunnya. Meski memiliki jumlah pegawai yang menurun pada setiap tahunnya berdasarkan hasil observasi yang dilakukan pada bulan September-November 2024 di Dinas PUPR Provinsi Jambi mendapatkan fakta dilapangan bahwa adanya keluhan pegawai mengenai sistem promosi yang dilakukan pada instansi, pemberian intensif, dan kesempatan yang rendah untuk naik jabatan.

Seperti yang diketahui bahwa untuk meningkatkan retensi karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor misalnya dari pengembangan karir yang diberikan instansi kepada pegawainya melalui pelatihan dan pendidikan. Dengan adanya pelatihan dan pendidikan yang baik dapat mendukung keberhasilan suatu instansi dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu tujuan dari pengembangan

karir adalah mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai sehingga memungkinkan untuk mencapai kesuksesan yang lebih tinggi (Bohlander & Snell, 2023). Maka dari itu, dalam penelitian ini diharapkan pegawai meningkatkan kinerja melalui proses pengembangan karir dan akan menghasilkan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan retensi karyawan. Fakta awal yang didapatkan mengenai data pegawai berdasarkan jabatan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.2**  
**Data Pegawai Berdasarkan Jabatan Kepegawaian Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi Tahun 2021-2024**

Jenis Jabatan	2021	2022	2023	2024
Jabatan Tinggi Madya	0	0	0	0
Jabatan Tinggi Pratama	1	1	1	1
Jabatan Administrator	5	9	9	7
Jabatan Pengawas	30	25	27	27
Jabatan Fungsional Tertentu	16	15	14	11
Jabatan Fungsional Umum	211	199	187	187

*Sumber : Dinas PUPR Provinsi Jambi (data diolah, 2025)*

Berdasarkan tabel 1.2 dapat menunjukkan bahwa Jabatan Tinggi Madya tidak memiliki pegawai selama 4 tahun, sementara Jabatan Tinggi Pratama hanya diisi oleh 1 orang, menunjukkan kurangnya peluang promosi ke level puncak dan potensi stagnasi karir bagi pegawai di posisi tersebut. Di level Jabatan Administrator, terjadi peningkatan dari 5 menjadi 9 pegawai pada 2022, tetapi turun menjadi 7 pada 2024, menunjukkan kemungkinan adanya promosi atau resignasi. Jabatan Pengawas mengalami penurunan dari 30 menjadi 25 pegawai pada 2022, kemudian stabil di 27 pegawai, hal ini mencerminkan retensi yang baik namun perlu dipastikan adanya peluang naik jabatan. Sementara itu, Jabatan Fungsional Tertentu dan Jabatan Fungsional Umum mengalami penurunan signifikan (dari 16 ke 11 dan dari 211 ke 187), menunjukkan kurangnya peluang pengembangan karir, pelatihan, atau jalur karir yang jelas. Kesenjangan besar

antara Jabatan Fungsional Umum 187 pegawai dan Jabatan Administrator 7 pegawai. Dapat diartikan bahwa organisasi perlu membuat jalur karir yang transparan, meningkatkan pelatihan dan mentoring, memperbaiki retensi dengan insentif yang kompetitif, serta mengisi jabatan tinggi melalui promosi. Evaluasi berkala terhadap struktur jabatan dan kebijakan pengembangan karir juga diperlukan untuk memastikan efektivitas program dalam meningkatkan retensi dan kepuasan karir pegawai.

Selain itu, diperoleh juga data pegawai berdasarkan golongan kepegawaian pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi tahun 2021-2024 sebagai berikut ini :

**Tabel 1.3**  
**Data Pegawai Berdasarkan Golongan Kepegawaian Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi 2021-2024**

<b>Jenis Golongan</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Golongan I	0	0	0	0
Golongan II	51	49	40	35
Golongan III	189	177	175	175
Golongan IV	23	23	23	23

*Sumber : Dinas PUPR Provinsi Jambi (data diolah, 2025)*

Berdasarkan tabel 1.3 diatas menunjukkan bahwa Golongan I tidak memiliki pegawai selama 4 tahun, mengindikasikan bahwa golongan ini mungkin tidak digunakan atau tidak relevan dalam struktur organisasi saat ini. Di Golongan II, terjadi penurunan signifikan dari 51 pegawai pada 2021 menjadi 35 pada 2024, yang mungkin disebabkan oleh kurangnya peluang promosi ke Golongan III, ketidakpuasan dengan kompensasi, atau minimnya program pengembangan karir. Sementara itu, Golongan III mengalami penurunan dari 189 menjadi 175 pegawai, tetapi stabil sejak 2022, menunjukkan retensi yang lebih baik, meskipun perlu dipastikan adanya peluang untuk naik ke Golongan IV. Golongan IV tetap stagnan dengan 23 pegawai dari 2021 hingga 2024, mengindikasikan kurangnya peluang promosi dan potensi stagnasi karir bagi pegawai di level ini. Kesenjangan besar antara Golongan III (175 pegawai) dan Golongan IV (23 pegawai) juga

menunjukkan hambatan dalam promosi, di mana hanya sedikit pegawai yang bisa naik ke level tertinggi. Untuk mengatasi hal ini, instansi perlu meningkatkan peluang promosi dengan membuat jalur karir yang jelas, memperbaiki retensi di Golongan II melalui insentif dan program pengembangan, serta menciptakan peluang baru di Golongan IV dengan menambahkan level atau tanggung jawab baru. Evaluasi struktur golongan dan program pengembangan keterampilan juga diperlukan untuk memastikan kesetaraan dan keberlanjutan pengembangan karir.

Telah dilakukan wawancara kepada pegawai pada 15 Januari 2025 terkait pengembangan karir pegawai. Berdasarkan hasil wawancara tersebut pegawai mengatakan bahwa banyaknya pegawai yang tidak mendapatkan kesempatan pelatihan yang relevan untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensinya sehingga berdampak pada kesulitan dalam memenuhi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks, adanya sistem promosi yang tidak transparan sehingga pegawai merasa tidak adanya perkembangan dalam karir meskipun mereka telah bekerja keras, mereka merasa bahwa sistem promosi lebih mengutamakan senioritas dari pada kinerja/pencapaian individu, dan adanya perubahan kebijakan yang tidak konsisten terkait jalur karir. Dapat diartikan bahwa pegawai merasa kurangnya pelatihan, transparansi promosi, dan konsistensi kebijakan organisasi yang menghambat pengembangan karir.

Ketika sebuah organisasi berhasil memenuhi ekspektasi serta menyediakan kesempatan untuk pengembangan karir yang diperlukan, karyawan biasanya merasakan adanya kepuasan dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja ini mengarah pada terbentuknya sikap positif di kalangan pekerja, yang mendorong mereka untuk memberikan kontribusi secara optimal dan bertahan dalam waktu yang panjang. Oleh sebab itu, kepuasan kerja berfungsi sebagai faktor kunci dalam mempertahankan komitmen karyawan, meningkatkan produktivitas mereka, dan berkontribusi pada penciptaan keunggulan kompetitif serta keberlangsungan organisasi. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk secara aktif mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai bagian dari strategi untuk mempertahankan karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara bersama pegawai pada 15 Januari 2025 mengatakan bahwa jumlah pegawai yang banyak menyebabkan pembagian tugas pekerjaan tidak merata sehingga pegawai merasa tidak mengetahui tanggung jawab dengan jelas dalam bekerja, hal ini yang membuat pegawai merasa tidak produktif dan timbul rasa tidak puas terhadap pekerjaannya dan cenderung monoton yang menyebabkan beban kerja tidak seimbang dan beberapa pegawai merasa terbebani, sementara yang lainnya kurang diberdayakan. Selain itu, pegawai mengatakan kurangnya insentif yang diberikan sehingga mempengaruhi kesejahteraan pegawai. Dapat diartikan bahwa pegawai merasa pembagian kerja tidak merata, beban kerja tidak seimbang dan kurangnya pemberian insentif.

Berdasarkan hasil penelitian yang beragam ini menunjukkan adanya kesenjangan penelitian yang perlu dikaji lebih mendalam terutama menambahkan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Dengan mempertimbangkan latar belakang di atas, sehingga menarik untuk diteliti dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Perumahan Rakyat Provinsi Jambi”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran pengembangan karir, retensi karyawan dan kepuasan kerja pada Dinas PUPR Provinsi Jambi?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan pada Dinas PUPR Provinsi Jambi?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Dinas PUPR Provinsi Jambi?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada Dinas PUPR Provinsi Jambi?
5. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Dinas PUPR Provinsi Jambi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah sebelumnya, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan gambaran pengembangan karir, retensi Karyawan dan kepuasan kerja pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap retensi karyawan pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.
5. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap retensi karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Dinas PUPR Provinsi Jambi.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang dihasilkan melalui penelitian yang dilakukan pada Dinas PUPR Provinsi Jambi adalah berupa manfaat teoritis dan manfaat praktis dari hasil penelitian ini sebagai berikut :

#### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk meningkatkan pengetahuan pembaca khususnya mengenai penelitian manajemen sumber daya manusia mengenai gagasan pengembangan karir yang mempengaruhi retensi karyawan dan dimediasi oleh kepuasan kerja.

#### **2. Manfaat Praktis**

Instansi dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan untuk meningkatkan pengembangan karir, retensi karyawan, dan kepuasan kerja karyawan guna mencapai tujuan organisasi. Pembaca juga dapat memanfaatkan sebagai literatur untuk memahami pengaruh pengembangan karir dan retensi karyawan terhadap kepuasan kerja.