

PENGEMBANGAN KARIR DAN INTENSI TURNOVER KARYAWAN MILLENIAL DI PT TEY YOGYAKARTA

Irma Suwaning Dyastuti dan Sarsono

Universitas Mercubuana Yogyakarta

Email: irma.widyastuty@gmail.com dan sarsono41@gmail.com

Abstrak

*Dibalik potensi sumber daya manusia yang dimiliki, perusahaan di Indonesia mempunyai acuan untuk mengelola sumber daya manusia khususnya generasi Y atau milenial. Semakin meningkatnya pertumbuhan dan perkembangan perusahaan di Indonesia berdampak positif bagi masyarakat dengan semakin meluasnya peluang kerja sehingga akan mengurangi tingkat pengangguran. Namun hal ini akan berakibat semakin besar kompetisi antar perusahaan. Hal ini mengakibatkan perusahaan yang ingin bertahan dalam persaingan menuntut karyawannya untuk bisa memberikan kontribusi maksimal untuk perusahaan tempatnya bekerja. Permasalahan terbesar Perusahaan-perusahaan masa sekarang ialah bagaimana cara menjaga, mempertahankan serta menekan intensi turnover. Satu diantara upaya mempertahankan karyawan yakni perusahaan harus memperhatikan pengembangan karir bagi setiap karyawannya, terutama untuk karyawan generasi milenial yang mempunyai kinerja yang baik. Terdapat macam-macam persoalan dalam proses pengembangan karir di perusahaan yang menjadi objek penelitian, karyawan yang tidak bisa mengembangkan karirnya di perusahaan tempat dia bekerja, padahal karyawan merasa telah melaksanakan pekerjaannya dengan baik (sumber karyawan TEY). Metode Penelitian : metode penelitian dalam penelitian ini ialah metode observasi dan wawancara serta memberikan kuisisioner kepada subjek penelitian, subjek penelitian dalam penelitian ini yakni karyawan generasi milenial di PT TEY. penelitian dilakukan 29 juni 2019 – 1 juli 2019
Hasil penelitian : hasil penelitian ini memperhatikan yakni pengembangan karir mempunyai peran penting untuk karyawan.*

Kata kunci: *karyawan millennials, intensi turnover dan pengembangan karir*

Pendahuluan

Sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang penting, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam setiap proses produksi barang maupun jasa (Dessler, 2008). Proses pengembangan SDM adalah salah satu kunci dari keberhasilan perusahaan. Walaupun sebetulnya banyak faktor yang bisa meningkatkan daya saing perusahaan, namun pengelolaan sumber daya manusia adalah bagian dari standar operasional perusahaan jika perusahaannya menginginkan brandnya meningkat. Banyak hal yang bisa dicapai ketika perusahaan dapat mengembangkan dan memberdayakan SDM. Misalnya saja pada aspek tujuan organisasi, pencapaiannya bisa lebih maksimal. Karena dalam tujuan organisasi melingkupi *societal objective* (tujuan sosial masyarakat), *organizational objective*

(tujuan organisasi), *functional objective* (tujuan fungsional), serta *personal objective* (tujuan personal). Dengan demikian pemberdayaan SDM memiliki cakupan yang lebih luas dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Secara keseluruhan perusahaan dapat bersaing secara baik sehingga menghasilkan produk yang bagus dari segala sisi (Saridawati, 2018).

Perusahaan harus dapat mempertahankan karyawan selama mungkin, terlebih bila karyawan tersebut membawa dampak yang positif bagi perusahaan. Harapan berpindah seseorang berhubungan erat dengan peluang karier, kepuasan gaji, kepuasan kerja, hubungan kerja, baik lingkungan kerja ataupun beban kerja (Zeffane, 1994).

Mondy menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya yang berperan penting dalam bidang industri serta organisasi, oleh sebab itu pengelolaan sumber daya meliputi penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaan. (Mondy, 2008). Disamping sumber daya alam dan sumber daya modal, sumber daya manusia juga memiliki peran yang penting guna mencapai tujuan dan kesuksesan perusahaan. Fenomena yang muncul serta sering terjadi dalam perusahaan ialah jikalau kinerja perusahaan yang sudah baik dapat menjadi rusak atau bahkan buruk, baik secara tidak langsung ataupun secara langsung oleh berbagai kompleknya perilaku karyawan.

Wujudnya dari perilaku itu merupakan keinginan pindah/keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) karena berbagai macam alasan serta sebab. Beberapa kasus yang terjadi mendadak karyawan yang paling loyal serta berkompeten di perusahaan secara tiba-tiba menyatakan keinginannya untuk pindah atau keluar dari pekerjaan. Tentu hal ini menjadi permasalahan bagi para pengusaha ataupun jajaran manajer sumber daya manusia (SDM) perusahaan, baik perusahaan kecil ataupun perusahaan besar yang pernah mengalami karyawannya dengan tiba-tiba mengajukan surat pindah atau keluar dengan mendadak. Pertanyaan besar yang sering muncul berkaitan dengan hal ini ialah apakah soal ini semata hanya karena soal uang atau finansial. Kenyataan yang sering kita lihat dari para pengusaha ataupun manajer sumber daya manusia (SDM) di perusahaan, terkadang lebih memilih untuk menaikkan gaji atau tunjangan untuk karyawan. Terkadang tak disadari bahwa tidak hanya karena faktor finansial namun banyak karyawan melakukan pindah atau keluar disebabkan dari faktor-faktor non-finansial.

Menurut Tower Watson dengan penelitiannya yang pernah dilakukan 2013 silam di salah satu perusahaan konsultan ternama berbasis di New York Amerika Serikat, mengatakan 80% karyawan resign atau berhenti dengan alasan berupa non-finansial, dengan macam-macam bentuk mulai dari hubungan kepada atasan, pelanggan (*customer*), antar rekan kerja, tidak ada ruang pengembangan karir bagi karyawan, suasana atau lingkungan kerja yang kurang mendukung, adanya tantangan baru serta berbagai alasan lainnya.

Saat ini generasi yang sering menjadi sorotan dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah generasi Millennial. Menurut (Korn, 2010), terdapat empat generasi angkatan kerja dalam perusahaan, yaitu: matures yang lahir antara tahun 1920

hingga 1939, Boomers lahir tahun 1940 hingga 1959, Xers lahir tahun 1960 hingga 1979 dan Generation Y atau milenial yang lahir tahun 1980 hingga akhir tahun 2000. Generasi Y terkenal dengan sebutan generasi millennial atau millennium, ungkapan generasi Y mulai digunakan pada editorial koran besar Amerika Serikat Agustus 1993 silam. Generasi ini banyak memanfaatkan teknologi komunikasi instan misalnya email, SMS, *instant messaging* dan media sosial seperti facebook dan twitter, dengan kata lain generasi Y merupakan generasi yang tumbuh pada era *internet booming* (Lyons, 2004). Berdasarkan definisi tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwa generasi milenial merupakan generasi yang lahir diantara tahun 1980-2000 saat terjadi kemajuan teknologi yang pesat. Apabila dilihat dari kelompok umur, generasi milenial adalah generasi yang kini berusia kisaran 19–39 tahun.

Dari potensi sumber daya manusia yang mereka miliki, perusahaan di Indonesia mempunyai tantangan dalam mengelola sumber daya manusia khususnya generasi Y atau milenial. Tantangan terbesar perusahaan-perusahaan sekarang yakni bagaimana cara menjaga, mempertahankan serta menekan intensi turnover. Menurut (Zeffane, 1994) *turnover intention* merupakan kecondongan atau niat karyawan dalam berhenti bekerja dari pekerjaannya. Intensi merupakan niat atau keinginan yang muncul dalam diri individu guna melakukan sesuatu, sedangkan turnover ialah berhentinya atau penarikan diri seseorang karyawan dari tempat bekerja.

Pergantian karyawan adalah persoalan yang penting baik untuk perusahaan ataupun karyawan. Dari sudut pandang perusahaan, pergantian karyawan bisa memberikan gambaran berkenaan dengan biaya yang tidak sedikit perihal nilai perekrutan, pelatihan serta biaya yang sudah dikeluarkan guna mengatasi pergantian karyawan serta berbagai biaya tidak langsung seperti kehilangan karyawan yang sudah mengerti tentang berbagai pekerjaan dalam perusahaan tersebut. Dari sudut pandang karyawan, pergantian karyawan bisa menyebabkan konsekuensi positif ataupun negatif (Wahyuni, Zaika, & Anwar, 2015).

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu pengembangan karir. menurut (Hani, 2008) mengemukakan bahwa pengembangan karir merupakan upaya-upaya yang dilakukan pribadi seorang karyawan guna tercapainya suatu rencana karir. Pada dasarnya pengembangan karir berorientasi dalam perkembangan perusahaan atau organisasi dalam menjawab tantangan bisnis di masa yang akan datang. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, yakni ekstensinya di masa depan bergantung pada SDM yang kompetitif, suatu organisasi akan mengalami kemunduran serta akhirnya bisa tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi seperti ini mengharuskan organisasi untuk melakukan pembinaan karier untuk pekerja, yang harus dilakukan secara berencana serta berkelanjutan. Dengan kata lain, pembinaan karier merupakan salah satu kegiatan manajemen SDM, harus dilakukan sebagai kegiatan formal yang dilaksanakan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM yang lain.

Akan tetapi tidak semua perusahaan memikirkan bahwa pengembangan karir karyawan adalah sesuatu hal yang harus dipikirkan, karena salah satu yang mendasari kemajuan serta perkembangan perusahaan dipengaruhi oleh pengembangan karir

karyawan-karyawannya. Agar pengembangan karir karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan maka perusahaan harus memiliki personalia yang baik dalam menilai kinerja karyawannya, sehingga karyawan berlomba-lomba untuk menghasilkan kinerja yang baik agar bisa mendapatkan *reward* berupa pengembangan karir.

Dari penelitian awal yang dilakukan dengan mewawancarai beberapa orang karyawan PT. TEY, ditemukan beberapa faktor yang sedang menjadi isu di dalam perusahaan yang kemungkinan berpengaruh terhadap besarnya *turnover* yang terjadi di PT. TEY. Dari beberapa isu tersebut yang paling menonjol dan yang menimbulkan ketidakpuasan karyawan yaitu pengembangan karir karyawan.

Adapun tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui apakah pengembangan karir berperan penting bagi intensi *turnover* pada karyawan generasi milenial di PT. TEY

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT TEY dengan subjek karyawan generasi milenial sebanyak 95 orang. Metode yang dilakukan adalah dengan metode observasi, wawancara, dan pengisian kuisioner yang diisi oleh subjek penelitian. Hasil yang didapat dari kuisioner diubah menjadi bentuk angka-angka kemudian diolah menggunakan SPSS

Hasil dan Pembahasan

A. Hasil deskriptif data

Tabel 1
Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
IT	95	51	75	63.16	4.702	22.113
PK	95	55	86	72.55	5.779	33.399
Valid N (listwise)	95					

Analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa skor rata-rata intensi *turnover* adalah 63,16 dan skor rata-rata pengembangan karir adalah 72,55

B. Uji Asumsi

1. Uji Normalitas

Tabel 2
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		IT	PK
N		95	95
Normal Parameters ^a	Mean	1.29	9.38
	Std. Deviation	0.989	0.989
Most Extreme Differences	Absolute	.092	.064
	Positive	.092	.058
	Negative	-.077	-.064
Kolmogorov-Smirnov Z		.897	.627
Asymp. Sig. (2-tailed)		.597	.826

a. Test distribution is Normal.

- a. Hasil Uji normalitas untuk turnover intention (Y) diperoleh nilai P sebesar 0.597 dinyatakan normal karena nilai $p > 0,05$
- b. Hasil Uji normalitas untuk pengembangan karir (x) diperoleh nilai P sebesar 0.826 dinyatakan normal karena nilai $p > 0,05$

2. Uji Linearitas

Tabel 3
ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
IT *	Between	(Combined)	528.496	24	22.021	.994	.000
PK	Groups	Linearity	9.778	1	9.778	9.778	.000
		Deviation from Linearity	518.718	23	22.553	1.018	.000
	Within	Groups	1550.136	70	22.145		
	Total		2078.632	94			

Tabel 4
Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
IT *				
PK	-.869	.755	.504	.254

Dari *output* diatas dapat diketahui bahwa nilai F variabel pengembangan karir sebesar 9,778 dan nilai (p) sebesar 0,00. Dari data *output* ini terlihat bahwa

tingkat signifikansi pada *linearity* kurang dari 0,05 ($p < 0,05$) sehingga dapat disimpulkan bahwa antara variabel intensi *turnover* dan pengembangan karir terdapat hubungan yang linear

C. Uji Hipotesis

Tabel 5
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.445	9.294		7.365	.000
PK	.856	.085	-.849	.565	.000

Dependent Variable: IT

Pengembangan karir nilai T 0,565 dengan nilai sig. adalah sebesar 0,000., maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap intensi turnover secara mandiri atau parsial cukup meyakinkan atau signifikan

Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang pengembangan karir pada karyawan millennial di PT TEY didapatkan hasil bahwa pengembangan karir berperan penting bagi karyawan. (Marihhot Tua Efendi Hariandja, 2002) mengatakan bila seorang karyawan merasa pengembangan karirnya terhambat dan tidak berkembang sehingga tujuan karirnya tidak mungkin dicapainya dalam perusahaan tersebut maka karyawan tersebut mungkin tidak akan memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak termotivasi untuk bekerja, dan bahkan akan berkeinginan untuk mengundurkan diri atau keluar dari perusahaan.

Pengembangan karir sebagai derajat persepsi karyawan tentang adanya program perencanaan karir untuk membantu anggotanya mencapai tujuan karir mereka. Kepercayaan pada organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian dilakukan oleh (Hafiz, Parizade, & Hanafi, 2016) dengan judul pengaruh pengembangan karir terhadap *turnover intention*, dengan hasil penelitian ada pengaruh antara pengembangan karir dengan intensi *turnover*.

BIBLIOGRAFI

- Dessler, Garry. (2008). *Human Resource Management Edisi Sebelas*. Pearson Education, Inc. New Jersey.
- Hafiz, Jauhari, Parizade, Badia, & Hanafi, Agustina. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keinginan Berpindah (Turnover Intention)(Studi Kasus Pada Karyawan PT. BFI Finance. Tbk Cabang Palembang). *Jembatan: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(2), 103–112.
- Hani, Handoko T. (2008). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi kedua. Penerbit: BPFE, Yogyakarta.
- Korn, Kevin J. Mlodzik. (2010). A second look at generational differences in the workforce: Implications for HR and talent management. *People and Strategy*, 33(2), 50.
- Lyons, Sean. (2004). *An exploration of generational values in life and at work*. Carleton University.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, Hariandja. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Grasindo.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *SDM Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Saridawati, Saridawati. (2018). Pengelolaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Pt. Atmoni Shamasta Prezki. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 3(9), 107–122.
- Wahyuni, Ana Sri, Zaika, Yulvi, & Anwar, Ruslin. (2015). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention (keinginan berpindah) karyawan pada perusahaan jasa konstruksi. *Rekayasa Sipil*, 8(2), 89–95.
- Zeffane, Rachid M. (1994). Understanding employee turnover: The need for a contingency approach. *International Journal of Manpower*.