**Naskah Publikasi**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR**

**TERHADAP INTENSI TURNOVER KARYAWAN MILENIAL**

**(STUDY KASUS PADA PT. TIME EXCELINDO YOGYAKARTA)**



**IRMA SUWARNING DYASTUTI**

**16501036**

**PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA YOGYAKARTA**

**2019**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR**

**TERHADAP INTENSI TURNOVER KARYAWAN MILENIAL**

**(STUDY KASUS PADA PT. TIME EXCELINDO YOGYAKARTA)**

**Irma Suwarning Dyastuti**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir secara simultan terhadap Intensi *Turnover* karyawan generasi milenial; (2) pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir secara partial terhadap intensi *turnover* karyawan generasi milenial; (3) pengaruh kepuasan kerja terhadap Intensi *Turnover* lebih besar dibandingkan dengan pengaruh pengembangan karir. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif korelasional. Sampel penelitian ini sebanyak 95 orang karyawan, yang ditentukan menggunakan *product moment*. Alat ukur yang digunakan adalah skala intensi *turnover*, kepuasn kerja dan pengembangan karir. Teknik analisis untuk pengujian hipotesis menggunakan teknik regresi dengan melakukan uji korelasi dan uji regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya: (1) Kepuasan kerja dan pengembangan karir secara simultan mempunyai pengaruh terhadap Intensi *Turnover* karyawan generasi milenial, ditunjukkan nilai F sebesar 76,233 dan nilai p=0,000 (0<0,050), (2) Kepuasan kerja dan pengembangan karir secara partial mempengaruhi intensi turnover karyawan generasi milenial ditunjukkan nilai t kepuasan kerja =0,778.p=0,000 dan t pengembangan karir =0,565.p=0,000 (3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap Intensi *Turnover* lebih besar dibandingkan dengan pengaruh pengembangan karir ditunjukkan dengan kepuasan kerja (β1) =0,859 sedangkan pengembangan karir (β2 ) = 0,849

**Kata kunci : Karyawan milenial, Intensi Turnover, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karier**

EFFECT OF JOB SATISFACTION AND CAREER DEVELOPMENT TOWARDS INTENSI TURNOVER OF MILLENIAL EMPLOYEES  (CASE STUDY AT PT. TIME EXCELINDO YOGYAKARTA)

**Irma Suwarning Dyastuti**

**ABSTRACT**

This study aims to determine: (1) the effect of job satisfaction and career development simultaneously on the turnover intentions of millennial generation employees; (2) the effect of job satisfaction and career development partially on the turnover intentions of millennial generation employees; (3) the effect of job satisfaction on Turnover Intentions is greater than the influence of career development. This study used a quantitative correlational method. The sample of this study were 95 employees who were determined using product moment. Measuring instruments used are the scale of turnover intention, job satisfaction, and career development. The analysis technique for testing hypotheses uses regression techniques by conducting correlation tests and multiple linear regression tests. The results of this study indicate that: (1) Job satisfaction and career development simultaneously have an influence on Millennial generation employee turnover intentions, showing an F value of 76.233 and a value of p = 0.000 (0 <0.050), (2) Job satisfaction and career development as a whole partially affect the turnover intentions of millennial generation employees indicated the value of t job satisfaction = 0.778.p = 0,000 and t career development = 0.565.p = 0,000 (3) The effect of job satisfaction on turnover intentions is greater than the effect of career development indicated by job satisfaction (β1 ) = 0.859 while career development (β2) = 0.849

***Keywords:*** *millennial employees, turnover intentions, job satisfaction and career development*

**PENDAHULUAN**

Persaingan dalam dunia bisnis merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh organisasi. Organisasi dituntut untuk mampu menghadapi perubahan paradigma, pergeseran industri dan perubahan perilaku sumber daya manusia. 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).

PT TEY merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang IT Solution yang menyediakan total solusi dengan fokus utama adalah Internet Service Provider (ISP), Software Development, Consulting and Audit, Training, Infrastructure Solution dan Network Services. Karyawan PT TEY ini didominasi oleh generasi Y atau milenial sebanyak 98%. Menurut De Meuse et al. (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 dikenal dengan sebutan generasi millenial atau millennium, ungkapan generasi Y mulai dipakai pada editorial koran besar Amerika Serikat pada Agustus 1993.

Generasi ini banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti email, SMS, instant messaging dan media sosial seperti facebook dan twitter, dengan kata lain generasi Y adalah generasi yang tumbuh pada era internet booming (Lyons, 2004). Badan Pusat statistic (BPS) memproyeksikan generasi Milenial akan menjadi generasi mayoritas dalam struktur demografi di Indonesia. Jumlah penduduk Indonesia selama beberapa tahun mendatang terus meningkat, yaitu dari 265 juta pada tahun 2018 menjadi 282 juta pada tahun 2024 dan mencapai 317 juta pada tahun 2045. (IDN Research Institute, 2018).

Intensi *turnover* terjadi pada PT TEY, berikut adalah data voluntary turnover karyawan PT. TEY tahun 2015-2018, yang diformulasikan berdasarkan tabel berikut:

**Tabel 1. Data Voluntary Turnover Karyawan PT TEY**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tahun | Jumlah Karyawan | Out | % |
| **2015** | 80 | 12 | 9,6% |
| **2016** | 95 | 15 | 14,25% |
| **2017** | 110 | 14 | 15,4% |
| **2018** | 125 | 8 | 10% |

*(Sumber: Hrd PT TEY)*

Dari data di atas diketahui bahwa jumlah karyawan di tahun 2015 berjumlah 80 orang dan yang keluar *(resign)* sebanyan 12, berarti pada tahun 2015 tingkat *turnover* di PT TEY sebesar 9,6%. Pada tahun 2016 jumlah karyawan sebanyak 95 orang dan karyawan yang mengundurkan diri sebanyak 15 orang, jumlah *turnover* di PT TEY sebesar 14,25%. Pada tahun 2017 jumlah karyawan 110 orang dan karyawan yang mengundurkan diri sebanyak 14 orang, jumlah *turnover* di PT TEY sebesar 15,4%. Pada tahun 2018 jumlah karyawan sebanyak 125 orang dan jumlah karyawan yang telah mengundurkan diri sebanyak 8 orang, dengan demikian jumlah *turnover* di PT TEY pada tahun 2018 sebesar 10%.

Tantangan terbesar Perusahaan-perusahaan masa kini adalah bagaimana cara menjaga, mempertahankan serta menekan intensi turnover. Menurut Zeffane (2003) intensi turnover adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya*. Turnover* memiliki dampak negatif bagi organisasi karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya sumber daya manusia (dharma, 2013). Dengan tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. (Suwandi dan Indriantoro,1999).

Turnover intention sangat terkait dengan kepuasan kerja, hal ini disebabkan karyawan dalam suatu perusahaan yang memiliki kepuasan kerja akan cenderung lebih produktif, memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan yang rendah untuk keluar dari perusahaan (Harter et al., 2002). Menurut Hellman (1997) perputaran karyawan dapat dipicu oleh banyak faktor, tetapi kepuasan kerja telah konsisten diidentifikasi sebagai prediktor utama. Sedangkan ketidakpuasan terjadi ketika seorang karyawan memiliki pemikiran untuk keluar dari pekerjaanya karena dengan keluar dari pekerjaanya maka, karyawan tersebut berharap untuk mendapatkan pekerjaan lain yang mampu memberikan kepuasan kerja dengan lebih baik (Richardson, 2007).

Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Aspek-aspek kepuasan kerja menurut Robbins (2011) yaitu kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Adanya hubungan negatif kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dimana semakin kepuasan kerja meningkat maka *turnover intention* menurun sehingga kinerja perusahaan dapat ditingkatkan (Chen *et al*., 2010). Menurut Chen *et al* (2010) seseorang merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan mereka. Jika kepuasan kerja karyawan tinggi maka *turnover* karyawan cenderung lebih rendah, sebaliknya jika kepuasaan kerja karyawan rendah maka *turnover* karyawan cenderung menjadi lebih tinggi. Seorang karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung mencari tempat kerja lain, dengan harapan tempat kerja yang baru akan memenuhi kepuasannya (Mangkunegara, 2009). Hubungan kepuasan kerja dengan *turnover* karyawan lebih didukung oleh banyak penelitian yang mengakui kepuasan kerja sebagai anteseden dari organisasi (Tett dan Meyer, 1993). Ini menyebabkan kepuasan kerja akan berhubungan negatif dengan *turnover intention* (Susskind *et al*., 2000).

Selain kepuasan kerja, pada penelitian ini peneliti juga meneliti pengembangan karir sebagai faktor kedua, menurut Handoko (2003) mengemukakan bahwa pengembangan karir merupakan upaya-upaya yang dilakukan pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Adanya pengembangan karir yang menjanjikan juga merupakan faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sekaligus menurunkan intensi turnover. Harianja (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.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: Apakah intensi *turnover* secara signifikan dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan pengembangan karir?

Tujuan penelitian adalah

1. Untuk Untuk menguji seberapa kuat pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap kecenderungan intensi *turnover* karyawan generasi milenial secara simultan.
2. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap Intensi *Turnove*r karyawan generasi milenial secara partial
3. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap Intensi Turnover lebih besar dibandingkan dengan pengaruh pengembangan karir

Manfaat Penelitian penelitiansecara teoritis, diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmu di bidang psikologi khususnya psikologi industri dan organisasi, tentang pegaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir terhadap intensi turnover pada karyawan milenial. Manfaat Praktis, penelitian ini Bagi pihak PT TEY, hasil penelitian ini dapat menjadikan bahan kajian untuk pengambilan keputusan dalam upaya melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mengurangi tingkat intensi *turnover* karyawan generasi milenial.Penilitian ini juga bisa dijadikan sebagai dasar untuk melakukan penelitian selanjutnya serta dapat menjadi referensi tambahan dalam melakukan penelitian lebih lanjut.

Berdasarkan permasalahan dan teori-teori yang mendukung dalam penelitian ini maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis Mayor

Kepuasan Kerja dan Pengembangan karir secara simultan mempengaruhi tingkat Intensi turnover karyawan generasi milenial

1. Hipotesis Minor
2. Kepuasan kerja dan pengembangan karir secara parsial masing-masing mempunyai pengaruh terhadap Intensi Turnover karyawan generasi milenial
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap Intensi Turnover lebih besar dibandingkan dengan pengaruh pengembangan karir

**METODE PENELITIAN**

Penelitian ini melibatkan satu variabel tergantung (Y), yaitu Intensi *Turnover* dan dua variabel bebas (X) yaitu Kepuasan Kerja (X1) dan Pengembangan Karier *(X2)*. Ketiga variabel merupakan data hasil pengukuran dengan skala yang berbeda dan menghasilkan data kontinum. Secara operasional, ketiga variabel tersebut didifinisikan sebagai berikut:

1. Intensi *turnover* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya yang meliputi aspek berpikir untuk keluar atau mengundurkan diri (thingking of quiting), intensi untuk mencari alternative pekerjaan lain (intention to search), Intensi untuk keluar atau mengundurkan diri (intention to quit)
2. Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang yang meliputi kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.
3. Mengemukakan bahwa pengembangan karir merupakan upaya-upaya yang dilakukan pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir, yang meliputi kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga, kesempatan untuk mencapai hal baru, kesempatan untuk membuat pegawai merasa senang, kesempatan untuk mengembangkan kecakapan dan kemampuan.

Populasi penelitian adalah karyawan generasi millenials kelahiran 1980-2000 atau usia 19-39 tahun dengan jumlah sampel 95 orang. Data dari setiap variable diambil dari hasil pengukuran skala masing-masing (skala A untuk variable Intensi *Turnover*, skala B untuk variable Kepuasan Kerja dan skala C untuk variablePengembangan Karier dengan model skala Likert.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

1. **Uji Asumsi**
2. **Uji Normalitas Residual**

**Tabel 2 Hasil Uji Normalitas**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel | Nilai | | Subyek | Keterangan |
| SD | p |
| IT | 0.989 | 0,597 | 95 | Normal |
| KK | 0.989 | 0,551 | 95 | Normal |
| PK | 0.989 | 0,826 | 95 | Normal |

Berdasarkan tabel 4.2 hasil uji normalitas di atas, diperoleh hasil uji normalitas sebagai berikut :

1. Hasil Uji normalitas untuk data turnover intention (Y) diperoleh nilai Kolmogrov-Smirnov sebesar 0.989 dengan signifikansi p=0,597 (p>pSig.) sehingga data disimpulkan bahwa distribusi data variabel Y normal.
2. Hasil Uji normalitas untuk data Kepuasan Kerja (X1) diperoleh nilai Kolmogrov-Smirnov sebesar 0.989 dengan signifikansi p=0,551 (p>pSig.) sehingga data disimpulkan bahwa distribusi data variabel X1 normal
3. Hasil Uji normalitas untuk data Pengembangan Karir (X2) diperoleh nilai Kolmogrov-Smirnov sebesar 0.989 dengan signifikansi p=0,826 (p>pSig.) sehingga data disimpulkan bahwa distribusi data variabel X2 normal
4. **Uji Multikolinearitas**

**Tabel 3 Hasil Uji Multikolinearitas**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel Dependen** | **Variabel Independen** | **Hasil Uji Multikolonieritas** | | **Keterangan** |
| **Nilai Tolerance** | **Nilai VIF** |
| Intensi Turnover | Kepuasan Kerja | 0,530 | 1,878 | Tidak ada multikolinearitas |
| Pengembangan Karir | 0,530 | 1,878 | Tidak ada multikolinearitas |

Uji multikolinearitas di atas maka dapat diketahui bahwa nilai VIF Kepuasan kerja 1,878 dan nilai VIF Pengembangan Karir 1,878. Variabel independen dalam penelitian terbebas dari multikolinearitas, hal ini dikarenakan nilai VIF berada diantara 1-10.

1. **Uji Linearitas**

| **Tabel 4 Uji Linearitas** |
| --- |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Variabel Dependen | Variabel Independen | Nilai | | Keterangan |
| **F** | **p** |
| IT | KK | 1.535 | 0,000 | Linear |
|  | PK | 9.778 | 0,000 | Linear |

Berdasarkan tabel 4.4 uji linearitas diatas, diperoleh hasil uji linearitas sebagai berikut:

1. Nilai F variabel kepuasan kerja sebesar 1,535 dan nilai signifikansi pada *linearity* (p) sebesar 0,000. 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 kepuasan kerja terdapat hubungan yang linear.
2. Nilai F variabel pengembangan karir sebesar 9,778 dan nilai signifikansi pada *linearity* (p) sebesar 0,000. 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 karirterdapat hubungan yang linear
3. **Uji Hipotesis**

**Tabel 5 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Koefisien Regresi** | **Std, Error** | **t** | **Sig** | **Keterangan** |
| Konstanta | 6.445 | 9.294 | 7.365 | 0,000 |  |
| KK | 0,859 | 0,074 | 0,778 | 0,000 | Signifikan |
| *KP* | 0,849 | 0,085 | 0,565 | 0,000 | Signifikan |
| F-hitung | 76.233 | | | |  |
| Sig, F | 0,000 | | | | Signifikan |
| R Square | 0,758 | | | |  |

1. **Hipotesis Mayor**

Berdasarkan tabel 5 hasil analisis regresi linear berganda diatas, diketahui nilai F sebesar 76,233 p sebesar 0,000 yang berarti bahwa dua variabel tersebut yaitu kepuasan kerja (X1) dan pengembangan karir (X2) secara simultan mempengaruhi intensi turnover (Y). Dengan demikian maka hipotesis yang mengatakan “kepuasan Kerja dan pengembangan karir secara simultan mempengaruhi tingkat Intensi turnover karyawan generasi milenial” dapat diterima.

Untuk menguatkan pengaruh tersebut maka besaran intensi *turnover* dapat diprediksidari angka kepuasan kerja dan pengembangan karir melalui persamaan garis regresi sebagai berikut :

**Y’ = ɑ + β1 X1 + β2 X2**

Sehinga persamaan garis regresi menjadi :

**Y’ = 6,445 + 0,859X1 + 0,849X2**

Determinan pengaruh dari kepuasan kerja dan pengembangan karir secara simultan terhadap intensi *turnover* dapat dilihat dari nilai R *square* (R²) sesuai tabel 4.5 diketahui nilai R² = 0,758 atau 75,8%. Ini berarti sisanya 24,2 % dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

1. **Hipotesis Minor**
2. Berdasarkan tabel tabel 4.5 hasil analisis regresi linear berganda, nampak nilai t untuk kepuasan kerja =0,778 signifikasi 0,000. Untuk pengembangan karir = 0,565 dengan signifikasi 0,000. Dari data t masing-masing variabel menunjukan signifikasi yang cukup tinggi yaitu 0,000 sehingga dapat diartikan dua variabel tersebut secara parsial berpengaruh pada *intensi* turnover. Dengan demikian, hipotesis minor yang menyatakan kepuasan kerja dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap intensi turnover dapat diterima.
3. Berdasarkan tabel tabel 4.5 hasil analisis regresi linear berganda, dapat diksetahui bahwa beta kepuasan kerja lebih besar (0,859) dari beta pengembangan karir (0,849). Maka dapat diindikasikan bahwa sumbangan pengaruh kepuasan kerja lebih besar dari pengembangan karir. Dengan demikian bahwa hipotesi kedua yang mengatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja lebih besar dari pengembangan karir dapat diterima.

**PEMBAHASAN**

Berdasarkan pada hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima. maka dapat dijelakan sebagai berikut:

* + - 1. **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Secara Simultan terhadap Intensi *Turnover***

Tingginya tingkat *turnover intention* saat ini telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan bahkan beberapa perusahaan mengalami frustasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain (Dennis, 1998). Menurut Mobley dkk (1978) kepuasan kerja mempengaruhi keinginan seseorang untuk keluar dari organisasi, proses keluarnya seseorang dari suatu perusahaan dimulai dengan meningkatnya ketidakpuasan kerja dari karyawan. Hal ini meningkatkan keinginan untuk keluar. Teori ini menjelaskan bahwa tahapan kognitif seorang individu untuk keluar adalah dimulai dengan berpikir untuk berhenti. Dalam proses ini individu akan melakukan pertimbangan apa yang akan terjadi jika dia keluar dari pekerjaan dan apa yang dia harapkan dari pekerjaan barunya. Jika kemudian dia melihat bahwa keluar sebagai alternatif yang paling memuaskan, maka dia akan mulai mencari pekerjaan baru.

Faktor kedua yang ikut berperan dalam peningkatan intensi *turnover* yaitu pengembangan karir. Menurut Handoko (2003) pengembangan karir merupakan upaya-upaya yang dilakukan pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir merupakan kinerja optimal agar peningkatan kemampuan seorang karyawan secara teknis, teoritis, konseptual dan moral dapat sejalan dengan kebutuhan perusahaan melalui pendidikan serta pelatihan yang dijalani (Hasibuan,2016).

* + - 1. **Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Secara Parsial terhadap Intensi *Turnover***

Pada penelitian ini peneliti meneliti kepuasan kerja sebagai variabel x1, Menurut Luthans (2006) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Aspek-aspek kepuasan kerja menurut Robbins (2011) yaitu kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Rusmayanti (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan Tetap Pada Head Office PT X Indonesia, menunjukkan hasil bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan negatif terhadap intensi keluar PT X Indonesia. Penelitian sama juga dilakukan oleh Fadhila (2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Operator Tetap PT Hino Motors Manufacturing Indonesia menunjukkan hasil bahwa hubungan kepuasan kerja dan turnover intention merupakan hubungan signifikan negatif dimana semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar.

Faktor selain kepuasan kerja yang ikut berperan dalam peningkatan intensi *turnover* yaitu pengembangan karir. Menurut teori Delery Doty (1996) bahwa 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 tunrover intention. Dengan kata lain, semakin tinggi kepercayaan karyawan pada perusahaan maka kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan menjadi semakin kecil. Adapun penelitian (Irvianti, 2008), menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir mempunyai hubungan yang negatif dengan Turnover Intention. Maka semakin besar kepercayaan karyawan terhadap program pengembangan karir perusahaan agar mencapai tujuan karirnya maka kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi menjadi semakin kecil.

1. **Pengaruh kepuasan kerja Lebih Tinggi Jika Dibandingkan dengan Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Intensi *Turnover***

Berdasarkan nilai t pada table koefisien yang menunjukkan bahwa angka t untuk kepuasan kerja sebesar 0,778 dan pengembangan karir sebesar 0,565 maka dapat disimpulkan bahwa nilai kepuasan kerja lebih tinggi dari pada pengembangan karir, sehingga hipotesis minor yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih tinggi dari pada pengembangan karir.

Selanjutnya hasil penelitian ini juga menemukan bahwa sumbangan efektif kepuasan kerja bagi intensi *turnover* adalah 75,8% sedangkan 24,2% dijelaskan oleh variabel lain seperti yang tidak diukur dalam penelitian ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Safitri (2013) dengan judul hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap intensi *turnover* pada guru. Dengan hasil penelitian bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover*.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai korelasi *product moment* (rxy) antara variabel pengembangan karir dengan intensi *turnover* adalah -0,869 dengan p= 0,000 (p<0,01), sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima. Hasil ini diperkuat dengan uji regresi yang menemukan nilai koefisien regresi sebesar -0,869 dan signifikansi sebesar 0,000 (p<0,01) yang berarti pengembangan karirmemiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover.* Artinya ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara pengembangan karir dengan intensi *turnover*. Artinya semakin tinggi pengembangan karir maka akan semakin rendah intensi *turnover*, begitu sebaliknya semakin rendah pengembangan karir maka semakin tinggi intensi *turnover.*

Sumbangan efektif yang diberikan pengembangan karir terhadap intensi *turnover* sebesar 75,8%. Artinya, kedua variabel ini tetap memberikan andil yang signifikan dalam hubungannya dengan intensi *turnover*. Sumbangan variabel lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini sebesar 24,2%.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

**A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan terhadap hasil penelitian, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama yang diajukan dengan penelitian ini dinyatakan diterima yaitu Secara simultan kepuasan kerja dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel intensi turnover. Semakin tinggi kepuasan kerja dan semakin tinggi pengembangan karir secara bersama-sama menunjukkan semakin rendah intensi turnover. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja dan semakin rendah pengembangan karir secara bersama-sama menunjukkan semakin rendah intensi turnover. Besarnya sumbangan efektif kepuasan kerja dan pengembangan karir dengan intensi *turnover* sebesar 75,8%, dan sisanya sebesar 24,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.
2. Hipotesis kedua yang diajukan pada penelitian ini dinyatakan diterima yaitu Secara parsial kepuasan kerja dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Intensi Turnover. Semakin rendah kepuasan kerja dan semakin rendah pengembangan karir secara parsial menunjukkan semakin rendah intensi turnover. Sumbangan efektif kepuasan kerja bagi intensi *turnover* adalah 76,6% sedangkan 23,4% dijelaskan oleh variabel lain seperti yang tidak diukur dalam penelitian ini. Sumbangan efektif yang diberikan pengembangan karir terhadap intensi *turnover* sebesar 75,5% sedangkan sisanya sebesar 24,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.
3. Hipotesis ketiga yang diakukan dalam penelitian ini dinyatakan diterima yaitu Pengaruh kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan pengaruh pengembangan karir*.* Semakin tinggikepuasan kerja dan pengembangan karir yang diterima karyawan maka semakin rendah intensi *turnover* karyawan.

**B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang di peroleh, beberapa saran yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Bagi instansi
2. Berdasarkan hasil penelitian dapat disampaikan rekomendasi pada direktur HRD untuk memperkecil intensi *turnover* karyawan dengan cara lebih memperhatikan kepuasan kerja dan pengembangan karir karyawan atau dapat diharapkan pembinaan karir lebih transparan.
3. Direkomendasikan kepada perusahaan untuk memprediksi penurunan turnover dengan meningkatkan kepuasan kerja dengan cara membuat pekerjaan menjadi menyenangkan, gaji dan benefit baik, memberikan kesempatan pengembangan karir terhadap karyawan melalui pendidikan dan training-trainning untuk meningkatkan kemampuan dan adanya kesempatan promosi yang adil, penyesuaian orang dengan pekerjaan yang sesuai dengan minat dan keahlian serta mendesain pekerjaan agar lebih menraik dan menyenangkan
4. Bagi karyawan

Diharapkan setiap karyawan dapat bekerjasama untuk peningkatkan kepuasan kerja dan pengembangan karir, seperti mengikuti pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan kemampuan atau potensi diri.

1. Bagi peneliti selanjutnya

Disarankan pada penelitian selanjutnya, dalam penelitian intensi *turnover* lebih melibatkan variabel lain selain kepuasan kerja dan pengembangan karir untuk lebih mencermati pengaruh *turnover* tersebut dari faktor lain.

**Daftar Pustaka**

Aamodt, M. G. (2007). *Industrial/Organizational Psychology*: An Applied Approach (5 ed.). Belmont: Thomson Wadsworth.

Ajzen, I. (2005). Attitudes, Personality and Behavior. New York. USA: Open University Press.

Akhsanu, R, I. (2012). *Turn Over Karyawan “Kajian Literatur*”. Jakarta : PH Movement Publication.

Ariana, 2013. Pengaruh Kepemimpinan, kompensasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Cendana Resort&SPA Ubud, Gianyar. *Jurnal Manajemen Unud.* 3(2). 73-75.

Azwar, S. (2013) Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Bibowo. A. dan Masdupi. E. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Bank Mandiri Syariah di Padang. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis dan Publik UNP*. 3(3). 2337-5345.

Gracia. B. A. (2016). Analisis Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Konsultan Design PT. GRAHA CIPTA). *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*. 1(20). 2356-2005.

Daft, R, L, 2010. Era Baru Manajemen, Edisi 9, Buku 2, Salemba Empat, Jakarta.

Delery, Jhon E dan Doty, D. Harlod. (1996). Modes of Theorizing in Strategic Human Resource Management: Test of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions [electronic version]. The Academy of Management Journal, Vol. 39, No. 4, 802-835.

Dennis, Anita. 1998. A Good Hire is Hard to Find. *Journal of Accountancy*. 2(10): 90-96.

Dessler, G. (2008). *Human Resource Managemen*. Edisi sebelas, New Jersey: Pearson Education, Inc.

De Meuse, Kenneth P, Mlodzik, Kevin J. 2010. A second look at generational differences in the workforce: implication for HR and talent management. Korn/Ferry Leadership and Talent Consulting 33(2): 51–58.

Dharma, Surya. 2013. Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Fadhila, Arin. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Operator Tetap PT Hino Motors Manufacturing Indonesia. Depok: Universitas Indonesia.

Hafiz. J., Parizade. B., dan Hanafi. A. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Keinginan Berpindah (Turnover Intention). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Terapan Unsri.* 13(2). 325-326.

Handoko, T. H. (2001). Manajemen Personalisa dan Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta.

Hartono. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prehallindo, Jakarta.

Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.

<http://rumahmillennials.com/siapa-itu-generasi-millenials/#.WvD0msh3DDc>

Huybers, C.M. (2011). The recruitment and retention of generation Y. Published Thesis, University of Winconsin. Diakses dari http://www2.uwstout.edu/content/lib/thesis/2011/2011huybersc.pdf

Human Resource dan Sumber Daya Manusia PT Time Excelindo Yogyakarta (2018)

Jehani, L. (2008). *Hak-Hak Karyawan Kontrak.* Forum Sahabat, Jakarta.

Jewel, L. N. & Siegall, M. (1998). *Psikologi Industri atau Organisasi*. Modern (Terjemahan: Danuyara A.). Jakarta: Arcan.

Kaswan. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi.* Graha Ilmu, Yogyakarta.

Luthans. F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.

Mahdi. F., Mohamad. Z. M. M. N., Asmadi. A. S., dan Sulaiman, A, A. N. 2012. The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention. *American Journal of Applied Sciences.* 9(9): 1518-1526.

Manurung. M. T. dan Ratnawati. I. (2012). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terjadap Turnover Intention Karyawan. *Diponegoro Journal of Management*. 1(2). 145-157.

Mathis, R. L & Jackson. J. (2011) . *Human Resource Management* (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat

Mondy, R, W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Mobley. W. A. (1996). *Pergantian Karyawan Sebab Akibat dan Pengendaliannya.* Terjemahan Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressido.

Muller, K. Jhon, D. Wanberg, & Connie, R. (2003). Unwrapping the Organizational Entry Process: Disentangling Multiple: Antecedents and Their Pathways to Adjusment. *Journal of Applied Psychology.* 88(5). 779-794.

Panggabean. (2004). *Penilaian Kinerja*. (online), (Http:www:LPTUI.com)

Pranowo, R, S. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi. *Diponegoro Journal of Managament.* 2(1). 23-24.

Pramudika. C. A. R, Yulianeu, Fathoni. A, dan Rakanita. A. M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention. *Journal of Management.* 3(3). 2502-7689.

Priyatno, Duwi. 2012. Belajar Cepat Olah Data Statistik dengan SPSS. Yogyakarta : Andi Offset.

Price, J. L., & Muller, C. W. (1986). Handbook of Organizational Measurement. Iowa: Pitman.

Robbins,S. P. (1991). *Organizational Behavior*. Second Ed.New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Rusmayanti, Nanda Dwi. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan Tetap Pada Head Office PT X Jakarta. Depok: Universitas Indonesia.

Safitri. (2013). Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention. *Jurnal Penelitian Psikologi.* 1(2). 433-435.

Saksono. S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif dan Operasional).* Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sari. D. (2013). Konsep Dasar Perpajakan. Bandung: PT Refika Adimata.

Siagian, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Siagian. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia,* Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Sihotang, A. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama, PT Pradnya Paramitha, Jakarta.

Susanto, E. & Gunawan, C. (2013). Kepuasan Kerja, Komitmen Organizational dan Turnover Intention. Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis. 4(1). 76-88.

Sutrisno. (2012). *Manajemen Keuangan Teori, Konsep dan Aplikasi.* Yogyakarta: Ekonisia.

Suwandi, dan Nur Indriantoro (1999), “Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik”, Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, 2 (2), halaman 173-195.

Toly, A. A. (2001). Analisis faktor-Faktor yang Mempengaruhi Turnover Intention pada Staff Kantor Akuntan Publik. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan.* 13(4) .102-125.

Paulus. W. dan Winoto. H. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention

Wahyuni. A. S, Zaika. Y, dan Anwar. R. (2014). Analisis faktor-faktor mempengaruhi Turnover Intention (keinginan berpindah ) karyawan pada perusahaan jasa konstruksi. *Jurnal Rekayasa Sipil.* 8(2).20-23.

Zeffane, R. M. (1994). Understanding employee turnover: The need for a contingency approach. *International Journal of Manpower.* 15. 22-37.