

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION PEGAWAI****Zahara Tussoleha Rony¹⁾, Dahlia Jelita²⁾**¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis/Magister Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta RayaE-mail: zahara.tussoleha@dsn.ubharajaya.ac.id²Fakultas Ekonomi dan Bisnis/Manajemen, Universitas Bhayangkara Jakarta RayaE-mail: dhljelita@gmail.com**Abstract**

This study aims to determine simultaneously the effect of career development and job training on the employee turnover intention of PT. Mega Ocean Jaya, Indonesia, and knowing the effect of career development on turnover intention and job training on employee turnover intention of PT. Mega Ocean Jaya, Indonesia. The research method uses a quantitative approach. The population in this study are employees of PT. Mega Ocean Jaya totaled 72 respondents. The sampling method used purposive sampling. As for data analysis using descriptive statistics, Data Quality Test, Classical Assumption Test, Multiple Linear Regression Analysis, and Hypothesis Testing with SPSS IBM Statistics 26. Based on the study's results, it was found that career development variables influence turnover intention. It can be seen that the sig value is $0.000 < 0.05$ and the tcount is $5.480 > ttable 1.994$. The job training variable has an influence on turnover intention. It can be seen that the sig value is $0.006 < 0.05$ and the tcount is $2.362 > ttable 1.994$. From the results of the study, it was found that partially and simultaneously the two independent variables proved to have an effect on the turnover intention variable. Therefore, career development and job training facilities provided by the company to employees can minimize the level of turnover intention of PT. Mega Ocean Jaya.

Keywords : Career Development, Training, Turnover Intention**JEL Classification :** L20**1. PENDAHULUAN**

Turnover Intention merupakan kecenderungan atau niat pegawai untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela karena pilihan pribadi (Nurhayati, Haningsih, & Awaliyah 2020). Terjadinya turnover pegawai merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. Turnover yang tinggi tentunya akan berdampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi peningkatan biaya sumber daya manusia seperti biaya yang sudah dikeluarkan dari mulai perekrutan hingga pelatihan pegawai. Selain itu, sumber daya manusia perlu mempersiapkan pelatihan bagi pegawai untuk pengembangan karier pegawai (Rony et al. 2020). Turnover membuat perusahaan kehilangan sejumlah tenaga

kerja dan beberapa pegawai perlu diganti dengan pegawai baru, tentunya perusahaan perlu mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai.

Pegawai yang tinggal dapat terpengaruh pada penurunan motivasi dan semangat kerjanya, terlebih tim kerjanya satu persatu meninggalkan perusahaan tersebut, Pegawai yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru mulai berpikir mencari lowongan kerja dan melakukan turnover. Adanya permasalahan turnover yang dialami perusahaan-perusahaan di Indonesia, salah satunya terjadi di perusahaan yang bergerak di bidang jasa supervisi pembangunan kapal-kapal milik pemerintah dalam bidang

Independent Marine Consultants dan *Surveyors* pada sektor kemaritiman.

Tabel 1. Jumlah Turnover Pegawai PT. Mega Jaya 2019-2021

Alasan	2019	2020	2021
Pensiun	4	3	-
Meninggal	-	-	-
Mengundurkan Diri	4	9	13
Diberhentikan	-	-	-
Jumlah	8	11	13

Sumber: Dept. HRD PT. Mega Ocean Jaya

Berdasarkan tabel 1. Pegawai yang mengundurkan diri terdapat pada angka terendah pada tahun 2019 sebesar 4 orang dan angka tertinggi 13 orang pada tahun 2021. Dari data menunjukkan bahwa angka pengunduran diri pegawai bertambah setiap tahunnya dikhawatirkan jumlah pegawai yang ingin meninggalkan perusahaan semakin banyak. *Turnover* pada tingkat tertentu merupakan hal yang wajar bahkan kadang perlu terjadi guna memenuhi tuntutan dinamika organisasi, namun jika permintaan *turnover* meningkat diluar prediksi perlu selalu diwaspadai. Terutama apabila terjadi pada tingkat yang diluar kewajaran. Kewaspadaan penting untuk menjamin bahwa “*turnover*” tidak terjadi karena ketidakpuasan kerja dalam pekerjaan. Artinya, jika permintaan tersebut terjadi karena ketidakpuasan kerja faktor-faktor penyebabnya perlu segera diidentifikasi, diantisipasi dan diatasi.

Menurut sebuah penelitian *Retention Report* tahun 2017 beberapa alasan mengapa banyak pegawai memilih meninggalkan pekerjaannya dan berpindah ke pekerjaan lain karena alasan pengembangan karier (Sears, 2017). Hal ini selaras dengan wawancara awal yang telah dilakukan peneliti. Dari hasil wawancara nampaknya pengembangan karier pada PT. Mega Ocean Jaya belum optimal, hal ini diduga dari pernyataan salah satu pegawai yang masih bekerja pada PT. Mega Ocean Jaya yang mengatakan: “saya sudah hampir sembilan tahun bekerja disini tapi karier saya masih begini gini aja tidak mengalami peningkatan padahal tanggung jawab semakin banyak, tapi dibalik itu semua saya bersyukur sekali masih bisa bekerja walaupun tidak adanya penerapan kemajuan karier tapi dengan bekerja disini kehidupan saya

sudah banyak terbantu, ditambah lagi usia saya yang sudah tidak lagi muda yang menyulitkan untuk mencari pekerjaan lain”.

Selain tidak adanya peningkatan karier, diperusahaan ini jarang mengadakan pelatihan terutama masa 3 tahun ini, padahal pelatihan pegawai merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai kebutuhan pekerjaan. Pelatihan kerja merupakan suatu proses sistematis untuk mengajarkan dan meningkatkan pengetahuan serta keahlian yang berkaitan dengan pekerjaan sehingga pegawai semakin terampil dalam bidang pekerjaan.

Berdasarkan informasi dari *Human Resources Development* PT. Mega Ocean Jaya mengatakan bahwa dua tahun terakhir 2019 dan 2020 perusahaan ini tidak melakukan pelatihan kerja dikarenakan peristiwa pandemi, operasional perusahaan terganggu dan biaya yang seharusnya digunakan sebagai pelatihan kerja berpindah menjadi biaya pendukung kesehatan seperti obat-obatan dan vitamin serta menutupi biaya karantina pegawai yang terkena Covid-19, oleh karena itu perusahaan memberdayakan pegawai senior yang sudah berpengalaman untuk mengajarkan dan melatih materi kepada pegawai baru. Kondisi ini ternyata mengganggu kepuasan kerja terutama bagi pegawai unggul. Mereka merasa bahwa perusahaan ini tidak membuat mereka berkembang. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penulis tertarik ingin melakukan penelitian di perusahaan untuk menguji variabel Pengembangan Karier dan Pelatihan Kerja terhadap Terhadap *Turnover Intention* Pegawai PT. Mega Ocean Jaya.

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Y = intensi turnover

A = konstanta

b1, b2 = koefisien regresi untuk variabel x1, x2

x1 = pengembangan karier

x2 = pelatihan kerja

e = *error term*, yaitu kesalahan penduga dari variabel yang telah diamati di dalam penelitian

2. METODE PENELITIAN

2.1 Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Mega Ocean Jaya, Bekasi, Jawa Barat Indonesia dengan objek

penelitian terkait pengaruh pengembangan karier dan pelatihan kerja terhadap intensi *turnover* pegawai dengan subjek penelitian seluruh pegawai PT Mega Ocean Jaya, Bekasi, Indonesia

2.2 Data dan Teknik Penelitian Data

Penelitian ini menggunakan paradigma *positivist* dengan pendekatan metode kuantitatif jenis survey, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Peneliti melakukan observasi dan wawancara awal untuk mengidentifikasi masalah. Jenis pernyataan dilakukan dengan pertanyaan tertutup.

2.3 Populasi dan sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai PT. Mega Ocean Jaya yang berjumlah 72 orang dan pengambilan sampel dilakukan sensus sehingga sampel terkumpul 72 orang, dengan kata lain seluruh populasi dalam penelitian ini sebagai sampel penelitian.

2.4 Peralatan Analisis Data

Penelitian ini merupakan paradigma *positivist* dengan pendekatan metode kuantitatif jenis survei. Data-data diperoleh dari perusahaan PT. Mega Ocean Jaya. Guna mengetahui berapa besar hubungan pengembangan karier dan pelatihan kerja terhadap intensi *turnover* digunakan peralatan regresi linier berganda,

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Hasil penelitian

3.1.1 Karakteristik Responden

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi frekuensi responden dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	46	63,9	63,9	63,9
	Perempuan	26	36,1	36,1	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Sumber: PT. Omega Ocean Jaya

Berdasarkan tabel 3.1 dapat diketahui bahwa persentase jumlah responden jenis kelamin laki-laki dalam penelitian ini sebanyak 63,9% dan perempuan sebanyak 36,1%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa

jumlah pegawai pada PT, Mega Ocean Jaya mayoritas adalah laki-laki.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Distribusi frekuensi responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 3. Responden Berdasarkan Usia

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 50 tahun	1	1,4	1,4	1,4
	18 – 25 tahun	26	36,1	36,1	37,5
	26 – 34 tahun	34	47,2	47,2	84,7
	35 – 50 tahun	11	15,3	15,3	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Sumber: PT. Omega Ocean Jaya

Berdasarkan tabel 3 diketahui bahwa jumlah responden usia di atas 18-25 tahun sebanyak 36,1%, untuk usia 26-34 tahun sebanyak 47,2%, untuk usia 35-50 tahun sebanyak 15,3%, dan untuk usia di atas 50 tahun sebanyak 1,4%. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa usia 26-34 tahun pegawai PT, Mega Ocean Jaya merupakan yang paling banyak dibandingkan dengan usia 18-25 tahun, 35-50 tahun dan 50 tahun ke atas.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4. Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	5	6,9	6,9	6,9
	S1	51	70,8	70,8	77,8
	Magister	4	5,6	5,6	83,3
	SMA/SMK	12	16,7	16,7	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2022 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK dalam penelitian ini sebanyak 16,7%, untuk pendidikan terakhir D3 sebanyak 6,9%, untuk pendidikan terakhir S1 sebanyak

70,8% dan untuk pendidikan terakhir S2 sebanyak 5,6%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pegawai PT Omega Ocean Jaya dengan pendidikan terakhir S1 lebih banyak dibandingkan dengan pendidikan terakhir SMA/SMK, D3 dan S2.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 5. Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 15 tahun	1	1,4	1,4	1,4
	1 tahun	28	38,9	38,9	40,3
	10 - 15 tahun	4	5,6	5,6	45,8
	2 - 5 tahun	27	37,5	37,5	83,3
	6 - 10 tahun	12	16,7	16,7	100,0
	Total	72	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Penelitian, 2022 (Data Diolah)

Berdasarkan tabel 5 masa bekerja pegawai 1 tahun sebanyak 38,9%, 2-5 tahun sebanyak 37,5%, 6-10 tahun sebanyak 16,7%, 10-15 tahun sebanyak 5,6% dan 15 tahun keatas sebanyak 1,4%. Hasil ini menunjukkan bahwa masa bekerja yang paling tinggi pada 1 tahun masa bekerja sebanyak 38,9% dan masa bekerja paling rendah 15 tahun ke atas dengan jumlah 1,4%.

3.1.2 Hasil Pengujian Instrumen

Data berkualitas diperoleh dengan menggunakan instrumen penelitian dan divalusi dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan sah atau valid jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel (Lee and Lee 2018). Adapun dasar pengujian kriteria validitas yaitu Jika r hitung > r tabel, maka butir atau pernyataan kuesioner dinyatakan valid.

Jika r hitung < r tabel, maka butir atau pernyataan kuesioner tidak valid (Salmah et al. 2021).

Hasil dari pengujian validitas penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Correlations				
		Career Development	Training	Turnover Intention
Career Development	Pearson Correlation	1	,465**	,652**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	72	72	72
Training	Pearson Correlation	,465**	1	,487**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	72	72	72
Turnover Intention	Pearson Correlation	,652**	,487**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	72	72	72

Sumber: Olah Data SPSS 26, 2022

Berdasarkan dari data tabel 6, dapat dilihat dari masing-masing output bahwa hasil signifikan untuk semua indikator (0,000) menunjukkan hasil yang signifikan, maka dapat disimpulkan, bahwa masing-masing dari indikator pertanyaan tersebut valid.

3.1.3 Uji Reliabilitas

Pada pengujian reliabilitas pada penelitian ini dinyatakan reliabel (Nurjaya et al. 2020) karena dasar pengujian reliabilitas memenuhi Cronboach Alpha > 0,60:

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,760	3

Sumber: Olah Data SPSS 26, 2022

Berdasarkan data pada tabel 7 di atas, menunjukkan bahwa hasil dari nilai Cronbach's Alpha adalah 0,760 > 0,60 maka dapat disimpulkan

bahwa kuesioner yang disebar dalam penelitian ini reliabel.

3.1.4 Uji Asumsi Klasik

Dengan menggunakan model regresi linier berganda pada pembahasan analisa data, maka dilakukan pengujian asumsi klasik terlebih dahulu, dimana dalam hal ini ada 3 jenis asumsi yang digunakan yaitu:

a. Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Dalam uji normalitas ada dua acara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak, yaitu dengan uji statistik kolmogrof (Mishra et al. 2019). Dengan dasar pengujian normalitas Jika nilai signifikansi > 0,05, maka nilai residual berdistribusi normal. Jika nilai signifikansi < 0,05, maka nilai residual tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,87300883
Most Extreme Differences	Absolute	,083
	Positive	,077
	Negative	-,083
Test Statistic		,083
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

Sumber: Olah Data SPSS 26, 2022

Berdasarkan data tabel 8 di atas, dapat diketahui bahwa nilai Sig (2-tailed) adalah sebesar 0,200 > 0,05, Hasil ini menunjukkan bahwa data pada penelitian ini berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui ada tidak nya variabel independen yang memiliki kemiripan antar variabel independen dalam suatu model. Kemiripan antara variabel independen akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini juga menghindari kebiasaan dalam pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel independen terhadap dependen. Jika *Variance Inflation Factor* (VIF) yang dihasilkan diantara 1-10 maka tidak terjadi multikolinieritas (Shrestha 2020). Hasil uji multikolinieritas dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Pengembangan karier (X1)	,784	1,276
	(X2) Pelatihan Kerja	,784	1,276

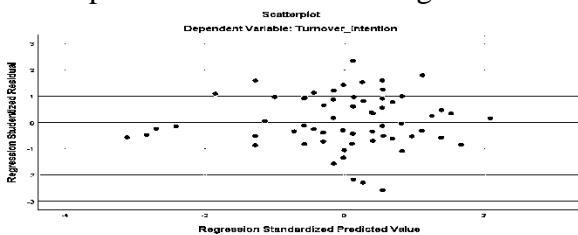
Sumber: Olah Data SPSS 26, 2022

Berdasarkan tabel di atas, *output "coefficients"* pada bagian *"collinearity Statistics"* diketahui nilai tolerance sebesar 0,784 lebih besar dari 0,10. Sementara nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel Pengembangan Karier (X1) dan Pelatihan Kerja (X2) adalah sebesar 1,276 < 10,00. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas yang berarti bahwa model yang dikembangkan sudah tepat.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji terjadinya perbedaan *variance residual* suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada atau tidaknya Heteroskedastisitas pada suatu model

dapat dilihat dengan pola gambar scatterplot, regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas jika titik-titik data menyebar diatas dan dibawah atau di sekitar angka 0, titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja penyebar titik-titik data tidak boleh membentuk pola gelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali penyebaran titik-titik data tidak berpola (Khaled et al. 2019). Hasil Uji Heteroskedastisitas pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas karena titik-titik menyebar secara acak serta tersebar dengan baik diatas maupun dibawah angka angka pada sumbu Y. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa model regresi layak dipakai untuk memprediksi *turnover intention* berdasarkan masukan variabel bebas yaitu pengembangan karier dan pelatihan kerja.

d. Uji Regresi Linier Berganda

Hasil yang diperoleh uji regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Coefficients ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,349	5,071		-,069	,945
	Pengembangan karier (X1)	,754	,138	,543	5,480	,000
	(X2) Pelatihan Kerja	,386	,163	,234	2,362	,021

Sumber: Olah Data SPSS 26, 2022

Berdasarkan data tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi adalah sebagai berikut: $Turnover\ Intention = 3,712 + 0,516\ Pengembangan\ Karier + 0,431\ Pelatihan\ Kerja + \epsilon$.

3.1.5 Uji Signifikan Parsial (Uji T)

Hasil Uji T (uji parsial) dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji Signifikan Secara Parsial (Uji t)

Model		Coefficient ^a			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,349	5,071		-,069	,945
	Pengembangan Karier	,754	,138	,543	5,480	,000
	Pelatihan	,386	,163	,234	2,362	,021

Sumber: Olah Data SPSS 26, 2022

Dengan n = 72, diperoleh df 72-2 = 70, Maka ttabel adalah 1,994. Berdasarkan dari data di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Untuk variabel pengembangan karier didapatkan nilai sig sebesar $0,006 < 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $2,814 > ttabel\ 1,994$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel pengembangan karier (X1) terhadap variabel *turnover intention*(Y).
2. Untuk variabel pelatihan kerja didapatkan nilai sig sebesar $0,044 < 0,05$ dan nilai thitung sebesar $2,055 > ttabel\ 1,994$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel pelatihan kerja (X2) terhadap variabel *turnover intention*(Y).

3.1.6 Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Hasil Uji F dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 12. Hasil Uji Signifikan Secara Simultan (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	516,606	2	258,303	30,412	,000b
	Residual	586,047	69	8,493		
	Total	1102,653	71			

Sumber: Olah Data SPSS 26, 2022

Dengan $n = 72$, diperoleh $df\ 72 - 2 = 70$, Maka F_{tabel} adalah 3,13, dari hasil $0,000 < 0,05$ dan nilai f_{hitung} sebesar $30,412 > f_{tabel}\ 3,13$. dapat dinyatakan bahwa H_3 diterima yang berarti terdapat pengaruh pada variabel X secara simultan terhadap variabel Y.

3.1.7 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil penghitungan koefisien determinasi (R^2) adalah sebagai berikut:

Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,684 ^a	,469	,453	2,914

Sumber: Olah Data SPSS 26, 2022

Berdasarkan Uji Koefisien Determinasi (R^2) pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,453 (45,3%). Pada penelitian ini mampu menjelaskan nilai sebesar 0,453 (45,3%) dari variabel *Independen* yaitu Pengembangan Karier (X1) dan Pelatihan Kerja (X2). terhadap variabel *Dependen* yaitu *Turnover Intention* (Y). Sedangkan sisanya ($100\% - 45,3\% = 54,7\%$) yang dipengaruhi oleh variabel lain diluar model regresi pada penelitian ini.

3.2. Pembahasan

Tabel Persepsi Pengembangan Karier dan Pelatihan Kerja Terhadap Intensi *Turnover*

Di bawah ini adalah jawaban responden atas 3 variabel Pengembangan Karier dan Pelatihan Kerja Terhadap Intensi *Turnover* dari hasil kuesioner responden.

No	Pertanyaan	Skor Jawaban				
		STS	TS	RRS	SS	
Pengembangan Karier (X1)						
1	saya memiliki kejelasan karier yang diberikan perusahaan	5	28	19	17	3
2	saya mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karier	3	12	15	37	5
3	prestasi kerja yang saya miliki menjadi pertimbangan dalam pengembangan karier	3	18	19	28	4
4	kesetiaan terhadap perusahaan menjadi tolak ukur dalam pengembangan karier saya	2	16	10	32	12
5	posisi saya dalam bekerja sudah sesuai dengan pendidikan		1	11	32	28
6	pengembangan karier yang diterapkan perusahaan mampu mengurangi kejenuhan saya dalam bekerja	2	4	34	32	
7	pengalaman kerja yang saya miliki dapat meningkatkan jenjang karier pada perusahaan	3	15	13	28	13
8	Pengembangan karier yang dilakukan dapat menambah ilmu dan wawasan saya dalam bekerja	2	9	32	29	
9	Pengembangan karier yang dilakukan perusahaan dapat meningkatkan keterampilan saya	4	7	31	30	
Pelatihan Kerja (X2)						
1	Pelatihan kerja yang disediakan memotivasi karyawan agar dapat bekerja lebih baik lagi	6	14	11	32	9
2	Materi pelatihan yang selama ini dilakukan sesuai dengan yang saya butuhkan		1	17	33	21
3	Materi pelatihan mengikuti kondisi yang ada di dalam perusahaan		1	4	30	37
4	Dengan pelatihan kerja saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu			3	25	44
5	Metode pelatihan yang digunakan selama ini sesuai dengan jenis pelatihan	3	8	8	32	21
6	Kemampuan instruktur pelatihan dalam memberikan pelatihan mudah dipahami	3	12	12	31	14
7	Saya memiliki antusias yang tinggi setiap mengikuti pelatihan kerja yang disediakan perusahaan		1	3	32	36
8	Di adakan evaluasi pelatihan setelah pelatihan kerja dilaksanakan	5	16	13	24	14
Turnover Intention (Y)						
1	Saya merasa jenuh dengan pekerjaan saya saat ini		3	8	33	28
2	Saya sering berfikir untuk meninggalkan pekerjaan saya		3	6	37	26
3	Saya tidak menyukai pekerjaan saya saat ini	4	11	16	24	17
4	Saya sering mencari informasi mengenai pekerjaan lain	2	8	14	30	18
5	Saya sudah tidak nyaman lagi dengan pekerjaan ini sehingga lebih baik mencari pekerjaan lain	6	6	14	31	15
6	Setelah memperoleh pekerjaan yang lebih baik saya akan meninggalkan perusahaan ini	1	1	6	26	38
7	Saya secara aktif mencari pekerjaan lain di luar perusahaan	4	10	9	32	17
8	Saya berfikir untuk meninggalkan perusahaan ini dalam waktu dekat	3	10	19	21	19
9	Saya tidak tertarik untuk pindah kerja walaupun rekan-rekan kerja saya melakukannya	4	17	23	21	7
10	Saya tidak pernah berfikir untuk keluar dari pekerjaan ini	5	25	23	12	7

a. Persepsi Pengembangan Karier Terhadap *Turnover Intention* Pegawai

Hasil nilai sig sebesar $0,000 < 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $5,480 > t_{tabel}\ 1,994$. Dapat diartikan bahwa tingginya tingkat pengembangan karier meminimalisir tingkat *turnover intention*. Sehingga hipotesis awal (H_1) dalam penelitian ini terbukti kebenarannya bahwa terdapat pengaruh positif pengembangan karier terhadap *Turnover Intention*. Berdasarkan hasil jawaban responden dari variabel pengembangan karier (X1) menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator dari pengembangan karier yang perlu menjadi perhatian bagi perusahaan yaitu kejelasan karier, pengembangan diri dan perbaikan mutu kinerja karena mendapatkan hasil jawaban sangat setuju dan setuju yang paling banyak dari pegawai. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian pegawai

sependapat akan kurangnya pengembangan karier yang diberikan oleh perusahaan ini, padahal pengembangan karier bagi mereka penting. Setiap pegawai tidak ingin mempunyai karier yang stagnan, mereka menginginkan perubahan jabatan/posisi ke arah yang lebih baik. Salah satu tujuan pegawai bekerja juga untuk mencapai kesuksesan karier. Oleh karenanya tanpa adanya kejelasan jenjang karier, pegawai merasakan kebosanan dan tidak jelas terkait masa depan kariernya. Terlalu lama menjabat di satu posisi dalam tempo yang lama menjadi salah satu alasan besar kenapa pegawai ingin mengundurkan diri. PT, Mega Ocean Jaya perlu memerhatikan kejelasan karier, pengembangan diri dan perbaikan mutu kinerja terlebih pada pegawai yang sudah memasuki masa kerja lebih dari 3 sampai dengan 5 tahun sebanyak 37,5%, karena faktanya jumlahnya cukup banyak dibandingkan pegawai yang dengan masa kerja yang 10 tahun keatas, apalagi mereka adalah calon pimpinan di perusahaan Mega Wijaya oleh karenanya perusahaan sudah sepatasnya memperhatikan kejelasan karier, pengembangan diri dan perbaikan mutu kinerja. menurut (Novitayanti, AB, and Nasution 2020) bahwa pengembangan karier merupakan upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan dan meningkatkan kemampuan atau keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non-profit (Hussain et al. 2020; Rony 2017).

b. Persepsi Pelatihan Kerja dengan *Turnover Intention* Pegawai

Hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh positif pelatihan kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat diketahui bahwa nilai sig sebesar $0,006 < 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $2,362 > t$ tabel 1,994. Artinya dengan menurunnya tingkat pelatihan kerja yang didapat, maka semakin tinggi tingkat *turnover intention*. Dari hasil jawaban responden, pada variabel pelatihan kerja (X2) terdapat indikator yang perlu

menjadi perhatian yaitu jenis pelatihan, metode pelatihan dan evaluasi pelatihan yang mendapatkan hasil sangat setuju dan setuju cukup banyak. Hal ini dapat disimpulkan bahwa sebagian pegawai sependapat bahwa pelatihan yang dilaksanakan belum berjalan optimal. Ketiga indikator mendapat perhatian untuk dipersiapkan lebih baik yaitu jenis, metode, dan evaluasi pelatihan yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan tingkat pemahaman pegawai dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan akhirnya memicu pegawai untuk mengundurkan diri, pelatihan yang tidak relevan dengan pekerjaan pegawai atau tidak memenuhi kebutuhan mereka dalam bekerja, maka pegawai dapat merasa kurang terstimulasi dan tidak memiliki motivasi untuk meningkatkan keterampilan mereka. Selain itu jika metode pelatihan tidak efektif seperti hanya berfokus pada presentasi dan diskusi teori, dapat membuat pegawai merasa bosan dan tidak memiliki kesempatan untuk melakukan praktek. Kadang evaluasi pelatihan dilaksanakan sehingga kualitas pelatihan tidak berjalan efektif dan merugikan perusahaan.

Dengan demikian, pelatihan yang tidak sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat menjadi salah satu penyebab ketidakpuasan kerja dan memotivasi pegawai untuk mengundurkan diri. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa jenis, metode, dan evaluasi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan tingkat pemahaman pegawai (Nguyen and Shao 2019; Rony 2016; Yusuf and Abiddin 2018).

c. Persepsi Pengembangan Karier dengan Pelatihan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pegawai

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa secara parsial dan simultan variabel pelatihan kerja terbukti secara signifikan dan variabel pengembangan karier berpengaruh secara parsial dan simultan dengan hasil uji f untuk variabel pengembangan karier dan pelatihan kerja terhadap *turnover intention* dengan nilai sig sebesar $0,006 < 0,05$ dan nilai thitung 30,412 $> F$ tabel 3,13. Dari keseluruhan variabel

turnover intention terdapat indikator *Thinking of Quitting, Intention to search for alternatives, Intention to Quit*. Dari tiga indikator tersebut menunjukkan bahwa masih banyak pegawai perusahaan tersebut merasa belum terpenuhi keinginannya sehingga saat ini pegawai masih memiliki niat pindah ke perusahaan. Berdasarkan Uji Koefisien Determinasi (R^2) pada tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,453 (45,3%). Terdapat nilai sebesar 0,453 (45,3%) dari variabel *Independen* yaitu Pengembangan Karier (X1) dan Pelatihan Kerja (X2) terhadap variabel *Dependen* yaitu *Turnover Intention* (Y). Sedangkan sisanya ($100\% - 45,3\% = 54,7\%$) yang dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi pada penelitian ini. Dari hasil statistik menunjukkan bahwa selain dari 2 variabel pengembangan karier dengan pelatihan kerja, terdapat pengaruh variabel lain yang mempengaruhi keinginan mereka untuk mengundurkan diri oleh karenanya perlu diperhatikan baik dan cermat variabel lain yang mempengaruhi intensi turnover. (Ariesna, Amar, and Evanita 2021; Davidescu et al. 2020).

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan data diatas mengenai pengaruh pengembangan karier dan pelatihan kerja terhadap *turnover intention* pegawai PT. Mega Ocean Jaya, maka dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

- a. Perusahaan belum maksimal memperhatikan pengembangan karier bagi pegawai. Padahal pengembangan karier terkait kejelasan karier, pengembangan diri dan perbaikan mutu yang berkelanjutan adalah sebuah motivasi bagi pegawai untuk tetap berada di perusahaan. Oleh karenanya 3 hal tersebut dapat diperhatikan sehingga tidak mendorong terjadinya *turnover* diperusahaan.
- b. Hal lain yakni penyelenggaraan pelatihan kerja belum dilakukan dan diprioritaskan secara kuantitas dan kualitas yang memadai, sehingga variabel ini menjadi salah satu menyebabkan *turnover intention*. Manajemen dianggap belum serius dalam

menangani evaluasi, jenis dan pemilihan materi yang dirancang para pegawainya

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Manajemen dan Tim HRD PT Omega Ocean Jaya atas bantuannya dalam memberikan izin penelitian. Disampaikan terima kasih kepada Prisilia atas bantuannya dalam menyajikan kelengkapan laporan dari artikel ini.

6. REFERENSI

- Ariesna, Syamsul Amar, and Susi Evanita. 2021. "The Effect of Leadership, Training, and Career Development on the Performance of the West Sumatra Police Personnel." <https://www.atlantispress.com/article/125957792>.
- Davidescu, Adriana AnaMaria, Simona-Andreea Apostu, Andreea Paul, and Ionut Casuneanu. 2020. "Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance among Romanian Employees—Implications for Sustainable Human Resource Management." *Sustainability* 12(15): 6086.
- Hussain, Altaf et al. 2020. "The Circulation of Unique Reassortment Strains of Infectious Bursal Disease Virus in Pakistan." *Journal of Integrative Agriculture* 19(7): 1867–75. <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S2095311920631835>.
- Khaled, Waled et al. 2019. "Test for Heteroscedasticity in Partially Linear Regression Models." *Journal of Systems Science and Complexity* 32(4): 1194–1210. <http://link.springer.com/10.1007/s11424-019-7374-2>.
- Lee, Sangseok, and Dong Kyu Lee. 2018. "What Is the Proper Way to Apply the Multiple Comparison Test?" *Korean Journal of Anesthesiology* 71(5): 353–60. <http://ekja.org/journal/view.php?doi=10.4097/kja.d.18.00242>.
- Mishra, Prabhaker et al. 2019. "Descriptive Statistics and Normality Tests for Statistical Data." *Annals of Cardiac Anaesthesia* 22(1): 67. <http://www.annals.in/text.asp?2019/22/1/67/>

250184.

- Nguyen, Luu Thi, and Yinghong Shao. 2019. "The Impact of Training on Turnover Intention: The Role of Growth Need Strength among Vietnamese Female Employees." *The South East Asian Journal of Management* 13(1). <https://scholarhub.ui.ac.id/seam/vol13/iss1/1>
- Novitayanti, Dita, Muhammad Doddy AB, and Nursanita Nasution. 2020. "The Effect of Career Development and Motivation of Employee Performance in Syariah Mandiri Bank Regional III Office Jakarta." *JURNAL EKONOMI DAN PERBANKAN SYARIAH* 8(1): 44–62.
- Nurhayati, Mafizatun, Luna Haningsih, and Syifa Awaliyah. 2020. "Job Satisfaction and Turnover Intention: Moderation of Organizational Trust and Organizational Justice." *KINERJA* 24(2): 126–39.
- Nurjaya, Heri Erlangga, Lim Zhen Hong, and Kiki Dwi Wijayanti. 2020. "The Effect of Work Stress and Work Conflict on Employees Turnover Intention In Middle Small Micro Enterprises (MSMEs) In South Tangerang Region." *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership* 1(2): 51–62.
- Rony, Zahara Tussoleha. 2016. *Siapa Harus Pergi, Siapa Harus Tinggal (Strategi Pencegah Turnover Karyawan Gen-Y)*. Jakarta: PSSDM.
- Rony. 2017. "The Causes Factors of Employee Turnover Intention." *ADRI International Journal of Psychology* 1 1: 1–13.
- Rony, Zahara Tussoleha, Mahmuddin Yasin, Fatimah Malini Lubis, and Faroman Syarief. 2020. "Innovative Leader Strategies Build The Countinous Learning In Employee Voluntary Turnover Situations (Case Study in The Production Division in One of Indonesia's National Private Television Companies in 2015-2018)." *Journal of Xi'an University of Architecture & Technology* 12(2): 1645–58.
- Salmah, Umi, Harmein Nasution, Gerry Silaban, and Etti Sudaryati. 2021. "Validity and Reliability Test of Work Climate Questionnaire and Quality of Work Life." In *Proceedings of the 1st International Conference on Education, Humanities, Health and Agriculture, ICEHHA 2021, 3-4 June 2021, Ruteng, Flores, Indonesia, EAI*.
- Sears, Lindsay. 2017. *Retention Report*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/[https://cdn2.hubspot.net/hubfs/478187/2017 Retention Report Campaign/Work Institute 2017 -Retention Report.pdf](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/478187/2017%20Retention%20Report%20Campaign/Work%20Institute%202017%20-%20Retention%20Report.pdf).
- Shrestha, Noora. 2020. "Detecting Multicollinearity in Regression Analysis." *American Journal of Applied Mathematics and Statistics* 8(2): 39–42. <http://pubs.sciepub.com/ajams/8/2/1/index.html>.
- Yusuf, Mohammed Alhaji, And Norhasni Zainal Abiddin. 2018. "Relationship between Training and Job Performance to Enhance Human Resource Development." *EDUCARE: International Journal for Educational Studies*, 11(1).