

KEMATANGAN KARIR DENGAN INTENSI *TURNOVER* PADA KARYAWAN

Sherif Raditya Hanza, Tri Muji Ingarianti
Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang
radityahanza@rocketmail.com

Intensi *turnover* merupakan fenomena yang tidak bisa dihindari dalam sebuah lingkungan perusahaan. Factor internal kematangan karir merupakan salah satu prediktor terjadinya fenomena intensi *turnover* ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kematangan karir dengan intensi *turnover* pada karyawan. Desain penelitian bersifat non-eksperimental kuantitatif dengan menggunakan skala kematangan karir dan skala intensi turnover sebagai instrumen penelitian. Jumlah subjek sebanyak 301 orang dengan menggunakan metode *nonrandom sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara kematangan karir dengan intensi *turnover* ($r = -0,472$; $p = 0,000$ ($p < 0,01$), dengan sumbangan efektif sebesar 22,3%. Hal ini berarti semakin tinggi kematangan karir karyawan maka akan semakin rendah intensi *turnover* yang dapat terjadi.

Kata kunci: Kematangan karir, intensi *turnover*, karyawan

Turnover intention is a phenomenon that can't be avoided in an enterprise environment among other phenomena. Internal factors of career maturity is one of the predictors of turnover intention. The purpose of this study was to determine the relationship between career maturity employee turnover intention. As non-experimental quantitative, used career maturity scale and turnover intention scale. The number of subjects were 301 people by using nonrandom sampling method. The results showed that there is a significant negative relationship between career maturity with turnover intention ($r = -0.472$; $p = 0.000$ ($p < 0,01$)). This means that the higher employee's career maturity, the lower turnover intention may occur.

Keywords: Career maturity, turnover intention, employees

Dewasa ini setiap organisasi dituntut untuk berkembang sesuai dengan arus globalisasi. Perusahaan sebagai organisasi merupakan sebuah kesatuan sosial yang saling berkoordinasi yang didalamnya terdapat berbagai macam sumber daya manusia demi tercapainya tujuan tertentu. Hal ini menjadikan sumber daya manusia menjadi sebuah elemen penting dalam perusahaan sebagai penggerak dinamika dalam organisasi tersebut. Efisiensi dan efektivitas perusahaan sangat bergantung pada faktor sumber daya manusia didalamnya. Pola interaksi antara sumber daya manusia dengan lingkungan perusahaan perlu dijaga keseimbangannya. Perusahaan telah menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan sebuah investasi bagi perusahaan itu sendiri. Saat ini mencari tenaga kerja yang berkinerja baik sangat sulit untuk didapatkan, terlebih lagi mempertahankan tenaga kerja yang memang memiliki kualitas kinerja yang baik. Pengelolaan sumber daya manusia mutlak diperlukan untuk menghindari masalah ini.

Tidak sedikit masalah yang timbul dari ketidakberhasilan pengelolaan sumber daya manusia ini. Salah satu masalah yang dapat timbul oleh sumber daya manusia didalam perusahaan adalah fenomena niat atau intensi berpindah kerja (*turnover intention*). Intensi *turnover* adalah niat berpindah pekerjaan yang muncul dalam diri individu untuk meninggalkan suatu organisasi tertentu baik secara sukarela (*voluntary*) maupun tidak sukarela (*involuntary*) (Robbins, 2001). Ini merupakan pukulan berat bagi perusahaan terlebih lagi dalam hal mempertahankan tenaga kerja yang produktif.

Sebagai gambaran, efek negatif dan kerugian bagi perusahaan dapat muncul akibat dari adanya *turnover*, di Amerika Serikat pada sektor industri tercatat bahwa perusahaan mengalami kerugian sebanyak 1,5 jam waktu dari gaji yang mereka keluarkan untuk karyawan. Jika diperhitungkan perusahaan seharusnya hanya mengeluarkan \$40.000 untuk menggaji karyawan, namun pada kenyataannya perusahaan harus mengeluarkan \$60.000 untuk merekrut karyawan baru. Disamping itu pada setiap tahunnya ada sekitar 16,8% karyawan yang melakukan *turnover* (Aamodt, 2007). Seperti dikutip dari *Forbes*, Rabu (19/3/2014), menurut laporan statistik Departemen Tenaga Kerja Amerika Serikat, para pegawai hanya betah bertahan di tempat kerjanya selama 1,5 tahun. Setelah itu, banyak pegawai hebat yang memilih keluar dan mencari peluang di tempat kerja lain.

Fenomena ini tidak jauh berbeda dengan yang ada di Indonesia. Para praktisi dan akademisi menyadari benar tentang fenomena *turnover* ini. Kurang lebih 10-12% karyawan melakukan *turnover* setiap tahunnya. Sistem *outsourcing* dan sistem kontrak yang diberlakukan oleh perusahaan membuat para karyawan lebih mengantisipasi hal ini sedini mungkin sebelum perusahaan memberlakukan kebijakan pemutusan hubungan kerja kepada mereka (Jehani, 2008). Maraknya bisnis-bisnis online dan waralaba, ikut mempengaruhi tingginya intensi *turnover* di sebuah perusahaan. Serta banyaknya wacana untuk lebih memilih menjadi seorang *entrepreneur*, juga ikut menjadi pendorong kenaikan intensi *turnover* ini.

Dari fenomena diatas sekilas nampak bahwa perusahaan lebih di rugikan dalam hal biaya perekrutan saja, menurut Derek (2006) secara tidak langsung fenomena ini juga akan membuat berkurangnya produktivitas dalam sebuah organisasi atau perusahaan karena kosongnya posisi yang seharusnya ditempati oleh orang yang berwenang. Selain itu iklim perusahaan juga akan berubah dengan datangnya karyawan baru. Biaya-biaya lain seperti *training*, pendaftaran karyawan, dan biaya untuk membayar pihak ketiga dalam proses perekrutan juga ikut andil menjadi efek merugikan bagi perusahaan. Yang paling utama, perusahaan akan dirugikan berupa waktu yang terbuang dan kesempatan-kesempatan dalam

memanfaatkan peluang yang ada selama adanya proses pergantian ini. Disisi lain *turnover* merupakan isu negatif bagi perusahaan, namun isu ini dapat menjadi sebuah isu positif apabila terdapat kontrol yang tepat dan logis. Intensitas turnover karyawan sering digunakan sebagai indikator kerja perusahaan dan mudah dipersepsikan negatif akibat kebijakan efisiensi efektif perusahaan (Suhanto, 2009).

Turnover memang merupakan sebuah dinamika didalam organisasi yang memiliki banyak faktor penyebabnya. Salah satu yang menarik penyebab terjadinya *turnover* itu adalah perubahan karier individu. Robbins (2001) menyatakan bahwa, intensi dan ketidakcocokan antara kepribadian karyawan dengan pekerjaan yang mereka lakukan, juga merupakan penyebab tidak munculnya kepuasan kerja sehingga menimbulkan perilaku *turnover*. Shumon (tanpa tahun) dalam penelitiannya, perilaku turnover dipengerahui oleh banyak faktor diantaranya gaji, hubungan relasi karyawan yang baik, lingkungan kerja yang lebih baik, dan pekerjaan yang lebih disukai.

Menurut Mobley, Horner dan Hollingworth mengemukakan bahwa setelah tenaga kerja menjadi tidak puas terjadi beberapa tahap (misalnya berfikir untuk meninggalkan pekerjaan) sebelum keputusan untuk meninggalkan pekerjaan diambil (Munandar, 2006). Hal ini menunjukkan bahwa tingkat dari kepuasan kerja terkait dengan kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi, berkorelasi dengan pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan, dan bahwa niat untuk meninggalkan kerja berkorelasi dengan meninggalkan pekerjaan secara aktual. Dalam penelitian Gallup Organization terhadap lebih dari satu juta karyawan dan delapan puluh ribu manajer mengatakan bahwa terdapat beberapa alasan mengapa karyawan memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Sebanyak 20.2% terdapat pada poin *lack of fit to job*, yaitu kurangnya kecocokan dengan pekerjaan. Didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ramzan (2013) yang dilakukan kepada 160 karyawan Mobilink di Islamabad, bahwa *turnover* dapat terjadi pada sebuah organisasi karena beban kerja, gaji, konflik keluarga, dan stress kerja terkait dengan tugas pekerjaan maupun kesesuaian pekerjaan.

Crites (Levinson, 1998), mendefinisikan kematangan karir individu sebagai kemampuan individu untuk membuat pilihan karir, yang meliputi penentuan keputusan karir, pilihan yang realistik dan konsisten. Bukan berhenti pada pemilihan pekerjaan saja, sebelumnya, kematangan karir seseorang harus diawali dengan pengenalan potensi diri individu kemudian dilanjutkan dengan memperhatikan setiap seluk-beluk suatu pekerjaan dengan jalan mencari informasi secara dalam tentang suatu pekerjaan, merencanakan hingga akhirnya memutuskan pekerjaan apa yang cocok dan akan mereka pilih sebagai suatu bentuk pengembangan karir bagi individu.

Shertzer dan Stone (dalam Winkel & Hastuti, 2005), ada dua faktor yang mempengaruhi perkembangan karir seseorang, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi nilai-nilai kehidupan yang iaikuti, taraf inteligensi, informasi tentang bidang-bidang pekerjaan, keadaan fisik seseorang, bakat khusus yang dimiliki, serta minat seseorang terhadap suatu pekerjaan. Sedangkan faktor eksternal yang akan mempengaruhi perkembangan karir seseorang adalah lingkungan sosial budaya, keadaan sosial ekonomi suatu negara atau daerah, status sosial-ekonomi keluarga, pengaruh dan ekspektasi dari keluarga besar dan inti, pendidikan, pertemanan, serta tuntutan yang melekat pada masing-masing pekerjaan.

Tahap perkembangan kehidupan berkaitan dengan perkembangan karir yang diajukan oleh Super (Winkel & Hastuti, 2005), ada lima tahap perkembangan karir. Fase pengembangan (*growth*) dari saat lahir sampai usia kurang lebih 15 tahun, fase eksplorasi (*exploration*) usia 15 sampai 24 tahun, fase pemantapan (*establishment*) usia 25 sampai 44 tahun, fase pembinaan (*maintenance*) usia 45 sampai 64 tahun, fase kemunduran (*decline*) usia di atas 65 tahun. Tahapan ini kemudian menjadi acuan bagi munculnya sikap-sikap yang muncul atas keterlibatannya dalam suatu jabatan, ini nampak sebagai tugas-tugas perkembangan vokasional (*vocational developmental tasks*). Super dalam Osipow (1983) menyatakan bahwa tugas-tugas vokasional tersebut antara lain: kristalisasi (*crystallization*): 14 – 18 tahun, spesifikasi (*specification*): 18 – 21 tahun, pelaksanaan (*implementation*): 21 – 25 tahun, stabilisasi (*stabilization*): 25 – 35 tahun, dan konsolidasi status dan kemajuan: masa akhir usia 30-an dan usia 40-an.

Beberapa teori di atas mengungkap bahwa faktor internal menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kematangan karir seseorang khususnya yang berkaitan dengan informasi terhadap pekerjaan, minat, serta bakat yang dimiliki oleh seseorang. Fase tahapan perkembangan serta tugas vokasional juga menjadi acuan nilai kematangan karir seseorang. Super (Winkel & Hastuti, 2005) berpendapat bahwa penyelesaian tugas-tugas yang sesuai pada masing-masing tahapan merupakan indikasi kematangan vokasional yang menunjang kematangan karir seseorang.

Masalah muncul ketika seseorang yang seharusnya berada pada fase pemantapan (*establishment*) usia 25 sampai 44 tahun, dimana tugas vokasionalnya berada pada tugas stabilisasi (*stabilization*) yaitu perilaku menetap dalam bidang pekerjaan dan penggunaan bakat seseorang sedemikian rupa untuk menunjukkan kesesuaian keputusan karir sebelumnya; memiliki niat untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya (*turnover*). Niat mengundurkan diri dari pekerjaan ini dibatasi atas situasi dimana seorang karyawan dihadapkan dengan niat mengundurkan diri karena kurangnya pengetahuan akan kematangan karir dan kesesuaiannya dengan diri sendiri. Dari berbagai hal yang telah dipaparkan di atas, penulis akan mencoba untuk melakukan penelitian tentang hubungan antara kematangan karir dengan intensi terjadinya pengunduran diri dari pekerjaan (*turnover*) pada pria dewasa yang sering berpindah tempat kerja.

Intensi Turnover

Intensi adalah niat atau keinginan yang muncul pada diri individu untuk melakukan sesuatu. Istilah *turnover* berasal dari kamus Inggris-Indonesia adalah pergantian. Jadi *turnover intentions* adalah kecenderungan atau niat dari karyawan untuk berhenti bekerja dari tempatnya bekerja (Zeffane, 1994). Intensi inilah yang merupakan awal dari perilaku *turnover* nantinya.

Menurut Robbins (2001) turnover dapat terjadi secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang dibedakan berdasarkan sifatnya, yaitu dapat dihindari (*avoidable voluntary turnover*) dan tidak dapat dihindari (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* muncul disebabkan oleh faktor dalam perusahaan, misalnya gaya kepemimpinan, gaji yang tidak sepadan, iklim relasi didalam organisasi atau perusahaan, atau adanya pilihan-pilihan pekerjaan yang dinilai jauh lebih baik. *Unavoidable voluntary turnover* muncul dikarenakan situasi atau kondisi yang

sifatnya darurat atau mendadak diluar perusahaan yang tidak dapat dihindari oleh individu, misalnya keputusan untuk berpindah kota tempat tinggal sesuai dengan kebijakan dalam keluarga, adanya kehamilan atau bencana fisik, dan perubahan karir individu. Sedangkan untuk *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan organisasi atau perusahaan untuk memberlakukan kebijakan pemutusan hubungan kerja kepada karyawan yang dinilai tidak memiliki kinerja yang baik dan tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan.

Indikasi terjadinya *turnover intentions* menurut Harnoto (2002) antara lain: 1) Absensi yang meningkat dan tingkat tanggung jawab karyawan dalam fase ini sangat kurang dibandingkan dengan sebelumnya, 2) Mulai malas bekerja karena orientasi karyawan ini adalah bekerja di tempat lainnya yang dipandang lebih mampu memenuhi semua keinginan karyawan yang bersangkutan, 3) Peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, seperti sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung maupun berbagai bentuk pelanggaran lainnya, 4) Lebih sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan. Materi protes yang ditekankan biasanya berhubungan dengan balas jasa atau aturan lain yang tidak sependapat dengan keinginan karyawan, 5) Perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Biasanya hal ini berlaku untuk karyawan yang berkarakteristik positif. Karyawan ini mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang dibebankan, dan jika perilaku positif karyawan ini meningkat jauh dan berbeda dari biasanya justru menunjukkan karyawan ini akan melakukan *turnover*.

Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* ada tiga bagian (Robbins, 2006), yaitu: 1) *Organizational-level characteristics*, terdiri atas lima bagian yaitu struktur organisasi, *job design*, *work stress*, *reward & pension plans*, dan *performance evaluation system*, 2) *Group-level characteristics*, terdiri atas dua bagian yaitu kelompok demografik dan *group cohesiveness*, 3) *Individual-level characteristics*, terdiri atas lima bagian yaitu usia, masa kerja, status marital, kepuasan kerja, dan *personality-job fit*. *Personality job-fit* adalah kesesuaian antara kepribadian dan keputusan karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya.

Adapun aspek yang dipergunakan untuk mengetahui intensi *turnover* dikembangkan dari hasil penelitian Chen & Francesco (2000; dalam Novliadi, 2007) meliputi: 1) Berpikir untuk keluar (*thinking of quitting*), 2) Keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lain (*intention to search*), 3) Adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang (*intention to quit*).

Kematangan Karir

Kematangan karir digambarkan sebagai kesadaran dan pemahaman individu untuk menjalankan tugas perkembangan karir sesuai dengan tahap perkembangan yang sedang dijalani, meliputi pembuatan perencanaan, pengumpulan informasi mengenai pekerjaan, dan mengidentifikasi kesempatan serta tingkat pekerjaan yang sesuai yang sifatnya realistis dan konsisten (Crites dalam Levinson, 1998).

Donald E. Super (Sharf, 1992) menyatakan bahwa kematangan karir seseorang dapat diukur dengan indikator sebagai berikut ini:

1. Perencanaan (*career planning*), indikator ini mewakili atas wawasan atau informasi dan persiapan karir, memahami pertimbangan alternatif pilihan karir dan memiliki perencanaan karir dimasa depan.

2. Eksplorasi (*career exploration*), indikator aspek ini lebih kepada seberapa besar informasi yang dapat didapatkan oleh individu, kemudian bagaimana individu itu dapat memanfaatkan setiap informasi yang ia dapatkan.
3. Pengetahuan tentang membuat keputusan karir (*decision making*), setelah individu memperoleh informasi terkait dengan suatu pekerjaan, bagaimana ia mampu memandang seseorang dapat mengambil keputusan karir dan diharapkan mereka juga akan mampu memberikan keputusan karir yang tepat bagi dirinya.
4. Pengetahuan tentang dunia kerja (*world of work information*). Super menegaskan ada dua hal dalam aspek ini, yaitu terkait dengan tugas perkembangan dan mengetahui tugas-tugas pekerjaan dalam suatu jabatan dan perilaku-perilaku dalam bekerja. Tugas perkembangan disini mencakup pengetahuan akan minat dan kemampuan diri, serta mengetahui bagaimana seseorang dapat mempelajari hal-hal yang terkait dengan pekerja dan juga alasan mengapa terkadang seseorang berganti pekerjaan.
5. Pengetahuan tentang kelompok pekerjaan yang lebih disukai (*knowledge of preferred occupational group*), indikator pada aspek ini adalah pemahaman mengenai tugas dari pekerjaan yang diinginkan, mengetahui faktor dan alasan yang mempengaruhi pilihan pekerjaan yang diminati dan mampu mengidentifikasi resiko-resiko yang mungkin muncul dari pekerjaan yang diminati.
6. Realisasi keputusan karir (*realisation*), merupakan sebuah bentuk realistik tentang keputusan karir yang telah individu ambil. Aspek-aspek yang terkandung didalamnya meliputi: memiliki pemahaman yang baik tentang kekuatan dan kelemahan diri berhubungan dengan pekerjaan yang diinginkan, mampu melihat faktor-faktor yang mendukung dan menghambat karir yang diinginkan, mampu mengambil manfaat dalam membuat keputusan karir yang realistik ini.

Tahapan Kematangan Karir

Tahap perkembangan kehidupan berkaitan dengan perkembangan karir yang diajukan oleh Super (Winkel dan Sri Hastuti, 2005), ada lima tahap perkembangan karir. Fase pengembangan (*growth*) dari saat lahir sampai usia kurang lebih 15 tahun, dimana anak mengembangkan berbagai potensi, pandangan khas, sikap, minat dan kebutuhan-kebutuhan yang dipadukan dalam struktur gambaran diri (*self-concept structure*). Fase eksplorasi (*exploration*) usia 15 sampai 24 tahun, dimana individu memikirkan berbagai alternatif jabatan, tetapi belum mengambil keputusan yang mengikat. Fase pemantapan (*establishment*) usia 25 sampai 44 tahun, yang bercirikan usaha tekun memantapkan diri melalui seluk beluk pengalaman selama menjalani karir tertentu. Fase pembinaan (*maintenance*), usia 45 sampai 64 tahun, dimana orang yang sudah dewasa menyesuaikan diri dalam penghayatan jabatannya. Fase kemunduran (*decline*), bila orang memasuki masa pensiun dan harus menemukan pola hidup baru sesudah melepaskan jabatannya.

Tahapan diatas menjadi acuan bagi munculnya sikap-sikap yang muncul atas keterlibatannya dalam suatu jabatan, ini nampak sebagai tugas-tugas perkembangan vokasional (*vocational developmental tasks*). Super dalam Osipow (1983) menyatakan ada tahapan tugas dalam pencapaian suatu kematangan karir yang baik, meliputi:

- a. Kristalisasi (*crystallization*): 14 – 18 tahun
 Kristalisasi dari preferensi vokasional mengharuskan individu untuk merumuskan ide-ide tentang pekerjaan yang sesuai untuk dirinya sendiri. Hal ini juga mensyaratkan perkembangan pekerjaan dan konsep diri yang akan membantu memediasi pilihan

- vokasional yang bersifat sementara individu dengan cara pengambilan keputusan pendidikan yang relevan.
- b. Spesifikasi (*specification*): 18 – 21 tahun
Di sini individu diharuskan untuk mempersempit arah karier umum menjadi satu tertentu dan mengambil langkah yang diperlukan untuk melaksanakan keputusan tersebut.
 - c. Pelaksanaan (*implementation*): 21 – 25 tahun
Tugas ini mengharuskan individu untuk menyelesaikan beberapa pelatihan dan mulai bekerja yang relevan. Yang dibutuhkan sikap dan perilaku untuk panggilan tugas, pengakuan individu akan kebutuhan berguna untuk merencanakan pelaksanaan preferensi dan pelaksanaan rencana ini.
 - d. Stabilisasi (*stabilization*): 25 – 35 tahun
Tugas ini diwakili oleh perilaku menetap dalam bidang pekerjaan dan penggunaan bakat seseorang sedemikian rupa untuk menunjukkan kesesuaian keputusan karier buat sebelumnya. Hal ini bisa diduga bahwa perubahan posisi individu selama periode stabilisasi ada tapi jarang perubahan pekerjaan. Sikap yang diperlukan dan perilaku sangat serupa dengan tugas-tugas pelaksanaan dan stabilisasi.

Adapun menurut Super dalam Munandir (1996) tugas perkembangan vokasional meliputi: 1) Preferensi pekerjaan: 14 – 18 tahun, 2) Spesifikasi preferensi: 18 – 21 tahun, 3) Implementasi preferensi: 21 – 25 tahun, 4) Stabilisasi dalam suatu pekerjaan: 25 – 35 tahun, 5) Konsolidasi status dan kemajuan: masa akhir usia 30-an dan usia 40-an.

Shertzer dan Stone (Winkel & Hastuti, 2005), membagi faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan karir sebagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang dimiliki seseorang yang akan mempengaruhi perkembangan karirnya adalah nilai-nilai kehidupan yang iaikuti, taraf inteligensi, bakat khusus yang dimiliki, minat, sifat, informasi tentang bidang-bidang pekerjaan, serta keadaan fisik seseorang. Sedangkan faktor eksternal yang akan mempengaruhi perkembangan karir seseorang adalah masyarakat (lingkungan sosial budaya), keadaan sosial ekonomi suatu negara atau daerah, status sosial-ekonomi keluarga, pengaruh dan ekspektasi dari keluarga besar dan inti, pendidikan, pertemanan, serta tuntutan yang melekat pada masing-masing pekerjaan.

Karakteristik Individu yang Memiliki Kematangan Karir Tinggi

Super (Sharf, 1992) menyatakan bahwa seseorang yang memiliki kematangan karir yang tinggi itu berarti telah memiliki orientasi karir (*career orientation*), orientasi karir ini dapat dilihat dari: 1) Sikap terhadap karir, 2) Keterampilan membuat keputusan karir yang terdiri dari kemampuan menggunakan kompetensi dan pemikiran dalam membuat keputusan karir, 3) Informasi dunia kerja yang berhubungan dengan suatu pekerjaan dan kelompok pekerjaan yang disukai yang nantinya akan menjadi sebuah keputusan karirnya.

Beberapa poin diatas tidak cukup hanya dimiliki bagi individu, seseorang yang memiliki kematangan karir yang baik pasti juga akan melihat tentang sifat realistis dari sebuah pekerjaan yang kemudian akan diwujudkan dalam sebuah realisasi keputusan karir serta bagaimana tahapan dalam setiap tugas vokasionalnya dapat terpenuhi.

Hubungan Kematangan Karir dengan Intensi *Turnover*

Seseorang yang memiliki kematangan karir yang tinggi akan mendapatkan kepercayaan diri, kesuksesan, kepuasan dalam karirnya, dan tentu saja niat untuk berpindah kerja yang rendah. Untuk mencapai kematangan karir yang tinggi ini, seseorang harus melewati berbagai macam tahapan perkembangan yang diungkap dalam setiap tugas vokasionalnya. Keberhasilan dalam memenuhi tugas-tugas yang terorganisir tersebut merupakan aspek penting dalam tercapainya kematangan karir seseorang. Pada tugas vokasional yang keempat yaitu fase *established*, merupakan fase dimana seseorang sudah tidak memikirkan untuk berpindah tempat kerja dan mulai fokus dengan keputusan karir yang ia realisasikan sebelumnya.

Salah satu faktor terjadinya turnover ada pada level *individual-level characteristics*, terdiri atas lima bagian yaitu usia, masa kerja, status marital, kepuasan kerja, dan *personality-job fit*. *Personality job-fit* adalah kesesuaian antara kepribadian dan keputusan karyawan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Jika keputusan karir yang diambil pada fase sebelum ini salah, maka akan mengganggu tugas vokasional pada fase *established* yang berujung pada intensi untuk melakukan *turnover* yang tinggi. Sebaliknya apabila pemilihan karirnya tepat dan karyawan mampu menjalankan tugas vokasional pada fase *established*, maka intensi untuk melakukan *turnover* pun juga akan rendah.

Hipotesa

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesa penelitian ini adalah ada hubungan yang negatif antara kematangan karir dengan intensi terjadinya *turnover*. Semakin tinggi kematangan karir yang dimiliki seseorang maka akan semakin rendah tingkat intensi *turnover*, sebaliknya semakin rendah kematangan karir yang dimiliki seseorang maka akan semakin tinggi pula intensi terjadinya *turnover*.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian bersifat non-eksperimen, karena peneliti tidak memberikan perlakuan apapun terhadap variabel penelitian. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif korelasional antara dua variabel dengan menggunakan analisis statistik untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara dua variabel yang diteliti tersebut.

Penelitian kuantitatif korelasional adalah rancangan penelitian dimana peneliti tidak memberikan perlakuan atau intervensi tertentu, atau penulis tidak memiliki kewenangan untuk menyusun atau menetapkan individu kedalam kelompok-kelompok. Fokus penelitian ini lebih kepada pengujian hubungan antara dua atau lebih variabel (Alsa, 2007)

Subjek Penelitian

Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian (Arikunto, 2010). Populasi penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan di kota Surabaya. Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non random sampling*, yaitu *accidental sampling* dengan memberikan skala kepada para karyawan yang bertemu dengan peneliti, bersedia berpartisipasi dalam penelitian, dan

termasuk kedalam kriteria subjek penelitian. Adapun kriteria subjek penelitian adalah karyawan yang bekerja di kota Surabaya dan berusia diantara 25-35 tahun.

Berdasarkan data BPS (Badan Pusat Statistik) Kota Surabaya jumlah angkatan kerja usia 25-35 tahun pada tahun 2013 berjumlah 457.283 jiwa dan dengan melihat pada tabel Isaac dan Michael (dalam Hendry, 2012) dengan tingkat kesalahan 10% subjek yang akan digunakan berjumlah 270 orang. Namun pada penelitian ini, peneliti menggunakan subjek sebanyak 301 orang. Menurut undang-undang nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan, pasal 1 ayat 3, memberikan penjelasan bahwa pekerja/karyawan adalah seseorang yang menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapatkan balasan berupa pendapatan baik berupa uang maupun bentuk lainnya.

Variabel dan Instrumen Penelitian

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kematangan karir sedangkan untuk variabel terikatnya adalah intensi *turnover*. Kematangan karir adalah kesadaran dan pemahaman individu untuk menjalankan tugas perkembangan karir sesuai dengan tahap perkembangan yang sedang dijalani, meliputi pembuatan perencanaan, pengumpulan informasi mengenai pekerjaan, dan mengidentifikasi kesempatan serta tingkat pekerjaan yang sesuai yang sifatnya realistis dan konsisten yang akan diungkap dengan menggunakan skala kematangan karir. Intensi *turnover* adalah niat berpindah pekerjaan yang muncul dalam diri individu untuk meninggalkan suatu organisasi tertentu baik secara sukarela (*voluntary*) maupun tidak sukarela (*involuntary*) yang akan diungkap dengan menggunakan skala intensi *turnover*.

Dalam penelitian ini metode pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan skala kematangan karir dan skala intensi *turnover*. Model skala yang digunakan adalah skala likert, dimana dalam penyusunannya skala likert terdapat beberapa poin yang menunjukkan sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS). Item dalam skala ini bersifat *favorable* yang mendukung terhadap atribut yang diungkap dan item yang bersifat *unfavorable* yang tidak mendukung terhadap atribut yang diungkap.

Skala kematangan karir terdiri atas 6 aspek yang dikemukakan oleh Super (dalam Sharf, 1992), yaitu (1) perencanaan, (2) eksplorasi, (3) pengetahuan tentang membuat keputusan karir, (4) pengetahuan tentang dunia kerja, (5) pengetahuan tentang kelompok pekerjaan yang lebih disukai, dan (6) realisasi keputusan karir. Dari setiap aspek diatas, masing-masing akan memiliki skor tinggi dan rendah sesuai dengan data yang diperoleh dari subjek penelitian.

Untuk melakukan proses validasi butir item pada kedua skala tersebut, dilakukan uji coba kepada 40 subjek dengan karakteristik sama dengan subjek penelitian. Adapun hasil dari uji statistik menggunakan IBM SPSS *Statistics 21* didapatkan nilai validitas dan reliabilitas seperti pada Tabel 1.

Tabel 1. Indeks Validitas dan Indeks Reliabilitas Skala Intensi *Turnover*

Skala	Jumlah Item Valid	Jumlah Item Gugur	Indeks Validitas	Alpha
Kematangan Karir	23	13	-0.103 – 0.731	0,922
Intensi <i>Turnover</i>	16	8	-0.224 – 0.818	0,922

Berdasarkan hasil *tryout*, dari 36 item terdapat item valid sebanyak 23 item dengan indeks validitas bergerak antara -0.103 – 0.731. Untuk realibilitas dengan menggunakan alpha cronbach sebesar 0.922 yang dapat disimpulkan bahwa instrumen kematangan karir yang dipakai dalam penelitian ini reliabel karena telah memenuhi syarat *crobanch alpha* yaitu lebih dari 0,6 atau 60% (Arikunto, 2010).

Sedangkan untuk skala intensi *turnover* terdiri atas 3 aspek dari penelitian Chen & Francesco (dalam Novliadi, 2007) yaitu, (1) Berpikir untuk keluar (*thinking of quitting*), (2) keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lain (*intention to search*), (3) adanya keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan mendatang (*intention to quit*).

Dari hasil uji coba, terdapat 16 item valid dari jumlah 24 item dengan indeks validitas bergerak antara -0.224 – 0.818. Untuk realibilitas dengan menggunakan *crobanch alpha* yaitu lebih dari 0,6 atau 60% (Arikunto, 2010), didapatkan nilai sebesar 0.922 yang dapat disimpulkan bahwa skala intensi *turnover* yang digunakan adalah reliabel.

Prosedur dan Analisa Data Penelitian

Penelitian ini terdiri dari tiga prosedur penelitian yaitu persiapan, pelaksanaan, dan analisa data. Persiapan diawali dengan penyusunan skala kematangan karir dan skala intensi turnover. Selanjutnya diadakan *tryout* yang dilaksanakan 2 hari pada tanggal 15 dan 16 Desember 2014. Skala diberikan kepada 40 orang yang sesuai dengan kriteria subjek penelitian. Dari data *tryout* yang didapatkan, dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Terdapat 23 item valid pada skala kematangan karir dengan nilai alpha Chronbach 0,922 ($\alpha > 0,6$), dan 16 item valid pada skala intensi *turnover* dengan nilai alpha Chronbach 0,922 ($\alpha > 0,6$). Skala ini kemudian akan digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tahap kedua yaitu tahap pelaksanaan. Setelah instrumen penelitian telah siap diedarkan, langkah selanjutnya adalah pengambilan data yang dilakukan pada rentang tanggal 17 Desember 2014 – 2 Januari 2015. Peneliti menyebarkan instrumen penelitian berupa skala kematangan karir dan skala intensi *turnover* kepada karyawan di kota Surabaya yang sesuai dengan kriteria penelitian, yaitu berusia 25 – 35 tahun dan disebarkan kepada 360 subjek.

Tahap ketiga yaitu analisa data, data yang telah diperoleh diberikan uji normalitas. Dari 360 data, direduksi hingga data menjadi normal dan diperoleh sejumlah 301 data normal yang akan dilakukan proses analisa data selanjutnya. Analisa data menggunakan analisis uji korelasi, tepatnya menggunakan uji korelasi *product moment* yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara dua variabel (Arikunto, 2010).

HASIL PENELITIAN

Jumlah subjek yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 301 subjek dengan jenis kelamin laki-laki dan perempuan, dengan kisaran lama bekerja antara 1 hingga 7 tahun, baik karyawan yang berstatus sebagai karyawan kontrak maupun karyawan yang telah menjadi karyawan tetap.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa subjek yang memiliki kematangan karir tinggi lebih banyak daripada subjek yang memiliki kematangan karir yang rendah, seperti pada Tabel 2.

Tabel 2. Perhitungan T-Skor Skala Kematangan Karir

Kategori	Frekuensi	Presentase
Tinggi	247	82,06%
Rendah	54	17,94%
Total	301	100%

Berdasarkan Tabel 2 didapatkan hasil yaitu sebanyak 247 subjek termasuk kedalam kategori kematangan karir tinggi yang apabila di persentasekan menjadi sebesar 82,06% yang berarti sisanya 17,94% atau 54 subjek termasuk kedalam kategori kematangan karir rendah dari total subjek yang digunakan sebanyak 301 subjek yang digunakan sebagai sampel.

Sedangkan hasil untuk perhitungan t-skor skala intensi *turnover* pada Tabel 3.

Tabel 3. Perhitungan T-Skor Skala Intensitas *Turnover*

Kategori	Frekuensi	Presentase
Tinggi	83	27,57%
Rendah	218	72,43%
Total	301	100%

Dari Tabel 3 menunjukkan bahwa subjek dengan kategori intensi *turnover* yang rendah lebih banyak daripada subjek yang intensi *turnover* tinggi. Subjek dengan kategori intensi *turnover* rendah berjumlah 218 subjek atau sebesar 72,43%, sedangkan sisanya dengan kategori intensi *turnover* tinggi sebesar 27,57% dengan jumlah 83 subjek dari total 301 subjek yang digunakan sebagai sampel.

Tabel 4. Korelasi Kematangan Karir dengan Intensitas *Turnover*

Koefisiensi Korelasi (r)	Indeks Analisis
Koefisien korelasi (r)	-0,472
Koefisien determinasi (r^2)	0,223
Taraf kemungkinan kesalahan	1% (0,01)
P (Nilai signifikansi)	0,000

Berdasarkan Tabel 4 didapatkan nilai koefisien korelasi yang didapatkan dari hasil perhitungan SPSS sebesar -0,472 yang menunjukkan bahwa ada hubungan negatif antara kematangan karir dengan intensi *turnover* pada taraf kemungkinan kesalahan sebesar 1%. Nilai signifikansi yang dihasilkan adalah 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yang digunakan yaitu 0,01 ($0,000 < 0,01$) sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan negatif yang sangat signifikan antara kematangan karir dengan intensi *turnover*. Dengan demikian semakin tinggi kematangan karir seseorang maka semakin rendah intensi *turnover* yang muncul dan begitu juga sebaliknya semakin rendah kematangan karir seseorang maka tingkat intensi *turnover* akan semakin tinggi.

Koefisien determinasi (r^2) variabel kematangan karir yang didapatkan dari hasil perhitungan adalah sebesar 0,223 yang artinya sumbangan efektif kematangan karir terhadap terjadinya intensi *turnover* adalah sebesar 22,3% dan pengaruh variabel lain terhadap intensi *turnover* adalah sebesar 77,7%.

DISKUSI

Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa ada hubungan negatif antara kematangan karir dengan intensi *turnover*, semakin tinggi kematangan karir seseorang maka semakin rendah intensi *turnover* yang dimilikinya, atau sebaliknya semakin rendah kematangan karir seseorang maka akan semakin tinggi tingkat intensi *turnover* yang dimilikinya. Variabel kematangan karir memberikan pengaruh sebesar 22,3% terhadap intensi *turnover* yang berarti terdapat variabel lainnya sebesar 77,7%.

Sumbangan variabel kematangan karir pada intensi *turnover* memang tidak terlalu besar dibandingkan dengan sumbangan atas variabel lain pada penelitian yang dilakukan oleh Purna (2013). Variabel yang digunakan oleh Purna dalam penelitiannya adalah variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,371 (37,1%). Namun variabel kematangan karir menjadi prediktor yang menarik terkait dengan isu intensi *turnover* itu sendiri. Masih jarang sekali perusahaan menyertakan kematangan karir seseorang sebagai salah satu syarat dalam proses seleksi, rekrutmen, atau promosi sebuah jabatan. Padahal seharusnya perusahaan harus benar-benar mempertimbangkan secara matang seorang pelamar atau karyawan sebelum mereka diterima bekerja pada posisi yang dibutuhkan atau ketika mereka mengangkat seorang karyawan ke sebuah jabatan baru yang lebih tinggi tingkatannya. Kita tahu bahwa nyatanya kerugian perusahaan atas proses seleksi dan rekrutmen lebih besar ketimbang mempertahankan seorang karyawan (*Gallup organization*).

Penelitian oleh El Hami, *et al.* (2006) terhadap calon sarjana di lingkungan Fakultas Psikologi Universitas Padjadjaran sebanyak 123 responden mendapatkan hasil bahwa 52,8% dari responden berada pada kategori belum matang. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar mahasiswa tingkat akhir secara umum masih berada pada taraf belum siap untuk menentukan arah karirnya bila dipandang berdasarkan kematangan karirnya. Meski secara umum, mereka mampu mengambil keputusan secara mandiri, namun jika melihat aspek-aspek lainnya, tampak keputusan yang diambil pun masih kurang dilandasi oleh pengetahuan, wawasan dan perencanaan yang memadai terkait dengan karir yang akan dicapai. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa masih banyak calon sarjana atau yang nantinya menjadi seorang tenaga kerja baru masih belum matang karirnya. Ini seharusnya menjadi perhatian perusahaan khususnya yang akan melakukan seleksi dan atau rekrutmen pada tenaga kerja baru bila perusahaan tidak menginginkan isu intensi *turnover* terjadi pada tenaga kerja yang baru saja mereka rekrut.

Kematangan karir tidak berakhir pada saat seseorang telah memilih dan bekerja pada perusahaan yang memang menjadi pilihannya tersebut, tugas perkembangan karir tetap berjalan hingga saat seseorang itu memasuki masa kemunduran (*decline*) yaitu pada usia 64 keatas (Super, dalam Sharf). Situasi – situasi yang tidak terduga meliputi perubahan lingkungan kerja atau perubahan rekan kerja juga menjadi prediktor yang tidak bisa dilupakan. Butuh adaptasi awal untuk memulai kembali perasaan puas dalam karirnya itu. Untuk itulah seseorang diharuskan tetap untuk memperhatikan tugas perkembangan karir mereka sesuai dengan tahapannya sebagai bentuk antisipasi situasi – situasi yang mampu menimbulkan prediktor intensi *turnover* itu muncul kembali.

Seseorang dengan kematangan karir yang tinggi akan dapat dengan mudah mengatasi situasi-situasi yang dapat menimbulkan intensi *turnover* seseorang itu muncul. Karena memang sebelumnya mereka telah memperhatikan kemungkinan yang terjadi perihal pekerjaan yang mereka jalani saat ini dan mencari solusi atas kemungkinan-kemungkinan itu. Seseorang

dengan kematangan karir yang tinggi juga tidak akan mudah menyerah atas pekerjaan yang dilakukannya saat ini, karena pekerjaan ini memang merupakan pekerjaan yang telah mereka pertimbangkan dengan berbagai pertimbangan sebelum mereka memutuskan untuk menerima pekerjaan ini.

Seseorang yang gagal untuk memaksimalkan potensi mereka sebelum dan atau sesaat mereka bekerja sangat mungkin sekali memiliki isu intensi *turnover* ini. Untuk itulah diperlukan kematangan karir yang tinggi untuk menimalisir isu intensi *turnover* ini. Kematangan karir seseorang dikatakan tinggi apabila seseorang mampu memenuhi setiap tugas perkembangan karir mereka (Super dalam Sharf, 1992). Dalam penelitian Mubiana (2010), subjek yang memiliki nilai *self knowledge* yang baik, memiliki nilai *career maturity* yang baik pula. *Self knowledge* merupakan syarat penting dalam proses pengambilan keputusan karir. Keputusan pengambilan karir yang tepat akan berujung pada kematangan karir yang tinggi, begitupula sebaliknya. *Self knowledge* ini meliputi bakat, kemampuan, keinginan, nilai dan atribut lain yang mungkin akan berpengaruh didalam lingkungan kerja yang dipilihnya. Jadi seseorang yang memiliki *self knowledge* yang baik akan memperhatikan hal-hal dalam dirinya sendiri, sebelum mereka memutuskan untuk memilih suatu pekerjaan didalam sebuah perusahaan, hal ini tentu saja akan mengurangi poin prediktor terjadinya intensi *turnover* khususnya pada poin *lack of job fit*.

Career knowledge didasarkan kepada bagaimana seseorang itu memiliki pengetahuan terkait dengan berbagai macam pilihan pekerjaan yang menarik untuk dirinya. Kemudian dengan adanya pengetahuan itu, ia akan mulai membandingkan antara pekerjaan satu dengan lainnya yang nantinya akan menjadi sebuah pilihan yang mengkerucut sehingga benar-benar menjadi pilihan yang sesuai dengan kemauan dan kemampuan dirinya. Setelah pilihan itu mengkerucut, maka poin penting selanjutnya adalah mengerti lebih dalam terkait dengan pekerjaan yang menjadi pilihan akhirnya itu. Pengetahuan itu meliputi rencana karir mereka, *goal* dan *expectation*, gaji, serta *work schedule*. Setelah itu barulah seseorang tersebut memikirkan tentang manajemen perusahaan, kebijakan perusahaan, *career growth system*, dan lingkungan dari sebuah perusahaan yang nantinya akan menjadi pilihan mereka. Tentu saja ini semua secara tidak langsung maupun mengurangi atau bahkan menggugurkan prediktor munculnya intensi *turnover* dalam diri seseorang. Kesemua ini termasuk kedalam aspek yang diungkap didalam fase eksplorasi kematangan karir seseorang.

Pada penelitian ini terdapat 29 subjek yang memiliki kematangan karir yang tinggi, namun juga memiliki intensi *turnover* yang tinggi pula. Ini bisa dijelaskan bahwa memang ada 77,7% faktor lain atau prediktor yang mempengaruhi seseorang untuk memunculkan isu intensi *turnover* ini.

Voluntary turnover akan dilakukan apabila muncul intensi dalam diri karyawan yang dipengaruhi faktor eksternal dan internal karyawan itu sendiri. Robison (2008) menyatakan bahwa ada 5 prediktor seseorang melakukan *turnover*, pertama adalah *the immediate manager*, muncul ketika ekspektasi atasan mereka tidak tercapai, atau atasan mereka tidak memberikan cukup sumber daya; kedua adalah *poor fit to the job*, muncul ketika karyawan tidak mendapatkan cukup sarana atau kesempatan untuk menuangkan keahlian mereka, atau mungkin sebaliknya mereka tidak sanggup untuk melakukan apa yang seharusnya menjadi tugas mereka; ketiga adalah *coworkers not committed to quality*, yaitu kondisi dimana rekan kerja mereka tidak sesuai dengan area keahlian masing-masing, atau sebaliknya dirinya sendiri yang terlalu terlampau jauh tertinggal oleh rekan kerja mereka terkait dengan

kemampuan dalam pekerjaan; keempat adalah *salary*; dan terakhir adalah *connection to the organization or to senior management*, ketidakpaduan antara karyawan dengan manajemen perusahaan atau dengan senior dan atau atasan mereka, bisa terjadi karena manajemen perusahaan yang buruk atau kualitas karyawan itu sendiri yang belum mampu mengikuti (*Gallup research*).

Dalam penjelasan sebelumnya Super telah menyatakan bahwa keadaanya atau situasi yang dapat diprediksi bakal terjadi kedepannya (baik buruk maupun sebaliknya), seharusnya dapat diantisipasi dengan baik oleh karyawan yang memiliki kematangan karir yang tinggi. Namun ada kalanya situasi tidak terduga muncul sebagai prediktor lain yang menjadi alasan seseorang memiliki niatan untuk berpindah pekerjaan. Situasi yang seperti ini terkadang muncul bukan karena kurangnya pengetahuan, persiapan, dan kesalahpahaman diri dalam menanggapi sesuatu, namun lebih kepada situasi yang benar-benar tidak bisa di prediksi sebelumnya, contohnya seperti kebijakan pemerintah yang berubah, adanya gejolak ekonomi yang fluktuatif dalam kurun waktu yang pendek dalam suatu negara, perubahan visi misi perusahaan karena pergantian kepemilikan, atau hal-hal eksternal lain dari karyawan itu sendiri. Hal-hal seperti ini tidak bisa diprediksikan secara seksama karena memang sifatnya. Hal ini terjadi bukan karena kematangan karir seseorang itu rendah tapi bisa bermakna sebaliknya, dimana seseorang yang memiliki kematangan yang tinggi justru akan memikirkan peluang yang dapat dilakukan guna mencapai karir yang diidamkannya, salah satu yang tidak bisa tertutup kemungkinannya adalah dengan berpindah tempat kerja (*turnover*) yang dapat membuka peluang karirnya bukan berpindah karir pada pekerjaan yang jauh berbeda. Ini yang menegaskan bahwa memang ada faktor pendukung lain selain variabel kematangan karir yang memiliki sumbangan efektif terhadap intensi *turnover*.

Lebih lanjut penelitian Hernandez dan Ramirez (2013) membenarkan adanya isu-isu seperti *job environment, relationship with peers, opportunity of career growth, salary, work schedule, lack of recognition, dan lack of job fit and security*. Nampak bahwa seorang karyawan akan dihadapkan pada situasi dimana mereka menghadapi sebuah isu *turnover* yang sejatinya merupakan isu yang tidak bisa terelakan didalam sebuah perusahaan. Namun itu bisa dikurangi dengan bagaimana karyawan tersebut memaksimalkan diri mereka sehingga tidak rentan terhadap intensi ini. Martoyo (dalam Harnoto) menyatakan bahwa pada dasarnya intensi *turnover* merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi.

Ketidakmatangan karir seseorang yang dirasakan saat telah bekerja, akan membuat seseorang mempertimbangan diri untuk beralih pekerjaan atau karir mereka. Kematangan karir tersebut juga termasuk didalamnya mental seseorang dalam menjalani pekerjaan tersebut (Super dalam Sharf, 1992). Jadi dapat disimpulkan bahwa aspek – aspek yang diungkap didalam kematangan karir seseorang, akan mempengaruhi terjadinya intensi *turnover* seseorang meskipun ada faktor eksternal lain yang mendukung terjadinya isu intensi *turnover* ini, seperti yang disebutkan diatas. Hal ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan penelitian selanjutnya bahwa kematangan karir menjadi prediktor lain pemicu munculnya isu intensi *turnover* pada karyawan.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan bahwa hipotesa penelitian diterima karena terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kematangan karir dengan intensi *turnover*, hal ini ditunjukkan dengan hasil koefisien korelasi (r) yaitu sebesar $-0,472$ dan dengan nilai signifikansi $0,000$. Dengan demikian semakin tinggi kematangan karir karyawan maka akan semakin rendah intensi *turnover* yang dapat terjadi, begitu pula sebaliknya.

Implikasi dari penelitian ini yaitu diharapkan kepada seseorang yang akan beranjak ke dunia kerja dan atau meniti karirnya harus memiliki kematangan karir yang tinggi. Pengetahuan mulai dari pengetahuan kelebihan dan kekurangan, bakat dan minat diri sendiri menjadi dasar berkembangnya cakupan tentang jenis pekerjaan yang akan ditapaki nantinya, dilanjutkan dengan pengetahuan serta seluk beluk pekerjaan yang telah dipilih sebagai pekerjaan dan atau karir kedepannya. Dengan kematangan karir yang tinggi ini, akan mengurangi setidaknya salah satu isunegatif yang akan terjadi dalam lingkungan kerja, khususnya pada fenomena *turnover*. Dengan mengurangi hal ini pula, maka kerugian yang ditimbulkan baik itu untuk diri sendiri, maupun perusahaan dapat berkurang. Selanjutnya bagi peneliti yang akan melakukan penelitian dengan variabel kematangan karir dan intensi *turnover* disarankan untuk menghubungkannya dengan variabel lain. Variabel lain seperti *burnout*, *hardiness*, atau *job insecurity*, atau dapat juga faktor persepsi karyawan terhadap fenomena intensi *turnover* itu sendiri. Penggunaan sampel penelitian difokuskan kepada perusahaan – perusahaan dengan tingkat *turnover* tinggi, atau kepada para karyawan yang telah beberapa kali melakukan *turnover*, atau dapat dikorelasikan dengan jenis kelamin karyawan.

REFERENSI

- Aamodt, M. G. (2007). *Industrial or organisational psychology: An applied approach*. BelmontCA: Wadsworth Cengage Learning.
- Anonim. (2014). *Turnover intention*. (2014, March 19th). Forbes
- Alsa, Asmadi. (2007). *Pendekatan kuantitatif dan kualitatif serta kombinasinya dalam penelitian psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktis, edisi revisi 2010*. Jakarta: Rineka Cipta.
- BPS Kota Surabaya. (2013). *Penduduk berumur 15 tahun ke atas yang termasuk angkatan kerja golongan umur kota surabaya*. http://surabayakota.bps.go.id/subject/table/60_Statis. Diakses pada 5 November 2014.
- Derek, R. (2006). *Turnover intentions: The mediation effects of job satisfaction, affective commitment and continuance commitment*. Master Thesis, Waikato University.
- Depnaker. Undang-undang ketenagakerjaan Republik Indonesia. <http://www.depakertrans.go.id/>. Diakses pada 4 November 2014

- El Hami, A., Zahroturrusyida, H., & Marina, S. (2006). *Gambaran kematangan karir pada para calon sarjana di lingkungan Fakultas Psikologi Universitas Padjadjaran*. Unpad: Universitas Padjadjaran.
- Gallup Organization. (2007). Why people change jobs. *Gallup Organization Business Journal*
- Harnoto. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prehallindo.
- Hendry. (2012). *Populasi dan sampel*. <http://teorionline.net/populasi-dan-sampel/>. Diakses pada 4 November 2014
- Hernandez, L., & Ramirez. (2013). Case study of employee turnover at Ice Cream Deli in Mexico. *Journal of Business Case Studies*, 9, (3), 193 – 202.
- Jehani, L. (2008). *Hak-hak karyawan kontrak*. Jakarta: Forum Sahabat, Cetakan Kedua.
- Levinson, E. M. (1998). Six approaches to the assessment of career maturity. *Journal of Counseling and Development*, 76, 475 – 482.
- Munandar, A. S. (2006). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: UI.
- Mubiana, P. B. (2010). *Career maturity, career knowledge, and self knowledge among psychology honours students: an exploratory study*. Desertasi Magister, Department of Psychology University of Pretoria.
- Munandir. (1996). *Program bimbingan karier di sekolah*. Jakarta: Depdikbud Dirjen Dikti Proyek Pendidikan Tenaga Akademik.
- Novliadi, F. (2007). *Intensi turnover karyawan ditinjau dari budaya perusahaan dan kepuasan kerja*. Tugas Fungsional Tenaga Pengajar. Program Studi Psikologi Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Osipow, S. H. (1983). *Theories of career development (3rd ed)*. New Jersey: Prentice-Hall International Inc.
- Owence, C., Pinagase, T. G., & Mercy, M. M. (2014). Causes and effects of staff turnover in the academic development centre: a case of a historically Black University in South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5 (11), 69 – 76.
- Purna, I. N. (2013). *Kepuasan kerja dan komitmen organisasional: pengaruhnya terhadap intensi keluar*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali.
- Ramzan, M. (2013). The impact of employee turnover on the efficiency of the organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4 (9), 700 – 711.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi edisi Indonesia*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia Indonesia.

- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior, 9th ed.* New Jersey: Prentice Hall International.
- Robison, J. (2008). Turning around employee turnover. *Gallup Organizational Business Journal*
- Sharf, R. (1992). *Applying career development theory to counseling.* California: Cole Publishing Company.
- Suhanto, E. (2009). *Pengaruh stres kerja dan iklim organisasi terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.* Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro, Semarang.
- Winkel, W. S., & Hastuti, S. (2005). *Bimbingan dan konseling di institusi pendidikan (edisi revisi).* Jakarta: PT. Grasindo.
- Zeffane, R. (1994). Understanding employee turnover: the need for a contingency approach. *International Journal of Manpower, 15, (9), 1 – 14.*