

## PENGARUH PELATIHAN TERHADAP *TURNOVER INTENTIONS* PADA PT INTI (Persero)

### *THE IMPACT OF TRAINING ON TURNOVER INTENTIONS AT PT INTI (PERSERO)*

Hasna Hasanah<sup>1</sup>, Dr. Ratri Wahyunintyas, S.T., M.M<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Prodi S1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

<sup>2</sup>Dosen, Manajemen Bisnis Telekomunikasi Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom

[asnana.hasanah@gmail.com](mailto:asnana.hasanah@gmail.com) , [syafaq\\_ratri@yahoo.com](mailto:syafaq_ratri@yahoo.com)

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh pelatihan terhadap *turnover intentios* pada PT INTI (Persero). Metode pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan PT INTI (Persero) dengan jumlah populasi karyawan 508 orang dan sampel yang diambil pada penelitian ini adalah sebanyak 223 responden. Penelitian ini menggunakan teknik sampling *simple random sampling*. Teknik analisis data dan pengumpulan hipotesis penelitian ini adalah menggunakan analisis statistik deskriptif, analisis regresi linear berganda, uji asumsi klasik, koefisien determinasi, dan pengujian hipotesis

Berdasarkan hasil pengolahan data, diketahui bahwa dapat disimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intentions* sedangkan berdasarkan koefisien determinasi, pelatihan berpengaruh sebesar 0,2% terhadap *turnover intentions* dan 99,8% dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil penelitian, maka untuk mengurangi tingkat *turnover intentions* perusahaan harus konsisten memperbanyak karyawan dengan rentang usia dibawah 30 tahun untuk segera *transfer knowledge* dengan karyawan yang sudah MPP. Selain itu diharapkan perusahaan juga dapat meningkatkan kenyamanan karyawannya.

Keyword: Pelatihan, Effective Training Program, Coworker Support for Training, Turnover Intentions.

#### Abstract

*This study aims to measure the effect of training on intention turnover at PT INTI (Persero). The data used in this study was obtained by distributing questionnaires to all employees of PT INTI (Persero) with a population of 508 employees and the samples taken in this study were 223 respondents. This study uses a simple random sampling sampling technique. The data analysis technique and hypothesis collection used in this study are descriptive statistical analysis, multiple linear regression analysis, classical assumption test, coefficient of determination, and hypothesis testing*

*Based on the results of data processing, it can be concluded that training does not significantly influence turnover intentions while based on the coefficient of determination. Training only affects 0,2% of turnover intentions and the other 99,8% is influenced by other variables.*

*To reduce the amount of turnover intentions, PT INTI (Persero) must consistently increase the number of employees under the age of 30 years old to exchange knowledge with MPP employees. In addition, it is expected that PT INTI (Persero) can also increase the comfort of its employees.*

*Keywords: Training, Effective Training Program, Coworker Support for Training, Turnover Intentions.*

#### 1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia [1]. Tingkat *turnover* karyawan biasanya dikendalikan supaya tidak terlalu tinggi, untuk mengendalikan biaya rekrutmen, *training*, dan pengembangan kompetensi bagi karyawan baru [2]. Pada Laporan Tahunan PT INTI (Persero) tahun 2015-2017 menjelaskan mengenai tingkat *turnover* karyawan. Tingkat *turnover* yang terdapat dalam PT INTI (Persero) mengalami fluktuatif dari 15,5% pada tahun 2015 menuju 5,1% pada tahun 2016 dan kembali naik menuju 13,7% pada tahun 2017, jika angka turnover

karyawan melebihi 10%, maka *turnover* di dalam perusahaan tersebut dapat dikategorikan tinggi [3]. Maka dapat dilihat bahwa tingkat turnover PT INTI (Persero) pada tahun 2015 dan 2017 dapat dikategorikan tinggi karena melebihi angka 10%.

PT INTI setiap tahunnya melaksanakan berbagai macam pengembangan karyawan yang dilakukan melalui berbagai jenis pelatihan dan workshop yang dilaksanakan berdasarkan *Training Need Analysis* untuk setiap individu karyawan. Pelatihan adalah proses untuk menyediakan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan kemampuan (*abilities*), spesifik untuk tugas dan pekerjaan. Dapat dikatakan bahwa jumlah peserta pelatihan PT INTI (Persero) mengalami fluktuatif dari tahun 2015 menuju 2017. Pada tahun 2017 dari jumlah karyawan sebanyak 508 orang karyawan yang mengikuti pelatihan hanya sebanyak 352 orang. Hal ini menunjukkan bahwa tidak semua karyawan PT INTI (Persero) mengikuti pelatihan kembali pada tahun 2017. Menurut pendapat salah satu karyawan *Human Capital Management and Quality* Ibu Diah Nur Kusumawardhani menyatakan bahwa, mengapa hanya 352 karyawan yang mengikuti pelatihan pada tahun 2017 itu disebabkan oleh beberapa kemungkinan, seperti yang akan dijabarkan dibawah ini:

1. Karyawan sudah memiliki pelatihan khusus sesuai bidangnya sebelum menjadi karyawan PT INTI (Persero).
2. Anggaran yang dimiliki oleh PT INTI (Persero).
3. Kompetensi yang dimiliki pegawai.
4. Adanya pelatihan internal. Untuk pelatihan internal ini biasanya dilakukan oleh setiap divisi untuk sekedar sharing antar pegawai, dan lain sebagainya.

Untuk itu, peneliti melakukan "*preliminary study*" untuk mengetahui bagaimana *Effective Training Program* yang dilaksanakan oleh PT INTI (Persero). Pada preliminary study ini, peneliti mengambil sebanyak 45 responden yang dijelaskan pada tabel 1.3 dibawah ini:

Tabel 1. *Preliminary Study Effective Training Program* PT INTI (Persero)

Sub-Variabel	No	Pernyataan	%
Pelatih	1	Pelatih dipersiapkan dengan baik	78,67%
	2	Pelatih membantu peserta selama pelatihan berlangsung	77,78%
Dukungan Pelatih	3	Saya sangat puas dengan dukungan yang ditawarkan oleh pelatih	72,44%
	4	Saya mendapatkan dukungan dari pelatih selama proses pelatihan berlangsung	74,67%
Relevan Dengan Pekerjaan	5	Tujuan dari pelatihan itu relevan dengan pekerjaan saya	46,67%
	6	Secara keseluruhan, pelatihan yang saya terima di tempat kerja memenuhi kebutuhan saya.	74,67%
Materi	7	Saya mendapatkan informasi tentang menyelesaikan setiap modul program pelatihan	74,22%
	8	Saya umumnya dapat menggunakan apa yang saya pelajari di tempat kerja.	74,22%
Penilaian	9	Penilaian yang digunakan dalam pelatihan tersebut adil	76,89%
	10	Penilaian yang digunakan dalam pelatihan membantu saya dalam meningkatkan <i>skills</i>	76,44%
Pencapaian Tujuan	11	Saya mencapai semua tujuan pelatihan	72,00%
	12	Saya dapat meningkatkan produktivitas saya dalam bekerja	76,89%
Penerapan Pada Pekerjaan	13	Saya akan menerapkan apa yang telah saya pelajari dalam program pelatihan pada pekerjaan saya	76,44%
	14	Secara keseluruhan, pelatihan yang saya dapatkan sesuai dengan pekerjaan saya	74,22%
Program Pelatihan	15	Saya menemukan program pelatihan secara keseluruhan sangat menantang	70,67%
	16	Program pelatihan memenuhi harapan saya	67,56%

Praktik Pada Pekerjaan	17	Kegiatan yang dilakukan dalam pelatihan memberikan saya praktik yang cukup	69,33%
	18	Kegiatan praktik yang dilakukan pada saat pelatihan sesuai dengan kemampuan yang saya milik	72,00%
Rata-rata			72,54%

Sumber: Hasil Pengolahan Data Oleh Peneliti

Berdasarkan hasil Tabel 1.3 menunjukkan kondisi *effective training program* yang berada di PT INTI (Persero) melalui 18 item pernyataan dengan nilai rata-rata 72,54%. Adapun hasil dari dimensi *effective training program* yang memiliki nilai dibawah rata-rata adalah item no 5 sebesar 46,67%.

## 2. Dasar Teori dan Metodologi

### 2.1 Tinjauan Pustaka Penelitian

#### A. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat [4].

#### B. Definisi *Turnover Intentions*

*Turnover intentions* adalah niat seseorang untuk berhenti dari perusahaan karena suatu alasan baik secara sukarela (yang bersumber dari dalam diri sendiri) maupun secara tidak sukarela (pemutusan hubungan kerja dari pihak perusahaan) [5].

#### C. Dimensi *Turnover Intentions*

*Turnover intentions* dapat diukur dari beberapa hal berikut ini [6]:

1. Pikiran untuk keluar.
2. Keinginan untuk mencari lowongan
3. Bertahan pada organisasi
4. Keinginan untuk meninggalkan organisasi

#### D. Definisi Pelatihan

Pelatihan adalah kegiatan yang direncanakan oleh organisasi untuk mentransfer pengetahuan dan keterampilan kerja, dan memperbaiki sikap dan perilaku karyawan yang sesuai dengan tujuan organisasi [6].

#### E. Dimensi Pelatihan

Terdapat dua dimensi pelatihan, yaitu *effective training program* dan *coworker support for training* yang dapat dijabarkan dibawah ini [6] :

##### 1. *Effective Training Program*

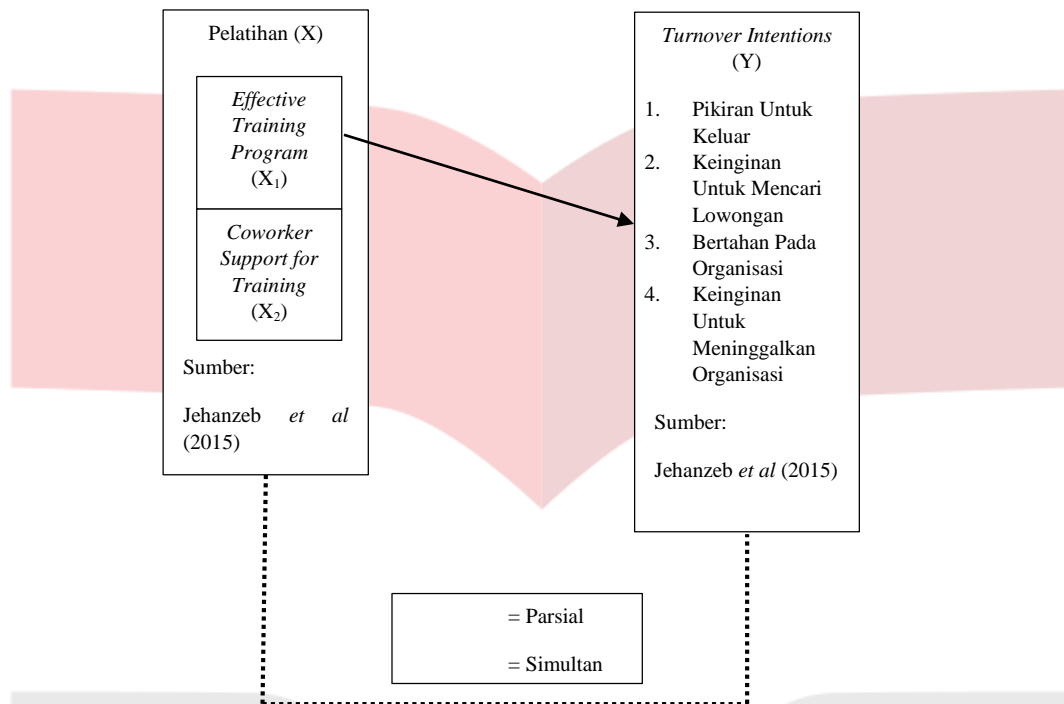
Untuk efektivitas program pelatihan, wajib bagi organisasi untuk menyeleksi pelatih yang benar, dan pelatihan harus sesuai tepat dalam meningkatkan keterampilan kerja [7]. Disarankan kriteria untuk program pelatihan yang efektif ditetapkan pada kepuasan karyawan dengan cara pelatihan pengetahuan, pengetahuan yang didapatkan dari pelatihan, perilaku karyawan yang berbeda di tempat kerja, dan peningkatan kinerja organisasi. Kebanyakan organisasi, pelatihan merupakan metode yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan karyawan dan mengurangi tingkat *turnover intentions* [6].

##### 2. *Coworker Support for Training*

Dukungan dari *Coworker* dapat disebut sebagai, karyawan saling membantu satu dengan yang lainnya pada pekerjaan yang ditugaskan dengan berbagi pengetahuan dan keterampilan, serta memberikan bantuan dan dukungan di tempat kerja [6]. Studi sebelumnya berpendapat bahwa, *Coworker Support for Training* sangat penting untuk mentransfer keterampilan baru yang dipelajari ditempat kerja. Karyawan yang memiliki kolega yang mendukung akan merasa lebih puas terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kolega yang mendukung mereka. Namun, dalam sebuah studi hubungan negatif ditemukan antara kepuasan dengan *coworker* dan *turnover intentions* karyawan [6].

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian pustaka di atas, digambarkan dalam kedalam model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1 Kerangka Berpikir Penelitian

## 2.3 Metodologi Penelitian

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif. Berdasarkan jenis penelitian, penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dan kausal. Berdasarkan waktu pelaksanaan penelitian adalah *cross section*. Operasionalisasi variabel yang digunakan dalam variabel ini menggunakan skala likert dengan skor 1-5. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT INTI (Persero) dengan jumlah 508 karyawan. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *simple random sampling* dengan jumlah *sample* sebanyak 224 karyawan.

Data yang diperoleh oleh peneliti berasal dari beberapa penelitian terdahulu (jurnal internasional maupun nasional) dan buku-buku sumber yang berhubungan untuk data sekunder. Untuk data primer, peneliti mendapatkan data melalui penyebaran kuesioner, wawancara dan observasi pada perusahaan terkait.

## 3. Pembahasan

### 3.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil kuesioner yang disebarakan kepada 224 orang sampel dari 508 orang populasi pada PT. INTI (Persero), diketahui bahwa untuk karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin diperoleh hasil yaitu, jumlah responden laki-laki lebih banyak dibandingkan responden perempuan yaitu 129 orang atau 57,6% berbanding 95 orang atau 42,4%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT INTI (Persero) didominasi oleh laki-laki dibandingkan wanita. Pada karakteristik responden berdasarkan pendidikan didominasi oleh responden yang berpendidikan tingkat S-1 sebesar 123 orang atau 54,9% dan untuk karakteristik responden berdasarkan masa kerja didominasi oleh masa kerja 6-10 tahun sebesar 59 orang atau 26,3%.

### 3.2 Analisis Deskriptif

Pada penelitian ini, variabel *Effective Training Program* diwakili oleh 18 item pernyataan, *Coworker Support for Training* diwakili oleh 4 item pernyataan dan *Turnover Intentions* diwakili oleh 8 item pernyataan. Skor penilaian pada kuesioner yang disebarakan yaitu 1-5 dengan kriteria STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju) dan SS (Sangat Setuju) dengan hasil: *Effective training program* di PT INTI (Persero) secara keseluruhan berada pada persentase 76,7 % dan termasuk kedalam kategori baik, *coworker support for training* secara

keseluruhan berada pada persentase 78,8 % dan termasuk kedalam kategori baik, kemudian untuk *turnover intentions* ) secara keseluruhan berada pada persentase 65,0% dan termasuk kedalam kategori cukup tinggi.

### 3.3 Uji Asumsi Klasik

Hasil Uji Regresi Linier Berganda dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.028	2.766		7.964	.000
	Effective_Training_Program	.016	.045	.024	.348	.728
	Coworker_Support_For_Training	.066	.130	.035	.505	.614

a. Dependent Variable: Turnover\_Intentions

### 3.4 Pengaruh Pelatihan Terhadap Turnover Intentions Secara Parsial (Uji T)

Berikut merupakan hasil dari pengujian pengaruh pelatihan terhadap *turnover intentions* secara parsial (uji T):

Tabel 3. Hasil Uji Parsial (Uji T)

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	22.028	2.766		7.964	.000
	Effective_Training_Program	.016	.045	.024	.348	.728
	Coworker_Support_For_Training	.066	.130	.035	.505	.614

a. Dependent Variable: Turnover\_Intentions

Berdasarkan hasil Tabel 3. dapat dilihat jika  $T_{hitung}$  coworker support for training sebesar 0,066 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa,  $0,006 < 1,651$  dimana,  $H_{01}$  diterima dan  $H_{a2}$  ditolak yang berarti coworker support for training tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intentions*.

### 3.5 Pengaruh Pelatihan Terhadap Turnover Intentions Secara Simultan (Uji F)

Berikut merupakan hasil dari pengujian pengaruh pelatihan terhadap *turnover intentions* secara simultan (uji F):

Tabel 4. Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.561	2	6.781	.247	.781 <sup>b</sup>
	Residual	6057.112	221	27.408		
	Total	6070.673	223			

a. Dependent Variable: Turnover\_Intentions

b. Predictors: (Constant), Coworker\_Support\_For\_Training, Effective\_Training\_Program

Berdasarkan Tabel 4.dapat diketahui bahwa  $H_0$  diterima (signifikan) dan  $H_a$  ditolak yang berarti, *effective training program* dan *coworker support for training* tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap *turnover intentions*.

### 3.6 Koefisien Determinasi

Berikut merupakan hasil koefisien determinasi yang dapat dilihat pada Tabel 5. berikut ini:

Tabel 4.13 Hasil Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.047 <sup>a</sup>	.002	-.007	5.23524	.002	.247	2	221	.781

Hasil dari koefisien determinasi penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen yaitu *effective training* ( $X_1$ ) dan *coworker support for training* ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen yaitu *turnover intentions* ( $Y$ ) adalah sebesar 0,002 atau 0,2 % yang berarti *effective training program* dan *coworker support for training* hanya memberikan sumbangan sebesar 0,2 % sedangkan 99,8 % nya dipengaruhi oleh variabel lain .

## 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji parsial dan simultan *effective training program* dan *coworker support for training* tidak memiliki pengaruh secara simultan dan parsial terhadap *turnover intentions*. Sedangkan berdasarkan hasil koefisien determinasi besar pengaruh *effective training program* dan *coworker support for training* adalah sebesar 0,2 % terhadap *turnover intentions* pada PT INTI (Persero). Untuk *effective training program* ,diharapkan PT INTI (Persero) dapat melaksanakan program pelatihan yang efektif, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan karyawan, selain itu diharapkan pelatihan yang dilaksanakan oleh PT INTI (Persero) dapat menunjang kebutuhan karyawan dan juga menunjang kebutuhan PT INTI (Persero) itu sendiri. Untuk *coworker support for training*, diharapkan PT INTI (Persero) agar dapat membuat kerjasama tim yang lebih kuat antar karyawan baik itu selama proses pelatihan berlangsung maupun ketika pelatihan tersebut telah selesai, selain itu diharapkan rekan kerja selama pelatihan dapat membantu karyawan untuk meningkatkan *skills, knowledge* baru yang didapatkan selama proses pelatihan tersebut berlangsung.

PT INTI (Persero) diharapkan dapat konsisten untuk memperbanyak karyawan dengan rentang usia dibawah 30 tahun yang memiliki etos kerja tinggi, inovatif dan produktif. Agar hal tersebut sejalan dengan program regenerasi untuk segera melakukan *transfer knowledge* dari karyawan yang akan memasuki masa persiapan pensiun (MPP). Selain itu perusahaan harus senantiasa meningkatkan kenyamanan karyawan dilingkungan kerja, baik itu dari segi fasilitas maupun kerjasama antar rekan kerja.

**Daftar Pustaka:**

- [1] Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- [2] Boe, I. (2014). *Pengaruh Program Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kepresidenan Republik Timor Leste*.
- [3] Soemohadiwijoyo, A. T. (2017). *KPI Untuk Perusahaan Dagang*. Cibubur, Jakarta: Raih Asa Sukses.
- [4] Pratama, S. (2015). Pengaruh Pemberdayaan dan Keterikatan Kerja Terhadap Turnover Intention pada Divisi Sales dan Marketing PT. Duta Mas. *Master Thesis*.
- [5] Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [6] Sianipar, A., & Haryanti, S. (2014). Hubungan Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Dengan Intensi Turnover Pada Karyawan Bidang Produksi Cv.X. *13(1)*, 98-114..
- [6] Jehanzeb, K., Hamid, A. B., & Rasheed, A. (2015). What Is The Role of Training and Job Satisfaction on Turnover Intentions? *International Business Research*, 8, 208-220.