

BAGAIMANA *TURNOVER INTENTION* GENERASI MILLENNIAL DAN NON MILLENNIAL DIPENGARUH *MEANING OF WORK* DAN *JOB SATISFACTION* (STUDI PADA BAGIAN ADMINISTRASI PTS A, JAKARTA)

Petrus Satrio Hananto Wibisono
Bank Mas Jakarta
petruswibisono@gmail.com

ABSTRACT

This study was conducted with the aim to determine the effect meaning of work on intention turnover can be mediated job satisfaction at the administrative staff of the PTS A Jakarta. Sampling method used is random sampling by using a sample of 80 employees of the PTS A, Jakarta. Methods Data analysis used in this study is path analysis with macro software and SPSS 22 for windows Preacher-Hayes 2013 Moderate Mediation Model. The result of this research shows that the meaning of work can decrease the intention turnover through job satisfaction at the administrative staff at PTS A Jakarta. Significant work meanings increase job satisfaction. Significant job satisfaction towards turnover intention.

Keywords: *meaning of work, turnover intention, job satisfaction*

1. PENDAHULUAN

Usia yang beragam dapat menimbulkan berbagai cara pandang dan perilaku yang berbeda pada tiap generasi. Karena usia setiap karyawan memiliki sifat yang berbeda dalam memahami arti dari pekerjaan itu sendiri. Seperti juga yang terjadi pada angkatan kerja saat ini yang banyak didominasi generasi milenial. Generasi *millennial* yang lahir pada tahun 1980 - 2001 (Zemke et al, 2000) yang memiliki ciri di tempat kerja lebih menyukai pekerjaan berprofil tinggi selama tahap awal karir. Selain itu, karena sifatnya yang ambisius dan kompetitif, mereka menikmati tantangan dan menginginkan pertumbuhan lalu membutuhkan pengakuan dari anggota organisasi lain. Selanjutnya mereka tidak diharapkan untuk tinggal di posisi yang sama untuk waktu yang lama. Kemudian mereka merindukan untuk mempelajari berbagai segmen organisasi untuk merasakan secara nyata oleh sebab itu membuat diri mereka menjadi lebih berharga dalam organisasi (Pooley, 2005). Sedangkan pada generasi *non millennial* lahir pada tahun 1965 – 1979 (Zemke et al, 2000) di tempat kerja mereka cenderung membawa pendekatan realistis dan praktis untuk memecahkan masalah. Mereka sangat mahir dengan teknologi sehingga memungkinkan mereka belajar, berpikir dan berkomunikasi menggunakan teknologi. Generasi *non millennial* lebih suka bekerja dalam organisasi yang tidak terlalu hierarkis dalam struktur dan sangat ingin memberi nilai tambah pada organisasi (Lyon et al, 2005). Penelitian menunjukkan bahwa generasi *nonmillennial* ini lebih loyal kepada atasan mereka sementara pada generasi

millennial menganggap kewiraswastaan dan keragaman dalam jenjang karir sebagai tujuan ideal (O'Bannon, 2001).

Dengan adanya perbedaan karakteristik dalam bekerja pada karyawan generasi *millennial* dan *non millennial* maka makna kerja dari keduanya cenderung tidak sama. Tugas profesional SDM, yaitu memastikan pekerjaan karyawan dirancang untuk menyesuaikan diri dengan nilai-nilai organisasi sehingga orang – orang yang bekerja pada suatu perusahaan dapat melakukan inisiatif dan kreativitas mereka di tempat kerja. Karyawan kemudian akan mengalami makna bekerja sehingga lebih terlibat dalam pekerjaan (Borchert & Landherr, 2009). Pekerjaan adalah seperangkat keyakinan yang dimiliki seseorang tentang pekerjaan yang diperoleh melalui interaksi seseorang dengan lingkungan sosial. Interaksi ini antara keyakinan kerja seseorang dan lingkungan sosial yang dirasakan melalui peran kerja yang sesuai, yaitu apa yang menyebabkan seseorang memiliki lebih banyak makna psikologis dan keterlibatan kerja dari karyawan tersebut. Keyakinan ini terkait dengan orientasi dan perilaku karir seseorang dalam pekerjaan dalam lingkungan kerja. Perilaku yang akan diungkap di lingkungan kerja meliputi perputaran kerja, pekerjaankinerja, ketidakhadiran, kepuasan, perilaku kerja positif, pengembangan karir, kebutuhan pribadi, identifikasi organisasi, pemberdayaan, stres dan kinerja individu (Rosso, 2010). Arti kerja tidak hanya dari satu signifikansi atribut untuk bekerja, tetapi juga representasi dan pentingnya pekerjaan hidup dari seseorang (Ardichivili & Kuchinke, 2009). Studi tentang model karakteristik pekerjaan menunjukkan bahwa ketika orang mengalami pekerjaan mereka memiliki sesuatu yang berarti, ada potensi yang lebih besar bahwa orang akan merasa pekerjaan mereka penting dan kemudian secara intrinsik akan memotivasi untuk orang tersebut bekerja (Rosso, 2010). Makna kerja adalah kesesuaian yang dirasakan antara seorang karyawan dan peran mereka dalam organisasi.

Memiliki makna kerja merupakan bentuk perasaan yang dimiliki oleh seorang karyawan. Maka seorang karyawan merasakan bahwa makna kerja yang mereka miliki itu penting dalam jenjang karir yang dimiliki oleh anggota organisasi tersebut. Dampak terhadap karyawan akan makna kerja yang dirasakan kurang baik, yaitu memiliki intensi untuk keluar dari perusahaan. *Turnover intention* pada karyawan akan cenderung memunculkan sikap – sikap negatif yang akan berdampak bagi perusahaan. *Turnover intention* diklasifikasikan ke dalam dua bagian, yaitu *turnover* tidak dapat dicegah dan *turnover* yang tidak diinginkan (Kumar *et al*, 2011). *Turnover intention* sebagai motif untuk meninggalkan pekerjaan secara sukarela (1977). Tett dan Meyer (1993) menggambarkan keinginan

berpindah pekerjaan sebagai rencana disengaja untuk meninggalkan organisasi. Turnover dengan disengaja disebabkan oleh rasa yang kurang nyaman di dalam organisasi, kurangnya kompetensi dari karyawan tersebut di dalam menjalankan tugas, hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja di tempat mereka bekerja, dan bagi pegawai perempuan yang telah menikah mengikuti suami untuk meninggalkan tempat kerja. Meninggalkan pekerjaan sukarela disebabkan umur karyawan sudah di dalam kategori pensiun dan mengalami penyakit. Kemudian yang dikemukakan oleh (Biswas, 2010) dan (Mobley, 1982) niat untuk berhenti mungkin merupakan respon yang signifikan terhadap faktor stres yang timbul karena ketidakkonsistenan antara persepsi psikologis seseorang tentang lingkungan pekerjaannya pada satu sisi dan di samping itu kebutuhan akan aspirasi karyawan.

Oleh sebab itu, untuk mengantisipasi agar karyawan memiliki intensi untuk keluar dari organisasi itu rendah, yaitu dengan meningkatkan kepuasan kerja dari setiap individu anggota organisasi tersebut. Pada *Job satisfaction* menyatakan perasaan emosional yang positif berasal dari penilaian yang diterima dengan pengalaman terhadap kerja John Locke (1976). Maka dari itu, karyawan dalam mengerjakan tugasnya harus memberikan kinerja terbaik. Selanjutnya, pekerjaan dari karyawan tersebut harus diapresiasi oleh organisasi. Kedua hal itu dapat saling memberikan dampak yang positif bagi perusahaan. Kepuasan kerja hanyalah bagaimana perasaan orang tentang pekerjaan mereka dan aspek yang berbeda dari tugas pekerja. Ini adalah sejauh mana orang menyukai atau ketidaksukaan dari pekerjaan mereka (Spector, 1985).

Menurut Chang dan Chang (2007) *Job Satisfaction* pada dasarnya diidentifikasi melalui perasaan karyawan dan kepuasan dengan elemen pekerjaan yang secara langsung dan tidak langsung berhubungan dengan isi pekerjaan. Secara langsung kepuasan kerja dapat diukur dari keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Secara tidak langsung kepuasan kerja timbul dari sikap karyawan, yaitu absensi, berhubungan dengan anggota organisasi lain dalam menyelesaikan tugasnya, dan upah yang diterima. Perusahaan harus dapat mengetahui kepuasan kerja karyawan yang dapat menimbulkan *turnover intention* pada anggota organisasi.

PTS A Jakarta sebagai sarana pendidikan yang memiliki nama besar juga berupaya untuk memberi kepuasan kerja bagi karyawannya sehingga diharapkan akan setia untuk bekerja pada lembaga pendidikan ini. Oleh karena itu, menarik bila diteliti apakah pekerjaan di bidang administrasi pada organisasi, seperti perguruan tinggi dapat memberikan kepuasan kerja kepada setiap karyawannya. Bekerja di bagian administrasi tentunya akan memberikan arti kerja bagi kehidupan karir karyawan pada generasi *millennial* maupun *non millennial*.

2. TINJAUAN LITERATUR

Pengaruh *Meaning of Work* terhadap *Job Satisfaction*

Perkembangan peradaban dengan revolusi arus informasi membentuk kecenderungan sosial kaum muda. Seperti juga yang terjadi pada generasi *millennial*, yang mendominasi kaum muda saat ini. Generasi Y lahir antara tahun 1980 - 2001 (Zemke et al., 2000). Realita TV, ponsel dan video game dianggap memiliki pengaruh pada generasi ini. Dibandingkan generasi lainnya, gen Y ini juga menggunakan jejaring sosial *online*, seperti *LinkedIn* dan ekstensif. Akibatnya, mereka mendapat informasi dan terhubung dengan baik secara virtual. Tata kelola SDM di perusahaan harus mengikuti perubahan generasi pada setiap karyawannya. Gen Y dengan kecenderungan memiliki keahlian teknologi yang maju akan memilih pekerjaan dengan menggunakan teknologi yang telah berkembang pesat. Generasi *millennial* dengan loyalitas rendah pada suatu perusahaan disebabkan oleh kurangnya apresiasi anggota organisasi lain, ingin bekerja sesuai dengan keahliannya, dan kecenderungan jenuh dengan pekerjaannya.

Penelitian Ishara Maharaj & Anton F. Schlechter (2007) dilakukan kepada 102 peserta pelatihan dan profesi Akuntansi. Penelitian ini memilih untuk berfokus pada profesional akuntansi yang bekerja di sektor akuntansi publik. Profesi akuntansi biasanya tidak dilihat sebagai "panggilan," yang merupakan contoh konstruk, seperti makna dapat memiliki tempat dalam profesi yang diatur oleh rasionalitas, perhitungan, dan logika. Perusahaan yang menjabat sebagai tempat penelitian ini mempekerjakan sekelompok besar Akuntan Chartered yang terlibat dalam berbagai aktivitas bisnis. Perusahaan ini bekerja sama dengan cabang-cabang dunia usaha. Namun, pada saat ini program tersebut sangat terbatas, sebagian besar berasal dari wilayah Kota Cahaya. Perusahaan ini adalah perusahaan yang menerapkan pemikiran progresif dalam bisnis finansial di industri jasa dan dipandang sebagai salah satu perusahaan terdepan di industri akuntansi dan auditing. Perusahaan menekankan perlunya karyawan mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Banyak kontribusi yang terkait dengan pekerjaan untuk memberikan rasa pengakuan dan kegiatan sosial disusun bagi staf untuk menekankan kebutuhan, untuk menemukan sebuah karya, dan kinerja yang seimbang di tempat kerja ini dengan harapan akan memperbaiki masa jabatan karyawan. Namun demikian, banyak karyawan yang bergabung dengan perusahaan tersebut selama tiga tahun. Mereka di kontrak melalui pelatihan sebelum mereka bekerja diluar negeri, yaitu pada perusahaan *South African Institute of Chartered Accountants* (SAICA) segera meninggalkan perusahaan setelah lolos kualifikasi.

Akuntan Chartered yang baru terdaftar ini “sering dipancing” dengan tawaran yang menggoda oleh bisnis swasta (menggambil posisi di luar praktik akuntansi publik) atau mereka memilih untuk pindah ke perusahaan pelayaran.

Penelitian ini dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan berupa kuesioner kepada 102 peserta pelatihan dan profesi akuntansi. *Survey C* dari MOW Research Center digunakan untuk mengukur *Meaning of Work* (Tim Penelitian MOW-Internasional, 1987). Skala ini menilai tiga dimensi MOW, yaitu: sentralitas kerja, hasil kerja yang memuaskan, dan norma sosial. Adapun kuesioner dari kepuasan kerja diperoleh dari *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (MSQ) (Weiss, Dawis, Inggris, dan Lofquist, 1967) digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja pada sampel. Kuesioner ini terdiri atas 20 variabel dengan faktor – faktor antara lain:kepuasan intrinsik, ekstrinsik, dan umum.Dalam penelitian ini ditemukan hasil adanyahubungan positif antara total kepuasan kerja dan total LRI sebesar ($r = 0,45, p < 0,01$); pemenuhan ($r = 0,47, p < 0,01$); MOW total ($r = 0,42, p < 0,01$), dan persentase kerja ($r = 0,45, p < 0,01$).Hubungan positif ditemukan antara kepuasan kerja intrinsik dan total LRI ($r = 0,44, p < 0,01$) dan MOW ($r = 0,49, p < 0,01$).

H₁ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Meaning of Work* terhadap *Job Satisfaction* pada karyawan bagian administrasi generasi *millennial* dan *millennial* di PTS A.

Job Satisfaction terhadap Turnover Intention

Penelitian yang dilakukan oleh Mr. Oyetola Solomon Olusegun & Ladoke Akintola yang dilakukan untuk mengetahui besar pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention*.Penelitian tersebut dilakukan pada karyawan perpustakaan di sepuluh Universitas terpilih Negeri Nigeria Barat Daya dengan jumlah sampel 223.Metode pengumpulan data dengan survey kuesioner sebagai alatnya. Hasil yang didapat dari penelitian adalah menunjukkan bahwa kombinasi linier berpengaruh terhadap kepuasan kerjadan intensi karyawan untuk keluar dari organisasi signifikan ($F(2,223) = 20,846; R = 0,397; R^2 = 0.158; Adj. R^2 = 0.150; P < 0,05$). Hasilnya ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerjadan intensi karyawan untuk keluar dari organisasi.Studi ini juga mengungkapkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan antara niat pegawai perpustakaan untuk pindah dari pekerjaan mereka (*FederalandStateUniversity*).

Studi ini membahas cara meningkatkan kepuasan kerja pegawai perpustakaan di universitas negeri pada bagian Nigeria Barat Daya. Oleh karena itu, disarankan agar PublikUniversitas harus merancang program pembangunan berfokus pada motivasi pekerja sehingga mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi tersebut. Kebijakan

kepuasan kerjajharus diformulasikan untuk mengurangi intensikaryawan pindah dari pekerjaan mereka saat ini.

H₂ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan bagian administrasi generasi *millennial* dan *millennial* di PTS A.

Pengaruh *Meaning of Work* terhadap *Turnover Intention*

Pada penelitian dilakukan oleh Caroline Arnoux Nicolas, Laurent Sovet, Lin Lhotillier, Annamaria Di Fabio, dan Jean Luc Bernaud (2016) di Prancis dengan jumlah sampel 336 pekerja dari konteks pekerjaan yang berbeda dengan sampel 98 pria dan 238 wanita. Dari penelitian tersebut didapatkan hasil Korelasi negatif dan signifikan antara *meaning of work* turnover intention [$r(336) = -0,62, p < 0,01$]. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat variabel *meaning of work* maka *turnover intention* semakin rendah.

H₃ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara *meaning of work* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian administrasi generasi *millennial* dan *millennial* di PTS A.

Terdapat pengaruh signifikan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi antara pengaruh *meaning of work* terhadap *turnover intention*

Pada penelitian yang dilakukan oleh Anupama Sharma dan Ranjeet Nambudiri (2015) di India terhadap 173 sampel profesional TI dihasilkan bahwa *job satisfaction* sebagian memediasi hubungan antara *job leisure conflict* dan *turnover intention* pada tingkat signifikansi 0,05. Hal ini diakhiri dengan bantuan tiga peraturan Baron dan Kenny (1986) efek mediator. Pertama, *job leisure conflict* ditemukan secara signifikan positif terkait dengan *turnover intention*. Kedua, *job leisure conflict* ditemukan secara signifikan berhubungan negatif dengan *job satisfaction*. Akhirnya, setelah *job satisfaction* sebagai mediator masuk, hubungan antara konflik *job-leisure conflict* dan *turnover intention* berkurang secara signifikan (mediasi parsial).

H₄ : Terdapat pengaruh yang signifikan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi antara pengaruh *meaning of work* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian administrasi generasi *millennial* dan *millennial* di PTS A.

Hipotesis Konseptual

Uji t Analisis Jalur (Hayes, 2013)

Hipotesis 1: Meaning of Work berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Job Satisfaction.

Hipotesis 2: Job Satisfaction berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Turnover Intention.

Hipotesis 3: Meaning of Work berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Turnover Intention.

Hipotesis 4: Meaning of Work berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction sebagai variabel mediasi.

Uji Beda *T-Test* (Ghozali, 2001)

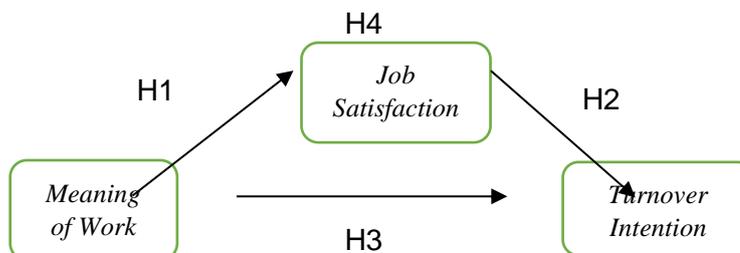
Hipotesis 1: Terdapat perbedaan signifikan *Meaning of Work* pada Generasi *millennial* dan *non millennial*.

Hipotesis 2: Terdapat perbedaan signifikan *Job Satisfaction* pada Generasi *millennial* dan *non millennial*.

Hipotesis 3: Terdapat perbedaan signifikan *Turnover Intention* pada Generasi *millennial* dan *non millennial*.

Model Penelitian

Penelitian ini akan menguji model yang membahas permasalahan yang telah dikemukakan pada latar belakang penelitian. Model ini akan menguji pengaruh *meaning of work* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi.



Gambar 1. Pengaruh *Meaning Of Work* terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel Mediasi

3. METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian administrasi PTS A di Jakarta. Berdasarkan perhitungan rumus Slovin maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 80 karyawan. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *randomsampling*, yaitu setiap anggota dari populasi memiliki kesempatan dan peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel.

Data dan Pengukuran

Data dalam penelitian ini diperoleh dengan cara mengajukan daftar pertanyaan (kuesioner) kepada responden. Kuesioner ini didesain dengan menggunakan skala likert 1 sampai 6 untuk jawaban sangat tidak setuju sampai sangat setuju atas persepsi responden terhadap pernyataan yang telah disiapkan untuk tiap indikator dari variabel.

Definisi Operasional

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Meaning of Work didefinisikan makna dari pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dengan kreativitas yang baik dapat memberikan kepuasan di dalam tugas kerja yang dikerjakan dalam bentuk prestasi yang diapresiasi oleh organisasi. Pekerjaan yang dilakukan karyawan dirancang untuk menyesuaikan diri dengan nilai-nilai mereka sehingga anggota organisasi dapat melakukan inisiatif dan kreativitas mereka di tempat kerja. Karyawan kemudian akan mengalami makna bekerja dan dengan demikian lebih terlibat di tempat kerja (Borchert & Landherr, 2009). Instrumen yang digunakan untuk mengukur *meaning of work* dalam penelitian ini adalah instrumen *Work Life Scale* (WLS). WLS dikembangkan oleh Wrzesniewski, McCauley, Rozin, & Schwartz (1997), diacu dalam Lukondo Hamukang'andu (2013) dengan *supervisor* Prof. S. Rothmann yang terdiri dari sepuluh (10) pernyataan yang dibagi menjadi 3 indikator, yaitu *work as job*, *work as career*, dan *work as calling* sebagai ukuran dalam *meaning of work*.

Kepuasan Kerja adalah tingkat dimana orang menyukai pekerjaan dan bagaimana perasaan seseorang tentang tugas dan aspek yang berbeda dari mereka (Spector, 1997). Kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan orang tentang pekerjaan dan aspek yang berbeda dari pekerjaan mereka. Ini adalah sejauh mana orang menyukai atau ketidaksukaan dari pekerjaan mereka (Spector, 1985). Kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki seorang pekerja tentang

pekerjaannya sendiri (Smith, Kendall & Hulin, 1969). Kepuasan kerja mengacu pada penilaian afektif seseorang terhadap berbagai dimensi pekerjaan seperti pekerjaan itu sendiri, pengawasan, gaji, kebijakan promosi, dan rekan kerja (Efraty & Sirgy, 1990). Pengukuran pada variabel *job satisfaction* adalah menggunakan instrumen *Job Satisfaction Survey* yang dikembangkan oleh Paul E. Spector (1985), diacu dalam Seung Mi Lee et al., 1995). *Job Satisfaction Survey* terdiri atas dua puluh sembilan (29) dibagi menjadi delapan (8) indikator pernyataan untuk mengukur *job satisfaction*.

Turnover Intention merupakan keinginan seseorang untuk keluar organisasi, yaitu evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini berkenaan dengan ketidakpuasan dapat memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain.

Seperti yang dikemukakan oleh (Biswas 2010 dan Mobley 1982) niat untuk berhenti mungkin merupakan respons yang signifikan terhadap faktor stres yang timbul karena ketidakkonsistenan antara persepsi psikologis seseorang tentang lingkungan pekerjaannya di satu sisi dan kebutuhan lalu aspirasi karyawan. Niat karyawan untuk berhenti di sisi lain diukur oleh tiga hal yang diadaptasi dari (Mobley, 1978). Responden ditanya apakah mereka memiliki keinginan untuk berhenti dengan serius, memikirkan untuk meninggalkan organisasi, dan berniat keluar dari pekerjaan.

Metode Analisis Data

Untuk mempermudah pengolahan data, penulis menggunakan alat bantu komputer dengan program SPSS 22.0 for Windows. Metode yang digunakan untuk menganalisa data adalah sebagai berikut.

- Analisis Kuantitatif Deskriptif
- Uji validitas dan realibilitas
- Uji *mean score*
- Uji koefisien determinasi
- Uji t dan uji F
- Uji Beda *T-Test*
- Uji analisis jalur (Preacher - Hayes)

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Untuk menganalisis data hasil penelitian digunakan aplikasi SPSS for windows 22.0 dengan menggunakan *macro* dan *template* dari Preacher & Hayes (2013). Uji ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran pengaruh dari tiap-tiap variabel dependen terhadap variabel independen

serta untuk menguji efek mediasi dari variabel-variabel dalam model penelitian. Uji validitas dilakukan terhadap 30 responden yang disebar pada riset pendahuluan. Setelah dilakukan uji validitas dan reabilitas dengan uji cronbach alpha, diperoleh beberapa pernyataan yang tidak valid yang tidak digunakan dalam kuesioner penelitian. Setelah dilakukan pengujian ulang dengan tidak memasukkan pernyataan yang tidak valid maka diperoleh seluruh pernyataan dalam kuesioner adalah valid dan reliabel.

Deskripsi Responden

Berdasarkan unit kerja responden diperoleh sebanyak 14 divisi kerja, yaitu BSDM (10,0%) 8 responden, LPPM (2,5%) 2 responden, FEB (11,3%) 9 responden, FH (3,8%) 3 responden, Perpustakaan (12,5%) 10 responden, BKAK (1,3%) 1 responden, BAK (8,8%) 7 responden, BPPS (8,8%) 7 responden, FPB (8,8%) 7 responden, MPK (2,5%) 2 responden, BAA (11,3%) 9 responden, BMPRA (10,0%) 8 responden, FIABIKOM (6,3%) 5 responden, dan P2AI (2,5%) 2 responden. Mayoritas responden berdasarkan status pernikahan diperoleh sebanyak (65%) 52 responden telah menikah dan (35%) 28 responden yang diteliti belum menikah. Usia responden dibagi menjadi lima, yaitu <25 tahun (6,3%) 5 responden, 26-34 tahun (33,8%) 27 responden, 35-44 tahun (35,0%) 28 responden, 45-50 tahun (13,8%) 11 responden, dan 51- di- atas 51 tahun (11,3%) 9 responden. Lama bekerja dibagi menjadi empat, yaitu <1 tahun (11,3%) 9 responden, 1<5 tahun (23,8%) 19 responden, 5<10 tahun (26,3%) 21 responden, >10 tahun (38,8%) 31 responden. Jenis kelamin mayoritas laki-laki (52,5%) 42 responden dan perempuan (47,5%) 38 responden. Pendidikan terakhir yang dimiliki responden dibagi menjadi lima, yaitu SMU (15,0%) 12 responden, D3 (17,5%) 14 responden, S1 (57,5%) 46 responden, S2 (7,5%) 6 responden, S3 (2,5%) 2 responden. Penghasilan dibagi menjadi lima yaitu, < Rp4.000.000 (11,3%) 9 responden, < Rp4.000.000-Rp6.000.000 (51,3%) 41 responden, > Rp6.000.000-Rp 8.000.000 (31,3%) 25 responden, >Rp8.000.000- Rp10.000.000 (3,8%) 3 responden, >10.000.000 (2,5%) 2 responden.

Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata (*mean score*) maka diperoleh hasil karyawan administrasi PTS A Jakarta menilai bahwa *meaning of work* yang dirasakan relatif cukup tinggi dengan nilai *overall mean score* 4,15, tingkat kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan relatif cukup tinggi dengan nilai *overall mean score* 3,81, tingkat *turnover intention* yang dimiliki karyawan relatif diambang batas awal cukup tinggi ke agak rendah dengan nilai *overall mean score* 3,50.

Tabel 1. Hasil Mean Score

VARIABEL	GENERASI		OVERALL MEAN SCORE	STATUS OVERALL MEAN
	<i>Millenial</i>	<i>Non Millenial</i>		

<i>Meaning of Work</i>	4.28	4.24	4.26	Cukup Tinggi
<i>Job Satisfaction</i>	3.87	3.75	3.81	Cukup Tinggi
<i>Turnover Intention</i>	3.66	3.35	3.50	Cukup Tinggi

Berdasarkan distribusi frekuensi pada Tabel 1 tentang *meaning of work* diatas, dapat diketahui bahwa tingkat *meaning of work* karyawan generasi *millennial* dan *non millennial*PTS A berada pada kategori cukup tinggi pada interval 3,50 – 4,33 dengan *overall mean score* sebesar 4.26. Berdasarkan distribusi frekuensi pada Tabel 1 tentang *job satisfaction* diatas, diketahui bahwa tingkat *job satisfaction* karyawan generasi *millennial* dan *non millennial*PTS A berada pada kategori cukup tinggi pada interval 3,50 – 4,33 dengan *overall mean score* sebesar 3,81. Berdasarkan distribusi frekuensi pada Tabel 1 tentang *turnover intention*,diketahui bahwa tingkat *turnover intention* karyawan generasi *millennial* dan *non millennial*PTS A berada pada kategori cukup tinggi pada interval 3,50 – 4,33 dengan *overall mean score* sebesar 3.50.

Hasil Uji Beda T-Test

a. *Meaning of Work* pada Generasi *Millennial* dan *Non Millennial*

Tabel 2.*Meaning of Work* pada Generasi *Millennial* dan *Non Millennial*

	GEN	N	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
mean mow	non millennial	48	48	.6861	.0990
	millennial	32	32	.6137	.1085

Tabel 3.

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
mean mow	Equal variances assumed	.003	.958	-.673	78	.503	-.1010	.1502	-.4001	.1980
	Equal variances not assumed			-.688	71.462	.494	-.1010	.1469	-.3939	.1918

Tabel 3 di atas menunjukkan tingkat signifikansi (2 Tailed) *Meaning of Work* pada Generasi *millennial* dan *non millennial* adalah $0,503 > \alpha 0,05$ sehingga H0 ditolak H1 diterima bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan *Meaning of Work* pada Generasi *millennial* dan *non millennial*.

b. *Job Satisfaction* pada Generasi *Millennial* dan *Non Millennial*

Tabel 4.

	GEN	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
mean js	non millennial	48	3.746	.83786	.12093
	millennial	32	3.874	.75774	.13395

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
mean js	Equal variances assumed	.949	.333	-.425	78	.672	-.07830	.18416	-.44495	.28834
	Equal variances not assumed			-.434	71.013	.666	-.07830	.18046	-.43814	.28153

Berdasarkan Tabel 5 di atas level signifikansi (2Tailed) pada generasi *millennial* dan *non millennial* adalah $0,672 > \alpha 0,05$ Hal itu berarti H_0 ditolak, H_2 diterima. Jadi, tidak terdapat perbedaan yang signifikan *Job Satisfaction* pada Generasi *millennial* dan *non millennial*.

c. Turnover Intention pada Generasi Millennial dan Non Millennial

Tabel 6.

	GEN	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
mean TI	non millennial	48	3.3385	.67337	.09719
	Millennial	32	3.6641	.75831	.13405

Tabel 7.

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
mean TI	Equal variances assumed	2.237	.139	-2.014	78	.047	-.32552	.16166	-.64736	-.00368
	Equal variances not assumed			-1.966	61.034	.054	-.32552	.16558	-.65661	.00557

Berdasarkan Tabel 7 di atas level signifikansi (2Tailed) pada Generasi *millennial* dan *non millennial* adalah $0.047 < \alpha < 0,05$; berarti H_0 diterima, H_3 ditolak. Jadi terdapat perbedaan yang signifikan *turnover intention* pada Generasi *millennial* dan *non millennial*.

Hasil Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan SPSS 22 dan macro hayes 2013; model; $Y = \text{turnover intention}$; $X = \text{meaning of work}$; $M = \text{job satisfaction}$. Berikut hasil uji disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8. Hasil Uji Model Summary

Model Summary Outcome Job Satisfaction						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.6578	.4326	280.2632	59.4777	1.0000	78.0000	.0000
Model Summary Outcome Turnover Intention						
R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.4006	.1605	7.1823	7.3593	2.0000	77.0000	.0012

Sumber : hasil olahan data menggunakan macro syntax preacher hayes

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

Description	coeff	se	t	P	LLCI	ULCI
Outcome Job Satisfaction						
<i>Meaning of Work</i>	2.2144	.2871	7.7122	.0000	1.6427	2.7860
Outcome Turnover Intention						
<i>Job Satisfaction</i>	-.0635	.0181	-3.5022	.0008	-.0996	-.0274
<i>Meaning of Work</i>	.2126	.0610	3.4834	.0008	.0911	.3341

Sumber: hasil olahan data menggunakan macro syntax preacher hayes

Hasil pada Tabel 9 menunjukkan bahwa hipotesis 1, 2, dan 3 terbukti signifikan. Pada hipotesis 1 diperoleh hasil adanya pengaruh signifikan positif antara *meaning of work* dengan *job satisfaction* yang terlihat dari $p < 0,05$, yaitu sebesar 0,000. Hipotesis 2 ditemukan terdapat pengaruh signifikan antara *job satisfaction* dengan *turnover intention* yang terlihat dari $p < 0,05$, yaitu sebesar 0,0008. Pada hipotesis 3 didapatkan ada pengaruh signifikan antara *meaning of work* dengan *turnover intention* yang terlihat dari $p < 0,05$, yaitu sebesar 0,0008.

Tabel 10. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dari *meaning of work* terhadap *turnover intention*

Variabel	Coeff	Se	T	P
<i>Meaning of Work</i>	.2126	.0610	3.4834	.0008

Sumber :hasil olahan data menggunakan macro syntax preacher hayes

Tabel 10 menunjukkan pengaruh langsung variabel bebas yakni *meaning of work* terhadap variabel terikat, yaitu *turnover intention*. Dari hasil perhitungan di atas maka penulis simpulkan terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara *meaning of work* dengan *turnover intention* yang terlihat dari $p < 0,05$, yaitu sebesar 0.0008.

Tabel 11. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*) dari Tuntutan Pekerjaan terhadap Intensi

Variabel	Turnover		
	Pengaruh	BootLLCI	BootULCI
<i>Meaning of work->job satisfaction ->turnover intention</i>	-.1406	-.2311	-.0738
TOTAL	-.1406	-.2311	-.0738

Sumber :hasil olahan data menggunakan macro syntax preacher hayes

Tabel 11 menunjukkan hasil perhitungan pengaruh tidak langsung variabel *meaning of work* terhadap *turnover intention* melalui variabel *job satisfaction*. Berdasarkan hasil tabel tersebut diperoleh bahwa hipotesis 4 diterima, dimana *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh antara *meaning of work* terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat dilihat pada nilai LLCI = -.2311 dan ULCI = -.0738 dimana angka CI tidak terdapat 0 diantaranya.

Besarnya pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung (*direct effect*). Berdasarkan penjelasan di atas maka penulis menyimpulkan *job satisfaction* merupakan variabel mediasi sebagian (*partial mediation*) dari pengaruh *meaning of work* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian administrasi generasi *millennial* dan *millennial* di Universitas XYZ.

Pembahasan

Hasil uji model untuk hipotesis 1 menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara *meaning of work* sebagai variabel bebas terhadap *job satisfaction* sebagai variabel terikat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ishara Maharaj Anton F. Schlechter *University of Cape Town* (2007). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pentingnya organisasi dan makna dari pekerjaan yang dimiliki oleh setiap individu pada karyawan memiliki dampak kepuasan kerja bagi mereka. Selanjutnya, hal tersebut menunjukkan ketika *meaning of work* signifikan maka tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan tinggi. Hasil ini berdampak sama baik

pada generasi *millennial* dan *non millennial*. Setelah dilakukan uji beda tidak ada perbedaan yang signifikan antara variabel *meaning of work* dan *job satisfaction* pada kedua generasi tersebut. Di PTS A karyawan bagian administrasi tingkat kepuasan kerja telah baik, dilihat dari *overall mean score job satisfaction* sebesar 3,81 mereka merasakan bahwa komunikasi di organisasi ini dapat berjalan dengan baik. Kemudian *overall mean score* dari *meaning of work* sebesar 4,51 maka karyawan merasakan makna dari pekerjaan yang didapatkan pada bagian administrasi telah baik karena mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya di organisasi tanpa membawa pulang tugas tersebut.

Hasil uji untuk hipotesis 2 menyatakan adanya pengaruh signifikan antara *Job satisfaction* sebagai variabel mediasi dengan *turnover intention* sebagai variabel terikat. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mr. Solomon Oyetola Olusegun Ladoke Akintola University of Technology (2013). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meningkatkan kepuasan kerja karyawan perpustakaan di Universitas Negeri Nigeria Barat Daya itu ialah organisasi harus merancang program pembangunan yang fokus terhadap motivasi sehingga mengurangi keluarnya pekerja. Kebijakan kepuasan kerja juga harus diformulasikan untuk mengurangi *turnover intention* pada karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa *job satisfaction* merupakan variabel bebas yang penting bagi *turnover intention*. Berdasarkan hasil uji beda karyawan bagian administrasi di PTS A pada generasi *millennial* dan *non millennial* tidak terdapat perbedaan bahwa *job satisfaction* di kedua generasi tersebut memiliki tingkat kepuasan kerja yang sama baik maka intensi karyawan untuk keluar dari organisasi rendah.

Hasil uji untuk hipotesis 3 menyatakan adanya pengaruh signifikan *meaning of work* terhadap *turnover intention*. Hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Caroline Arnoux Nicolas, Laurent Sovet, Lin Lhotillier, Annamaria Di Fabio dan Jean Luc Bernaud (2016). Ketidaksiesuaian tersebut disebabkan oleh perbedaan jumlah sampel, berdasarkan lama kerja, lingkungan, dan karyawan lebih merasakan makna pekerjaan yang tinggi daripada tingkat kepuasan kerja yang diperoleh. Hal tersebut dilihat dari total *mean score* yang didapatkan *meaning of work* lebih tinggi daripada *job satisfaction*. Dari hasil uji beda, yaitu karyawan bagian administrasi di PTS A pada generasi *millennial* dan *non millennial* tidak terdapat perbedaan signifikan bahwa *meaning of work* di kedua generasi tersebut memiliki tingkat yang sama baiknya maka intensi karyawan untuk keluar dari organisasi rendah.

Hasil uji untuk hipotesis 4 menyatakan adanya pengaruh signifikan *job satisfaction* dapat memediasi pengaruh *meaning of work* terhadap *turnover intention*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Anupama Sharma dan Ranjeet Nambudiri (2015). Dari hasil uji beda, yaitu karyawan bagian administrasi di PTS A pada generasi *millennial* dan *non millennial* tidak terdapat perbedaan signifikan antara *job satisfaction* di kedua generasi tersebut. Maka *job satisfaction* memiliki pengaruh penting dalam menghasilkan kenyamanan kerja kemudian karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja. Lalu karyawan setelah merasakan kepuasan kerja, mereka akan merasa bahwa keinginan untuk keluar dari perusahaan tidak perlu dilakukan.

Pada kriteria terakhir adanya pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi dalam suatu model. Dalam penelitian ini variabel *job satisfaction* memenuhi kriteria pertama dan kedua, yaitu dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas dan juga memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Dengan isu bahwa generasi *millennial* itu cenderung mudah dalam berpindah – pindah tempat kerja, dinamis, bebas, dan bekerja dengan menggunakan teknologi yang canggih yang tidak relevan dengan pekerjaan administrasi ternyata di PTS A pada karyawan administrasi terbukti setelah diteliti oleh peneliti ternyata *turnover intention* pada generasi *millennial* itu rendah. Ada hal yang menyebabkan itu terjadi bahwa karyawan administrasi generasi *millennial* memiliki tingkat kepuasan kerja yang cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan *job satisfaction* pada generasi *millennial* dan *non millennial*. Karyawan administrasi generasi *millennial* maupun *non millennial* memiliki kepuasan terhadap atasan, sangat menikmati pekerjaan, tidak banyak perselisihan, pekerjaan yang dimiliki sangat berarti, merasakan adanya kebanggaan dalam melakukan pekerjaan. Selain itu, PTS A memiliki visi, misi dan tujuan yang jelas.

5. SIMPULAN

Simpulan

Variabel *Meaning of Work* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A berada pada kategori cukup tinggi. Variabel *Job Satisfaction* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A berada pada kategori cukup tinggi. Variabel *Turnover Intention* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A berada pada kategori cukup tinggi. Variabel *Meaning of Work* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A tidak terdapat perbedaan signifikan. Variabel *Job Satisfaction* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A tidak terdapat perbedaan signifikan. Variabel *Turnover Intention* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A terdapat perbedaan signifikan. Variabel *Meaning of Work* berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A. Variabel *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A. Variabel *Meaning of Work* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A. Variabel *Job Satisfaction* dapat memediasi pengaruh *Meaning of Work* terhadap *Turnover Intention* generasi *millennial* dan *non millennial* pada karyawan bagian administrasi PTS A namun efek langsung variabel *Meaning of Work* terhadap

Turnover Intention lebih kuat.

Implikasi Managerial

Berdasarkan simpulan yang ada, penulis menyampaikan saran yang diharapkan dapat menjadi sebuah pertimbangan bagi pihak manajemen PTS A Dengan melihat hasil *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* dan juga memediasi *Meaning of Work* terhadap *Turnover Intention* karyawan bagian administrasi generasi *millennial* dan *non millennial* di PTS A maka beberapa hal yang tergolong kurang pada *mean score Job Satisfaction* sebaiknya perlu ditingkatkan. Hal yang perlu ditingkatkan ialah: pemberian penghargaan kepada karyawan oleh organisasi; peraturan organisasi yang mampu mengontrol kinerja karyawan; hasil *item* dari *mean score job satisfaction* dengan pernyataan bahwa apresiasi terhadap kinerja rekan kerjanya dengan memberi kemampuan kerja tim dan semangat kesatuan dari keseluruhan karyawan; perlu adanya upaya peningkatan kompetensi dari keseluruhan tim kerja; perlu adanya penyediaan fasilitas rekreasi agar karyawan tidak merasa jenuh terutama anggota organisasi pada golongan generasi *millennial* yang cenderung bebas dan dinamis; perlu adanya upaya organisasi memberikan pelatihan teknologi (IT) agar seluruh karyawan terutama pada generasi *non millennial* memiliki kemampuan bekerja pada teknologi modern pada masa kini.

DAFTAR RUJUKAN

- Annamaria Di Fabio, Caroline Arnoux-Nicolas, Laurent Sovet & Jean-Luc Bernaud . (2016). *Perceived Work Conditions and Turnover Intentions: The Mediating Role of Meaning of Work. Original Research, doc 10.3389/psyg.2016.00704.*
- Ardichvili, A., & Kuchinke, P. K. (2009). International Perspectives on The Meanings of Work and Working. *Current Research and Theory Advances in Developing Human Resources, 11*, 155-168.
- Biswas, S. (2010). Relationship Between Psychological Climate and Turnover Intentions and Its Impact on Organisational Effectiveness: A Study in Indian Organisations. *IIMB Management Review, 22*, 102–110.
- Borchert, M., & Landherr, G. (2009). *The Changing Meanings of Work in Germany. Advances in Developing Human Resources, 11*, 204-21. Bourdieu, P. (2013), Cambridge: Algerian Sketches, Polity Press.
- Chang, CS, Chang HH (2007). Effects of Internal Marketing on Nurse Job Satisfaction and Organizational Commitment: Example of Medical Centers in Southern Taiwan. *J. Nurs. Res., 15(4)* : 265-274.
- Lukondo Hamukang'andu. (2013). *Meaning of Work and Work Engagement Among Educators in Choma District, Zambia.*

- Kumar, M., & Singh, S. (2011). *Roles of Perceived Exchange Quality and Organizational Identification in Predicting Turnover Intention*. IIMB.
- Lyon, K., Legg, S. and Toulson, P. (2005), Generational Cohorts. *International Journal of Diversity in Organisations, Communities & Nations*, 5(1), 89-98.
- Mobley, W.H. (1977), Intermediate Linkages in The Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-40.
- Mobley, W., Horner, O., & Holingsworth, A. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63, 408–441.
- Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover. Causes, Consequences, and Control*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- O'Bannon, G. (2001). Managing our Future: The Generation X Factor. *Jurnal Public Personnel Management*, 30(1). 95-109.
- Pooley, E. (2005). Kids These Days. *Canadian Business*, 78(12), pp.67-88.
- Rosso, B. D., Dekas, K. H., & Wrzesniewski, A. (2010). On The Meaning of Work: A Theoretical Integration and Review. *Research in Organisational Behavior*, 30, 91-127.
- Spector, P.E. (1985). Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *Journal of Community Psychology*, 13 (6), 693-713.