

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN *PERCEIVED ORGANIZATION SUPPORT (POS)* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP RETENSI KARYAWAN

Frida Aprillia

aprilliafrida@gmail.com

Manajemen Institut Bisnis Nusantara

Aloysius Harry Mukti

Magister Manajemen Institut Bisnis Nusantara

aloysiusharry@yahoo.com

ABSTRAK

Retensi Karyawan (*Employee Retention*) merupakan keharusan bagi sebuah perusahaan dalam mempertahankan karyawan terbaiknya. Tesis ini bertujuan untuk menguji dan menganalisa pengaruh lingkungan kerja dan *perceived organizational support* mempengaruhi kepuasan kerja dan dampaknya terhadap retensi karyawan. Jumlah sampel sebesar 64 responden yang terdiri dari 4 departemen pada divisi *Customer Experience*. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan program lisrel 8.72 sebagai tools penelitian. Hasil hipotesis akan digunakan untuk menginvestigasi (1) “Bagaimanakah pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja” (2) “Bagaimanakah pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja”, dan (3) “Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan”. Berdasarkan hasil pengujian, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap retensi karyawan.

Kata kunci: retensi karyawan, kepuasan kerja, *perceived organizational support*, lingkungan kerja.

PENDAHULUAN

Retensi kerja merupakan upaya atau usaha yang dilakukan perusahaan untuk mempertahankan dan mengelola karyawan dalam suatu organisasi. Pengelolaan retensi karyawan menjadi hal yang sangat penting untuk dilakukan di setiap organisasi. Jika karyawan tidak dapat menggunakan potensinya dengan penuh dan juga tidak dihargai atau didengar di dalam tempat mereka bekerja, maka mereka akan mengundurkan diri karena stres dan frustrasi

Kwenin (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja yang dirancang dengan baik, ruang kerja yang ramah dan aman, peralatan yang baik, dan komunikasi yang efektif dapat meningkatkan retensi karyawan. Nitisemo (2006) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai keadaan atau sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang nantinya akan mempengaruhi karyawan.

Selain faktor lingkungan kerja, faktor *perceived organizational support* juga dapat mempengaruhi retensi karyawan. *Perceived organizational support* merupakan sebuah persepsi dari karyawan terhadap suatu organisasi, dimana karyawan merasakan apakah organisasi peduli, mengerti, dan menghargai kesejahteraan karyawan atau tidak (Paile, 2010). Tingginya tingkat *perceived organizational support* di dalam perusahaan mengarah kepada tingginya kepuasan kerja, dimana hal tersebut dapat menurunkan tingkat *turnover* karyawan (Robbins dan Coulter, 2009).

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual, setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan sistem nilai yang dianutnya (Handoko, 2001). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan

seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaannya.

Fatima (2011) menyatakan bahwa tingginya retensi karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam mencapai suatu tujuan dan misi organisasi. Retensi karyawan yang rendah dapat diartikan bahwa perusahaan tersebut memiliki *turnover intentions* yang tinggi. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Sedangkan, penelitian lainnya yang dilakukan oleh Sharon dan Ngirande (2014), dapat disimpulkan bahwa *reward* mempengaruhi retensi karyawan, namun hal tersebut tidak menghasilkan kepuasan kerja. Oleh karena itu penelitian ini menyimpulkan bahwa *reward* dan kepuasan kerja merupakan dimensi yang sangat penting dalam retensi karyawan. Ini berarti bahwa kompensasi merupakan faktor utama yang dipertimbangkan karyawan saat membuat keputusan untuk pergi atau tetap dalam perusahaan.

Adapun rumusan masalah dari penelitian, sebagai berikut:

- a) Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan?
- b) Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap kepuasan kerja karyawan?
- c) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap retensi karyawan?

STUDI PUSTAKA

Retensi

Jennifer menjelaskan bahwa retensi kerja adalah suatu cara yang dipakai oleh manajemen untuk mempertahankan karyawan yang kompeten agar tetap bertahan dalam perusahaan dengan jangka waktu tertentu (Ida Bagus, 2006). Maarif dan Kartika (2014) menjelaskan bahwa retensi pegawai merupakan sekumpulan aktivitas dan proses mempertahankan pegawai berkinerja dan berpotensi tinggi agar selalu berkontribusi sesuai standar yang diharapkan oleh organisasi. Tujuan retensi adalah untuk mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan sikap karyawan, agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.

Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) kepuasan kerja merupakan suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Robbins (2003) menerangkan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti gaji, pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, promosi, dan lingkungan kerja.

Lingkungan Kerja

Menurut Widodo (2014), lingkungan kerja adalah segala sesuatu diluar organisasi yang berpotensi mempengaruhi karyawan dalam bekerja dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi. Lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non-fisik. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan. Sedangkan, lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan tasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Perceived Organizational Support (POS)

Grace (2013) menerangkan bahwa *perceived organizational support* didefinisikan sebagai kepercayaan karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka.

Pengembangan Hipotesis

Penelitian ini menunjukkan arah bahwa terdapat pengaruh antara lingkungan kerja dan *perceived organizational support* (POS) terhadap kepuasan kerja karyawan, dan kepuasan kerja memiliki dampak terhadap retensi atau daya tahan kerja karyawan, dengan pengembangan hipotesis sebagai berikut:

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja

H1 : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap Kepuasan Kerja

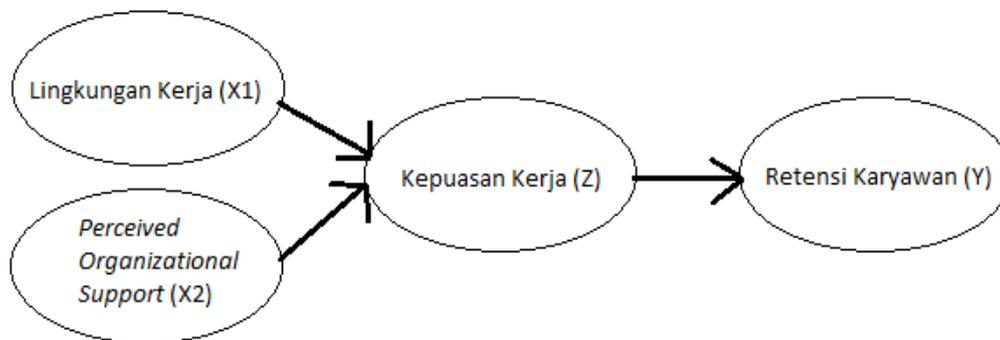
H2 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan

H3 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan

Kerangka konseptual

Berdasarkan hipotesis diatas, penelitian ini dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini terdiri dari lebih kurang 70 orang karyawan. Sampel untuk penelitian ini sebanyak 63 responden yang terdiri dari karyawan departemen *Home Care*, *Customer Care*, *Social Media*, dan *Retention* divisi *Customer Experience* PT XYZ.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *Structural Equation Modelling (SEM)*. *Tools* yang digunakan untuk analisa data tersebut adalah program Lisrel 8.72.

Structural Equation Modelling (SEM)

Tahapan analisis *Structural Equation Modelling (SEM)*, sebagai berikut:

Uji Kecocokan Model

Dalam tahap ini, dapat diperiksa tingkat kecocokan antara data dengan model, validitas, dan realibilitas model pengukuran, dan signifikansi koefisien dari model structural.

Kecocokan Keseluruhan Model (*Overall Model Fit*)

Tahap pertama dari uji kecocokan ini ditunjukkan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau *Goodness Of Fit (GOF)* antara data dengan model. GOF dibagi menjadi 2 bagian, yaitu *absolute fit measures* (ukuran kecocokan absolut) dan *incremental fit measures* (ukuran kecocokan incremental).

Kecocokan Model Pengukuran (*Measurement Model Fit*)

Langkah berikutnya setelah kecocokan model dan data baik adalah melakukan evaluasi model pengukuran. Hal ini dilakukan terhadap setiap konstruk atau model pengukuran secara terpisah melalui evaluasi terhadap validitas dari model pengukuran dan evaluasi terhadap reliabilitas dari model pengukuran.

Lisrel

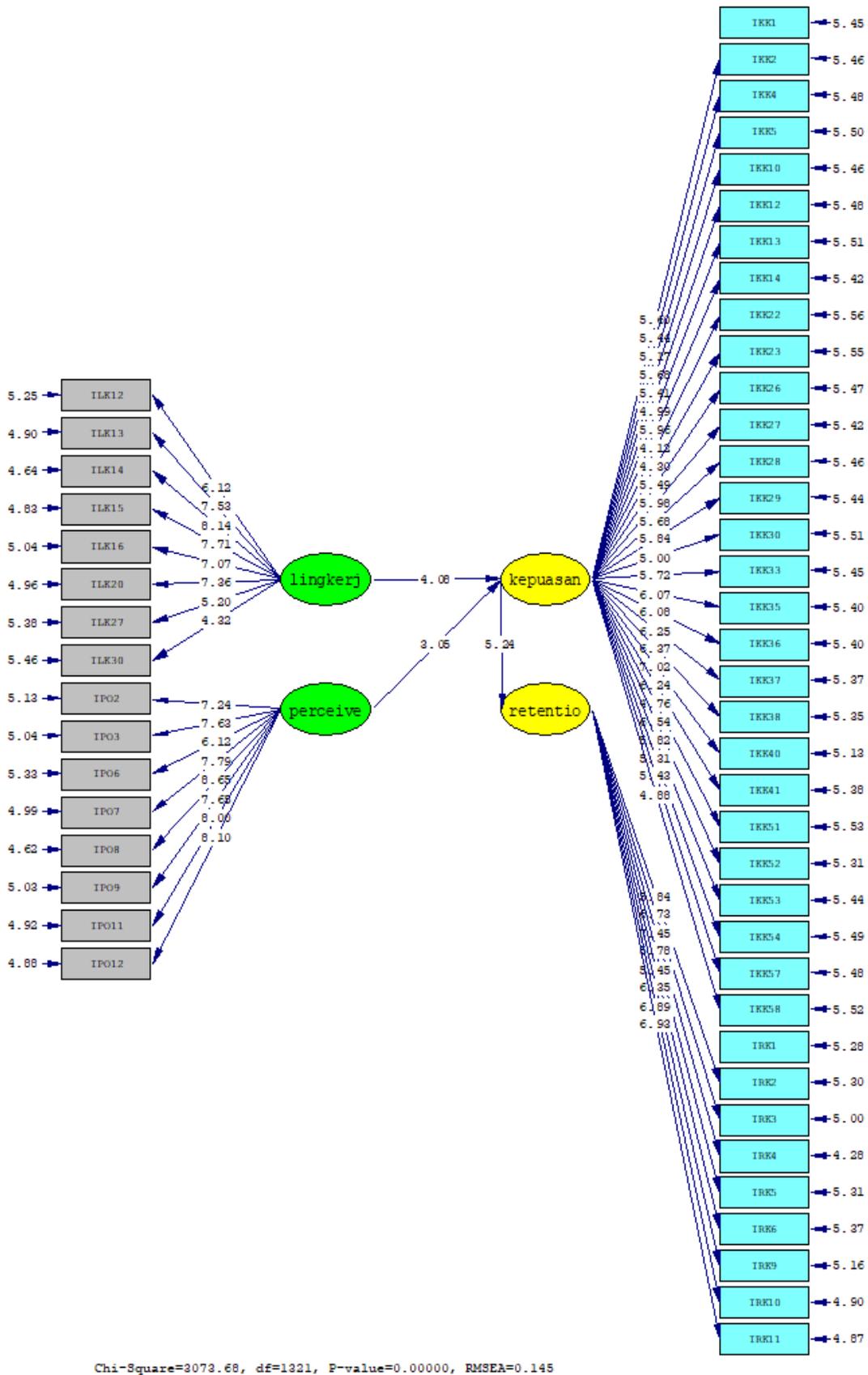
Lisrel merupakan salah satu program komputer yang dapat mempermudah analisis untuk menyelesaikan masalah-masalah yang tidak dapat diselesaikan oleh alat analisis konvensional.

HASIL DAN PEMBAHASAN

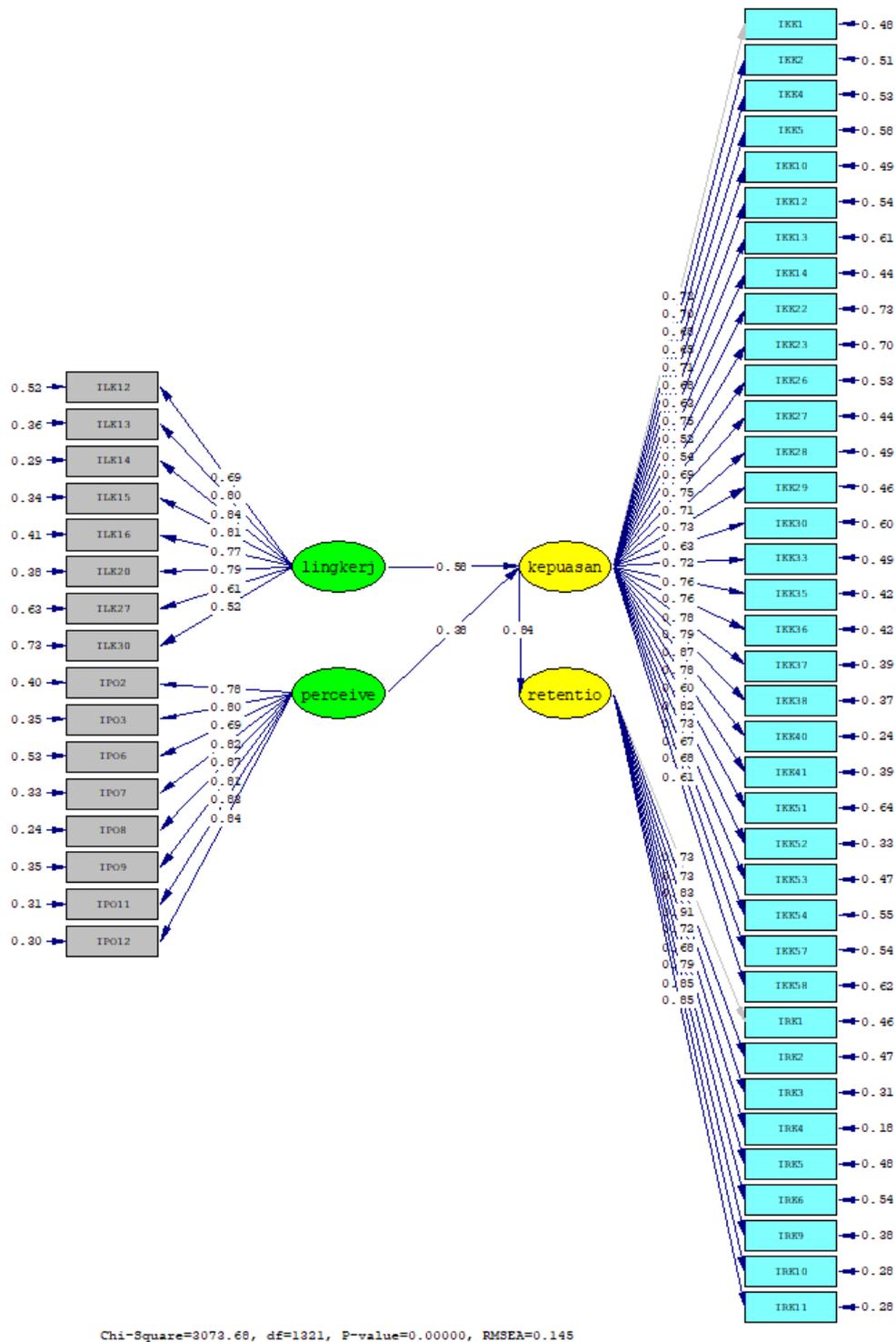
Populasi penelitian adalah karyawan PT XYZ yang bekerja pada departemen *Customer Experience*. Penyebaran kuisioner dilaksanakan pada bulan Desember 2017. Penelitian menggunakan *Cluster Sampling*. Kuisioner disebarkan kepada 70 responden dan kembali 64 ke peneliti.

Uji Kecocokan Model Struktural (*Structural Model Fit*) Variabel Lingkungan Kerja, Perceived Organizational Support, Kepuasan Kerja, dan Retensi Karyawan

Dari Diagram T-Values All Variabel, dapat dilihat hasil T-Value variabel teramati lingkungan kerja (lingkerj) terhadap kepuasan kerja (kepuasan) adalah (4,06), variabel perceived organizational support (perceived) terhadap kepuasan kerja (kepuasan) adalah (3,05), dan variabel kepuasan kerja (kepuasan) terhadap retensi karyawan (retention) adalah (5,24). Seluruh variabel teramati sudah memiliki angka diatas 1,96.



Gambar 2. T-Values All Variabel



Gambar 3. Standardized Factor Loading All Variabel

Dari diagram di atas, nilai *loading factor* dari variabel teramat lingkungan kerja (lingkerj) terhadap kepuasan kerja (kepuasan) adalah (0,58), variabel perceived organizational support (perceived) terhadap kepuasan kerja (kepuasan) adalah (0,38), dan variabel kepuasan kerja (kepuasan) terhadap retensi karyawan (retention) adalah (0,84). Dari hasil tersebut, nilai hubungan variabel perceived organizational support (perceived) terhadap kepuasan kerja (kepuasan) memiliki nilai dibawah syarat loading faktor 0,5.

Interpretasi Hasil Penelitian

Interpretasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan data yang telah dilakukan, didapati dari hasil penelitian bahwa lingkungan kerja terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, H1 dapat diterima.

Adanya pengaruh tersebut membuktikan apabila terjadi kenaikan pada nilai terhadap lingkungan kerja, maka nilai terhadap kepuasan kerja juga akan meningkat. Begitu pula sebaliknya. Hal ini juga menunjukkan pembuktian adanya pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja.

Interpretasi Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan data yang telah dilakukan, didapati dari hasil penelitian bahwa *perceived organizational support* terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, H2 dapat diterima.

Adanya pengaruh tersebut membuktikan apabila terjadi kenaikan pada nilai terhadap *perceived organizational support*, maka nilai terhadap kepuasan kerja juga akan meningkat. Begitu pula sebaliknya. Hal ini juga menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara *Perceived Organizational Support* terhadap kepuasan kerja.

Interpretasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Retensi Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian dan pembahasan data yang telah dilakukan, hasil dari penelitian bahwa kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, H3 dapat diterima.

Adanya pengaruh tersebut membuktikan apabila terjadi kenaikan pada nilai terhadap kepuasan kerja, maka nilai terhadap retensi karyawan juga akan meningkat. Begitu pula sebaliknya. Hal ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap retensi karyawan.

KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan, sebagai berikut:

- a) Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat.
- b) *Perceived organizational support* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik persepsi karyawan terhadap perusahaan, maka kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat.
- c) Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Dapat disimpulkan jika kepuasan kerja meningkat, maka retensi karyawan juga akan meningkat, atau dengan kata lain, kepuasan kerja dapat menurunkan *turnover* karyawan.

Saran untuk penelitian berikutnya, sebagai berikut:

- a) Untuk peneliti yang tertarik melakukan penelitian dengan topik yang sama, dapat melakukan penambahan/penggantian variabel lainnya, seperti motivasi kerja, kompensasi, atau lain sebagainya.
- b) Penelitian selanjutnya dengan topik yang sama, baiknya melakukan penambahan sampel pada proses penelitiannya agar data yang dihasilkan dapat menjadi semakin akurat. Sampel sebaiknya mendekati populasi agar hasil penelitian dapat digeneralisasi sesuai populasi.

Saran untuk Divisi *Customer Experience* PT XYZ, yaitu:

- a) Berkaitan dengan lingkungan kerja, perusahaan dapat memperhatikan juga desain ruang kerja karyawan yang diatur sedemikian rupa agar karyawan tidak merasa privasinya terganggu, sehingga rasa kepuasan kerja karyawan juga dapat semakin meningkat.
- b) Berkaitan dengan *perceived organizational support*, sebaiknya perusahaan lebih terbuka lagi dalam menerima aspirasi dan masukan dari para karyawan.
- c) Berkaitan dengan kepuasan kerja, sebaiknya perusahaan dapat membuat kebijakan yang lebih baik mengenai tunjangan karyawan, sehingga retensi karyawan juga dapat meningkat.
- d) Perihal retensi karyawan, perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi mendalam terhadap keterampilan, kemampuan, dan kapabilitas karyawan secara menyeluruh. Hal tersebut sebaiknya dilakukan untuk mencegah turunnya angka retensi karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung Wiranatha, Ida Bagus Dan Ketut Surya. 2016. **“Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen organisasional Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Pada Made Ferry Motor Denpasar”**. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 5, No.9
- Alex S Nitisemito. 2006. **“Manajemen Personalia, Manajemen Sumber Daya Manusia”**. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Bagus, Ida Dan Agoes G. 2016. **“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Perceived Organizational Support (POS) Terhadap Retensi Karyawan”**. E-Jurnal Manajemen Unud. Vol. 5, No. 2, 2016: 810-837. Universitas Udayana, Bali.
- Djoko Setyo Widodo. 2014. **“Influence Of Leadership And Work Environment To Job Satisfaction And Impact To Employee Performance (Study On Industrial Manufacture In West Java)”**. Journal Of Economics And Sustainable Development. Merdeka Malang University, Malang.
- Fatima. 2011. **“Does Employee Retention Affect Organizational Competence”**. Industrial Engineering Letters. 1(1), Pp: 24-39.
- Grace. 2013. **“Hubungan Antara Perceived Organizational Support Dengan Work Engagement Pada Guru Sma Swasta Di Surabaya”**. Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi. 2(2): 90-99.
- Handoko, T. Hani. 2001. **“Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia”**. BPFE, Yogyakarta.
- Kreitner, Robert And Angelo Kinicki, 2001. **“Organizational Behavior. Fifth Edition”**. Irwin Mcgraw-Hill.
- Kwenin, Daisy Ofosuhene. 2013. **“Relationship Between Work Environment, Career Development Opportunities And Employee Retention In Vodafone Ghana Limited”**. Journal of Human Resource Management, 1 (4), Pp: 1-9.
- Maarif, S. M. Dan L. Kartika. 2014. **“Manajemen Pelatihan Upaya Mewujudkan Kinerja Unggul Dan Pemahaman Employee Engagement. Ed Ke-1”**. IPB Press. Bogor.
- Pascal Paillé, Laurent Bourdeau, Isabelle Galois, .2010. **“Support, Trust, Satisfaction, Intent To Leave And Citizenship At Organizational Level: A Social Exchange Approach”**, International Journal Of Organizational Analysis, Vol. 18 Issue: 1, Pp.41-58, <https://doi.org/10.1108/19348831011033203>
- Robbins Dan Coulter, Mary. 2009. **“Manajemen Jilid 1 Dan 2 Edisi Kedelapan”**. PT. Indeks, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2003. **“Organizational Behavior”**. Gramedia, Jakarta.
- Sharon, Ngirande. 2014. **“The Impact of Rewards on Job Satisfaction and Employee Retention”**. Mediterranean Journal Of Social Sciences. Vol 5 No 1. Rome-Italy: Mcser Publishing
- <http://biznetnetworks.com/id/>
- <https://setiawantopan.wordpress.com/2012/02/22/metode-penelitian-dan-metode-penelitian/>