

## **Pengaruh Retensi Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja**

**Andri Susilo \***

\* STIE La Tansa Mashiro

| Article Info                                                                             | Abstract                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Keywords:</b><br><i>Employee retention, customer satisfaction and job performance</i> | <i>This causal research is aimed at obtaining information related to possibility whether job performance is affected by employee retention and customer satisfaction. The research was conducted at the PT Indosat by using survey method with correlational applied in testing hypothesis. Fifty participants were selected as samples by boring sampling. The results indicate that task job performance affected directly by customer satisfaction has the greatest influence. Based on the findings it could be concluded that variation of the customer satisfaction might have been affected by the variation of employee retention and customer satisfaction. Therefore, employee retention and customer satisfaction should be put into consideration in developing job performance.</i> |
| <b>Corresponding Author:</b><br>Andri.Susilo@gmail.com                                   | <p>Penelitian kausal ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan kemungkinan apakah prestasi kerja dipengaruhi oleh retensi karyawan dan kepuasan pelanggan. Penelitian ini dilakukan di PT Indosat dengan menggunakan</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

---

metode survei dengan korelasional diterapkan dalam pengujian hipotesis. Lima puluh partisipan terpilih sebagai sampel dengan membosankan sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja tugas dipengaruhi langsung oleh kepuasan pelanggan memiliki pengaruh terbesar. Berdasarkan temuan dapat disimpulkan bahwa variasi dari kepuasan pelanggan telah dipengaruhi oleh variasi retensi karyawan dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, retensi karyawan dan kepuasan pelanggan harus dimasukkan ke dalam pertimbangan dalam mengembangkan prestasi kerja.

©2013 JSAB. All rights reserved

---

## **Pendahuluan**

Peluang usaha di Indonesia saat ini semakin menjamur, sehingga banyak perusahaan baik milik negara maupun dari swasta berupaya meraih keuntungan sebesar-besarnya dengan merangkul berbagai kalangan masyarakat. Dalam rangka menciptakan iklim pelanggan yang loyal pada suatu produk atau jasa yang dihasilkan sebuah perusahaan harus adanya usaha untuk melahirkan kinerja karyawan. Dengan adanya kepuasan pelanggan maka akan tercipta loyalitas pelanggan. Pelanggan yang loyal tidak akan terpengaruh oleh kompetitor lain dan juga dapat memaksimalkan profit dari perusahaan.

Karyawan merupakan *asset* utama organisasi yang mempunyai peran strategis yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan.

PT. Indosat kabupaten lebak merupakan salah satu Satuan Kerja Perangkat perusahaan di kabupaten Lebak. Indosat didirikan pada tahun 1967 sebagai Perusahaan Modal Asing, dan memulai operasinya pada tahun 1969. Pada tahun

1980 Indosat menjadi Badan Usaha Milik Negara yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Indonesia.

Keberhasilan perusahaan bukan hanya di lihat dari keberhasilan perencanaan bisnis (*Bisnis Planning*) yang telah di buat. Dengan kematangan strategi perencanaan bisnis dalam menghadapi persaingan dapat membuat perusahaan lebih unggul, namun dibalik itu semua keunggulan dari sumber daya manusia yang mengelolanya yang menjadi poin utama. Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mencapai keberhasilan dalam pengangkatan dalam kinerja mereka. Dengan mempertahankan kinerja yang baik maka perusahaan dapat mempertahankan kelangsungan bisnis mereka.

Dalam pencapaian tujuan tersebut, permasalahan yang di hadapi manajemen tidak lain diantaranya yaitu sumber daya manusia. Adanya sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas, akan membantu perusahaan dalam mencapai sasaran mereka. Namun fakta nya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan mempertahankan yang ada tidak mudah. Melihat fakta diatas, Perusahaan senantiasa memberikan yang terbaik bagi karyawannya dengan begitu karyawan dapat kontribusi yang optimal bagi peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan harus mempertahankan karyawannya selama mungkin terutama apabila karyawan tersebut berdampak positif bagi perusahaan. Artinya bahwa retensi karyawan harus dijaga agar tetap tinggi.

Upaya mempertahankan karyawan menjadi persoalan penting di banyak perusahaan karena berbagai alasan. Perputaran yang rendah setiap karyawan yang di pelihara berarti berkurangnya satu karyawan satu orang yang harus di rekrut, di seleksi, dan dilatih. Selain itu, kinerja organisasional dan individual di tingkatkan kontinuitas karyawan yang mengetahui pekerjaan, rekan kerja pelayanan, produk organisasional mereka, serta pelanggan perusahaan. Terdiri dari empat konstruksi yaitu, kinerja, kualitas, harapan, dan diskonfirmasi.

Mencapai tingkat kepuasan pelanggan tertinggi adalah tujuan utama pemasaran. Pada kenyataannya, akhir-akhir ini banyak perhatian tercurah pada konsep kepuasan “total”, yang implikasinya adalah mencapai kepuasan sebagian

saja tidaklah cukup untuk membuat pelanggan setia dan kembali lagi. Ketika pelanggan merasa puas akan pelayanan yang didapatkan pada saat proses transaksi dan juga puas akan barang atau jasa yang mereka dapatkan, besar kemungkinan mereka akan kembali lagi dan melakukan pembelian-pembelian yang lain dan juga akan merekomendasikan pada teman-teman dan keluarganya tentang perusahaan tersebut dan produk-produknya. Juga kecil kemungkinan mereka berpaling ke pesaing-pesaing perusahaan.

Penelitian ini bermaksud untuk menilai; (1) apakah retensi karyawan berpengaruh terhadap kinerja?; (2) apakah kepuasan pelanggan berpengaruh langsung terhadap kinerja?; dan (3) apakah retensi karyawan dan kepuasan pelanggan secara bersama-sama berpengaruh langsung terhadap kinerja?

Dengan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) secara empirik nilai dari retensi karyawan terhadap kinerja; (2) secara empirik nilai dari kepuasan pelanggan terhadap kinerja; (3) secara empirik nilai dari retensi karyawan dan kepuasan pelanggan secara bersama-sama terhadap kinerja.

Kinerja adalah suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran ketrampilan (Whitmore, 2006). Gibson menyatakan kinerja adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu merupakan dasar dari kinerja organisasi. Sedangkan Mathis dan Jackson (2002) melihat kinerja karyawan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan yang mempengaruhi kontribusi mereka kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Kreitner dan Kinicki (2008) melihat para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan, lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor, yaitu: faktor individu dan organisasi kerja. Menurut Kreitner dan Kinicki (2008), ada dua perangkat variabel yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu: (1) Variabel individual, terdiri dari; kemampuan dan ketrampilan: mental dan fisik;

latar belakang: keluarga, tingkat sosial, penggajian; demografis: umur, asal-usul, jenis kelamin; motivation; persepsi; sikap; kepribadian; (2) variabel organisasional, terdiri dari: sumberdaya, kepemimpinan, imbalan, struktur.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2002) faktor-faktor mempengaruhi kinerja individu, yaitu; (1) kemampuan; (2). motivasi; (3) dukungan yang diterima; (4) keberadaan pekerjaan yang dilakukan; (5) hubungan karyawan dan organisasi .

Retensi karyawan merupakan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaan. Dimana retensi karyawan juga merupakan keinginan karyawan untuk bertahan pada perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Karyawan harus diperhatikan dan dipelihara dengan sungguh-sungguh oleh manajer, jika tidak maka semangat kerja, loyalitas, sikap dan disiplin karyawan akan menurun. Namun tidak semua karyawan akan keluar dari perusahaan, setidaknya masih banyak karyawan yang tetap bertahan bekerja pada perusahaan (*retention*).

Menurut Mathis dan Jackson (2006) retensi merupakan upaya untuk mempertahankan agar tetap berada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi tersebut. Memelihara tingginya retensi karyawan akan meningkatkan efektivitas dan kinerja perusahaan, karena dengan tingginya retensi tentu saja *turn over* menjadi rendah. Dimana dengan rendahnya *turn over*, perusahaan akan menghemat biaya-biaya di antaranya biaya rekrutmen dan seleksi. Kinerja perusahaan merupakan suatu tampilan secara utuh atas perusahaan selama periode tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang di pengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang di miliki. Salah satu cara untuk mempertahankan bahkan meningkatkan kinerja perusahaan yaitu dengan menjaga retensi karyawan agar tetap tinggi.

Luthans (2008) mengatakan bahwa retensi karyawan adalah proses di mana karyawan didorong untuk tetap bersama organisasi untuk periode maksimum waktu atau sampai dengan diselesaikannya proyek dimana retensi

karyawan adalah bermanfaat bagi organisasi serta karyawan. Hal tersebut senada dengan pernyataan Luthans, faktor konteks organisasi yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas dan retensi.

Menurut Mathis dan Jackson (2006) faktor-faktor penentu retensi karyawan meliputi:

1. Komponen organisasional beberapa komponen mempengaruhi karyawan dalam memutuskan apakah bertahan atau meninggalkan perusahaan. Organisasi yang memiliki nilai positif dan berbeda mengalami perputaran karyawan yang lebih rendah.
2. Peluang karir organisasional hasil penelitian Mathis dan Jackson (2006) menemukan bahwa semua jenis-jenis pekerjaan menunjukkan bahwa usaha pengembangan karir individu dapat meningkatkan mempengaruhi tingkat retensi karyawan secara signifikan.
3. Penghargaan retensi karyawan penghargaan nyata yang diterima karyawan berupa gaji, insentif, dan tunjangan. Hasil penemuan Mathis dan Jackson menyatakan bahwa kepuasan pelanggan kompetitif sangat menentukan terhadap retensi karyawan.
4. Rancangan tugas dan pekerjaan. Retensi karyawan adalah sifat dari tugas dan pekerjaan yang dilakukan hasil penemuan Mathis dan Jackson menemukan bahwa angka perputaran karyawan yang tinggi dalam beberapa bulan lamanya pekerjaan seringkali di hubungkan dengan usaha penyaringan seleksi yang kurang memadai. Analisis selanjutnya di temukan bahwa banyak karyawan yang dipekerjakan tidak memiliki retensi karyawan yang sesuai dengan pekerjaan, akhirnya karyawan tersebut keluar.
5. Hubungan karyawan pola hubungan yang di miliki para karyawan dalam organisasi karyawan menjadi faktor yang diketahui mempengaruhi retensi karyawan.

Terciptanya kepuasan pelanggan dapat memberikan beberapa manfaat, diantaranya hubungan antara perusahaan dan pelanggannya menjadi harmonis,

memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word-of-mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan.

Menurut Kotler dan Amstrong (2001) kepuasan di definisikan sebagai tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan hasil dengan harapan. Artinya seorang pelanggan akan mengalami berbagai tingkat kepuasan bila kinerja perusahaan sesuai dengan harapan, dan akan merasa tidak puas bila kinerja perusahaan tidak sesuai dengan perusahaan.

Lain hal dengan pendapat Kotler (2002) pengertian kepuasan pelanggan mengacu kepada dua variabel, yaitu jasa yang dirasakan (*perceived service*) dan jasa yang diharapkan (*expected service*) oleh pelanggan. Pelanggan dikatakan puas apabila jasa yang mereka rasakan melebihi dari apa yang mereka harapkan. Sementara ketidakpuasan akan terjadi manakala pelanggan merasakan sesuatu yang kurang dari apa yang mereka harapkan.

Ada beberapa faktor pendorong kepuasan pelanggan. Irawan (2007) menyebutkan ada lima faktor, yaitu:

- (1) Faktor pendorong pertama, yaitu kualitas produk, sedikitnya ada enam elemen kualitas produk: *performance* (tampilan yang baik), *durability* (awet/tidak cepat rusak), *feature* (memiliki banyak fasilitas), *reliability* (dapat diandalkan), *consistency* (tidak ada gangguan), dan *design* (disain yang menawan). Pada umumnya pelanggan akan puas apabila produk yang digunakan berkualitas. Elemen ini seringkali tidak mampu menciptakan keunggulan bersaing dalam kepuasan pelanggan, karena sangat mudah ditiru oleh pesaing.
- (2) Faktor pendorong yang kedua, faktor harga. Secara umum, bagi pelanggan yang sensitif, harga murah merupakan sumber kepuasan yang penting karena mereka akan mendapatkan *value for money* yang tinggi. Untuk industri ritel, komponen harga merupakan hal penting dan sangat signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan pelanggan. Sementara bagi pelanggan yang tidak sensitif, faktor harga relatif tidak begitu penting kontribusinya terhadap penciptaan

kepuasan pelanggan. Sama halnya dengan faktor pendorong pertama, faktor harga juga tidak mampu menciptakan keunggulan bersaing dalam kepuasan pelanggan, karena kebijaksanaan harga sangat rentan terhadap duplikasi.

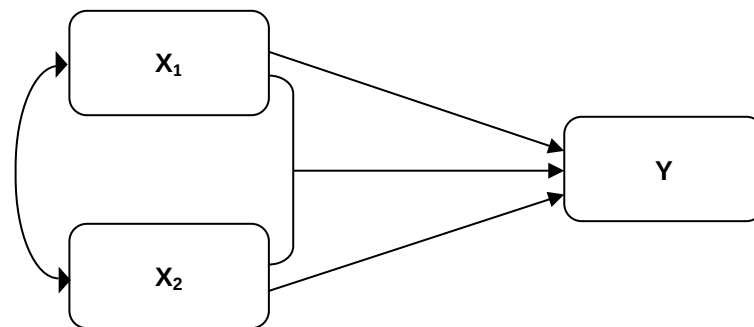
- (3) Faktor pendorong yang ketiga adalah faktor kualitas jasa atau *service quality* (ServQual). Faktor ini sangat bergantung pada tiga hal, yaitu sistem, teknologi, dan sumber daya manusia. Karena faktor sumber daya manusia memberi kontribusi yang sangat besar (70%), maka faktor ini sangat sulit ditiru oleh pesaing.
- (4) Faktor pendorong keempat adalah emotional factor. Umumnya ini berlaku untuk beberapa produk yang berhubungan dengan gaya hidup, seperti mobil, kosmetika, dan pakaian. Bagi kelompok pelanggan yang lebih menekankan emotional value, mereka akan merasakan kepuasannya apabila mereka menggunakan produk-produk yang dapat merepresentasikan kesuksesannya, sehingga mereka akan merasa bangga, lebih percaya dan terhormat.
- (5) Faktor pendorong yang kelima adalah hal-hal yang berhubungan dengan biaya dan kemudahan untuk memperoleh produk atau jasa tersebut. Pelanggan akan semakin puas apabila relatif mudah, nyaman dan efisien dalam memperoleh pelayanan. Dalam dunia perbankan misalnya, ketersediaan ATM (automatic teller machine) yang nyaman dan mudah dicari, akan memberikan kepuasan bagi pelanggan.

Berdasarkan hal tersebut diatas, dapat dirumuskan suatu hipotesis, yang merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian, Sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah dan hipotesis yang akan diuji dalam penelitian, penulis merumuskan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh langsung positif antara retensi karyawan terhadap kinerja.
2. Terdapat pengaruh langsung positif antara kepuasan pelanggan terhadap kinerja.
3. Terdapat pengaruh langsung positif antara retensi karyawan dan kepuasan pelanggan secara bersama-sama terhadap kinerja.



Berdasarkan perumusan hipotesis penelitian di atas maka dibuatkan model hipotetik penelitian sebagai berikut



**Gambar 1. Model Hipotetik**

Keterangan

$X_1$  = Retensi Karyawan

$X_2$  = Kepuasan Pelanggan

$Y$  = Kinerja

### Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian eksplanataris sekuensial. Metode *explanatories* sekuensial merupakan metode campuran (kuantitatif dan kualitatif). Analisa ini menggunakan metode dua tahap. Pertama analisis kuantitatif, data dianalisis dengan menggunakan analisis korelasi. Noor (2011) menyatakan bahwa analisis korelasi bertujuan menguji hipotesis dengan cara mengukur sejumlah variabel dan menghitung koefisien korelasi antar variabel tersebut. Sedangkan analisis kualitatif menggunakan triangulasi. Dengan demikian penelitian ini menggunakan kuesioner, observasi, dan wawancara.

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan, maka selanjutnya akan dilakukan pembahasan terhadap hasil analisis tersebut. Pembahasan dibuat dengan melihat hubungan kausalitas yang terjadi sebagai pembuktian hipotesis yang diangkat dalam penelitian ini. Teori-teori ataupun hasil penelitian empirik yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya akan digunakan dalam melakukan pembahasan hasil penelitian, apakah teori atau hasil penelitian empirik tersebut mendukung atau bertentangan dengan hasil pengujian hipotesis

yang dilakukan dalam penelitian serta akan dikemukakan pula keterbatasan-keterbatasan yang dimiliki oleh penelitian ini. Dalam penelitian ini variabel *endogenous* adalah kinerja (Y) dan variabel *exogenous*-nya adalah retensi karyawan ( $X_1$ ) dan kepuasan pelanggan ( $X_2$ ).

Pengujian normalitas data dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* (K-S). Pengujian dengan menggunakan uji K-S dengan cara menentukan proporsi (P), KP (prosentase kumulatif),  $z_i$ ,  $a_1$ ,  $a_2$ , dan akhirnya menentukan  $D_{\max}$  yang diambil dari nilai  $a$  tertinggi. maka  $H_0$  diterima, yang berarti data populasi berdistribusi normal. Dengan demikian dapat dilanjutkan untuk uji analisis jalur. Untuk memperoleh keakurasian hasil perhitungan, maka pengujian normalitas data secara keseluruhan menggunakan bantuan komputer program SPSS for windows version 20.00.

**Tabel 1**  
**Rangkuman Hasil Uji Normalitas**

| No. | Variabel | Asymp. Sig | Harga $\alpha$ | Kesimpulan           |
|-----|----------|------------|----------------|----------------------|
| 1.  | $X_1$    | 0.782      | 0.05           | Berdistribusi Normal |
| 2.  | $X_2$    | 0.652      | 0.05           | Berdistribusi Normal |
| 3.  | Y        | 0.720      | 0.05           | Berdistribusi Normal |

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa terlihat bahwa harga Asymp Sig. > nilai  $\alpha$  yang dipersyaratkan yaitu 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan data  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Y berdistribusi normal.

Uji linieritas dan signifikansi regresi dilakukan melalui uji regresi univarian, yaitu uji linieritas dan signifikansi koefisien regresi berdasarkan jalur yang telah dikonstruksikan. Uji ini dimaksudkan untuk melihat persamaan regresi pasangan variabel yang diteliti secara individual dengan asumsi bahwa jika secara individual semua pasangan memperlihatkan gejala-gejala pergerakan yang sama, maka hal itu juga akan terjadi jika dilakukan kajian secara keseluruhan. Analisis regresi masing-masing pasangan variabel tersebut dapat diuraikan sebagai berikut.

**Tabel 2**  
**Rangkuman Hasil Uji Linieritas**

| Variabel                                                                        | $\alpha = 0.01$     |                    | Kesimpulan            |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|
|                                                                                 | F <sub>hitung</sub> | F <sub>tabel</sub> |                       |
| $X_1 \rightarrow Y$<br>$\hat{Y} = 21,015 + 0,546X_1$                            | 26,797              | 7,194              | Linier dan Signifikan |
| $X_2 \rightarrow Y$<br>$\hat{Y} = 15,504 + 0,669X_2$                            | 40,748              | 7,194              | Linier dan Signifikan |
| $X_1 \text{ dan } X_2 \rightarrow Y$<br>$\hat{Y} = 4,541 + 0,400X_1 + 0,543X_2$ | 40,976              | 5,087              | Linier dan Signifikan |

Pengujian hipotesis penelitian akan dilakukan untuk masing-masing pengaruh langsung positif retensi karyawan ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ), kepuasan pelanggan ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ), retensi karyawan ( $X_1$ ) dan kepuasan pelanggan ( $X_2$ ) secara bersama-sama terhadap kinerja ( $Y$ ), sebagai berikut:

1. Retensi karyawan ( $X_1$ ) dengan Kinerja ( $Y$ )

Hipotesis yang diuji adalah:

$$H_0: \beta_{y1} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y1} > 0$$

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan aplikasi SPSS Versi 20, diperoleh koefisien korelasi ( $\rho_{y1}$ ) = 0,599. Harga  $t_{hitung} = 5,177$ , sedangkan harga  $t_{tabel}(\alpha = 0,05; 49) = 2,010$ . Fakta ini mengungkapkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya koefisien jalur ini signifikan. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa retensi karyawan ( $X_1$ ) berhubungan langsung positif terhadap kinerja ( $Y$ ). Artinya semakin tinggi retensi karyawan maka semakin tinggi kinerja.

2. Kepuasan pelanggan ( $X_2$ ) dengan Kinerja ( $Y$ )

Hipotesis yang diuji adalah:

$$H_0: \beta_{y2} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y2} > 0$$

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan aplikasi SPSS Versi 20, diperoleh koefisien korelasi ( $\rho_{y2}$ ) = 0,678. Harga  $t_{hitung} = 6,383$ , sedangkan harga  $t_{tabel}(\alpha = 0,05; 49) = 2,010$ . Fakta ini mengungkapkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti

$H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya koefisien jalur ini signifikan. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa kepuasan pelanggan ( $X_2$ ) berhubungan langsung positif terhadap kinerja (Y). Artinya semakin tinggi kepuasan pelanggan maka akan semakin tinggi kinerja.

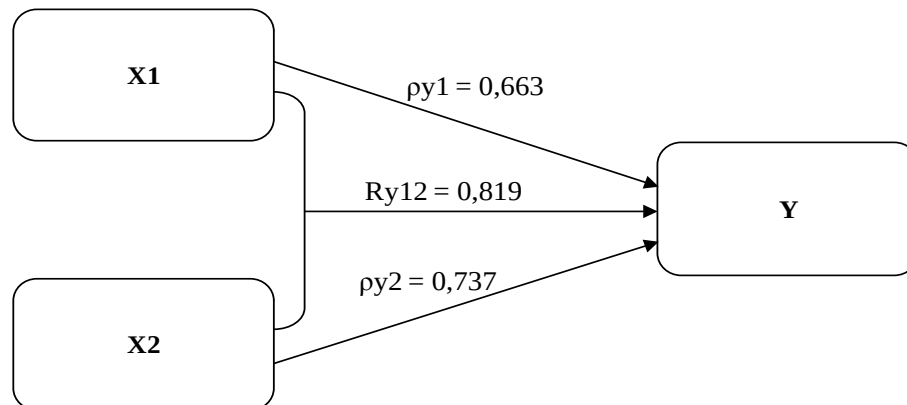
### 3. Retensi karyawan ( $X_1$ ) dan Kepuasan pelanggan ( $X_2$ ) dengan Kinerja (Y)

Hipotesis yang diuji adalah:

$$H_0: \beta_{y12} \leq 0$$

$$H_1: \beta_{y12} > 0$$

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan aplikasi SPSS Versi 20, diperoleh koefisien korelasi ( $\rho_{y1y2}$ ) = 0,797. Harga  $t_{hitung} = 10,221$ , sedangkan harga  $t_{tabel} (\alpha = 0,05; 49) = 2,010$ . Fakta ini mengungkapkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya koefisien jalur ini signifikan. Temuan ini dapat diinterpretasikan bahwa retensi karyawan ( $X_1$ ) dan kepuasan pelanggan ( $X_2$ ) secara bersama-sama berhubungan langsung positif terhadap kinerja (Y). Artinya semakin baik retensi karyawan ( $X_1$ ) dan semakin tinggi kepuasan pelanggan ( $X_2$ ) maka akan semakin baik dan tinggi kinerja.



**Gambar 2. Model Empiris**

### Simpulan

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah bahas pada bab sebelumnya, temuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh langsung positif retensi karyawan terhadap kinerja. Ini menunjukkan bahwa semakin baik retensi karyawan akan mengakibatkan peningkatan kinerja.
2. Terdapat pengaruh langsung positif kepuasan pelanggan terhadap kinerja. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan pelanggan akan mengakibatkan semakin tinggi kinerja.
3. Terdapat pengaruh langsung positif retensi karyawan dan kepuasan pelanggan secara bersama-sama terhadap kinerja. Ini menunjukkan bahwa semakin efisien kepuasan kerja dan semakin tinggi kepuasan pelanggan maka akan mengakibatkan semakin efisien dan semakin tinggi kinerja karyawan.

### **Implikasi**

Setelah melakukan penelitian ini, berdasarkan penemuan empirik yang diperoleh, maka bagian akhir penulisan tesis ini, penulis menyampaikan beberapa saran dalam usaha meningkatkan retensi karyawan dan kepuasan pelanggan, terhadap kinerja karyawan PT Indosat, Tbk, sehingga PT. Indosat. Tbk menjadi perusahaan yang dapat memberikan kontribusi dan kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat dikemukakan Implikasi sebagai berikut:

1. Seyogyanya PT. Indosat Kabupaten Lebak lebih memperhatikan karyawan dalam hal upah, bonus, insentif maupun penghargaan yang berprestasi sehingga para karyawan terpacu akan tanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya, yang akhirnya tujuan dari perusahaan tercapai.
2. Sehendaknya PT. Indosat Kabupaten Lebak lebih efektif dalam memberikan pembekalan berupa latihan untuk menambah skill atau kemampuan karyawan agar para karyawan dapat meningkatkan kualitas dalam memberikan informasi kepada pelanggan sehingga kinerja para pegawai dapat meningkat dan akhirnya tujuan dari perusahaan dapat tercapai.
3. Sebaiknya PT. Indosat Kabupaten Lebak sebaiknya memperjelas sasaran kerja, mengenali lingkup wewenang, kekuatan serta kelemahan dirinya agar dapat dikembangkan menempatkan pegawai yang tepat pada posisinya serta

memberikan wewenang kepada pegawai untuk penanganan cepat dalam mengambil keputusan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini dapat menimbulkan kebanggaan dan meningkatkan kinerja pegawai.

### **Daftar Pustaka**

- Barnes, James G. (2003). *Secret of Customer Relationship Management*, Diterjemahkan oleh Andreas Winardi dengan judul *Rahasia Manajemen Hubungan Pelanggan*. Yogyakarta: Andi.
- Donald, Cooper, et., al. (2008). *Business Research Methods*. Singapore: McGraw-Hill.
- Irawan, Handi. (2007). *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Kaplan, Robert S., David P. Norton. (2008). *The Execution Premium*, USA: Harvard Business School.
- \_\_\_\_\_. (1996). Norton, *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. USA: Harvard Business School Press.
- Kotler, Philip, Gary Amstrong. (2001). *Principles of Marketing*, Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Kotler, Philip. 2002. *Marketing Management*. USA: Prentice Hall.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. (2008). *Organization Behavior*. Singapore: McGraw-Hill International.
- Luthans, Fred. (2008) *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2006). *Human Resources Management*. Singapore: South-Western.
- Noor, Juliansyah. (2012). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana.
- Oliver, Richard. (1997). *Satisfaction*. New York: McGraw-Hill.
- Ramlall, Sunil. (2003). *H.R.M. Research*, Volume 8 No. 2.
- Setiadi, Nugroho J. (2003). *Perilaku Konsumen. Konsep dan Implikasi untuk Strategi dan Penelitian Pemasaran*. Jakarta: Prenada Media.
- Sudjana. (2003). *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi*. Bandung: Transito.

Wahyuningsih dan Djaayani Nurdin. (2010). The Effect of Customer Satisfaction on Behavioral Intentions. *Jurnal Manajemen Bisnis* Vol. 3 No. 1 – April-Juli.

Whitmore, John. (2006). *Coaching for Performance*. Ohio: South-Western.

Zeithaml, Valarie A, *et al.* (2006). *Service Marketing*. Singapore : McGraw Hill.

William A. Howatt, *Employee Retention: A Discussion Model* <http://www.howatthr.com>.

<http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja>.,2009<http://retention.naukrihub.com>

