

**Kepuasan Kerja memediasi Hubungan Pelatihan terhadap
Employee Retention pada PT.Telkom Indonesia Medan**

***Job Satisfaction mediates the Relationship of Training to
Employee Retention at PT Telkom Indonesia Medan***

Ananta Rosiva Gita^{1*)}

¹⁾ Program Studi Manajemen, Univesitas Harapan Medan, Indonesia

Abstrak

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan retensi karyawan, sedangkan kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan di PT. Telkom Indonesia. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pelatihan terhadap retensi karyawan. Secara simultan, pelatihan dan kepuasan kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan di PT. Telkom Indonesia. Retensi karyawan dapat dijelaskan oleh pelatihan dan kepuasan kerja sebesar 25,90% dan sisanya sebesar 74,10% dapat dijelaskan oleh variabel lainnya diluar lingkup.

Kata Kunci: Pelatihan, Kepuasan Kerja, *Employee Retention*

Abstract

Based on the results showed that partially training has a significant effect on job satisfaction and employee retention, while employee job satisfaction has a significant effect on employee retention at PT Telkom Indonesia. Job satisfaction does not mediate the effect of training on employee retention. Simultaneously, training and job satisfaction together have a significant effect on employee retention at PT Telkom Indonesia. Employee retention can be explained by training and job satisfaction by 25.90% and the remaining 74.10% can be explained by other variables outside the scope.

Keywords: Training, Job Satisfaction, *Employee Retention*

*E-mail: Anantarosiva8@gmail.com

ISSN 2746-6396 (Online)



PENDAHULUAN

Penelitian ini dilakukan pada PT. Telkom Indonesia cabang Medan yang merupakan perusahaan BUMN dan bergerak di bidang telekomunikasi bagi kebutuhan masyarakat dan perusahaan. Karyawan bagi perusahaan merupakan aset yang penting untuk memajukan perusahaan agar dapat berkembang. Karyawan yang ikut serta dalam pelaksanaan tugas untuk perkembangan usaha diharapkan dapat memberikan kontribusinya secara optimal sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab masing-masing individu. Akan tetapi, dari informasi yang dapat disampaikan bahwa tidak semua karyawan dapat memberikan kontribusinya bagi kemajuan perusahaan ketika melakukan tugasnya dikarenakan adanya ketidakpuasan kerja yang dialami oleh beberapa karyawan di perusahaan. Karyawan yang mengalami ketidakpuasan kerja di perusahaan dikarenakan adanya ketidakjelasan kebijakan atasan dalam memberikan pelatihan kepada karyawan, sehingga pelatihan cenderung diberikan kepada karyawan yang mempunyai kepentingan dan kedekatan dengan atasan sedangkan bagi karyawan lainnya yang tidak mempunyai unsur kepentingan atau hubungan istimewa tidak mendapatkan kesempatan pelatihan.

Disamping itu, bagi karyawan lapangan yang bertugas melakukan pemasangan telepon maupun kabel internal dengan tingkat risiko lebih besar, memperoleh ketidakpuasan dari perusahaan dimana sebagian karyawan merasakan bahwa gaji yang diterimanya beserta uang lembur tidaklah memadai. Akibat kondisi ini, beberapa karyawan merasa kecewa dengan perusahaan karena pekerjaan telah dilakukan dengan sebaik mungkin dan telah menghabiskan cukup banyak waktu dan tenaga karyawan hingga selesai pemasangan yang dilakukan. Akibat adanya kesalahpahaman antara karyawan dengan perusahaan dalam sistem perhitungan gaji maupun uang lembur tiap bulannya membuat hubungan komunikasi menjadi buruk dan karyawan yang menerima imbalan yang kurang memadai merasakan kekecewaan. Dari kondisi yang terjadi seperti ini membuat sebagian karyawan yang tidak tahan dengan kekecewaan yang dialami memilih untuk pindah ke perusahaan lain sehingga perusahaan masih belum menunjukkan upaya yang maksimal untuk mempertahankan karyawan yang mengalami ketidakpuasan tersebut dan akibatnya perusahaan harus melakukan perekrutan calon karyawan kembali dan itu membutuhkan waktu dan biaya yang cukup besar.

Berdasarkan fenomena yang disampaikan di atas di PT. Telkom Indonesia Medan mengenai rendahnya *employee retention* yang ada di perusahaan terutama terjadi pada karyawan masih dalam masa kontrak membuat karyawan menjadi sebagian karyawan menjadi tidak merasa puas serta kurangnya perhatian atas pemberian pelatihan kepada karyawan yang membutuhkannya.

Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2016:302), menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal), dan yang didukung oleh hal-hal dari luar dirinya (eksternal) atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, jadi kepuasan kerja berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Sedangkan menurut Hartatik (2014:224), menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Berikut ini dapat disajikan indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja di perusahaan (Edison, dkk 2016:219), antara lain: (a) Gaji atau upah; (b) Pekerjaan; (c) Kesempatan promosi; (d) Penyalah; (e) Rekan kerja.

Pelatihan

Fajar dan Heru (2013:100), mengemukakan bahwa pelatihan adalah proses pembelajaran yang melibatkan penguasaan keterampilan, konsep, aturan-aturan atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan Hartatik (2014:88), menjelaskan bahwa pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya.

Berikut ini terdapat indikator yang digunakan untuk mengukur pelatihan di perusahaan (Priansa, 2014:184), antara lain: (a) Kebutuhan pelatihan; (b) Sasaran pelatihan; (c) Kurikulum pelatihan; (d) Peserta pelatihan; (e) Pelatih; (f) Pelaksanaan; (g) Evaluasi pelatihan

Employee Retention

Retensi karyawan merupakan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaan (Lisdayanti, 2015:32). Retensi merupakan upaya untuk mempertahankan agar tetap berada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi tersebut. 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 (Sa'diyah dkk, 2017:40).

Berikut ini dapat disampaikan indikator yang digunakan untuk mengukur retensi karyawan di perusahaan (Sa'diyah dkk, 2017:32), yaitu: (a) Komponen organisasi; (b) Penghargaan; (c) Peluang karir; (d) Rancangan tugas dan pekerjaan; (e) Hubungan karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bersifat membuktikan dan menemukan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2014:339). Penelitian ini, penulis ingin mengetahui hubungan antara variabel independen yang terdiri dari pelatihan terhadap variabel terikat yaitu kepuasan kerja dan *employee retention*. Sudaryono (2017:166), populasi yaitu wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh penulis untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Telkom Indonesia Medan sebanyak 375 orang. Priyastama (2017:12), sampel yaitu sekumpulan data yang diambil dari populasi. Pengambilan sampel dilakukan sebab dalam praktek lapangan terdapat banyak kendala yang tidak memungkinkan untuk meneliti seluruh populasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Telkom Indonesia Medan

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang diperoleh menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Telkom Indonesia Medan. Hasil ini dapat ditunjukkan dari pengujian parsial dimana nilai koefisien

$t_{hitung} > t_{tabel}$, $6,925 > 1,652$ pada signifikan $0,000 < 0,05$. Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa keberadaan pelatihan memegang peranan penting bagi karyawan yang ditujukan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan kerja agar dapat meningkat lebih baik ketika melakukan tugasnya. Pelatihan yang diberikan dengan tepat kepada karyawan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan perusahaan akan memberikan nilai lebih dan manfaat bagi diri karyawan untuk dapat menyelesaikan tugas lebih baik lagi.

Karyawan yang mendapatkan pelatihan dari perusahaan maka dalam dirinya akan dianggap keberadaannya penting bagi perusahaan sehingga akan muncul kepuasan tersendiri dan hal ini membuat karyawan akan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik sehingga kepuasan kerja yang diharapkan juga akan tumbuh sehingga hal ini memberikan manfaat dan keuntungan bagi perusahaan dan karyawan dalam mencapai tujuan bersama. Oleh sebab itu, pimpinan harus mempunyai program pelatihan yang jelas, sistematis dan transparan bagi karyawan tiap tahunnya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya kepada perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Girsang (2018), menyimpulkan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal serupa juga disampaikan oleh penelitian Putra dan Suharmono (2017), menyebutkan bahwa pelatihan yang diberikan pada karyawan secara rutin dan berkesinambungan dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dalam bekerja.

Dari penjelasan penelitian terdahulu, dapat disampaikan bahwa hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis mempunyai relevansi dan kesesuaian dengan penelitian terdahulu sehingga hal ini dapat disampaikan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja dalam diri karyawan perlu diberikan pelatihan yang tepat sasaran dan berdaya guna pada karyawan dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja yang nantinya akan digunakan dalam pekerjaannya. Oleh sebab itu, pimpinan perusahaan sesudah seharusnya mempunyai program pelatihan yang jelas, sistematis dan transparan dalam pelaksanaannya tiap tahun sehingga tiap karyawan yang berpotensi untuk dikembangkan kemampuannya dapat dimaksimalkan sedemikian rupa. Dengan konsistensi dan kesungguhan dalam pemberian pelatihan ini maka diharapkan tiap karyawan dapat meningkatkan dan memperbaharui pengetahuan dan penguasaan teknologi informasi dalam dirinya sehingga tidak terjadi ketinggalan informasi dan teknologi yang berkembang dengan cepat sehubungan dengan pelaksanaan tugas yang semakin kompleks dari waktu ke waktu.

Pengaruh Pelatihan terhadap *Employee Retention* pada PT. Telkom Indonesia Medan

Berdasarkan hasil pengujian statistik yang diperoleh menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* di PT. Telkom Indonesia Medan. Hasil ini dapat ditunjukkan dari pengujian parsial dimana nilai koefisien $t_{hitung} > t_{tabel}$, $9,330 > 1,652$ pada signifikan $0,000 < 0,05$. Dari penjelasan di atas dapat disampaikan bahwa keberadaan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan akan memberikan pandangan dan persepsi dalam diri karyawan bahwa keberadaan dirinya sangat penting dan turut menjadi bagian atas keberhasilan dalam mencapai tujuan utamanya untuk memperoleh laba usaha.

Dengan adanya kepedulian dan kesungguhan dari pimpinan untuk pemberian pelatihan secara periodik dan berkesinambungan maka hal ini dapat membuat karyawan merasa nyaman dan tidak ada niat untuk pindah kerja pada perusahaan. Hal ini

dikarenakan pimpinan peduli dengan perkembangan ilmu pengetahuan karyawan untuk terus ditingkatkan secara signifikan terhadap pelaksanaan kerja dan hal ini membuat karyawan akan semakin semangat dan termotivasi untuk bekerja secara mandiri dan optimal dalam pelaksanaan tugas hariannya.

Kesungguhan dalam diri karyawan untuk mengikuti pelatihan akan membuat dirinya semakin besar niat untuk bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga kondisi ini memberikan keuntungan dan manfaat bagi perusahaan karena didukung oleh karyawan yang berkompeten dan selalu memberikan kualitas kerja yang terbaik bagi kemajuan perusahaan dimasa mendatang. Hal positif ini menjadi salah satu nilai lebih dan keunggulan bersaing yang dimiliki oleh perusahaan dalam menjalankan usahanya sehingga haruslah dapat dipertahankan dan ditingkatkan secara maksimal dari waktu ke waktu.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yonatan dan Tanoto (2019), dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan pengembangan dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan ketika melakukan tugasnya di perusahaan. Dari penjelasan di atas dapat disampaikan bahwa hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis mempunyai relevansi dengan penelitian terdahulu. Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa keberadaan pelatihan yang diberikan kepada karyawan menjadi salah satu tolak ukur penting dalam mempertahankan retensi karyawan di perusahaan. Karyawan yang keberadaan dirinya dapat dipertahankan dengan baik dan maksimal, akan memberikan keuntungan tersendiri bagi perusahaan karena didukung oleh karyawan yang mempunyai kredibilitas dan kompetensi kerja yang handal dan dibutuhkan oleh perusahaan dalam menghadapi era kompetisi yang semakin ketat dari waktu ke waktu.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Employee Retention* pada PT. Telkom Indonesia Medan

Dari hasil pengujian statistik yang diperoleh menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *employee retention* di PT. Telkom Indonesia Medan. Hasil ini dapat ditunjukkan dari pengujian parsial dimana nilai koefisien $t_{hitung} > t_{tabel}$, $2,579 > 1,652$ pada signifikan $0.000 < 0,05$. Dengan demikian, dari penjelasan di atas dapat disampaikan bahwa karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja seperti yang diharapkan dari perusahaan dimana dia bekerja, maka hal ini membuat karyawan akan mempertahankan diri untuk tetap bekerja di perusahaan sehingga karyawan yang berkompeten di bidang tugasnya akan membuat keunggulan perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya akan lebih maksimal dan lebih cepat. Oleh sebab itu, pimpinan perusahaan juga perlu mengetahui dengan baik dan apa yang sepantasnya menjadi kepuasan kerja yang dibutuhkan sehingga karyawan akan bersedia untuk bekerja dengan sungguh-sungguh demi kemajuan dan kelangsungan perusahaan.

Disamping itu, lazimnya tiap karyawan memiliki kriteria yang berbeda dalam mendapatkan kepuasan kerja seperti yang diinginkan sehingga ada sebagian karyawan yang merasa sudah puas bila mendapatkan gaji dan tunjangan atau insentif yang layak sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan sehingga hal ini dilihat dari sudut pandang materi. Sedangkan sebagian lagi karyawan yang akan mendapatkan kepuasan bila mendapatkan status atau jabatan yang tinggi, status sosial yang jelas, lingkungan kerja yang nyaman dan eksklusif maupun pengakuan atas prestasi yang berhasil dicapainya. Dengan adanya perbedaan kepuasan kerja tersebut maka pimpinan harus dapat menetapkan secara jelas dan sistematis kepuasan kerja seperti apa yang harus diberikan kepada karyawan yang melihat dari segi materi dan juga diberikan kepada karyawan yang memandang dari segi non materi.

Berdasarkan penelitian Ripladi (2017), dapat disimpulkan bahwa kepuasan yang diperoleh karyawan dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Hal serupa juga disampaikan oleh penelitian Lisdayanti (2015), dapat disampaikan bahwa kepuasan kerja yang diperoleh karyawan dari perusahaan dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan. Dengan demikian, dapat disampaikan bahwa kepuasan kerja merupakan hal penting yang diharapkan oleh setiap karyawan yang bekerja di perusahaan. Meskipun disadari bahwa tidak semuanya karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja yang maksimal dari perusahaan sehingga ada sebagian karyawan yang merasa kecewa dari perusahaan untuk jangka waktu cukup panjang, sehingga hal ini dapat berdampak pada penurunan retensi karyawan di perusahaan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian statistik dan penjelasan yang disampaikan di atas, berikut ini dapat disampaikan beberapa simpulan, yaitu: Secara parsial pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di PT. Telkom Indonesia Medan, pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT. Telkom Indonesia Medan, kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan di PT. Telkom Indonesia Medan. Kepuasan kerja karyawan tidak memediasi pengaruh pelatihan terhadap retensi karyawan di PT. Telkom Indonesia Medan.

DAFTAR PUSTAKA

- Edison, E., Anwar, Y., dan Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Bandung: CV. Alfabeta.
- Fajar, A.S. & Heru, T. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Girsang, L.B. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Mitra Pinasthika Mustika Rent). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 61. No.2. Agustus. Hal: 161-167.
- Hartatik, Puji Indah. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Laksana.
- Lisdayanti. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan pada PT. Bumi Sari Prima Pematangsiantar. *Jurnal Maker*. Vol.1. No.1. Juni. Hal: 30-38.
- Priansa, Donni Juni. (2014). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Priyastama R. (2017). *Buku Sakti Kuasai SPSS*. Cetakan I. Yogyakarta: Start Up.
- Putra, A.G., dan Suharnomo. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan terhadap Kepuasan Kerja dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Ganesha Abaditama). *Diponegoro Journal of Management*. Vol.6. No. 3. Hal:1-8. ISSN (online):2337-3792.
- Ripladi, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Stres Kerja dan Retensi Karyawan di PT. Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. *Jurnal Jom FEKON*. Vol.4. No.1. Februari. Hal: 518-532.
- Sinambela, L.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesatu. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudaryono. (2017). *Metodologi Penelitian*. Edisi I. Cetakan I. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sugiyono. (2014). *Cara Mudah Menyusun Skripsi, Tesis dan Desertasi*. Cetakan ke-2. Bandung: CV. Alfabeta.
- Yonatan, A., dan Tanoto, S.R. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Sistem Penilaian Kinerja terhadap Retensi Karyawan PT. Sutindo Anugra Sejahtera. *Jurnal Agora*. Vol.7. No.2