

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP STRES KERJA
DAN RETENSI KARYAWAN DI PT MULTI AUTO
INTRAWAHANA PEKANBARU**

**Oleh :
Alpen Ripaldi
Pembimbing : Marnis dan Restu**

*Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia
e-mail : ripaldi.alpen@gmail.com*

*Effect of Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) to
Work Stress and its Impact on retention of Employees in PT. Multi Auto
Intrawahana Pekanbaru*

ABSTRACT

The research was conducted at PT. Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. The purpose of this study was to determine the effect of job satisfaction and Organizational Citizenship Behavior (OCB) against work stress and its impact on the retention of employees at PT. Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. Total population in this study were 53 employees and a sample is taken from the entire population of 53 employees. The determination of the sample using census method or technique of total sampling is a sampling technique that is done by taking the entire population. The results of the study of job satisfaction significant positive effect on employee retention, Organizational Citizenship Behavior (OCB) has no effect on employee retention, job stress significant negative effect on employee retention, job satisfaction significant negative effect on job stress of employees and Organizational Citizenship Behavior (OCB) negative effect significantly to the stress of employees of PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. Advice can be given that the leaders should provide equitable opportunities for all employees in career development, to employees in order to always maintain good communication and continue to think positively with each other and the company should be able to pass training on cooperation and responsibility to cultivate an attitude and awareness of responsibility and cooperation on the employee.

Keywords: Job satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB), work stress and Retention.

PENDAHULUAN

Pertumbuhan ekonomi disemua sektor menimbulkan suatu perubahan lingkungan yang cepat, hal ini ditandai dengan kemajuan informasi, perubahan demografi,

fluktuasi ekonomi, dan kondisi dinamis lain yang menuntut suatu perusahaan untuk merespon perubahan tersebut agar tetap eksis dalam persaingan global. Perusahaan harus semakin fleksibel untuk menyesuaikan diri dalam lingkungan

persaingan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas perusahaan ditentukan oleh sumberdaya yang memiliki kemampuan dan keterampilan sehingga perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan dapat memenangkan persaingan. Perusahaan seringkali harus merubah struktur dan bentuk organisasinya agar perusahaan dapat merespon perubahan yang terjadi.

Perubahan kondisi lingkungan perusahaan baik internal maupun eksternal mendorong perusahaan untuk merespon dengan cepat dan beradaptasi dengan lingkungan pasar yang penuh dengan persaingan. Perusahaan harus semakin fleksibel untuk menyesuaikan diri dalam lingkungan persaingan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas perusahaan ditentukan oleh sumberdaya yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang tinggi yang menjadikan perusahaan memiliki keunggulan kompetitif sehingga dapat memenangkan persaingan.

Kemampuan suatu organisasi untuk bertahan dalam situasi yang tidak pasti sangat dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang menjalankan roda organisasi. Bagaimana cara mendapatkan, mengelola dan memperlakukan talenta terbaik dalam organisasi merupakan salah satu kunci keberhasilan organisasi untuk dapat tumbuh, berkembang dan memiliki keunggulan kompetitif. Perusahaan sebagai sebuah organisasi tidak hanya berkompetisi menarik orang-orang bertalenta untuk bekerja di perusahaan mereka, namun karyawan bertalenta patut untuk dipertahankan.

Perusahaan harus dapat mempertahankan karyawan terbaiknya agar memiliki komitmen

bahkan loyalitas terhadap perusahaan. Hal ini dimaksudkan agar karyawan yang berpotensi dan berkualitas dapat membantu perusahaan mencapai tujuan utamanya. Mempertahankan karyawan selama mungkin berarti retensi karyawan harus dijaga agar tetap tinggi.

Agar karyawan tetap memiliki kinerja yang tinggi dan terus bertahan di perusahaan, bukanlah suatu hal yang mudah, mengingat karyawan memiliki dinamika dan kebutuhan yang beragam. Martoyo (2007:141) menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi karyawan terus bertahan di perusahaan, antara lain kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, dan lainnya. Mengingat pentingnya peranan karyawan dalam suatu perusahaan, maka perhatian terhadap kepuasan tenaga kerja selayaknya perlu dilakukan, karena kelalaian terhadap hal tersebut dapat menimbulkan kegoncangan bagi perusahaan, karyawan dan masyarakat pada umumnya.

Karyawan dapat menilai seberapa puas atau tidak puas dirinya dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja juga dapat digambarkan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang. Apabila kepuasan kerja lebih merefleksikan respon seorang pekerja terhadap pekerjaan atau beberapa aspek dalam pekerjaannya dimana aktivitas harian mungkin akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, maka komitmen organisasi bersifat lebih luas, yaitu mencerminkan respon afektif seorang pekerja kepada organisasi secara keseluruhan. Salah satu hal yang mempengaruhi intensi karyawan

untuk keluar dari organisasi adalah tingkat kepuasan kerja (Martoyo, 2007:115).

Ketika karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya karyawan tersebut akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktivitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Salah satu upaya yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah dengan meminimalkan terjadinya stres selama bekerja.

Stres di tempat kerja akan memberikan efek negatif pada kepuasan kerja pegawai. Bahri (2013:10), menemukan bahwa stres memiliki hubungan negatif yang signifikan dengan kepuasan kerja. Demikian pula Elangovan (2010:159) dalam penelitiannya menemukan bahwa ada hubungan kausal yang kuat antara stres dan kepuasan (stres yang tinggi mengarah ke kepuasan yang rendah). Kehidupan tanpa stres adalah kehidupan tanpa tantangan, rangsangan dan perubahan. Bagi kebanyakan orang kuantitas stres yang rendah sampai sedang memungkinkan mereka melakukan pekerjaan dengan baik, tetapi tingkat stres yang tinggi bahkan sedang berkepanjangan tentu akan menyebabkan kinerja karyawan turun (Gibson, 2008:73). Selanjutnya Luthans (2012:441) mengemukakan bahwa hubungan stres dengan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) akan dapat dilakukan jika karyawan mampu mengendalikan stres yang mengarahkan pandangan stres yang positif (*eustres*).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) mengandung pengertian semua perilaku positif dan konstruktif yang dilakukan karyawan atas kemauannya sendiri, merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja, serta tidak ada sanksi khusus bila tidak menampilkan perilaku tersebut. Sebuah perusahaan akan memiliki kinerja yang lebih baik dari perusahaan lain apabila karyawan tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra, serta menggunakan waktu kerjan dengan efektif.

Dalam melaksanakan kewajiban dan tugasnya, seorang karyawan tentu menghadapi banyak permasalahan yang dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang melampaui kemampuan individu tersebut, maka dikatakan individu itu mengalami stres kerja yang ditimbulkan oleh kejenuhan. Dengan demikian stres ini merupakan tantangan yang harus di kelola dengan baik oleh karyawan, agar tidak mengganggu segala aktivitas pekerjaan. Selain itu stres diakitkan dengan *outcomes* yang berupa kepuasan kerja, komitmen organisasi dan tingkat keluarnya karyawan. Apabila perusahaan tidak mengelola stres kerja yang dihadapi oleh karyawan dengan meningkatkan kepuasan kerja, maka karyawan akan tidak berkomitmen terhadap perusahaan dan mengakibatkan niat untuk keluar yang tinggi.

Stres kerja bisa terjadi di seluruh tingkatan manajemen, tidak hanya terjadi di manajemen level atas tetapi juga terjadi di manajemen level

bawah. Stres kerja karyawan dapat meningkatkan turnover karyawan (Ananta dan Ellitan, 2007:190).

Permasalahan yang muncul ketika salah dalam mengelola sumber daya manusia adalah penurunan kinerja karyawan akibat stress kerja. Keberhasilan perusahaan tergantung pada kinerja karyawan, efisiensi, kejujuran, ketekunan dan integritas.

Retensi karyawan merupakan keinginan karyawan untuk bertahan pada suatu perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Menurut Malthis dan Jackson (2006:128), retensi merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan 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 turnover menjadi rendah. Dengan rendahnya turnover, perusahaan akan menghemat biaya-biaya, salah satu diantaranya adalah biaya rekrutmen.

PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru juga telah melakukan berbagai cara untuk mempertahankan talenta terbaiknya agar bertahan sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal kepada organisasi. Salah satu hal yang telah dilakukan perusahaan diantaranya adalah adanya kepuasan dalam bekerja. Karyawan yang merasa puas dengan apa yang diperolehnya dari organisasi, akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan.

Seiring dengan perubahan kondisi lingkungan perusahaan dalam situasi yang tidak pasti mendorong perusahaan untuk merespon dengan cepat dan beradaptasi dengan lingkungan pasar yang penuh dengan

persaingan. Perubahan ini secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi tingkat stres kerja karyawan yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan niat untuk pindah bagi karyawan yang pada akhirnya dapat menimbulkan kepindahan yang sebenarnya. Terlebih jika kepindahan karyawan tersebut terjadi dalam manajemen lini menengah, kerugian yang ditanggung oleh perusahaan akan semakin membengkak karena dapat menyebabkan timbulnya potensi biaya seperti biaya pelatihan yang telah di investasikan, biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Meninjau penelitian sebelumnya mengenai adanya hubungan kepuasan kerja dan retensi karyawan dilakukan oleh Hanafiah (2014:1) mengenai kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* (pergantian) mengandung arti bahwa, kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak merasa tidak puas maka *turnover* karyawan tinggi. Dengan kata lain semakin tingkat kepuasan karyawan tinggi maka akan semakin meningkatkan retensi karyawan.

Penelitian yang dilakukan Fadholi (2013:1), OCB dapat memberikan efek positif terhadap kinerja organisasi misalnya mengurangi ketidakhadiran, turnover, stress psikologis, retensi karyawan serta meningkatkan loyalitas dan kepuasan karyawan dan konsumen. Oleh karena itu, OCB merupakan variabel yang sangat berpengaruh dalam peningkatan retensi karyawan.

OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk

menarik dan mempertahankan SDM–SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat yang menarik untuk bekerja.

Berdasarkan hasil prasurvey ditemui fenomena yang berkaitan dengan retensi karyawan dalam bekerja yang ditemukan di PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru seperti; adanya sebagian karyawan yang berusaha mencari pekerjaan lain dengan mencari informasi lowongan pekerjaan, sebagian karyawan memperlihatkan penurunan keinginan dan semangat untuk bekerja keras, adanya karyawan yang tidak serius dalam bekerja dan sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan.

Tabel 1
Data LTO Karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru Periode 2011-2015

Tahun	Jumlah Pegawai Awal Tahun	Jumlah Pegawai Keluar	Jumlah Pegawai Masuk	Jumlah Pegawai Akhir Tahun	Persentase LTO (%)
2011	58	1	2	59	-1.71
2012	59	2	3	60	-1.68
2013	60	5	7	62	-3.28
2014	62	4	2	60	3.28
2015	60	5	2	57	5.13

Sumber:PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru, 2016.

Fenomena yang berkaitan dengan stres karyawan dalam bekerja yang ditemukan seperti, adanya konflik antar pribadi dan sesama karyawan yang mengakibatkan perkelahian, adanya karyawan menyendiri dan merenung yang berlebihan akibat tekanan dan desakan waktu dari perusahaan, karyawan terlihat frustrasi, tidak bisa rileks, adanya karyawan terlihat memiliki emosi yang tidak stabil dan memiliki perasaan tidak tenang karena beban kerja yang berlebihan dan suasana kerja yang keras.

Sedangkan fenomena yang ditemukan berkaitan dengan penurunan kepuasan kerja karyawan seperti; kompensasi yang diperoleh belum mencukupi kebutuhan sehari-hari, kondisi kerja yang kurang kondusif, adanya rekan kerja yang berselisih sehingga mengganggu pekerjaan, adanya karyawan yang merasa tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, perusahaan kurang memperhatikan jaminan keselamatan kerja, kurangnya pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik, kurangnya kebebasan yang didapatkan untuk mengerjakan yang terbaik, kecilnya peluang adanya kenaikan posisi.

Selanjutnya hasil prasurvey tentang perilaku *OCB* karyawan di PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru juga sejalan dengan fenomena yang ditemui seperti sebagian karyawan memberikan bantuan pada rekan kerja jika ada paksaan dari pimpinan, sebagian karyawan jarang berperilaku sukarela dari setiap pertolongan yang dilakukan karena mengharapkan imbalan ekstra, adanya karyawan yang senang protes dan suka membesar-besarkan masalah kecil, terjadinya penurunan tingkat kehadiran dan meningkatnya karyawan yang datang terlambat dengan berbagai alasan.

Penelitian ini mencoba mengkonfirmasi dan menguji kembali beberapa penelitian sebelumnya mengenai Pengaruh Kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Stres Kerja serta dampaknya terhadap Retensi Karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Stefani (2014:1) dengan memasukkan variabel mediasi kepuasan kerja menemukan Stres kerja dan

Organizational Citizenship Behaviour memberikan pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan karyawan walaupun stress kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Kemudian stress kerja dan *organizational citizenship behaviour* dan kepuasan kerja karyawan di Ford Jakarta Pusat diketahui memberikan pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap retensi karyawan walaupun stress kerja tidak memberikan pengaruh langsung yang signifikan.

Dalam meneliti mengenai retensi karyawan, harus juga diperhatikan variabel-variabel seperti kepuasan kerja, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan stress kerja. Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan memilih untuk tetap bertahan pada pekerjaannya tersebut. Selain itu peningkatan kepuasan kerja, *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan pengelolaan stress kerja pada suatu perusahaan akan menimbulkan rasa nyaman pada karyawannya.

Berdasarkan uraian di atas, stress kerja dan *organizational citizenship behavior (OCB)* kepuasan kerja adalah dua variabel yang menjadi predictor, variabel kepuasan kerja yang akan dikaji dalam penelitian ini, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Stres Kerja serta dampaknya terhadap Retensi Karyawan di PT. Multi Auto Intrawahana Pekanbaru”.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan permasalahan penelitian yaitu: 1)

Apakah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* secara langsung terhadap stress kerja karyawan di PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru? 2) Apakah stress kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap retensi karyawan pada PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru? 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap retensi karyawan pada PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru? 4) Apakah variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh secara langsung terhadap retensi karyawan pada PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru ?

Adapun penelitian ini bertujuan untuk: 1) Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap stress kerja karyawan di PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. 2) Mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap stress kerja karyawan di PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. 3) Mengetahui pengaruh stress kerja terhadap retensi karyawan pada PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. 4) Mengetahui pengaruh kepuasan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. 5) Mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap retensi karyawan pada PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru.

TELAAH PUSTAKA

Retensi Karyawan

Mathis & Jackson (2006:126), mendefenisikan retensi karyawan merupakan upaya untuk mempertahankan karyawan di dalam organisasi. Retensi karyawan mengacu pada berbagai kebijakan dan praktik yang mengarahkan

karyawan agar bertahan di organisasi untuk jangka waktu yang lebih lama.

Selanjutnya, menurut Gayathri *et al* (2012: 145) kehilangan karyawan selalu berarti kehilangan pengetahuan, modal, keahlian, dan pengalaman. Maka menjadi kehilangan yang sangat besar bagi organisasi apabila organisasi kehilangan orang yang sangat terlatih. Bila organisasi kehilangan seseorang dengan banyak pengetahuan, pada dasarnya organisasi telah kehilangan pendapatan yang seharusnya dihasilkan karyawan tersebut.

Stres Kerja

Menurut Siagian (2006: 27) stress merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang. Selanjutnya Basri (2013: 31) menyatakan stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi.

Menurut Robbins (2011:87), stress didefinisikan sebagai kondisi yang dinamis di mana seseorang dikonfrontasikan dengan kesempatan, hambatan, atau tuntutan yang berhubungan dengan apa yang diinginkannya dan untuk itu keberhasilannya yang dianggap penting ternyata tidak pasti.

Lebih lanjut Luthans (2012:441) mendefinisikan stress sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan lingkungan, situasi atau peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologis dan fisik seseorang.

Sementara itu Ivancevich, (2007:295) memandang stress

sebagai suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, atau peristiwadan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang.

Kepuasan Kerja

Menurut McShane & Mary Ann Von Glinow (2008:115) menyatakan bahwa *job satisfaction a person's evaluation of his or job and work context, is probably the most studied attitude in organizational behavior, it is appraisal of the of the perceive job characteristics, work environment, and emotional experiences at work* (Kepuasan kerja merupakan evaluasi kerja dan pekerjaan karyawan mungkin menjadi sikap yang paling banyak dikaji dalam sikap organisasi. Kepuasan kerja adalah penilaian karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja dan pengalaman emosi di tempat kerja).

Kepuasan kerja menurut Robbins (2006:184) mengacu kepada perasaan perorangan yang berlaku umum kearah pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi menjaga perasaan positif ke arah pekerjaan; seseorang atau siapapun yang tidak puas memiliki perasaan negatif sebagai pegangan terhadap pekerjaannya.

Selanjutnya, dijelaskan Mc Cormick dan Ilgen sebagaimana dalam Robbins (2011:210), bahwa kepuasan kerja dapat digambarkan sebagai perilaku seseorang terhadap pekerjaannya. Suatu perasaan adalah suatu respon emosional seseorang kearah pekerjaan yang bertukar-tukar dari positif ke negatif atau sebaliknya. Menurut Hasibuan (2007: 202) Kepuasan kerja adalah sikap

emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

Zhang (2011: 917) menyatakan "*Organisational Citizenship Behaviour (OCB) is a term that encompasses anything positive and constructive that employees do, of their own volition, which supports co-workers and benefits the company*". (OCB merupakan istilah yang mencakup sesuatu yang positif dan konstruktif yang dilakukan karyawan, atas kemauan sendiri, yang mendukung rekan kerja dan bermanfaat bagi perusahaan).

Menurut Podsakoff (dalam Jati, 2013:21), *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* merupakan kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan berdampak pada penilaian kinerja. Konsep *OCB* diinspirasi oleh perilaku karyawan yang melebihi peran kerja yang diatur dalam *job description* mereka.

Jati (2013:23) menyimpulkan *OCB* atau perilaku peran ekstra (*extra role behaviour*) adalah perilaku positif dalam organisasi di luar deskripsi peran kerja, terkadang tidak terlihat jelas, bersifat sukarela dan tidak menghasilkan imbalan (*reward*) secara formal namun banyak memberikan kontribusi untuk organisasi.

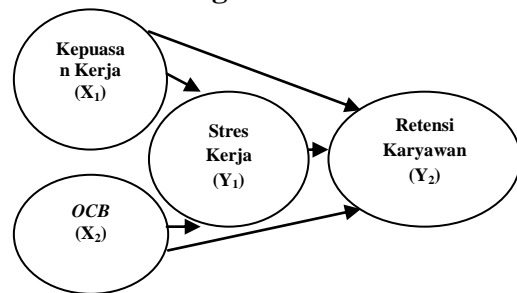
Menurut Organ (2006:199) mendefinisikan *OCB* sebagai "*individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and that in the aggregate promotes the effective functioning of the organization*" (perilaku individu yang bijaksana,

tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara keseluruhan meningkatkan fungsi efektif organisasi).

Menurut Robbins (2011:11) *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi secara efektif.

Adapun model penelitian dalam penelitian ini adalah :

Gambar 1
Kerangka Penelitian



Sumber:Robbins, 2006.

Berdasarkan uraian dan rumusan masalah maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H₁ : kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap stress kerja karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru.
- H₂ : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh secara langsung terhadap stress kerja karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru
- H₃ : Stres kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru.
- H₄ : Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap

retensi karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru.
 H_5 : *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh secara langsung terhadap retensi karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru.

METODOLOGI

Populasi dalam penelitian ini adalah 53 orang karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. Sedangkan untuk menentukan sampel penelitian ini, peneliti menggunakan metode sensus atau teknik *Total Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan mengambil seluruh populasi, maka sampel dalam penelitian yaitu seluruh populasi penelitian yang berjumlah 53 orang.

Untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan diambil dari berbagai sumber yang mendukung yaitu:

1. Data Primer

Data yang dikumpulkan atau data diperoleh langsung dari hasil kuesioner yang diberikan kepada responden langsung ditempat penelitian. Data yang dibutuhkan yaitu dengan pernyataan karyawan yang langsung berhubungan sesuai dengan penelitian.

2. Data Sekunder

Data atau informasi yang didapat dalam bentuk sudah jadi diperoleh dari yang berbagai sumber baik berupa laporan maupun informasi dari pihak perusahaan ataupun pihak yang berhubungan. seperti sejarah singkat perusahaan, struktur perusahaan, serta data-data lain yang berhubungan dengan penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan skala *likert*, yaitu dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden dengan jawaban yang disediakan atau angket yang bersifat tertutup dan tertulis untuk dijawab.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis jalur (*path analysis*) menggunakan program *SPSS for Windows Ver 20*, namun sebelum itu dilakukan uji kualitas data dengan tahapan sebagai berikut :

1. Uji Instrumen Penelitian
 - a. Uji Validitas
 - b. Uji Reliabilitas
2. Analisis Deskriptif
3. Uji Asumsi Klasik
 - a. Uji Normalitas
 - b. Uji Linearitas
 - c. Uji Multikolinieritas
4. Analisis Jalur
 - a. Uji F
 - b. Uji t
5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Retensi Karyawan (Y_2)

Retensi karyawan adalah upaya untuk mempertahankan karyawan di dalam organisasi. Adapun indikator retensi karyawan antara lain :

- a. Komponen organisasional
- b. Peluang karier organisasional
- c. Penghargaan
- d. Rancangan tugas dan pekerjaan
- e. Hubungan karyawan. (Mas'ud, 2006: 15) dan (Sumarni, 2011: 13)

2. Stres Kerja (Y_1)

Stres kerja adalah suatu keadaan yang mempengaruhi emosi proses berfikir dan kondisi seseorang. Stres kerja merupakan persepsi responden terhadap berbagai kondisi

yang berkaitan dengan pekerjaan maupun kondisi pribadi karyawan. Adapun indikator stres kerja antara lain :

- a. Beban kerja yang berlebihan
- b. Tekanan atau desakan waktu
- c. Kualitas supervise yang jelek
- d. Umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai.
- e. Frustrasi
- f. Konflik antar pribadi, antar kelompok. (Handoko, 2012: 200)

3. Kepuasan Kerja (X_1)

Kepuasan kerja adalah sikap atau ungkapan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang muncul dalam diri seseorang apabila ia merasa apa yang telah dikerjakannya sesuai dengan harapannya, dimana kepuasan kerja ini berkaitan erat dengan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan menurut cara karyawan memandang pekerjaan mereka. Adapun indikator kepuasan kerja antara lain :

- a. Kerja yang secara mental menantang
- b. Ganjaran yang pantas
- c. Kondisi kerja yang mendukung
- d. Rekan kerja yang mendukung
- e. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. (Robbins, 2006: 91)

4. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* (X_2)

Kepribadian yang merefleksikan sikap yang kooperatif, suka menolong perhatian dan bersungguh-sungguh untuk membalas tindakan organisasi (Luthans, 2012:251). Adapun indikator *Organizational Citizenship Behaviour* antara lain :

- a. Perilaku tepat pada waktunya
- b. Kemauan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain
- c. Memberikan kontribusi pada organisasi dengan cara yang bertanggung jawab
- d. Membantu teman kerja
- e. Mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya
- f. Berbuat baik dan hormat kepada orang lain. Organ (dalam Diefendorff *et al.*, 2002: 93)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil pengujian persyaratan analisis menunjukkan bahwa skor setiap variabel penelitian telah memenuhi persyaratan untuk dipakai dalam pengujian statistik. Selanjutnya mencari koefisien jalur menggunakan SPSS.

1. Analisis Jalur I

Untuk mengetahui pola hubungan kausal antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari kepuasan kerja (X_1), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X_2) stress kerja (Y_1), terhadap retensi karyawan (Y_2).

Tabel 2
Hasil Perhitungan Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	11.529	3.528		3.268	.002
1 Stres Kerja	-.244	.099	-.310	2.462	.017
Kepuasan Kerja	.361	.103	.399	3.515	.001
OCB	.155	.086	.205	1.803	.078

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2016.

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa signifikansi stress kerja (Y_1) lebih kecil dari $\alpha=0,05$

(0.017<0.05), kepuasan kerja (X_1) lebih kecil dari $\alpha=0,05$ (0.001<0.05), sedangkan variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X_2) memiliki signifikansi lebih besar dari $\alpha=0,05$ (0.078>0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan secara parsial Kepuasan kerja (X_1) dan Stress kerja (Y_1) berpengaruh secara signifikan terhadap retensi karyawan (Y_2).

Tabel 3
Hasil Perhitungan Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	312.357	3	104.119	21.097	.000 ^b
1 Residual	241.832	49	4.935		
Total	554.189	52			

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2016.

Tabel anova menunjukkan F hitung sebesar = 21.097 dengan signifikan terdapat 0,000 lebih kecil dari 0.05, maka H_a diterima H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan Kepuasan kerja (X_1), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X_2) dan Stress kerja (Y_1) terhadap Retensi karyawan (Y_2).

Secara keseluruhan untuk semua nilai variabel dapat dilihat persamaan structural sebagai berikut: $Y_2 = 0.399X_1 + -0.310Y_1 + 0.205X_2 + 0.463$.

Hasil perhitungan koefisien determinasi dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 4
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.751 ^a	.564	.537	2.222

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2016.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* adalah 0.564 yang artinya besarnya kontribusi kepuasan kerja (X_1), *Organizational Citizenship Behavior*

(*OCB*) (X_2) stress kerja (Y_1), terhadap retensi karyawan (Y_2) adalah 56.4% sedangkan sisanya sebesar 43.6% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Hasil analisis jalur I secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5
Hasil Analisis Jalur I

Pengaruh Variabel	Koefisien Jalur	KD	t _{hit}	t _{tab}	Hasil
X_1 terhadap Y_2	.399	0.537	3.515	2.021	berpengaruh
X_2 terhadap Y_2	.205		1.803		tidak berpengaruh
Y_1 terhadap Y_2	-.310		-		2.462
X_1, X_2, Y_1 terhadap Y_2	F hitung: 21.097 dengan .Sig 0.00 > 0.05				berpengaruh

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2016.

2. Analisis Jalur II

Untuk menganalisis pola hubungan kausal antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung, secara serempak atau mandiri kepuasan kerja (X_1), dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X_2) terhadap dari stress kerja (Y_1).

Tabel 6
Hasil Perhitungan Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	31.133	2.456		12.678	.000
1 Kepuasan Kerja	-.460	.132	-.399	3.489	.001
OCB	-.383	.110	-.398	3.477	.001

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2016.

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa signifikansi kepuasan kerja (X_1) lebih kecil dari 0,05 (0.001< 0.05), *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0.001<0.05). Dengan demikian dapat disimpulkan secara parsial kepuasan kerja (X_1), dan *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB) (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap stress kerja (Y_1).

Tabel 7
Hasil Perhitungan Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	391.685	2	195.843	19.428	.000 ^a
Residual	504.013	50	10.080		
Total	895.698	52			

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2016.

Tabel anova menunjukkan F hitung sebesar = 19.428 dengan signifikan terdapat 0,000 lebih kecil dari 0.05, maka H_a diterima H_0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja (X_1), dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X_2) terhadap stress kerja (Y_1).

Secara keseluruhan untuk semua nilai variabel dapat dilihat persamaan structural sebagai berikut: $Y_1 = -0.399 X_1 + -0.398 X_2 + 0.585$.

Hasil perhitungan koefisien determinasi dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 8
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.661 ^a	.437	.415	3.175

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2016.

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* adalah 0.415 yang artinya besarnya kontribusi kepuasan kerja (X_1), dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X_2) terhadap stress kerja (Y_1) adalah 41.5% sedangkan sisanya sebesar 58.5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Hasil analisis jalur II secara keseluruhan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9
Hasil Analisis Jalur II

Pengaruh Variabel	Koefisien Jalur	KD	t _{hit}	t _{tab}	Hasil
X_1 terhadap Y_1	-.399	0,415	3,489	2,021	berpengaruh
X_2 terhadap Y_1	-.398		3,477		berpengaruh
$X_1 X_2$ terhadap Y_1	F hitung: 19.428 dengan .Sig 0,000 > 0.05				berpengaruh

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2016.

Berdasarkan hasil analisis jalur I dan analisis jalur II menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap stress kerja dan retensi karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru. Penjelasan dari masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 10
Rangkuman Hasil Analisis Jalur

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal		
	Langsung	Tidak Langsung (Melalui Y_1)	Total
X_1 terhadap Y_2	.399	-.399 (-.310)	.399+ (-.399 (-.310)) = 0.522
X_2 terhadap Y_2	.205	-.398 (-.310)	.205+ (-.398 (-.310)) = 0.328
Y_1 terhadap Y_2	-.310	-	-.310
X_1 terhadap Y_1	-.399	-	-.399
X_2 terhadap Y_1	-.398	-	-.398

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2016.

Pembahasan

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap retensi karyawan merupakan pengaruh positif. Dari hasil uji t dengan dua arah diketahui bahwa variabel kepuasan kerja (X_1) dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $3.515 > 2.021$ dengan signifikansi $0.001 < 0.05$ dengan demikian maka kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap retensi karyawan (Y_2).

Tidak terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap retensi karyawan. Terlihat bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X_2) dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $1.803 < 2.021$ dengan signifikansi $0.078 > 0.05$ dengan demikian maka

Organizational Citizenship Behavior (OCB) tidak berpengaruh terhadap retensi karyawan (Y_2).

Pengaruh stress kerja terhadap retensi karyawan merupakan pengaruh negatif. Terlihat bahwa variabel stress kerja (Y_1) dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-2.462 > 2.021$ dengan signifikansi $0.017 < 0.05$ dengan demikian maka stress kerja (Y_1) berpengaruh negatif terhadap retensi karyawan (Y_2).

Pengaruh kepuasan kerja terhadap stress kerja merupakan pengaruh negatif. Terlihat bahwa variabel kepuasan kerja (X_1) dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-3.489 > 2.021$ dengan signifikansi $0.001 < 0.05$ dengan demikian maka kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap stress kerja.

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap stress kerja merupakan pengaruh negatif. Terlihat bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X_2) dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-3.477 > 2.021$ dengan signifikansi $0.001 < 0.05$ dengan demikian maka *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* (X_2) berpengaruh negatif terhadap stress kerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka kesimpulan penelitian adalah :

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap retensi karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $3.515 > 2.021$ dengan signifikansi $0.001 < 0.05$.
2. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* tidak berpengaruh terhadap retensi

karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $1.803 < 2.021$ dengan signifikansi $0.078 > 0.05$.

3. Stress kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap retensi karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-2.462 > 2.021$ dengan signifikansi $0.017 < 0.05$.
4. Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap stress kerja karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-3.489 > 2.021$ dengan signifikansi $0.001 < 0.05$.
5. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* berpengaruh negatif signifikan terhadap stress kerja karyawan PT Multi Auto Intrawahana Pekanbaru dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-3.477 > 2.021$ dengan signifikansi $0.001 < 0.05$.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan evaluasi, maka saran yang dapat diberikan penulis adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan hendaknya memberikan peluang yang adil bagi setiap karyawan dalam pengembangan karir.
2. Kepada karyawan agar selalu menjaga komunikasi yang baik serta terus berpikiran positif satu dengan yang lain
3. Pihak perusahaan hendaknya dapat melakukan pelatihan tentang kerjasama dan tanggung jawab sehingga menumbuhkan sikap dan kesadaran akan tanggung jawab dan kerjasama pada diri karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anantan dan Ellitan. 2007. *Strategi Bersaing: Konsep, Riset dan Instrumen*. Bandung: Alfabeta.
- Bahri, Samsul. 2013. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Pengelolaan Pasar dan Kebersihan Kabupaten Bungo Dengan Dimediasi oleh Variabel Motivasi Kerja. *Artikel*. Universitas Bung Hatta.
- Basri Barthos. 2013. *Manajemen Kearsipan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Diefendorff, J. M., D. J. Brown, et al. 2002. "Examining the Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behaviors and Job Performance." *Journal of Organizational Behavior* 23(1): 93-108.
- Elangovan, A.R. 2010. Causal ordering to stress, satisfaction and commitment and intention to quit: a structural equation analysis. *Leadership & Organization Development Journal*, 22 (4): 159-165.
- Fadholi, Abdul, 2013. Pengaruh Organizational Citizenship Behaviour (OCB) terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Pembangkitan Jawa-Bali unit pembangkita Gresik. *Jurnal*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Gayathri et al, 2012. Pengaruh Corporate Governance, Ukuran Perusahaan dan Leverage Terhadap Integritas Laporan Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi* Universitas Udayana.
- Gibson. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat, Jakarta : Erlangga.
- Hanafia M. 2014. Pengaruh kepuasan kerja dan ketidakamanan Kerja (*job insecurity*) dengan intensi pindah Kerja (*turnover*) pada karyawan PT. BumaDesa suaran kecamatan sambaliung Kabupaten berau. *Jurnal Psikologi Volume 1, Nomor 3* : 303-312.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Ivancevich, J. M. et al. 2007. *Perilaku & Manajemen Organisasi*. Jakarta :Erlangga.
- Jati. A. N. 2013. Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasional: Hubungannya dengan Organizational Citizenship Behavior. *Kiat BISNIS Vol. 5 No. 2 Juni 2013*.

- Universitas Widya Dharma
Klaten.
- Luthans, Fred. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 5. Cetakan Pertama, Yogyakarta : BPFE.
- Mas'ud, Fuad. 2006. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Mathis, R dan Jackson, W. 2006. *Human Resources Development* (Track MBA series/terjemahan). Jakarta; Prestasi Pustaka.
- McShane, Steven L. and Von Glinow, Mary Ann. 2008. *Organizational Behavior*. Fourth Edition. McGRAW-Hill International, United States of America.
- Organ D.W., Podsakoff, Ph.M., Mackenzie, S.B., 2006. *Organizational citizenship behaviour: its nature, antecedents, and consequences*. Thousand OA: SAGE Publications.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: Gramedia.
- _____, dan Timothy A. Judge. 2011. *Organizational Behavior*. Boston: Pearson.
- Siagian, Sondang. P. 2006. *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Stefani, 2014. Analisis pengaruh stress kerja dan *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kepuasan kerja dan dampaknya terhadap Retensi karyawan di Ford Jakarta Pusat. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Universitas BINUS .
- Sumarni, Murti. 2011. Pengaruh Employee Retention terhadap *Turnover Intention* dan Kinerja Karyawan. *Akmenika UPY. Volume 8*. Universitas PGRI. Yogyakarta.
- Zhang, H., *et al.* 2011. Effects of Chitin and Its Derivative Chitosan on Postharvest Decay of Fruits: A Review. *International Journal of Molecular Sciences*.12, 917-934.