

ANALISIS FAKTOR KEPUASAN KERJA DAN PENILAIAN KINERJA TERHADAP ATTRITION KARYAWAN DALAM PERANCANGAN ORGANISASI INDUSTRI

Fathiyya Maisani Rifdah¹, Guntur Adi Saputra²

^{1,2}Universitas Sahid Jakarta

Email: mrfathiyya@gmail.com¹, gunturadisptr@gmail.com²

Abstrak: Tingginya angka employee attrition (tingkat keluar-masuk karyawan) merupakan tantangan krusial dalam perancangan organisasi industri yang dapat mengganggu stabilitas dan produktivitas perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara tingkat kepuasan kerja (job satisfaction) dan penilaian kinerja (performance rating) terhadap fenomena attrition karyawan pada organisasi industri. Menggunakan data sekunder sebanyak 2.800 sampel karyawan, penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis deskriptif dan uji non-parametrik Chi-Square Contingency. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat signifikan terhadap keputusan attrition ($X^2 = 218.655$, $p < 0.05$), di mana tingkat kepuasan rendah memicu tingginya angka pengunduran diri. Selanjutnya, penilaian kinerja juga terbukti berhubungan signifikan secara nyata terhadap attrition ($X^2 = 118.288$, $p < 0.05$), dengan temuan bahwa karyawan berkinerja rendah memiliki kecenderungan keluar terbesar. Implementasi hasil penelitian ini diharapkan organisasi industri dapat meningkatkan sistem penilaian kinerja dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sehingga dapat mengurangi tingkat turnover karyawan.

Kata Kunci: Perancangan Organisasi Industri, Kepuasan Kerja, Penilaian Kinerja, Attrition, Chi-Square.

Abstract: High employee attrition rates pose a critical challenge in industrial organizational design, potentially disrupting company stability and productivity. This study aims to analyze the relationship between job satisfaction and performance ratings regarding the phenomenon of employee attrition within industrial organizations. Utilizing secondary data from a sample of 2,800 employees, the study employs a quantitative approach involving descriptive analysis and the non-parametric Chi-Square Contingency test. Statistical results indicate a highly significant relationship between job satisfaction levels and attrition decisions ($X^2 = 218.655$, $p < 0.05$), where low satisfaction triggers higher resignation rates. Furthermore, performance ratings were also found to have a significant relationship with attrition ($X^2 = 118.288$, $p < 0.05$), revealing that low-performing employees exhibit the highest propensity to leave. By implementing these findings, industrial organizations can enhance their performance appraisal systems and address factors influencing job satisfaction, thereby reducing employee turnover rates.

Keywords: Industrial Organizational Design, Job Satisfaction, Performance Appraisal, Attrition, Chi-Square.

PENDAHULUAN

Dalam era kompetisi industri yang bergerak cepat, sumber daya manusia sangat penting dalam organisasi dan diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan (Wardhani & Lhaksana, 2022). Perancangan organisasi industri tidak hanya berfokus pada tata letak pabrik atau efisiensi mesin, melainkan juga pada struktur organisasi yang mengatur bagaimana pekerja berinteraksi dengan lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, manajemen yang baik diperlukan dalam seleksi karyawan agar semua sumber daya manusia memenuhi kualifikasi dan mendukung kemajuan perusahaan.

Masalah utama yang sering dihadapi oleh manajemen operasional adalah employee attrition, yaitu jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan dalam periode waktu tertentu. Tingginya angka attrition dapat menimbulkan kerugian finansial yang signifikan, mulai dari instabilitas operasional, biaya rekrutmen dan pelatihan, serta kinerja organisasi yang menurun. Faktor-faktor seperti kepuasan kerja (job satisfaction) dan penilaian kinerja (performance rating) dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Umami, n.d.). Ketika rancangan organisasi gagal menciptakan lingkungan yang memuaskan atau gagal memberikan penilaian yang adil, karyawan cenderung memilih untuk mengundurkan diri. Kondisi ini menunjukkan perlunya mengintegrasikan perspektif kepuasan kerja dan penilaian kinerja ke dalam perancangan organisasi industri, sehingga desain kerja, struktur, dan sistem HR tidak hanya mendukung efisiensi, tetapi juga keberlanjutan tenaga kerja.

Berdasarkan kondisi data perusahaan yang dianalisis, kelompok karyawan dengan kepuasan kerja rendah mendominasi nilai attrition, sedangkan kelompok dengan rating kinerja rendah juga menunjukkan proporsi attrition tertinggi. Gejala ini menunjukkan adanya masalah struktural, misalnya beban kerja yang tidak seimbang, umpan balik kinerja yang kurang adil, dan kurangnya kejelasan peran dalam organisasi.

Jika dibandingkan dengan teori perancangan organisasi yang ideal, yaitu organisasi seharusnya memastikan pembagian kerja, penilaian kinerja, dan pengembangan karyawan berjalan dengan baik (Widodo, Z. D., dkk, 2025). Namun, kondisi eksisting pada data penelitian memperlihatkan bahwa desain organisasi belum sepenuhnya mendukung kenyamanan kerja dan mekanisme retensi yang sehat, sehingga terjadi gap antara struktur aktual dan struktur ideal.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini dilakukan untuk memetakan seberapa besar signifikansi hubungan kepuasan kerja dan penilaian kinerja terhadap attrition. Hasil penelitian diharapkan memberi dasar perbaikan desain organisasi industri, khususnya pada area penguatan sistem kerja, evaluasi kinerja, dan kebijakan retensi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif korelasional. Data yang dianalisis merupakan data sekunder organisasi industri dengan total sampel sebanyak $N = 2.800$ catatan karyawan yang diperoleh dari website Kaggle. Variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini diklasifikasikan ke dalam dua kategori utama, yaitu:

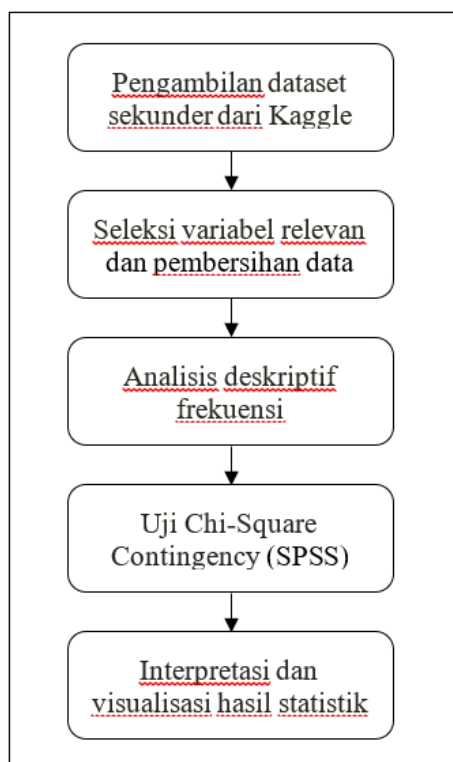
- Variabel Dependen (Y): Attrition (Kategorikal Nominal: "Yes" jika keluar, "No" jika bertahan).
- Variabel Independen (X1): Kepuasan Kerja / Job Satisfaction (Kategorikal Ordinal: Skala 1-5, dari "Sangat Tidak Puas" hingga "Sangat Puas").
- Variabel Independen (X2): Penilaian Kinerja / Performance Rating (Kategorikal Ordinal: Skala 1-5, dari "Buruk" hingga "Sangat Baik").

Untuk menguji hubungan antar variabel tersebut, dirumuskan dua pasang hipotesis statistik sebagai berikut:

- Hipotesis Uji Pertama (X1 terhadap Y):
 - H0: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat kepuasan kerja (job satisfaction) dengan keputusan attrition karyawan.
 - H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat kepuasan kerja (job satisfaction) dengan keputusan attrition karyawan.
- Hipotesis Uji Kedua (X2 terhadap Y):
 - H0: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara penilaian kinerja (performance rating) dengan keputusan attrition karyawan.
 - H1: Terdapat hubungan yang signifikan antara penilaian kinerja (performance rating) dengan keputusan attrition karyawan.

Mengingat seluruh variabel yang diuji berbentuk data kategorik (nominal dan ordinal), maka uji asosiasi yang digunakan adalah Uji *Chi-Square Contingency* dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Hipotesis diuji pada tingkat signifikansi $\alpha = 0.05$ (5%). Jika nilai

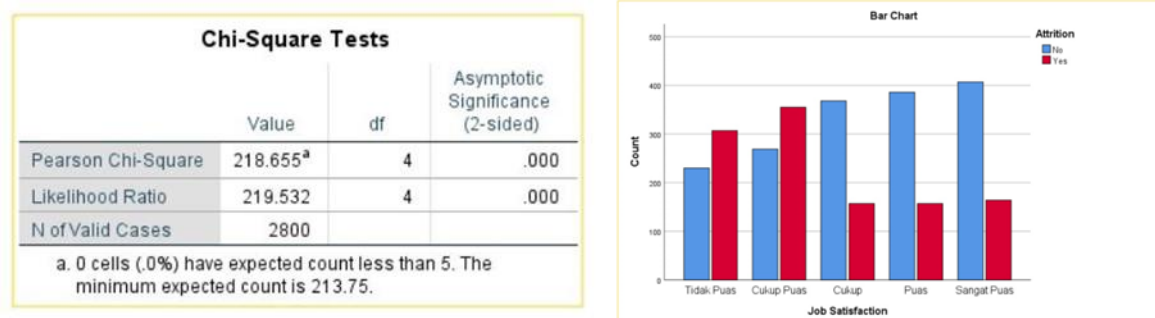
Asymptotic Significance (Asymp. Sig) < 0.05, maka Hipotesis Nol (H_0) ditolak dan Hipotesis Alternatif (H_1) diterima, yang berarti terdapat hubungan atau asosiasi yang signifikan secara nyata antara variabel independen dengan variabel dependen.



Gambar 1. flowchart penelitian

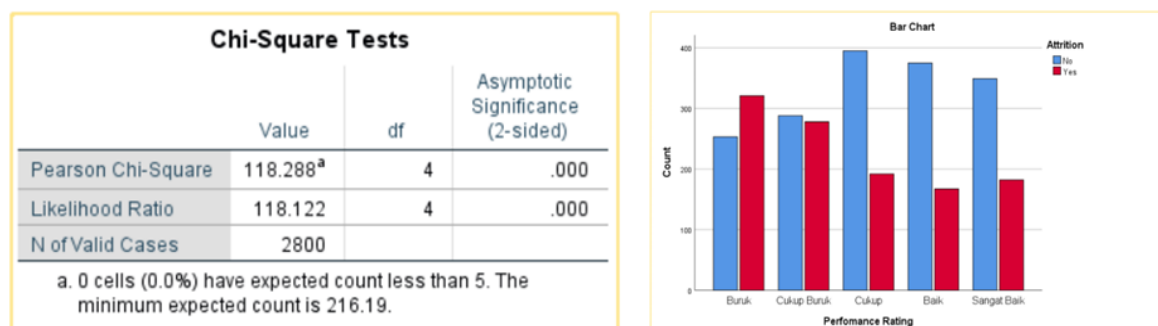
HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis menggunakan aplikasi SPSS didapatkan hasil seperti pada gambar 2. Distribusi data menunjukkan pola yang jelas, bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah (skala 1 dan 2) mendominasi kelompok karyawan yang keluar (Yes), yaitu masing-masing sebanyak 307 dan 355 orang. Sebaliknya, pada tingkat kepuasan kerja yang tinggi (skala 5), mayoritas karyawan memilih untuk bertahan (No) sebanyak 407 orang. Hal ini membuktikan bahwa perancangan organisasi yang mengabaikan faktor kenyamanan psikis dan kepuasan kerja akan secara langsung meningkatkan risiko kehilangan talenta-talenta industri.



Gambar 2. Hubungan Kepuasan Kerja (X1) terhadap Attrition (Y)

Pada gambar 3, terlihat bahwa angka pengunduran diri tertinggi berada pada kelompok karyawan berkinerja sangat rendah (Rating 1) sebesar 321 orang. Pola ini mengindikasikan adanya korelasi negatif antara performa dengan kecenderungan keluar. Dalam konteks organisasi industri, karyawan berkinerja rendah seringkali mengalami tekanan akibat ketidakmampuan memenuhi target (stress kerja), tidak adanya kecocokan peran, atau ketidakadilan sistem penilaian yang berujung pada keputusan pemutusan hubungan atau pengunduran diri secara sukarela.



Gambar 3. Hubungan Penilaian Kinerja (X2) terhadap Attrition (Y)

Menurut Retnowati, E., & Putra, A. R. (2023), dalam penelitiannya didapatkan bahwa sistem penilaian kinerja dan kepuasan kerja benar-benar mencegah terjadinya turnover intention. Penelitian tersebut juga menyampaikan bahwa dengan adanya sistem penilaian kinerja yang baik, diharapkan tingkat turnover intention dapat dikelola dengan lebih efektif, karena karyawan dihargai, akan didorong merasa untuk meningkatkan kinerja mereka, dan melihat peluang pengembangan di dalam organisasi. Begitupun dalam hal kepuasan kerja. Organisasi harus memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan sebagai langkah strategis untuk mengurangi tingkat turnover intention (Purnamasari et al., 2021). Upaya seperti

menyediakan kompensasi yang adil, kesempatan pengembangan karir, mendukung lingkungan kerja, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menciptakan budaya organisasi yang positif dan inklusif dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja karyawan (Darmawan, 2019; Irfan & Hariani, 2022). Usulan perbaikan yang dapat dilakukan bagi manajerial industri yaitu untuk merekonstruksi sistem manajemen kinerja (KPI) agar lebih objektif dan transparan. Selain itu, aspek ergonomi organisasi dan program kesejahteraan mental perlu diintegrasikan untuk menaikkan indeks kepuasan kerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini berhasil membuktikan secara statistik hubungan yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dan penilaian kinerja terhadap tingkat attrition karyawan pada organisasi industri dengan nilai signifikansi keduanya sebesar 0.000 ($p < 0.05$). Dapat disimpulkan bahwa struktur organisasi yang gagal mengelola kepuasan serta memberikan penilaian kinerja yang merata berkontribusi besar menciptakan iklim kerja yang tidak stabil akibat tingginya perputaran karyawan (*attrition*).

Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar untuk melakukan analisis multivariat lanjutan (seperti Regresi Logistik) dan menambahkan variabel kuantitatif lain yang tersedia pada operasional industri, seperti variabel waktu kerja mingguan dan jumlah proyek yang ditangani, guna memetakan pengaruh beban kerja fisik secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Darmawan, D. (2019). *Pengaruh Interaksi Sosial, Keterlibatan Kerja Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 9(2), 1-6.
- Irfan, M. & M. Hariani (2022). *Pengaruh Kepemimpinan dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dosen*, Jurnal Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, 2(1), 27-36.
- Irmawati, I. (2024). *Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Desain Pekerjaan dan Lingkungan Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Journal of Economics and Business UBS, 13(1), 145-156.
- Jamroni, A. R. B. J., Hadikristanto, W., & Fatchan, M. (2025). *Analisis faktor dan prediksi atrisi untuk optimalisasi retensi karyawan menggunakan machine learning*. bit-Tech, 7(3), 1057-1067.

- Nashiroh, A. A. S., & Sopiah, S. (2024). *Job Satisfaction and Job Performance: Systematic Literatur Review Overview SLR*. Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi, 2(1), 160-173.
- Negara, I. C., & Prabowo, A. (2018). *Penggunaan uji chi-square untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan dan umur terhadap pengetahuan Penasun mengenai hiv-aids di provinsi DKI Jakarta*. In Prosiding Seminar Nasional Matematika dan Terapannya (Vol. 3, pp. 2-8).
- Purnamasari, E., S. Arum, A. Muis & D. Darmawan. 2021. *Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Keterikatan Manajemen, Kerja Bisnis*. Jurnal dan Kewirausahaan, 1(2), 183-196.
- Retnowati, E., & Putra, A. R. (2023). *Pengaruh sistem penilaian kinerja dan kepuasan kerja terhadap turnover intention*. Jurnal Ilmiah Satyagraha, 6(2), 215-230.
- Rianti, R., & Andarsyah, R. (2024). *Memprediksi Tingkat Atrisi Karyawan Menggunakan Machine Learning*. Jurnal Tekno Insentif, 18(1), 39-52.
- Umami, A. (n.d.). *Klasifikasi Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengurangan Karyawan Pada Perusahaan "XYZ."*
- Wardhani, F. H., & Lhaksana, K. M. (2022). *Predicting Employee Attrition Using Logistic Regression With Feature Selection*. Sinkron, 7(4), 2214–2222.
- Widodo, Z. D., dkk. (2025). *Manajemen Organisasi Fondasi, Dinamika dan Transformasi*. Bandung. Widaya Media Utama.