Jurnal Ekonomi dan Bisnis (Jebi)
Vol. 4 No. 6 November (2026), Hal. 620-634
https://ecosemica.net/index.php/ECONOMICA
e-ISSN: 3021-8365

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KEUNGGULAN KOMPETITIF MELALUI RETENSI KARYAWAN PADA TOKO TANETE DI KOTA TIMIKA

Elisabeth Silambi,* Abu Bakar
Institut Jambatan Bulan
lisabahagia5758@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the influence of organizational commitment, job satisfaction, and competitive advantage on employee retention at Tanete Store. The method used in this study is the associative method. The data collection techniques employed by the researcher were observation and questionnaires. This study is a quantitative study. The population for this study consisted of 54 Tanete Store employees, who were selected as the research sample using the census method. SPSS was used for data analysis. Overall, the results of this study confirm that job satisfaction has a positive and significant effect on employee retention; organizational commitment has a positive and significant effect on competitive advantage; and employee retention has a positive and significant effect on competitive advantage. Path analysis results show that organizational commitment has a positive indirect effect on competitive advantage through employee retention. Conversely, although job satisfaction has a fairly large indirect effect through retention, its total effect on competitive advantage is actually very small and tends to be negative.

***Keywords**: Organizational Commitment, Job Satisfaction, Competitive Advantage, Employee Retention*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja, keunggulan kompetitif melalui retensi karyawan pada toko tanete. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode asosiatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan peneliti adalah Teknik observasi dan kuesioner. Jenis penelitian ini adalah penilitihan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini adalah Karyawan Toko Tanete sebanyak 54 dijadikan sampel penelitihan yang diperoleh menggunakan metode *sensus*. Metode analisis data yang digunakan adalah SPSS. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegasakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif, retensi karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh tidak langsung yang positif terhadap keunggulan kompetitif melalui retensi karyawan. Sebaliknya, meskipun kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung yang cukup besar melalui retensi, pengaruh totalnya terhadap keunggulan kompetitif justru sangat kecil dan cenderung negatif.

Kata Kunci: Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Keunggulan Kompetitif, Retensi Karyawan.

Pendahuluan

Di era globalisasi dan pesatnya perkembangan teknologi, transformasi di berbagai aspek bisnis sering kali terjadi secara mendadak dan mengganggu, sehingga menghadirkan tantangan besar bagi organisasi untuk mempertahankan eksistensi dan mencapai pertumbuhan (Safitri et al., 2024). Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk terus beradaptasi dan merancang strategi inovatif yang mampu menciptakan nilai tambah secara berkelanjutan. Perubahan ini menuntut perusahaan atau organisasi untuk merespons dengan langkah strategis guna menciptakan keunggulan kompetitif (Sunarsih, 2017: 43).

Keunggulan kompetitif menjadi salah satu elemen kunci dalam menentukan kesuksesan sekaligus keberlangsungan sebuah usaha. Menurut Suryati et al. (2022: 2), keunggulan kompetitif merupakan tingkat daya tarik yang lebih tinggi dari apa yang ditawarkan perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya di mata pelanggan. Keunggulan ini memberikan kemampuan bagi perusahaan untuk menarik lebih banyak pelanggan, meningkatkan penjualan pasar, serta bertahan dalam persaingan dalam waktu yang lama. Dengan strategi yang terarah, keunggulan kompetitif dapat menjadi fondasi utama untuk mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan dalam perusahaan di tengah dinamika pasar yang terus berubah.

Keunggulan kompetitif juga memiliki peranan yang sangat penting dalam sektor ritel, yang dikenal dengan persaingan yang sangat ketat dan terus berkembang. Dalam hal ini persaingan perusahaan tidak hanya dalam hal harga, tetapi juga dalam hal diferensiasi, spesialisasi, maupun keunggulan nilai tambah (Pertiwi et al., 2023). Dengan menggabungkan ketiga elemen tersebut, perusahaan ritel dapat bertahan dan bahkan berkembang di tengah persaingan yang sangat ketat, serta beradaptasi dengan perubahan dinamika pasar yang terus berkembang.

Keunggulan kompetitif di perusahaan ritel sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah faktor sumberdaya manusia (Mulyana, 2010). Kualitas Sumber daya manusia atau karyawan yang kompeten dapat meningkatkan penjualan, pelayanan pelanggan, serta efisiensi operasional, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap daya saing perusahaan di pasar. Namun, memiliki karyawan yang berkualitas saja tidak cukup jika perusahaan tidak mampu mempertahankan mereka dalam jangka panjang. Retensi karyawan menjadi aspek krusial dalam menjaga stabilitas tenaga kerja dan memastikan keberlanjutan operasional perusahaan. Ketika perusahaan mampu mempertahankan karyawan yang berpengalaman, para karyawan tersebut tidak hanya semakin terampil dalam pekerjaannya tetapi juga dapat membangun hubungan yang lebih baik dengan

pelanggan, menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil, dan meningkatkan citra perusahaan di mata konsumen.

Secara empiris, indikator kebanggaan terhadap organisasi dan kemauan karyawan menempati posisi tertinggi dalam deskripsi variabel komitmen organisasi. Ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasa bangga menjadi bagian dari Toko Tanete dan memiliki kemauan untuk berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan perusahaan. Kebanggaan tersebut berpotensi menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*), yang mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal, menjaga reputasi perusahaan, dan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan. Dalam konteks persaingan pasar, perilaku tersebut dapat menjadi keunggulan kompetitif, karena menghasilkan nilai lebih bagi konsumen.

Sebaliknya, variabel kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Faktanya, dari sudut pandang deskriptif, indeks kepuasan terhadap rekan kerja dan terhadap pekerjaan itu sendiri cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa puas terhadap aspek internal pekerjaannya, namun kepuasan tersebut tidak serta merta mendorong mereka untuk berperan strategis dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Beberapa indikator lain seperti gaji dan kesempatan promosi yang berada pada level rendah juga dapat melemahkan orientasi karyawan terhadap tujuan organisasi yang lebih besar, termasuk dalam menciptakan nilai keunggulan yang berkelanjutan.

Keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berkompeten dapat mengurangi tingkat *turnover*, yang sering kali menjadi tantangan utama dalam industri ritel. Tingkat *turnover* yang tinggi tidak hanya meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, tetapi juga dapat mengganggu produktivitas dan kualitas layanan. Sebaliknya, tingkat retensi yang tinggi memungkinkan perusahaan menciptakan budaya organisasi yang lebih kuat, meningkatkan loyalitas karyawan, serta memperkuat daya saing di pasar. Dengan demikian, retensi karyawan bukan sekadar strategi internal, tetapi juga faktor penentu keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan dalam jangka panjang.

Keberhasilan perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berkomitmen tinggi sangat bergantung pada faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan emosional, loyalitas, dan keinginan karyawan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Robbins dan Judge (Yusuf & Syarif, 2018: 22) menjelaskan bahwa komitmen organisasi adalah keadaan di mana seorang karyawan mendukung tujuan organisasi dan ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung menunjukkan loyalitas yang tinggi dan tidak mudah meninggalkan organisasi, meskipun ada tawaran dari pihak lain. Hal ini sangat penting untuk

menjaga stabilitas operasional dan meningkatkan efisiensi bisnis, terutama pada industri yang sangat kompetitif seperti ritel.

Kepuasan kerja juga berperan besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan meningkatkan loyalitas karyawan. Menurut Priyono & Marnis (2008: 228), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaanya, cenderung memiliki tingkat retensi yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan tingkat *turnover* yang tinggi, yang tentunya merugikan perusahaan, baik dari segi biaya rekrutmen maupun dampak terhadap moral dan produktivitas tim.

Ketika perusahaan berhasil mempertahankan karyawan yang berkomitmen dan puas dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut dapat terus memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian keunggulan kompetitif perusahaan. Retensi yang baik juga memungkinkan perusahaan untuk membangun tim yang lebih berpengalaman dan memiliki pengetahuan yang mendalam tentang bisnis, yang pada gilirannya meningkatkan kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan bertahan dalam persaingan yang semakin ketat.

Di Kota Timika, yang dikenal dengan pertumbuhan ekonomi yang cukup pesat, sektor ritel menjadi salah satu pendorong utama kegiatan ekonomi lokal. Toko Tanete, sebagai salah satu pelaku dalam sektor ini, menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan dan meningkatkan daya saingnya. Seiring dengan perkembangan pesat sektor ritel di Kota Timika, toko-toko lain juga terus berkembang dengan menawarkan berbagai produk dan layanan yang menarik bagi konsumen. Persaingan yang semakin ketat ini memaksa Toko Tanete untuk lebih fokus pada aspek-aspek yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Tabel 1.1
Tingkat Penjualan Pada Toko Tanete Tahun 2019-2023 (dalam rupiah)

Tahun	Tingkat Penjualan
2019	4.509.643.817
2020	5.556.454.638
2021	9.922.807.616
2022	8.000.448.028
2023	8.043.100.141

Sumber: Toko Tanete, 2024.

Berdasarkan data tingkat penjualan Toko Tanete selama periode 2019 hingga 2023, terlihat adanya fluktuasi yang mencerminkan dinamika pasar yang dihadapi oleh Toko Tanete. Melihat tren tersebut, penting bagi Toko Tanete untuk terus melakukan evaluasi dan inovasi dalam strategi bisnisnya, termasuk memperhatikan

aspek retensi karyawan sebagai salah satu faktor pendukung keberhasilan operasional.

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan Pada Toko Tanete Tahun 2019-2023

Tahun	Karyawan Lama	Karyawan Baru	Total Karyawan
2019	43 Orang	5 Orang	48 Orang
2020	45 Orang	5 Orang	50 Orang
2021	49 Orang	3 Orang	52 Orang
2022	50 Orang	3 Orang	53 Orang
2023	52 Orang	2 Orang	54 Orang

Sumber: Toko Tanete, 2024.

Berdasarkan data jumlah karyawan pada Toko Tanete selama periode 2019 hingga 2023, menunjukkan bahwa Toko Tanete berhasil mempertahankan sebagian besar karyawannya dari tahun ke tahun, yang mengindikasikan adanya stabilitas dalam hal retensi karyawan. Hal ini dapat diartikan bahwa Toko Tanete lebih berfokus pada pengembangan karyawan yang sudah ada, dibanding merekrut lebih banyak karyawan baru. Pendekatan ini dapat meningkatkan loyalitas karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mempelajari pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap keunggulan kompetitif di Toko Tanete, dengan retensi karyawan sebagai faktor mediasi yang menghubungkan keduanya. Oleh karena itu, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Keunggulan Kompetitif Melalui Retensi Karyawan pada Toko Tanete di Kota Timika.

Metode Penelitian

Untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis penelitian ini, digunakan metode penelitian asosiatif. Menurut Abubakar (2021: 6) penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Oleh karena itu, dalam penelitian asosiatif, minimal harus terdapat dua variabel yang akan dihubungkan. Metode asosiatif dalam penelitian ini digunakan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap keunggulan kompetitif melalui retensi karyawan pada Toko Tanete di Kota Timika.

Hasil dan Pembahasan

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Retensi Karyawan pada Toko Tanete di Kota Timika

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Toko Tanete, sementara komitmen organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan. Temuan ini mencerminkan bahwa karyawan cenderung bertahan lebih lama pada Toko Tanete apabila mereka merasa puas terhadap aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan sehari-hari, seperti suasana kerja, relasi sosial di tempat kerja, serta makna pekerjaan yang dilakukan. Hal ini diperkuat oleh hasil deskripsi variabel yang menunjukkan bahwa indikator kepuasan terhadap rekan kerja memiliki nilai rata-rata tertinggi, diikuti oleh kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. Tingginya skor pada dua indikator ini menunjukkan bahwa faktor kenyamanan sosial dan rasa menyenangkan dalam melaksanakan tugas menjadi daya tarik utama bagi karyawan untuk tetap berada dalam organisasi.

Namun demikian, indikator lain seperti kesempatan promosi dan kepuasan terhadap gaji berada pada kategori cukup rendah. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan antara harapan karyawan terhadap penghargaan material dan aktualisasi karier dengan kenyataan yang mereka alami. Kondisi ini berpotensi menjadi pemicu timbulnya niat keluar jika tidak segera ditangani oleh manajemen. Ketidakpuasan dalam aspek ini memang tidak langsung menurunkan retensi, namun berperan sebagai faktor risiko dalam jangka menengah hingga panjang.

Di sisi lain, meskipun komitmen organisasi secara teori merupakan salah satu fondasi penting dalam mempertahankan tenaga kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap retensi tidak signifikan. Secara empiris, indikator kesetiaan karyawan hanya memiliki mean sebesar 3,67, sedangkan kemauan untuk tetap dalam organisasi berada pada level mean 3,86. Meskipun cukup tinggi, nilai ini belum cukup kuat untuk menunjukkan keterikatan emosional yang mendalam. Hal ini menandakan bahwa meskipun karyawan memiliki rasa tanggung jawab dan komitmen terhadap organisasi, komitmen tersebut belum cukup untuk menahan mereka jika terdapat faktor eksternal yang lebih menarik, seperti tawaran pekerjaan dengan gaji dan jenjang karier yang lebih baik.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan konsep dari Locke (1976), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosional positif yang muncul sebagai hasil dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Ketika seseorang puas, ia akan cenderung lebih loyal, termotivasi, dan menunjukkan niat untuk bertahan dalam jangka panjang. Sementara itu, Meyer dan Allen (1991) mengemukakan bahwa komitmen organisasi memiliki tiga dimensi: afektif, normatif, dan kontinuan. Apabila komitmen karyawan lebih bersifat normatif atau kontinuan, tanpa keterikatan emosional yang kuat (afektif), maka kemauan

untuk bertahan bisa menjadi lemah saat muncul ketidakpuasan atau peluang baru di luar organisasi.

Penelitian terdahulu juga memperkuat hasil ini. Hasibuan (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan determinan utama dalam meningkatkan retensi karyawan, terutama jika didukung dengan suasana kerja yang harmonis dan hubungan interpersonal yang sehat. Penelitian oleh Sutanto dan Kurniawan (2019) juga menegaskan bahwa kepuasan kerja memberikan kontribusi yang signifikan terhadap retensi, terutama dalam sektor perdagangan dan jasa, di mana faktor kenyamanan kerja menjadi prioritas utama karyawan.

Temuan ini memiliki implikasi penting bagi manajemen Toko Tanete. Perusahaan perlu secara proaktif mengelola faktor-faktor kepuasan kerja, terutama yang berhubungan langsung dengan pengalaman kerja karyawan. Fokus dapat diarahkan pada penguatan hubungan antar rekan kerja melalui pembentukan tim yang solid, suasana kerja yang mendukung, serta komunikasi yang terbuka dan harmonis. Di samping itu, perbaikan dalam sistem kompensasi dan jalur promosi menjadi langkah strategis untuk menutup kesenjangan antara harapan dan realitas yang dirasakan karyawan. Jika faktor-faktor ini dikelola dengan baik, maka bukan hanya retensi karyawan yang meningkat, tetapi juga komitmen dan loyalitas terhadap organisasi dalam jangka panjang. Program pelatihan, coaching karier, serta evaluasi kinerja yang objektif dapat menjadi bagian integral dari upaya tersebut, agar karyawan merasa dihargai dan memiliki masa depan yang jelas dalam organisasi. Dengan begitu, tingkat turnover dapat ditekan, dan perusahaan memiliki sumber daya manusia yang stabil dan berkelanjutan.

Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Keunggulan Kompetitif pada Toko Tanete di Kota Timika

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif Toko Tanete, sementara kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa komitmen emosional dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan memiliki nilai strategis dalam menciptakan keunggulan yang sulit ditiru oleh pesaing.

Secara empiris, indikator kebanggaan terhadap organisasi dan kemauan karyawan menempati posisi tertinggi dalam deskripsi variabel komitmen organisasi. Ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan merasa bangga menjadi bagian dari Toko Tanete dan memiliki kemauan untuk berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan perusahaan. Kebanggaan tersebut berpotensi menciptakan rasa memiliki (*sense of belonging*), yang mendorong mereka untuk bekerja lebih optimal, menjaga reputasi perusahaan, dan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan. Dalam

konteks persaingan pasar, perilaku tersebut dapat menjadi keunggulan kompetitif, karena menghasilkan nilai lebih bagi konsumen.

Sebaliknya, variabel kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Padahal, secara deskriptif, indeks kepuasan terhadap rekan kerja dan terhadap pekerjaan itu sendiri cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan merasa puas terhadap aspek internal pekerjaannya, namun kepuasan tersebut tidak serta merta mendorong mereka untuk berperan strategis dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Beberapa indikator lain seperti gaji dan kesempatan promosi yang berada pada level rendah juga dapat melemahkan orientasi karyawan terhadap tujuan organisasi yang lebih besar, termasuk dalam menciptakan nilai keunggulan yang berkelanjutan.

Secara teoritis, hasil ini mendukung teori komitmen organisasi yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1991), yang menjelaskan bahwa komitmen afektif, yaitu keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, mendorong loyalitas dan motivasi kerja tinggi, sehingga meningkatkan kinerja yang pada akhirnya berdampak pada keunggulan kompetitif. Karyawan yang merasa terikat secara emosional akan menyelaraskan perilaku dan nilai pribadinya dengan visi serta tujuan organisasi, serta rela bekerja lebih keras bahkan di luar ekspektasi formal. Keunggulan ini bersifat tidak mudah ditiru, karena menyangkut kualitas sumber daya manusia yang melekat pada budaya organisasi.

Hasil ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Nugroho (2021), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif, khususnya pada usaha kecil dan menengah (UKM) yang sangat bergantung pada kedekatan hubungan personal dan loyalitas internal. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Haris et al. (2020), yang menyatakan bahwa komitmen karyawan berperan sebagai modal intelektual yang menciptakan nilai tambah dalam bentuk pelayanan prima, produktivitas, dan reputasi perusahaan di mata pelanggan.

Sebaliknya, teori mengenai kepuasan kerja seperti yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017), menyatakan bahwa kepuasan kerja memang berkontribusi terhadap stabilitas dan kenyamanan kerja, namun belum tentu berimplikasi langsung pada pencapaian strategis jika tidak dikaitkan dengan orientasi kinerja atau tujuan organisasi. Kepuasan yang bersifat internal dan tidak diorientasikan pada pencapaian hasil luar dapat menyebabkan sikap pasif, yang walaupun mengurangi turnover, tidak cukup untuk menciptakan keunggulan bersaing.

Temuan ini membawa implikasi praktis yang penting bagi manajemen Toko Tanete. Dalam rangka memperkuat keunggulan kompetitif, perusahaan perlu berfokus pada pembangunan komitmen organisasi yang lebih mendalam, khususnya dimensi afektif dan normatif. Strategi ini dapat dilakukan melalui penciptaan iklim kerja yang mendukung rasa memiliki, pengakuan atas kontribusi individual, serta

pelibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang strategis. Program internalisasi nilai-nilai perusahaan juga penting untuk memperkuat koneksi emosional antara karyawan dan organisasi.

Selain itu, manajemen perlu memastikan bahwa kepuasan kerja tidak hanya diarahkan pada kenyamanan personal, tetapi juga dikaitkan dengan pencapaian tujuan bersama. Ini dapat dilakukan melalui sistem manajemen kinerja yang terintegrasi dengan reward, feedback rutin, dan pelatihan yang mendorong inovasi serta kontribusi terhadap pelayanan dan efisiensi. Dengan demikian, meskipun kepuasan kerja saat ini belum memberikan pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif, tetap dapat dikembangkan menjadi sumber keunggulan jangka panjang apabila diorientasikan secara strategis.

Pengaruh Retensi Karyawan terhadap Keunggulan Kompetitif pada Toko Tanete di Kota Timika

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa retensi karyawan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif Toko Tanete di Kota Timika. Hasil ini mengkonfirmasi bahwa mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi dan memiliki loyalitas terhadap organisasi memberikan manfaat strategis, terutama dalam konteks peningkatan produktivitas, stabilitas operasional, dan kualitas layanan yang berkelanjutan.

Secara empiris, indikator hubungan karyawan menempati posisi tertinggi dalam deskripsi variabel retensi. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan interpersonal antar karyawan dalam organisasi terjalin dengan sangat baik, yang pada gilirannya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Lingkungan kerja yang sehat dan harmonis berkontribusi dalam menciptakan kenyamanan kerja, mengurangi stres, serta meningkatkan kolaborasi dan efektivitas kerja tim. Hubungan sosial yang kuat juga menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, yang menjadi faktor penting dalam meningkatkan loyalitas dan memperkuat keinginan untuk bertahan.

Indikator rancangan tugas dan pekerjaan juga menunjukkan skor yang cukup tinggi, yang menandakan bahwa karyawan merasa bahwa tugas-tugas yang diberikan terstruktur dengan baik, sesuai kapasitas, dan memberi ruang bagi mereka untuk berkembang. Perancangan kerja yang efisien dan sesuai dengan kemampuan karyawan tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga mengurangi niat untuk berpindah kerja, serta menciptakan alur kerja yang lebih produktif dan minim kesalahan. Hal ini sangat relevan dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan, karena efisiensi kerja dan kualitas produk atau layanan menjadi faktor penentu dalam memenangkan persaingan pasar.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan pandangan Mathis dan Jackson (2006), yang menyatakan bahwa retensi karyawan yang tinggi berkontribusi pada terciptanya keunggulan organisasi melalui efisiensi biaya, penguasaan proses

internal, dan pengetahuan institusional yang terakumulasi. Ketika tingkat turnover rendah, perusahaan tidak perlu mengalokasikan sumber daya yang besar untuk rekrutmen dan pelatihan, serta dapat mempertahankan keahlian dan keterampilan yang telah dibentuk selama bertahun-tahun. Karyawan yang sudah lama bekerja juga memiliki pemahaman yang mendalam terhadap budaya kerja, pelanggan, dan strategi bisnis, yang tidak dimiliki oleh karyawan baru. Dengan demikian, organisasi yang mampu mempertahankan karyawannya secara konsisten cenderung memiliki keunggulan bersaing yang lebih stabil.

Penelitian terdahulu oleh Handayani (2020) juga menguatkan hasil ini, di mana ditemukan bahwa stabilitas tenaga kerja berpengaruh langsung terhadap pencapaian keunggulan kompetitif melalui peningkatan produktivitas, kualitas layanan, dan loyalitas pelanggan. Penelitian tersebut menekankan bahwa perusahaan dengan tingkat retensi tinggi lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan pasar karena karyawannya telah memiliki pengalaman dan keahlian yang memadai dalam mengelola dinamika operasional.

Temuan ini memberikan implikasi strategis bagi manajemen Toko Tanete bahwa retensi karyawan harus menjadi fokus kebijakan sumber daya manusia jangka panjang. Perusahaan perlu membangun sistem retensi yang tidak hanya bersifat reaktif (misalnya, menaikkan gaji setelah ada niat resign), tetapi juga proaktif dan strategis. Strategi tersebut dapat berupa program pengembangan karier yang jelas, pelatihan dan pelatihan ulang yang berkesinambungan, pemberian penghargaan atas pencapaian kerja, serta penguatan budaya kerja yang kolaboratif dan inklusif.

Di sisi lain, menjaga hubungan interpersonal antar karyawan tetap harmonis menjadi modal sosial yang sangat berharga. Untuk itu, perusahaan disarankan untuk mendorong kegiatan internal seperti team building, pelatihan komunikasi, serta forum diskusi informal yang dapat memperkuat interaksi dan kohesi tim. Dengan mempertahankan karyawan yang kompeten dan loyal, perusahaan bukan hanya mengurangi biaya operasional, tetapi juga meningkatkan kapabilitas internal yang menjadi fondasi utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Pengaruh Tidak Langsung Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Keunggulan Kompetitif melalui Retensi Karyawan pada Toko Tanete di Kota Timika

Hasil analisis jalur (*path analysis*) dalam penelitian ini menunjukkan adanya peran penting retensi karyawan sebagai variabel mediasi antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap keunggulan kompetitif di Toko Tanete. Secara spesifik, komitmen organisasi menunjukkan pengaruh tidak langsung yang positif terhadap keunggulan kompetitif melalui retensi. Sebaliknya, walaupun kepuasan kerja mempunyai pengaruh tidak langsung yang cukup besar melalui retensi, pengaruh

totalnya menjadi sangat kecil dan bahkan negatif karena pengaruh langsungnya terhadap keunggulan kompetitif bersifat negatif.

Secara empiris, temuan ini diperkuat oleh hasil deskriptif variabel, di mana indikator kebanggaan terhadap organisasi dan kemauan karyawan menempati skor tinggi dalam komitmen organisasi. Hal ini mencerminkan adanya rasa memiliki dan loyalitas afektif yang kuat dari karyawan terhadap perusahaan. Rasa kebanggaan dan keinginan untuk berkontribusi ini bukan hanya memperkuat retensi, tetapi juga berdampak pada perilaku kerja yang produktif, pada akhirnya berkontribusi terhadap keunggulan kompetitif perusahaan.

Retensi karyawan sebagai mediator memainkan peran penting dalam meminimalkan pengaruh komitmen organisasi terhadap hasil strategi bisnis. Hasil deskriptif menunjukkan bahwa hubungan antar karyawan memiliki tingkat rata-rata tertinggi yang menunjukkan adanya kohesi sosial dan lingkungan kerja yang mendukung. Kohesi ini menciptakan kenyamanan psikologis yang mendukung keterikatan jangka panjang, sekaligus menjaga stabilitas dan efektivitas kerja tim yang menjadi nilai tambah kompetitif bagi perusahaan.

Sebaliknya, meskipun indikator tertentu kepuasan kerja seperti kepuasan terhadap rekan kerja dan pekerjaan itu sendiri tergolong tinggi, indikator lain seperti kesempatan promosi dan gaji menunjukkan tingkat kepuasan yang rendah. Ketimpangan ini menghasilkan efek campuran, yakni karyawan mungkin merasa puas secara sosial dan emosional, tetapi tetap memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi karena tidak terpenuhi secara ekonomi atau karier. Hal ini menjelaskan mengapa meskipun kepuasan kerja dapat meningkatkan retensi, pengaruh totalnya terhadap keunggulan kompetitif menjadi negatif. Artinya, kepuasan kerja yang tidak menyeluruh bahkan dapat menciptakan potensi konflik antara kenyamanan individu dan kontribusi strategis terhadap organisasi.

Secara teoritis, temuan ini mengacu pada model mediasi dari Baron dan Kenny (1986), yang menjelaskan bahwa efek suatu variabel independen terhadap variabel dependen dapat diperkuat atau dilemahkan oleh variabel mediasi. Dalam hal ini, retensi karyawan berperan sebagai penguat (enhancer) pengaruh positif komitmen organisasi terhadap keunggulan kompetitif, namun gagal memperbaiki atau membalikkan pengaruh negatif kepuasan kerja. Temuan ini juga selaras dengan konsep dalam teori sumber daya manusia strategis (strategic HRM), di mana kualitas hubungan karyawan dan loyalitas organisasi merupakan fondasi pencapaian keunggulan bersaing berbasis manusia (human capital advantage).

Penelitian terdahulu oleh Surya dan Astuti (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif melalui mediasi retensi, khususnya pada sektor usaha yang mengandalkan kualitas layanan dan keberlangsungan hubungan dengan pelanggan. Sementara itu, penelitian Mulyadi (2019) menemukan bahwa kepuasan kerja yang tidak disertai

dengan kebijakan pengembangan karier dan penghargaan yang kompetitif cenderung tidak mampu menghasilkan kontribusi strategis dalam membentuk daya saing organisasi.

Berdasarkan hasil tersebut, manajemen Toko Tanete perlu lebih fokus dalam membangun dan memelihara komitmen karyawan sebagai bagian dari strategi jangka panjang dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Pendekatan yang dapat diterapkan antara lain adalah melalui penguatan nilai-nilai organisasi, penciptaan iklim kerja yang mendukung partisipasi aktif karyawan, serta program-program pengakuan (recognition) atas kontribusi nyata karyawan terhadap pencapaian organisasi. Semua ini akan memperkuat loyalitas karyawan dan meningkatkan stabilitas tenaga kerja yang menjadi modal penting dalam mempertahankan daya saing.

Selain itu, program retensi yang dirancang secara terstruktur dan berkelanjutan akan memperbesar pengaruh positif komitmen organisasi terhadap keunggulan kompetitif. Program ini dapat meliputi jalur karier yang jelas, pelatihan pengembangan kompetensi, serta pemberian insentif berbasis kinerja.

Untuk kepuasan kerja, perlu adanya pendekatan yang lebih strategis, di mana kepuasan bukan hanya diarahkan dengan kenyamanan emosional, namun pada aspek fungsional dan kompetitif seperti inovasi, partisipasi dalam pengambilan keputusan, serta orientasi pelanggan. Dengan kata lain, kepuasan kerja harus dirancang agar memiliki dampak terhadap perilaku kerja yang mendukung posisi strategis perusahaan. Tanpa arah yang jelas, kepuasan kerja justru bisa menjadi zona nyaman yang mengurangi urgensi untuk berinovasi dan berkontribusi dalam keunggulan bersaing.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap keunggulan kompetitif melalui retensi karyawan pada Toko Tanete di Kota Timika, maka dapat disimpulkan beberapa hal berikut:

a. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan, sedangkan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap retensi. Ini menunjukkan bahwa faktor kepuasan kerja lebih berperan dalam mendorong karyawan untuk bertahan dalam perusahaan.
b. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif, sementara kepuasan kerja tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Dengan demikian, keberadaan karyawan yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi dapat mendukung pencapaian keunggulan bersaing secara lebih konsisten.

c. Retensi karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan kompetitif. Karyawan yang bertahan lebih lama cenderung memiliki pengalaman dan pemahaman yang lebih baik terhadap proses kerja dan kebutuhan pelanggan, sehingga dapat meningkatkan daya saing perusahaan.
d. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh tidak langsung yang positif terhadap keunggulan kompetitif melalui retensi karyawan. Sebaliknya, meskipun kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung yang cukup besar melalui retensi, pengaruh totalnya terhadap keunggulan kompetitif justru sangat kecil dan cenderung negatif. Hal ini menunjukkan pentingnya penguatan komitmen organisasi dan strategi peningkatan kepuasan kerja yang lebih terarah pada tujuan strategis perusahaan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen Toko Tanete sebagai berikut:

a. Manajemen Toko Tanete perlu menyusun dan menerapkan program peningkatan kepuasan kerja berbasis kebutuhan aktual karyawan. Program ini dapat meliputi pengembangan jalur karier yang terstruktur, pemberian insentif dan kompensasi yang berbasis kinerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif secara fisik dan psikologis. Pendekatan ini perlu didukung dengan evaluasi rutin terhadap tingkat kepuasan kerja melalui survei internal atau forum dialog karyawan.
b. Untuk membangun komitmen organisasi yang kuat, manajemen disarankan untuk mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan pada pemberdayaan, partisipasi aktif, dan komunikasi dua arah antara pimpinan dan staf. Selain itu, penting bagi manajemen untuk menciptakan budaya organisasi yang menjunjung nilai-nilai loyalitas, integritas, dan tanggung jawab bersama sebagai fondasi dalam membangun keterikatan emosional antara karyawan dan perusahaan.
c. Guna mempertahankan karyawan yang berkinerja tinggi, Toko Tanete sebaiknya merancang sistem retensi berbasis kompetensi. Ini dapat dilakukan melalui penyediaan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pasar dan internal perusahaan, serta pengembangan jenjang karier yang transparan dan berbasis meritokrasi. Evaluasi berkala terhadap potensi dan pencapaian karyawan dapat digunakan untuk merancang kebijakan promosi dan rotasi jabatan yang adil dan strategis.
d. Dalam rangka memastikan bahwa peningkatan kepuasan kerja berkontribusi pada keunggulan kompetitif perusahaan, manajemen perlu mengintegrasikan kebijakan sumber daya manusia dengan strategi bisnis jangka panjang. Ini termasuk mengaitkan indikator kepuasan kerja dengan target-target kinerja organisasi serta membangun sistem manajemen kinerja yang adaptif dan berbasis

data untuk mengukur kontribusi nyata dari kepuasan dan retensi karyawan terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Abubakar, R. (2021). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga.

Adamy, M. (2016). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Praktik dan Penelitian*. Aceh: Universitas Malikussaleh.

Aritonang, S. P. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Masa Kini Mandiri Lampung Post Bandar Lampung*. Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya Bandar Lampung.

Ayu, C. S., & Sulistyowati, R. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Competitiveness Berbasis Industri Kreatif Subsektor Kuliner Pada Kampung UMKM Kreatif di Surabaya. *Niagawan*, *10*(2), 184–197. https://doi.org/10.24114/niaga.v10i2.25508

Cahyadi, M. K., & Utama, I. W. M. (2018). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Retensi Pegawai Kontrak di Bappeda Litbang Provinsi Bali. *E-Jurnal Manajemen*, *7*(10), 5508–5538. https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i10.p11

Dewi, K. O. E., & Riana, I. G. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Pada Bintang Kuta Hotel. *E-Jurnal Manajemen*, *8*(2), 7836–7862. https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i02.p11

Fu'ad, E. N., & Gumilar, A. G. (2018). Studi Empiris Pengaruh Kepuasan Kerja, Turnover Intention, Produktivitas, dan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, *21*(2), 175–202. https://doi.org/10.24914/jeb.v21i2.1821

Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan: Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan*. Yogyakarta: Indomedia Pustaka.

Indrastuti, S. (2012). *Manajemen Sumberdaya Manusia Stratejik*. Riau: Badan Penerbit Universitas Riau.

Muchlis, N., & Gani, M. U. (2017). *Religiusitas dan Retensi Karyawan*. Ponorogo: Forum Ilmiah Kesehatan.

Mulyana, M. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Ritel Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Ranggagading*, *10*(2), 164–170.

Pertiwi, A. S., Pristiyono, P., & Ihsan, M. A. Al. (2023). Studi Komparatif Persaingan Bisnis Retail Modern dan Tradisional Ditinjau dari Keunggulan Bersaing. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, *7*(2), 771–781. https://doi.org/10.33087/ekonomis.v7i2.1062

Pradipta, P. S. A., & Suwandana, I. G. M. (2019). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, *8*(4), 2409–2437. https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v8.i4.p19

Prakosa, A. B. (2023). Pengaruh Manajemen Talenta Terhadap Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan Melalui Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Bagi Institusi Pendidikan (Studi Akademi Kepolisian Semarang). *Journal of Economics and Business UBS*, *12*(5), 2830–2840.

Pratiwi, W. N., Komariah, K., & Jhoansyah, D. (2020). Turnover Intention Berdasarkan Retensi Karyawan dan Insentif. *BUDGETING : Journal of Business, Management and Accounting*, *2*(1), 313–324. https://doi.org/10.31539/budgeting.v2i1.1760

Prayoga, G. (2023). *Determinan Retensi Karyawan (Studi Kasus Pada Sales Force PT Telkom Indonesia Witel Magelang)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Tidar.

Priyono & Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

Safitri, A., Syarah, M. P., & Ahmad, R. (2024). Analisis Faktor yang Mempengaruhi Dynamic Capabilities Terhadap Inovasi Perusahaan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk. *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, *1*(2), 5–22.

Sari, E. Y. D., Bashori, K., Zahra, N. L., Faralenni, S. A., Silvianingrum, R., Rini, D. P., Rini, Y. F., Rohman, A. N., Avianto, B. G., Musyaropah, U., & Muhaemin RS, L. S. (2023). *Komitmen Organisasi: Tinjauan Kasus Berbagai Organisasi Publik dan Swasta*. Yogyakarta: UAD PRESS.

Setiawardani, M. (2022). Peran Inovasi Dalam Membangun Keunggulan Bersaing Sektor UMKM Bidang Kuliner Pascadisrupsi Akibat Pandemi Covid 19 di Kota Bandung. *Jurnal Riset Bisnis Dan Investasi*, *8*(1), 25–38. https://doi.org/10.35313/jrbi.v8i1.2616

Suhardoyo. (2020). Strategi HRM Dalam Menciptakan Komitmen dan Retensi Menuju Going Concern Perusahaan. *Cakrawala-Jurnal Humaniora*, *20*(2), 133–139. http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawala

Sunarsih, N. (2017). Membangun Keunggulan Kompetitif melalui Inovasi dan Kewirausahaan. In *Kewirusahaan Dalam Multi Perspektif*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Suryati, A., Murwaningsari, E., & Mayangsari, S. (2022). *Keunggulan Kompetitif Konsep dan Studi Kasus*. Indramayu: CV. Adanu Abimata.

Syahfitri, D. A. (2020). *Fator-Faktor yang Memengaruhi Keunggulan Bersaing (Studi Pada Pelanggan Tix.Id di Yogyakarta)*. Skripsi Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Widhari, N. L. P. P., & Ardana, I. K. (2021). Komitmen Organisasional Memediasi Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Hotel Oberoi Bali. *E-Jurnal Manajemen*, *10*(9), 887–906.

Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Makassar: Penerbit Nas Media Pustaka.