

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Mempertahankan karyawan bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Hal ini ditunjukkan oleh banyaknya karyawan yang keluar dan masuk bekerja dalam suatu organisasi. Tingkat *turnover* yang tinggi merupakan kondisi yang tidak baik bagi organisasi. Terlebih jika karyawan berbakat yang dimiliki organisasi secara sukarela mengundurkan diri dari jabatan atau posisinya saat ini (Alias *et al.*, 2019). Karyawan yang meninggalkan organisasi secara sukarela karena tawaran atau pekerjaan yang lebih baik atau ketidakpuasan bekerja dalam suatu organisasi akan berdampak pada terganggunya kinerja organisasi. Berdasarkan hal tersebut maka penting bagi suatu organisasi untuk memiliki kemampuan yang baik dalam mempertahankan Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimilikinya.

Mathis dan Jackson (2009) menyatakan bahwa sebuah organisasi harus memiliki kemampuan yang baik untuk mempertahankan karyawan potensial yang dimiliki perusahaan untuk tetap loyal terhadap perusahaan (*employee retention*). Undari (2013) menyatakan bahwa retensi karyawan adalah praktek dan kebijakan yang dirancang untuk menciptakan lingkungan kerja yang membuat karyawan ingin tetap bersama organisasi sehingga mengurangi perputaran karyawan. Kemampuan sebuah organisasi untuk menerapkan berbagai macam program atau kebijakan yang baik akan memberikan kontribusi peningkatan retensi karyawan.

Banyak faktor yang mempengaruhi retensi karyawan. Kundu dan Lata (2017) dalam penelitiannya yang dilakukan pada 211 orang karyawan dari 67 organisasi sektor publik maupun privat di India memberikan bukti empiris bahwa dukungan lingkungan kerja (*supportive work environment*) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan retensi karyawan. Iklim organisasi yang dirasakan, hubungan dengan supervisor, interaksi dengan rekan kerja, dukungan organisasional merupakan dimensi-dimensi yang membangun konstruk dukungan lingkungan kerja yang secara signifikan mempengaruhi peningkatan retensi karyawan. Pengaruh dukungan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan juga ditemukan dalam penelitian Alias *et al.* (2019) dan *Mediators* (Naz *et al.* (2020). Berdasarkan bukti empiris dari tiga penelitian di atas dapat diyakini bahwa kemampuan sebuah organisasi untuk memberikan dukungan lingkungan kerja yang baik akan mempengaruhi peningkatan retensi karyawan.

Dukungan lingkungan kerja yang baik, selain memberikan pengaruh terhadap retensi karyawan juga memberikan pengaruh terhadap peningkatan keterikatan karyawan pada organisasi (*organizational engagement*). Pengaruh dukungan lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan pada organisasi ditemukan dalam penelitian Mohd *et al.* (2016). Penelitian Mohd *et al.* (2016) yang dilakukan pada 250 orang karyawan industri telekomunikasi di Klang Valley membuktikan pengaruh positif dukungan lingkungan kerja terhadap peningkatan keterikatan karyawan pada organisasi. Pengaruh dukungan lingkungan kerja terhadap keterikatan karyawan pada organisasi juga ditemukan pada penelitian Kundu dan Lata (2017).

Selain dukungan lingkungan kerja, faktor lain yang mempengaruhi peningkatan retensi karyawan adalah keterikatan karyawan pada organisasi. Pengaruh keterikatan organisasional terhadap retensi karyawan secara nyata ditemukan dalam penelitian Rajan dan Jayaraman (2018). Penelitian Rajan dan Jayaraman (2018) yang dilakukan pada 80 orang karyawan dari beberapa departemen pada hotel bintang 5 di Chennai memberikan bukti nyata pengaruh keterikatan organisasional terhadap retensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat keterikatan yang semakin tinggi pada organisasi akan memiliki tingkat retensi yang semakin tinggi. Pengaruh keterikatan karyawan pada organisasi terhadap retensi karyawan juga ditemukan dalam penelitian Kundu dan Lata (2017).

Seperti telah dinyatakan di awal tulisan ini, maka dapat dipahami akan arti penting retensi karyawan bagi sebuah organisasi. Oleh sebab itu maka setiap organisasi wajib melakukan beberapa hal yang mampu meningkatkan retensi karyawan. Memberikan dukungan lingkungan kerja yang baik serta meningkatkan keterikatan karyawan pada organisasi merupakan beberapa cara yang dapat dilakukan. Peningkatan retensi karyawan tidak saja berlaku pada organisasi yang berorientasi pada profit (keuntungan). Peningkatan retensi karyawan juga berlaku pula bagi organisasi non profit seperti dalam industri pendidikan.

Bagi industri pendidikan, retensi karyawan yang tinggi akan menjaga dan meningkatkan kualitas pendidikan yang dihasilkan. Oleh sebab itu, setiap industri pendidikan harus mampu mempertahankan SDM berkualitas yang dimilikinya untuk loyal pada organisasi. Demikian juga halnya yang dilakukan manajemen Universitas

Atma Jaya Yogyakarta. Sebagai salah satu organisasi yang bergerak dalam industri pendidikan, Universitas Atma Jaya Yogyakarta memiliki tanggungjawab moral untuk menghasilkan kualitas peserta didik yang tinggi. Oleh sebab itu maka pihak manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta selalu mengusahakan peningkatan retensi karyawan melalui berbagai macam cara. Pihak manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta memberikan dukungan kepada para karyawan dalam berbagai macam bentuk seperti menyediakan alat kerja yang baik, berkualitas dan dalam jumlah yang mencukupi, membangun hubungan yang baik antara karyawan dengan supervisor (atasan), meningkatkan kualitas interaksi (hubungan) antara rekan kerja, dan memberikan dukungan organisasional bagi karyawan. Beberapa hal yang dilakukan tersebut ditunjukkan untuk meningkatkan keterikatan karyawan pada organisasional maupun terhadap retensi karyawan.

Penelitian ini adalah penelitian replikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kundu dan Lata pada tahun 2017. Pada penelitian ini, peneliti mengganti obyek penelitian dari karyawan sektor publik maupun privat ke karyawan industri pendidikan (non profit). Hal ini dengan tujuan pembuktian teori, apakah dukungan lingkungan kerja juga memiliki pengaruh terhadap peningkatan keterikatan organisasional maupun terhadap retensi karyawan pada organisasi non profit.

Objek penelitian ini mencakup seluruh karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta dengan pertimbangan bahwa masing-masing fakultas atau unit pendukung di Universitas Atma Jaya Yogyakarta menerapkan suatu standar operasional yang sama seperti dalam hal penerapan dukungan lingkungan fisik dan

lain sebagainya. Ini tentunya akan memberikan dampak yang relatif sama pada tingkat keterikatan organisasional maupun tingkat retensi dari karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta secara umum. Berdasarkan hal tersebut maka untuk dapat memberikan gambaran secara umum mengenai dukungan lingkungan kerja, keterikatan dan retensi karyawan di Universitas Atma Jaya Yogyakarta peneliti memutuskan untuk menggunakan seluruh fakultas dan unit pendukung yang ada di lingkungan Universitas Atma Jaya Yogyakarta.



## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, peneliti merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah dukungan lingkungan kerja berpengaruh terhadap retensi karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta?
2. Apakah dukungan lingkungan kerja berpengaruh terhadap keterikatan organisasional karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta?
3. Apakah keterikatan organisasional berpengaruh terhadap retensi karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta?
4. Apakah keterikatan organisasional memediasi pengaruh dukungan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta?

## 1.3. Batasan Masalah

Peneliti ini adalah penelitian replikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kundu dan Lata (2017) dengan judul “*Effects of Supportive Work Environment on Employee Retention: Mediating Role of Organizational Engagement*”. Berdasarkan hal tersebut maka peneliti membatasi variabel yang diteliti yaitu:

1. Dukungan Lingkungan Kerja
2. Keterikatan Organisasional
3. Retensi Karyawan

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh dukungan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh dukungan lingkungan kerja terhadap keterikatan organisasional karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh keterikatan organisasional terhadap retensi karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
4. Untuk mengetahui peran keterikatan organisasional dalam memediasi pengaruh dukungan lingkungan kerja terhadap retensi karyawan Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam berbagai bentuk yaitu:

1. Bagi Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan sebagai sumber informasi dan pertimbangan bagi pihak manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta dalam pengelolaan sumber daya manusia yang dimilikinya khususnya yang berkaitan dengan pemberian dukungan pada lingkungan kerja untuk meningkatkan keterikatan karyawan pada organisasi maupun terhadap retensi karyawan.

## 2. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan referensi dan literatur bagi penelitian sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan dukungan lingkungan kerja, keterikatan karyawan pada organisasi dan retensi karyawan.

### 1.6. Sistematika Penulisan

#### **BAB I        PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II        LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS**

Bab ini berisi teori yang berhubungan dengan spiritualitas, keterikatan karyawan, penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

#### **BAB III        METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi mengenai jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, populasi dan sampel, definisi operasional dan indikator variabel penelitian, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, metode pengujian instrumen dan metode analisis data.

#### **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi pembahasan hasil analisis data yang dilakukan secara kuantitatif maupun kualitatif.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan hasil penelitian, implikasi manajerial keterbatasan penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.

