

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini keragaman karyawan merupakan hal yang tidak bisa dihindarkan. Dalam hal ini penting bagi perusahaan untuk mengelola keragaman dengan baik (Jabbour, 2011). Pada dasarnya manajemen keragaman adalah sebuah proses dalam praktik organisasi, yang mencakup pengelolaan keragaman sumber daya manusia, dan dapat berkontribusi secara positif untuk mencapai tujuan organisasi Roosevelt (1990 dalam Tanachia, 2015).

Manajemen keragaman memiliki dampak positif bila dikelola dengan baik. Salah satu dampak positif dari pengelolaan manajemen keragaman yang baik dapat dibuktikan dengan adanya banyak perspektif, pandangan dan ide ketika organisasi mengambil sebuah keputusan sehingga hal tersebut dapat meminimalisir niat karyawan untuk keluar (Bernadetha, 2017). Pengelolaan manajemen keragaman yang buruk juga dapat berdampak negatif, yaitu memungkinkan terjadinya masalah diskriminasi sosial jika ada suatu pendapat yang tidak terakomodasi (Inegbedion, 2020). Pada prinsipnya keragaman terdiri atas 2 dimensi yakni, dimensi primer dan sekunder (Lestari, 2015). Dimensi primer mencakup usia, etnis, gender, kemampuan dan ras, sedangkan dimensi sekunder mencakup geografis, pengalaman kerja, pendapatan, agama, bahasa, gaya berkomunikasi, status keluarga, gaya bekerja, dan Pendidikan.

Dalam hal ini perlu bagi manajer untuk menerapkan manajemen keragaman dengan baik, dengan cara mengakomodasi setiap pendapat, dan memberikan

perlakuan yang sama kepada seluruh karyawan (Mujiati, 2016). Dengan dilakukannya hal tersebut akan membuat karyawan merasa diperhatikan, sehingga karyawan akan tetap bertahan di organisasi tersebut (Titin, 2012).

Penerapan manajemen keragaman yang baik sangat mempengaruhi persepsi karyawan. Terdapat beberapa faktor yang menjadi keterkaitan antara persepsi karyawan terhadap keragaman. Faktor-faktor tersebut ialah, organisasi yang menerapkan manajemen keragaman cenderung akan membuat karyawan bekerja secara maksimal sehingga karyawan akan bekerja secara efektif dan efisien. Faktor lain yang dapat muncul adalah karyawan akan lebih nyaman bekerja, hal tersebut membuat karyawan tetap bertahan lebih lama di organisasi tersebut (Otay, 2018).

Dalam bidang pendidikan penerapan manajemen keragaman merupakan suatu hal yang penting, karena dapat mengakomodasikan pendapat dan mengurangi terjadinya tindakan diskriminatif pada guru. Dilain sisi penerapan manajemen keragaman yang baik dapat membuat para guru tetap bertahan di sekolah tersebut (Rosagoig, 2020). Dengan terjadinya tindakan diskriminatif dan tidak terakomodasinya pendapat tersebut, maka akan menyebabkan guru tidak nyaman dalam bekerja dan mengajar, sehingga hal tersebut menjadi salah satu alasan guru untuk keluar (Nursalim, 2013). Menurut Harnoto niat untuk keluar merupakan kadar dari keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tempat ia bekerja (Milkha, 2014). Manajemen keragaman dalam institusi pendidikan memainkan peranan penting dalam mengurangi niat guru untuk keluar (Aydan, 2015). Oleh karenanya hal tersebut menjadi isu yang menarik, dikarenakan guru memegang

peranan penting dalam proses belajar mengajar, termasuk dalam menentukan prestasi anak didiknya (Laksmi et al, 2019).

Selain penerapan manajemen keragaman yang tidak baik, kurangnya motivasi juga dapat menjadi salah satu faktor yang melandasi niat guru untuk keluar (Memduhoğlu 2015). Menurut Hasibuan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan semangat kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Nila, 2017). Menurut Ishak Hendri, guru yang memiliki motivasi dan semangat tinggi dalam melaksanakan tugasnya biasanya memiliki niat untuk keluar yang kecil dan cenderung berasal dari sekolah yang menerapkan manajemen keragaman di dalamnya (Nila, 2018). Dalam hal ini beberapa sekolah mencoba untuk mengatasi persoalan tersebut dengan memberikan kegiatan motivasi berbasis manajemen keragaman kepada guru (Memduhoğlu, 2015). Kegiatan motivasi tersebut ditujukan untuk mempererat rasa keragaman dan solidaritas antara guru dan karyawan. (Sudarjat *et, al* 2015).

Motivasi guru dalam mengajar juga dipengaruhi oleh keragaman (Nila, 2018). hal ini membuat guru mengajar hanya untuk memenuhi tuntutan dan tanggung jawab tanpa pernah melakukan inovasi dalam proses pembelajaran, oleh karena itu penelitian ini bertujuan melihat konteks di SMP Tarakanita, Jakarta

Keragaman sebagai sebuah teori dan proses tidak hanya terjadi pada sebuah organisasi *profit oriented* melainkan juga terjadi dalam organisasi *non-profit* seperti di dunia Pendidikan, salah satunya terjadi di SMP Tarakanita Jakarta. Sebagai institusi yang berlokasi di ibukota, SMP Tarakanita memperkerjakan guru-guru

dengan latar belakang seperti etnis, suku, hingga agama yang beragam pula, hal ini sejalan dengan anggapan bahwa dengan semakin beragamnya guru maka proses pembelajaran di sekolah akan semakin bervariasi dan tidak monoton, tetapi pada faktanya dalam rentan tahun 2012 hingga 2014 setidaknya sudah terdapat lebih dari 2 orang guru yang keluar akibat dari adanya perbedaan pendapat dari sesama guru tersebut. Seperti pada saat rapat kenaikan kelas ataupun rapat lain dimana guru-guru yang berasal dari latar belakang berbeda membawa kebiasaan serta coraknya masing-masing dalam mengemukakan pendapatnya tetapi pendapat tersebut tidak didengar.

Guna menjelaskan pengaruh manajemen keragaman pada niat guru untuk keluar di SMP Tarakanita, Jakarta melalui motivasi sebagai pemediasi, penelitian ini pernah dilakukan sebelumnya yang berjudul *Effect of Diversity Management on Employees' Intention to Quit: Mediating Role of Employee Motivation*. Selain itu Jurnal dengan judul *Perceptions of Workforce Diversity in High Schools and Diversity Management: A Qualitative Analysis* juga akan dijadikan acuan dalam melihat persepsi keragaman yang terjadi di institusi pendidikan. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka analisis dalam penelitian ini diharapkan dapat mengkonfirmasi lebih lanjut mengenai pengaruh manajemen keragaman dengan niat karyawan untuk keluar dengan motivasi sebagai pemediasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disampaikan dalam latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Manajemen keragaman berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pada guru SMP Tarakanita 4 ?
2. Apakah Motivasi berpengaruh *negative* terhadap niat untuk keluar pada guru SMP Tarakanita 4 ?
3. Apakah Manajemen keragaman berpengaruh *negative* terhadap niat untuk keluar pada guru SMP Tarakanita 4 ?
4. Apakah motivasi memediasi hubungan antara manajemen keragaman dan niat untuk keluar pada guru SMP Tarakanita 4 ?

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan terfokus, maka disusunlah variabel yang akan diteliti sebagai berikut

1. Manajemen Keragaman, mengacu pada Peters dan Poutsma (2010) dalam Bernadetha (2017) manajemen keragaman merupakan sebuah pengelolaan individu yang berbeda-beda dari berbagai macam latar belakang budaya, Pendidikan, keterampilan, gender, dan bahkan ras hingga etnic.
2. Niat karyawan untuk keluar, mengacu pada Abelson (1987), dalam Kundu dan Gahlawat, (2015) yang dapat diartikan sebagai keinginan untuk penarikan diri dari organisasi.

3. Motivasi, mengacu pada Abelson (1987), dalam Kundu dan Gahlawat, (2015) dapat diartikan sebagai berhubungan langsung dengan atribut karyawan yaitu tingkat kepuasan, pengakuan dan penghargaan positif.
4. Penelitian ini hanya dibatasi pada aspek guru

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah

1. Menganalisis pengaruh manajemen keragaman secara signifikan dan positif terhadap motivasi
2. Menganalisis pengaruh *negative* motivasi terhadap niat karyawan untuk keluar
3. Menganalisis pengaruh *negative* manajemen keragaman terhadap niat karyawan untuk keluar
4. Menganalisis pengaruh motivasi sebagai *variable* mediasi terhadap manajemen keragaman dan niat karyawan untuk keluar.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah

1. Bagi Instansi Pendidikan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan mengenai manajemen keragaman dan dampaknya terhadap keinginan karyawan untuk keluar, sehingga dapat digunakan sebagai masukan kepada perusahaan agar dapat memperhatikan keanekaragaman

yang terdapat di karyawan sehingga jika ingin membuat sebuah keputusan tidak salah.

2. Bagi peneliti Lain

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan pembandingan untuk penelitian yang terkait dengan sekolah/Pendidikan menengah, selain itu penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi yang membaca mengenai pengaruh keragaman manajemen terhadap intensitas karyawan untuk keluar.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam skripsi ini dibagi menjadi 5 bab:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas teori terkait dengan topik penelitian yaitu luas pengungkapan. Dalam bab ini juga akan dibahas hasil penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian ini dan membahas tentang kerangka penelitian serta hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan pada penelitian ini, yang terdiri dari tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, pengujian instrumen penelitian, dan metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi mengenai hasil dari data yang sudah diolah dengan menggunakan beberapa metode yang sesuai untuk menjelaskan dan membuktikan hipotesis yang muncul. Bab ini juga berisi tentang pembahasan dari hasil data yang sudah diolah.

BAB V PENUTUP

Bab ini memberikan kesimpulan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.