

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia menjadi aspek penunjang yang penting serta memegang peranan besar dalam keberlangsungan aktivitas maupun kegiatan sebuah organisasi. Kelancaran dari suatu kegiatan organisasi ditentukan oleh sumber daya manusia yang terlibat. Kegagalan dalam mengelola sumber daya manusia akan mengganggu pencapaian tujuan organisasi, baik dari segi kinerja, keuntungan maupun kelangsungan hidup organisasi (Susan Erin, 2019). Setiap sumber daya manusia pada dasarnya memiliki kemampuan berbeda-beda karena disebabkan oleh beberapa faktor seperti tingkat pendidikan, latar belakang tiap individu atau usia. Kompetensi sumber daya manusia bisa dicapai melalui upaya melalui proses perencanaan, pelatihan dan proses manajemen personalia.

Manajemen sumber daya manusia tentu menjadi bagian yang tidak dapat dipisahkan dari manajemen suatu organisasi itu sendiri. Fungsi dari adanya peran sumber daya manusia tersebut adalah untuk memperkuat kontribusi organisasi secara etis, strategis, dan bertanggung jawab secara sosial (Pratiwi, 2020). Menurut (Susan Erin, 2019) fungsi sumber daya manusia merupakan dari setiap sumber daya manusia yang mempunyai banyak fungsi yang harus ditingkatkan agar organisasi dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi keberhasilan organisasi. Kemampuan sumber daya manusia tersebut bisa didapatkan dengan konsep pencapaian keunggulan kompetitif yang merupakan inti dari strategi bersaing. Ini mencakup kemampuan sumber daya, hubungan dan keputusan. Maka dari itu, sumber daya manusia semakin

didorong untuk memainkan peran kunci dalam organisasi perubahan strategis dan kinerja. Namun, kemampuan sumber daya manusia tersebut akan terus berkembang apabila juga didorong dengan lingkungan kerja yang mendukung sehingga adanya upaya dalam mempertahankan karyawan yang kompetitif dan berkualitas.

Usaha mempertahankan karyawan oleh pemberi kerja atau yang sering disebut dengan *employee retention* menjadi strategi penting bagi organisasi untuk mengurangi tingginya *turnover*. Penelitian menunjukkan bahwa asset manusia merupakan faktor yang paling kritis (Widyatmoko et al., 2020). Berdasarkan hal tersebut, maka organisasi harus secara aktif memenuhi harapan karyawan untuk mendorong keterlibatan karyawan dan retensi (Arasanmi & Krishna, 2019). Terlebih, untuk karyawan yang terampil dan berpengetahuan serta kompetitif dan kredibel di bidangnya. Studi sebelumnya ditemukan bahwa tingkat retensi dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan dukungan sosial. Persepsi tersebut dibahas dalam penelitian sebelumnya mengenai konsep seperti dukungan organisasi, dukungan pengawasan, kepercayaan, komitmen, keramahan dan keadilan (Arasanmi & Krishna, 2019; Do, 2018;).

Menurut (Mathis Robert L. dan Jackson, 2020) retensi karyawan diartikan sebagai kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan yang terampil atau potensial yang dimiliki oleh organisasi untuk tetap loyal terhadap organisasi. Retensi ini bertujuan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki kualitas baik. Tingginya tingkat retensi sangat dibutuhkan dalam keberlangsungan organisasi terutama dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai cita-cita organisasi. Manfaat dari tingkat retensi yang tinggi antara lain menciptakan stabilitas dan kontinuitas, kepuasan karyawan dan reputasi organisasi yang baik. (Prasetyo et al., 2021) menyatakan bahwa sebuah organisasi dapat mengurangi perputaran dan meningkatkan kinerja karyawan ketika organisasi mampu memberikan dukungan pengembangan yang lebih tinggi.

Salah satu langkah yang dapat diambil oleh organisasi yaitu menciptakan lingkungan kerja bagi sumber daya di dalamnya yang mendukung dan sehat.

Lingkungan kerja yang mendukung atau *supportive work environment* menjadi pengaruh dalam produktivitas dan perputaran karyawan sebuah organisasi. *Supportive work environment* menjadi faktor dalam mendukung sumber daya manusia mencapai kinerja yang berkelanjutan (Rico et al., 2023). Menurut (Kamalaveni et al., 2019), karyawan ingin bekerja di lingkungan yang sehat dan mendukung. Oleh karena itu, menjadi penting untuk menyediakan lingkungan kerja yang mendukung untuk mempertahankan karyawan yang berbakat (Yusliza, Noor Faezah, et al., 2021). Karyawan akan bersikap loyal kepada organisasi apabila organisasi mampu memberikan yang terbaik untuk sumber daya manusia yang dimiliki di dalamnya. Organisasi seharusnya menciptakan lingkungan yang fleksibel dan mendukung untuk meningkatkan pekerjaan karyawan dan memungkinkan karyawan untuk bereksperimen demi hasil pekerjaan yang lebih baik (Tran et al., 2021). Misalnya, seorang supervisor membantu dan mendukung kegiatan karyawan yang diperlukan sesuai dengan pekerjaannya. Nilai-nilai organisasi seperti ini dapat dijadikan landasan atau prinsip bagi perilaku karyawan dan bagaimana organisasi saling berinteraksi.

Adanya *supportive work environment* untuk memberikan persepsi kepada karyawan bahwa organisasi memberikan dukungan berupa lingkungan yang sehat sehingga karyawan merasa dihargai. Lingkungan kerja yang baik dan sehat akan mendorong karyawan melibatkan dirinya dalam aktivitas organisasi. Keterlibatan karyawan yang konsisten dan aktif inilah yang mengindikasikan bahwa karyawan bekerja dengan nyaman pada organisasi tersebut (Santosa, 2012). Lingkungan kerja yang sehat akan memberikan dampak baik jangka panjang bagi organisasi. Selain tingkat retensi yang semakin tinggi dan loyalnya karyawan yang memiliki kualitas baik,

karyawan akan merasa bahwa organisasi memiliki kesesuaian dan keselarasan yang sama pada karyawan yang dimiliki.

Person-organization fit didefinisikan sebagai kesesuaian dalam nilai atau kesesuaian nilai individu dengan organisasi tempat mereka bekerja (Abdalla et al., 2018). Mengingat karakteristik tentang nilai, ketika seorang karyawan berbagi seperangkat nilai organisasi tertentu dengan organisasi, karyawan tersebut diharapkan bebas dari kontrol langsung. Namun, pada saat yang bersamaan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ketika sebuah organisasi dan karyawan di dalamnya memiliki *person-organization fit* yang tinggi, maka dapat diartikan bahwa secara pribadi dan profesional selaras dengan nilai-nilai, prinsip serta norma yang ada di lingkungan kerja. Pada lingkungan kerja yang baik dan sehat, karyawan akan cenderung merasa termotivasi dan nyaman sehingga dapat melakukan kegiatan yang produktif (Roczniewska et al., 2018). Begitu pula sebaliknya, apabila seseorang memiliki *person-organization fit* yang rendah, karyawan akan merasa tidak cocok dengan nilai dan budaya yang berlaku di organisasi tersebut. Hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan timbulnya masalah dengan rekan kerja maupun pihak manajemen organisasi tersebut. Banyak peneliti yang menyebutkan pentingnya menjaga budaya belajar dan lingkungan kerja yang lebih baik untuk menghasilkan karyawan terbaik.

Dalam penelitian ini, bidang kesehatan menjadi bagian penting dalam variabel. Penelitian oleh (Ekawati & Ardani, 2018) menunjukkan bahwa perawat menyatakan puas dan betah bekerja apabila berada di lingkungan kerja yang baik dan harmonis. Apabila organisasi tidak mampu memberikan dukungan berupa lingkungan kerja yang baik maka retensi perawat akan menjadi masalah yang kompleks. Pergantian perawat yang terus menerus akan menimbulkan kekhawatiran terkait kualitas perawatan pasien.

Fenomena yang terjadi di Klinik Gigi Dentes Yogyakarta adalah terjadi tingkat retensi yang rendah pada perawat yang disebabkan oleh kebijakan manajemen yang memiliki pola pelatihan di mana perawat yang memiliki latar belakang bukan perawat gigi harus mengikuti pelatihan selama 1 minggu. Perawat yang kurang memiliki keterampilan akan menyebabkan kualitas kerja rendah sehingga akan mendapatkan tekanan dari atasan.

Hubungan yang terjadi antara pola pelatihan dan tingkat retensi adalah pola pelatihan yang dirancang dengan baik akan memberikan dampak pada motivasi dan keterlibatan sumber daya didalamnya. Selain itu, pelatihan yang dirancang secara efektif akan meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan tersebut. Sumber daya manusia yang dilatih dalam proses pelatihan yang matang akan lebih siap dalam menghadapi tuntutan pekerjaan sehingga akan terus memiliki motivasi untuk bertahan di perusahaan atau organisasi tersebut. Dorongan akan adanya lingkungan kerja yang mendukung kepada karyawan turut serta menjadi faktor karyawan untuk tinggal lebih lama pada perusahaan atau organisasi.

Dalam tinjauan literatur, penelitian yang dilakukan oleh (Yusliza, Noor Faezah, et al., 2021) mengatakan bahwa *person-organization fit* secara signifikan memediasi hubungan antara *supportive work environment* dan retensi karyawan. Hal ini juga selaras dengan penelitian oleh (Naz et al., 2020) bahwa *supportive work environment* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap retensi karyawan. Namun, penelitian oleh (Alias et al., 2019) menyatakan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara *supportive work environment* terhadap retensi karyawan. Temuan ini mengklaim bahwa dukungan organisasi tidak mempengaruhi niat untuk karyawan bertahan pada sebuah organisasi.

Berdasarkan fenomena dan hasil riset yang masih adanya perbedaan dan simpang siur, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian replikasi dengan judul Pengaruh *Supportive Work Environment* terhadap *Employee Retention* dengan Peran Mediasi *Person-Organization Fit*. Penelitian ini merupakan replikasi dari peneliti (Yusliza, Noor Faedah, et al., 2021). Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana Klinik Gigi Dentes Yogyakarta berupaya mempertahankan perawat di dalamnya dan didukung oleh lingkungan kerja yang baik serta adanya interaksi antara karyawan dengan organisasi dilandasi dengan nilai-nilai yang berlaku.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah *supportive work environment* berpengaruh terhadap *employee retention*?
2. Apakah *supportive work environment* berpengaruh terhadap *person-organization fit*?
3. Apakah *person-organization fit* berpengaruh terhadap *employee retention*?
4. Apakah *person-organization fit* memediasi pengaruh *supportive work environment* terhadap *employee retention*?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh *supportive work environment* terhadap *employee retention*.
2. Menganalisis pengaruh *supportive work environment* terhadap *person-organization fit*.
3. Menganalisis pengaruh *person-organization fit* terhadap *employee retention*.
4. Menganalisis adanya pengaruh *person-organization fit* yang memediasi *supportive work environment* terhadap *employee retention*.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya dalam memahami dampak positif adanya *supportive work environment*, *employee retention* dan *person-organization fit*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan dan rujukan saat melakukan penelitian kembali terkait topik manajemen sumber daya manusia khususnya *supportive work environment*, *employee retention* dan *person-organization fi*