

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi nirlaba merupakan organisasi independent non pemerintah yang misi utamanya untuk dapat mencukupi kebutuhan social, kesehatan, dan kepentingan umum serta berfokus pada isu-isu sosial, budaya, lingkungan, pendidikan, menangani berbagai kebutuhan tanggapan dan pemulihan yang punya tanggung jawab social yang besar serta perihal ini menjadikan dorongan bagi karyawan yang bekerja di organisasi tersebut untuk berdedikasi. Namun, organisasi nirlaba seringkali dihadapkan pada tantangan dalam menjaga retensi karyawan yang kompeten dan berdedikasi. Salahsatu masalah terbesar yang harus dihadapi organisasi nirlaba yaitu membuat tertarik serta mempertahankan karyawan (Bhaati dan Manitmala., 2011; Jons., 2015; Wipfli.,2018). Selain menarik karyawan, perhatian langsung para pemimpin nirlaba adalah mempertahankan karyawan begitu mereka menemukannya. Pemimpin organisasi nirlaba telah mulai mengeksplorasi dan memeriksa faktor-faktor organisasi yang menantang komitmen dari karyawan karena mereka berencana untuk memenuhi kebutuhan klien, pasien, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya (Wallace, 2018). Penelitian telah menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti gaji, kondisi kerja, kepuasan kerja, dan kebijakan organisasi semuanya memainkan peran besar dalam menentukan komitmen karyawan dan niat untuk tetap bekerja (Joe, Yoen, dan Jung, 2012; Salmi, 2008; Wallaces , 2018).

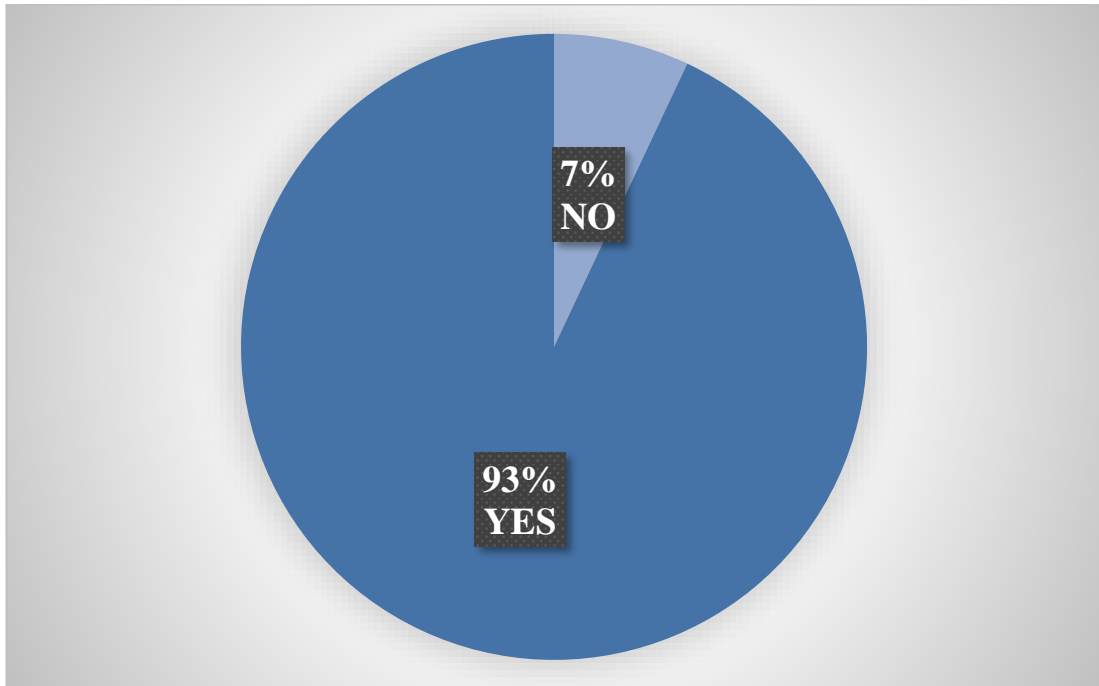
Salah satu unsur yang mampu mempengaruhi retensi karyawan di organisasi nirlaba adalah *employee engagement* yang merujuk pada sejauh mana karyawan merasa terlibat dalam pekerjaan mereka dan mempunyai rasa *sense of belonging* kepada organisasi. Karyawan yang terlibat cenderung lebih produktif, dengan tingkat ketidakhadiran yang lebih rendah, dan lebih mungkin tinggal di dalam organisasi. Selain *employee engagement*, unsur lain yang dapat membantu mempertahankan karyawan di organisasi nirlaba adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merujuk pada *nilai-nilai*, norma, dan kebiasaan/perilaku yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dapat memotivasi karyawan

agar tetap tinggal di dalam organisasi serta berkontribusi secara aktif. Sebaliknya, budaya organisasi yang buruk akan membuat karyawan merasa ketidaknyamanan dan meninggalkan organisasi.

. Tingkat retensi karyawan yang rendah di sektor nirlaba menghadirkan berbagai tantangan bisnis untuk organisasi. Dalam konteks organisasi nirlaba, faktor-faktor seperti kompensasi yang lebih rendah dibandingkan sektor swasta, beban kerja yang tinggi, serta kurangnya peluang pengembangan karir dan pelatihan dapat menjadi penyebab utama rendahnya retensi karyawan. Selain itu, organisasi nirlaba juga dihadapkan pada persaingan yang semakin ketat dengan organisasi nirlaba lain dan sektor swasta dalam merekrut dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Ketika organisasi kemanusiaan menghadapi perputaran staf yang tinggi, mereka akan terlambat dalam menggunakan anggaran dan tidak dapat melaksanakan program berkualitas untuk penerima manfaat mereka. Terlebih apabila employee yang berbakat dimiliki organisasi secara *voluntering resign* dari jabatan atau kedudukannya saat ini (Alias et al., 2019). Meskipun organisasi nirlaba terkadang terima pertolongan dari *volunteers*, mereka masih membutuhkan karyawan yang memenuhi persyaratan agar dapat membantu mempertahankan operasional di organisasi (Irwin et al., 2018)

Nonprofit Human Resources, adalah sebuah firma sumber daya manusia yang terkemuka untuk organisasi nirlaba, telah melakukan survey terhadap pada tahun 2022, yang hasilnya dirilis pada awal 2023. dengan responden survey sebanyak 1.200 organisasi nirlaba di seluruh Amerika Serikat, yang mewakili berbagai sektor dan ukuran. Survei ini dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi prioritas pengelolaan sumber daya manusia bagi organisasi nirlaba pada tahun 2023.

Gambar 1.1 HR Non Profit Talent Management Priorities Survey 2023



Sumber : Nonprofit HR Research dan Data 2023

Hasil survei memberikan informasi bahwa 93% organisasi nirlaba memprioritaskan pengembangan budaya organisasi dan *employee engagement* di tahun 2023, dan sebanyak 7% tidak memprioritaskan pengembangan budaya organisasi dan *employee engagement* di organisasinya. Tiga prioritas utama mengenai budaya dan *employee engagement* pada organisasi nirlaba untuk tahun 2023, yaitu; prioritas pertama sebanyak 61% responden melakukan penilaian terhadap budaya organisasi (contohnya ; nilai-nilai organisasi, perilaku/sikap di tempat kerja, efektivitas kepemimpinan, efektivitas komunikasi dan lain sebagainya);Prioritas kedua sebanyak 43% responden membangun budaya organisasi yang lebih inklusif; Prioritas ketiga sebanyak 54% responden mempengaruhi peran kepemimpinan terhadap budaya manajemen

Secara historis, beberapa penelitian dilakukan untuk menunjukkan tantangan mempertahankan pekerjaan.. Persaingan untuk talenta terkemuka di seluruh dunia semakin ketat karena desakan untuk pasar global terus berlanjut. Dalam beberapa kasus, gaji rendah, kurangnya prospek pertumbuhan, dan motivasi memaksa

seorang karyawan untuk mencari perubahan. Manajemen harus mencoba level terbaiknya untuk mempertahankan karyawan yang penting bagi sistem dan dikenal sebagai kontributor yang efektif. Ini adalah tanggung jawab manajer lini serta manajemen untuk memastikan bahwa karyawan puas dengan peran dan tanggung jawab mereka dan pekerjaan itu anggotai mereka tantangan dan pembelajaran baru setiap hari.

Yayasan adalah suatu bentuk badan hukum yang menggunakan sumber dayanya untuk tujuan amal, sosial, dan keagamaan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 16 (enam belas) Tahun 2001 tentang Yayasan). Menurut Resolusi Nomor 28 (dua puluh delapan) Tahun 2004 tentang Perubahan terhadap Undang-Undang Nomor 16 (enam belas) Tahun 2001 tentang Yayasan, Yayasan adalah organisasi yang bekerja untuk mengurangi masalah sosial dan melakukan semua kegiatannya di luar sistem pemerintahan. Sesuai dengan maksud atau tujuan organisasi, dana dari para penyumbang. Yayasan di bidang kegiatan sosial langsung dikuasai dan digunakan untuk program-program kegiatan sosial. Yayasan Tuaian Dunia berkomitmen untuk dapat memberikan dampak besar bagi komunitas yang secara konsisten untuk coba dibantu, dipelihara dan ditumbuhkan. Saat ini Yayasan Tuaian Dunia berinvestasi pada anak-anak, keluarga, dan komunitas, dan secara aktif menciptakan hari esok yang lebih setara dan lebih baik. Ketika Yayasan Tuaian Dunia menciptakan peluang bagi mereka yang berjuang untuk mendapatkan akses karena hambatan terkait sosial ekonomi atau infrastruktur, Yayasan memberikan kesempatan kepada orang-orang untuk menciptakan masa depan yang mereka impikan. Dari tahun ke tahun, Yayasan berkomitmen untuk bermitra dengan komunitas untuk anggotadayakan individu Untuk membawa perubahan bagi lebih banyak anak-anak, keluarga dan komunitas untuk dapat meraih impian mereka. Dalam menjalankan misi organisasi Yayasan Tuaian Dunia memiliki 162 orang karyawan yang terbagi di tiga pilar utamanya yaitu lembaga Pendidikan, pelayanan media televisi dan pemberdayaan komunitas di masyarakat binaan Yayasan. Peneliti mendapatkan data retensi karyawan selama periode tahun 2019 – 2022 yang dapat dicermati dari tabel pada berikut ini ;

Tabel 1. 1. Data Retensi Karyawan Yayasan Tuaian Dunia Periode Tahun 2019-2022

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Yang Keluar				TO Turnover Karyawan [(1)/(2)]x100 5%	Retensi Karyawan (100%-TO)
		Mgr/ Spv	Staff	Non Staff	Jumlah		
	(1)	(2)					
2019	169	8	24	1	33	5.2%	94.8%
2020	165	12	28	2	42	3.4%	96.6%
2021	158	1	11	2	14	11.3%	88.7%
2022	162	3	22	1	26	6.3%	93.7%

Sumber : Data Primer HRD Yayasan Tuaian Dunia, 2023

Peneliti telah melakukan wawancara dengan karyawan yang memutuskan untuk meninggalkan Yayasan selama periode tahun 2019 sampai dengan tahun 2022. Dari hasil wawancara dapat diinformasikan bahwa alasan karyawan meninggalkan Yayasan dikarenakan faktor-faktor : mendapatkan kesempatan kerja dan kompensasi lebih di perusahaan lain, fasilitas dan tunjangan, kepemimpinan atasan, peluang karir, beban kerja dan faktor keluarga. Peneliti juga telah melakukan wawancara dengan para pengambil keputusan di Yayasan mengenai fenomena ini, dan bagaimana pemecahan masalah yang dapat diambil sebagai langkah strategis Yayasan dalam mempertahankan karyawan terbaiknya, dari hasil wawancara didapatkan kesimpulan bahwa saat ini Yayasan belum dapat meningkatkan standard kompensasi yang tinggi untuk dapat mempertahankan karyawan terbaiknya, diperlukan strategi manajemen sumber daya lainnya untuk dapat memenuhi kebutuhan karyawan Untuk bertahan lama di dalam organisasi. Menurut studi Gallup pada tahun 2020, organisasi yang memiliki karyawan yang sangat terlibat memiliki produktivitas 17% lebih tinggi dan profitabilitas 21% lebih tinggi bahkan setelah beralih ke lingkungan kerja jarak jauh akibat pandemi covid. Mengukur efektivitas karyawan membantu organisasi dalam mencapai kesadaran tentang persepsi karyawan tentang area yang harus ditingkatkan dalam budaya organisasi. Mengukur keterlibatan secara teratur dapat menghindari

rintangan sebelum menjadi masalah. Meminta umpan balik dari karyawan adalah cara lain untuk mengukur dan meningkatkan tingkat keterlibatan karena ini menunjukkan bahwa pendapat mereka valid dan manajemen peduli dengan pekerjaan mereka.

Berdasarkan penjelasan dari apa yang menjadi latar belakang tersebut diatas, maka peneliti dapat mengajukan sebuah penelitian dengan judul **“PERAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMPENGARUHI RETENSI KARYAWAN (STUDI PADA KARYAWAN DI YAYASAN TUAIAN DUNIA).**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang menjadi latar belakang permasalahan yang dijelaskan diatas maka dapat digambarkan permasalahan seperti berikut ini :

1. Apakah variabel *employee engagement* (X_1) dan budaya organisasi (X_2) memiliki peran dalam mempengaruhi retensi karyawan pada karyawan di Yayasan Tuaian Dunia?
2. Apakah variabel *employee engagement* (X_1) memiliki peran dalam mempengaruhi retensi karyawan di Yayasan Tuaian Dunia ?
3. Apakah variabel budaya organisasi (X_2) memiliki peran dalam mempengaruhi retensi karyawan di Yayasan Tuaian Dunia ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan yang telah diuraikan tersebut atas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah seperti berikut ini :

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel *employee engagement* (X_1) dan variabel budaya organisasi (X_2) secara simultan terhadap retensi karyawan di Yayasan Tuaian Dunia.
2. Untuk mengetahui peran variabel *employee engagement* (X_1) secara parsial dalam mempengaruhi variabel retensi karyawan (Y) di Yayasan Tuaian Dunia.
3. Untuk mengetahui peran variabel budaya organisasi (X_2) secara parsial dalam mempengaruhi retensi karyawan di Yayasan Tuaian Dunia.

1.4 Manfaat dari Penelitian

Dalam penelitian ini, diharapkan akan dapat memberikan manfaat bagi berbagai macam pihak, termasuk :

1) Manfaat dari sisi akademis

Penelitian ini mempunyai manfaat yang bersifat akademis, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan pengetahuan yang mendalam tentang *employee engagement*, budaya organisasi, dan retensi karyawan.
- b) Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber keterangan atau acuan bagi mahasiswa/i Program Studi Manajemen serta peneliti lain yang mempelajari masalah yang sama atau terkait di masa depan.

2) Manfaat Praktis

Diharapkan bahwa hasil dari penelitian ini akan meningkatkan pemahaman dan menjadi sumber bacaan bagi mereka yang membutuhkan informasi mengenai situasi nyata yang terjadi dalam sebuah organisasi. Selain daripada itu, hasil dari penelitian ini juga dapat menjadi tambahan dan melengkapi referensi karya ilmiah yang dapat digunakan sebagai sumber informasi untuk penelitian lebih lanjut.