

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pada era globalisasi yang semakin ketat dan kompetitif seperti saat ini, perusahaan ataupun instansi dituntut untuk terus memperhatikan segala aspek yang dapat mempengaruhi keberlangsungannya. Salah satu aspek yang perlu diperhatikan ialah ketersediaan dan kualitas sumber daya manusia. Berkembangnya suatu instansi tidak lepas dari dukungan yang berasal dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia berperan penting dan menjadi bagian krusial pada suatu instansi. Tantangan besar yang sedang dihadapi suatu instansi saat ini tidak hanya bagaimana mengelola sumber daya manusianya, namun juga bagaimana menyelaraskan upaya untuk memastikan bahwa karyawannya tetap bekerja pada instansi dengan jangka waktu selama mungkin. Memastikan perusahaan terus kompetitif, perusahaan tidak hanya menarik sumber daya manusia yang bermutu tetapi juga menjaga sumber daya tersebut dalam pekerjaan untuk waktu yang lama (Prakash & Philimis, 2024).

Tantangan dalam mempertahankan karyawan menjadi fokus utama bagi perusahaan ditengah persaingan yang semakin ketat. Rumah sakit Bhayangkara Jambi merupakan salah satu lembaga pelayanan publik yang bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan kesehatan yang prima dan paripurna. Instansi ini memiliki karakteristik khusus, seperti jumlah tenaga kerja yang cukup besar serta mobilitas yang tinggi sehingga mempengaruhi tingkat retensi karyawan. Retensi karyawan menjadi tantangan dalam sektor ini, mengingat persaingan yang semakin ketat dalam merekrut dan menjaga tenaga kerja kompeten untuk bertahan dalam instansi.

Manajemen sumber daya manusia telah berkembang menjadi faktor integral yang krusial untuk memperoleh keunggulan kompetitif (Kaushik dkk, 2013). Manajemen sumber daya manusia memiliki peran dalam mempertahankan karyawan kompeten dan mencegah terjadinya pergantian karyawan. Tingkat pergantian karyawan yang tinggi dapat berdampak pada produktivitas yang lebih

rendah, pengeluaran yang lebih tinggi, serta tinggi rendahnya tingkat kesejahteraan pekerja (Skelton dkk, 2019). Penting bagi instansi untuk fokus dalam mengupayakan karyawannya untuk tetap bertahan.

Retensi karyawan ialah upaya yang dilakukan perusahaan untuk menjaga karyawan tetap mencapai tujuan perusahaan (Kurdi dkk, 2020). Retensi karyawan menjadi salah satu hal krusial, terlebih karyawan merupakan aset paling berharga dalam organisasi mana pun (Ochuko & Olumola, 2020). Penting bagi suatu instansi untuk menemukan strategi yang tepat dalam meningkatkan retensi karyawan guna mempertahankan karyawan dalam mencapai tujuan instansi. Periode retensi yang lebih lama merupakan bagian penting dari keunggulan kompetitif suatu instansi. Artinya, semakin lama seorang karyawan bertahan pada suatu instansi maka kinerja instansi tersebut dapat terus meningkat (Alhmod & Rjoub, 2019).

Retensi karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satu faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan ialah lingkungan kerja. Peningkatan retensi karyawan tidak lepas dari bagaimana kondisi lingkungan kerja yang mendukung karyawan dalam bekerja. Lingkungan kerja suportif didefinisikan sebagai kondisi atau lokasi yang memberikan kenyamanan serta keamanan bagi karyawannya. Memberikan aspek-aspek yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik yang nantinya akan menentukan keberhasilan perusahaan (Asghar dkk, 2021). Lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu karyawan berada di instansi atau perusahaan selama mungkin (Alenazy dkk, 2023).

Lingkungan kerja yang positif serta mendukung menjadi aspek utama yang dapat menentukan niat karyawan untuk bertahan (Presbitero & Teng-Calleja, 2020). Riset ini sejalan dengan riset lainnya yang menyatakan bahwa lingkungan kerja suportif dapat mempengaruhi niat karyawan untuk bertahan (Rattanapon dkk, 2023). Semakin besar dukungan dari organisasi, dukungan *supervisor* serta kepuasan karier, maka semakin besar pula niat karyawan untuk bertahan di dalam instansi atau perusahaan (Islam dkk, 2022). Lingkungan kerja suportif dapat membuat karyawan merasa memiliki tanggung jawab moral, seperti rasa hutang

budi yang mendorong mereka untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan mereka sebagai balasan atas apa yang telah mereka terima dari instansi.

Temuan penelitian terdahulu menjelaskan bahwa lingkungan kerja suportif berpengaruh positif terhadap retensi karyawan (Khoirunnisa dkk, 2024; Naz dkk, 2020; Rahmani & Prayoga, 2023; Widiani & Mas'ud, 2023). Hal ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja suportif dapat meningkatkan retensi karyawan. Namun, ditemukan penelitian yang menyatakan perbedaan hasil, dimana lingkungan kerja suportif tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan (Restiana, 2023). Hasil penelitian yang berbeda dapat disebabkan oleh faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja suportif terhadap retensi karyawan secara tidak langsung.

Mengembangkan lingkungan kerja yang suportif menciptakan hubungan erat dengan komitmen organisasional. Komitmen organisasional mengacu pada ikatan antara karyawan dan institusi mereka yang mencakup aspek afektif, moral, dan keberlanjutan (Lambert dkk, 2021). Komitmen organisasi sangat penting untuk efisiensi organisasi, kepuasan kerja, dan pengurangan pergantian karyawan (Fantahun dkk, 2023). Karyawan yang berkomitmen terhadap instansi cenderung memiliki niat untuk bertahan dan berpartisipasi dalam usaha mencapai visi, misi, serta tujuan instansi. Rasa keterikatan serta loyalitas tersebut akan membuat karyawan bertahan dan termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik.

Temuan penelitian terdahulu menunjukkan adanya hubungan positif antara komitmen karyawan dengan retensi karyawan (Arasanmi & Krishna, 2019; Santana-Martins dkk, 2022). Komitmen yang kuat membantu karyawan untuk bertahan dalam jangka waktu yang lama sehingga mengurangi tingkat *turnover*. Namun, ditemukan penelitian yang menunjukkan perbedaan hasil dimana komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap retensi karyawan (Andriani & Rizky, 2024). Peningkatan komitmen organisasional dalam jangka panjang dapat membantu instansi mengurangi tingkat pergantian karyawan dan mempertahankan karyawan berkinerja tinggi.

Rumah sakit Bhayangkara Jambi merupakan salah satu rumah sakit yang bertugas untuk memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat umum dibawah

naungan Kepolisian Republik Indonesia (POLRI). Tingkat retensi karyawan pada sektor kesehatan juga perlu mendapatkan perhatian, karena sektor tersebut memerlukan sumber daya manusia sebagai penggerak utama pada setiap kegiatan operasionalnya. Berikut merupakan data jumlah karyawan yang bergabung serta keluar selama tahun 2021-2023 di Rumah Sakit Bhayangkara Jambi :

**Tabel 1. 1**

Jumlah Karyawan Honorer pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi

No.	Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan		Tingkat LTO (%)
			Keluar	Masuk	
1.	2021	248	1	4	0,20%
2.	2022	251	2	6	0,79%
3.	2023	255	3	22	1,70%

Sumber: Rumah Sakit Bhayangkara Jambi (data diolah, 2024)

Tabel 1.1 menjelaskan *labor turnover* (LTO) karyawan rumah sakit Bhayangkara Jambi pada tahun 2021-2023. LTO merupakan presentase karyawan yang berhenti dari sebuah organisasi, diukur berdasarkan jumlah tenaga kerja yang berhenti dalam periode tertentu. LTO berkaitan dan berbanding terbalik dengan retensi karyawan. Semakin tinggi LTO maka semakin rendah retensi karyawan pada suatu perusahaan. Data diatas menunjukkan LTO pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi mengalami peningkatan dari tahun 2021-2023 yang mengindikasikan retensi karyawan pada rumah sakit Bhayangkara Jambi terus mengalami penurunan.

Retensi karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya ialah kondisi lingkungan kerja yang suportif. Peneliti melakukan survei awal kepada 10 karyawan rumah sakit Bhayangkara Jambi terkait kondisi lingkungan kerja yang suportif di rumah sakit tersebut:

**Tabel 1. 2**

Survei Awal Lingkungan Kerja Suportif pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi

No.	Pernyataan	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5
<b>Dukungan yang dirasakan dari organisasi</b>						
1.	Saya merasa instansi ini peduli dan mau mendengarkan pendapat karyawannya.	1	1	2	5	1
<b>Penghargaan terhadap kontribusi karyawan</b>						
2.	Saya mendapatkan pengakuan atas kontribusi saya dari instansi.	0	0	2	5	3

No.	Pernyataan	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5
<b>Interaksi dengan supervisor</b>						
3.	Atasan saya peduli dan mau mendengarkan pendapat saya.	0	2	2	3	3
<b>Dukungan yang diberikan supervisor</b>						
4.	Saya mendapatkan umpan balik yang konstruktif dari atasan saya.	0	2	4	2	2
<b>Kondisi lingkungan kerja</b>						
5.	Instansi ini telah memperlakukan karyawannya dengan hormat.	0	0	3	5	2
<b>Kesempatan pengembangan karier</b>						
6.	Instansi ini memberikan kesempatan untuk karyawannya mengembangkan keterampilan baru.	0	0	3	4	3
<b>Interaksi dengan rekan kerja</b>						
7.	Saya bersosialisasi dengan rekan kerja saya bahkan di luar pekerjaan.	1	1	3	3	2
<b>Kolaborasi dalam tim</b>						
8.	Saya merasa tim saya telah berkolaborasi dengan baik dengan saya.	0	0	3	4	3
<b>Jumlah</b>		<b>2</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>31</b>	<b>19</b>
<b>Presentase</b>		<b>2,5%</b>	<b>7,5%</b>	<b>27,5%</b>	<b>38,8%</b>	<b>23,8%</b>

Sumber: Survei Awal (data diolah, 2024)

Hasil survei awal pada tabel 1.2 menunjukkan sebesar 2,5% responden sangat tidak setuju, 7,5% responden tidak setuju, dan 27,5% responden netral dengan 8 pernyataan diatas. Artinya, terdapat karyawan yang merasa lingkungan kerja mereka belum suportif atau mendukung sepenuhnya dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini mungkin terjadi akibat belum adanya keterikatan yang kuat antara karyawan dengan instansi, sehingga kondisi lingkungan kerja yang ada pada instansi tersebut terasa belum cukup bagi mereka. Untuk memperkuat pendapat ini, peneliti melakukan survei mengenai komitmen organisasional kepada 10 karyawan di rumah sakit Bhayangkara Jambi:

**Tabel 1.3**

Survei Awal Komitmen Organisasional pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi

No.	Pernyataan	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5
<b>Keselarasn nilai pribadi dengan nilai organisasi</b>						
1.	Nilai-nilai instansi sejalan dengan nilai-nilai saya.	0	0	1	5	4
<b>Percaya dan menerima tujuan organisasi</b>						
2.	Saya merasa bangga berkontribusi dalam mencapai tujuan instansi.	0	1	1	3	5

No.	Pernyataan	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5
<b>Keinginan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan</b>						
3.	Saya akan menerima berbagai jenis pekerjaan agar tetap berada di instansi ini.	1	2	2	3	2
<b>Inisiatif karyawan</b>						
4.	Saya bersedia bekerja keras lebih dari harapan instansi.	0	0	1	5	4
<b>Dorongan untuk tidak mencari pekerjaan lain</b>						
5.	Bagi saya instansi ini adalah tempat terbaik untuk saya bekerja.	0	1	3	5	1
<b>Komitmen mengatasi tantangan didalam organisasi</b>						
6.	Bagi saya masalah yang dialami instansi adalah masalah saya juga.	0	0	2	3	5
<b>Jumlah</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>24</b>	<b>21</b>
<b>Presentase</b>		<b>1,7%</b>	<b>6,7%</b>	<b>16,7%</b>	<b>40%</b>	<b>35%</b>

Sumber: Survei Awal (data diolah, 2024)

Hasil survei awal pada tabel 1.3 menggambarkan komitmen organisasional karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Jambi. Tabel tersebut menunjukkan terdapat karyawan yang merasa kurang memiliki komitmen organisasional atau keterikatan antara mereka dengan instansi. Terlihat dari 1,7% responden menyatakan sangat tidak setuju, 6,7% responden tidak setuju, dan 16,7% responden netral terhadap 6 pernyataan tersebut. Salah satu faktornya

Ketika instansi mampu menciptakan lingkungan kerja suportif bagi karyawannya, maka karyawan cenderung merespon dengan komitmen yang kuat. Komitmen ini menciptakan keterikatan antara karyawan dan instansi, mendorong mereka untuk berkontribusi secara maksimal dan menetap dalam jangka waktu yang lama. Instansi perlu memahami komitmen organisasi sebagai bagian dari strategi retensi karyawan untuk mencapai tujuan instansi.

Berlandaskan fenomena dan *research gap* yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Suportif Terhadap Retensi Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Honorer Rumah Sakit Bhayangkara Jambi”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Lingkungan kerja suportif merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi retensi karyawan pada suatu instansi. Lingkungan kerja yang

suportif membuat karyawan merasa didukung dalam melaksanakan pekerjaan. Melalui dukungan tersebut karyawan akan berkomitmen dan bekerja sesuai dengan yang diharapkan instansi. Kecenderungan karyawan dalam mempertahankan pekerjaannya akan meningkatkan retensi pada suatu instansi.

Berdasarkan pertimbangan diatas maka rumusan masalah penelitian dispesifikasi menjadi beberapa pertanyaan berikut:

1. Bagaimanakah gambaran lingkungan kerja suportif, komitmen organisasional, dan retensi karyawan pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi?
2. Apakah lingkungan kerja suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi?
3. Apakah lingkungan kerja suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi?
4. Apakah komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi?
5. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja suportif terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian dapat dispesifikasikan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan lingkungan kerja suportif, komitmen organisasional, dan retensi karyawan pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi.
2. Untuk menguji pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja suportif terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi.
3. Untuk menguji pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja suportif terhadap komitmen organisasional pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi.

4. Untuk menguji pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap retensi karyawan pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi.
5. Untuk menguji pengaruh positif dan signifikan lingkungan kerja suportif terhadap retensi karyawan dimediasi oleh komitmen organisasional pada Rumah Sakit Bhayangkara Jambi.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berikut merupakan manfaat teoritis dan manfaat praktis dari penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini menambah literatur yang ada terkait praktik manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dan membantu mengisi celah yang ada pada studi sebelumnya.

2. Manfaat Praktis

Temuan penelitian ini diharapkan dapat membantu instansi dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan karyawan dengan lebih meningkatkan lingkungan kerja yang suportif, komitmen organisasional, serta retensi karyawan.