

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Lembaga pendidikan nonformal berperan penting dalam membantu pelajar meningkatkan kemampuan akademis mereka. Keberhasilan lembaga ini sangat bergantung pada loyalitas dan dedikasi karyawan. Karyawan yang setia tidak hanya membangun hubungan yang baik dengan manajemen, tetapi juga berkontribusi dalam menghadapi tantangan eksternal dan menjaga produktivitas. Loyalitas ini menciptakan komitmen kuat, di mana karyawan cenderung bertahan lebih lama, sehingga mendukung kualitas lingkungan belajar bagi siswa.

Berdasarkan data dari LinkedIn (dalam Talentics, 2023), sebanyak 93% perusahaan merasa khawatir kehilangan karyawan mereka, sehingga diperlukan strategi seperti pengembangan karir dan komunikasi yang baik. Terlepas dari data tersebut, terdapat pula data yang menunjukkan bahwa 35% karyawan merasa gajinya kurang, sementara 56% sedang mencari pekerjaan baru. Terdapat pula data yang menunjukkan mengenai 78% pencari kerja percaya bahwa sering berpindah pekerjaan dapat meningkatkan gaji mereka. Hal ini menunjukkan perlunya transparansi dalam gaji dan upaya meningkatkan kepuasan serta loyalitas karyawan untuk mempertahankan tenaga kerja yang sudah ada. Data tersebut di atas menunjukkan bahwa rendahnya loyalitas karyawan menjadi tantangan serius bagi perusahaan. Kondisi ini menegaskan bahwa tanpa upaya yang terarah, perusahaan berisiko kehilangan karyawan berkualitas dan menghadapi tantangan stabilitas tenaga kerja di masa depan.

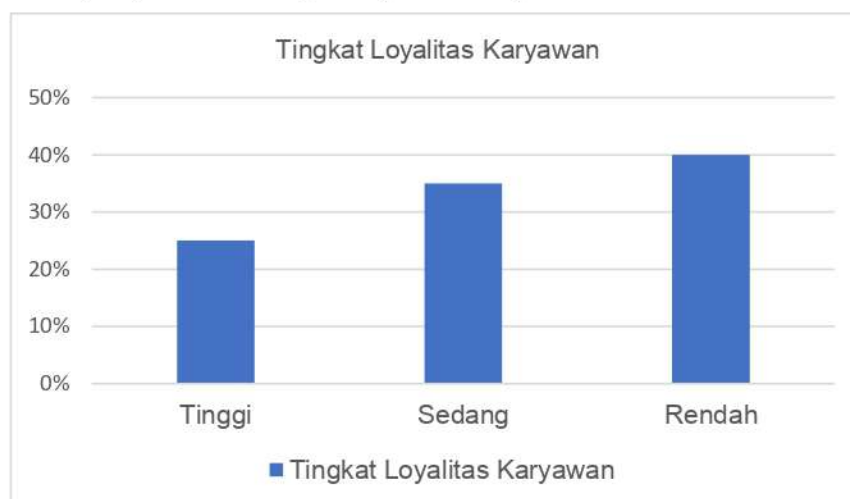
Peter Bimbingan Belajar Malang merupakan salah satu lembaga pendidikan nonformal yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan

karyawan yang loyal, terutama karena loyalitas mereka sangat dipengaruhi oleh keadilan dalam interaksi sehari-hari dengan manajemen. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan sebelumnya pada September 2024 dengan beberapa karyawan dari Peter Bimbingan Belajar Malang, terdapat beberapa poin yang menunjukkan kurangnya loyalitas karyawan terhadap lembaga maupun pelajar, seperti kurang maksimalnya karyawan dalam menjalankan tugas, kurangnya kepedulian antara karyawan jika ada yang sedang kesulitan, adanya beberapa karyawan yang akan berpindah perusahaan jika diberikan tawaran gaji atau jabatan yang lebih tinggi.

Peneliti juga melakukan survei pra-penelitian pada 20 responden pada 25 September 2024 guna untuk mengetahui bagaimana tingkat loyalitas karyawan pada Peter Bimbingan Belajar Malang. Berikut merupakan hasil dari survei pra-penelitian yang telah diberikan dengan menggunakan skala loyalitas karyawan oleh Nisa (2020).

Gambar 1

Hasil survei pra penelitian tingkat loyalitas karyawan



Berdasarkan hasil kuisioner dari 20 responden, sebanyak 25% karyawan menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi, 35% berada pada tingkat loyalitas

sedang, dan 40% memiliki loyalitas yang rendah. Dari data ini, dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan memiliki tingkat loyalitas yang tergolong rendah, berdasarkan pra-survei yang dilakukan.

Loyalitas karyawan juga dapat dilihat dari kurang maksimalnya karyawan dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai pendidik membuat sebagian tenaga pengajar tidak cukup peduli terhadap tanggung jawabnya. Beberapa pendidik hanya menjalankan tugas sebagai rutinitas kerja sehari-hari, tanpa perhatian lebih pada pencapaian prestasi peserta didik meskipun mereka memiliki target pembelajaran yang harus dicapai (Widayati dkk., 2020). Secara umum loyalitas dapat diartikan sebagai bentuk kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan yang diberikan kepada seseorang atau lembaga. Dalam hal ini, terdapat bentuk rasa cinta dan tanggung jawab yang mendorong karyawan untuk memberikan pelayanan serta perilaku terbaik bagi perusahaan (Rahayu, 2023).

Rendahnya loyalitas karyawan memberikan dampak negatif yang signifikan. Hal ini dapat berdampak negatif pada kinerja dan produktivitas organisasi, dengan risiko perusahaan kehilangan karyawan berkualitas, meningkatnya absensi dan *turnover* yang mengganggu operasional, serta menurunnya kualitas layanan. Kondisi ini menekankan pentingnya tindakan segera untuk menangani faktor-faktor yang memengaruhi loyalitas karyawan, guna memastikan keberlanjutan operasional, menjaga reputasi organisasi, dan mencapai tujuan strategis. Berdasarkan informasi tersebut maka loyalitas karyawan yang rendah dapat menimbulkan banyak permasalahan dalam perusahaan dan perlu segera diatasi dengan memahami faktor-faktor yang memengaruhinya, karena hal ini memiliki peran penting bagi keberlangsungan perusahaan atau organisasi.

Menurut Streers dan Porter (dalam Rahayu, 2023) terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan, di antaranya yaitu karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, ciri-ciri desain transformasi dan kemampuan untuk menginternalisasikan perusahaan. Selain faktor-faktor yang sudah disebutkan sebelumnya, terdapat pula penelitian yang dilakukan oleh Muslimin dkk. (2017) menyebutkan bahwa keadilan interaksional yang merupakan bagian dari keadilan organisasional bersama dengan keadilan distributif dan keadilan juga dapat mempengaruhi loyalitas karyawan.

Penelitian serupa yang dilakukan oleh Rahayu (2023) menunjukkan bahwa keadilan interaksional berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pegawai Puskesmas Cibeber Kabupaten Lebak. Selain itu dalam penelitian lain yang dilakukan oleh Pratama et al. (dalam Onsardi, 2018), loyalitas karyawan juga mendapatkan pengaruh signifikan dari bentuk kompensasi, bagaimana lingkungan kerja, beban kerja dan kepuasan kerja. Loyalitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti ketersediaan fasilitas kerja, kesejahteraan, lingkungan kerja, gaji, serta karakteristik pribadi, pekerjaan, desain organisasi, dan kemampuan karyawan dalam menginternalisasikan nilai-nilai perusahaan (Yuliardi, Steers dan Porter dalam Rahayu, 2023). Faktor-faktor ini berperan dalam menciptakan rasa nyaman dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas mereka.

Pada penelitian ini, keadilan interaksional dipilih menjadi variabel independen karena memiliki peran yang signifikan terhadap loyalitas karyawan. Pada penelitian-penelitian sebelumnya sudah banyak penelitian mengenai variabel keadilan interaksional dan loyalitas karyawan, namun masih jarang ditemui penelitian yang mencari hubungan terkait kedua variabel tersebut.

Penelitian terdahulu oleh Rahayu (2023) pada Puskesmas Cibeber Kabupaten Lebak menemukan bahwa keadilan interaksional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa perlakuan yang adil dalam hubungan interpersonal, termasuk komunikasi dan sikap yang menghargai dari atasan, secara efektif meningkatkan loyalitas kerja para pegawai. Namun demikian, ulasan dari hasil penelitian lain diperlukan untuk mengatasi keterbatasan yang ada dan menghasilkan temuan baru.

Beberapa penelitian serupa yang telah dilakukan dalam lima tahun terakhir. Penelitian yang telah dilakukan oleh Rahayu (2023) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara keadilan interaksional dan loyalitas pegawai Puskesmas Cibeber Kabupaten Lebak. Hasil analisis regresi mengindikasikan bahwa semakin baik keadilan interaksional yang diterapkan, semakin tinggi tingkat loyalitas kerja pegawai. Bentuk keadilan interaksional seperti penghargaan, netralitas, dan kepercayaan, berkontribusi pada peningkatan rasa kepemilikan pegawai terhadap organisasi. Dengan demikian, perlakuan adil dari atasan berperan penting dalam meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan. Selain itu pada penelitian lain oleh Irpan dkk. (2022) menemukan bahwa keadilan interaksional memiliki hubungan signifikan dan berarah positif terhadap kinerja karyawan, terutama ketika karyawan merasa dihargai dan nyaman dalam interaksi dengan atasan. Kedua penelitian ini menunjukkan pentingnya peran keadilan interaksional dalam konteks organisasi, baik dalam memengaruhi persepsi lingkungan kerja maupun meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian Pazrina (2024) di Universitas Tjut Nyak Dhien Medan menemukan bahwa loyalitas karyawan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja, di mana karyawan yang loyal memiliki dedikasi dan komitmen yang lebih

tinggi. Kombinasi antara kepuasan kerja dan loyalitas juga terbukti penting dalam meningkatkan kinerja, menunjukkan bahwa loyalitas merupakan faktor krusial bagi stabilitas dan produktivitas organisasi. Sebaliknya, pada penelitian sebelumnya oleh Sitio (2023) menunjukkan bahwa meskipun keadilan interaksional berperan dalam membentuk persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja melalui perlakuan yang adil, hormat, dan sopan, pengaruhnya terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) tidak signifikan. Ini menunjukkan adanya faktor lain yang mungkin lebih dominan dalam memengaruhi OCB.

Penelitian sebelumnya tentang hubungan antara keadilan interaksional dan loyalitas karyawan menunjukkan adanya hasil yang bervariasi. Beberapa studi, seperti Rahayu (2023), Irpan dkk. (2022), dan Pazrina (2024), menemukan hubungan positif dan signifikan antara keadilan interaksional dan loyalitas karyawan. Namun, Sitio (2023) melaporkan hasil yang berbeda, di mana tidak ditemukan hubungan signifikan antara variabel tersebut. Untuk mengevaluasi kembali hubungan antara kedua variabel, penelitian ini ingin meneliti mengenai hubungan keadilan interaksional dengan loyalitas karyawan khususnya dalam lembaga pendidikan nonformal.

Penelitian ini bertujuan memberikan wawasan yang lebih terfokus pada bagaimana perlakuan adil dan komunikatif dapat membangun loyalitas dalam konteks lembaga pendidikan, dan memberikan kontribusi pada peningkatan kualitas layanan pendidikan di Indonesia. Penelitian ini akan difokuskan pada Lembaga Pendidikan Nonformal, yaitu Peter Bimbingan Belajar Malang, dengan subjek penelitian karyawan yang berdasarkan pra-penelitian diduga memiliki tingkat loyalitas rendah karena kurangnya keadilan interaksional. Penelitian ini menawarkan kontribusi baru dengan menguji hubungan antara keadilan

interaksional dan loyalitas karyawan dalam konteks lembaga pendidikan nonformal yang adalah Peter Bimbingan Belajar di Malang.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, penulis ingin melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Keadilan Interaksional Dengan Loyalitas Karyawan Di Peter Bimbingan Belajar Malang”.

B. Rumusan Masalah

Apakah terdapat hubungan antara keadilan interaksional dengan loyalitas karyawan di Peter Bimbingan Belajar Malang?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat hubungan antara keadilan interaksional dengan loyalitas karyawan di di Peter Bimbingan Belajar Malang.

D. Manfaat Penelitian

Secara keseluruhan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi, baik dari sisi teori maupun praktik. Adapun kontribusi yang diharapkan penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Peneliti mengharapkan bahwa hasil penelitiannya dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi, dengan menambahkan wawasan baru mengenai hubungan antara keadilan interaksional dan loyalitas karyawan. Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber referensi bagi studi-studi yang akan datang yang dimana ingin meneliti dinamika interaksi

interpersonal dalam konteks lembaga pendidikan nonformal seperti bimbingan belajar.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Institusi, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen Peter Bimbingan Belajar Malang dalam mengidentifikasi dan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. Dengan mengetahui hubungan keadilan interaksional dengan loyalitas karyawan, manajemen dapat mengembangkan strategi manajemen organisasi yang lebih efektif dalam menjaga dan meningkatkan loyalitas karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas layanan pendidikan yang diberikan.
- b. Bagi Lembaga Pendidikan Nonformal Lainnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu acuan bagi lembaga pendidikan nonformal lainnya dalam mengembangkan kebijakan terkait manajemen sumber daya manusia, terutama dalam hal perlakuan adil terhadap karyawan. Kebijakan yang berbasis pada keadilan interaksional dapat membantu meningkatkan loyalitas dan mengurangi tingkat turnover, sehingga mendukung stabilitas organisasi.
- c. Bagi karyawan Peter Bimbingan Belajar Malang, hasil penelitian ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dengan meningkatkan interaksi yang adil dan transparan antara manajemen dan karyawan. Hal ini pada akhirnya akan

meningkatkan kenyamanan kerja, kepuasan, dan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

- d. Bagi Peneliti Selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan atau referensi dalam memahami hubungan antara keadilan interaksional dan loyalitas karyawan. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan strategi manajemen yang meningkatkan loyalitas melalui perlakuan yang adil dan komunikasi terbuka, serta membuka peluang untuk mengeksplorasi pengaruh keadilan interaksional terhadap variabel lain, seperti kepuasan kerja atau produktivitas, di berbagai jenis organisasi.