

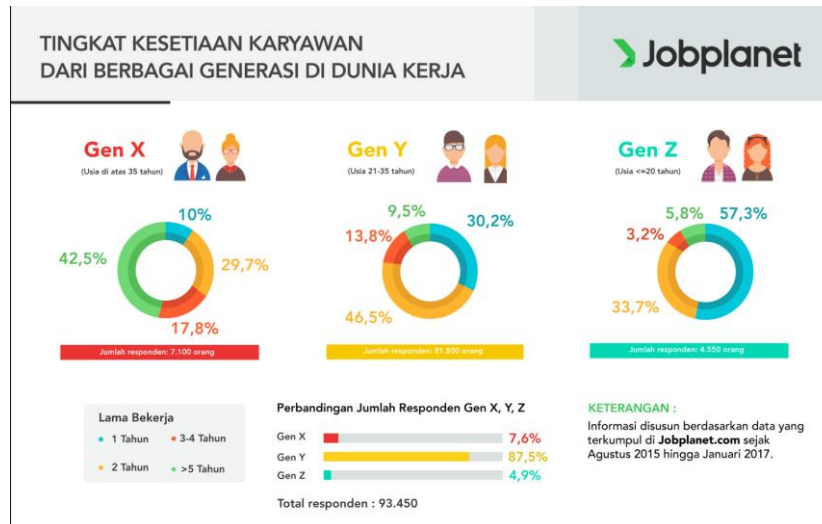
# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Loyalitas karyawan merupakan elemen krusial bagi keberlangsungan sebuah organisasi yang mengacu pada *Social Exchange Theory*. (Blau, 1964) menjelaskan bahwa loyalitas muncul dari proses timbal balik, di mana perlakuan positif organisasi menciptakan kewajiban moral bagi karyawan untuk memberikan balasan serupa. Konseptualisasi hubungan ini diperdalam oleh (Meyer & Allen, 1991) sebagai komitmen emosional individu untuk tetap bertahan dan berkontribusi. Loyalitas yang paling kuat bersumber dari komitmen afektif, di mana karyawan memilih untuk setia karena adanya keselarasan nilai dan ikatan emosional dengan organisasi. Teori loyalitas kini berhadapan dengan kenyataan dinamika pasar tenaga kerja modern yang menunjukkan pergeseran pola kesetiaan karyawan, terutama pada generasi muda.

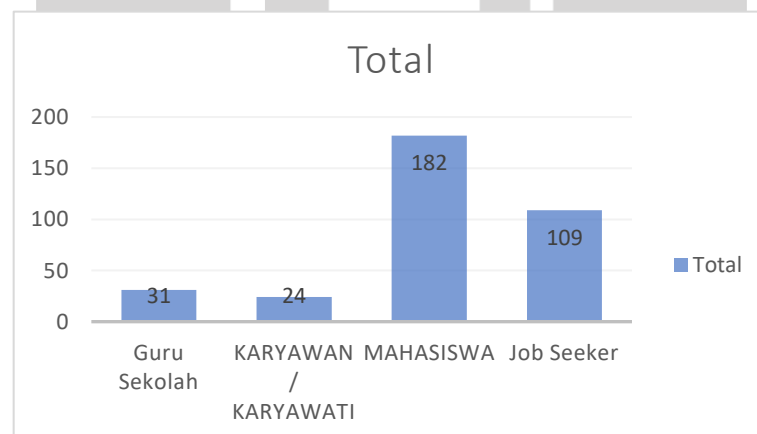
Fenomena ini dipertegas oleh survei Jobplanet.com (Februari 2017) yang mencatat bahwa Generasi X paling setia yaitu 42,5% bertahan >5 tahun, sementara Generasi Z memiliki mobilitas tertinggi, dimana 57,3% responden hanya bertahan satu tahun dan hanya 5,8% yang mencapai masa kerja lima tahun. Data ini menunjukkan bahwa kini bagi generasi muda loyalitas jangka panjang bukan lagi menjadi tujuan utama dalam berkarier.



sumber : Jobplanet.com

**Gambar 1.1**  
**Tingkat kesetiaan karyawan antar generasi**

Pergeseran pola ini juga berdampak signifikan pada IBSI Education sebagai lembaga bimbingan belajar yang mengandalkan guru *freelance*. Berdasarkan data pada Gambar 1.2, sebagian besar guru *freelance* IBSI Education berasal dari mahasiswa 182 orang dan *job seeker* 109 orang, sisanya berasal dari guru sekolah 31 orang serta karyawan 24 orang. Komposisi ini menunjukkan bahwa banyak di antara guru *freelance* berada pada fase kehidupan yang secara umum memiliki mobilitas tinggi dan prioritas selain pekerjaan *freelance*.



Sumber : divisi Akademik IBSI Education

**Gambar 1.2**  
**Komposisi Guru Freelance IBSI Education Berdasarkan Profesi**

Data internal per Februari 2025 menunjukkan bahwa 39% guru memiliki masa kerja di bawah dua tahun yang menandakan tingginya rotasi tenaga pengajar.

Berikut data guru *freelance* aktif di IBSI Education :

**Tabel 1.2**  
**Data Akumulasi Guru Freelance Aktif IBSI Education Per Februari 2025**

PERIODE	JUMLAH GURU
> 24 bulan	35
13-24 bulan	46
6-12 bulan	51
<b>Total</b>	<b>132</b>

Sumber : Divisi Akademik IBSI Education, diolah penulis

Pola masa kerja di atas menegaskan bahwa sebagian besar guru *freelance* bersifat temporer, yang secara langsung menyebabkan ketidakstabilan dalam keberlanjutan pengajaran. Pergantian guru yang terlalu cepat tidak hanya memutus kontinuitas pembelajaran, tetapi juga berdampak pada penurunan kualitas layanan akademik serta kepuasan siswa.

Kondisi ini memicu rendahnya tingkat loyalitas guru di IBSI Education. Dampak nyatanya terlihat pada proses belajar mengajar dimana guru yang telah memiliki *chemistry* dengan murid dan metode pengajaran bagus sering kali berhenti karena lebih memilih fokus pada studi atau pekerjaan tetap. Ketidakstabilan ini sering kali berujung pada keluhan orang tua, bahkan hingga pengunduran diri murid yang merasa enggan untuk terus beradaptasi dengan pengajar baru.

Situasi tersebut menjadi sinyal bagi IBSI Education untuk segera mengevaluasi faktor-faktor penentu loyalitas. Optimalisasi pada aspek keterikatan kerja, kompensasi yang adil, serta dukungan organisasi menjadi sangat krusial guna meningkatkan kepuasan kerja dan membangun loyalitas jangka panjang.

Loyalitas kerja dapat dipengaruhi melalui tiga faktor utama, yakni keterikatan kerja, kompensasi, dan dukungan organisasi. Keterikatan kerja berkontribusi positif terhadap loyalitas melalui peningkatan dedikasi dan rasa memiliki terhadap organisasi (Rico, 2024). Pengaruhnya dapat menurun pada konteks pekerjaan tidak tetap, di mana stabilitas organisasi menjadi penentu keberlanjutan loyalitas. Kompensasi terbukti berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas kerja (Afifah & Taufiqurrahman, 2023), meski beberapa studi menemukan pengaruhnya tidak signifikan bila kepuasan kerja rendah atau struktur penghargaan tidak adil (Saputra et al., 2024). Dukungan organisasi terbukti meningkatkan kepuasan, motivasi, dan loyalitas pada sebagian besar penelitian (Fitriyana et al., 2023), tetapi hasilnya tidak konsisten pada konteks publik atau pendidikan yang bercorak normatif (Bui et al., 2024). Variasi hasil tersebut menandakan bahwa hubungan antarvariabel ini sangat bergantung pada konteks organisasi, budaya kerja, dan jenis hubungan kerja, terutama pada sistem kontrak fleksibel seperti guru *freelance*.

Hasil analisis menunjukkan alur hubungan di mana keterikatan kerja, kompensasi, dan dukungan organisasi berkontribusi terhadap loyalitas, namun dampak tersebut hanya akan optimal jika melalui perantara kepuasan kerja. Individu dengan tingkat keterikatan tinggi akan lebih puas terhadap pekerjaan, dan pada gilirannya menumbuhkan loyalitas. Persepsi positif terhadap kompensasi dan dukungan organisasi meningkatkan kepuasan, yang menjadi dasar emosional bagi komitmen jangka panjang. Pada konteks tenaga kerja *freelance* hubungan tersebut belum sepenuhnya terbukti stabil karena karakteristik generasi ini yang menilai

loyalitas tidak semata dari aspek finansial, melainkan juga makna, fleksibilitas, dan pengakuan kerja.

Belum adanya kajian yang secara komprehensif menguji hubungan antara keterikatan kerja, kompensasi, dan dukungan organisasi terhadap loyalitas dengan kepuasan kerja sebagai mediator pada konteks guru *freelance* di lembaga pendidikan nonformal. Perbedaan status hubungan kerja, karakteristik generasi, serta orientasi karier fleksibel menyebabkan hasil penelitian sebelumnya belum dapat digeneralisasi pada konteks tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki *novelty* dalam mengintegrasikan ketiga variabel prediktor utama dan kepuasan kerja dalam satu model konseptual yang disesuaikan dengan karakteristik kerja fleksibel di IBSI Education. Penelitian ini diharapkan memperkaya literatur tentang loyalitas tenaga kerja nonformal secara praktis, hasilnya menjadi dasar rekomendasi bagi IBSI Education dalam merancang serta menciptakan strategi manajemen sumber daya manusia yang adaptif, efektif, dan berkelanjutan.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Masalah utama dari penelitian ini terletak pada rendahnya loyalitas guru *freelance* di IBSI Education, yang diduga dipengaruhi oleh tingkat keterikatan kerja, kompensasi, dan dukungan organisasi yang bervariasi, serta dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil penelitian terdahulu menunjukkan ketidakkonsistenan hubungan antarvariabel tersebut dalam konteks organisasi berbeda, khususnya pada tenaga kerja nonformal dan generasi muda yang memiliki orientasi fleksibilitas tinggi.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education?
2. Apakah kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education?
3. Apakah dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara keterikatan kerja dengan loyalitas guru *freelance* di IBSI Education?
5. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara kompensasi dengan loyalitas guru *freelance* di IBSI Education?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi hubungan antara dukungan organisasi dengan loyalitas guru *freelance* di IBSI Education?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh keterikatan kerja, kompensasi dan dukungan organisasi terhadap loyalitas guru *freelance* melalui mediasi kepuasan kerja di IBSI Education. Secara rinci tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Menguji dan menganalisa pengaruh keterikatan kerja terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.
2. Menguji dan menganalisa pengaruh kompensasi terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.
3. Menguji dan menganalisa pengaruh dukungan organisasi terhadap loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.

4. Menguji dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara keterikatan kerja dengan loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.
5. Menguji dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara kompensasi dengan loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.
6. Menguji dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara dukungan organisasi dengan loyalitas guru *freelance* di IBSI Education.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki manfaat yang dapat diberikan secara teoritis maupun praktis, yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini memperdalam kajian empiris tentang model hubungan keterikatan kerja, kompensasi, serta dukungan organisasi terhadap loyalitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai mediator dalam konteks pekerja nonformal. Kebaruan terletak pada integrasi model konseptual yang belum banyak diuji di sektor pendidikan nonformal di Indonesia, khususnya pada sistem kerja berbasis *freelance*.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menjadi dasar bagi IBSI Education dalam merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia berbasis keterlibatan, penghargaan, dan dukungan organisasi yang lebih adaptif. Strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan loyalitas, menurunkan tingkat pergantian tenaga pengajar, dan menjaga keberlanjutan kualitas pembelajaran.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan memiliki tujuan untuk memudahkan pemahaman penelitian yang dirancang dan dibagi dalam beberapa bab, serta terdiri dari sub-sub bab yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada BAB I pendahuluan berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada BAB II yaitu tinjauan pustaka menjelaskan tentang penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka pemikiran, serta hipotesis penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada BAB III Metode Penelitian ini membahas tentang rancangan penelitian, ruang lingkup penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, pengukuran variabel, populasi sampel, teknik mengenai pengambilan sampel, instrumen penelitian, data dan metode pengumpulan data, uji Validitas dan Reliabilitas serta teknik analisis data.

### **BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada BAB IV Hasil dan Pembahasan ini membahas tentang pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian, deskripsi karakteristik responden dan profil subyek penelitian, serta penyajian data statistik deskriptif. Bab ini juga memaparkan hasil pengujian hipotesis secara statistik, pembahasan mendalam yang mengaitkan temuan lapangan dengan teori dan penelitian terdahulu, serta penjelasan mengenai

implikasi hasil penelitian baik secara praktis bagi instansi maupun secara teoritis bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

## **BAB V : PENUTUP**

Pada BAB V Kesimpulan dan Saran ini membahas tentang rangkuman menyeluruh dari hasil pengujian hipotesis dan temuan-temuan penting yang diperoleh selama proses penelitian. Selain itu, bab ini menguraikan berbagai keterbatasan yang dihadapi peneliti dari aspek teori, metodologi, maupun teknis pelaksanaan, serta menyajikan saran-saran strategis bagi pihak manajemen terkait dan rekomendasi bagi peneliti selanjutnya untuk penyempurnaan studi di masa yang akan datang.