

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia telah menjadi aset yang menentukan keberhasilan suatu institusi pendidikan di era persaingan global saat ini. Hal ini karena sumber daya manusia berperan penting dalam menjalankan operasional, mengembangkan strategi, dan menciptakan inovasi guna tercapainya tujuan, karena tanpa sumber daya manusia yang kompeten, produktif, dan memiliki komitmen yang tinggi maka institusi pendidikan akan mengalami kesulitan dalam mencapai visi dan misinya. Peran sumber daya manusia di institusi pendidikan yaitu sebagai aset yang mampu mendorong terciptanya ide yang kreatif serta kolaborasi yang positif. Tenaga kependidikan yang kompeten akan menjamin kelancaran sistem manajemen pendidikan. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik menjadi kunci utama untuk menciptakan institusi pendidikan yang unggul, berkarakter, dan berdaya saing. Hal ini mencakup aspek seperti rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, hingga pemberian penghargaan yang adil dan transparan. Jika tidak melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik, institusi pendidikan akan sulit berkembang dan menghadapi tantangan di dunia pendidikan modern ini. Oleh karena itu, penting bagi setiap institusi pendidikan untuk menjadikan pengembangan sumber daya manusia sebagai prioritas strategis untuk rencana jangka panjang. Dengan memiliki sumber daya manusia yang unggul, institusi

pendidikan akan mampu bertahan, tumbuh dan memberi kontribusi yang nyata dalam peningkatan kualitas pendidikan nasional.

Karyawan yang memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi dapat meningkatkan produktivitas kerja, memberikan pelayanan yang berkualitas, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk memastikan keberlangsungan dan pertumbuhan institusi pendidikan dalam jangka panjang. Namun, banyak institusi pendidikan yang menghadapi tantangan yang cukup besar dalam mempertahankan loyalitas kerja karyawan. Rendahnya tingkat loyalitas kerja karyawan sering kali menjadi hambatan dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan operasional institusi pendidikan. Oleh karena itu, sangat penting bagi institusi pendidikan untuk memahami faktor-faktor yang dapat memengaruhi loyalitas kerja karyawan serta mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang unggul dan kompetitif.

Loyalitas kerja mencerminkan komitmen serta keterikatan emosional karyawan dalam mendukung visi, misi, dan nilai-nilai organisasi. Menurut Widhanti et al. (2024) loyalitas karyawan tidak hanya diukur dari kesetiaannya terhadap institusi pendidikan, tetapi bagaimana karyawan dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi institusi pendidikan. Kurniawan (2019) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi dapat bekerja secara optimal serta memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap apa yang dikerjakannya untuk institusi pendidikan. Yogaswara dan

Hidayat (2023:2528) menyatakan bahwa “*Faktor yang memengaruhi loyalitas kerja diantaranya yaitu pengembangan karier dan motivasi kerja*”. Demikian pula yang terdapat dalam Safitri dan Sudrartono (2024:217) yang menyimpulkan bahwa faktor yang memengaruhi tingkat loyalitas kerja karyawan adalah pengembangan karier. Sitinjak et al. (2021:363) menyatakan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang penting karena dengan motivasi karyawan dapat bekerja dengan baik sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

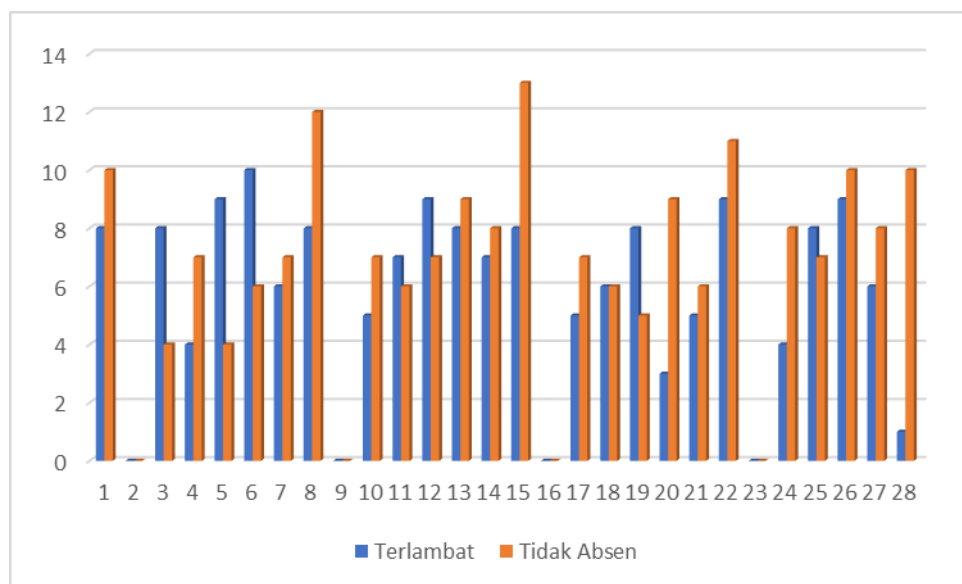
Berdasarkan data yang diperoleh dari FMIPA Universitas Pakuan, peneliti menemukan bahwa tingkat *turnover* di institusi pendidikan tersebut mengalami fluktuasi. Dapat dilihat berdasarkan data karyawan pada tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1
Data Karyawan FMIPA Universitas Pakuan
Tahun 2021-2024

| No | Tahun | Jumlah Karyawan | Karyawan Keluar | Karyawan Masuk | Total |
|----|-------|-----------------|-----------------|----------------|-------|
| 1 | 2020 | 65 | 3 | 2 | 64 |
| 2 | 2021 | 64 | 7 | 1 | 58 |
| 3 | 2022 | 58 | 2 | 1 | 57 |
| 4 | 2023 | 57 | 4 | 0 | 53 |
| 5 | 2024 | 53 | 2 | 5 | 56 |

Sumber: Data Primer, FMIPA Universitas Pakuan Tahun 2025

Pada Tabel 1 Data Karyawan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Pakuan Tahun 2021 - 2024, tingkat *turnover* menunjukkan adanya fluktuasi. Tingkat *turnover* dikatakan tinggi terjadi pada tahun 2021 dengan tingkat persentase sebesar 11,48%. Meskipun cenderung mengalami fluktuasi dan tingkat *turnover* tidak meningkat secara signifikan, dan mengindikasikan bahwa ada kemungkinan atau diduga karyawan yang masih bertahan di institusi pendidikan bukan semata karena merasa terikat secara emosional dengan institusi, tetapi mungkin karena ketidakpastian dalam mencari pekerjaan baru atau keterbatasan pilihan serta faktor ekonomi. Karyawan mungkin tetap bertahan di institusi, tetapi kurangnya rasa memiliki dan menunjukkan inisiatif atau keterlibatan emosional yang mendalam.



Sumber: Data Primer, BAUM Universitas Pakuan Tahun 2025

Gambar 1
Jumlah Karyawan Terlambat dan Tidak Melakukan Absen
FMIPA Universitas Pakuan
Februari 2025

Seperti yang terdapat pada Gambar 1 dapat dilihat bahwa karyawan sering kali menunjukkan sikap tidak loyal seperti masih banyaknya karyawan yang tidak taat terhadap aturan jam kerja yang berlaku di mana masih banyak karyawan yang sering datang terlambat yang dapat mengakibatkan pekerjaan yang dilakukan tidak maksimal. Beberapa karyawan beralasan bahwa mereka memiliki keperluan lain. Bahkan masih banyak karyawan yang lalai untuk melakukan absen kehadiran dengan alasan tidak mengingat kewajiban tersebut. Selain itu, masih rendahnya kemauan karyawan untuk bekerjasama dalam tim yang ditunjukkan dengan kurangnya partisipasi dalam beberapa kegiatan yang diselenggarakan oleh program studi ataupun fakultas. Beberapa beralasan tidak berminat jika tidak adanya honorarium atau upah yang diberikan di luar gaji pokok. Hal tersebut cukup mengindikasikan bahwa karyawan yang bertahan bukan semata karena sikap loyalitas yang tinggi terhadap institusi pendidikan. Oleh karena itu, institusi perlu melakukan evaluasi penyebab terjadinya hal tersebut dan memastikan bahwa tingkat loyalitas kerja karyawan terhadap institusi pendidikan tinggi sehingga visi dan misi dapat tercapai.

Motivasi kerja mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar karyawan mampu bekerjasama secara produktif berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Widhanti et al., 2024). Tentu saja institusi pendidikan perlu membuat strategi yang efektif untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, seperti program *reward* yang dijalankan oleh Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Pakuan. Penentuan penerima *reward* karyawan ditentukan oleh beberapa

penilaian yaitu penilaian dari pimpinan unit seperti kehadiran, hasil pekerjaan, dan pengumpulan *logbook* atau catatan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari.

Berdasarkan data pengumpulan *logbook* pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2
Data Pengumpulan *Logbook* Karyawan
FMIPA Universitas Pakuan
Tahun 2021-2024

| No | Tahun Ajaran | Mengumpulkan | Tidak Mengumpulkan | Total |
|----|------------------|--------------|--------------------|-------|
| 1 | Ganjil 2021/2022 | 20 | 38 | 58 |
| 2 | Genap 2021/2022 | 15 | 42 | 57 |
| 3 | Ganjil 2022/2023 | 22 | 35 | 57 |
| 4 | Genap 2022/2023 | 17 | 36 | 53 |
| 5 | Ganjil 2023/2024 | 17 | 36 | 53 |
| 6 | Genap 2023/2024 | 19 | 37 | 56 |

Sumber: Data Primer, FMIPA Universitas Pakuan Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 2 Data Pengumpulan *Logbook* Karyawan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Pakuan Tahun 2021-2024, masih banyak karyawan yang tidak mengumpulkan *logbook* tersebut. Terdapat berbagai kemungkinan karyawan tidak memiliki semangat dalam mengikuti program *reward* tersebut antara lain karyawan tidak mencatat secara langsung pekerjaan yang dilakukan sehari-hari yang membuat karyawan tidak dapat mengingat pekerjaan apa saja yang sudah dilakukan selama satu bulan sehingga karyawan terlalu malas untuk membuat *logbook*. Adapun kemungkinan lain yaitu beberapa karyawan berpikir pimpinan unit tidak adil dan hanya memberikan *reward* atau penilaian yang baik kepada orang-orang

tertentu saja sehingga yang menerima *reward* sering kali merupakan orang yang sama. Selain itu, bentuk *reward* yang diterima mungkin kurang menarik sehingga dapat menjadi penyebab banyak karyawan tidak mengumpulkan *logbook*. Kurangnya kesadaran dan motivasi dalam diri juga menjadi penyebab karyawan tidak memiliki semangat untuk memberikan kontribusi yang lebih terhadap institusi pendidikan.

Salah satu hal yang dapat mengembangkan karier seseorang yaitu dengan mengikuti program pelatihan dan pengembangan. Program tersebut juga dijalankan oleh Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Pakuan untuk karyawan salah satunya berupa sertifikasi profesi yang diselenggarakan oleh Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Dapat dilihat berdasarkan data pelatihan dan sertifikasi karyawan pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3
Data Karyawan yang Mengikuti Pelatihan dan Sertifikasi
FMIPA Universitas Pakuan
Tahun 2022-2024

| No | Tahun | Pelatihan | Sertifikasi | Total |
|----|-------|-----------|-------------|-------|
| 1 | 2022 | 0 | 9 | 9 |
| 2 | 2023 | 26 | 2 | 28 |
| 3 | 2024 | 2 | 16 | 18 |

Sumber: Data Primer, FMIPA Universitas Pakuan Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 3 Data Karyawan yang Mengikuti Pelatihan dan Sertifikasi Kompetensi Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Pakuan, setiap tahunnya tidak semua karyawan dapat mengikuti

program pelatihan dan pengembangan di mana sebaiknya program tersebut diberikan sekurang-kurangnya sebanyak satu kali dalam satu tahun. Namun, terkadang institusi pendidikan kesulitan untuk memberikan program tersebut kepada karyawan secara menyeluruh karena kendala dana sehingga sering kali kegiatan tersebut tertunda atau bahkan tidak dilaksanakan pada tahun tertentu. Sulitnya perkembangan dalam jenjang karier juga menjadi faktor pemicu rendahnya loyalitas karyawan terhadap institusi pendidikan terutama bagi karyawan kontrak. Karyawan kontrak yang memiliki jenjang pendidikan SD-SMA/SMK sederajat kesulitan untuk dapat berkembang dalam karier, karyawan cenderung berada di posisi dan jabatan yang sama tanpa adanya peningkatan. Bahkan bagi karyawan yang sudah menempuh jenjang pendidikan S1 membutuhkan waktu yang cukup lama untuk diangkat menjadi karyawan tetap. Program pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu program yang perlu dilakukan oleh institusi pendidikan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Febrian et al. (2020) menjelaskan bahwa pengembangan karier dapat menumbuhkan komitmen bagi karyawan. Jika institusi pendidikan tidak memberikan peluang kepada karyawan untuk mengembangkan potensinya, maka karyawan akan memiliki alasan yang kuat untuk tidak bertahan di institusi pendidikan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayattulloh et al. (2024) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karier, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan di KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier, motivasi

kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan KBPR Arta Kencana Kantor Pusat Madiun. Hal tersebut juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Yogaswara dan Hidayat (2023) dengan judul penelitian Pengaruh Pengembangan Karier dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Kerja yang Berimplikasi pada Produktivitas (Studi pada Karyawan PT Benang Citra Indonesia Divisi Produksi). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier dan motivasi kerja berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap loyalitas kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Loyalitas Kerja Karyawan FMIPA Universitas Pakuan Bogor”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Masih banyak karyawan yang tidak taat terhadap aturan jam kerja yang berlaku seperti sering datang terlambat sehingga karyawan tidak maksimal dalam menjalankan pekerjaannya.
2. Masih banyak karyawan yang lalai terhadap kewajibannya di mana karyawan sering kali tidak melakukan absen kehadiran.

3. Masih rendahnya kemauan karyawan untuk bekerjasama dalam tim yang ditunjukkan dengan kurangnya partisipasi dalam beberapa kegiatan yang diselenggarakan oleh program studi ataupun fakultas.
4. Masih rendahnya tingkat motivasi di mana masih banyak karyawan yang kurang peduli terhadap program *reward* karyawan.
5. Masih banyak karyawan yang tidak mengumpulkan *logbook* atau catatan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari.
6. Masih kurangnya pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan yang diberikan oleh institusi kepada karyawan sehingga karyawan merasa kurang diperhatikan masalah pengembangan karier bagi mereka.

C. Batasan Masalah

Berhubung adanya keterbatasan waktu, dana, tenaga, dan pengetahuan, maka tidak semua masalah yang telah diidentifikasi akan diteliti. Untuk itu peneliti membatasi penelitian hanya pada masalah Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Loyalitas Kerja Karyawan FMIPA Universitas Pakuan Bogor.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka peneliti menyusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan?

2. Apakah pengembangan karier berpengaruh terhadap loyalitas kerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja dan pengembangan karier berpengaruh secara simultan terhadap loyalitas kerja karyawan?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap loyalitas kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karier terhadap loyalitas kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karier secara simultan terhadap loyalitas kerja karyawan.

F. Kegunaan Penelitian

Beberapa kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah untuk:

1. Syarat mendapatkan gelar Sarjana Manajemen.

Tujuan utama dalam pembuatan karya ilmiah ini adalah untuk memenuhi syarat mendapatkan gelar Sarjana Manajemen.

2. Masukan bagi institusi pendidikan atau organisasi.

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi masukan bagi FMIPA Universitas Pakuan dan juga menjadi bahan pertimbangan dalam mengambil keputusan strategik.

3. Memperkaya khasanah keilmuan.

Penelitian ini juga dimaksudkan untuk menambah khasanah keilmuan dalam bidang manajemen, sehingga dapat memperkaya keilmuan tersebut.

4. Referensi dan pandangan bagi peneliti lain.

Penelitian ini diharapkan menjadi tambahan ilmu pengetahuan untuk peneliti lain yang memiliki objek yang hampir sama dengan penelitian ini.

G. Sistematika Penelitian

Untuk memberikan gambaran mengenai isi dari proposal ini, maka peneliti membuat sistematika sebagai garis besar. Sistematika penulisan hasil penelitian dalam penyusunan proposal ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan mengenai landasan teori yang berkenaan dengan permasalahan yang akan dibahas pada penelitian,

penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini peneliti menguraikan mengenai jenis penelitian, variabel dan pengukuran, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, teknik analisis data, serta jadwal penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti menguraikan mengenai gambaran umum perusahaan, profil responden, hasil uji validitas dan reliabilitas, analisis statistik deskriptif, hasil uji asumsi klasik, hasil uji korelasi berganda, hasil analisis regresi linear berganda, hasil uji hipotesis, hasil uji koefisien determinasi, serta pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini membahas mengenai kesimpulan dari apa yang ditemukan selama penelitian serta memberikan saran-saran yang dapat menjadi masukan yang bermanfaat bagi instansi dan peneliti selanjutnya.