

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Memasuki abad ke-21, tantangan organisasi tidak lagi terbatas pada hambatan fisik, melainkan lebih pada kemampuan adaptif terhadap perubahan yang cepat dan kompleks. Dalam konteks organisasi berbasis pengetahuan, keunggulan kompetitif tidak lagi bertumpu pada aset fisik semata, tetapi lebih pada aset tidak berwujud, yaitu sumber daya manusia (SDM) sebagai bagian dari modal intelektual (Kot-Radojewska & Timenko, 2018). Oleh karena itu, pengelolaan SDM menjadi faktor strategis dalam mencapai keberhasilan jangka panjang organisasi.

Sumber daya manusia dalam organisasi tidak hanya berperan sebagai pelaksana tugas, melainkan sebagai aset berharga yang perlu dikembangkan secara berkelanjutan. Masram Mu'ah (2015) dalam Yang & Dini (2023) menyatakan bahwa investasi pada pengembangan SDM harus dipandang sebagai strategi inovatif, bukan sekadar beban biaya operasional. Di sektor pendidikan, terutama lembaga berbasis nilai seperti pesantren, kualitas SDM sangat menentukan keberhasilan institusi. Dalam hal ini, guru memainkan peran sentral, tidak hanya sebagai pendidik akademis, tetapi juga pembina moral dan spiritual santri (Rifqy, 2024; Soleh & Supardi, 2023).

Dalam konteks yayasan berbasis pesantren, seperti Yayasan Pondok Pesantren Nurul Islam (Nuris) Jember, peran guru menjadi semakin kompleks. Guru dituntut untuk mengintegrasikan kompetensi profesional dengan nilai-nilai keislaman, menjalankan fungsi sebagai pendidik, pengasuh, dan teladan. Dengan beban tugas yang tinggi dan tanggung jawab multidimensi, loyalitas guru terhadap institusi menjadi isu penting yang perlu mendapatkan perhatian serius.

Secara konseptual, *employee loyalty* merupakan kondisi psikologis yang mencerminkan keterikatan emosional, kepercayaan, dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi walaupun menghadapi kondisi yang kurang ideal, dengan keyakinan bahwa perubahan positif akan terjadi seiring waktu tanpa harus segera mengemukakan ketidakpuasan atau memilih untuk keluar. (Hirschman, 1970). Loyalitas ini tidak hanya mencerminkan niat untuk bertahan, tetapi juga sikap proaktif dalam mendukung kemajuan organisasi (Hadadi Ebrahim & Moghadam, 2015; Yousef, 2017).

Hasil observasi dan wawancara pada guru di Yayasan Nuris menunjukkan bahwa, beberapa guru di Nuris menunjukkan keinginan mereka untuk tetap bekerja di Nuris walaupun kondisi yang mereka rasakan kurang ideal, bentuk dari kurang ideal yang di maksud oleh guru adalah seperti jarak tempuh dari rumah ke yayasan yang cukup jauh, Pengembangan keterampilan yang belum maksimal diberikan oleh

yayasan., dan komunikasi yang cenderung kurang baik antara guru dengan atasan. Mereka juga memilih untuk tetap bekerja dan mengabdikan pada Yayasan Nuris meskipun mendapat tawaran pekerjaan dengan kompensasi yang lebih tinggi dan lebih menjanjikan dari luar. Beberapa guru juga menyampaikan bahwa mereka merasa bangga menjadi bagian dari yayasan, mereka juga menunjukkan keterlibatan aktif, serta merasakan dukungan emosional dan profesional dari yayasan. Namun di sisi lain, terdapat pula beberapa guru yang merasa kurang mendapatkan perhatian dari atasan, merasa cenderung kurang dilibatkan dalam pengambilan keputusan, dan merasakan peluang pengembangan karir yang terbatas. Sehingga, hal ini memunculkan niat untuk keluar dari yayasan atau beralih menjadi Pegawai Negeri Sipil (PNS) demi kepastian karir.

Dinamika yang ditemukan dari hasil observasi dan wawancara tersebut mencerminkan bahwa loyalitas guru dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan struktural, salah satunya adalah persepsi terhadap dukungan organisasi. Dalam hal ini, konsep persepsi dukungan organisasi/*Perceived Organizational Support* (POS) menjadi variabel penting yang relevan untuk dikaji. POS didefinisikan sebagai persepsi individu mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger, et al. 1986). Ketika guru merasa kontribusinya dihargai dan kebutuhannya diperhatikan, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi terhadap lembaga. POS tidak hanya mencakup

aspek materil, tetapi juga dukungan emosional, pengakuan, serta kesempatan untuk berkembang secara profesional.

Dalam kerangka *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), interaksi antara guru dan organisasi bersifat timbal balik. Ketika organisasi menunjukkan perhatian dan penghargaan, guru merasa memiliki kewajiban moral untuk membalas melalui komitmen, dedikasi, dan loyalitas terhadap organisasi. Dengan demikian, POS berfungsi sebagai prediktor utama dalam pembentukan *employee loyalty*, karena dukungan organisasi menciptakan rasa aman, kepercayaan, dan keterikatan emosional yang memperkuat keinginan guru untuk bertahan.

Penelitian oleh Ruzain (2024) menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki peran penting dalam meningkatkan *Employee Loyalty*. Ketika organisasi menciptakan lingkungan yang suportif dan menghargai kontribusi guru, guru akan lebih cenderung mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi. Proses identifikasi ini memperkuat keterikatan dan loyalitas guru terhadap lembaga. Oleh karena itu, organisasi yang ingin membentuk loyalitas karyawan perlu fokus pada strategi peningkatan POS, seperti penerapan kebijakan yang menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan guru dan memberikan apresiasi atas kontribusi mereka.

Temuan lapangan di Yayasan Nuris mendukung temuan tersebut. Guru yang memegang peran strategis cenderung merasa dihargai dan

didukung, baik secara profesional maupun pribadi, yang memperkuat loyalitas mereka. Sebaliknya, guru yang merasa diabaikan atau kurang mendapatkan perhatian dari pimpinan menunjukkan gejala loyalitas rendah, bahkan mempertimbangkan untuk berpindah ke lembaga lain yang dinilai lebih suportif. Hal ini menunjukkan bahwa POS merupakan salah satu faktor determinan dalam membentuk loyalitas guru terhadap yayasan.

Dengan mempertimbangkan pentingnya loyalitas guru dalam menjaga stabilitas tenaga pendidik dan mutu pendidikan, serta melihat bahwa kajian mengenai hubungan antara POS dan *employee loyalty* di lingkungan pesantren masih terbatas, maka penelitian ini menjadi relevan dan urgen untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana persepsi guru terhadap dukungan organisasi dapat membentuk loyalitas mereka, khususnya dalam konteks pesantren yang mengedepankan nilai-nilai religius, kebersamaan, dan pengabdian.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Loyalty* pada Guru di Yayasan Nuris?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Employee Loyalty* pada Guru di Yayasan Nuris.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan literatur mengenai hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Employee Loyalty* dalam ranah psikologi industri dan organisasi.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya teori terkait *Perceived Organizational Support* dan bagaimana pengaruhnya terhadap perilaku kerja guru, khususnya dalam meningkatkan loyalitas di tempat kerja.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Yayasan

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi yayasan dalam merancang kebijakan sumber daya manusia yang lebih efektif, khususnya dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung guna meningkatkan *Employee Loyalty* terhadap guru.

- b. Bagi Guru

Penelitian ini dapat memberikan pemahaman mengenai pentingnya dukungan organisasi yang dirasakan serta bagaimana

faktor ini dapat berdampak pada kenyamanan, motivasi, dan *Employee Loyalty* dalam bekerja.

E. Keaslian Penelitian

Sebagai landasan dan acuan bagi peneliti dalam menyusun penelitian ini, peneliti merujuk pada beberapa penelitian terdahulu, antara lain :

1. Gani et al., 2021. Melakukan penelitian yang berjudul *The Impact of Perceived Organizational Support and Job Involvement to Employee Loyalty in PT. Bank Rakyat Indonesia of Kebayoran Baru Branch Office*. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur dampak dari *perceived organizational support* dan keterlibatan kerja pada loyalitas karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI), Kantor Cabang Kebayoran Baru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif menggunakan subjek penelitian 45 karyawan yang berasal dari 6 kantor cabang pembantu. Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa *Perceived organizational support* atau dukungan dari organisasi terhadap pekerjaan dan pengembangan karyawan terbukti dapat meningkatkan loyalitas karyawan. Keterlibatan karyawan dalam pekerjaan seperti aktif berpartisipasi, peduli terhadap pekerjaan dan memaksimalkan kompetensi dalam bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh terhadap loyalitas karyawan

2. Ruzain, 2024. Melakukan penelitian yang berjudul *Influence of Perceived Organizational Support and Organizational Identification on Employee Loyalty: A Conceptual Paper*. Penelitian ini dilakukan dengan meninjau artikel ilmiah terkait variabel yang dikaji dan menghubungkan dengan kerangka teori yang relevan. Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa, berdasarkan teori pertukaran sosial, ketika karyawan merasa didukung oleh organisasi, mereka cenderung lebih terikat secara emosional dengan tempat kerja yang dapat meningkatkan loyalitas mereka. Untuk meningkatkan loyalitas kerja dan kepuasan kerja serta mengurangi niat pindah, organisasi perlu memperkuat persepsi dukungan melalui kebijakan yang peduli terhadap kesejahteraan karyawan serta memberikan penghargaan atas kontribusi mereka.
3. Fitriyana et al., 2023. Melakukan penelitian yang berjudul *Servant Leadership and Perceived Organizational Support for Lecturer Loyalty Through Empowerment*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah pemberdayaan karyawan dapat menjadi perantara dalam pengaruh kepemimpinan melayani dan persepsi organisasi terhadap loyalitas karyawan. penelitian ini menggunakan Pendekatan kuantitatif menggunakan Subjek penelitian 143 anggota asosiasi FPMPI Kopertais 4. Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa pemberdayaan karyawan dapat memperkuat pengaruh kepemimpinan melayani dan persepsi dukungan

organisasi terhadap loyalitas karyawan. Dalam upaya meningkatkan loyalitas dosen, organisasi perlu memperhatikan tidak hanya faktor kepemimpinan dan dukungan organisasi tapi juga aspek pemberdayaan yang disesuaikan dengan kebutuhan anggota. Dengan adanya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan serta dukungan organisasi yang memadai, diharapkan loyalitas anggota terhadap organisasi dapat terbentuk secara maksimal.

4. Narawastu et al., 2023. Melakukan penelitian yang berjudul *The Effect of Perceived Organizational Support (POS) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) through Employee Development (ED) and Organizational Commitment (OC) as Mediation Variables for Education Staff at One of the Private Higher Education (PTS) in Surabaya*. Penelitian ini bertujuan Untuk meneliti peran mediasi *Employee Development* dan *Organizational Commitment* dalam hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior* pada tenaga kependidikan. Penelitian ini menggunakan Pendekatan kuantitatif menggunakan Subjek penelitian 140 responden dengan kriteria sudah bekerja minimal 2 tahun di salah satu PTS di Surabaya. Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa ED dipengaruhi secara langsung oleh POS, OCB dipengaruhi langsung oleh OC namun tidak dipengaruhi oleh POS meskipun melalui ED atau OC sebagai mediasi, OC dipengaruhi secara langsung oleh ED

namun tidak dipengaruhi oleh POS, OCB dipengaruhi oleh POS melalui ED dan OC sebagai *joint mediation*.

5. Olga & Nurraihan, 2025. Melakukan penelitian yang berjudul *The Role of Career Development in Enhancing Employee Loyalty: A Literature Review*. Penelitian ini bertujuan Untuk meningkatkan literatur yang membahas hubungan antara pengembangan karier dan loyalitas karyawan serta mengusulkan langkah-langkah yang dapat diterapkan organisasi untuk meningkatkan loyalitas melalui pengembangan karier. Temuan dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa Pengembangan karier, dukungan organisasi, kepemimpinan yang efektif, pelatihan dan komunikasi memiliki dampak besar terhadap loyalitas dan kinerja karyawan. Pengembangan karier memungkinkan karyawan untuk tumbuh dan berkembang dalam pekerjaannya, sehingga menciptakan keseimbangan antara aspirasi individu dan tujuan organisasi. Dukungan organisasi dan kepemimpinan yang baik berperan dalam membangun rasa percaya dan kebersamaan, dimana karyawan akan lebih terlibat jika mereka merasa diperhatikan dan dihargai oleh manajemen, Pelatihan dan pengembangan keterampilan membantu karyawan menghadapi perubahan industri, sehingga meningkatkan daya saing perusahaan. Komunikasi yang terbuka dan transparan mendorong budaya kerja yang sehat, memperkuat kolaborasi antar karyawan serta meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja.

Penelitian ini menghadirkan kebaruan dengan mengkaji hubungan antara *Perceived Organizational Support* dan *Employee Loyalty* dalam konteks lembaga pendidikan berbasis pesantren, yang belum banyak dijadikan fokus penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian ini juga mengidentifikasi kontribusi masing-masing dimensi POS dan loyalitas secara spesifik, serta memperkuat penerapan *Social Exchange Theory* dalam konteks kerja guru di lingkungan yayasan pondok pesantren.

