

BAB I

PENDAHULUAN

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setelah terkena dampak era globalisasi, perkembangan organisasi dewasa ini dituntut untuk terus dapat berkiprah dalam persaingan yang semakin ketat. Persaingan tersebut membuat organisasi harus berupaya keras untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas sumber daya yang dimilikinya. Sumber Daya Manusia yang merupakan salah satu sumber daya penggerak organisasi disamping juga salah satu sumber daya yang paling penting, tidak terlepas mendapatkan perhatian dalam peningkatan kualitasnya. Peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia tersebut bertujuan agar suatu organisasi dapat membangun suatu kapabilitas baru untuk menjawab tuntutan lingkungan yang semakin kompetitif ini.

Keberadaan organisasi pada dasarnya tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, karena merupakan sarana penting untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sekaligus tempat anggota masyarakat mencari nafkah serta tempat menyalurkan bakat dan potensinya dalam kegiatan kerja. Sumber Daya Manusia dalam organisasi memegang peranan sentral yang berpengaruh terhadap eksistensi dan keberlangsungan organisasi itu sendiri. As'ad (1997: 67) mengutip pendapat Allen yang mengatakan bahwa betapapun sempurnanya rencana-rencana organisasi, bila Sumber Daya Manusia dalam organisasi tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan kesungguhan, maka suatu organisasi tidak akan

mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapai. Oleh karena itu, kunci keberhasilan organisasi dapat dikatakan tergantung pada bagaimana kerjasama para anggota dalam organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga jika seseorang individu masuk dan bekerja dalam suatu organisasi diharapkan individu tersebut dapat tetap bergabung dan berpartisipasi secara aktif dalam setiap kegiatan organisasinya.

Menyadari pentingnya partisipasi aktif dari Sumber Daya Manusia dalam organisasi, maka tidak terlepas dari suatu komitmen yang harus dimiliki oleh masing-masing anggota yang berada dalam organisasi. Steers (1991: 287) mengemukakan bahwa:

“Pekerja yang benar-benar menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi mempunyai kemungkinan yang jauh lebih besar menunjukkan partisipasi dalam kegiatan organisasinya, selain itu juga menyumbang lebih banyak bagi pencapaian tujuan organisasi apapun tujuan itu serta memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja dan berkorban demi kepentingan organisasinya”.

Keberadaan partisipasi tersebut menimbulkan perasaan ikut memiliki dalam diri anggotanya, yang selanjutnya akan mempengaruhi tinggi rendah komitmen pegawai dalam organisasi. Cooper & Robertson (1996: 172) mengutip pendapat Mowday, *et al.*, (1982) mengatakan bahwa individu yang ingin mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi memiliki kesediaan untuk berkarya demi kepentingan organisasi. Jadi, komitmen meliputi hubungan yang aktif antara pegawai dengan organisasinya dimana pegawai bersedia memberikan sesuatu atas kemauannya sendiri agar dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Menurut Meyer & Allen (dalam Irving & Coleman, 1997: 273) komitmen organisasi terbagi menjadi tiga yaitu komitmen perilaku (*continuance commitment*), komitmen afektif (*affective commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Penyebab dan konsekuensi dari ketiga komitmen ini berbeda-beda. Komitmen perilaku (*continuance commitment*) yang menginginkan suatu imbalan untuk tetap tinggal di organisasi mengakibatkan pegawai tidak akan berusaha secara optimal dalam bekerja, bahkan suatu saat akan menjadi pemicu masalah dalam organisasi. Kondisi ini didukung oleh penelitian Meyer yang menemukan bahwa *continuance commitment* mempunyai korelasi negatif dengan performansi kerja dan kenaikan jabatan (Meyer, Allen & Gellatly, 1990). Sementara penelitian lain yang dilakukan Irving, Coleman & Cooper (1997) mengemukakan bahwa *continuance commitment* berkorelasi secara negatif dengan keluaran organisasi (kinerja dan perilaku keanggotaan organisasi).

Bentuk komitmen yang lain yaitu *affective commitment* dan *normative commitment*. Berbeda dengan hasil *continuance commitment* di atas, kedua komitmen ini setelah diteliti menunjukkan hasil yang bertentangan dengan *continuance commitment* yakni ada korelasi positif dengan keluaran organisasi (kinerja dan perilaku keanggotaan organisasi). Meyer (1990) menemukan adanya korelasi positif antara *affective commitment* dengan performansi kerja dan kenaikan jabatan. Ditambahkan oleh Schechter (dalam Meyer & Schoorman, 1992) dalam penelitiannya tentang konsekuensi *continuance commitment* dan komitmen nilai (yang setara dengan komitmen afektif) bahwa ada korelasi negatif antara *continuance commitment* dengan tingkat keluar masuk karyawan, sedangkan

affective commitment mempunyai korelasi positif dengan tingkat prestasi kerja dan kepuasan kerja.

Uraian beberapa hasil penelitian tersebut, menggambarkan dengan jelas bahwa masalah komitmen organisasi sangat berpengaruh dengan keberlangsungan hidup organisasi. Pengaruh dari ketiga komitmen di atas menunjukkan hasil bahwa *affective commitment* lah yang paling menguntungkan dan bermanfaat bagi organisasi dan paling penting untuk dimiliki oleh setiap anggota organisasi.

Komitmen afektif yang rendah sebenarnya juga merupakan bentuk tidak langsung ketidakpuasan pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dianggap salah satu masalah yang penting bagi organisasi maupun bagi pegawai itu sendiri. Organisasi membutuhkan partisipasi pegawai dalam kualitas dan kuantitas tertentu, sedangkan pegawai membutuhkan pekerjaan yang menyenangkan, kesempatan promosi, upah yang sesuai serta hubungan atasan-bawahan yang baik sebagai faktor-faktor penunjang dari kepuasan kerja. Greenberg & Baron (2000: 183) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah reaksi kognitif, afeksi dan evaluasi individu terhadap pekerjaannya. Ini berarti, kepuasan tidak hanya melibatkan aspek perasaan atau afektif saja tetapi juga bagaimana individu berpikir tentang pekerjaan yang sedang dijalannya dan pada akhirnya juga bisa mengarah ke intensi perilaku ke depan, apakah ia akan mencari pekerjaan lain atau tetap tinggal dalam organisasi.

Kepuasan kerja bisa muncul akibat adanya komitmen organisasi yang dimiliki pekerja. Logikanya, bahwa ketika individu merasa puas pada

pekerjaannya, maka individu tersebut akan memiliki tingkat komitmen afektif yang lebih tinggi dibanding individu yang tidak puas terhadap pekerjaannya.

Disamping pengaruh dari kepuasan kerja terhadap komitmen afektif, komitmen afektif juga dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan. Didalam organisasi, kepemimpinan tidak terlepas dari pengikut karena tercapai tidaknya tujuan organisasi tergantung dari kerjasama antara peran pemimpin dan perilaku pegawainya. Ini berarti, tujuan organisasi dapat tercapai atau tidak, salah satu faktornya tergantung dari persepsi mengenai kepemimpinan atasan. Apabila persepsi pegawai tersebut baik, maka artinya pegawai tersebut mengakui keberadaan pemimpin karena dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan cara memimpinnya dinilai tepat atau sesuai dengan kondisi dan harapan pegawai di lingkungan kerjanya, sehingga hal itu mempengaruhi sekaligus memperkuat komitmen afektif para pegawainya.

Kesimpulannya, seorang pemimpin dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya secara efektif apabila kepemimpinannya dapat diterima karena dipersepsi baik oleh para pegawainya dengan demikian pegawai dapat mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, merasa ikut terlibat, tumbuh rasa memiliki dan bertanggung jawab (komitmen afektif) sehingga tujuan organisasi tercapai dengan maksimal.

Penjelasan tersebut didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff (1996), Judge & Bono (2000), Purwanto (2000) dan Muchiri (2001) yang mengatakan bahwa kepemimpinan yang efektif akan tercermin pada tinggi rendahnya komitmen organisasi bawahannya.

Uraian dari beberapa penelitian di atas, memperjelas bahwa komitmen afektif dapat tumbuh dalam diri setiap pegawai apabila pegawai memperoleh kepuasan dalam bekerja disertai dengan kehadiran seorang pemimpin yang bisa diterima karena dipersepsi baik oleh bawahannya.

Penelitian ini menjadi menarik karena subjek dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Tulungagung. Penggunaan subjek penelitian Pegawai Negeri Sipil dengan alasan karena adanya fenomena yang menarik mengenai Pegawai Negeri Sipil yang menurut masyarakat masih kurang optimal dalam melakukan tugasnya karena kualitas sumber daya manusianya masih rendah sehingga terkesan kurang pro aktif saat bekerja. Selain itu juga, ketidaksiplinan karena kurangnya tanggung jawab terhadap pekerjaannya membuat Pegawai Negeri Sipil terkesan bekerja tidak maksimal. Hal ini terjadi pada beberapa kasus yang ditemukan bahwa pada saat jam kerja, ada beberapa Pegawai Negeri Sipil meninggalkan pekerjaannya hanya untuk sekedar jalan-jalan atau bahkan berbelanja di pertokoan (Jawa Pos, Mei 2005) atau sebelum jam pulang kerja, mereka sudah meninggalkan kantor mereka. Ketidaksiplinan tersebut tidak terjadi jika terdengar informasi bahwa kantor pusat akan melakukan inspeksi mendadak di kantor tempat mereka bekerja.

Perspektif negatif masyarakat mengenai kinerja Pegawai Negeri Sipil yang kurang optimal kemungkinan disebabkan banyak faktor, salah satunya adalah masalah komitmen yang dimiliki Pegawai Negeri Sipil tersebut. Jika komitmen Pegawai Negeri Sipil rendah, maka tentunya dapat mempengaruhi kualitas kerjanya. Pada sisi lain, kinerja PNS yang demikian tentunya tidak bisa menjawab

tuntutan otonomi daerah yang diberlakukan oleh pemerintah. Kebijakan pemerintah memberlakukan otonomi daerah pada setiap daerah, tidak terkecuali kantor-kantor pemerintah dimaksudkan agar dapat dibangun suatu budaya yang baru yang lebih produktif. Budaya tersebut bertujuan agar visi dan misi dapat tercapai secara optimal dan hal itu membutuhkan peningkatan kualitas sumber daya manusia pada pegawai pemerintah.

Peningkatan kualitas pada diri Pegawai Negeri Sipil dapat dimulai dari peningkatan komitmen, khususnya komitmen afektif. Komitmen afektif untuk sangat penting untuk dimiliki dan tumbuh lebih besar pada diri Pegawai Negeri Sipil daripada komitmen organisasi yang lain yaitu komitmen perilaku dan komitmen normatif. Komitmen afektif yang tinggi akan membuat keterlibatan para pegawai dalam instansi pemerintah tersebut bukan hanya sekedar kewajiban atau kebutuhan belaka, tetapi karena dilandasi ikatan emosional yang kuat dan keinginan untuk mengidentifikasi diri serta berkarya dan berpartisipasi aktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dapat disimpulkan, dengan komitmen afektif yang tinggi maka terjadi peningkatan kualitas kerja pada diri Pegawai Negeri Sipil sehingga tuntutan otonomi daerah dapat terjawab. Pada sisi lain, Pegawai Negeri Sipil dapat mengubah citranya di mata masyarakat karena dianggap bekerja jika ada atau sesuai dengan imbalannya.

1.2. Batasan Masalah

Agar cakupan pada penelitian ini tidak keluar dan lebih terfokus, maka dilakukan pembatasan terhadap masalah yang diteliti.

- a. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen afektif tetapi dalam penelitian ini hanya ingin diteliti faktor kepuasan kerja dan persepsi mengenai kepemimpinan atasan yang diperkirakan mempunyai pengaruh terhadap komitmen afektif.
- b. Untuk mengetahui pengaruh tersebut, maka dilakukan penelitian kuantitatif yang bersifat kausal korelasional yaitu penelitian untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja dan persepsi mengenai kepemimpinan atasan terhadap komitmen afektif.
- c. Agar wilayah penelitian menjadi jelas, maka yang dijadikan subjek penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Tulungagung.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang dan batasan masalah, maka permasalahan yang ada dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Rumusan Umum: “Apakah kepuasan kerja dan persepsi mengenai kepemimpinan atasan secara simultan mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen afektif pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Tulungagung?”.
2. Rumusan Khusus: a. “Apakah kepuasan kerja mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap komitmen afektif pada Pegawai

Negeri Sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Tulungagung?”.

b.“Apakah persepsi mengenai kepemimpinan atasan mempunyai hubungan positif yang signifikan terhadap komitmen afektif pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Tulungagung?”.

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk tujuan sebagai berikut:

1. Tujuan Umum: Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan persepsi mengenai kepemimpinan atasan terhadap komitmen afektif pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Tulungagung.
2. Tujuan Khusus:
 - a. Untuk mengetahui hubungan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Tulungagung.
 - b. Untuk mengetahui hubungan persepsi mengenai kepemimpinan atasan terhadap komitmen afektif pada Pegawai Negeri Sipil di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Kabupaten Tulungagung.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat.

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian diharapkan menjadi masukan bagi pengembangan teori di bidang Psikologi Industri dan Organisasi khususnya dengan teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja, kepemimpinan dan komitmen afektif organisasi.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi pimpinan di tempat penelitian

- Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan terhadap masalah pegawai yang berkaitan dengan komitmen afektif.
- Hasil penelitian ini secara praktis diharapkan dapat dipakai sebagai dasar kebijakan untuk mengatasi permasalahan mengenai kepuasan kerja dan kepemimpinan yang dapat mempengaruhi komitmen afektif pegawai.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan data masukan, sehingga memungkinkan para peneliti selanjutnya melakukan penelitian yang sama dengan menggunakan variabel-variabel lain yang berkaitan dengan variabel-variabel dalam penelitian ini.