

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mendukung Visi dan Misi Presiden untuk mewujudkan Indonesia Maju yang berdaulat, berdikari, serta berkepribadian melalui terciptanya Pelajar Pancasila yang bernalar kritis, kreatif, berdikari, beriman, bertakwa pada tuhan yang Maha Esa, serta berakhlak mulia, bergotong royong, dan berbinekaan tunggal ika.

Sesuai dengan peraturan Presiden Republik Indonesia nomer 14 Tahun 2015 perihal Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. Memiliki tugas utama yaitu menyelenggarakan urusan pemerintahan dibidang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan masyarakat, dan pengelolaan kebudayaan untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan perintah negara untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan sumber daya aparatur atau yang lebih dikenal ASN (Aparatur Sipil Negara) yang berkualitas.

Keefektifan suatu organisasi adalah aspek penting pada sumber Daya manusia (sdm). Organisasi perlu senantiasa melakukan investasi untuk menyeleksi, merekrut dan mempertahankan sumber daya manusianya. pada sisi lain, suatu organisasi perlu untuk mempertahankan sumber daya yang potensial supaya tidak berdampak pada keinginan untuk keluar kerja.

Komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan karyawan terhadap tujuan organisasi, dan keinginan untuk tetap tinggal di organisasi. Jika karyawan tidak terikat pada organisasi, mereka akan bekerja dengan acuh tak

acuh, gagal melakukan yang terbaik, dan akhirnya kehilangan kemauan atau diberhentikan dari perusahaan (Busro,2018).

Table 1.1 Hasil Prasurvey Komitmen Organisasional

NO	PERTANYAAN	YA	TIDAK	JUMLAH SAMPEL
1.	Apakah komitmen anda dalam menyelesaikan pekerjaan masih perlu ditingkatkan?	25 (78,1%)	7 (21,9%)	32 (100%)
2.	Apakah upaya anda meningkatkan komitmen masih perlu anda perbaiki?	20 (62,5%)	12 (37,5%)	32 (100%)
3.	Apakah anda merasakan masalah yang ada dalam perusahaan adalah masalah anda juga?	11 (34,4%)	21 (65,6%)	32 (100%)
4.	Apakah anda memiliki kewajiban untuk selalu setia pada instansi?	14 (43,8%)	18 (56,3%)	32 (100%)

Berdasarkan dari penelitian prasurvey yang dilakukan terhadap 32 karyawan Kemendikbudristek, Direktorat Sekolah Menengah Atas terdapat fenomena bahwa 25 (78,1%) Karyawan meyakini bahwa komitmen dalam menyelesaikan masalah masih harus ditingkatkan lagi dan 7 (21,9%) menyatakan bahwa komitmen dalam menyelesaikan masalah tidak perlu ditingkatkan lagi. Pada pertanyaan kedua terdapat 20 (62,5%) karyawan menyatakan bahwa upaya untuk berkomitmen kepada organisasi masih perlu di perbaiki, sedangkan 12 (37,5%) karyawan menyatakan tidak perlunya upaya untuk meningkatkan komitmen pada organisasi. Pertanyaan ketiga terdapat 11 (34,4%) karyawan merasakan bahwa masalah yang di hadapi organisasi adalah masalah karyawan juga, 21 (65,6%) karyawan menyatakan masalah yang di hadapi organisasi bukan masalah karyawan juga. Pada pertanyaan ke empat terdapat 14 (43,8%) karyawan merasa memiliki kewajiban untuk selalu setia kepada organisasi, sedangkan 18 (56,3%) karyawan tidak memiliki rasa kewajiban untuk selalu setia kepada organisasi.

Lemahnya komitmen organisasional dapat diketahui dari pernyataan-pernyataan karyawan di atas sehingga menimbulkan rendahnya kepuasan kerja sehingga memperlemah komitmen organisasional. Pada dasarnya karyawan pada setiap instansi juga menginginkan komitmen yang dihasilkan selalu berjalan dengan baik, namun ternyata banyak hal-hal yang membuat komitmen menjadi kurang bahkan menurun.

Kepemimpinan Transformasional adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki pemimpin untuk dalam memotivasi, menuntut, mendorong, mempengaruhi, menggerakkan, mengajak dan kalau perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh untuk dapat mencapai suatu tujuan di masa depan (Benjamin et al., 2017)

Tabel 1. 1
Hasil Prasurvey Karyawan KEMENDIKBUDRISTEK Kepemimpinan Transformasional

No	PERTANYAAN	YA	TIDAK	JUMALAH SAMPEL
1.	Apakah pimpinan anda bisa dijadikan panutan di dalam setiap kegiatan kantor?	15 (46,9%)	17 (53,1%)	32 (100%)
2.	Apakah disetiap pengambilan keputusan anda mendapatkan ketegasan dari pimpinan?	10 (31,3)	22 (68,8%)	32 (100%)
3.	Apakah pimpinan anda memotivasi dan memberikan semangat kerja pada saat penurunan kerja atau target perusahaan yang tidak terpenuhi?	11 (34,4%)	21 (65,6%)	32 (100%)
4.	Apakah kemampuan pemimpin dalam membawa perubahan masih perlu ditingkatkan?	18 (56,3)	14 (43,8)	32 (100%)
5.	Apakah kewibawaan pimpinan perusahaan anda masih perlu ditingkatkan lagi keefektifannya?	17 (53,1%)	15 (46,9%)	32 (100%)

Berdasarkan tabel di atas terdapat fenomena bahwa 15 (46,9%) karyawan merasa pimpinan instansi dapat dijadikan panutan atau motivasi dalam bekerja, sedangkan 17 (53,1%) karyawan tidak merasakan pimpinan bisa dijadikan

panutan atau motivasi dalam bekerja. Terdapat 10 (34,4%) karyawan merasa pimpinan tegas dalam pengambilan keputusan, sedangkan 22 (65,6%) karyawan tidak merasakan ketegasan dari pimpinan di setiap pengambilan keputusan. Selanjutnya terdapat 11 (34,4%) karyawan merasakan pimpinan memotivasi dan memberikan semangat kerja pada karyawan pada saat penurunan target instansi yang tidak terpenuhi, sedangkan 21 (65,6%) merasa pimpinan tidak memberikan semangat maupun motivasi pada saat penurunan target instansi. Pada pertanyaan keempat terdapat 18 (56,3%) karyawan menyatakan bahwa kemampuan pimpinan dalam membawa perubahan masih perlu ditingkatkan, 14 (43,8%) karyawan menyatakan bahwa kemampuan pimpinan dalam membawa perubahan tidak perlu ditingkatkan. Pada pertanyaan kelima terdapat 17 (53,1%) karyawan menyatakan kewibawaan pimpinan harus ditingkatkan, sedangkan 15 (46,9%) karyawan menyatakan bahwa kewibawaan pimpinan tidak perlu ditingkatkan.

Fenomena yang terkait dengan Kepemimpinan Transformasional dimana pimpinan tidak mampu menumbuhkan dan mengarahkan sikap kreatifitas terhadap karyawan di dalam bekerja. Kurangnya komitmen dan keseriusan dari karyawan untuk menuntaskan pekerjaan karna pimpinan kurang dalam ketegasan dan memantau perkembangan pekerjaan karyawan untuk menuntaskan permasalahan yang terdapat didalam pekerjaannya. Hal tersebut sebagai indikasi rendah untuk kepemimpinan transformasional pada Kemendikbudristek, Direktorat Sekolah Menengah Atas.

Tabel 1. 2
Hasil Prasurvey Karyawan KEMENDIKBUDRISTEK Keadilan
Organisasional

No	PERTANYAAN	YA	TIDAK	JUMLAH SAMPEL
1.	Apakah ada keadilan dalam gaji,tunjangan dan bonus yang di berikan sesuai dengan beban kerja yang dilakukan?	13 (40,6%)	19 (59,4%)	32 (100%)
2.	Apakah pimpinan berperilaku sesama karyawan dengan adil?	12 (37,5%)	20 (62,5%)	32 (100%)
3.	Apakah Instansi memberikan peluang yang sama kepada karyawan untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi?	14 (43,8%)	18 (56,3%)	32 (100%)

Berdasarkan hasil prasurvey yang dilakukan terhadap 32 karyawan Kemendikbudristek, Direktorat Sekolah Menengah Atas terdapat fenomena bahwa 13 (40,6%) karyawan menyatakan bonus yang diberikan sesuai dengan beban kerja yang dilakukan, sedangkan 19 (59,4%) karyawan menyatakan bahwa pemberian gaji,tunjangan, maupun bonus tidak sesuai dengan beban kerja yang dilakukan. Pada pertanyaan kedua terdapat 12 (37,5%) karyawan merasa pimpinan adil terhadap sesama karyawan, sedangkan 20 (62,5%) karyawan merasa bahwa pimpinan tidak berlaku adil terhadap karyawan. Pada pertanyaan ketiga terdapat 14 (43,8%) karyawan menyatakan instansi memberikan peluang yang sama pada setian karyawan, sedangkan 18 (56,3%) menyatakan bahwa peluang promosi pada instansi kurang adil dan perlu diperbaiki.

Komitmen organisasi dan kepuasan kerja saling berhubungan. Semakin puas dengan pekerjaan, semakin tinggi komitmen organisasi. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang membuat rasa senang dan mencintai pekerjaan Anda (Busro,2018).

Kepuasan kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan. Semakin besar hasil yang dicapai dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka karyawan akan semakin merasakan kepuasan, begitu pula sebaliknya. Semakin kecil hasil yang dicapai dibandingkan dengan hasil yang diharapkan, maka semakin rendah kepuasan karyawan (Busro,2018).

Tabel 1.3
Hasil Prasurvey Karyawan KEMENDIKBUDRISTEK Kepuasan Kerja

No	PERTANYAAN	YA	TIDAK	JUMLAH SAMPEL
1.	Apakah rekan kerja dalam pekerjaan anda perlu ditingkatkan kualitasnya?	19 (59.4%)	13 (40.6)	32 (100%)
2.	Apakah dukungan rekan kerja dalam pekerjaan anda perlu dimaksimalkan keefektifannya?	17 (53.1%)	15 (46.9%)	32 (100%)
3.	Apakah bonus dari pencapaian hasil kerja masih perlu diperbaiki kesesuaiannya?	18 (56.3%)	14 (43.8%)	32 (100%)
4.	Apakah kesempatan untuk berkembang dalam pekerjaan anda masih perlu ditingkatkan peluangnya?	20 (62.5%)	12 (37.5%)	32 (100%)
5.	Apakah rekan kerja selalu memperhatikan atau membantu kesibukan anda?	15 (46.9%)	17 (53,1%)	32 (100%)

Berdasarkan dari hasil prasurvey yang dilakukan terhadap 32 karyawan Kemendikbudristek, Direktorat Sekolah Menengah Atas terdapat fenomena bahwa 19 (59,4%) karyawan menyatakan bahwa kualitas rekan kerja masih harus ditingkatkan, 13 (40,6) karyawan merasa kualitas rekan kerja tidak perlu ditingkatkan. Pada pertanyaan kedua terdapat 17 (53,1%) karyawan merasa dukungan rekan kerja tidak maksimal, sedangkan terdapat pada 15 (46,9%) karyawan merasa dukungan rekan kerja sudah maksimal. Pertanyaan ke tiga terdapat 18 (56,3%) karyawan merasa bonus pada hasil kerja perlu di perbaiki kesesuaiannya, sedangkan 14 (43,8%) karyawan merasa bonus sudah sesuai dan tidak perlu di perbaiki. Pada pertanyaan ke empat terdapat 20 (62,5%) karyawan

merasakan bahwa kesempatan dalam pengembangan karir masih perlu ditingkatkan peluangnya, sedangkan 12 (37,5%) karyawan merasa peluang dalam pengembangan karir tidak perlu ditingkatkan. Pada pertanyaan kelima terdapat 15 (46,9%) menyatakan bahwa rekan kerja selalu memperhatikan atau membantu kesibukan dalam bekerja, sedangkan 17 (53,1%) karyawan merasa bahwa rekan kerja tidak memperhatikan ataupun membantu kesibukan dalam bekerja.

Kepuasan kerja adalah fenomena krusial pada perusahaan, sebab berkaitan dengan perilaku karyawan atau perasaan seorang terhadap pekerjaan yang dihadapi. Kepuasan kerja yang tinggi bisa diyakini mendorong peningkatan kinerja karyawan, yang pada akhirnya akan menaikkan efektivitas perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah menyebabkan dampak negatif seperti mogok kerja, bolos kerja, kerja lamban, dan mereka lebih mudah meninggalkan perusahaan serta mencari kesempatan kerja di perusahaan lain menggunakan kata lain tingkat keluarnya karyawan relatif tinggi. Fenomena yang muncul pada KEMENDIKBUDRISTEK, Direktorat Sekolah Menengah Atas terkait Kepuasan Organisasional dimana kerja sama yang kurang kondusif, Hal ini dapat memicu rendahnya kepuasan kerja dari setiap karyawan dan akan meningkatkan Komitmen Organisasional.

Kepuasan kerja adalah fenomena krusial pada perusahaan, sebab berkaitan dengan perilaku karyawan atau perasaan seorang terhadap pekerjaan yang dihadapi. Kepuasan kerja yang tinggi bisa diyakini mendorong peningkatan kinerja karyawan, yang pada akhirnya akan menaikkan efektivitas perusahaan secara keseluruhan. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah menyebabkan

dampak negatif seperti mogok kerja, bolos kerja, kerja lamban, dan mereka lebih mudah meninggalkan perusahaan serta mencari kesempatan kerja diperusahaan lain menggunakan kata lain tingkat keluarnya karyawan relatif tinggi. Fenomena yang muncul pada Kemendikbudristek, Direktorat Sekolah Menengah Atas terkait Kepuasan Organisasional dimana kerja sama yang kurang kondusif, Hal ini dapat memicu rendahnya kepuasan kerja dari setiap karyawan dan akan memicu kurangnya Komitmen Organisasional.

Berdasarkan fenomena dalam latar belakang penelitian ini masih terdapatnya perbedaan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti mengambil penelitian ini dengan judul: **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Dan Keadilan Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja (Studi Pada Kemendikbudristek, Dirjen Mandidasmn, Direktorat Sekolah Menengah Atas).**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
4. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja
- b. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional
- d. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional
- e. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional
- f. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasional secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

- g. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional terhadap komitmen organisasional secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

a. Kepada Praktisi

Penelitian ini mampu memberikan informasi mengenai beberapa variabel yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional diantaranya yaitu kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan stres kerja yang kedepannya mampu melahirkan pedoman bagi perusahaan supaya bisa mengurai permasalahan pada perusahaan khususnya pada bidang Sumber Daya Manusia, serta mampu memberikan input dalam hal ide yang akan bermanfaat untuk keputusan - keputusan yang akan diambil pada masa sekarang dan pada masa depan.

b. Kepada Institusi Pendidikan

Eksplorasi yang dilakukan saat ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi dan atau literatur untuk melakukan analisis ilmiah selanjutnya yang mempunyai variabel yang berhubungan erat dengan variabel yang diambil pada penelitian ini.

c. Kepada Penulis

Hasil analisis dapat berguna sebagai bentuk penerapan hasil belajar selama perkuliahan berlangsung, dalam kehidupan nyata terutama pada dunia bisnis atau dunia kerja. Analisa yang dilakukan mampu menunjukkan peneliti

tentang permasalahan - permasalahan yang kerap terjadi pada bidang manajemen Sumber Daya Manusia di suatu perusahaan, yang kelak bisa dijadikan pedoman penulis dalam ketika berkecimpung pada human capital profesional. Di samping itu, analisis eksplorasi ini diharapkan mampu dijadikan bahan referensi untuk melaksanakan analisis lebih lanjut mendalam pada topik linier.

