

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Didalam sebuah organisasi sumber daya manusia menjadi bagian hal yang terpenting bagi kelangsungan hidup suatu industri. Maju atau tidaknya suatu organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusia yang dimiliki. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu yang sangat penting bagi organisasi/perusahaan yang sering dihadapi. Kurangnya pengelolaan sumber daya manusia dapat menyebabkan banyak pegawai mengalami ketimpangan yang bermunculan yang tidak seduai dengan harapan sebuah organisasi. Karena setiap orang memiliki dorongan untuk memenuhi kebutuhan pokok diantaranya fisik dan psikis sehingga tercapai kepuasan. Jika tidak dapat terpenuhi, maka akan timbul kecemasan dan ketegangan. Ketegangan merupakan cermin dari ketidakmampuan seseorang dalam menghadapi keterbatasannya sehingga muncul rasa gelisah, frustrasi, dan rasa bersalah, sampai pada rasa bersalah.

Sumber daya manusia adalah salah satu kunci efektifnya kegiatan operasional sebuah organisasi. Apapun bentuk organisasinya, pasti membutuhkan sumber daya manusia untuk menjalankan visi dan misi dari perusahaan tersebut. Organisasi harus melakukan proses seleksi yang efektif untuk menemukan sumber daya manusia yang tepat agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Oleh sebab itu, pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan harus diperhatikan dengan baik, karena mengelola sumber daya manusia tidak semudah

memindahkan barang, akan tetapi membutuhkan kemampuan untuk mengorganisir kebutuhan karyawan dan perusahaan agar keduanya dapat berjalan seimbang guna mencapai tujuan perusahaan.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus merupakan suatu instansi yang dimiliki Pemerintah Kabupaten Kudus yang bergerak dalam bidang kebudayaan, adat istiadat, tradisi yang terdapat di daerah lokal Kabupaten Kudus, serta membidangi dalam sektor pariwisata khususnya di wilayah Kabupaten Kudus agar semakin berkembang dan menjadi daya tarik wisatawan baik dari masyarakat Kudus sendiri atau masyarakat luar Kudus. Kantor Instansi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Kudus beralamat di Komplek GOR Jalan Wergu Wetan, Kecamatan Jati, Kabupaten Kudus. Pelaksanaan kegiatan dinas keseharian pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus sangat memerlukan Sumber Daya Manusia yang benar – benar berkompeten dalam bidangnya, karena setiap titik dalam proses mengembangkan sektor kebudayaan dan pariwisata di Kudus tidaklah mudah. Maka dari itu, tingkat kepuasan pegawai yang akan mempengaruhi pelaksanaan tugas harian perlu diperhatikan dan selalu dievaluasi setiap saat agar perkembangan sumber daya manusia pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata semakin baik.

Salah satu yang harus menjadi perhatian Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus adalah kepuasan kerja karyawan. pegawai yang dalam bekerja tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, dan tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis pegawai tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Kepuasan kerja dapat secara positif terpenuhi jika semua harapan sesuai dengan hasil nyata. Kepuasan kerja seorang pegawai dapat dilihat dari sikap pegawai itu sendiri terhadap pekerjaannya, ketika tingkat kepuasan kerja tinggi maka pegawai akan melihat positif pekerjaannya dan sebaliknya ketika tingkat kepuasan rendah maka pegawai akan melihat negatif pekerjaannya (Robbins, 2013). Hal tersebut didukung oleh pernyataan yang menyatakan jika perasaan pegawai terhadap pekerjaan mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja (Priansa, 2017).

Komitmen Organisasional merupakan salah satu variable yang paling mudah dipengaruhi dari tingkat kepuasan pegawai, dimana pegawai yakin dan menerima tujuan organisasional tersebut serta menunjukkan bahwa pegawai yang relative tidak puas dengan pekerjaannya akan sedikit lebih berkomitmen terhadap organisasi, kemudian bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan, dengan Komitmen Organisasional yang baik pegawai tersebut akan memiliki kinerja yang tinggi dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh pimpinan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus, Kemudian dengan adanya Komitmen Organisasi dalam suatu perusahaan dapat menjadikan hasil yang lebih baik dan bersinergi.

Iklim organisasi adalah serangkaian keadaan lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh pegawai (Gibson, dkk

20013:702). Sedangkan menurut(Gibson, dkk, 2013) Iklim tersebut mengitari dan mempengaruhi segala hal yang bekerja dalam organisasi sehingga iklim dikatakan sebagai suatu konsep yang dinamis. Iklim organisasi adalah sifat lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya.

Tabel 1.1
Data Absensi Pegawai yang tidak masuk/ijin pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus Periode Juli 2019 – Juni 2020

| Tahun 2019 | Jumlah karyawan yang tidak hadir | Tahun 2020 | Jumlah karyawan yang tidak hadir |
|-------------------|---|-------------------|---|
| Juli | 10 | Januari | 9 |
| Agustus | 8 | Februari | 11 |
| September | 9 | Maret | 10 |
| Oktober | 7 | April | 12 |
| November | 8 | Mei | 12 |
| Desember | 9 | Juni | 11 |

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus Tahun 2020

Tabel tersebut menunjukkan jumlah pegawai yang tidak masuk tanpa ijin cenderung meningkat tiap bulan. Pada Juli 2019 jumlah pegawai yang tidak masuk tanpa ijin sebanyak 10 pegawai dan pada bulan pegawai. Dalam hal tersebut disiplin kerja pegawai dapat mempengaruhi iklim organisasi dan tingkat komitmen pegawai . Oleh karena itu semakin baik disiplin

kerja pegawai, maka semakin tinggi pula pengaruh iklim organisasi dan tingkat komitmen pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus.

Pelaksanaan tugas organisasi dalam menghadapi tantangan dibutuhkan iklim organisasi yang kondusif untuk menunjang pelaksanaan tugas. Menurut Dessler (2009:87) iklim organisasi merupakan faktor yang penting dalam pengukuran kepuasan kerja sehingga nantinya dapat mempengaruhi tingkat tinggi rendahnya komitmen organisasional pegawai. Kepuasan kerja merupakan perpaduan antara faktor psikologis dan lingkungan pekerjaan yang mengakibatkan seseorang berkata puas dengan pekerjaannya. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya (Sutrisno, 2009: 76)..

Kepemimpinan (*leadership*) sebagai suatu kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi suatu kelompok sehingga tercapainya visi yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2015). Dalam menjalankan kepemimpinannya seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan perwujudan tingkah laku seorang pemimpin dalam kemampuannya untuk memimpin (Priansa, 2017). Kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses dimana individu berinteraksi dengan individu lain dan menciptakan suatu

hubungan yang meningkatkan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin serta pengikutnya (Northouse, 2013).

Kemudian Kepemimpinan Transformasional sebagai pola kepemimpinan yang dapat memotivasi karyawan dengan cara membawa pada cita-cita dan nilai-nilai tinggi untuk mencapai visi misi organisasi yang merupakan dasar untuk membentuk kepercayaan terhadap pimpinan, kepemimpinan transformasional merupakan induk kepemimpinan transaksional dan memberikan kerangka referensi pada organisasi. kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seorang Manajer bila ia ingin sesuatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui pencapaian atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru, kemudian kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan dari bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Dalam temuan yang ada pada kasus Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus adalah bergantinya pimpinan didalam pembentukan kabinet kerja Bupati Kudus setiap lima tahun sekali sangatlah besar pengaruhnya terhadap pegawai yang berada di garis bawah kepemimpinan kepala dinas. Khususnya gaya kepemimpinan transformasional yang kerap sekali menjadi motivasi tinggi terhadap pegawai yang sedang bekerja menjalankan tugas dinas. Karena disetiap bergantinya kepala dinas maka akan berubah juga model atau gaya

kepemimpinannya bergantung pada sikap dan karakter yang dimiliki oleh kepala dinas tersebut.

Kepuasan kerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus berada pada kategori baik. Terlihat dari indikator dimana pegawai sudah bekerja dengan bertanggung jawab dan bergairah, namun terlihat rendah pada indikator berkmitmen dalam kerja. Pegawai yang merasakan kepuasan kerja akan selalu ingin bekerja untuk mendapatkan kepuasan kerja kembali, tentunya lebih giat dan bersemangat. As'ad (2009:13), mengatakan kepuasan kerja berhubungan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dan antar pegawai. Pegawai yang memiliki kegairahan kerja yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya akan terlihat dari sikapnya yang antusias, bersungguh - sungguh dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Reaserch gap dari penelitian ini adalah penelitian dari Annisa Maharani Budi Santosa dan Djoko Wahjuadi (2019) dalam menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Telkom Witel Bandung Barat. Sedangkan peneliti dari B. Maptuhah Rahmi (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Penelitian dari Amelia Rahmi dan Mulyadi (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Sedangkan penelitian dari Eny Purwati, dkk (2017)

menyatakan bahwa Kepemimpinan Transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Faraz Putri Nabilah (2017) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan penelitian dari Kamarul Zaman Bin Ahmad (2018) menyatakan iklim organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Shonia Rahma Ausri (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan penelitian dari Risa Budi Artsih, dkk (2018) menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Hotlin Siregar (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan Eka Mariyanti, dkk (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **ANALISIS KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KABUPATEN KUDUS.**

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini meliputi seluruh pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus yang ada sebagai berikut :

- 1.2.1. Variabel Eksogen yaitu kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi. Variabel Endogen yaitu komitmen organisasi, sedangkan Variabel Mediasi yaitu kepuasan kerja.
- 1.2.2. Obyek penelitian ini di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus.
- 1.2.3. Populasi penelitian ini sebanyak 151 Orang dan Sampel pada penelitian ini 126 pegawai non PNS yang bertugas pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus.
- 1.2.4. Penelitian ini dilakukan dengan jangka waktu 1 bulan terhitung setelah penyusunan proposal disetujui oleh dosen pembimbing.

1.3. Rumusan Masalah

Komitmen Organisasi sangat rentan berubah pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus karena tekanan pekerjaan yang sangat berat diberikan kepada pemimpin atau atasan, mengingat target pemerintah untuk mengembangkan sektor budaya, adat istiadat, tradisi dan juga pengembangan pada sektor kepariwisataan yang ada di Kabupaten Kudus. Sering bergantinya kepala dinas setiap dibentuknya kabinet kerja bupati Kudus setiap lima tahun sekali sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen kerja pegawai yang diukur melalui tingkat kepuasan kerja.

Gaya Kepemimpinan Transformasional yang cenderung memotivasi dan sangat membantu bawahan dapat mempengaruhi komitmen kerja pegawai yang dapat diukur melalui tingkat kepuasan kerja pegawai.

Selain Gaya Kepemimpinan, faktor lain yang mempengaruhi tingkat komitmen kerja pegawai adalah iklim organisasi yang selalu berganti – ganti juga seiring dengan bergantinya kepemimpinan dan kabinet baru. Tekanan kerja dan lingkungan sosial yang terdapat pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata memberi dampak besar terhadap komitmen kerja karyawan yang diukur melalui tingkat kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?

- 1.3.5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?

1.4. Tujuan Penelitian

- 1.3.1. Menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?
- 1.3.2. Menguji pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?
- 1.3.3. Menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?
- 1.3.4. Menguji pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?
- 1.3.5. Menguji pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus?

1.5. Manfaat Penelitian

- 1.5.1. Bagi Instansi/Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi yang di mediasi dengan

kepuasan kerja meliputi gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Kudus.

1.5.2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi dan saran terkait dengan permasalahan komitmen organisasi yang di mediasi dengan kepuasan kerja dilihat dari variabel gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi.

