

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi, instansi, perusahaan dan lain-lain pada umumnya memiliki tujuan seperti mendapatkan keuntungan yang tinggi, mengontrol pertumbuhan organisasi dan mempertahankan reputasi. Selain itu, organisasi juga harus memperhatikan komitmen para pegawai atau anggota dalam proses mencapai tujuan tersebut. Hal ini menyebabkan kualitas sumber daya manusia menjadi faktor yang penting dan perlu diperhatikan oleh organisasi karena menjadi penentu dalam mencapai produktivitas yang tinggi. Sehingga komitmen organisasi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, dikarenakan dengan terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi iklim kerja yang profesional. Komitmen organisasi juga tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas. Dengan kata lain, komitmen merupakan pernyataan sikap loyalitas dari pegawai dalam membentuk perhatian terhadap keberlangsungan organisasi.

Komitmen organisasi adalah perilaku dan sikap yang menunjukkan sejauh mana dedikasi seorang pegawai terhadap organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Komitmen organisasi dapat dilihat melalui 3 aspek, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif (Gunlu *et al.*, 2010). Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional pegawai dengan organisasinya. Komitmen kontinuitas menjelaskan persepsi pegawai tentang potensi risiko dan biaya yang terkait jika pegawai meninggalkan organisasi.

Komitmen normatif terjadi ketika seorang pegawai berkeinginan untuk terus bersama organisasi karena dia merasa memiliki kewajiban dan tanggung jawab kepada organisasi yang mempekerjakannya karena alasan tertentu. Jika ketiga dimensi ini tidak dikembangkan secara optimal, organisasi akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan strategisnya.

Menurut Jaiswal *et al.*, (2019), komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja pegawai yang mencerminkan perasaan pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasi juga merujuk pada kecenderungan pegawai untuk terikat dalam kegiatan organisasi secara konsisten dan kemauan usaha dari pegawai untuk organisasi. Dapat dikatakan, bahwa sikap dan perilaku pegawai yang sangat berkomitmen terhadap organisasi dapat memengaruhi kinerja, stabilitas, dan budaya organisasi. Fenomena ini dapat dinilai jelas dalam pola perilaku, motivasi, dan keputusan pegawai yang berorientasi pada keberlanjutan dan kesuksesan organisasi.

Penelitian Achmad & Djamil (2022), menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat komitmen yang tinggi memiliki orientasi pelayanan publik yang lebih kuat dan mampu memberikan layanan yang lebih empati dan responsive. Selaras dengan penelitian Resnick & Siame (2023), mengungkapkan bahwa tingkat komitmen organisasi yang rendah di lembaga pemerintah daerah berhubungan dengan budaya kerja kolaboratif yang lemah dan kurangnya komunikasi internal yang efektif. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak hanya mempengaruhi aspek individu tetapi juga menentukan kesuksesan institusi dalam mencapai tujuan strategisnya.

Penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, khususnya dalam konteks birokrasi layanan sosial menjadi semakin relevan dan mendesak. Dalam konteks birokrasi pemerintah, penguatan komitmen organisasi merupakan landasan utama untuk menciptakan layanan publik yang responsif, berintegritas, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat. Maka dari itu, seberapa kuat komitmen organisasional pegawai terhadap organisasi akan menentukan pencapaian tujuan organisasi atau institusi.

Salah satu faktor yang diduga memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi adalah komunikasi. Komunikasi merupakan proses penyampaian dan penerimaan pesan di dalam suatu organisasi yang berfungsi untuk menyelaraskan tindakan, mengurangi ketidakpastian, dan membangun pemahaman bersama (Kristina, 2020). Efektivitas komunikasi, baik *vertikal* (atasan-bawahan) maupun *horizontal* (antar rekan kerja), sangat vital bagi kesehatan organisasi. Komunikasi yang terbuka, jelas, dan dua arah dapat mencegah terjadinya kesalahpahaman, konflik, dan rasa frustrasi di kalangan pegawai. Hal ini juga mencakup bagaimana pimpinan mengkomunikasikan visi dan kebijakan kepada bawahan.

Studi empiris juga mendukung peran penting komunikasi dalam membangun komitmen. Ketika pegawai merasa mendapatkan informasi yang cukup mengenai kebijakan, perubahan, dan alasan di balik pengambilan keputusan, mereka akan merasa lebih dihargai. Keterbukaan informasi membangun kepercayaan (*trust*) antara pimpinan dan bawahan. Penelitian Panjaitan *et al.*, (2022) pada konteks instansi publik (KPU) menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Komunikasi yang efektif membuat pegawai memahami peran mereka secara jelas dalam skema besar tujuan organisasi, sehingga meningkatkan rasa keterikatan mereka.

Adapun faktor yang diduga memiliki pengaruh signifikan dalam mempengaruhi komitmen organisasi adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dapat diartikan sebagai sistem nilai, keyakinan, dan norma-norma bersama yang dianut oleh anggota organisasi, menjadi pedoman dalam berperilaku dan kinerja (Sarwari, 2022). Budaya ini yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya, Budaya yang kuat dan positif akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, suportif, dan selaras dengan tujuan strategis organisasi. Sebaliknya, budaya organisasi yang toxic atau birokratis kaku dapat membunuh inisiatif dan menurunkan komitmen.

Hubungan antara budaya organisasi dan komitmen telah banyak dibuktikan dalam berbagai penelitian. Budaya organisasi yang adaptif, berorientasi pada pelayanan, dan menghargai kontribusi pegawai terbukti mampu meningkatkan komitmen. Pegawai yang merasa nilai-nilai pribadinya sejalan dengan nilai-nilai organisasi akan cenderung memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi. Penelitian Aranki *et al.*, (2019), pada konteks dinas kesehatan, menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawainya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat budaya bekerja sama (*kolektif*), semakin tinggi tingkat komitmen pegawai.

Faktor pendukung yang diduga juga kuat mempengaruhi komitmen adalah kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini berfokus pada

kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi bawahan agar melampaui kepentingan pribadi demi kebaikan bersama. Kepemimpinan transformasional tidak hanya memberi perintah, tetapi juga membangun kepercayaan, rasa hormat, dan mendorong bawahan untuk mencapai potensi terbaik mereka (Bush, 2018). Seorang pemimpin transformasional mampu mengartikulasikan visi yang menarik, menumbuhkan rasa bangga, dan memberikan stimulasi intelektual kepada timnya. Dalam konteks dinas, pemimpin seperti ini sangat dibutuhkan untuk menjaga semangat pengabdian.

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh yang signifikan dalam membentuk komitmen organisasi melalui empat faktor kunci, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspiratif), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individu) (Rafferty & Griffin, 2004).

Studi yang dilakukan oleh Putri & Kasmiruddin (2025), menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Ketika pemimpin mampu menjadi panutan (*idealized influence*) dan memberikan motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), pegawai akan merasa lebih terikat secara emosional pada organisasinya. Pemimpin yang memberdayakan bawahannya akan menumbuhkan rasa memiliki yang lebih kuat. Temuan ini mengindikasikan bahwa *intervensi* pada level kepemimpinan sangat penting untuk meningkatkan komitmen.

Secara teoritis maupun empiris, menunjukkan bahwa masalah komitmen organisasi masih sering terjadi terutama di birokrasi pemerintahan. Fenomena yang berkaitan dengan komitmen, seperti kemauan pegawai, kesetiaan pegawai, dan kebanggaan pegawai, terlihat masih banyak pegawai menunjukkan tingkat keterikatan emosional yang rendah, artinya mereka merasa kurang terikat secara pribadi dengan institusi, sementara loyalitas terhadap institusi seringkali hanya bersifat formal tanpa adanya ikatan emosional yang mendalam.

Pada aspek komunikasi, fenomena yang berkenaan dengan komunikasi seperti pemahaman, hubungan semakin baik dan kesenangan pegawai dalam keterbukaan informasi masih terbatas sehingga banyak berita penting tidak sampai ke seluruh jajaran dan seringkali pesan yang disampaikan tidak jelas membuat beberapa pegawai bingung tentang apa yang diharapkan dari atasan. Umpan balik dua arah juga jarang terjadi, sehingga pemimpin jarang menerima masukan dari bawahan mereka, yang pada akhirnya dapat menyebabkan kesalahpahaman dan kesenjangan persepsi antara pemimpin dan anggota.

Dalam aspek budaya organisasi, juga menunjukan adanya fenomena dalam internal institusi. Terlihat tidak semua pegawai menunjukkan inisiatif individu yang kuat dalam melaksanakan tugas, dukungan dan pengawasan dari atasan juga belum sepenuhnya terlaksana secara konsisten, dan pola komunikasi internal belum sepenuhnya efektif antara pemimpin dan anggota, dan antar jajaran. Kondisi ini menunjukkan bahwa pembentukan budaya organisasi yang positif masih memerlukan upaya yang lebih intensif dan berkelanjutan.

Sementara itu, adapun fenomena yang berkaitan pada kepemimpinan transformasional, yaitu berkenaan dengan motivasi yang menginspirasi seringkali hanya sebatas kata-kata tanpa tindakan nyata, dan perhatian individual terhadap kebutuhan pengembangan karir pegawai masih sangat terbatas. Hal ini membuat banyak staf merasa tidak didukung dalam upaya mereka untuk berkembang dan berinovasi, sehingga tantangan di lapangan menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan transformasional belum dimaksimalkan.

Fenomena tersebut juga terjadi dan sangat relevan dengan kondisi pada Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk, dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) Kota Lhokseumawe, lembaga yang memiliki peran penting dalam melayani masyarakat. Adanya indikasi penurunan tingkat komitmen timbul setelah terjadi dari berbagai masalah seperti rendahnya tingkat disiplin, kurangnya partisipasi antar pegawai dalam menciptakan inovasi pelayanan, hingga perhatian dari pemimpin yang tidak konsisten dalam memperhatikan kebutuhan anggota. Beberapa pegawai juga enggan untuk bersikap inisiatif dan cenderung bekerja secara reaktif atau dapat dikatakan pegawai bekerja hanya menunggu diperintah. Masalah-masalah ini jika dibiarkan dapat menghambat efektivitas organisasi dan mencederai kualitas pelayanan di mata publik.

Urgensi penelitian ini terletak pada peran lembaga yang krusial. Dinas ini bertanggung jawab menangani berbagai isu sensitif seperti kekerasan terhadap perempuan dan anak, program pengendalian penduduk, dan keluarga berencana, yang semuanya sangat kompleks dan memerlukan penanganan profesional.

Dikarenakan tugas-tugas pentingnya dan keterlibatannya langsung dalam kehidupan masyarakat, lembaga ini memerlukan ASN yang memiliki komitmen kuat terhadap organisasi, mampu berkomunikasi dengan baik, memiliki budaya kerja yang mendukung kerja tim, dan pemimpin yang memiliki keterampilan kepemimpinan agar dapat menginspirasi bawahan mereka.

Apabila salah satu dari aspek tersebut tidak difungsikan dengan baik, kualitas pelayanan kepada masyarakat dapat menurun dan berdampak negatif pada kelompok rentan yang seharusnya dilindungi. Oleh karena itu, sangat penting untuk melakukan penelitian secara mendalam untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komunikasi, mempengaruhi komitmen organisasi. Diharapkan solusi dapat ditemukan untuk meningkatkan kualitas layanan publik sehingga masyarakat mendapatkan perlindungan dan layanan yang lebih baik.

Penelitian tentang kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi, serta pengaruhnya terhadap komitmen organisasi telah banyak dilakukan di perusahaan swasta dan pemerintahan. Namun, penelitian yang menggabungkan ketiga elemen ini dalam konteks lembaga pemerintah yang spesifik seperti Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana (DP3AP2KB) masih jarang dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan memberikan bukti konkret tentang faktor-faktor yang dapat meningkatkan komitmen Pegawai. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi

pemimpin untuk membimbing dan menjadi bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan intervensi yang lebih tepat dan efektif.

Berdasarkan keseluruhan uraian yang dijelaskan pada latar belakang, terlihat adanya urgensi untuk meneliti keterkaitan antara variabel-variabel tersebut. Fenomena yang terjadi di lokasi penelitian, didukung oleh teori yang relevan serta temuan dari penelitian-penelitian terdahulu, memperkuat dugaan adanya pengaruh dari ketiga variabel independen, yaitu kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap variabel dependen, yaitu komitmen organisasi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang **"Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada DP3AP2KB Kota Lhokseumawe"**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini difokuskan untuk mengetahui sejauh mana kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi secara empiris dan terukur. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada DP3AP2KB Kota Lhokseumawe?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada DPA3AP2KB Kota Lhokseumawe?

3. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi pada DP3AP2KB Kota Lhokseumawe?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada DP3AP2KB Kota Lhokseumawe
2. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada DP3AP2KB Kota Lhokseumawe
3. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap komitmen organisasi pada DP3AP2KB Kota Lhokseumawe

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Praktis

1. Dapat dipergunakan sebagai bahan referensi untuk memperoleh informasi tambahan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komunikasi terhadap komitmen organisasi
2. Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pihak DP3AP2KB Kota Lhokseumawe dalam meningkatkan dan memperkuat komitmen organisasi melalui pengelolaan yang lebih baik terhadap kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan komunikasi

1.4.2 Manfaat Teoritis

1. Memperkaya hasil literatur dan referensi dari pengembangan ilmu manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya terkait komitmen organisasi
2. Dapat digunakan sebagai bahan referensi tambahan pada bidang karya ilmiah lainnya khususnya bagi setiap para mahasiswa dengan bidang ilmu yang terkait.