

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dalam pengembangan dan pencapaian tujuan organisasi atau suatu organisasi kesehatan. Manusia sebagai salah satu bagian dari organisasi suatu instansi yang memiliki potensi dan kemampuan individu untuk mengembangkannya. Tantangan utama yang di hadapi oleh organisasi pada masa sekarang ini dan masa yang akan datang adalah bagaimana mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas, inovatif dan mempunyai kinerja yang baik. Ardana dkk (2012:3) menyatakan bahwa sumber daya manusia penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka perusahaan harus memperhatikan dan memelihara para pekerjanya dengan baik agar pekerja tidak merasakan ketidak amanan dikarenakan kondisi lingkungan yang berubah-ubah atau adanya ketidakpastian terkait durasi kerja sehingga berdampak pada stress kerja yang membuat pekerja menjadi tidak nyaman pada pekerjaan dan organisasinya.

Disperkimhub adalah unsur pelaksana pemerintah daerah yang bertugas di bidang perhubungan. Disperkimhub bertanggung jawab kepada gubernur atau bupati melalui sekretaris daerah. Disperkimhub berperan penting dalam mengatur transportasi yang beroperasi di jalan, seperti angkutan umum dan angkutan khusus. Disperkimhub juga memiliki

beberapa wewenang, seperti memberikan izin persuratan transportasi.

Seiring berjalannya waktu, perkembangan dan perubahan terjadi pada tata kelola manajemen sumber daya manusia pada instansi Disperkimhub.

Berdasarkan perubahan pada peraturan daerah Kabupaten Kebumen nomor 5 Tahun 2021 Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Lingkungan Hidup. Kabupaten Kebumen dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kebumen Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah. Tugas pokok dan fungsi Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman dan Lingkungan Hidup Kabupaten Kebumen sebagaimana diatur dalam Peraturan Bupati Kebumen Nomor 68 Tahun 2016 dengan tugas pokok membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan bidang perumahan dan kawasan permukiman, bidang lingkungan hidup, bidang kehutanan, serta sub urusan persampahan pada bidang pekerjaan umum dan penataan ruang yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah.

Tujuan instansi Berdasarkan perubahan pada peraturan daerah Kabupaten Kebumen nomor 5 Tahun 2021 Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Lingkungan Hidup dapat tercapai apabila manajemen memiliki sumber daya manusia yang memiliki komitmen terhadap organisasi, dimana pegawai bekerja sesuai dengan potensinya dan kekuatan-kuatannya dan bahkan kemampuan yang dimiliki. Menurut Triatna (2016) Komitmen organisasi merupakan suatu tingkat kesetiaan anggota atau pegawai atau karyawan pada organisasi atau perusahaan yang

menginginkan menjadi bagian tetap organisasi, memberikan yang terbaik dan senantiasa menjaga nama baik di dalam organisasi.

Berdasarkan hasil observasi pegawai Disperkimhub memiliki komitmen terhadap Disperkimhub yang tinggi, hal ini dapat dilihat dari lamanya pegawai non PNS yang bertahan bekerja pada Disperkimhub. Para pegawai yang bekerja di Disperkimhub tersebut memilih untuk bertahan dalam jangka waktu lama karena merasa membantu dalam merealisasikan visi dan misi Disperkimhub tersebut serta menjadi bagian dari tanggung jawab mereka untuk mewujudkannya. Komitmen karyawan ditunjukkan dengan peran serta mereka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi karyawan sehari-hari. Selain itu karyawan juga turut serta dalam kegiatan apapun yang diadakan oleh Disperkimhub karena merasa menjadi bagian dari anggota organisasi tersebut. Mereka merasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut sehingga mereka loyal berusaha bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi dan lebih memilih bertahan karena akan rugi jika mereka meninggalkan Disperkimhub tersebut. Fenomena tersebut ditunjukkan dengan masa kerja sebagian karyawan sudah cukup lama bahkan ada yang sampai 30 tahun lebih masih aktif bekerja. Fenomena lain yang ada di Disperkimhub tersebut yaitu tingkat turnover yang rendah. Hal ini membuktikan bahwa pegawai memiliki komitmen terhadap Disperkimhub. Berikut ini adalah data yang menunjukkan bahwa pegawai Disperkimhub memiliki komitmen terhadap instansi pada Disperkimhub Kebumen.

**Tabel I-1**  
**Data Lama Bekerja Tahun 2025**

NO	Lama Bekerja	Jumlah
1	1-5 Tahun	14 Pegawai
2	6-10 Tahun	11 Pegawai
3	11-15 Tahun	12 Pegawai
4	16-20 Tahun	2 Pegawai
5	>20 Tahun	1 Pegawai
Total		40 Pegawai

Sumber: Disperkimhub

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bawah pegawai menunjukkan komitmen terhadap Disperkimhub walaupun dengan status non PNS. Setelah peneliti melakukan observasi pegawai yang lama bekerja 1-5 tahun 14 pegawai, pegawai yang lama bekerja 6-10 tahun 11 pegawai, pegawai yang lama bekerja 11-15 tahun sebanyak 12 pegawai, dan pegawai yang lama bekerja 16-20 tahun sebanyak 2 pegawai. Pegawai yang lama bekerja >20 tahun sebanyak 1 pegawai. Fenomena ini menunjukkan bahwa pegawai Disperkimhub memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Banyak faktor yang diduga mempengaruhi pegawai untuk komitmen terhadap Disperkimhub, salah satu faktor yang diduga mempengaruhi yaitu kepemimpinan.

Menurut Arifin (2019), kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk memengaruhi orang lain dan merubah perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan, baik tujuan perorangan maupun kelompok. Fenomena ini dapat dilihat dari perkembangan hasil kerja karyawan yang lebih baik dari pimpinan sebelumnya. Pimpinan saat ini lebih bersifat transformasional. Menurut Wardani (2020:27), mengemukakan bahwa pemimpin transformasional (*transformational leader*) adalah pemimpin yang

memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang di individualkan pada para bawahan atau pengikut. Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Gaya kepemimpinan transformasional terlihat jelas dalam cara pemimpin berinteraksi dengan pegawai. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini tidak hanya fokus pada pencapaian tugas, tetapi juga berusaha untuk menginspirasi dan memotivasi tim. Mereka sering memberikan arahan yang jelas dan menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai, sehingga menciptakan rasa percaya diri dan loyalitas. Dengan melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan dan mendengarkan masukan mereka, pemimpin menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif. Hal ini membuat pegawai merasa dihargai dan lebih bersemangat dalam menjalankan tugas-tugas mereka, terutama saat menghadapi tantangan di lapangan. Gaya kepemimpinan transformasional ini membantu meningkatkan kinerja tim secara keseluruhan dan memastikan bahwa pelayanan *Search and Rescue* kepada masyarakat tetap optimal. Pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada pencapaian

tujuan organisasi, tetapi juga pada pengembangan individu yang mereka pimpin.

Pemimpin mampu memberikan tugas yang baik sesuai tupoksinya kepada bawahannya. Selain itu pimpinan juga mampu memberikan motivasi dan memperjuangkan hak setiap bawahannya seperti memperjuangkan pengangkatan status PPPK terhadap bawahannya. Pimpinan juga sering melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan. Fenomena tersebut mempengaruhi pegawai merasa nyaman dalam bekerja dan berdampak pada timbulnya komitmen karyawan terhadap instansi Disperkimhub. Fenomena ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mustikawati (2020), hasil penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Selain faktor kepemimpinan, faktor yang diduga mempengaruhi pegawai untuk komitmen terhadap Disperkimhub lingkungan kerja non fisik. Komitmen juga dapat dipengaruhi oleh lingkungan tempat kerja karyawan bekerja. Jika lingkungan kerja dalam perusahaan kurang menunjang, misalnya fasilitas teknologi dan kenyamanan yang kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka terdapat kecenderungan komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi makin luntur (Faisal & Dewi, 2019). Menurut Sedarmayanti (2020), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.

Berdasarkan observasi, fenomena yang terjadi di Disperkimhub adalah adanya lingkungan kerja non fisik yang baik. Lingkungan kerja tersebut meliputi hubungan sesama rekan kerja, atasan maupun bawahan. Hubungan yang baik menimbulkan rasa kekeluargaan yang erat antar anggota organisasi. selain itu, iklim kerja selalu dinamis, jika ada perubahan dalam perusahaan, karyawan akan dapat menyesuaikan dan menerima dengan baik. Lingkungan yang baik menimbulkan kenyamanan dan perasaan menyenangkan dalam menyelesaikan tugas. Fenomena tersebut membuktikan bahwa lingkungan kerja non fisik pada Disperkimhub mampu mempengaruhi komitmen pegawai terhadap Disperkimhub. Fenomena ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukkn oleh Prasasti dan Yuniawan (2017), dan Syofiana, dkk (2018). Hasil penelitian membuktikan bahwa lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap Komitmen organisasi. Selain kepemimpinan dan lingkungan kerja non fisik, faktor yang diduga mempengaruhi komitmen organisasi yaitu jenjang karir.

Pada dasarnya manusia bekerja juga ingin memperoleh kejelasan karirnya selama masa kerjanya. Untuk itulah seorang pegawai mulai menghargai kerja keras dan semakin menunjukkan komitmen yang baik terhadap organisasi sehingga organisasi memberikan penghargaan berupa pengembangan karir. Karir adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya, atau karir merupakan pola dari pekerjaan dan sangat berhubungan dengan pengalaman (posisi,

wewenang, keputusan dan interpretasi subjektif atas pekerjaan) dan aktivitas selama masa kerja individu Budiyanto & Wikan (2020).

Pengembangan karir menurut Yulita (2017) merupakan upaya formal dan berkelanjutan yang fokus pada pengembangan dan peningkatan kemampuan pegawai. Tujuan pengembangan karir adalah kesempatan untuk berkarir dalam menyesuaikan kebutuhan dan tujuan karyawan yang tersedia di perusahaan. Berdasarkan wawancara penulis dengan pegawai non PNS kantor Disperkimhub Kebumen yaitu mendapatkan fenomena terkait adanya program PPPK. Seiring bejalannya waktu kebijakan dari pemerintah merubah dengan penghapusan tenaga honorer resmi dikeluarkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara. Peraturan tersebut tertuang di dalam Surat Edaran No. B/185/M.SM.02.03/2022 tentang Status kepegawaian di Lingkungan Instansi Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Status kepegawaian saat ini pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Pembuat Komitmen dan memiliki nomor induk pegawai secara nasional menjadi sebuah fenomena untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai yang nantinya akan berdampak pada komitmen terhadap instansi. Sementara PPPK adalah pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembuat Komitmen, sesuai kebutuhan instansi pemerintah dan ketentuan perundang-undangan. Perubahan kebijakan dari pemerintah sampai saat ini masih belum terealisasi dengan baik sehingga mempengaruhi kinerja karyawan dengan status yang masih

menjadi permasalahan individu. Karena dengan status pegawai P2K tidak sebanding dengan tuntutan kerja yang melebihi PNS.

Selain itu penghasilan P2K masih belum sesuai dengan penghasilan yang diharapkan untuk memenuhi kehidupan sehari-hari, sehingga pegawai bekerja dibawah standar kemampuan mereka. Status kepegawaian menjadi sebuah fenomena yang pengembangan terhadap PPPK menarik untuk diteliti karena berdampak pada komitmen organisasi. Ada wacana dari pemerintah adanya pengembangan karir yang tadinya P2K akan diangkat menjadi PPPK. Fenomena ini berdampak pada pegawai Disperkimhub untuk berkomitmen terhadap organisasi. Adanya pengembangan karir PPPK pegawai Dushub berlomba-lomba untuk menunjukkan komitmennya terhadap organisasi. Selain itu pengembangan karir mampu menjadi stimulus atau rangsangan pegawai untuk meningkatkan komitmen terhadap instansi Disperkimhub. Berdasarkan fenomena adanya jenjang karir yang jelas, diduga mempengaruhi komitmen pegawai terhadap instansi Disperkimhub. Fenomena ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widiyanti (2020). Hasil penelitian membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh untuk meningkatkan komitmen terhadap organisasi.

Berdasarkan fenomena tersebut dan didukung oleh beberapa penelitian terdahulu maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh dengan judul penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Non Fisik, dan Pengembangan Karir Terhadap**

## **Komitmen Organisasi Pada Pegawai Non PNS Disperkimhub Kebumen.”**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Karyawan merupakan sumber daya yang paling penting bagi perusahaan yang akan menentukan kelangsungan organisasi itu sendiri dalam jangka panjang. Adanya kepemimpinan yang baik, lingkungan kerja non fisik yang kondusif dan nyaman, serta pengembangan karir yang jelas, akan berpengaruh terhadap komitmen organisasi Disperkimhub. Untuk itu peneliti mengajukan perumusan masalah sebagai berikut bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja non fisik, dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada pegawai non PNS Disperkimhub.

Berdasarkan uraian dan identifikasi masalah di atas, maka penulis merumuskan pertanyaan penelitian ialah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Non PNS Disperkimhub Kebumen?
2. Apakah lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Non PNS Disperkimhub Kebumen?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Non PNS Disperkimhub Kebumen?
4. Apakah kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja non fisik, dan pengembangan karir, berpengaruh secara silmutan terhadap

komitmen organisasi pada Pegawai Non PNS Disperkimhub  
Kebumen?

### 1.3. Batasan Masalah

Penulis membatasi masalah pada penelitian ini untuk lebih memfokuskan masalah dan menghindari hal-hal yang tidak sesuai dengan tujuan penelitian:

1. Responden dibatasi pada pegawai Disperkimhub dengan status Non PNS.
2. Variabel pada penelitian ini dibatasi pada variabel antara lain yaitu:
  - a. Komitmen organisasi

Menurut Robbins (2016), komitmen organisasi (organizational commitment) diartikan sebagai suatu kondisi dimana seorang pegawai memihak organisasi serta tujuan dan kemauan untuk mempertahankan keanggotaannya pada pekerjaan tertentu seorang karyawan, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak organisasi tersebut dan merekrut individu tersebut. Komitmen organisasi dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Busro (2018), yaitu antara lain:

- 1) Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi.
- 2) Loyalitas terhadap organisasi.
- 3) Kerelaan menggunakan upaya demi kepentingan organisasi.

b. Kepemimpinan transformasional

Menurut Sinaga (2023:10), megemukakan gaya kepemimpinan trasformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mampu membawa organisasi untuk berubah dengan cepat, memiliki potensi yang luar biasa, bertahan dalam tekanan, serta inovasi di dalam organisasi. Menurut Robbins (2022), gaya kepemimpinan transformasional dibatasi pada indikator yaitu:

- 1) Kharisma
- 2) Inspiratif
- 3) Stimulasi Intelektual
- 4) Perhatian yang Individual

c. Lingkungan kerja non fisik

Menurut Sedarmayanti (2020), menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan kerja non fisik ini merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Lingkungan kerja non fisik dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Siagian (2019: 61), yaitu antara lain:

- a. Hubungan rekan kerja setingkat
- b. Hubungan atasan dengan karyawan
- c. Kerjasama antar karyawan

d. Pengembangan karir

Menurut Syahputra (2020) Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja dengan melalui jenjang pendidikan dan pelatihan dilingkungan Perusahaan. Pengembangan karir dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Afandi (2017:190), yaitu antara lain:

- 1) Perencanaan karir
- 2) Pengembangan karir individu
- 3) Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM
- 4) Peran umpan balik terhadap kinerja

**1.4. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah untuk:

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Non PNS Disperkimhub Kebumen.
2. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Non PNS Disperkimhub Kebumen.
3. Mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Non PNS Disperkimhub Kebumen.
4. Mengetahui pengaruh secara simultan variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja non fisik, dan pengembangan karir,

terhadap komitmen organisasi pada Pegawai Non PNS Disperkimhub Kebumen.

## **1.5. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat praktis dan teoritis pada penelitian ini, yaitu sebagai berikut ini:

### **1.5.1. Praktis**

Manfaat praktis pada penelitian ini yaitu antara lain sebagai berikut:

1. Bagi penulis Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja non fisik, dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada Disperkimhub Kebumen.
2. Bagi peneliti selanjutnya Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, bagi yang ingin melanjutkan penelitian ini.
3. Bagi organisasi/lembaga yang menjadi obyek penelitian yaitu Instansi Disperkimhub Kabupaten Kebumen diharapkan dapat memberikan masukan dalam mengambil kebijakan dengan mempertimbangkan kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja non fisik, dan pengembangan karir dalam meningkatkan komitmen terhadap instansi Disperkimhub Kebumen.

### 1.5.2. Manfaat Teoritis

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai sumber daya manusia, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.
2. Kegiatan penelitian ini dijadikan sebagai pengalaman yang berharga dalam upaya meningkatkan kemampuan yang mempengaruhi komitmen organisasi penulis dalam mengembangkan ilmu dan dapat memberikan gambaran melalui parameter kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja non fisik, dan pengembangan karir.
3. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan rujukan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja non fisik, dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi