

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Perkembangan dan kemajuan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) didalamnya, disamping faktor-faktor lain yang juga berpengaruh seperti faktor ekonomi dan kemajuan teknologi. Tersedianya sumber daya manusia yang kompeten pada bidangnya masing-masing dapat mendorong peningkatan produktivitas, daya saing, dan kemajuan dunia usaha. Meskipun pengelolaan SDM lebih banyak dikenal dalam dunia bisnis, namun pengelolaan SDM juga sangat perlu diterapkan di lembaga pendidikan seperti sekolah.

Ketersediaan guru dan karyawan yang berkualitas di sekolah dapat mendorong peningkatan kemajuan organisasi. Kemajuan organisasi dapat diraih jika semua komponen didalamnya memberikan kontribusi yang baik. Oleh karena itu dibutuhkan kesamaan visi, misi dan tujuan dari semua sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut dalam rangka tumbuh, berkembang, dan maju bersama. Karena itu, manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang terpenting dibandingkan sumber daya tambahan yang disediakan oleh organisasi. Begitu pentingnya peran manajemen sumber daya manusia sehingga sering kali manajemen sumber daya manusia disebut sebagai kompetensi inti dalam organisasi (Larasati, 2018).

Sebagai lembaga pendidikan formal, SMAN 1 Mirit merupakan satu-satunya institusi pendidikan menengah atas yang berlokasi di kecamatan Mirit kabupaten Kebumen. Berlokasi di desa Tlogodepok dengan jarak yang jauh dari pusat kota,

murid-murid sekolah ini didominasi anak-anak warga desa di wilayah kecamatan Mirit saja. Meskipun demikian, jumlah siswa terus berkembang setiap tahun dengan jumlah siswa saat ini 571 anak. Sekolah lanjutan tingkat atas ini memiliki lahan yang cukup luas yakni 21.973 m<sup>2</sup>. Dengan lingkungan yang hijau, sejuk dan asri ditambah keunggulan di berbagai bidang seperti sains, Karya Ilmiah Remaja (KIR), olah raga, seni, serta dukungan orang tua dan masyarakat untuk kemajuan sekolah, maka SMAN 1 Mirit menjadi sekolah yang percaya diri menjadi sekolah penggerak tahun 2022~2025.

Di tengah tekanan globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, organisasi membutuhkan komitmen yang tinggi dari para anggotanya. Komitmen guru dan karyawan terhadap sekolah merupakan salah satu faktor penjaga keberlangsungan hidup sekolah tersebut. Dengan kata lain keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh komitmen anggotanya. Komitmen organisasi merupakan kesetiaan karyawan kepada organisasinya. Hal ini terjadi karena karyawan tersebut ingin mempertahankan keberadaannya atau keanggotaannya di dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi mencerminkan tingkat keterikatan, identifikasi, dan loyalitas anggota organisasi terhadap tujuan, nilai-nilai, dan tujuan bersama organisasi.

Peneliti melakukan observasi awal dengan mewawancarai pimpinan SMAN 1 Mirit. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan komitmen organisasi karyawan tersebut belum maksimal. Hasil studi awal menunjukkan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan komitmen organisasi dianggap masih kurang adalah kurangnya kepedulian terhadap masalah

yang ada di sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa diperlukan peningkatan kesadaran dan perhatian terhadap masalah internal sekolah. Selain itu, penting untuk meningkatkan partisipasi semua pihak dalam proses menemukan dan menerapkan solusi yang tepat. Selanjutnya faktor lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung pekerjaan seperti fasilitas yang kurang mendukung kelancaran kerja guru dan karyawan.

Berdasarkan fenomena, guru dan karyawan SMAN 1 Mirit belum memiliki komitmen yang optimal disebabkan oleh kurangnya kepedulian terhadap masalah yang ada, serta faktor lingkungan kerja yang pada gilirannya dapat menentukan tingkat motivasi kerja dan komitmen organisasi. Hal tersebut sesuai dengan teori yang menyebutkan bahwa komitmen organisasi adalah sikap atau perilaku seseorang terhadap organisasinya untuk mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi yang diantaranya dapat dilihat dari kepercayaan, loyalitas, menyelesaikan masalah, dan menciptakan lingkungan kerja yang baik (Kartini & Hendra, 2021). Penelitian sebelumnya menemukan beberapa faktor eksternal yang memengaruhi komitmen organisasi seperti kepemimpinan transformasional (Park et al., 2022; Puni et al., 2021).

Dalam dinamika berorganisasi, kepemimpinan memainkan peran kunci dalam membimbing dan menginspirasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tingkat efektivitas terbaik, organisasi membutuhkan kepemimpinan yang tepat dan berkualitas. Pemimpin juga memberikan motivasi dan dorongan kepada semua karyawan untuk bekerja dengan baik dan benar (Priyatmo, 2018). Kepemimpinan yang efektif adalah ketika tercipta kerja sama

untuk mencapai hasil, yang sama dengan menetapkan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional dikenal karena kemampuannya menggerakkan dan mengubah anggota organisasi melalui inspirasi, visi, dorongan untuk mencapai prestasi tinggi, dan memberdayakan orang-orang di sekitarnya.

Penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Aydin et al., 2013; Lee & Hong, 2017). Sedangkan penelitian lainnya yang bertolak belakang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Hazana Abdullah et al., 2015; Santoni et al., 2021). Penelitian bertolak belakang juga ditemukan dari hasil penelitian Putu Indah Afsari Dewi yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen pegawai (Dewi, 2017). Memahami tentang bagaimana kepemimpinan transformasional memengaruhi tingkat komitmen organisasi akan memberikan pemahaman yang berharga tentang praktik kepemimpinan yang lebih baik, dan memungkinkan pengembangan kebijakan organisasi yang lebih baik pula.

Dalam era dinamika bisnis yang cepat dan kompleks, organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung akan merasakan manfaatnya melalui peningkatan komitmen dan loyalitas karyawan. Lingkungan kerja yang positif mencakup elemen-elemen seperti fasilitas yang memadai, sirkulasi udara yang baik, kenyamanan dalam bekerja, hubungan kerja yang harmonis, dan keamanan yang terjamin. Keberadaan faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan semangat kerja, motivasi, serta rasa identitas anggota organisasi

terhadap misi dan visi organisasi. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Wowor et al., 2016) dan (Kartini & Hendra, 2021). Namun ditemukan juga hasil penelitian sebaliknya yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi (Santoni et al., 2021).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dinyatakan bahwa komitmen guru dan karyawan SMAN 1 Mirit belum optimal disebabkan oleh kurangnya kepedulian terhadap masalah yang ada, dan faktor lingkungan kerja yang belum sepenuhnya memadai seperti fasilitas yang kurang mendukung kelancaran bekerja. Faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi pada penelitian sebelumnya masih menjadi research gap, sehingga menarik untuk melakukan penelitian ulang dengan variabel yang sama yaitu kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini akan menggunakan variabel mediasi berupa motivasi kerja yang telah terbukti memberikan pengaruhnya secara tidak langsung antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi (Suseno & Sugiyanto, 2010). Penggunaan variabel mediasi tersebut diharapkan mampu memberikan hasil penelitian yang konsisten serta variabel motivasi kerja akan mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap komitmen guru dan karyawan SMAN 1 Mirit.. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengangkat judul tesis yaitu **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di SMAN 1 Mirit”**.

## 1.2. Rumusan Masalah

Komitmen organisasi seorang guru maupun karyawan yang satu dengan lainnya bisa berbeda-beda, padahal setiap organisasi tentu berharap semua anggotanya memiliki komitmen yang tinggi. Komitmen organisasi yang berbeda-beda ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja guru dan karyawan SMAN 1 Mirit?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja guru dan karyawan SMAN 1 Mirit?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru dan karyawan SMAN 1 Mirit?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru dan karyawan SMAN 1 Mirit?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi guru dan karyawan SMAN 1 Mirit?
6. Apakah motivasi kerja memediasi hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi guru dan karyawan SMAN 1 Mirit?
7. Apakah motivasi kerja memediasi hubungan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi guru dan karyawan SMAN 1 Mirit?

### 1.3. Batasan Masalah

Berikut adalah batasan masalah pada penelitian ini:

1. Sampel penelitian yang diteliti adalah guru dan karyawan SMAN 1 Mirit.
2. Penggunaan variabel mediasi pada penelitian ini dibatasi pada motivasi kerja.
3. Pengukuran variabel komitmen organisasi pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang meliputi kesediaan menghabiskan karier, bagian keluarga dalam organisasi, bangga menjadi bagian organisasi, keluar adalah kerugian, tetap adalah kewajiban, tetap di organisasi akibat ketidak pastian pekerjaan di tempat lain, loyalitas terhadap organisasi, kewajiban moral terhadap organisasi, kepedulian terhadap masalah yang ada di organisasi, dan perasaan berhutang budi terhadap organisasi (Suherman et al., 2017).
4. Pengukuran variabel motivasi kerja pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang meliputi promosi, prestasi kerja, pekerjaan, penghargaan, tanggung jawab, pengakuan, keberhasilan dalam bekerja (Sunyoto, 2017).
5. Pengukuran variabel kepemimpinan transformasional pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang meliputi rasionalitas, kepemimpinan yang baik, kecerdasan, kestabilan emosi atau kedewasaan, dorongan atau motivasi, sikap, proaktif, objektif, konsisten, adil, dan ketrampilan (Lismiatun, 2018).
6. Pengukuran variabel lingkungan kerja pada penelitian ini dibatasi pada indikator yang meliputi pencahayaan, sirkulasi udara, kebisingan, warna, kelembaban udara, fasilitas, hubungan yang harmonis, keamanan (Kartini & Hendra, 2021).

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja guru dan karyawan SMAN 1 Mirit.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja guru dan karyawan SMAN 1 Mirit.
3. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi guru dan karyawan SMAN 1 Mirit.
4. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi guru dan karyawan SMAN 1 Mirit.
5. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi guru dan karyawan SMAN 1 Mirit.
6. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja guru dan karyawan SMAN 1 Mirit.
7. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi melalui motivasi kerja guru dan karyawan SMAN 1 Mirit.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik manfaat teoritis maupun manfaat praktis seperti dibawah ini.



### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Dengan meneliti pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi, diharapkan dapat menambah referensi mengenai gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian tentang ilmu manajemen di Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Putra Bangsa Kebumen. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi untuk penelitian lanjutan tentang faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi serta memperoleh hasil penelitian yang lebih konsisten untuk menjawab gap riset yang terdapat pada penelitian sebelumnya.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara praktis yaitu digunakan sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi para pimpinan organisasi, khususnya kepala SMAN 1 Mirit untuk menyusun strategi yang akan dijalankan dalam rangka meningkatkan komitmen organisasi guru dan karyawan melalui penerapan gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja yang mendukung.