

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki ikatan emosional terhadap organisasinya, itulah Komitmen Afektif (KA) yang dianggap sebagai penentu utama kesetiaan, loyalitas, dan dedikasi seorang ASN. Ada konsensus yang menyatakan bahwa Komitmen Afektif ASN terkait dengan sejumlah hasil penting organisasi seperti kepuasan pekerjaan, loyalitas, kinerja dan ketidakhadiran. Sementara konsekuensi dari Komitmen Afektif telah menerima banyak perhatian, kurang dipahami tentang antecedents dari sikap seperti itu (Conway & Monks, 2008). Semakin banyak penelitian menunjukkan bahwa praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat digunakan untuk meningkatkan dan memelihara Komitmen Afektif ASN. Kerangka teori pertukaran sosial (Blau, 1964) sering digunakan untuk menjelaskan hubungan antara MSDM dan Komitmen Afektif. Pegawai yang menerima perlakuan atau tindakan yang menguntungkan dari organisasi, akan merasa berkewajiban untuk membayar tindakan tersebut dengan perilaku dan sikap yang positif.

Komitmen afektif sangat penting dimiliki oleh setiap ASN, hal ini dikarenakan ASN yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan pimpinan atau organisasi dengan sebaik-baik mungkin dan penuh rasa cinta. Bukan hanya sekedar melaksanakan tanggung jawab, tetapi lebih dari itu dilaksanakan dengan penuh dedikasi dan loyalitas yang tinggi. Karena ASN yang memiliki

komitmen afektif yang tinggi mempunyai ikatan emosional yang tinggi atau kuat terhadap organisasinya. Selain itu komitmen afektif penting untuk diteliti karena dikatakan sebagai penentu penting pada dedikasi dan loyalitas seorang ASN. ASN yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas organisasinya, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger, & Armeli, 2001).

Apabila seorang karyawan dalam sebuah organisasi, dapat merasakan adanya dukungan dari organisasi yang sesuai dengan aturan, keinginan, dan harapan yang dimiliki karyawan, maka dengan sendirinya akan terbentuk sebuah komitmen dari karyawan untuk memenuhi kewajibannya kepada organisasi, dan tidak akan pernah meninggalkan organisasi, karena karyawan telah memiliki ikatan emosional yang kuat terhadap organisasinya (Kartika, 2011).

Di Kelurahan se-Kecamatan Padang Barat Kota Padang berdasarkan pengamatan penulis serta informasi yang didapat masih terdapat beberapa fenomena negatif yang berhubungan dengan komitmen afektif ASN. Diantaranya masih terdapat sebagian ASN yang datang terlambat ke kantor, PNS yang berada diluar kantor tanpa adanya urusan pekerjaan pada saat jam dinas, serta tanggung jawab kerja ASN yang masih rendah dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan pimpinan.

ASN yang terlambat datang ke kantor biasanya memiliki banyak alasan diantaranya ada urusan keluarga seperti harus mengantar istri bekerja atau

mengantar anak ke sekolah. Selain itu kebanyakan dikarenakan masih rendahnya nilai-nilai kedisiplinan yang di miliki ASN. Masuk kantor yang harusnya pukul 07.30 WIB, tidak jarang ada yang datang pukul 08.00 WIB, bahkan pukul 09.00 WIB. Buktinya dapat kita lihat pada isian daftar hadir PNS.

Selain itu ada juga ASN yang berada diluar kantor tanpa adanya urusan pekerjaan pada saat jam dinas, hal ini biasanya disebabkan karena ada urusan pribadi dan urusan keluarga seperti ada ASN yang memiliki usaha diluar, harus menjemput anak pulang sekolah, atau bahkan hanya sekedar ingin berbincang-bincang bersama kolega diluar kantor. Buktinya dapat dilihat kehadiran ASN di kantor pada saat jam dinas sering berada tidak dikantor dan apabila di telvon untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tambahan atau pekerjaan yang sifatnya segera terkadang tidak berada di kantor.

Tidak sampai disana, ternyata rasa tanggung jawab PNS dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan masih rendah, hal ini dapat dilihat adanya keterlambatan dalam memberikan laporan pekerjaan, ada pekerjaan yang tidak diselesaikan serta antara rencana kerja dengan realisasi pekerjaan tidak tercapai.

Oleh sebab itu, dikarenakan terdapatnya beberapa fenomena ASN yang terkait dengan rendahnya nilai-nilai kesetiaan, loyalitas dan dedikasi dalam bekerja yang nantinya akan berdampak kepada rendahnya kepuasan kerja ASN, ketidakhadiran ASN, bahkan tujuan organisasi menjadi terancam. Maka, berdasarkan konstruksi komitmen organisasi telah diteliti secara ekstensif dengan konseptualisasi yang berbeda, dianggap yang paling penting

dalam hal praktik MSDM adalah konsep komitmen afektif (Wright & Kahoe, 2007), karena ini ditemukan memiliki hubungan positif terkuat dengan hasil yang penting seperti kepuasan kerja perilaku anggota organisasi, dan kinerja pekerjaan (Meyer & Allen, 199: Meyer et al.,2002). Selain itu komitmen afektif dianggap juga sebagai penentu utama kesetiaan, loyalitas dan dedikasi seorang ASN dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena-fenomena diatas, untuk melihat bagaimana kondisi yang sebenarnya mengenai Komitmen Afektif pegawai, dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kuesioner sementara kepada 25 orang pegawai. Hasil perolehan kusioner tersebut dapat dilihat pada tabel 1.1 :

Tabel 1.1
Hasil Kuesioner Pra-Survey Komitmen Afektif Pegawai

No	Pernyataan	Jawaban (%)	
		Setuju	Tidak setuju
1	Saya akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir saya di organisasi tempat saya bekerja	40	60
2	Saya senang diskusi tentang organisasi tempat saya bekerja kepada orang lain	40	60
3	Saya cenderung merasa terikat secara emosional pada organisasi ini	44	56
4	Organisasi ini memiliki kesepakatan yang sama dengan tujuan pribadi saya	44	56
5	Saya mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi ini	40	60
	Jumlah	41,6	58,4

Sumber : Hasil Olah Data Kusioner Sementara (Maret 2019)

Berdasarkan tabel 1.1 telah memberikan indikasi bahwa komitmen afektif pegawai masih rendah dan perlu ditingkatkan. Hal ini dapat dilihat banyaknya pegawai yang memberikan jawaban tidak setuju sebanyak 58,4%. Berdasarkan data diatas.Dapat dilihat bahwa ada hal yang menyebabkan

rendahnya komitmen afektif pegawai. Sehingga diharapkan nanti ASN senang menghabiskan sisa karirnya di organisasi, senang berdiskusi tentang organisasi, cenderung merasa terikat emosional pada organisasi, memiliki kesepakatan yang sama dengan tujuan pribadi dengan organisasi serta mempunyai rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi.

Untuk menangkap kompleksitas hubungan antara kepuasan komunikasi dan partisipasi dengan komitmen afektif dirasa perlu melihat lebih dekat ke jalur tidak langsung antara variabel-variabel ini (Chen, Silverthorne, & Hung, 2006; Tremblay, Cloutier, Simard, Chênevert, & Vandenberghe, 2010). Takeuchi, Chen dan Lepak (2009) menyarankan bahwa meneliti subkomponen yang terpisah kepuasan komunikasi dan partisipasi dapat mempermudah untuk memahami proses yang mendasari yang mempengaruhi hasil karyawan. Konsekuensinya, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi umumnya dua efek dari menggunakan praktek kepuasan komunikasi dan partisipasi terhadap komitmen afektif ASN. Untuk mengeksplorasi hubungan lebih lanjut, saya menyelidiki kontrak psikologis sebagai perantara variabel antara kepuasan komunikasi dan partisipasi terhadap komitmen afektif PNS.

Konsep kontrak psikologis semakin dilihat sebagai sesuatu yang berharga sebagai kerangka kerja untuk mempelajari hubungan kerja (misalnya, Zhao, Wayne, Glibkowski, & Bravo, 2007; Bal, de Lange, Jansen, & van der Velde, 2008). Secara umum, kontrak psikologis dapat digambarkan sebagai keyakinan dan harapan individu mengenai bertukar hubungan dengan pimpinan (Rousseau, 1989; Coyle-Shapiro & Kessler, 2003). Penelitian telah

menunjukkan bahwa kontrak psikologis adalah salah satu variabel kunci untuk menjelaskan perilaku dan sikap karyawan seperti kepuasan kerja, kinerja dan komitmen afektif (Dabos & Rousseau, 2004; Sturges, Conway, Guest, & Liefoghe, 2005).

Namun, secara mengejutkan beberapa penelitian berfokus pada apa yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk mempengaruhi kontrak psikologis karyawan. Praktek sumber daya manusia (kepuasan komunikasi dan partisipasi) sering dianggap sebagai anteseden penting untuk kontrak psikologis (Wright & Boswell, 2002), tetapi sangat sedikit penelitian telah menguji ini secara empiris (misalnya, Raeder, Knorr, & Hilb, 2012; Uen, Chien, & Yen, 2009; Westwood, Sparrow, & Leung, 2001).

Dalam tinjauan meta-analitik iklim organisasi, Carr et al. (2003) didirikan bahwa iklim organisasi menghasilkan hasil kinerja pekerjaan pada tingkat individu, kesejahteraan psikologis, dan penarikan karyawan melalui dampaknya pada komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Studi lain telah menghasilkan sejumlah hasil yang beberapa diantaranya berorientasi individu dan yang lainnya bersifat berorientasi organisasi. Hasil iklim organisasi yang berorientasi pada karyawan termasuk kepercayaan pada organisasi dan perasaan komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Penting untuk dicatat adalah bahwa studi ini menangkap iklim organisasi dihubungan dengan kontrak psikologis (Lucas dan Kline, 2008; Weyland, 2011). Oleh karena itu, penelitian ini akan menjadi salah satu kontribusi penting untuk bidang penelitian dengan mengeksplorasi kepuasan komunikasi, partisipasi dan iklim organisasi sebagai anteseden untuk pemenuhan kontrak psikologis.

Studi konseptual sebelumnya telah menyarankan bahwa kontrak psikologis memediasi hubungan antara *Manajemen Human Resource (communication satisfaction and participation)* dan hasil kerja karyawan seperti komitmen afektif (Aggarwala & Bhargava, 2009). Penelitian ini menanggapi panggilan tersebut untuk lebih banyak menggunakan model multilevel di area *Human Resource Manajemen* (Bowen & Ostroff, 2004). Praktek *Human Resource Manajemen* diukur pada tingkat organisasi, sementara laporan diri karyawan mengukur kontrak psikologis dan komitmen afektif.

Penelitian ini adalah replikasi dari penelitian Neraasen (2016) yang berjudul *Communication and participation as antecedents of affective commitment and the mediating role of psychological contract fulfillment: a multilevel analysis*. Perbedaan penelitian Neraasen dengan penelitian ini terdapat pada objeknya, yang mana pada penelitian Neraasen objeknya terdiri dari karyawan berbagai organisasi baik dari sektor swasta dan sektor publik. Mayoritas organisasi berasal dari sektor kesehatan dan pendidikan, industri, layanan, media, atau teknologi. Sedangkan pada penelitian ini objeknya adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) atau Pegawai Negeri Sipil (PNS) pejabat eselon IV pada instansi pemerintahan di kelurahan se-Kecamatan Padang Barat Kota Padang. Selain itu, pada penelitian ini juga ditambahkan variabel independen yakni variabel iklim organisasi.

Selain itu, perbedaan lainnya terdapat pada alat uji statistiknya yang mana pada penelitian Neraasen menggunakan analisis regresi multilevel.

Sedangkan pada penelitian ini alat uji statistiknya menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Squares* (SEM PLS).

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah kepuasan komunikasi berpengaruh terhadap komitmen afektif?
2. Apakah partisipasi berpengaruh terhadap komitmen afektif?
3. Apakah kepuasan komunikasi berpengaruh terhadap kontrak psikologis?
4. Apakah partisipasi berpengaruh terhadap kontrak psikologis?
5. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap kontrak psikologis?
6. Apakah kontrak psikologis berpengaruh terhadap komitmen afektif?
7. Apakah kontrak psikologis memediasi hubungan antara kepuasan komunikasi terhadap komitmen afektif?
8. Apakah kontrak psikologis memediasi hubungan antara partisipasi terhadap komitmen afektif?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis kepuasankomunikasi berpengaruh terhadap komitmen afektif
2. Untuk menganalisis partisipasi berpengaruh terhadap komitmen afektif
3. Untuk menganalisis kepuasankomunikasi berpengaruh terhadapkontrak psikologis
4. Untuk menganalisis partisipasi berpengaruh terhadap kontrak psikologis
5. Untuk menganalisis iklim organisasi berpengaruh terhadap kontrak psikologis
6. Untuk menganalisis pemenuhan kontrak psikologis berpengaruh terhadap komitmen afektif

7. Untuk menganalisis kontrak psikologis memediasi hubungan antara kepuasan komunikasi terhadap komitmen afektif
8. Untuk menganalisis kontrak psikologis memediasi hubungan antara partisipasi terhadap komitmen afektif

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Teoritis

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk pengembangan teori variabel komitmen afektif serta untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi variabel komitmen afektif

1.4.2 Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini untuk saya adalah sebagai pengembangan ilmu pengetahuan serta dapat mengetahui dan memahami definisi, faktor-faktor yang mempengaruhi dan teori-teori dari seluruh variabel yang diteliti, sehingga dengan teori-teori ini dapat diterapkan dalam menjalankan tugas serta dapat mengembangkan organisasi dengan menerapkan variabel yang diteliti. Selain itu, manfaatnya untuk institusi saya adalah diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi organisasi saya yakni Kecamatan Padang Barat dalam mengembangkan organisasi dan mencapai tujuan organisasi dengan menerapkan pentingnya kepuasan komunikasi, partisipasi dan iklim organisasi terhadap peningkatan komitmen afektif ASN dengan dimediasi kontrak psikologis.