

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Diera globaliasi perubahan merupakan hal yang penting dilaksanakan dan tidak dapat dihindari didalam sebuah organisasi. Perubahan yang terjadi tidak hanya dilakukan oleh organisasi swasta namun organisasi pemerintahan juga memerlukan sebuah perubahan, menurut (Robbins 2003) Pada dasarnya perubahan yang dilakukan mengarah pada peningkatan efektifitas organisasi dengan tujuan mengupayakan perbaikan kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan serta perubahan perilaku anggota organisasi. perubahan organisasi pemerintahan timbul karena adanya permasalahan atau munculnya ketidakwajaran yang menuntut dilakukannya perubahan. Hal ini timbul karena terjadinya perubahan proses, perubahan struktur, perubahan persepsi, perubahan peraturan, pengetahuan baru yang menimbulkan konsep baru, dan inovasi. Menurut (Hussey's 2008) beberapa faktor yang menyebabkan organisasi melakukan perubahan yaitu, perubahan teknologi terus meningkat, persaingan yang intensif dan global, tuntutan pelanggan, perubahan demografi.

Tujuannya adalah agar organisasi dapat mengembangkan diri dan menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Salah satu faktor yang menyebabkan organisasi perlu melakukan perubahan adalah komitmen pada perubahan. Kesiapan individu untuk berubah merupakan faktor penting dalam keberhasilan organisasi untuk berubah. Organisasi yang melakukan perubahan sangat memerlukan dukungan karyawan yang terbuka,

mempersiapkan diri dengan baik dan siap untuk berubah (Eby et al. 2000), jika karyawan tidak siap maka mereka tidak mampu mengikuti dan merasa kewalahan dengan perubahan organisasi yang terjadi. Ketidaksiapan karyawan tersebut akan membawa dampak negatif bagi perubahan organisasi.

Komitmen merupakan orientasi karyawan terhadap organisasi sebagai bentuk identifikasi loyalitas terhadap identitas dan keterlibatan karyawan didalam organisasi (Robbins, 2003). (Mowday, Steers, and Porter 1979) mengartikan komitmen sebagai rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (bersedia berusaha sebaik mungkin demi organisasi), dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota dari organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan seorang anggota terhadap organisasi.

(Widiana 2015) mendefinisikan komitmen terhadap organisasi sebagai berikut:

1. Komitmen adalah keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tertentu.
2. Komitmen adalah kemauan untuk menggunakan usaha yang lebih besar untuk kepentingan organisasi.
3. Komitmen adalah keyakinan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa komitmen pada organisasi adalah suatu keadaan keterikatan psikologis seorang individu pada suatu organisasi di mana individu tersebut memihak, loyal, teridentifikasi dan terlibat dalam suatu organisasi tertentu. Selain itu komitmen organisasi dapat

dijabarkan menjadi tiga karakteristik individu antara lain yaitu kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai-nilai serta tujuan-tujuan organisasi, berkeinginan untuk memberikan hasil yang terbaik demi kepentingan organisasi, dan berusaha memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasi merupakan hal yang sangat penting dimiliki oleh karyawan sebuah organisasi karena dengan tinggi komitmen karyawan pada perubahan didalam organisasi akan menjadikan organisasi tersebut terus berkembang. Seseorang karyawan yang mempunyai komitmen tinggi akan mengidentifikasi terhadap organisasi, terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaannya dan ada loyalitas serta afeksi positif terhadap organisasi, bertingkah laku dan berusaha kearah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bergabung dengan organisasi dalam jangka waktu lama.

(Widiana 2015) menemukan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi didalam organisasi memiliki kondisi:

1. Karyawan atau individu tersebut lebih mudah beradaptasi;
2. Jumlah karyawan yang keluar masuk (*turnover*) lebih sedikit;
3. Kelambatan dalam bekerja lebih sedikit dijumpai; dan
4. Kepuasan kerja lebih tinggi.

Fenomena yang terjadi pada instansi pemerintah yang dialami Pegawai dalam menerapkan sebuah perubahan seringkali tidak mempertimbangkan aspek kuantitatif dan kualitatif dari sebuah perubahan yaitu intensitas perubahan dan dampak yang ditimbulkan dari perubahan tersebut. Sehingga, menyebabkan pegawai tidak siap atas perubahan yang diterapkan. Selain itu, perubahan yang diterapkan oleh instansi pemerintah

seringkali menimbulkan ketidakpastian sehingga dibutuhkan penyesuaian proses kerja yang cukup lama terhadap perubahan yang diterapkan.

Berdasarkan Fenomena tersebut, untuk melihat bagaimana kondisi yang sebenarnya berkaitan dengan komitmen pada perubahan pegawai, dilakukan pra-survey dengan menyebarkan kuisioner sementara kepada 15 pegawai. Hasil perolehan kuisioner tersebut dapat dilihat pada table 1.1:

Tabel 1.1

Hasil Pra-Survey Komitmen Pada Perubahan Organisasi

NO	PERTANYAAN	JAWABAN (%)	
		Ya	Tidak
A.	Komitmen Afektif		
1.	Saya percaya pada nilai dari sebuah perubahan	100	0
2.	Perubahan ini merupakan strategi yang baik bagi organisasi saya	86,7	13,3
3.	Saya pikir manajemen membuat kesalahan dengan memperkenalkan perubahan ini	46,7	53,3
4.	Perubahan ini melayani tujuan yang penting	26,7	73,3
5.	Segalanya akan lebih baik tanpa perubahan ini	0	100
6.	Perubahan ini tidak diperlukan	13,3	86,7
B.	Komitmen Kontinu	YA	TIDAK
7	Saya tidak punya pilihan selain mengikuti perubahan ini	26,7	73,3
8	Saya merasakan tekanan untuk mengikuti perubahan ini	13,3	86,7
9	Banyak yang saya pertaruhkan untuk menolak perubahan ini	26,7	73,3
10	Akan terlalu mahal bagi saya untuk menolak perubahan ini	33,3	66,7
11	Akan beresiko untuk berbicara menentang perubahan ini	40	60

12	Menolak perubahan ini bukanlah pilihan yang layak untuk saya	46,7	53,3
C.	Komitmen Normatif	YA	TIDAK
13	Saya merasakan kewajiban untuk bekerja menuju perubahan ini	93,3	6,7
14	Saya pikir tidak akan benar bagi saya untuk menentang perubahan ini	73,3	26,7
15	Saya tidak akan merasa buruk jika menentang perubahan ini	26,7	73,3
16	Tidak bertanggungjawab jika saya menolak perubahan ini	53,3	46,7
17	Saya akan merasa bersalah jika menentang perubahan ini	53,3	46,7
18	Saya tidak merasa berkewajiban mendukung perubahan ini	13,3	86,7
	Jumlah	43	57

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa kondisi Komitmen pada perubahan pegawai secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat banyaknya pegawai yang memberikan jawaban tidak sebanyak 57 %. Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa ada hal yang menyebabkan rendahnya komitmen pada Perubahan.

Penelitian tentang komitmen pada perubahan telah banyak dilakukan oleh peneliti diantaranya (Farah et al. 2018; Haroon Bakari, Ahmed Imran Hunjra, Stephen Jaros 2018; Herold et al. 2008; Ning 2014; Turner et al. 2008). Kebanyakan penelitian tersebut lebih fokus pada variabel *Stressor factors, Authentic leadership, Psychological contract, Transformational Leadership, Job satisfaction*. Dari hasil penelitian tersebut semua variable mempunyai pengaruh yang positif terhadap komitmen pada perubahan.

Namun tidak secara khusus mengidentifikasi bagaimana dan mengapa terjadi perbedaan bentuk perubahan organisasi yang memiliki tingkat intensitas perubahan organisasi yang membedakan dampak perubahan terhadap sikap dan hasil kerja karyawan. Salah satu konstruksi penting yang dapat mewakili evaluasi perubahan organisasi adalah tingkat komitmen organisasi pada perubahan. Menurut (Herscovitch and John P Meyer 2002) ada tiga bentuk komitmen organisasi pada perubahan yaitu komitmen afektif pada perubahan organisasi, komitmen normatif pada perubahan organisasi, dan komitmen kontinu pada perubahan organisasi.

Beberapa peneliti berpendapat bahwa variable tersebut berpengaruh positif terhadap komitmen pada perubahan, belum ada pernyataan tentang bagaimana sifat perubahan organisasi berhubungan dengan komitmen organisasi pada perubahan. Misalnya, (Herold et al. 2008) dan (Fedor, Caldwell, and Herold 2006) melaporkan tidak signifikan hubungan antara dampak pekerjaan pribadi dan komitmen pada perubahan. Namun, (Rafferty and Griffin 2006) mengidentifikasi dampak sering berubah dan perubahan transformasional pada kepuasan kerja dan keinginan berpindah, ditemukan keduanya berhubungan secara signifikan terhadap tiga komponen komitmen organisasi pada perubahan, hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh sifat perubahan organisasi pada komitmen organisasi pada perubahan mungkin belum sepenuhnya ditangkap, dan belum memiliki hubungan yang berbeda dengan tiga komponen komitmen organisasi pada perubahan. Sementara menyikapi keterbatasan di atas, penelitian ini dikonsep mengubah intensitas baik dari segi frekuensi dan tingkat keparahan yang berfokus pada

pengaruhnya terhadap komitmen organisasi pada perubahan.

Hal ini sejalan dengan penelitian (Lee et al. 2017) yang menjelaskan bagaimana dan mengapa berbagai bentuk perubahan organisasi memiliki tingkat intensitas organisasi yang berbeda, yang membedakan dampak pada komitmen pada perubahan organisasi yang menjelaskan mengapa dan bagaimana Intensitas perubahan organisasi memiliki hubungan yang berbeda dengan komponen komitmen organisasi pada perubahan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa Intensitas perubahan organisasi berpengaruh negatif terhadap komitmen afektif pada perubahan dan komitmen normatif pada perubahan, dan Intensitas perubahan organisasi berpengaruh terhadap komitmen kontinu pada perubahan organisasi.

Penelitian penelitian tersebut banyak menggunakan sektor swasta sebagai objek dalam penelitian. Untuk itu, penulis mengangkat objek penelitian pada sektor publik sebab masih jarang peneliti menggunakan sebagai objek. Objek dalam penelitian ini adalah Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Nagari (DPMN) Kabupaten Agam Provinsi Sumatera Barat.

Merujuk pada fenomena diatas, penulis merasa penting untuk meneliti permasalahan yang terjadi di lingkungan pegawai pada DPMN Kab. Agam agar dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menerapkan perubahan didalam instansi pemerintah dikemudian hari. Berdasarkan hal tersebut maka judul penelitian ini adalah

“Keadilan Prosedural sebagai Moderator Hubungan Antara Intensitas Perubahan Organisasi dan Komitmen pada Perubahan Organisasi”.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah intensitas perubahan berpengaruh terhadap komponen komitmen pada perubahan organisasi ?
2. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap komponen komitmen pada perubahan organisasi?
3. Apakah keadilan prosedural memoderasi hubungan antara intensitas perubahan organisasi dengan komponen komitmen pada perubahan organisasi?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh antara intensitas perubahan dengan komponen komitmen pada perubahan organisasi.
2. Untuk menganalisis pengaruh antara keadilan prosedural dengan komponen komitmen pada perubahan organisasi.
3. Untuk menganalisis apakah keadilan prosedural memoderasi hubungan antara intensitas perubahan dengan komponen komitmen pada perubahan organisasi.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan secara praktis.

1.4.1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis , penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk dijadikan sumber informasi dalam menjawab permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam proses perubahan didalam organisasi terutama dalam komitmen organisasi untuk berubah, selain itu penelitian ini diharapkan

bermanfaat sebagai referensi untuk mengetahui bagaimana Intensitas perubahan organisasi dapat mempengaruhi tiga jenis komponen komitmen pada perubahan organisasi.

1.4.2. Manfaat Praktis

1. Menambah wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai hubungan antara intensitas perubahan organisasi dan komitmen untuk perubahan didalam organisasi, sehingga peneliti dapat mengetahui bagaimana intensitas perubahan organisasi dan komitmen untuk berubah didalam organisasi pemerintah Kabupaten Agam.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada Pemerintah Kab. Agam dalam menerapkan sebuah perubahan didalam organisasi terutama dalam hal komitmen organisasi untuk melakukan perubahan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah wawasan sehingga berguna ilmu pengetahuan, khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia.