

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang

Manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan kebutuhan yang sangat penting yang berpengaruh dalam efektifitas dan efisiensi suatu organisasi. Organisasi tidak akan berarti apabila sumber daya manusia yang ada tidak berperan sebagaimana mestinya. Keberhasilan dari organisasi tersebut dilihat dari aktivitas dan kinerja yang dilakukan oleh sumber daya manusianya.

Salah satu masalah yang menarik untuk dikaji adalah mengenai belum optimalnya komitmen kerja pegawai atau yang biasa dikenal sebagai komitmen organisasional. Komitmen organisasi bukan saja hanya kesetiaan pada organisasi, tetapi memberikan segala sesuatu terhadap organisasi guna membantu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap pegawai tentunya harus mempunyai komitmen organisasi .

Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung merupakan salah satu Lembaga Pemerintahan di Bidang Pendidikan yang memfasilitasi masyarakat untuk para generasi muda dan sekolah-sekolah agar mendapatkan haknya berupa pelayanan pendidikan maupun non pendidikan serta membentuk generasi muda bangsa yang cerdas.

Berdasarkan wawancara awal dengan bapak Rizal di bagian umum dan kepegawaian masih dijumpai pegawai yang telat memulai masuk kerja yaitu datang lebih dari jam 07.00, pegawai sering pulang cepat dan ketidakhadiran pegawai yang tanpa alasan.

Komitmen Organisasi menurut Allen Mayer (Luthans, Fred, 2006, hal. 249) terdapat perkembangan dukungan untuk tiga model yaitu :

1. Komitmen Afektif yaitu ketertarikan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan organisasi, komitmen afektif ini mempunyai korelasi positif terhadap hasil seperti absensi, kinerja pegawai .
2. Komitmen normatif adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena tidakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan..

3. Komitmen kelanjutan adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atau benefit.

Menurut Angela (Sopiah, 2008 hlm.166), menyatakan bahwa: “Pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turn over*, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai pegawai di organisasi tersebut”.

Berikut ini adalah gambaran komitmen afektif yang merupakan keterlibatan pegawai dalam organisasi di Dinas Pendidikan Kota Bandung:

Tabel 1. 1
Rekapitulasi Kehadiran Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung
Periode 2013-2015

Tahun	Jumlah Pegawai	Target kehadiran (%)	Persentase kehadiran (%)	Tanpa alasan (%)	Keterangan
2012/2013	133	100	86	14	-
2013/2014	138	100	88	12	Turun
2014/2015	131	100	84	16	Naik

Sumber: *Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung*

Berdasarkan fenomena tersebut mengindikasikan kehadiran rapat tahunan yang dihadiri oleh pegawai setiap tahunnya belum mencapai 100% setiap tahunnya. Dilihat pada tahun 2014/2013 terjadi penurunan sekitar 2%, tahun berikutnya yaitu 2014/2015 terjadi kenaikan sekitar 5%,

Apabila kehadiran pegawai yang belum optimal menandakan bahwa pegawai tidak hadir dalam kegiatan yang ada di Dinas Pendidikan Kota Bandung. Oleh karena itu maka dapat diindikasikan bahwa di Dinas Pendidikan Kota Bandung memiliki permasalahan komitmen organisasi, karena absensi kehadiran pegawai rendah.

Data lain yang menunjukkan pencapaian komitmen organisasi ditinjau dari komitmen normatif yang merupakan memiliki tanggung jawab terhadap atasan, di

Dinas Pendidikan Kota Bandung belum mencapai hasil sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hal tersebut dapat dilihat menurut tabel target dan realisasi sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Analisis Pencapaian Sasaran
Meningkatnya Kualitas Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

No	Indikator Kinerja Utama	Tahun 2010/2011		Selisih (%)	Tahun 2011/2012		Selisih (%)	Tahun 2012/2013		Selisih (%)	Tahun 2013/2014		Selisih (%)
		Target (%)	Realisasi (%)		Target (%)	Realisasi (%)		Target (%)	Realisasi (%)		Target (%)	Realisasi (%)	
1	Peningkatan Kualifikasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan	75	66	9	80	70	10	100	79	21	100	80	20
2	Peningkatan Sertifikasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan	75	69	6	80	71	9	100	78	22	100	82	18

Sumber: *Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung*

Berdasarkan fenomena diatas dapat dikatakan sasaran peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung masih mengalami penurunan, dilihat pada Peningkatan Kualifikasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan mengalami kenaikan sebesar 1% pada tahun 2011/2012 dari tahun sebelumnya pada tahun 2010/2011, kemudian terjadi kenaikan sebesar 11% pada tahun 2012/2013, kemudian mengalami kenaikan sebesar 1% pada tahun 2013/2014. Analisis Peningkatan Sertifikasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan sendiri mengalami kenaikan sebesar 3% pada tahun 2011/2012 dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2010/2011, kemudian terjadi kenaikan kembali pada tahun 2012/2013 13% dan terjadi penurunan pada tahun 2013/2014 sebesar 4%.

Kenaikan terbesar dalam pencapaian Analisis Pencapaian sasaran

Susi Ananda Heryani, 2016

Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

meningkatnya kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu pada tahun 2012/2013 sebesar 13% pada Analisis Peningkatan Sertifikasi Tenaga Pendidik dan Kependidikan dan penurunan terendah yaitu sebesar 4% pada tahun 2013/2014. Fenomena diatas dapat dikatakan sasaran kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung terus mengalami penurunan dan penurunan belum ada yang mampu mencapai target yang ada karena mempunyai komitmen yang rendah, kondisi tersebut harus segera diatasi, jika tidak kemungkinan besar produktivitas karyawannya akan semakin menurun.

Berikut adalah tabel Analisis Pencapaian Sasaran Meningkatnya Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan:

Tabel 1. 3
Analisis Pencapaian Sasaran
Meningkatnya Kualitas Pelayanan Bidang Pendidikan

No	Indikator Kinerja Utama	Tahun 2010/2011		Selisih	Tahun 2011/ 2012		Selisih (%)	Tahun 2012/ 2013		Selisih (%)	Tahun 2013/2014		Selisih (%)
		Target (%)	Realisasi (%)		Target (%)	Realisasi (%)		Target	Realisasi		Target	Realisasi	
1	Manajemen Pelayanan Pendidikan	94	94	-	96	93	3	98	96	2	97	92	5
2	Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan UAN/UAS	92	92	-	94	91	2	98	95	3	91	95	4
3	Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan PSB	94	94	-	96	94	2	99	95	4	97	96	3

Sumber: *Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung*

Berdasarkan fenomena yang terjadi diatas menunjukkan ketidakstabilan hasil realisasi target yang dilakukan para karyawan Dinas Pendidikan Kota Bandung, yaitu pada Manajemen Pelayanan Pendidikan sendiri terjadi penurunan sebesar 2% pada tahun 2011/2012 dari tahun sebelumnya yaitu pada tahun 2010/2011, kemudian terjadi penurunan kembali pada tahun 2012/2013 sebesar 1% dan terjadi kenaikan sebesar 3% pada tahun 2013/2014. Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan UAN/UAS sendiri terjadi penurunan sebesar 1% pada tahun 2011/2012 dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2010/2011, kemudian terjadi kenaikan sebesar 1% pada tahun 2012/2013 dan terjadi penurunan kembali pada tahun 2013/2014 sebesar 1%.

Peningkatan Kualitas Penyelenggaraan PSB sendiri terjadi penurunan sebesar 2% pada tahun 2011/2012 dari tahun sebelumnya yaitu pada tahun 2010/2011, terjadi kenaikan sebesar 2% pada tahun 2012/2013 dan terjadi penurunan kembali sebesar 1% pada tahun 2013/2014, kenaikan terbesar terjadi pada tahun 3% pada tahun 2012/2013 di pencapaian pada Manajemen Pelayanan Pendidikan dan penurunan terendah terjadi pada tahun 2012/2013 sebesar 1%. Berdasarkan analisis diatas, hasil presentase beberapa penilaian kinerja menunjukkan bahwa komitmen organisasi dalam pencapaian kinerjanya di beberapa indikator di lihat dari empat tahun terakhir kurang maksimal. Terdapat perubahan-perubahan di hasil akhir pada setiap indikator kerja, yaitu kurang maksimalnya hasil dari target yang telah ditentukan dan selalu mengalami penurunan di setiap tahunnya serta ketidakstabilan hasil yang dicapai.

Berikut tabel yang menunjukkan fenomena yang menunjukkan komitmen itu rendah dapat dilihat dari komitmen berkelanjutan dimana berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi

Tabel 1. 4
Turn Over Pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung

NO	Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Keterangan (orang)	Keterangan
1	2011/2012	137	4	Turun
2	2012/2013	133		
3	2013/2014	138	5	Naik
4	2014/2015	131	7	Naik

Sumber: *Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung*

Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan yang terjadi di Dinas Pendidikan Kota Bandung mengalami penurunan jumlah karyawan pada tahun 2012/2013 sebanyak 4 orang kemudian, terjadi kenaikan pada karyawan pada tahun 2013/2014 sebanyak 5 orang dan terjadi penurunan karyawan pada tahun 2014/2015 sebanyak 5 orang, penurunan terendah terjadi pada tahun 2014/2015 sebanyak 7 orang dan kenaikan terbesar terjadi pada tahun 2013/2014 sebanyak 3 orang, berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Afgan di bagian umum dan kepegawaian keluarnya karyawan di Dinas Pendidikan Kota Bandung disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya kurangnya hubungan sosial antara karyawan yang dalam organisasi tersebut.

Rendahnya komitmen organisasi pada pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung ini menimbulkan hal-hal yang tidak diinginkan dan dapat merugikan instansi yang bersangkutan. Misalnya, adanya kemangkiran kerja pegawai yang meningkat, yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja di instansi tersebut.

Sebagaimana yang telah ditunjukkan oleh fenomena yang terjadi, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang: **“Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan terhadap Komitmen Organisasi Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung.**

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka permasalahan yang menjadi pokok penelitian yakni masih rendahnya komitmen organisasi pada pegawai. Hal ini dapat disebabkan oleh beberapa faktor, baik dari luar maupun berasal dari dalam, faktor dari dalam misalnya dapat berupa motivasi sehingga pegawai memiliki motivasi dalam bekerja

dan faktor dari luar bisa berupa perilaku kepemimpinan dimana salah satu kesuksesan sebuah organisasi yang itu berasal dari pemimpinnya itu sendiri dalam menjalankan tujuan dari organisasi tersebut.

Yukl 1994 (dalam Winata, Hendri, 2009, hlm.78)

Perilaku pemimpin pada dasarnya sangat berperan dalam menumbuhkan komitmen terhadap organisasi yang akan meningkatkan usaha bawahan sehingga kualitas dan produktivitas perusahaan tercapai.

Luthans1991 (dalam Surachman, 2012, hlm.22):

Perilaku kepemimpinan dapat membangkitkan motivasi, komitmen organisasi pegawai yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja pegawai, sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Menurut Yukl 2007 (dalam Wibowo hlm.92): Yang dapat membedakan antara pemimpin yang efektif dan tidak efektif salah satunya adalah:

Berdasarkan perilaku yang berorientasikan pada tugas. Para pemimpin yang efektif tidak akan menggunakan waktu dan energinya untuk melakukan pekerjaan yang sama dengan karyawannya. Pemimpin ini juga akan memandu karyawannya dalam menetapkan sasaran kerja.

Berikut adalah tabel yang menunjukkan pencapaian tugas seorang pemimpin di Dinas Pendidikan Kota Bandung:

Tabel 1. 5
IKU Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung

No	IKU	Tahun 2012/2013		Selisih (%)	Tahun 2013/ 2014		Selisih (%)	Tahun 2014/ 2015		Selisih (%)
		Target	Realisasi		Target	Realisasi		Target	Realisasi	
1	Menyelenggarakan Manajemen Internal Dinas Pendidikan	100	70	30	100	80	20	100	71	29
2	Menyelenggarakan Pendidikan Anak Usia Dini	100	74	26	100	75	25	100	74	26

Susi Ananda Heryani, 2016

Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Kepala Dinas Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai di Kantor Dinas Pendidikan Kota Bandung

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

3.	Menyelenggarakan Pendidikan Menengah	100	76	24	100	75	25	100	76	24
4.	Menyelenggarakan Pendidikan Non Formal	100	72	28	100	78	22	100	72	28
5.	Menyelenggarakan Peningkatan Manajemen Pelayanan Pendidikan	100	73	27	100	80	20	100	81	19

Sumber: *Sub. Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Bandung*

Berdasarkan fenomena yang terjadi diatas menunjukkan ketidakstabilan hasil realisasi target yang dilakukan oleh Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung. Indikator setiap tahunnya mengalami kenaikan dan penurunan yaitu pada indikator Menyelenggarakan Manajemen Internal Dinas Pendidikan terjadi penurunan sebesar 10% pada tahun 2013/2014 dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2012/2013 kemudian terjadi kenaikan sebesar 9% pada tahun 2014/2015, pada indikator Menyelenggarakan Pendidikan Anak Usia Dini terjadi kenaikan sebesar 1% pada tahun 2013/2014 dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2012/2013, lalu terjadi kenaikan kembali pada tahun sebesar 2% pada tahun 2014/2015, pada indikator Menyelenggarakan Pendidikan Menengah terjadi kenaikan sebesar 1% pada tahun 2013/2014 dari tahun sebelumnya yaitu pada tahun 2012/2013, kemudian terjadi penurunan sebesar 1% pada tahun 2014/2015.

Indikator Menyelenggarakan Pendidikan Non Formal pada tahun 2013/2014 terjadi penurunan sebesar 6% dari tahun sebelumnya yaitu tahun 2012/2013, kemudian terjadi kenaikan sebesar 6% pada tahun 2014/2015, terakhir pada indikator pencapaian Menyelenggarakan Peningkatan Manajemen Pelayanan Pendidikan terjadi penurunan sebesar 7% pada tahun 2013/2014 dari tahun sebelumnya yaitu pada tahun 2012/2013 kemudian terjadi kenaikan sebesar 1% pada tahun 2014/2015. Kenaikan terbesar 9% terjadi pada tahun 2014/2015 pada indikator pencapaian Menyelenggarakan Manajemen Internal Dinas Pendidikan dan penurunan terendah terjadi pada tahun 2014/2015 sebesar 1% pada indikator pencapaian Menyelenggarakan Pendidikan Menengah. Terdapat perubahan-perubahan di hasil akhir pada setiap indikator kerja ini, yaitu kurang maksimalnya hasil dari target yang telah ditentukan dan mengalami penurunan dan kenaikan di setiap tahunnya , lalu dapat diartikan pula bahwa pegawai akan terdorong

mengerjakan pekerjaannya dengan baik ketika pegawai memiliki pemimpin yang efektif sehingga memberikan dorongan dalam upaya meningkatkan komitmen pegawai dalam mengoptimalkan kinerja.

Untuk menghindari pelebaran masalah, maka yang menjadi kajian dalam penelitian ini adalah masalah komitmen organisasi pegawai ditinjau dari aspek perilaku kepemimpinan kepala dinas pendidikan, dengan pembatasan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektifitas perilaku kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung?
2. Bagaimana gambaran tingkat komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung?
3. Adakah pengaruh perilaku kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan terhadap komitmen pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengkaji secara ilmiah tentang pengaruh perilaku kepemimpinan Kepala Dinas terhadap komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung.

Secara khusus tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis mengenai :

1. Gambaran efektifitas perilaku kepemimpinan Kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung.
2. Gambaran tingkat komitmen organisasi pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung.
3. Pengaruh perilaku kepemimpinan kepala Dinas Pendidikan Kota Bandung terhadap komtmn organisasi pegawai Dinas Pendidikan Kota Bandung

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat diperoleh beberapa manfaat, yaitu :

1. Secara teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian pengembangan lebih lanjut mengenai hal yang sama dengan lebih mendalam di kemudian hari.
2. Sedangkan praktis, hasil penelitian ini diharapkan
 - a. Bagi instansi/lembaga, dapat dijadikan masukan positif dalam mengambil keputusan khususnya dalam hal-hal yang berhubungan dengan perilaku kepemimpinan untuk meningkatkan komitmen organisasi.

- b. Bagi peneliti, sebagai bahan tambahan pengetahuan dan pengalaman penulis sehingga dapat mengoptimalisasikan teori yang dimiliki untuk mencoba menganalisis fakta, data, dan peristiwa yang terjadi untuk dapat ditarik kesimpulan secara objektif dan ilmiah