

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perubahan merupakan sesuatu yang pasti terjadi dan berlangsung dengan sangat cepat. Begitupun dalam konteks organisasi. Setiap organisasi yang lamban dan tidak mau mengikuti arus perubahan pasti akan mati (Robbin, 2011). Tidak terkecuali pada sektor publik atau birokrasi pemerintahan dimana perubahan pada birokrasi pemerintahan dan kinerja aparatur mutlak diperlukan. Tanpa birokrasi yang berintegritas dan memiliki budaya melayani, sulit membayangkan program-program pembangunan yang strategis bisa memiliki dampak yang besar bagi masyarakat.

Oleh karena itu, diperlukan kesadaran dan kemauan dari segenap anggota organisasi baik itu pimpinan organisasi maupun karyawan untuk melakukan perubahan baik itu pola pikir, budaya kerja, penataan sistem sumber daya manusia dan peningkatan kualitas pelayanan publik, yang semuanya tertuang dalam delapan aspek perubahan reformasi birokrasi.

Seringkali publik mengidentikkan pegawai negeri sipil dengan budaya kerja santai, serta bekerja tidak efektif dan efisien. Sektor publik dianggap berkinerja rendah. Seharusnya penilaian kinerja birokrasi publik tidak cukup hanya dilakukan dengan menggunakan indikator efektifitas dan efisiensi, tapi harus dilihat juga dari indikator lain seperti kepuasan pengguna jasa akuntabilitas dan resposivitas (Dwiyanto, 2002). Akibat dari indikator kinerja yang tidak jelas mengakibatkan

terjadinya ketidakadilan dalam pembayaran kompensasi. Selain faktor diatas dalam birokrasi belum terwujudnya pengelolaan pemerintah yang baik. Kedudukan PNS yang didoktrin abdi negara atau pelayan masyarakat seharusnya menempatkan diri pada posisi yang harus melayani bukan dilayani, seringkali birokrasi yang seharusnya bertanggung jawab akhir kepada masyarakat ,justru lebih takut pada pimpinan secara administratif, serta etika dan norma norma kedisiplinan yang dirancang sedemikaian ketat yang mestinya tidak akan dapat dimanipulasi, justru dipermainkan oleh oknum PNS yang bermental korup dan kurang professional, bahkan menjadi faktor kontra produktif terhadap organisasi (Utomo, 2010). Akibatnya seringkali terjadi kesalahan yang seharusnya tidak terjadi, seperti tindak pidana korupsi. Rakyat tentunya sangat merindukan munculnya pemimpin dan aparat pemerintah yang responsif dan tanggap terhadap keluhan masyarakat. Untuk itu, setiap tingkatan pemerintahan mulai dari tingkat pusat sampai daerah, harus segera berubah menjadi lebih baik. bagaimana aparatur negara sebagai abdi masyarakat harus difungsikan kembali disamping itu konsekwensinya dari peningkatan kinerja ini kompensasi yang diterimapun semestinya seimbang dengan prestasi kerja, karena rendahnya motivasi untuk berprestasi bisa saja dipicu dengan tidak adanya kompensasi yang adil. Oleh karena itu untuk mewujudkannya, harus ada perubahan karakter/prilaku baik itu karakte/prilaku individu maupun karakter/prilaku kepemimpinan, mindset dan reformasi pola kerja dan budaya kerja kearah yang lebih efektif dan efisien .

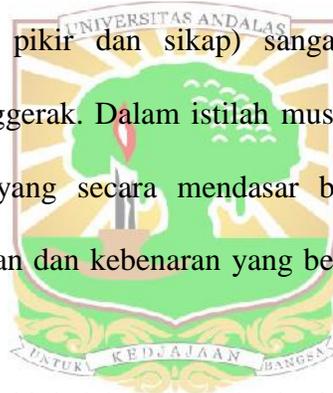
Artinya dalam proses perubahan, elemen manusia dan sosial memegang peranan yang sangat penting (Kreitner & Kinichi , 2007). Bahkan Armenakis. (1993)

mengatakan bahwa perubahan organisasi berkorelasi sangat dekat dengan kesiapan dari anggota organisasi untuk berubah. Perubahan haruslah diawali dengan mempersiapkan seluruh sumber daya manusia untuk menerima perubahan yang dilakukan. Pada dasarnya manusia itu sendirilah yang menjadi subjek dan objek dalam proses perubahan, serta mempunyai sifat resistensi akan perubahannya.

Dinas pekerjaan umum dan penataan ruang provinsi Sumatera Barat sebagai salah satu instansi yang berada dibawah Provinsi Sumatera Barat secara struktural juga akan mempersiapkan diri menuju perubahan sebagaimana yang diamatkan dalam roadmap reformasi birokrasi dan diamatkan dalam visi dan misi Gubernur Sumatera Barat. Dinas pekerjaan umum dan penataan ruang dirasa perlu untuk melakukan perubahan dalam hal meningkatkan kedisiplinan pegawai baik dalam hal ketepatan waktu masuk dan pulang kerja, pencapaian hasil kerja harus sesuai standar kinerja, penilaian kinerja yang dilaporkan setiap bulan dirasa masih perlu diperbaiki karena belum mencerminkan yang sebenarnya dan selain itu dengan masih adanya temuan BPK yang mengindikasikan bahwa masih adanya tindakan yang menyalahi aturan dan indikasi merugikan negara akibat ulah oknum pegawai yang bermoral rendah atau kurang baik. Seperti dalam laporan hasil pemeriksaan (LHP) atas belanja modal Nomor : 45/LHP/XVIII/PDG/10/2016 Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) RI perwakilan Sumbar atas pengujian dokumen pertanggungjawaban realisasi belanja modal tanah Tahun 2014 dan 2015, penggantian uang ganti rugi tanah/bangunan/tanaman di lokasi Fly Over Duku Padang Pariaman menemukan bahwa adanya dugaan SPJ fiktif berdasarkan audit BPK Sumbar. Menurut BPK

(2018) dalam harian haluan. com (2018) , BPK pastikan kerugian kasus SPJ fiktif itu sebesar 62,5 Milyar Rupiah. Untuk itu perlu dilakukan reformasi birokrasi yaitu suatu upaya perubahan mendasar yang harus dilakukan dalam rangka merubah mental (pola pikir dan sikap) dari aparatur sipil negara yang selaras dengan jargon yang dikeluarkan oleh Presiden Republik Indonesia perihal. “Revolusi Mental” dilakukan terhadap sistem penyelenggaraan dan pengelolaan pemerintahan dan sumber daya manusia aparatur yang dalam rangka mewujudkan good governance.

Perubahan mental (pola pikir dan sikap) sangat ditentukan arahnya oleh keyakinan sebagai modal penggerak. Dalam istilah muslim, sistem keyakinan itulah yang disebut dengan iman yang secara mendasar berarti sistem kesiapan dan keterbukaan menerima kebaikan dan kebenaran yang bernilai universal dan absolute yang berasal dari Tuhan.



Untuk itu penulis meyakini dalam konteks kesiapan terhadap perubahan ini perlu kecerdasan spiritual dalam mempersiapkan dan mengimplementasikan perubahan ini. Seharusnya setiap pegawai negeri sipil harus segera berbenah diri dan merubah pola pikir bahwa kalau berdasarkan ajaran spritualitas muslim, haruslah disadari bahwa kerja juga merupakan ibadah yang harus di niatkan ikhlas karena Allah bukan karena tujuan yang lain dan akan dipertanggungjawabkan kehadirat Allah SWT. Sudah saatnya kita dalam menjalani kehidupan kerja dengan mengambil pusat spiritual yang ada dalam diri kita yaitu hati. Dengan berkiblat kepada hati (nurani) sebagai standar moral maka dalam menjalani hidup , jalan hidup kita menjadi lebih terarah yang tentunya harus dimulai dari diri sendiri. Karena kita bisa saja

membohongi orang lain tapi tidak kepada hati nurani. Jika sumber daya manusia dalam hal ini pegawai pada suatu institusi khususnya pada objek yang penulis teliti, memiliki karakteristik kecerdasan spiritual tersebut maka bisa jadi mereka mempunyai kesiapan atau lebih proaktif dalam menghadapi tantangan untuk menuju perubahan kearah yang lebih baik sesuai dengan fitrah manusia. Mereka akan senantiasa bekerja dengan hati. Walaupun kecerdasan spiritual mempunyai kata spiritual tidak selalu berhubungan dengan kepercayaan atau agama. Namun, seseorang yang menjalankan agama dengan baik, biasanya memiliki tingkat kecerdasan spiritual yang lebih baik daripada mereka yang tidak memiliki kepercayaan atau tidak menjalankan agama (King, 2009).

Marshall (2000) menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual memegang kedudukan yang sangat penting dalam penentu keberhasilan seseorang dalam pekerjaannya dan jika kecerdasan spiritual seseorang telah berkembang dengan baik maka akan berpengaruh terhadap sikap individu tersebut seperti mampu untuk bersikap fleksibel, tingkat kesadaran diri yang tinggi, kesanggupan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan, kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit serta kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai, selain itu mereka juga enggan untuk melakukan sesuatu yang menyebabkan kerugian karena tidak diperlukan dan mempunyai kecenderungan untuk melihat keterkaitan antara berbagai hal (berpandangan holistik). Dilihat dari pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa orang yang memiliki kecerdasan spiritual yang baik cenderung lebih adaptif terhadap perubahan.

Konstruksi penting lainnya dalam konteks perubahan organisasi adalah kepemimpinan. Dalam situasi dimana organisasi dituntut untuk berubah, tidak lepas dari pentingnya peran kepemimpinan untuk mengatasi dan meminimalkan segala dampak negatif yang mungkin timbul akibat proses perubahan. Kepemimpinan adalah proses sosial dimana misi, nilai dan arahan organisasi ditentukan (Goodstein & Boeker, 1991). Penelitian mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional melampaui kepemimpinan transaksional artinya dalam periode perubahan seorang pemimpin transformasional sangat diperlukan dalam meyakinkan anggotanya akan pentingnya perubahan yang akan dilakukan. Namun, dalam konteks objek penelitian diamati bahwa karyawan hanya akan bersedia untuk berubah jika itu bisa memberi manfaat buat mereka yang sejalan dengan penelitian yang peneliti jadikan rujukan adalah penelitian Nordin (2011) yang mengatakan bahwa ternyata kepemimpinan transaksional justru lebih efektif terhadap perubahan organisasi dibandingkan dengan kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin harus mampu mengatasi setiap tantangan akibat perubahan tersebut, karena dalam rangka untuk mempersiapkan organisasi untuk berubah pasti akan ada pihak-pihak yang mendukung atau yang menolak terhadap perubahan tersebut. Oleh karena itulah setiap organisasi harus bisa membuat suatu kebijakan yang tepat untuk mengawal proses perubahan tersebut. karena perubahan dimaksud bukanlah proses yang sederhana karena akan berpeluang memunculkan resistensi, melibatkan ketidakpastian dan sangat mempengaruhi kompetensi, emosi dan kemampuan karyawan yang resisten terhadap perubahan. Resistensi anggota organisasi yang berlebihan akan dapat menghambat jalannya

perubahan tersebut. Armenakis dan Haris (1993) mengatakan bahwa untuk berubah yang perlu diperhatikan pertama kali adalah kesiapan dari karyawan itu sendiri. Oleh karena itu organisasi perlu melakukan usaha agar bagaimana anggota organisasi siap untuk menyongsong perubahan tersebut. Selanjutnya Backer (1995) menjelaskan bahwa keyakinan, sikap, niat, persepsi individu terhadap kebutuhan akan perubahan menjadi faktor penting dalam menentukan siap atau tidaknya untuk berubah. Seorang individu siap untuk berubah ketika dia mengerti dan yakin bahwa perubahan itu sebenarnya baik untuk kedepannya.

Bagi pihak-pihak yang percaya diri, dia akan merasa tertantang dengan adanya perubahan tersebut dan menganggap perubahan itu akan menjadi lebih baik (Brummelhuis, 2012). Sedangkan bagi pihak-pihak yang merasa kenyamanannya selama ini akan terusik atau merasa terancam akibat adanya ketidakpastian yang akan terjadi akibat perubahan tersebut, cenderung akan resisten dan menyukai status quo. Sedangkan penolakan yang berlebihan akan menghambat laju perubahan itu sendiri. Alasan positif mengapa individu menerima perubahan, diantaranya adanya keuntungan pribadi (pengalaman kerja baru, tanggung jawab yang lebih, uang dan kewenangan lebih) usaha dan waktu yang lebih sedikit, menghormati sumber perubahan, serta komunikasi yang efektif (Chuang, 2006).

Selain faktor kecerdasan spiritual, perilaku kepemimpinan, komitmen organisasi juga memainkan peranan penting dalam kesiapan organisasi untuk berubah. Pemimpin hanya bisa sukses apabila ada dukungan dan komitmen dari bawahannya. Nordin (2011) menyatakan bahwa besarnya komitmen karyawan

terhadap organisasi berbanding lurus dengan keinginan mereka untuk menerima perubahan. Sedangkan Devos (2002) menyebutkan bahwa kegagalan perubahan sering terjadi karena kurangnya komitmen dan motivasi para karyawan.

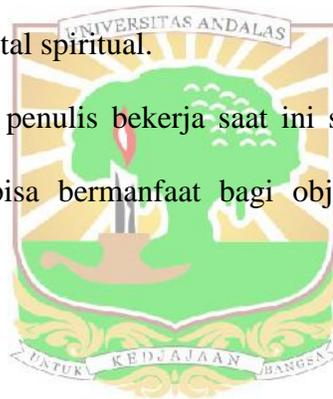
Hal senada juga disebutkan oleh Mangundjaya (2015) yang mengatakan bahwa ternyata komitmen organisasi dalam hal ini faktor demografi seperti laki-laki dibandingkan dengan perempuan ternyata lebih tinggi skornya terhadap kesiapan organisasi untuk berubah. Selanjutnya semakin tinggi jabatan dan tingkat pendidikan berpengaruh signifikan terhadap perubahan. Komitmen organisasi secara keseluruhan akan berbanding lurus terhadap kesiapan organisasi untuk berubah jika anggota dalam organisasi merasa puas dengan pekerjaannya. Dimana kepuasan kerja merupakan rasa puas pegawai atau karyawan terhadap segala sesuatu yang dirasakan dan diterimanya ditempat kerja seperti, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja dan atasan, beban kerja, pengembangan karir dan kompensasi.

Dari paparan diatas serta belum banyaknya penelitian terkait dengan penelitian ini maka penulis tertarik untuk meneliti pengaruh kecerdasan spiritual, perilaku kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Provinsi Sumatera Barat. Penelitian ini penulis lakukan dengan alasan :

1. Penelitian ini belum banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya.
2. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang merupakan bahagian dari pemerintah provinsi Sumatera Barat yang sedang berupaya melakukan

perubahan seperti yang diamanatkan dalam bentuk visi dan misi pemerintah provinsi Sumatera Barat.

3. Memiliki pagu anggaran yang cukup besar yaitu berdasarkan dokumen pelaksanaan anggaran tahun 2018 dimana pagu anggaran Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang adalah Rp 437.000.000.000 karena bergerak dibidang infrastruktur sehingga dibutuhkan manajemen yang kuat dan sumber daya manusia yang berkualitas baik secara kinerja maupun secara mental spiritual.
4. Merupakan tempat penulis bekerja saat ini sehingga hasil penelitian ini mudah mudahan bisa bermanfaat bagi objek penelitian maupun bagi penulis sendiri.

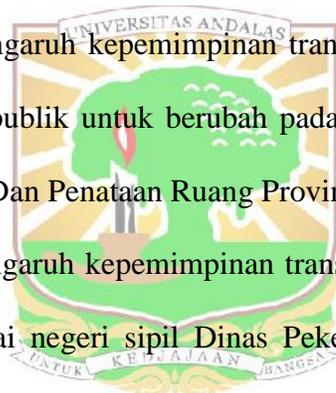


1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.
2. Bagaimanakah pengaruh kecerdasan spritual terhadap kepuasan kerja pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat .

3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.
4. Bagaimana pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kesiapan sektor publik untuk berubah dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.
5. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.
6. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat .
7. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat .
8. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.



9. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat .
10. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah dengan mediasi kepuasan kerja pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.

1.3. Tujuan Penelitian

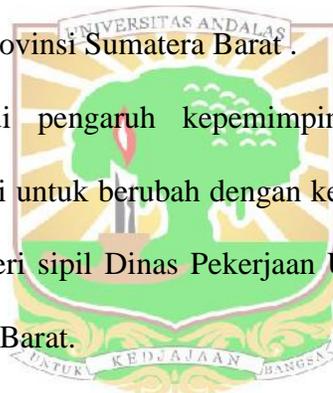
Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kesiapan organisasi sector publik untuk berubah pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spritual terhadap kepuasan kerja pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat .
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.
4. Untuk mengetahui pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah dengan kepuasan kerja sebagai



mediasi pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.

5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kesiapan organisasi sector publik untuk berubah pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kepuasan kerja pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat .
7. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap kesiapan organisasi untuk berubah dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.
8. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.
9. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat .
10. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan organisasi sector publik untuk berubah dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada pegawai negeri sipil Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat.



1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini bermanfaat dalam menjawab permasalahan yang terjadi pada aparatur sipil negara/pegawai negeri sipil khususnya pada objek penelitian ini.

1.4.2 Manfaat praktis

1. Bagi Organisasi

- Untuk bahan acuan dan masukan bagi pimpinan, unit kerja SDM dalam mengambil kebijakan terkait dengan kesiapan organisasi untuk berubah dalam rangka reformasi birokrasi.
- Dapat memberikan gambaran/kontribusi tentang kondisi kesiapan PNS pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dalam menyongsong perubahan.



2. Bagi Peneliti

- Memperoleh pengalaman dalam melakukan riset dan menambah pengetahuan tentang manajemen perubahan.
- Pengembangan ilmu yang terkait dengan manajemen perubahan.

3. Bagi Peneliti lain

- Sebagai salah satu referensi dalam pengembangan penelitian selanjutnya supaya didapatkan hasil lebih baik.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

1.5.1 Lingkup Konseptual

Disini penulis akan mencoba melakukan riset pengaruh kecerdasan spiritual, perilaku kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi terhadap kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah dengan kepuasan kerja sebagai mediasi yang dirujuk dari beberapa jurnal penelitian, buku-buku dan literatur lainnya. Jadi disini ada 5 variabel yang akan diteliti yaitu 3 variabel independen yaitu kecerdasan spiritual, perilaku kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi, 1 variabel mediasi yaitu kepuasan kerja sedangkan variabel dependennya adalah kesiapan organisasi sektor publik untuk berubah.

Dari jurnal dan literatur yang dibaca ditemukan definisi, dimensi dan indikator apa yang nantinya akan penulis masukkan dalam penelitian ini apakah sesuai dengan konsep dan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya.

1.5.2. Lingkup Kontekstual

Yang penulis jadikan objek penelitian ini adalah Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Sumatera Barat yang merupakan tempat penulis saat ini sedang bekerja.

1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika dalam penulisan ini antara lain :

BAB I PENDAHULUAN

yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Pada bab ini berisi tentang pendekatan teori dan tinjauan kepustakaan yang digunakan sebagai referensi yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian dan penelitian-penelitian sebelumnya, kerangka konseptual penelitian dan Hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas tentang desain penelitian, populasi dan sampel, Jenis dan sumber data, definisi operasional dan pengukuran variabel serta metode analisis data yang digunakan untuk membuktikan hipotesis.

BAB IV ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN.

Dalam bab ini akan dibahas tentang hasil penyebaran kuisisioner penelitian, deskriptif umum responden, analisis hasil pengolahan data dan pembahasan hasil pengujian hipotesis.

BAB V PENUTUP.

Dalam bab ini berisi kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian dan saran.