

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kepuasan kerja memegang peran penting bagi organisasi, kepuasan kerja merupakan kriteria dalam menentukan keberhasilan organisasi untuk memenuhi kebutuhan para anggotanya. (Sumarjaya *et al.*, 2017). Apabila karyawan memiliki rasa kepuasan kerja tinggi, maka cenderung berkontribusi lebih besar untuk mengejar tujuan organisasi. (Luturlean, 2019).

Fenomena rendahnya kepuasan kerja bisa ditunjukkan dari keluarnya karyawan (Mahdi *et al.*, 2012). Karyawan dengan kepuasan rendah disebabkan oleh salah satu faktor pekerjaan yang kurang memungkinkannya. Meskipun tidak semua karyawan yang keluar itu dengan tingkat kepuasan yang rendah, namun jika tingkat kepuasan kerja rendah maka intensi karyawan untuk keluar dari pekerjaannya akan semakin tinggi. Sumber daya manusia yang dapat memberikan kontribusi ke perusahaan adalah sumber daya yang dapat membangun ikatan emosional yang kuat atau komitmen afektif yang kuat di dalam suatu perusahaan agar dapat menjalankan tujuan yang sama. Kontribusi bisa tercapai apabila karyawan memiliki komitmen afektif yang kuat. (Mikola *et al.*, 2020). Susilawati, (2018) menyatakan bahwa komitmen afektif menunjukkan kesesuaian nilai-nilai karyawan dengan nilai-nilai organisasi serta semakin kuat ikatan emosional yang dimiliki akan memberikan kontribusi

yang baik bagi perusahaan. Fenomena komitmen afektif dapat dilihat dari karyawannya. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan berkontribusi lebih dengan pekerjaannya dan berusaha memberikan yang terbaik hingga masa pensiun. (Mikola *et al.*, 2020)

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen afektif diantaranya yaitu kepemimpinan etis. Kepemimpinan etis adalah prinsip-prinsip, keyakinan dan nilai-nilai dari yang benar dan salah menggambarkan dasar dari perilaku organisasi sehingga merumuskan dasar atas pemimpin memengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Al-Sharafi *et al.*, 2013). Pemimpin etis membimbing bukan hanya karyawan mereka saja dalam perusahaan mereka, tetapi juga para pemegang saham dan tujuan perusahaan. (Elci *et al.*, 2012) dan mereka menjadi panutan bagi pengikutnya (Watson, 2010). Penelitian yang dilakukan oleh (Sumarjaya *et al.*, 2017) yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan etis terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (Qing *et al.*, 2019) juga mengatakan ada hubungan yang signifikan dan positif antara kepemimpinan etis dan komitmen afektif.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen afektif yaitu pemberdayaan psikologi. Pemberdayaan psikologis adalah tingkat kognisi pemberdayaan yang dirasakan seorang karyawan. Dengan dilakukannya pemberdayaan psikologis maka dapat membuat karyawan lebih positif dan aktif dalam bekerja dengan efikasi diri yang lebih baik. (Susanto *et al.*, 2022). Pemberdayaan psikologi dianggap mampu menjadi peran mediasi

untuk tercapainya kepuasan kerja dan komitmen afektif. Pemberdayaan psikologi merupakan peningkatan motivasi yang diwujudkan dalam empat pengertian yang merefleksikan orientasi seseorang terhadap peran kerjanya (Chang *et al.*, 2012). Terwujudnya pemberdayaan psikologis di suatu perusahaan merupakan dampak dari adanya pemberdayaan karyawan di mana dapat menciptakan suatu kondisi yang harus dilalui oleh karyawan agar tahap-tahap pemberdayaan karyawan akan berhasil. (Susanto *et al.*, 2022). Pemberdayaan psikologi merupakan peningkatan motivasi yang diwujudkan dalam empat pengertian yang merefleksikan orientasi seseorang terhadap peran kerjanya (Chang *et al.*, 2012). Seorang individu yang terberdayakan seharusnya bekerja dengan lebih baik dibandingkan individu yang kurang terberdayakan (Castro *et al.*, 2008). Dimana ketika karyawan menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang berharga dan penting sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dari karyawan. (Susanto, 2022).

Penelitian ini mereplikasi dari penelitian yang pernah dilakukan oleh (Qing *et al.*, 2019) yang menguji tentang pengaruh kepemimpinan etis pada kepuasan kerja dan komitmen afektif dengan pemberdayaan psikologi sebagai variabel mediasi. Penelitian ini mengambil objek penelitian di Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kabupaten Sukoharjo. Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kabupaten Sukoharjo adalah organisasi perangkat daerah yang dibentuk untuk menegakkan Perda dan Perkada, menyelenggarakan ketertiban umum dan ketenteraman serta menyelenggarakan perlindungan masyarakat.

Alasan meneliti Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) Kabupaten Sukoharjo karena disamping tugasnya menjadi penegak Perda tugas Satpol PP juga dituntut untuk menegakan kebijakan pemerintah lainnya. Dan juga terdapat beberapa kasus yang tercatat pada saat wawancara dengan beberapa pegawainya yaitu adanya peraturan yang tegak lurus sehingga mewajibkan pegawainya untuk tetap melaksanakan tugasnya dari pimpinanya walaupun dengan berat hati. Kedua yaitu perintah yang tidak sesuai dengan kondisi lapangan yang saat akan melakukan Tindakan penertiban umum. Ketiga yaitu kurangnya peran kepemimpinan etis yang mengedepankan perilaku etis dalam melaksanakan pekerjaan. Dari kasus tersebut dapat berkaitan dengan variabel kepemimpinan etis. Kasus keempat yaitu tidak adanya reward bagi pegawainya yang melaksanakan tugas dengan baik. Kelima yaitu gaji yang jauh dari kesejahteraan bagi kehidupan pegawainya, terutama yang THL. Dari kasus tersebut dapat berkaitan dengan variabel kepuasan kerja. Keenam yaitu adanya rasa solid antar pegawainya sehingga merasa menjadi keluarga dalam organisasi tersebut. Ketujuh yaitu merasa bangga memiliki organisasi tersebut sebab untuk menjadi pegawai dan anggotanya tidak semua orang bisa masuk dan menjadi anggota dalam organisasi tersebut. Dari kasus tersebut dapat berkaitan dengan variabel komitmen afektif. Kedelapan yaitu karena para anggotanya merasa yakin terhadap kemampuannya dalam bekerja, memiliki kebebasan dalam menentukan pekerjaan dan aktivitas pekerjaan yang sesuai kemampuan menjadikan pemberdayaan psikologi dipilih sebagai variabel mediasi. Hal tersebut menjadi topik menarik untuk dibahas dalam penelitian

ini. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan peneliti tertarik mengkaji lebih dalam dan menuangkan penelitian dengan judul:

“ Dampak Kepemimpinan Etis pada Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif : peran mediasi Pemberdayaan Psikologi “

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang uraian diatas, maka secara terperinci masalah yang akan diteliti penulis adalah kepemimpinan etis yang berada di Satpol PP Kabupaten Sukoharjo yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja dan komitmen afektif pegawai dan dimediasi oleh pemberdayaan psikologi sebagai variabel untuk memperkuat penelitian.

Dari masalah di atas maka dapat diperoleh rumusan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan etis dapat berpengaruh pada kepuasan kerja?
2. Apakah kepemimpinan etis dapat berpengaruh pada komitmen afektif?
3. Apakah kepemimpinan etis dapat berpengaruh pada pemberdayaan psikologi?
4. Apakah pemberdayaan psikologi memediasi pada kepuasan kerja?
5. Apakah pemberdayaan psikologi memediasi pada komitmen afektif?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak kepemimpinan etis terhadap kepuasan kerja dan komitmen afektif : peran mediasi pemberdayaan psikologi.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dan dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, manfaat penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan/referensi bermanfaat untuk keilmuan dan pengetahuan Manajemen, karena akan menambah kajian keilmuan mengenai dampak kepemimpinan etis pada kepuasan kerja dan komitmen afektif : peran mediasi pemberdayaan psikologi pegawai satuan polisi pamong praja serta sebagai bahan informasi bagi penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi penelitian sejenis yang digunakan untuk tahap selanjutnya dan bagi instansi diharapkan dapat memberikan saran atau masukan guna memperhatikan kepemimpinan etis, pada kepuasan kerja dan komitmen afektif dengan peran mediasi pemberdayaan psikologi.

E. Sistematika Penulisan Skripsi

1. BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang akan dilakukan.

2. BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini dapat diuraikan tentang teori-teori yang akan digunakan sebagai dasar untuk memperkuat data yang berkaitan dengan variabel yaitu kepemimpinan etis, kepuasan kerja, komitmen afektif dan peran mediasi pemberdayaan psikologi serta penelitian terdahulu. Selain itu, bab ini juga menjelaskan kerangka pemikiran yang akan diteliti. Pada bab ini juga menjelaskan kerangka berpikir yang akan diteliti. Serta terdapat pengembangan hipotesis yang berupa penjabaran dari pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen.

3. BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini memberikan uraian tentang objek penelitian, metode penelitian, dan desain penelitian, populasi, sampel, teknik sampling, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan teknik analisis data.

4. BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini memberikan penjelasan tentang deskripsi hasil penelitian, deskripsi data, pengujian persyaratan analisis, dan pembahasan.

5. BAB V: KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

Dalam bab ini memuat kesimpulan yang diperoleh dari pembahasan yang dilakukan sebelumnya sebagai jawaban dari masalah yang dirumuskan, dan berisi saran yang diberikan terhadap organisasi dan penelitian lain, serta keterbatasan penelitian.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kerangka Teoritis

1. Kepemimpinan Etis

Kepemimpinan Etis didefinisikan secara beragam oleh beberapa pendapat, untuk penjelasannya yakni sebagai berikut:

- a. Salah satu jenis kepemimpinan yang turut mendorong kreatifitas karyawan adalah kepemimpinan etis (Chen & Hou, 2016).
- b. Kepemimpinan etis adalah prinsip-prinsip, keyakinan dan nilai-nilai dari yang benar dan salah menggambarkan dasar dari perilaku organisasi sehingga merumuskan dasar atas pemimpin memengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Al-Sharafi & Rajiani, 2013).
- c. (Qing, Hwang & Shi, 2019) menekankan kepada perilaku kepemimpinan etis yang tepat mampu meningkatkan integritas dan tanggung jawab sosial yang kemudian mampu membantu peningkatan kinerja organisasi dan kreatifitas karyawan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan etis adalah perilaku pimpinan memotivasi karyawannya dengan mengedapnkan nilai-nilai norma untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja didefinisikan secara beragam oleh beberapa pendapat, untuk penjelasannya yakni sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja merupakan reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhinya (Aprilianto, 2019).
- b. Kepuasan kerja memegang peran penting bagi organisasi, kepuasan kerja merupakan kriteria dalam menentukan keberhasilan organisasi untuk memenuhi kebutuhan para anggotanya (Sumarjaya, 2017).
- c. Kepuasan kerja akan dirasakan oleh seorang pekerja apabila ada kesesuaian antara harapan dengan kenyataan yang didapatkan seorang pekerja. (Siregar, 2011).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu hal yang dirasakan oleh karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi organisasinya dalam mencapai tujuan perusahaan.

3. Komitmen Afektif

Komitmen Afektif didefinisikan secara beragam oleh beberapa pendapat, untuk penjelasannya yakni sebagai berikut:

1. Komitmen afektif yang muncul dari kesadaran sendiri akan menjadi faktor pendorong bagi karyawan dalam menjalankan pekerjaan secara optimal. (Manuel & Rahyuda, 2015).

2. Komitmen afektif bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad mengabdikan kepada organisasi (Aprilianto, Mintarti & Tricahyadinata, 2019).
3. Komitmen Afektif merupakan bagian dari komitmen organisasional yang mengacu kepada sisi emosional yang melekat pada diri seorang karyawan terkait keterlibatannya dalam sebuah organisasi (Nugroho, Kartika & Kaihatu, 2012).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen afektif adalah suatu hal yang dirasakan oleh karyawan yang diberikan dari organisasinya sehingga merasa bangga untuk berkomitmen dalam organisasi tersebut.

4. Pemberdayaan psikologi
 1. Pemberdayaan psikologis adalah tingkat kognisi pemberdayaan yang dirasakan seorang karyawan. Dengan dilakukannya pemberdayaan psikologis maka dapat membuat karyawan lebih positif dan aktif dalam bekerja dengan efikasi diri yang lebih baik. (Susanto *et al.*, 2022).
 2. Pemberdayaan psikologi merupakan peningkatan motivasi yang diwujudkan dalam empat pengertian yang merefleksikan orientasi seseorang terhadap peran kerjanya (Chang *et al.*, 2012).
 3. Pemberdayaan psikologi diartikan sebagai proses efikasi diri yang dirasakan karyawan dari bentuk pengaruh signifikan dari aspek pemimpinnya. (Susanto *et al.*, 2022).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan psikologi adalah suatu hal yang dirasakan oleh karyawan yang diberikan dari organisasinya sehingga merasa bangga untuk berkomitmen dalam organisasi tersebut.

B. Hasil Penelitian yang Relevan

Tabel II.1

Hasil penelitian yang relevan

Peneliti (Tahun)	Variabel Independen	Variabel Dependen	Variabel Mediasi	Hasil Penelitian
Luturlean <i>et al.</i> , (2018)	Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif	-	Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan signifikan positif dengan kepuasan kerja dan komitmen afektif.
Qing <i>et al.</i> , (2019)	Kepemimpinan Etis	Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif	Pemberdayaan psikologi	Kepemimpinan etis berpengaruh pada kepuasan kerja dan komitmen afektif. Pemberdayaan psikologi memediasi kepemimpinan etis, kepuasan kerja, komitmen afektif

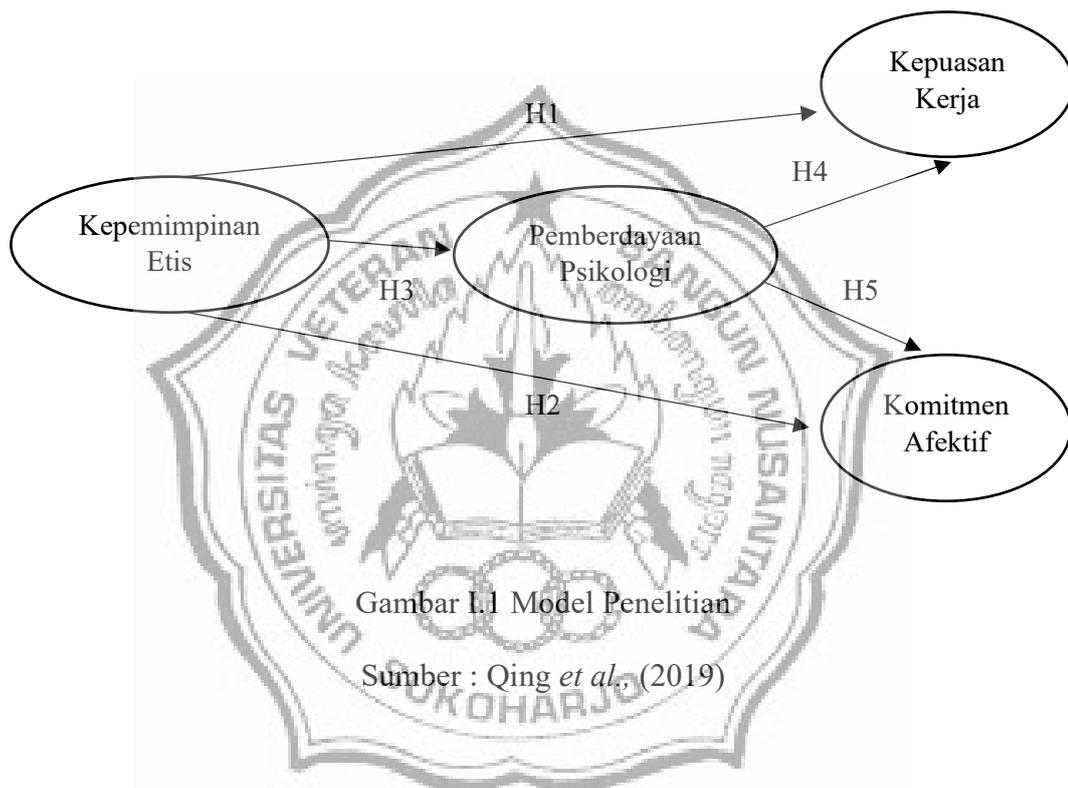
Lanjutan Tabel II.1
Hasil penelitian yang relevan

Peneliti (Tahun)	Variabel Independen	Variabel Dependen	Variabel Mediasi	Hasil Penelitian
<i>Mikola et al., (2020)</i>	Kepemimpinan Transformasional	Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif	-	Kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh positif dengan kepuasan kerja dan komitmen afektif.
<i>Inesia et al., (2021)</i>	Kepemimpinan Etis	Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif	Pemberdayaan psikologi	Kepemimpinan etis secara simultan berpengaruh positif dengan kepuasan kerja dan komitmen afektif. Pemberdayaan psikologi memediasi secara parsial pada kepuasan kerja dan komitmen afektif



C. Kerangka Pemikiran

Dampak kepemimpinan etis pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi : peran mediasi pemberdayaan psikologi. Untuk menjelaskan pengaruh antar variabel, maka model penelitian sebagai berikut :



Gambar 1.1 Model Penelitian

Sumber : Qing *et al.*, (2019)

Model penelitian ini mengacu pada penelitian Qing *et al.*, (2019) tentang pengaruh kepemimpinan etis pada kepuasan kerja dan komitmen afektif dengan pemberdayaan psikologi sebagai variabel mediasi. Model penelitian diawali dari kepemimpinan etis yang berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Kepemimpinan etis yang berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pemberdayaan psikologi yang berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Pemberdayaan psikologi yang berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja. Pemberdayaan psikologi memediasi kepemimpinan etis dan komitmen afektif. Pemberdayaan psikologi memediasi kepemimpinan etis dan kepuasan kerja.

D. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh kepemimpinan etis pada kepuasan kerja

Menurut Al-Sharafi *et al.*, (2013) kepemimpinan etis adalah prinsip-prinsip, keyakinan dan nilai-nilai dari yang benar dan salah menggambarkan dasar dari perilaku organisasi sehingga merumuskan dasar atas pemimpin memengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut penelitian (Chen *et al.*, 2016) salah satu jenis kepemimpinan yang turut mendorong kreatifitas karyawan adalah kepemimpinan etis.

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Munir *et al.*, (2013) dalam penelitian yang menguji hubungan antara kepemimpinan etis dengan kepuasan kerja menemukan hubungan yang positif. Penelitian lain dilakukan oleh Siregar, (2011) menyatakan kepuasan kerja akan dirasakan oleh seorang pekerja apabila ada kesesuaian antara harapan dengan kenyataan yang didapatkan seorang pekerja.

H1 : Kepemimpinan etis berpengaruh positif pada kepuasan kerja

2. Pengaruh kepemimpinan etis pada komitmen afektif

Menurut Pahrudin *et al.*, (2018) upaya perbaikan efektivitas kepemimpinan etis dapat dilakukan dengan upaya para pemimpin harus menunjukkan perilaku pemimpin yang etis di samping perilaku, hubungan, dan perubahan pada pemimpin yang berorientasi pada kepemimpinan. Menurut Bubble, (2013) kepemimpinan etis adalah suatu proses di mana pemimpin mempengaruhi karyawan melalui nilai, prinsip serta keyakinan sesuai dengan apa yang diterima karyawan dalam perilaku organisasi melalui tindakan pemimpin tersebut.

Penelitian sebelumnya ditemukan dalam studi Ghahrood *et al.*, (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan etis positif mempengaruhi komitmen afektif. Penelitian lain yang dilakukan oleh Dlamini *et al.*, (2017) mengatakan bahwa ada korelasi positif dan signifikan antara kepemimpinan etis dan komitmen afektif.

H2 : Kepemimpinan etis berpengaruh positif pada komitmen afektif

3. Pengaruh kepemimpinan etis pada pemberdayaan psikologi

Menurut Castro *et al.*, (2008) seorang individu yang terberdayakan seharusnya bekerja dengan lebih baik dibandingkan individu yang kurang terberdayakan. Menurut Menon, (2001) pemberdayaan psikologis adalah konstruk motivasi yang berfokus pada kognisi individu yang diberdayakan.

Penelitian sebelumnya oleh Anita *et al.*, (2021) kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologis. Penelitian lain oleh Inesia *et al.*, (2021) kepemimpinan etis berpengaruh positif dan signifikan terhadap pemberdayaan psikologis.

H3 : Kepemimpinan etis berpengaruh positif pada pemberdayaan psikologi

4. Pengaruh mediasi pemberdayaan psikologi pada kepuasan kerja

Menurut Menon, (2001) pemberdayaan psikologis adalah konstruk motivasi yang berfokus pada kognisi individu yang diberdayakan. Menurut Castro *et al.*, (2008) seorang individu yang terberdayakan seharusnya bekerja dengan lebih baik dibandingkan individu yang kurang terberdayakan.

Penelitian sebelumnya oleh Naeem, (2013) menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H4 : Pemberdayaan psikologi memediasi pada kepuasan kerja

5. Pengaruh mediasi pemberdayaan psikologi pada komitmen afektif

Menurut Dewettinck *et al.*, (2011) pemberdayaan psikologi dianggap penting sebagai salah satu tindakan motivasi terhadap karyawan agar dapat melakukan pekerjaan seefektif mungkin. Menurut Gunawan *et al.*, (2012) pemberdayaan psikologi merupakan peningkatan motivasi yang

diwujudkan dalam empat pengertian yang merefleksikan orientasi seseorang terhadap peran kerjanya.

Penelitian sebelumnya Gunawan *et al.*, (2012) menyatakan bahwa pemberdayaan psikologi memberikan kontribusi rasa komitmen afektif terhadap organisasi. Penelitian lain oleh Esmaeili far *et al.*, (2018) menyatakan bahwa pemberdayaan merangsang sikap karyawan untuk berkomitmen afektif pada pekerjaannya.

H5 : Pemberdayaan psikologi memediasi pada komitmen afektif

