

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pandemi COVID – 19 merupakan *hot issue* di awal tahun 2020. Pemasalahan muncul baik di bidang keuangan, SDM, operasional dan lain-lain. Sebagai penyelesaiannya perusahaan musti mengadakan perubahan serta melakukan penyesuaian kerja. Sebuah organisasi yang mengabaikan konsep perubahan akan mengalami dampak buruk yang timbul di kemudian hari. Perubahan juga melibatkan pemikiran individu-individu, kelompok-kelompok di dalam suatu organisasi itu sendiri, yang pada akhirnya berarti perubahan pada perilaku keorganisasian. Keefektifan sebuah perubahan juga harus dibarengi dengan penerapan strategi perusahaan dan juga pengembangan strategi perubahan organisasi. Manajemen perubahan merupakan suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumberdaya untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut (Harahap, 2020) .

BPJS Ketenagakerjaan merupakan badan penyelenggaraan program jaminan sosial ketenagakerjaan yang secara terus menerus berusaha meningkatkan kinerja pegawainya di dalam pencapaian tujuan perusahaannya yakni Menjadi Badan penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) berkelas dunia, terpercaya, bersahabat dan unggul dalam Operasional dan Pelayanan. Di dalam usaha pencapaian tujuannya tersebut BPJS Ketenagakerjaan harus terus mengelola manajemennya secara

terorganisir tanpa harus menghilangkan fungsinya sebagai Badan Usaha Milik Negara. Urgensi jika ditinjau pada fenomena hari ini, BPJS perlu melakukan perubahan baik itu antar pegawai hingga pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Hal itu diperkuat pada laporan tahunan yang menunjukkan penurunan laba komprehensif yang disajikan pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Laporan Tahunan BPJS Ketenagakerjaan (Rp Miliar)

Keterangan	Tahun				
	2014	2015	2016	2017	2018
Pendapatan Usaha	2.391	1.140	4.680	4.755	4.608
Beban Usaha	2.543	3.020	3.559	4.007	4.395
Penghasilan Sebelum Pajak	813	820	1.443	1.668	793
Beban Pajak Penghasilan	0.7	202	370	389	292
Laba Bersih Tahun Berjalan	812.3	618	1.073	1.299	502
Total Laba (Rugi) Komprehensif)	812.3	(308)	1.538	1.549	342

Sumber : Laporan Tahunan BPJS Ketenagakerjaan tahun 2014-2018

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, terlihat menurunnya laba BPJS ketenagakerjaan dari tahun ke tahunnya. Hal ini menjadi masalah untuk setiap cabang BPJS ketenagakerjaan agar dapat meningkatkan laba organisasi untuk perbaikan pelayanan secara berkelanjutan. Berdasarkan tabel 1.1 di atas, penulis berpendapat bahwa kinerja BPJS Ketenagakerjaan baik itu pusat maupun cabang belum optimal, maka dari itu penulis ingin meneliti bagaimana upaya meningkatkan kinerja di BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya.

Selain dari pada itu, hanya empat Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang baru mendaftarkan Tenaga Kontrak Daerah (TKD) atau Non ASN ke BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya. “Sejauh ini, sudah terdapat empat

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pada Pemkab Solsel yang sudah mengikutsertakan TKD nya sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan. Dari empat OPD itu, tercatat sebanyak 406 orang TKD yang diberi perlindungan kerja dan jaminan sosial,” kata Kepala BPJS Ketenagakerjaan Cabang Solok yang membawahi wilayah Solsel. Hanya 27% TKD yang ikut serta sebagai peserta BPJS Ketenagakerjaan. Rendahnya minat tersebut, penulis menganggap perlu adanya manajemen perubahan dalam tata Kelola BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya agar dapat memaksimalkan kinerja organisasi.

Salah satu faktor agar dapat menjalankan manajemen perubahan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan merupakan proses mengarahkan aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan anggota kelompok (Ariani & Harun, 2018). Kepemimpinan transformasional adalah refleksi dari efektivitas kepemimpinan. Kepemimpinan ini cenderung mendorong pengikut agar dapat berkembang dengan adanya kualitas hubungan yang tinggi antara pemimpin bawahan, ditandai dengan tingkatan– tingkatan yang kuat atas hubungan saling menghormati satu sama lain dan kewajiban menyelesaikan tugas (Fatwa, 2016). Dengan gaya kepemimpinan transformasional para pimpinan dapat mentransformasi pelayanan lama dengan pelayanan yang telah disesuaikan pada kondisi saat ini. Adapun kepemimpinan pada BPJS Solok Raya dan Padang Raya belum maksimal mentransformasi kebijakan dan layanan untuk kearah teknologi, tentunya hal ini menjadi masalah di masa pandemi Covid 19 saat ini.

Faktor lain yang dapat ditingkatkan untuk melakukan manajemen perubahan ialah budaya organisasi. Budaya organisasi adalah suatu sistem makna

bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain (Samuel et al., 2020). Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu (Ariani & Harun, 2018). Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai yang menjadi ciri khas dari suatu organisasi (Labieq, 2019). Adapun budaya organisasi pada BPJS Solok Raya dan Padang Raya yaitu masih tingginya budaya konservatif di mana para pegawai hari ini masih memakai budaya – budaya yang lama, hal ini tentu akan menghambat kinerja instansi dimasa pandemi saat ini.

Komponen lainnya yang dapat mempengaruhi manajemen perubahan adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional adalah sikap loyalitas karyawan dan proses berkelanjutan dari seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Diputra & Rahyuda, 2015). Komitmen menjadi hal yang penting bagi suatu organisasi dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi, komitmen menunjukkan keinginan karyawan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri untuk perusahaan atau organisasi. Komitmen merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut (Nadapdap, 2017). Adapun komimen organisasi pada BPJS Solok Raya dan Padang Raya

yaitu rendahnya inisiatif pada para pegawai, menurunnya inisiatif menandakan komitmen para pegawai telah menurun.

Selain fenomena di atas, terdapat beberapa faktor lain yang menghambat manajemen perubahan pada BPJS Solok Raya dan Padang Raya yaitu diantara lingkungan kerja yang masih kurang kondusif, motivasi pegawai yang rendah untuk melakukan manajemen perubahan, rendahnya tingkat disiplin yang ditandai dengan tingginya keluar masuk perusahaan disaat jam bekerja dan komunikasi antar pegawai dan pimpinan yang kurang terjalin dengan baik.

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi manajemen perubahan pada pegawai BPJD ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya. Subjek penelitian ini adalah seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya. Berdasarkan kondisi di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti hal-hal tersebut dalam bentuk tesis dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Manajemen Perubahan Pada Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat dikemukakan identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Belum dilaksanakannya manajemen perubahan pada BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya, tuntutan organisasi karna pandemi COVID 19

2. Kepemimpinan transformasional belum berperan dalam melakukan manajemen perubahan pada BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya
3. Budaya organisasi belum kondusif untuk menunjang keberhasilan manajemen perubahan pada BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya
4. Komitmen organisasional yang belum optimal dalam mempengaruhi manajemen perubahan pada BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya
5. Lingkungan kerja yang kurang kondusif menjadi faktor lambatnya manajemen perubahan
6. Motivasi para pegawai yang belum maksimal untuk berubah
7. Komunikasi vertikal yang belum optimal menjadi faktor terhambatnya perubahan
8. Terdapat pegawai yang kurang disiplin seperti keterlambatan dan tidak tepat waktu dalam mengerjakan pekerjaan

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas terdapat beberapa masalah yang mempengaruhi manajemen perubahan pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya, dalam penelitian ini dibatasi pada faktor- faktor kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional sebagai variabel bebas dan manajemen perubahan sebagai variabel terikat. Adapun penelitian lapangan akan dilakukan pada bulan Maret 2021

dengan menyebarkan kuesioner kepada seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap manajemen perubahan pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen perubahan pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya?
3. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasional terhadap manajemen perubahan pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya?
4. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap manajemen perubahan pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya?

1.5 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1.5.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah untuk mengetahui dan membuktikan secara empirik :

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap manajemen perubahan pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap manajemen perubahan pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya
3. Pengaruh komitmen organisasional terhadap manajemen perubahan pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya
4. Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap manajemen perubahan pada pegawai BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya

1.5.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini akan dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi perkembangan ilmu Manajemen, khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, melalui pendekatan aspek

kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, komitmen organisasional dan manajemen perubahan.

2. Secara Praktis

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan dalam aspek praktis (guna laksana) yaitu untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Solok Raya dan Padang Raya.

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Manajemen Perubahan

2.1.1 Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan merupakan suatu proses sistematis dalam menerapkan pengetahuan, sarana, dan sumberdaya untuk mempengaruhi perubahan pada orang yang akan terkena dampak dari proses tersebut (Harahap, 2020). Manajemen