

**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI PEGAWAI SEKRETARIAT DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI JAWA BARAT**



SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen**

Oleh:

Salwa Callista Aurelia

6031901116

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi Unggul oleh BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-

ISK/S/III/2022

BANDUNG

2023

**THE INFLUENCE OF LEADER-MEMBER EXCHANGE ON
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AMONG EMPLOYEES OF THE
SECRETARIAT DIVISION OF THE EDUCATION DEPARTMENT OF
WEST JAVA PROVINCE**



UNDERGRADUATE THESIS

**Submitted to complete part of requirements of Bachelor's Degree in
Management**

By:

Salwa Callista Aurelia

6031901116

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN MANAGEMENT

Excellent Accredited by BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

BANDUNG

2023

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI PEGAWAI SEKRETARIAT DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI JAWA BARAT**

Oleh:

Salwa Callista Aurelia

6031901116

Bandung, 28 Juli 2023

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA., CPM.

Pembimbing Skripsi,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan dibawah ini,

Nama : Salwa Callista Aurelia
Tempat, Tanggal Akhir : Sumedang, 19 April 2001
NPM : 6031901116
Program Studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**“PENGARUH *LEADER MEMBER EXCHANGE* TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI PEGAWAI SEKRETARIAT DINAS PENDIDIKAN
PROVINSI JAWA BARAT”**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:
Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelamya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal: 14 Juli 2023
Pembuatan Pernyataan:



(Salwa Callista Aurelia)

ABSTRAK

Pada umumnya, setiap organisasi (baik perusahaan maupun instansi pemerintah) tidak akan terlepas dari adanya problematika yang berkaitan dengan pegawai, tidak terkecuali pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Berkaca pada hal tersebut, penulis menemukan adanya fenomena problematika pegawai yang terjadi pada Divisi Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Fenomena tersebut mengacu pada teori komitmen organisasi dan berkaitan dengan skor komitmen Divisi Sekretariat yang rendah.

Penelitian ini pun dibuat dengan tujuan untuk mengetahui penerapan *Leader-member Exchange* (X) lengkap dengan dimensinya (*affect, loyalty, contribution, dan professional respect*) serta penerapan komitmen organisasi (Y) pegawai juga dengan dimensinya (*affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment*). Selain untuk mengetahui kedua penerapan variabel tersebut, penelitian ini pun dibuat guna mengetahui adanya pengaruh dari *Leader-Member Exchange* terhadap komitmen organisasi pegawai Divisi Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.

Penelitian ini tergolong dalam *applied research*, yang bersifat kuantitatif. Pengambilan responden ditujukan pada populasi pegawai Divisi Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dengan melakukan penyebaran kuesioner. Penulis pun melakukan teknik analisis data dengan menggunakan metode analisis deskriptif dan regresi linear sederhana.

Berdasarkan pada hasil uji dan analisis data yang dilakukan, didapatkan temuan bahwa tingkat kualitas hubungan pertukaran atasan-bawahan (*Leader-Member Exchange*) ada dalam kategori yang baik dan tingkat kualitas komitmen organisasi berada dalam kategori yang cukup baik, namun diperlukan adanya tinjauan lebih lanjut. Variabel *Leader-Member Exchange* pun diketahui tidak berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasi.

Kata kunci: *Leader-Member Exchange*, komitmen organisasi, dinas pendidikan provinsi jawa barat

ABSTRACT

Generally, every organization, whether a company or a government institution, is not exempt from employee issues, which also applies to the Education Department of West Java Province. Reflecting on this matter, the author has identified an employee issue phenomenon within the secretariat division of the West Java Provincial Education Office. This phenomenon refers to the organizational commitment theory and this issue is related to a low commitment score within the secretariat division.

The purpose of this research is to determine the application of Leader-Member Exchange (X) along with its dimensions (affect, loyalty, contribution, and professional respect) as well as the application of organizational commitment (Y) among the employees, including its dimensions (affective commitment, continuance commitment, and normative commitment). In addition to understanding the implementation of these two variables, this research is also conducted to determine the influence of Leader-Member Exchange on the employees' organizational commitment within the secretariat division of the Education Department of West Java Province.

This research is classified as applied research in the quantitative method. Respondents were selected from the population of employees within the secretariat division of the Education Department of West Java Province through questionnaire distribution. This research can also be categorized as a descriptive analysis with a simple linear regression data analysis method.

Based on the test, it was found that the quality of the Leader-Member Exchange relationship falls into the good category, and the score of organizational commitment is classified as moderately good, although further examination is needed. Furthermore, it was found that the Leader-Member Exchange variable does not positively influence organizational commitment.

Keywords: Leader-Member Exchange, organizational commitment, the education department of west java province

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah S.W.T yang telah melimpahkan berkat dan Rahmat-Nya sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan proposal skripsi yang berjudul “Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu pemenuhan syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penyusunan proposal skripsi ini, penulis mendapatkan dukungan, bantuan, arahan, dan motivasi dari berbagai pihak. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Allah S.W.T, yang telah menyertakan rahmat-Nya, sehingga penulis diberikan kemudahan, kelancaran serta kekuatan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
2. Ibu dan Papa yang senantiasa memberikan kasih dan sayang, mendoakan, serta memberikan dukungan secara moril dan materil kepada penulis selama menempuh perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
3. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi Manajemen Operasi yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, membantu, serta memberikan dukungan kepada penulis selama penyusunan skripsi.
4. Ibu Regina Detty, SE.MM., selaku dosen wali yang selama ini sudah memberikan arahan serta dukungan untuk penulis selama menempuh perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Dr. Budiana Gomulia selaku Dekan Fakultas Ekonomi
6. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi selaku Ketua Jurusan Ilmu Manaiemen
7. Dr. Istiharini, CMA., CPM., selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
8. Seluruh dosen pengajar dan staf tata usaha yang telah memberikan ilmu dan membantu penulis selama penulis kuliah di Universitas Katolik Parahyangan

9. Pihak Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian ini.
10. Vidiantoro Putra Hadi yang telah memberikan dukungan, doa, bantuan, serta menemani penulis selama menempuh masa perkuliahan.
11. Efata Gloria, Yeremias Budi Irawan, Evelyn Chrisanty dan Nabilla Shafa, dan serta teman-teman lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, yang telah mendukung, menemani, serta membantu penulis selama menempuh masa perkuliahan.

Dalam proses menyusun skripsi ini, saya menyadari bahwa masih terdapat kelemahan dan keterbatasan sebagai akibat dari keterbatasan yang saya miliki sebagai penulis. Oleh karena itu, dengan rendah hati, saya meminta maaf atas segala kekurangan dan keterbatasan yang ada. Saya berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terlibat.

Bandung, 14 Juli 2023

Salwa Callista Aurelia

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Kerangka Pemikiran	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Leader-Member Exchange	8
2.1.1 Pengertian Leader-Member Exchange.....	8
2.1.2 Konsep Leader-Member Exchange	8
2.1.3 Dimensi Leader-Member Exchange	9
2.2 Komitmen Organisasi.....	10
2.2.1 Pengertian Komitmen Organisasi	10
2.2.2 Konsep Komitmen Organisasi	11
2.2.3 Dimensi Komitmen Organisasi.....	11
2.3 Hubungan antar <i>Leader-Member Exchange</i> dengan Komitmen Organisasi	12
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	16
3.1. Metode dan Jenis Penelitian	16
3.2. Teknik Pengumpulan Data	16
3.3. Populasi Penelitian	17
3.4. Variabel Penelitian & Operasionalisasi Variabel	17
3.4.1. Variabel Penelitian.....	17
3.4.2. Operasionalisasi Variabel	18
3.5. Pengukuran Variabel	20
3.6. Uji Validitas dan Reliabilitas	20
3.6.1 Uji Validitas.....	20

3.6.2 Uji Reliabilitas	23
3.6.3 Uji Normalitas.....	24
3.7 Teknik Analisis Data	24
3.7.1 Analisis Data Deskriptif Variabel.....	24
3.7.2 Uji Analisis Regresi Sederhana	25
3.7.3 Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	25
3.8. Objek Penelitian	25
3.8.1. Unit Analisis	25
3.8.2. Profil Instansi.....	25
3.8.3. Tujuan Kerja Instansi.....	26
3.8.4. Struktur Organisasi	27
3.8.5. Visi dan Misi.....	27
3.8.6 Spesifikasi Kerja.....	28
3.8.6 Analisis Karakteristik Responden.....	31
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	35
4.1 Analisis Variabel <i>Leader-Member Exchange</i> pada Divisi Sekretariat di Dinas Pendidikan Jawa Barat	36
4.1.1 Analisis dimensi <i>Affect</i>	36
4.1.2 Analisis dimensi <i>Loyalty</i>	39
4.1.3 Analisis dimensi <i>Contribution</i>	42
4.1.4 Analisis dimensi <i>Professional Respect</i>	44
4.1.5 Analisis Rekapitulasi Variabel <i>Leader-Member Exchange</i>	47
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi pada Divisi Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.....	48
4.2.1 Analisis dimensi <i>Affective Commitment</i>	49
4.2.2 Analisis dimensi <i>Continuance Commitment</i>	54
4.2.3 Analisis dimensi <i>Normative Commitment</i>	60
4.2.4 Kesimpulan Analisis Rekapitulasi Variabel Komitmen Organisasi	65
4.3 Analisis Pengaruh <i>Leader-Member Exchange</i> Terhadap Komitmen Organisasi	67
4.3.1 Hasil Uji Normalitas	67
4.3.2 Hasil Uji Multikolinearitas	68
4.3.3 Hasil Uji Regresi Linier Sederhana	68

4.4 Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	69
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	71
5.1 Kesimpulan.....	71
5.2 Saran	72
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN.....	77
LAMPIRAN 2 HASIL REKAPITULASI KUESIONER.....	83
LAMPIRAN 3 HASIL UJI VALIDITAS.....	92
LAMPIRAN 3 HASIL UJI RELIABILITAS.....	94

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tabel Hubungan Leader-Member Exchange terhadap Komitmen Organisasi.....	12
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel X.....	18
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Y.....	19
Tabel 3.3 Scoring Likert	20
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Leader-Member Exchange	21
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi.....	22
Tabel 3.6 Kriteria nilai Cronbach's Alpha.....	23
Tabel 3.7 Uji Reliabilitas Variabel Leader-Member Exchange	23
Tabel 3.8 Uji Reliabilitas Variabel Komitmen Organisasi	24
Tabel 4.1 Hasil dari dimensi Affect	36
Tabel 4.2 Hasil dari dimensi Loyalty.....	39
Tabel 4.3 Hasil dari dimensi Contribution.....	42
Tabel 4.4 Hasil dari dimensi Professional Respect.....	44
Tabel 4.5 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden pada Variabel Leader-Member Exchange	47
Tabel 4.6 Hasil dari dimensi Affective Commitment	49
Tabel 4.7 Hasil dari dimensi Continuance Commitment.....	54
Tabel 4.8 Hasil dari dimensi Normative Commitment	60
Tabel 4.9 Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden pada Variabel Komitmen Organisasi.....	63
Tabel 4.10 Uji Normalitas.....	67
Tabel Uji Multikolinearitas	68
Tabel Uji Persamaan Regresi	68
Tabel Uji Koefisien Determinasi	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Rata-rata Persentase Skor Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Periode Januari-Agustus 2022.....	2
Gambar 1.2 Model Konseptual	7
Gambar 3.1 Struktur Organisasi Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat	27
Gambar 3.2 Grafik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	31
Gambar 3.3 Grafik Responden Berdasarkan Usia	32
Gambar 3.4 Grafik Responden Berdasarkan Tahun Lama Bekerja.....	33
Gambar 3.5 Grafik Responden Berdasarkan Tahun Jabatan	34

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 KUESIONER PENELITIAN	76
LAMPIRAN 2 HASIL REKAPITULASI KUESIONER.....	82
LAMPIRAN 3 HASIL UJI VALIDITAS	90
LAMPIRAN 3 HASIL UJI RELIABILITAS.....	92

BAB 1

PENDAHULUAN

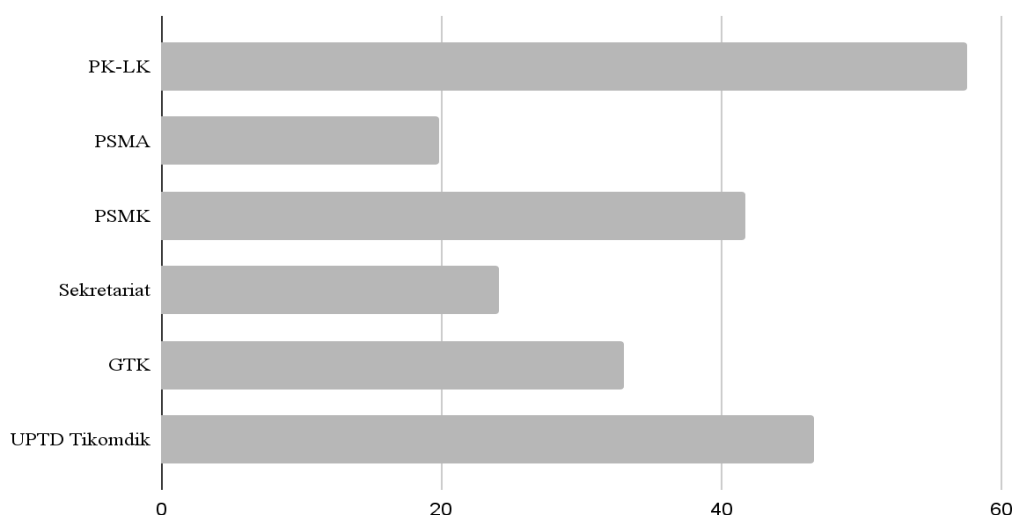
1.1 Latar Belakang Penelitian

Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat merupakan organisasi perangkat Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat yang memiliki tanggung jawab dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan, khususnya bagi masyarakat di daerah Jawa Barat. Mengacu pada profil Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat (2022), sejarah pembentukan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat berawal pada pembentukan UU. Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang mengacu pada asas-asas dan prinsip pemerintahan daerah dalam menggunakan asas desentralisasi, dekonsentrasi dan tugas pembantuan. Pemberian kewenangan otonomi daerah tersebut dimaksudkan untuk mengakselerasi terwujudnya kesejahteraan masyarakat Jawa Barat yang diimplementasikan melalui pelayanan, pemberdayaan, dan partisipasi masyarakat. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat terdiri dari beberapa bagian (divisi) yang mengemban tanggung jawabnya masing-masing. Salah satunya merupakan divisi Sekretariat yang terbagi menjadi beberapa Sub. Bagian, yakni Sub. Bagian Perencanaan & Program, Sub. Bagian Keuangan dan Sub. Bagian Kepegawaian & Umum. Tugas umum dari divisi Sekretariat adalah untuk menyelenggarakan koordinasi terhadap keperluan perencanaan dan program, penyusunan program, pengelolaan dalam bidang keuangan, serta kepegawaian umum.

Pada umumnya, setiap organisasi (baik perusahaan maupun instansi pemerintah) tidak akan terlepas dari adanya problematika yang berkaitan dengan pegawai, tidak terkecuali pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. Fenomena terkait problematika pegawai yang terjadi di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat sendiri diketahui berkaitan dengan komitmen organisasi. Melalui *preliminary research* berupa wawancara dengan perwakilan dari sub. bagian kepegawaian, ditemukan adanya indikasi permasalahan yang berkaitan dengan skor komitmen yang rendah.

Gambar 1.1

Rata-rata Persentase Skor Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat Periode Januari-Agustus 2022



Setelah melakukan tinjauan lebih lanjut, penulis mendapatkan informasi bahwa skor komitmen tersebut dinilai atas dasar tingkat absensi. Jadi, dapat dikatakan bahwa jika tingkat absensi suatu divisi tergolong tinggi, maka skor komitmennya pun akan turut rendah. Menurut pemaparan dari narasumber tersebut pun, tingkat absensi yang tinggi tersebut disebabkan oleh kecerobohan sebagian besar pegawai yang lupa untuk mengisi daftar kehadiran. Kurangnya skor komitmen pegawai pun tidak hanya berkaitan dengan masalah absensi, tetapi juga dipengaruhi oleh sejauh mana mereka mematuhi kegiatan apel pagi setiap hari Senin. Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat memiliki aturan khusus di mana pegawai perlu melampirkan bukti bahwa mereka telah mengikuti apel pagi dalam sistem K-Mob. Maka dari itu, ketika hanya sedikit pegawai di suatu divisi yang aktif melampirkan bukti kehadiran mereka saat mengikuti apel pagi, maka kecenderungan skor komitmen di divisi tersebut akan menjadi lebih rendah. Terjadinya fenomena ini tentunya berkaitan dengan salah satu dimensi dari Komitmen Organisasi, yakni *normative commitment*. Dimensi *normative commitment* sendiri memiliki indikator yang didefinisikan dengan tingkat kesadaran karyawan untuk patuh terhadap peraturan dan mempertahankan kedudukannya di organisasi karena adanya tanggung jawab

moral dari seorang pegawai. Rendahnya komitmen organisasi diketahui dapat berdampak pada hasil kinerja yang rendah, tingkat kehadiran yang buruk, tingkat kepuasan kerja yang rendah, *turnover* karyawan yang tinggi, hingga kurangnya kolaborasi serta loyalitas antar pegawai. Pegawai yang tidak terikat secara emosional dengan organisasi mereka pun cenderung memiliki potensi kehilangan motivasi dan dedikasi dalam menjalankan tugas yang lebih besar, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif pada kualitas dan produktivitas kerja.

Sejalan dengan terjadinya fenomena tersebut, pihak atasan di Divisi Sekretariat pun enggan menegur para pegawainya untuk fokus dalam menjaga tingkat kehadiran mereka masing-masing. Namun pada kenyataannya, terdapat peraturan pemerintah (PP Nomor 94 Tahun 2021) yang terkait dengan masalah penerapan sikap komitmen tersebut, yakni atasan langsung seharusnya wajib untuk melakukan pemanggilan dan pemeriksaan terhadap PNS yang diduga melakukan pelanggaran disiplin (misalnya, jika ada bawahan yang berstatus alfa secara 3 hari berturut-turut dalam seminggu). Jika atasan langsung tidak mampu memenuhi kewajiban tersebut, maka ia sendiri pun akan turut diberikan hukuman disiplin, karena bawahan langsungnya merupakan tanggung jawabnya pribadi sebagai seorang atasan.

Tidak dapat dipungkiri bahwa didalam sesuatu organisasi tidak semua pegawai mampu untuk menjalin hubungan baik dengan rekan kerjanya, terutama atasan, begitu pun sebaliknya. Hal ini pun yang berkaitan dengan teori *Leader-Member Exchange* yang mengklasifikasikan bahwa hubungan antara pemimpin dan anggota tim tidak akan selalu seragam, tetapi juga dapat berkisar pada hubungan yang rendah kualitasnya (*low-quality exchanges*) hingga hubungan yang tinggi kualitasnya (*high-quality exchanges*).

Tentunya jika permasalahan diatas dibiarkan begitu saja, maka bukan berarti dampak buruk yang berkaitan dengan kinerja dalam Divisi Sekretariat tidak akan terjadi. Secara umum, hal seperti rendahnya nilai komitmen pun akan berbuntut pada menurunnya tingkat pelayanan terhadap masyarakat, karena jika semakin banyak terjadi adanya kelalaian dalam memenuhi tingkat kehadiran, maka akan semakin besar pula terjadinya resiko akan peningkatan beban kerja bagi yang lain. Selain itu, jika hal tersebut tidak ditindaklanjuti dengan benar, maka fenomena lain

seperti degenerasi kesejahteraan sekolah-sekolah di wilayah Jawa Barat akan turut terjadi, mengingat salah satu dari tugas pokok dari Divisi Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat berkaitan erat dengan jalannya pengaturan akan perencanaan dan penyusunan program yang dirancang demi meningkatkan kualitas pendidikan di daerah Jawa Barat. Dengan dibuatnya penelitian ini, penulis berharap dapat memberikan solusi untuk membantu Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dalam meningkatkan kualitas pelayanannya terhadap masyarakat demi mampu mewujudkan peningkatan nilai mutu pendidikan SMA, SMK, dan SLB di regional Jawa Barat. Oleh karenanya, penulis terdorong untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Leader-Member Exchange* Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat”

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana *Leader-Member Exchange* pada Divisi Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
2. Bagaimana Komitmen Organisasi pada Divisi Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?
3. Bagaimana pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap Komitmen Organisasi pegawai pada Divisi Sekretariat Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui penerapan *Leader-Member Exchange* di Divisi Sekretariat di Dinas Pendidikan Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui penerapan Komitmen Organisasi di Divisi Sekretariat di Dinas Pendidikan Jawa Barat.
3. Untuk meneliti pengaruh *Leader-Member Exchange* terhadap Komitmen Organisasi pegawai di Divisi Sekretariat di Dinas Pendidikan Jawa Barat.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Untuk Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi sistem manajemen insani (manajemen SDM) yang diterapkan pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa barat.

2. Untuk Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak lain, khususnya pembaca untuk dapat menambah wawasan, ilmu, serta referensi bahan bacaan bagi pembaca.

1.5 Kerangka Pemikiran

Peran pemimpin dinilai menjadi sangat penting bagi organisasi karena beberapa alasan. Sebuah organisasi tentunya akan membutuhkan sosok yang mampu untuk menyelaraskan upaya individu (karyawan) menuju tujuan bersama, mampu untuk membuat keputusan penting yang berdampak pada organisasi dan anggotanya dan memiliki kemampuan untuk memotivasi dan menginspirasi orang lain. Peran dari sosok pemimpin pun dapat dilihat melalui teori *Leader-Member Exchange*. Teori ini menggambarkan berbagai jenis hubungan yang mungkin terbentuk antara seorang pemimpin dan pengikut, serta apa yang pemimpin dan pengikut berikan dan terima dari hubungan tersebut (George & Jones, 2012). Teori *Leader-Member Exchange* menyatakan bahwa pemimpin akan cenderung untuk mengembangkan tingkatan hubungan yang berbeda dengan individu yang berbeda (para pengikutnya). Teori *Leader-Member Exchange* berfokus pada *'the leader-follower dyad'*, yang berarti hubungan tersebut dibentuk oleh 2 orang berbeda, dalam konteks ini adalah seorang pemimpin dan bawahannya. Beberapa bawahan mungkin saja tergolong dalam kelompok dalam (*in-group*), yang ditandai dengan pertukaran yang berkualitas tinggi, kepercayaan, dukungan, dan komunikasi yang intensif dengan pemimpin. Sedangkan yang individu lain dapat termasuk kedalam kelompok luar (*out-group*), dengan pertukaran yang berkualitas rendah dan interaksi yang lebih sedikit dengan pemimpin. Dienesch dan Liden (1986), dalam Wahidah (2022) menjabarkan bahwa terdapat empat dimensi dari *Leader-Member Exchange*, yakni *Affect, loyalty, contribution*, dan *professional respect*.

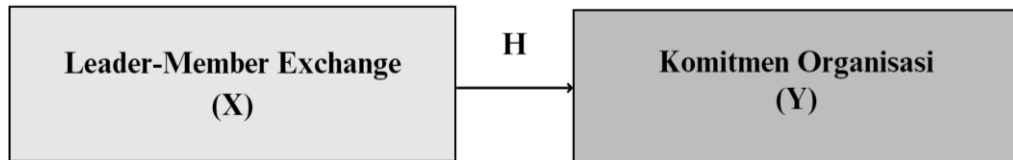
Selain kepemimpinan, aspek komitmen organisasi pun penting bagi organisasi. Komitmen organisasi dinilai menjadi sangat penting karena dapat membawa beberapa manfaat bagi organisasi, seperti halnya peningkatan kinerja. Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu situasi di mana karyawan merasakan kondisi tertentu yang mengarah pada perkembangan perilaku positif yang kuat

terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi pun mengacu pada tingkat dedikasi, tanggung jawab, dan loyalitas yang ditunjukkan individu terhadap pekerjaan atau kewajiban profesional mereka (Djati, S. P., & Khusaini, M., 2003). Menurut George and Jones (2012), terdapat tiga jenis komitmen organisasional yang berbeda, yaitu *Affective Commitment*, *Continuance Commitment*, dan *Normative commitment*. Dalam konsepnya, diketahui bahwa karyawan yang menjunjung tinggi komitmen cenderung untuk lebih fokus, termotivasi, dan produktif, sehingga mereka mampu untuk menghasilkan efisiensi dan hasil kerja yang lebih tinggi di lingkungan kerjanya.

Dalam studi yang dilakukan oleh López-Ibort, Nieves (2020) tentang manajemen keperawatan dan kualitas hubungan antara supervisor dan perawat, diidentifikasi bahwa *Leader-Member Exchange* merupakan salah satu faktor yang paling mungkin untuk meningkatkan komitmen organisasi para perawat di rumah sakit tersebut. Dalam kesimpulannya, penelitian tersebut pun mengkonfirmasi bahwa kualitas hubungan yang dibangun oleh supervisor dengan perawat menjadi faktor yang memberikan peningkatan terhadap komitmen organisasional perawat, atau yang dengan kata lain kualitas *Leader-Member Exchange* secara positif berkorelasi dengan komitmen organisasional. Dapat disimpulkan, bahwa *Leader-Member Exchange* yang positif dan berkualitas tinggi akan secara konsisten terkait dengan tingkat komitmen organisasi yang juga tinggi di antara para karyawan. Sehingga berdasarkan kerangka pemikiran diatas, model penelitiannya adalah sebagai berikut:

Model Konseptual

Gambar 1.2
Model Konseptual



Berdasarkan pembahasan diatas, maka peneliti merumuskan hipotesis penelitian: *Leader-Member Exchange* berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai sekretariat di Dinas Pendidikan Jawa Barat.