

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Beberapa faktor eksternal dan internal dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor ini dapat berubah sepanjang waktu. Hasil penelitian dari *The Society For Human Resource Management (SHRM)* tahun 2002 menemukan bahwa terdapat fluktuasi kepuasan kerja karyawan secara umum terhadap pekerjaannya (Alexandria, 2012). Fluktuasi ini terjadi karena faktor ekonomi, demografi, dan tren sosial. Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa terjadi penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan sebanyak 5 persen dari tahun 2009 hingga tahun 2012. Oleh karena itu, memahami konsep kepuasan kerja dan mengidentifikasi faktor-faktor kepuasan kerja masih dianggap relevan dan penting bagi organisasi saat ini.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi antara titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2000). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja secara umum mencakup berbagai hal, seperti kognisi, emosi dan kecenderungan perilaku seseorang.

Gilmer (1966) menyebutkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah promosi, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik, kondisi kerja, aspek sosial dan kondisi pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Heidjrachman dan Husnan (2002) juga mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni ; gaji yang baik, pekerjaan yang aman, hubungan dengan rekan kerja yang hangat, penghargaan terhadap pekerjaan, promosi, pemimpin yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.

Secara garis besar, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dikelompokkan dalam 3 kelompok besar, yaitu faktor individual, faktor sosial, dan faktor utama. Menurut As'ad (2003:114), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu ; faktor individual, meliputi umur, watak dan harapan. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berekreasi, kebebasan berpolitik, kegiatan perserikatan pekerja dan hubungan masyarakat. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah/gaji, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja dan kesempatan untuk maju.

Kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh budaya organisasi. Hasil penelitian terdahulu menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan budaya organisasi. Hasil penelitian Koesmono (2005) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan melalui variabel motivasi. Widyarini (2009) dalam penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Senada dengan hasil penelitian Menurut Lok and Crawford (2004), budaya

organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada karyawan dalam organisasi.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karena tipologi tertentu dari budaya organisasi dapat menjadi pemicu munculnya kepuasan bagi karyawan. Budaya dalam organisasi yang bersifat birokratif cenderung tidak mengembangkan komitmen dan kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, karyawan yang bekerja dalam sebuah lingkungan budaya yang supportif cenderung terpuaskan dan memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih besar. Hal ini terjadi karena budaya organisasi yang supportif cenderung melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Lingkungan kerja yang kondusif dan saling mendukung merupakan ciri dari budaya organisasi yang supportif sehingga karyawan merasa mendapat dukungan dari pimpinan (Odom dkk ,1990).

Selain hal-hal yang sudah diuraikan sebelumnya diatas, perilaku pemimpin juga menjadi penentu kepuasan kerja karyawan. Perilaku pemimpin menjadi fokus dalam kepemimpinan karna perilaku memimpin merupakan seni untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang sedemikian rupa sehingga memperoleh kepatuhan, kepercayaan, respek, dan kerja sama secara royal untuk menyelesaikan tugas. Selain itu, perilaku pemimpin menjadi penting karena nilai inti dari organisasi yang menjadi budaya organisasi dimulai dari perilaku kepemimpinannya. Karyawan akan dipimpin untuk melakukan nilai-nilai tersebut dengan cara dan perilaku pemimpin (Tsai, 2011). Oleh karena itu, kesesuaian antara perilaku pemimpin daam menggerakkan nilai-nilai dalam organisasi akan menjadi sumber kepuasan bagi karyawan.

Penelitian terkait perilaku kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan menjelaskan bahwa perilaku pemimpin yang mendukung nilai-nilai, percaya pada keseimbangan kekuasaan, dan memberi kesempatan berkomunikasi secara terbuka dengan karyawan dapat mengurangi konflik internal karyawan (Wade dkk, 2008). Perilaku pemimpin yang efektif dibutuhkan dalam kesesuaiannya dengan budaya yang ada dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Tsai (2011) juga menemukan bahwa penentu dari kepuasan kerja karyawan adalah kepemimpinan yang baik yang tercermin dari perilaku pemimpin yang fokus pada relasi dengan karyawan. Voon dkk (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pemimpin dengan perilaku yang mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha, mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok, dan meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri lebih kuat pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dibandingkan dengan pemimpin yang menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan dengan imbalan serta pemimpin yang responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

Dalam prosesnya, tingkat kepuasan kerja karyawan tidak terlepas dari interaksi antara budaya dan perilaku kepemimpinan dalam organisasi. Budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan secara simultan dapat memberikan dampak bagi organisasi khususnya kepuasan kerja karyawan. Tsai (2011) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan mempengaruhi terciptanya kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasi memberikan pola dasar dalam membentuk kebiasaan dan mengatur tindakan karyawan dalam

organisasi. Hal ini menjadi nilai-nilai yang dipegang dalam organisasi. Nilai-nilai tersebut akan dimulai dari kepemimpinan dan akan mengarahkan pada perilaku dan gaya kepemimpinan tertentu. Karyawan akan dipimpin dengan nilai-nilai dari budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan. Sehingga budaya dan perilaku kepemimpinan akan mempengaruhi sehat atau tidaknya lingkungan kerja dalam organisasi yang tercermin dari kepuasan kerja karyawan.

Berdasar dari pemikiran bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan bagian penting yang harus diperhatikan dan mempertimbangkan bahwa budaya organisasi dan faktor kepemimpinan menjadi penentu tingkat kepuasan karyawan, maka peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Direktorat Aircraft Integration pada PT. Dirgantara Indonesia**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan agar pembahasan dan pemecahan masalah tidak menyimpang, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut :

- Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan?
- Apakah terdapat pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan?
- Apakah terdapat pengaruh secara simultan budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan mengadakan penelitian ini adalah :

- Untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dalam organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Untuk menguji dan menganalisis pengaruh perilaku kepemimpinan dalam organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.
- Untuk menguji dan menganalisis secara simultan pengaruh budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.4 Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada beberapa pihak, seperti:

1. Bagi instansi, diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali terhadap manajemen SDM kaitannya mengenai kepuasan kerja karyawan yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan.
2. Bagi peneliti, diharapkan penelitian ini memberikan solusi dalam pemecahan suatu masalah yang didukung dengan teori yang mendukung sehingga dapat memberikan pola pikir yang terstruktur dalam memecahkan suatu permasalahan
3. Bagi peneliti lain , diharapkan penelitian ini dapat menjadi salah satu referensi dalam penelitian manajemen SDM kaitannya mengenai kepuasan kerja karyawan yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam penelitian lanjutan pada variabel terkait.
4. Bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, sebagai salah satu bahan kajian empiris terutama menyangkut perilaku organisasi khususnya perilaku kepemimpinan, budaya organisasi dalam pengaruhnya terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini juga diharapkan dapat mengisi kekosongan penelitian tentang perilaku kepemimpinan.