

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi yang mampu mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Dalam hal ini, budaya tidak mengacu pada keanekaragaman ras, etnis, dan latar belakang individu melainkan budaya adalah suatu cara hidup di dalam sebuah organisasi. Beberapa definisi lain tentang budaya organisasi juga dikemukakan oleh para ahli. Susanto (1997;3) memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Marcoulides dan Heck (1993) dalam Brahmasari (2004:16) mengemukakan bahwa budaya organisasi sebagai suatu konsep dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan. Menurut Glaser dkk. (1987) dalam Koesmono (2005:9) budaya organisasional sering digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual, dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Jadi dapat disimpulkan budaya organisasi adalah keyakinan bersama dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan atau pedoman berperilaku di dalam organisasi (Moeljono, 2005;2).

Budaya organisasi mencakup iklim atau atmosfer emosional dan psikologis. Iklim organisasi merupakan keseluruhan perasaan yang dibawa secara fisik, bagaimana seseorang berinteraksi, dan bagaimana anggota-anggota organisasi mampu membawa dirinya di hadapan pelanggan dan orang lain yang berasal dari luar organisasi (Luthans, 1995). Iklim organisasi didefinisikan oleh Bowditch dan Buono (1997, hal. 299) sebagai pengukuran yang luas atas harapan-harapan orang-orang tentang hal-hal yang disukai dalam organisasi yang sedang mereka temui. Pada umumnya iklim organisasi ditentukan oleh anggota-anggotanya. Partisipasi anggota dalam menentukan iklim didasarkan pada kebijakan, praktik, prosedur dan rutinitas yang mengatur apa yang seharusnya dilakukan oleh para anggota organisasi.

Dari pengertian diatas, dapat dilihat suatu benang merah yang menunjukkan adanya hubungan antara iklim dan budaya organisasi. Nilai (*values*) dan keyakinan (*beliefs*) yang dimiliki karyawan yang disebut sebagai budaya organisasi (*organizational culture*) akan mempengaruhi interpretasi mereka terhadap praktik-praktik, kebijakan, prosedur dan rutinitas organisasi (sebagai iklim). Dengan demikian, budaya organisasi berakar pada keyakinan nilai-nilai yang dianut anggota organisasi cenderung tidak tampak secara fisik (*covert*) dan iklim merupakan sesuatu yang tampak (*overt*). Sebagai kesimpulan dapat diuraikan bahwa budaya organisasi mencerminkan perilaku, norma-norma, dan harapan-harapan, sedangkan iklim organisasi mencerminkan persepsi dan respon emosional pekerja atas lingkungan pekerjaan (Glisson dan James, 2002; James, Hater, Gent, Bruni, 1978; James dan Sells, 1981).

Iklim merupakan faktor penting yang menentukan kehidupan organisasi. McKeena (2001) menjelaskan bahwa iklim organisasi yang dirasakan positif oleh

karyawan akan menimbulkan perilaku-perilaku yang inovatif yang muncul dari pemikiran-pemikiran baru yang tidak terkekang dan mendapatkan dukungan dari perusahaan. Pada akhirnya perilaku inovatif karyawan akan menentukan keberlangsungan organisasi. Iklim organisasi juga dapat meningkatkan komitmen karyawan hal ini terjadi karena iklim organisasi yang dipersepsikan baik dan positif akan mengikat karyawan. Hal ini berdampak pada semakin rendahnya tingkat perputaran karyawan.

Iklim organisasi juga dapat dijadikan sebagai indikator untuk menggambarkan suasana kerja yang dipersepsi karyawan. Persepsi ini digunakan untuk menafsirkan dan mengerti lingkungan kerja. Hal ini terjadi karena setiap anggota organisasi mempunyai perbedaan dalam menangkap dan mempersepsi suasana kerja, misalnya seorang karyawan menganggap suasana kerja yang ada tidak menyenangkan sehingga dipersepsikan sebagai suatu tekanan kerja. Karyawan lainnya kemungkinan menganggap suasana kerja tersebut menyenangkan sehingga dirasakannya sebagai kepuasan kerja. Oleh karena itu iklim organisasi menjadi prediktor yang positif untuk memprediksi kepuasan kerja karyawan (Glisson dan James, 2002; Morris dan Bloom, 2002).

Penelitian-penelitian terdahulu telah menemukan bahwa tipologi budaya tertentu menghasilkan *outcome* tertentu. Berson dkk. (2008) mengelompokkan menjadi budaya organisasi menjadi tiga tipe, yaitu inovasi, birokratis, dan suportif. Budaya inovasi secara positif berhubungan dengan pertumbuhan penjualan. Hal ini terjadi karena budaya inovatif mengarahkan karyawan untuk fokus pada pasar sehingga mengarahkan pertumbuhan penjualan. Sementara itu organisasi birokratis cenderung fokus pada efisiensi yang ditandai dengan tingginya tingkat formalisasi,

spesialisasi, hirarki dan kurangnya fleksibilitas. Hasilnya adalah organisasi dengan budaya birokratis yang kuat dapat mempengaruhi sikap puas atas pekerjaan secara negatif. Sementara budaya suportif fokus pada organisasi yang lebih bersahabat dan adanya rasa saling percaya, yang diharapkan akan positif terhadap kepuasan kerja.

Konstruk-konstruk dari budaya dan iklim organisasi telah diajukan sebagai variabel-variabel yang mempengaruhi sikap individu atas pekerjaan (kepuasan kerja). Di dalam penelitiannya Glisson dan James (2002) dan Morris dan Bloom (2002) menemukan bahwa budaya dan iklim organisasi ditemukan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Dalam hal ini Glisson dan James (2002) menemukan bahwa kepuasan kerja tercapai ketika organisasi memiliki budaya konstruktif. Hal ini terjadi karena ketika setiap anggota organisasi mendapat dukungan dari pimpinan maupun organisasi, mereka akan merasa dibangun dan akan menciptakan kepuasan dalam bekerja. Penelitian lain dilakukan oleh Koesmono (2005) pada industri pengolahan kayu. Ia menemukan bahwa budaya mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh Lund (2003) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh budaya organisasi. Sedangkan menurut Pool (1997) kepuasan kerja ditentukan oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan iklim organisasi. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Berson dkk (2008) yang menemukan bahwa budaya organisasi suportif secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hal ini terjadi karena budaya yang dipersepsikan melalui iklim organisasi akan membuat karyawan bekerja lebih puas secara khusus budaya organisasi menekankan pada persahabatan dan kepercayaan (Berson dkk, 2008).

Hasil-hasil lain dari iklim dan budaya organisasi juga ditemukan dari penelitian-penelitian terdahulu. Sholikhah dan Churiyah (2006) menemukan bahwa

iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan; iklim organisasi, komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan; iklim organisasi, komitmen karyawan, kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan baik langsung maupun tidak langsung. Hal ini juga didukung dari penelitian Aktami (2005) yang menemukan bahwa iklim kerja mempengaruhi komitmen karyawan. Hasil penelitian Rostiana dan Nisfiannor (2007, h.9) menemukan bahwa ada hubungan positif antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada karyawan. Semakin kuat budaya organisasi yang dirasakan oleh karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasi karyawan. Hasil penelitian Litwin dan Stringer (1986) menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan tinggi pada iklim yang berorientasi pada prestasi dan afiliasi, sedangkan pada iklim organisasi yang berorientasi pada kekuasaan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang rendah. Sementara itu Berson dkk (2008) menemukan bahwa budaya inovasi cenderung fokus pada pertumbuhan penjualan yang menekankan pada pengambilan resiko dan budaya birokratis cenderung menghasilkan efisiensi. Hal ini terjadi karena budaya birokratis memiliki tanggung jawab dan wewenang yang jelas sehingga pekerjaan dapat terorganisir dan sistematis. Budaya birokratis yang kuat dapat menghasilkan sikap puas terhadap pekerjaan yang didasarkan pada kontrol, berorientasi pada kekuasaan dan mempertahankan orang-orang kreatif atau ambisius.

Penelitian tentang iklim, budaya organisasi dan sikap kerja telah banyak dilakukan (Armia, 2002; Brahmasari, 2004; Glison dan Morris, 2002; Koemono, 2005; Lund, 2003; Pool, 1997). Namun penelitian terkait variabel ini masih menarik untuk diteliti. Hal ini terjadi karena masih terdapat kontroversi mengenai variabel budaya dan iklim kerja (Denison, 1996). Denison (1996) menjelaskan bahwa dimensi-

dimensi budaya memiliki kesamaan dalam dimensi iklim. Munculnya ketidak konsistenan pada hasil penelitian terdahulu menjadi alasan untuk dilakukannya penelitian terkait variabel-variabel tersebut. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk menguji kembali pengaruh yang ada antara budaya organisasi, iklim organisasi, dan kepuasan kerja. Selain karena ketidak konsistenan hasil penelitian terdahulu, Koesmono (2005) juga menjelaskan bahwa budaya dan motivasi menjadi variabel yang paling menentukan kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu penelitian ini mencoba menguji budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap sikap karyawan. Selain itu, dengan menggunakan variabel budaya dan iklim secara bersama-sama diharapkan dapat menjelaskan perbedaan dan persamaan budaya dan iklim.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah budaya organisasi dan iklim organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Sesuai dengan identifikasi permasalahan di atas, maka maksud dan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja
2. Untuk mengetahui apakah iklim organisasi yang dipersepsikan karyawan mempengaruhi kepuasan kerja
3. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi dan iklim organisasi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian diharapkan memberikan kontribusi bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Adapun kontribusi dalam penelitian ini yaitu kontribusi teoritis dan kontribusi praktis sebagai berikut:

1. Kontribusi Teoritis

Penelitian ini berfokus pada 3 variabel utama, yaitu budaya organisasi, iklim organisasi dan sikap karyawan atas pekerjaan (kepuasan kerja). Pengaruh kedua variabel inilah yang diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis, mengingat keduanya penting untuk menunjukkan seberapa besar pengaruhnya terhadap sikap karyawan atas pekerjaan.

2. Kontribusi Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan bukti empiris tentang pengaruh budaya dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memudahkan upaya pengembangan dari langkah-langkah yang berpotensi efektif bagi organisasi, dan diharapkan mampu meningkatkan perhatian sikap karyawan atas pekerjaannya.

1.5 Sistematika Penulisan

Berikut merupakan penyajian laporan penelitian yang akan dilakukan :

Bab 1 Pendahuluan yang meliputi latar belakang, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan laporan penelitian.

Bab 2 Kerangka teori dan hipotesis yang meliputi kerangka pemikiran, kerangka teori dan pengembangan hipotesis.

Bab 3 Metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, definisi operasional variabel, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik analisis data dan pengujian hipotesis, uji normalitas, data outliers, uji validitas dan realibilitas, serta pengujian hipotesis.

Bab 4 Pembahasan hasil penelitian.

Bab 5 Penutup yang terdiri atas kesimpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian mendatang.