

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi di era globalisasi saat ini dituntut untuk melakukan segala aktifitasnya dengan profesional yang dijalankan oleh sumberdaya manusia untuk menghasilkan kualitas dan kredibilitas guna pencapaian tujuan organisasi. Sumberdaya manusia dalam organisasi merupakan inisiator dan agen perubahan terus menerus, pembentuk proses, serta budaya yang secara bersamaan meningkatkan perubahan organisasi menjadi lebih baik dan unggul di segala bidang.

Didalam masyarakat yang selalu berkembang, manusia senantiasa mempunyai kedudukan yang makin penting. Meskipun kita berada, atau sedang menuju, dalam masyarakat yang berorientasi kerja, yang memandang kerja adalah sesuatu yang mulia, kita tidaklah berarti mengabaikan manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Pandangan atau falsafah yang dimiliki masyarakat menunjukkan hal tersebut dengan semakin kuatnya permintaan untuk memperhatikan aspek manusia dan bukan hanya aspek teknologi dan ekonomi dalam setiap usaha. Dalam berbagai keadaan, nilai-nilai manusiawi bisa diselaraskan secara baik dengan aspek teknologi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja. Sehingga setiap organisasi dituntut untuk

memberikan kepuasan kerja kepada anggotanya demi tercapainya tujuan organisasi. Dengan demikian akan tercipta sebuah komitmen pada diri anggota organisasi untuk bekerja dan berbuat yang terbaik untuk organisasinya. Anggota organisasi akan memperoleh kepuasan dan tujuan organisasi akan tercapai.

Kepuasan kerja merupakan tanggapan emosional seseorang terhadap situasi kerja. Hal ini tidak dapat dilihat, tetapi hanya dapat diduga. Kepuasan kerja sering ditentukan oleh sejauh mana hasil kerja memenuhi atau melebihi harapan seseorang. Sebagai contoh, jika anggota organisasi merasa mereka bekerja lebih berat dari para anggota lainnya dalam suatu departemen atau organisasi, tetapi mereka merasa memperoleh penghargaan yang lebih sedikit daripada yang mereka harapkan, mereka mungkin akan bersikap negatif terhadap kerja, atasan dan rekan kerja mereka. Di lain pihak, jika mereka merasa diperlakukan dengan baik dan usaha yang telah mereka curahkan tersebut dihargai dengan adil, maka mereka akan bersikap positif terhadap kerja. Mereka merasa lingkungan kerja telah memberikan kepuasan kerja. Kepuasan kerja juga mencerminkan hubungan dengan berbagai sikap lainnya dari para individu.

Banyak faktor atau variabel yang dianggap berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dua faktor diantaranya yaitu budaya organisasi dan konflik peran. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap dua variabel tersebut yang dianggap berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Alasannya

berbeda dengan budaya organisasi yang dimiliki oleh organisasi yang lain. Salah satu contoh budaya organisasi yang terbentuk dalam diri anggota adalah sikap, yaitu sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Sikap erat kaitannya dengan kepuasan kerja, sehingga tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan, sebaliknya ketidakpuasan atas pekerjaan menunjukkan sikap negatif.

Budaya organisasi menghasilkan iklim kerja dan semangat organisasi yang membantu mempercepat tercapainya target kinerja yang merupakan bagian dari upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan tercapainya tujuan organisasi tersebut, maka pihak yang ikut terlibat dalam hal ini para anggota organisasi akan merasa puas dengan hasil yang telah dikerjakannya. Setiap organisasi memiliki budaya tersendiri. Masing-masing memiliki filosofi, prinsip, cara pemecahan masalah, cara pengambilan keputusan dan iklim kerja yang membentuk pola tersendiri.

Budaya organisasi muncul dari nilai-nilai maupun keyakinan dan standar etika yang diharapkan semua pihak dalam organisasi, sifat-sifat dan filosofi yang mendasari diputuskannya kebijakan-kebijakan kunci, serta tradisi organisasi. Budaya organisasi seringkali muncul dari para pendahulu yang merintis suatu organisasi dan menentukan nilai-nilai dan keyakinan yang harus dipegang oleh organisasi. Selanjutnya nilai-nilai ini akan disebar dan dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi.

Budaya organisasi sangat bervariasi dalam hal kekuatan dan

sangat kuat tertanam dalam kehidupan organisasi tersebut, sementara beberapa organisasi lainnya mungkin memiliki budaya yang sangat lemah dan terfragmentasi sesuai banyaknya subkultur yang terdapat dalam organisasi tersebut. Dalam organisasi yang memiliki budaya yang kuat, nilai dan keyakinan akan tertanam sangat kuat bagi setiap anggotanya. Dalam suatu organisasi, mungkin hanya sedikit nilai-nilai yang tersebar dan hanya sedikit pula tradisi-tradisi kuat yang mereka jalankan. Seringkali pula terdapat budaya organisasi yang tidak sehat, didominasi oleh kebijakan-kebijakan perseorangan, ciri budaya yang demikian seringkali merupakan pertanda terhadap penurunan kinerja organisasi.

Budaya yang kuat dan kesesuaiannya yang amat tinggi dengan strategi organisasi akan mampu menggerakkan segenap pihak dalam organisasi untuk terlibat dan melaksanakan pekerjaan mereka lebih baik. Hal ini bisa terjadi karena suatu lingkungan kerja yang budayanya amat sesuai dengan tuntutan pelaksanaan strategi memungkinkan terciptanya sistem aturan dan hubungan kerja informal dalam pelaksanaan pekerjaan. Budaya organisasi yang mendukung kuat strategi organisasi akan memelihara dan memotivasi pegawai untuk melaksanakan yang terbaik. Budaya yang demikian akan memberi struktur, standar, dan sistem nilai untuk dilaksanakan dan memberi identitas yang kuat bagi pegawai tentang organisasinya. Semua ini membuat pegawai merasa lebih yakin dengan pekerjaan, lingkungannya dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Dengan bekerja lebih baik, diharapkan hasil

penghargaan. Dengan demikian anggota organisasi akan memperoleh kepuasan dalam bekerja.

Organisasi yang memiliki semangat kinerja tinggi akan menekankan peningkatan dan keunggulan kinerja pada pegawainya. Budaya organisasinya biasanya berorientasi pada hasil dan memberi inspirasi pada pegawai untuk melakukan yang terbaik. Kondisi demikian sangat kondusif bagi pelaksanaan strategi organisasi yang unggul. Organisasi dengan semangat kinerja tinggi biasanya secara intens berorientasi pada SDM. Mereka memperkuat perhatiannya pada pegawai secara individual. Mereka melatih dan menghargai pegawainya, melakukan pelatihan secara menyeluruh, mendorong inisiatif dan kreativitas dalam melaksanakan pekerjaan dan merancang harapan kinerja yang logis dan jelas. Selain itu juga menggunakan serangkaian sistem reward dan punishment yang jelas.

Didalam organisasi pemerintah, pegawai negeri sipil sebagai anggotanya mempunyai budaya organisasi yang terbentuk karena sistem birokrasi yang sudah teratur dan terstruktur. Dan tentu saja budaya organisasi mereka akan berbeda dengan budaya organisasi yang dimiliki organisasi lain. Para anggota organisasi harus menanamkan nilai-nilai budaya organisasi yang sudah disepakati bersama. Apabila ada individu yang kurang setuju atau tidak segaris dengan nilai-nilai budaya organisasi tersebut mungkin akan berdampak pada kurangnya motivasi dan komitmen, sehingga anggota tersebut akan tidak terpuaskan oleh pekerjaannya.

Efektif atau tidaknya suatu organisasi tergantung dari seberapa banyak

kepuasan kerja adalah konflik peran. Penulis juga tertarik dengan variabel konflik peran, karena konflik peran dianggap bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial akan menurunkan motivasi kerja. Akan tetapi konflik peran apabila dikelola dengan baik justru akan menguntungkan baik bagi organisasi maupun anggotanya. Misalnya konflik tersebut menimbulkan persaingan antar anggotanya, dan apabila dikelola dengan baik justru konflik tersebut akan meningkatkan kinerja mereka.

Hubungan konflik dengan kepuasan kerja terjadi ketika anggota organisasi merasa tidak terpuaskan oleh organisasi. Dimana sebab-sebab timbulnya konflik terdapat hal-hal yang memicu terjadinya ketidakpuasan dalam diri anggota organisasi seperti pembagian tugas yang tidak seimbang, prestasi yang berbeda, gaya kepemimpinan, dan rekan sekerja yang tidak mendukung.

Adanya konflik akan mempengaruhi pegawai dari segi mental, konflik menyebabkan pegawai merasa tidak menemukan kepuasan dalam bekerja. Logikanya akibat konflik yang timbul akan membuat suasana dimana pegawai tersebut bekerja akan mengalami stres dan tidak puas dalam bekerja. Karena pekerjaan yang dilakukan kurang maksimal, maka organisasi akan dirugikan baik dari segi materi maupun non materi.

Namun demikian, kadang-kadang konflik perlu muncul karena penyelesaiannya dapat menciptakan situasi baru yang lebih baik, dimana semua pihak puas terhadap suasana yang baru. Tetapi ada sebagian orang yang mengatakan bahwa sedapat mungkin konflik harus dihindari.

penyelesaiannya tidak mudah, berlarut-larut, menghabiskan waktu dan energi.

Pegawai negeri sipil adalah karyawan pada pemerintah, baik dari tingkat pusat maupun daerah. Mereka digaji oleh negara dan pekerjaannya pun adalah pekerjaan yang sudah terstruktur dan bersifat birokrasi. Mereka bekerja berdasarkan aturan-aturan, sehingga penulis tertarik untuk meneliti kepuasan mereka dalam bekerja dan apabila dipengaruhi oleh variabel budaya organisasi dan konflik peran.

Atas dasar latar belakang tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KONFLIK PERAN TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI”**.

B. Rumusan Masalah

Dari latar belakang penelitian diatas, maka dapat diajukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai?
2. Apakah konflik peran berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai
2. Untuk menguji pengaruh signifikan konflik peran terhadap kepuasan kerja pegawai

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Praktik

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi praktis untuk organisasi terutama dilingkungan pemerintah daerah kabupaten Gunungkidul didalam mengelola sumber daya manusia.

2. Bagi Teori/Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat menambah bukti empiris terkait dengan