

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi terjadi perubahan dalam semua bidang kehidupan termasuk bidang bisnis. Perubahan dunia bisnis yang cepat mengakibatkan perubahan dalam pengelolaan organisasi. Perusahaan menghadapi situasi ekonomi yang sebelumnya belum pernah dihadapi. Globalisasi ekonomi akan semakin menyamarkan batas antar negara, sehingga transaksi bisnis antar negara menjadi sesuatu yang umum. Karakteristik perubahan global dicirikan dengan sesuatu yang serba cepat, drastis, tidak terduga, dan penuh tantangan. Perubahan tersebut terjadi di semua level, mulai dari individu, kelompok sampai dengan bangsa.

Dengan perubahan global yang terjadi, sebenarnya organisasi bisnis menghadapi dua persoalan. Di satu sisi kita harus mampu melakukan adaptasi dikaitkan dengan berbagai macam perubahan eksternal. Di sisi lain, setelah mampu melakukan adaptasi eksternal, kita harus paham bagaimana agar berbagai macam perubahan yang datang dari luar tersebut, secara internal benar-benar dapat diintegrasikan, sehingga semua orang mampu menterjemahkan perubahan ke dalam fungsi dan tugasnya masing-masing.

Selanjutnya, jika dikaitkan dengan perubahan budaya kerja global, maka

... harus mampu melakukan perubahan yang dimotori

oleh kepemimpinan manajemen puncak yang dilanjutkan dengan perbaikan kinerja organisasi, baru kemudian membangun budaya kerja yang baru.

Chatman dan Jehn (1994) menyatakan bahwa setiap organisasi pasti mempunyai nilai-nilai utama (*core value*) yang perlu disebarluaskan kepada seluruh anggota organisasi. Nilai-nilai itu akan melekat pada setiap anggota organisasi. Nilai-nilai itu akan melekat pada perilaku dan sikap setiap anggota organisasi. Selanjutnya budaya ini perlu

Budaya organisasi merupakan faktor yang paling kritis dalam organisasi. Efektifitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berbudaya kuat akan mempunyai ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Setelah itu, individu tersebut dapat berpikir, bertindak dan berperilaku sesuai dengan nilai-nilai organisasi. Kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh anggota organisasi akan menimbulkan kepuasan kerja, sehingga mendorong individu untuk bertahan pada satu organisasi dan berkarir dalam jangka panjang (Kotter dan Heskett, 1992, dalam Sutanto, 2002).

Yang menjadi pertanyaan kemudian adalah sejauh mana peran dari budaya kerja yang berlaku di organisasi saat ini. Oleh karena itu dalam usaha menghadapi persaingan di era globalisasi saat ini perlu dilakukan identifikasi dan pengenalan kembali budaya kerja yang berlaku selama ini dan juga perlu diketahui apakah budaya kerja itu cocok dan dapat digunakan dalam mengikuti

Di samping itu, dalam lingkungan bisnis yang sangat dinamik seperti saat ini setiap perusahaan harus memiliki budaya kerja (*corporate culture*) yang kuat. Budaya kerja yang kuat akan membantu organisasi dalam memberikan kepastian bagi seluruh sumberdaya manusia yang ada di dalam organisasi untuk berkembang bersama organisasi dan bersama-sama meningkatkan kegiatan usaha.

Sebagai salah seorang karyawan di BLPT Yogyakarta, penulis tertarik untuk mengetahui sejauh mana sistem nilai yang berlaku akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap budaya yang ada dalam BLPT dan selanjutnya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Budaya kerja di BLPT Yogyakarta sangat menarik perhatian penulis karena banyak masalah yang perlu diketahui, yaitu menyangkut sejauh mana pengetahuan, penghayatan, dan pelaksanaan budaya kerja di BLPT Yogyakarta. Apabila hal tersebut sudah dapat diketahui, maka akan memudahkan langkah yang akan ditempuh agar implementasi budaya kerja baru dapat berjalan sukses, mengingat BLPT saat ini sedang berkonsentrasi menuju ke arah swakelola, seperti tertuang dalam *Master Plant BLPT Yogyakarta 2002-2012*.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Luthans (1998), bahwa budaya yang kuat ditentukan oleh pemerataan (*shared*) dan intensitas (*intensity*), maka beberapa hal yang perlu diketahui serta diperhatikan dari fenomena yang ada di BLPT Yogyakarta selama ini adalah masih belum adanya kesesuaian antara budaya organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki oleh para karyawan BLPT

Dalam penelitian ini penulis memfokuskan pada bentuk budaya kerja yang diwujudkan dalam adat dan kebiasaan yang berlaku dalam organisasi, praktek-praktek manajerial dan hal-hal yang tampak di dalam organisasi. Ketiga bentuk budaya kerja tersebut ada dan hidup selama organisasi tersebut berdiri dan menjadi pedoman berperilaku bagi karyawan. Kecocokan karyawan pada ketiga bentuk budaya kerja ini akan sangat mempengaruhi perilaku karyawan dan kepuasan kerja karyawan (Siagian, 1997). Oleh karena itu, pengidentifikasian bentuk-bentuk budaya yang dominan dan kecocokan karyawan dengan bentuk-bentuk budaya kerja sangat diperlukan untuk dapat mengetahui apakah budaya kerja tersebut masih mampu mengikuti perkembangan dunia bisnis dan mendukung BLPT Yogyakarta dalam persaingan, karena bentuk budaya kerja ini akan sangat mempengaruhi perilaku karyawan dan kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan senang atau emosi yang positif yang merupakan fungsi dari nilai-nilai apa yang diinginkan seseorang secara sadar maupun tidak untuk diraih, dan setiap karyawan mempunyai pandangan yang berbeda dalam memilih dan meyakini nilai-nilai ini. Persepsi karyawan terhadap keadaan atau kondisi pekerjaan yang sekarang dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dia percayai. Maka, untuk dapat mengarahkan persepsi semua karyawan pada satu tujuan diperlukan nilai yang dominan dan kuat yang dapat diwujudkan dalam budaya kerja (Ndraha, 1999).

Menurut Wexly and Yulk (1992), kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja sangat diperlukan dan penting artinya bagi perusahaan karena setiap karyawan yang merasa puas

diharapkan akan dapat bekerja pada tingkat kapasitas penuh (*full capacity*). Dengan cara kerja yang demikian diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya jika karyawan tidak merasa puas dalam kerjanya, maka akan terjadi kondisi penurunan kinerja mereka.

Selain itu ketidakpuasan akan dapat memunculkan perilaku penarikan diri atau perilaku agresif, seperti sabotase, kesalahan yang disengaja, pemogokan, dan sebagainya. Kondisi ini tentunya dapat mempengaruhi menurunnya kinerja karyawan dan akhirnya akan sangat merugikan organisasi yang terkait. Menurut Robbins (1993) karyawan akan mengekspresikan bentuk ketidakpuasannya melalui empat cara yaitu: 1) keluar dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan baru, 2) bekerja dengan seenaknya (datang terlambat, tidak masuk kerja, membuat kesalahan yang disengaja, 3) membicarakan ketidakpuasannya dengan tujuan agar kondisi tersebut berubah, 4) menunggu dengan optimis dan percaya bahwa organisasi dan manajemennya dapat melakukan sesuatu yang terbaik.

Hasil penelitian mengenai hubungan budaya kerja dan kepuasan kerja telah dikemukakan oleh Schein (1994) yang memperlihatkan bahwa para pekerja akan merasa lebih puas dan memegang teguh komitmennya jika nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai perusahaan. Diharapkan pada budaya kerja yang kuat (skornya tinggi) akan memberi dampak yang baik pada kepuasan kerja karyawan, sehingga tidak menimbulkan ketidakpuasan karyawan yang bersifat negatif seperti keluar dari pekerjaan, melakukan sabotase, dan lainnya. Selanjutnya, menurut Davis dan Landa (2000, dalam Sutanto, 2002), bahwa dalam kehidupan nyata semakin diyakini bahwa budaya kerja lebih penting daripada kompetensi dalam

rangka untuk mencapai kepuasan karyawan, kerjasama manajer dan karyawan, serta produktivitas seluruh pekerja pada suatu industri. Adapun penelitian yang akan penulis lakukan ini bermaksud untuk menguji apakah budaya kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang merupakan replikasi penelitian yang pernah dilakukan oleh Hamidah, dkk. (2001).

Dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang lebih efektif dan mempertimbangkan pentingnya pemberdayaan karyawan maka penulis ingin mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Balai Latihan Pendidikan Teknik (BLPT) Yogyakarta. Hal ini penting mengingat efektifitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat, yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan BLPT Yogyakarta sesuai dengan *Master Plan 2002-2012*.

1.2 Rumusan Masalah

Budaya kerja berpengaruh besar terhadap perilaku karyawan perusahaan, terutama menyangkut kepuasan kerja karyawan, sehingga pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan paparan latar belakang di atas, maka pertanyaan yang diajukan dalam tesis ini adalah “Apakah budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja di Balai Latihan Pendidikan

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang akan penulis lakukan adalah untuk mengetahui pengaruh variabel budaya kerja terhadap kepuasan kerja pada Balai Latihan Pendidikan Teknik (BLPT) Yogyakarta.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian sebagaimana disebutkan di atas, maka diharapkan hasilnya penelitian ini bermanfaat :

1. Untuk mengetahui dan memahami implementasi budaya kerja di Balai Latihan dan Pendidikan Teknik (BLPT) Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Sebagai masukan bagi pimpinan BLPT Yogyakarta dalam mengelola budaya kerja khususnya dan sumber daya manusia pada umumnya.