

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perdagangan bebas dan globalisasi telah mendorong persaingan yang semakin ketat dalam bisnis termasuk perguruan tinggi sebagai penghasil jasa pendidikan. Persaingan memunculkan banyak perguruan tinggi baru serta banyaknya bidang-bidang ilmu baru yang ditawarkan. Untuk itu, perguruan tinggi di Indonesia dituntut untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan yang bisa membedakannya dari perguruan tinggi lainnya serta memiliki pelayanan pendidikan tingkat tinggi yang terbaik.

Setiap organisasi pasti memiliki nilai-nilai yang dipercaya dan menjadi acuan para anggotanya dalam bertindak dan bekerja, yang membedakan organisasi satu dengan yang lainnya. Nilai-nilai dan kepercayaan itu adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dapat menjadi alat keunggulan bersaing yang utama, yaitu apabila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan perubahan lingkungan dengan cepat dan tepat (Susanto, 2004: 12).

Budaya organisasi yang kuat dan baik dapat menjadi faktor utama dalam tercapainya kesuksesan suatu organisasi. Budaya organisasi tidak lagi dipandang sebagai warisan masa lalu, tetapi juga harus direkayasa dan ditempatkan sebagai *strategic tools* untuk mencapai tujuan perusahaan dan sebagai daya saing yang ampuh (Susanto, 2004: 13).

Karena sumber daya manusia memegang peranan penting dalam keberlangsungan hidup suatu organisasi, maka suatu organisasi harus bisa memperhatikan sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya. Salah satunya adalah melihat bagaimana kepuasan kerja para karyawan di dalam organisasi. Kepuasan kerja karyawan memiliki arti yang sangat penting dalam kaitannya dengan pengelolaan sumber daya manusia pada suatu organisasi. Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya; seseorang yang tidak puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya (Robbins, 1996: 184). Di satu sisi, kepuasan kerja yang tinggi akan membantu suatu organisasi dalam mempertahankan karyawannya dan di lain sisi dapat meningkatkan kinerja para karyawan.

Budaya organisasi selain berpengaruh terhadap kinerja organisasi, juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya kepuasan kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu indikator juga efektivitas manajemen, yang berarti bahwa budaya organisasi telah dikelola dengan baik. Suatu budaya yang kuat ditandai oleh nilai-nilai inti organisasi yang dipegang dan disepakati serta dijalankan oleh para anggotanya. Semakin banyak anggota organisasi menerima nilai-nilai inti dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, semakin kuat suatu budaya. Oleh karena itu, budaya perusahaan yang kuat akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan (Robbins dan Coulter, 2012: 80-81).

Pengukuran tinggi rendahnya budaya organisasi yang berkaitan dengan pemimpin dan budaya organisasi yang berkaitan dengan karyawan pada Universitas Atma Jaya Yogyakarta dilakukan dengan menggunakan uji *mean*. Dengan kategori skala interval berdasarkan skala likert 1 sampai 5. Untuk mengetahui atau menentukan kategori jawaban responden dari 2 variabel budaya organisasi tergolong tinggi, sedang, atau rendah maka ditentukan skala intervalnya sebagai berikut (Sugiyono, 2006: 240):

$$\frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Banyaknya bilangan}}$$

$$\text{Maka diperoleh: } \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Sehingga dengan demikian dapat diketahui kategori jawaban responden dari 2 variabel budaya organisasi yang berkaitan dengan pemimpin dan budaya organisasi yang berkaitan dengan karyawan yaitu:

Skor untuk kategori sangat rendah: 0 sampai 0,80

Skor untuk kategori rendah: 1,81 sampai 2,60

Skor untuk kategori sedang: 2,61 sampai 3,40

Skor untuk kategori tinggi: 3,41 sampai 4,20

Skor untuk kategori sangat tinggi: 4,21 sampai 5,00

Pada penelitian sebelumnya mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja yang dilakukan di beberapa institusi pendidikan tinggi dan perguruan tinggi di kota Lahore, Pakistan, Sabri *et al.* (2011) menyimpulkan bahwa budaya organisasi terdiri dari 2 bentuk yaitu budaya organisasi yang

berkaitan dengan pemimpin dan budaya organisasi yang berkaitan dengan karyawan. Pengaruh dari 2 bentuk budaya organisasi ini positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja para tenaga pengajar.

Berdasarkan penelusuran peneliti terhadap Universitas Atma Jaya Yogyakarta, ditemukan adanya kinerja yang belum sesuai harapan. Contohnya, berdasarkan laporan *Dies Natalis* ke-46 Universitas Atma Jaya Yogyakarta, masih ada beberapa program studi yang belum mendapatkan peringkat akreditasi A dimana peringkat akreditasi A adalah suatu kriteria yang sangat baik berdasarkan kriteria yang dilakukan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti). Program studi yang belum sesuai harapan antara lain program studi Ilmu Komunikasi, Magister Manajemen, Magister Teknik Sipil, dan Magister Teknik Arsitektur yang masih berada di peringkat akreditasi B. Lalu juga program studi Magister Teknik Informatika yang masih berada di peringkat akreditasi C. (Gambaran umum mengenai Universitas Atma Jaya Yogyakarta dapat dilihat pada halaman lampiran 5).

Dengan masih adanya beberapa fakultas yang peringkat akreditasinya kurang memuaskan, patut dipertanyakan bagaimana budaya organisasi yang ada perihal dukungan dari universitas terhadap karyawannya dan juga budaya organisasi yang ada pada lingkup karyawan, apakah pihak universitas sudah memberikan dukungan yang maksimal terhadap karyawannya terkait dengan kepuasan kerja karyawan, sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi yang maksimal terhadap perkembangan universitas. Karena kepuasan kerja dari karyawan memainkan peran yang sangat penting khususnya bagi para dosen di Universitas

Atma Jaya Yogyakarta. Seorang dosen yang tidak puas akan pekerjaannya tidak dapat menghasilkan pemikiran yang baik (Sabri *et al.*, 2011: 122). Kepuasan kerja akan memberikan pengaruh kepada kinerja karyawan dalam suatu organisasi pada jangka panjang. Menurut pendapat Dumasari (2006) dalam Novi (2007: 2) pada dasarnya karyawan yang puas dengan apa yang diperolehnya dari organisasi akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan dan ia akan terus berusaha memperbaiki kinerjanya. Menurut Sabri *et al.* (2011: 126) budaya organisasi yang berkaitan dengan karyawan memainkan peranan yang sangat penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Menurut Sabri *et al.* (2011: 126), para pembuat keputusan dalam hal ini pihak pemimpin dan universitas harus menciptakan budaya organisasi yang mendukung kepuasan kerja karyawannya. Sehingga budaya organisasi yang berkaitan dengan pemimpin juga berperan dalam menciptakan kepuasan kerja.

Sebagai sebuah organisasi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta merupakan salah satu institusi pendidikan formal di tingkat perguruan tinggi yang memerlukan penilaian terhadap kepuasan kerja, khususnya terhadap dosen. Hal ini disebabkan karena dalam konteks perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan formal, tenaga pengajar atau dosen merupakan ujung tombak yang berperan besar dalam menentukan kesuksesan dan keberhasilan proses belajar dan mengajar. Berkaitan dengan hal itu, maka pihak manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta memiliki tanggung jawab yang besar dalam hal proses penciptaan kepuasan kerja bagi para tenaga pengajar atau dosen. Kondisi ini membuat pendapat dosen mengenai kepuasan kerjanya akan sangat membantu pihak

manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta dalam mengevaluasi kembali dan memperbaiki kesejahteraan para tenaga pengajar atau dosen lewat pengukuran kepuasan kerja ini.

Oleh karena itu suatu perguruan tinggi harus dapat mengelola sumber daya yang ada untuk dijadikan sebagai salah satu *strategic tools* dalam menghadapi ketatnya persaingan di dunia perguruan tinggi. Budaya organisasi dan kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting bagi suatu perguruan tinggi untuk tetap bersaing dengan perguruan tinggi lain. Sehingga pembahasan mengenai hubungan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja menjadi topik menarik untuk dilakukan pengkajian dan penelitian lebih lanjut, karena dalam jangka panjang kedua hal ini diprediksi akan berpengaruh sangat kuat terhadap jalannya suatu organisasi dan kelangsungan hidup suatu organisasi.

Penelitian ini adalah penelitian yang mengacu dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sabri *et al.* (2011), berjudul “*Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore.*” Dimana pada penelitian ini mengambil obyek penelitian dosen tetap yang mengajar di Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Pada penelitian ini akan diuji bagaimana pengaruh budaya organisasi yang berkaitan dengan pemimpin dan budaya organisasi yang berkaitan dengan karyawan terhadap kepuasan kerja dosen Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas dan untuk memberikan arah yang jelas dari penelitian ini, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi yang berkaitan dengan pemimpin dan budaya organisasi yang berkaitan dengan karyawan terhadap kepuasan kerja pada dosen di Universitas Atma Jaya Yogyakarta?

C. Batasan Masalah

Untuk lebih memfokuskan variabel yang diteliti maka penelitian ini penulis memberikan batasan penelitian sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini, untuk mempersempit dan membatasi permasalahan, maka yang akan menjadi subyek penelitian adalah dosen tetap yang minimal telah bekerja selama 2 tahun di Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Hal ini berdasarkan pada asumsi penulis bahwa dosen yang telah memiliki masa kerja minimal 2 tahun telah mengerti dan memahami mengenai situasi dan budaya organisasi yang terdapat di Universitas Atma Jaya Yogyakarta
2. Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai bersama, kepercayaan, dan persepsi yang dipegang oleh sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi (Robbins dan Coulter, 2012: 80). Budaya organisasi diukur berdasarkan Sabri *et al.* (2011: 126):
 - a. Budaya organisasi yang berkaitan dengan pemimpin, yang terdiri dari indikator sebagai berikut:

- 1) Dukungan organisasi terhadap karyawannya, yang diukur melalui 12 buah pertanyaan pada kuesioner.
 - 2) Dorongan dari organisasi pada karyawannya untuk mengambil inisiatif dan memperhitungkan resiko, yang diukur melalui 3 buah pertanyaan pada kuesioner.
 - 3) Mengembangkan hubungan dengan pihak luar organisasi, yang diukur melalui 1 buah pertanyaan pada kuesioner.
- b. Budaya organisasi yang berkaitan dengan karyawan, yang terdiri dari indikator sebagai berikut,
- 1) Keterbukaan dan umpan balik antar karyawan, yang diukur melalui 3 buah pertanyaan pada kuesioner.
 - 2) Rasa saling percaya satu sama lain, yang diukur melalui 1 buah pertanyaan pada kuesioner.
 - 3) Saling membantu, yang diukur melalui 1 buah pertanyaan pada kuesioner.
2. Kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya; seseorang yang tidak puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya (Robbins, 1996: 184). Kepuasan kerja diukur berdasarkan *Job Descriptive Index* (JDI) yaitu:

- a. Imbalan (*pay*), yang diukur indikator merasa puas dengan tunjangan dan dengan kesempatan untuk memperoleh kenaikan imbalan. Hal ini diukur melalui 2 buah pertanyaan pada kuesioner.
- b. Promosi jabatan (*promotion*), yang diukur dengan indikator kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan bagi yang melakukan pekerjaan dengan baik. Hal ini diukur melalui 1 buah pertanyaan pada kuesioner.
- c. Rekan kerja (*co-workers*), yang diukur dengan indikator kesesuaian bekerja dengan rekan kerja. Hal ini diukur melalui 2 buah pertanyaan pada kuesioner.
- d. Supervisi (*supervision*), yang diukur dengan indikator ketepatan dalam menempatkan individu pada suatu pekerjaan dan penghargaan dari atasan kepada bawahan. Hal ini diukur melalui 1 buah pertanyaan pada kuesioner.
- e. Pekerjaan (*work content*), yang diukur dengan indikator kesesuaian individu dengan pekerjaan yang dilakukan di tempat ia bekerja. Hal ini diukur melalui 3 buah pertanyaan pada kuesioner.

D. Tujuan Penelitian

Dilihat dari latar belakang penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah:

Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi yang berkaitan dengan pemimpin dan budaya organisasi yang berkaitan dengan karyawan terhadap kepuasan kerja dosen Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Bagi Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Hasil penelitian ini sebagai bahan masukan bagi Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang dapat dijadikan sebagai usaha peningkatan kepuasan kerja dosen dan juga evaluasi untuk topik budaya organisasi dan kepuasan kerja di Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Serta peningkatan sumber daya manusia di Universitas Atma Jaya Yogyakarta pada umumnya.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan kepada peneliti mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada organisasi.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti lain yang ingin mengadakan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Serta memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

F. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisikan landasan teori yang berhubungan dengan masalah penelitian dan konsep yang mendasari perumusan masalah, kerangka pemikiran, dan hipotesis,

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan mengenai jenis penelitian, subyek dan obyek penelitian, tempat dan waktu penelitian, definisi dan indikator variabel, definisi konseptual, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengujian instrumen, dan teknik analisis data.

BAB IV DESKRIPSI DATA, ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan mengenai hasil deskripsi data penelitian yang disertai dengan analisis data serta pembahasan sesuai dengan tujuan penelitian.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan masalah, dan saran sehubungan dengan permasalahan yang dibahas penulis.