

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada saat ini sektor pariwisata sangat memegang peranan penting dalam pembangunan nasional, disamping itu juga merupakan sumber devisa negara. Peran pemerintah juga sangat penting dalam usaha pemasukan pendapatan negara salah satunya pada sektor pariwisata. Karena kegiatan pariwisata bersifat padat karya dan sekaligus sebagai penyebar pemerataan pembangunan di daerah-daerah.

Pulau Bali salah satu tujuan tempat wisata para wisatawan manca negara. Dengan adat istiadat, seni, dan budaya yang ada di Bali menarik para wisatawan untuk berkunjung ke Bali. Sehingga perkembangan dunia usaha dan dunia bisnis di Bali semakin maju dan perkembangannya sangat pesat, dan membawa dampak persaingan yang semakin tajam. Persaingan terjadi bukan hanya pada usaha dan bisnis, melainkan semua bidang pada sektor pariwisata. Ini terbukti dari jumlah kunjungan wisatawan yang datang ke Bali dari tahun 2015-2019 bisa dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Jumlah Kunjungan Wisatawan Asing Yang Datang Ke Bali
Tahun 2015-2019

Tahun	Jumlah Wisatawan (orang)	Pertumbuhan (%)
2015	1.664.854	-
2016	1.968.892	18,26
2017	2.229.945	13,26
2018	2.493.058	11,79
2019	2.756.579	10,57
Total	11.113.328	53,88
Rata-rata	2.222.667	10,78

Sumber : Dinas Pariwisata Provinsi Bali

Berdasarkan data Tabel 1.1 dapat di lihat bahwa kunjungan wisatawan asing yang datang ke Bali tahun 2015 sampai dengan 2019 terus mengalami kenaikan yaitu rata-rata 10,78% pertahun. Fasilitas Hotel berbintang atau Resort and Spa juga sangat menunjang dalam perkembangan kepariwisataan. Karena perkembangan dalam bidang pariwisata khususnya Hotel berbintang dan Resort and Spa di Bali sangat cepat dan pesat, yang membawa dampak persaingan yang semakin tajam. Adapun jumlah Hotel dan Resort and Spa pada masing-masing Kabupaten dan Kota di Bali tahun 2019, disajikan seperti pada tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2
Jumlah Villa dan Hotel Bintang di Masing-masing Kabupaten/Kota di Bali tahun 2019

No	Kabupaten/Kota	Hotel Bintang	Villa	Jumlah	Prosentase (%)
1	Denpasar	23	44	67	9,05
	a. Denpasar	2			
	b. Sanur	21			
2	Badung	100	168	268	36,2
	a. Kuta, Tj. Benoa, Sawangan, Jimbaran	80			
	b. Nusa Dua	20			
3	Bangli	-	7	7	0,95
4	Buleleng	10	94	104	14,1
5	Gianyar	16	125	141	19,1
6	Jembrana	-	9	9	1,22
7	Klungkung	2	5	7	0,95
8	Karangasem	7	45	52	7,03
9	Tabanan	3	82	85	11,5
	Jumlah	161	579	740	100

Sumber : Dinas Pariwisata Provinsi Bali

Dari Tabel 1.2 dapat diketahui sampai tahun 2019 jumlah Hotel Berbintang di Bali adalah sebanyak 161 hotel dan jumlah villa di Bali adalah sebanyak 579 unit villa. Jumlah hotel berbintang dan villa di Bali terbanyak ada di Kabupaten Badung yaitu 100 unit Hotel Berbintang dan 168 unit Villa dengan prosentase 36,2% jauh lebih besar dari kabupaten dan kota lainnya. Di sini terlihat persaingan sangat ketat dalam industri perhotelan. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam industri pariwisata, pasti menginginkan usahanya agar berkembang dengan pesat dan berkesinambungan sehingga memperoleh laba.

Pada umumnya setiap perusahaan pasti memiliki tujuan yang jelas, baik itu tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Tujuannya untuk berorientasi

pada perolehan pendapatan atau laba yang sebesar- besarnya dan berusaha mempertahankan eksistensi perusahaan tersebut. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, perusahaan memanfaatkan berbagai faktor produksi yang dimilikinya, seperti sumber daya alam, sumber daya manusia, modal dan kemampuan (skill). Dalam menjalankan fungsi-fungsi tersebut didasarkan pada fungsi manajemen yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan.

Suatu perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berhadapan dengan manusia sebagai sumber daya yang dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang. Di dalam organisasi, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi. Istilah sumber daya manusia yang selanjutnya di singkat SDM merujuk kepada orang-orang di dalam perusahaan. Sumber daya manusia adalah harta yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu perusahaan, karena pelaksana, dan sekaligus pengendali terwujudnya tujuan perusahaan (Utama, 200: 2).

Mengingat kelangsungan hidup perusahaan tergantung kepada sumber daya manusia yang bekerja baik, salah satu kebijakan yang dapat di ambil untuk memperoleh karyawan yang bekerja baik adalah dengan memperhatikan kepuasan kerjanya. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja (Hasibuan,2007: 200). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan memiliki tingkat yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada

dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan, dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang, atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Berkaitan dengan hal tersebut faktor-faktor yang lazim dicakup dalam kepuasan kerja di lihat dari tingkat individual adalah karakteristik- karakteristik biografi, kepribadian dan emosi-emosi, nilai-nilai dan sikap- sikap, kemampuan, persepsi, motivasi, pembelajaran individual. Dilihat dari tingkat kelompok adalah komunikasi, pembuatan keputusan kelompok, kepemimpinan dan kepercayaan, struktur kelompok, konflik, kekuatan dan politik, dan lingkungan kerja, dan tim-tim kerja. Di lihat tingkat sistem-sistem organisasi adalah kultur organisasional atau budaya organisasi, kebijaksanaan-kebijaksanaan dan praktik-praktik sumber daya manusia, serta struktur dan desain organisasi (Robbins, 2009: 45).

Dari faktor tersebut, yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini hanya 3 (tiga) faktor saja yaitu: faktor budaya organisasi, faktor komunikasi dan faktor lingkungan kerja fisik. Budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi. Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi (Wibowo, 2010: 19). Budaya organisasi dibentuk oleh para individu, dalam organisasi, etika organisasi yang dianut, hak karyawan yang diberikan kepada tiap orang dan juga jenis struktur organisasi itu sendiri. Terkadang budaya relatif sulit untuk dirubah, tetapi budaya organisasi dapat dibuat agar lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Karena budaya organisasi mencerminkan bagaimana melakukan pekerjaan dalam

organisasi. Dengan demikian budaya organisasi menjadikan anggota organisasi untuk fokus pencapaian tujuan organisasi.

Komunikasi sangat penting dan merupakan kunci pembuka dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Komunikasi adalah sebuah proses dua arah yang memberikan kesempatan kepada orang yang berkomunikasi untuk merespon dan juga menyampaikan pesan-pesan. Hal ini dilihat dari terjadinya hubungan kerjasama antar karyawan dan karyawan dengan pimpinan. Dengan komunikasi seseorang dapat menyampaikan keinginan yang terpendam dalam hatinya kepada orang lain, baik melalui suara, bahasa tubuh, atau isyarat dan sebagainya. Semakin lancar dan cepat komunikasi yang dilakukan, akan semakin cepat pula dapat terbinanya hubungan kerja.

Selain faktor diatas yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah lingkungan kerja fisik. Lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada disekitar lingkungan pekerja yang dapat mempengaruhi karyawan didalam melakukan pekerjaannya. Penciptaan lingkungan kerja yang baik juga akan membantu memelihara kondisi fisik sehingga kesegaran fisik karyawan terjaga, tidak lekas capek, tidak lesu dalam bekerja, dan dapat bekerja lebih lama. Kondisi fisik karyawan yang terjaga ini membuat karyawan mempunyai mental yang baik (tidak stres atau tegang, tidak tertekan, tidak bosan, merasa nyaman, senang) dalam menyelesaikan tugasnya (Nitisemito,2006: 199).

Lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong efektivitas perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya, serta akan menimbulkan semangat dan gairah kerja karyawan. Hal ini sangat bermanfaat bagi kelangsungan hidup perusahaan dan akan meningkatkan produktivitas sehingga tercapainya tujuan perusahaan. Karena apabila

suatu lingkungan yang kurang baik seperti suara bising, suhu udara panas, kebersihan tidak terjaga dan sebagainya, dapat menurunkan kondisi fisik dan kondisi mental karyawan. Indikasi penurunan kondisi fisik dapat berupa kelelahan, kelesuan kerja, gangguan kesehatan atau sakit, akibat kerja bahkan kecelakaan kerja (Robin, 2008: 181).

Hotel Bintang Bali Resort and Spa adalah hotel berbintang lima yang terletak di kawasan Kuta Selatan, tepatnya di jalan Kartika Plaza Kuta. Hotel Bintang Bali Resort and Spa merupakan hotel berbintang lima yang berstandar internasional dengan fasilitas yang memadai. Secara teoritis kepuasan kerja karyawan tercermin dari beberapa indikator, salah satu diantaranya adalah tingkat absensi karyawan. Adapun tingkat absensi karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Kuta dapat dilihat pada tabel 1.3, sebagai berikut.



Tabel 1.3
Tingkat Absensi Karyawan Hotel Bintang
Bali Resort and Spa Tahun 2011

Bulan	Jumlah Tenaga Kerja (orang)	Jumlah Hari Kerja (hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (hari)	Jumlah Hari Kerja yang Hilang (hari)	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Prosentase Tingkat Absensi (%)
A	B	C	d=bxc	E	f=d-e	g=e:f x100%
Januari	92	25	2300	35	2265	1,52
Februari	92	24	2208	37	2171	1,67
Maret	92	25	2300	38	2262	1,65
April	92	24	2208	38	2170	1,72
Mei	92	26	2392	36	2356	1,51
Juni	92	26	2392	35	2357	1,46
Juli	92	26	2392	35	2357	1,46
Agustus	92	25	2300	38	2262	1,65
September	92	24	2208	38	2170	1,72
Oktober	92	24	2208	39	2169	1,76
November	92	25	2300	38	2262	1,65
Desember	92	25	2300	38	2262	1,65
Jumlah		299	27508	445	27063	19,42
Rata-rata		25	2292	37	2255	1,62

Sumber : Ramada Bintang Bali Resort and Spa

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa tingkat absensi karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Kuta tahun 2019 berfluktuasi setiap bulan dengan rata-rata tingkat absensi karyawan 1,62% yang tergolong rendah. Dengan rendahnya tingkat absensi, dapat dikatakan kepuasan kerja.

Meskipun demikian kepuasan kerja karyawan masih terlihat kurang optimal dalam bekerja seperti :

1. Masih ada pekerjaan yang diselesaikan tidak tepat waktu.
2. Karyawan masih menggunakan jam kerja untuk istirahat, seperti pada waktu jam kerja masih ada beberapa karyawan yang mengobrol dan membaca koran sehingga tugas dan pekerjaan tidak tepat waktu.

Dari banyaknya karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Kuta

sering terjadi komunikasi baik formal maupun informal. Komunikasi yang bersifat formal pada umumnya terjadi pada jam kerja seperti halnya dalam rapat atau pengarahan, sedangkan komunikasi yang bersifat informal biasanya terjadi diluar jam kerja seperti pada saat istirahat maupun pada saat pulang kerja. Adanya perhatian terhadap pentingnya komunikasi dapat dilihat melalui dilaksanakannya pertemuan rutin melalui rapat-rapat (Komunikasi Formal) yang telah dilaksanakan pada Ramada Bintang Bali Resort and Spa di Kuta tahun 2019 seperti pada tabel 1.4 berikut :

Tabel 1.4
Jenis Pertemuan Rutin (Komunikasi Formal) pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Tuban Tahun 2019

No	Jenis Pertemuan	Frekuensi Pertemuan	Keterangan
1	<i>Morning briefing</i>	Setiap hari	<ul style="list-style-type: none"> a. Seluruh karyawan b. Mengingatkan kembali masing-masing job description c. Memberi semangat dan motivasi kerja d. Folup coplain dari tamu e. Memberi pengarahan apabila akan ada meeting/acara, agar karyawan mensetup ruangan.

Sumber : Hotel Bintang Bali Resort and Spa

Dari Tabel 1.4 dapat dijelaskan bahwa komunikasi formal yang terjadi pada Ramada Bintang Bali Resort and Spa di Kuta meliputi komunikasi vertical dan komunikasi horizontal. Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Komunikasi yang mengalir dari atasan kepada bawahan biasanya berbentuk perintah, pengarahan, dan pelatihan. Sementara itu komunikasi dari bawahan kepada atasan bisa berupa laporan, pengaduan dan usulan. Komunikasi horizontal adalah komunikasi yang terjadi diantara rekan sekerja dengan tingkat hierarki yang sama. Komunikasi tersebut mampu meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sedangkan komunikasi informal sering kali

berlangsung, dimana kondisinya tidak formal (resmi). Komunikasi informal itu sering disebut desas-desus, rumor, atau selentingan.

Permasalahan budaya organisasi yang terjadi pada Hotel Bintang Bali Resort di Kuta antara lain :

1. Budaya organisasi dalam hal kedisiplinan waktu masih kurang baik pelaksanaannya.
2. Kurangnya inisiatif karyawan dalam mengambil keputusan untuk menyelesaikan pekerjaan, dimana karyawan masih menunggu perintah.
3. Setiap dua kali seminggu Hotel Bintang Bali Resort mempunyai kursus bahasa jepang yang di khususkan bagi karyawan yang menerima tamu, tetapi karyawan malas dan jenuh mengikuti kursus ini karena sudah lelah pada saat bekerja dan di tambah dengan kursus lagi. Sehingga sering mendapatkan keluhan dari konsumen akibat penerima tamu tidak bisa bahasa jepang.

Meskipun sudah cukup melakukan pertemuan rutin setiap harinya dengan harapan mampu menciptakan suasana keterbukaan dan suasana yang nyaman pada saat bekerja sehingga kepuasan kerja karyawan dapat terwujud, tapi masih ada beberapa keluhan dari karyawan terkait dengan komunikasi seperti :

1. Instruksi yang di berikan oleh pimpinan yang bersifat mendadak dan segera, sehingga terkadang tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya.
2. Pada saat morning briefing, pimpinan terkadang memberikan intruksi kepada bawahan dengan menggunakan bahasa Inggris, sehingga ada beberapa karyawan yang kurang mengerti.
3. Dalam berkomunikasi karyawan masih menggunakan bahasa daerah

mereka masing-masing.

Bukan hanya komunikasi saja cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, tetapi menerapkan budaya organisasi pada perusahaan juga penting. Agar karyawan terbiasa dengan aturan-aturan yang menjadi dasar keyakinan perusahaan dengan tujuan atau manfaat untuk mengatasi semua masalah-masalah yang terjadi di perusahaan. Lingkungan kerja fisik pada Hotel Bintang Bali Resort di Kuta menjadi perhatian untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal-hal yang menjadi perhatian dari lingkungan kerja fisik di Hotel Bintang Bali Resort di Kuta adalah ruangan, penerangan, gangguan dalam ruangan, keadaan udara (kelembapan, temperature, sirkulasi udara). Ada beberapa keluhan dari karyawan mengenai lingkungan kerja fisik antara lain :

1. Penerangan yang kurang dan ruangan loker yang sempit menyulitkan karyawan pada saat menaruh barang di loker.
2. Sempitnya ruangan kantin karyawan, membuat pertukaran suhu udara tidak bagus sehingga menjadi pengap dan karyawan merasa tidak nyaman saat bekerja.
3. Areal parkir karyawan yang sempit, tidak sesuai dengan jumlah karyawan yang ada.

Adanya perhatian dan ditemui permasalahan berkaitan dengan komunikasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan maka sangat layak dalam penelitian ini diteliti lebih jauh lagi pengaruh komunikasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa, di Kuta.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan ketidak konsistenan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.1.1 Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Kuta?
- 1.1.2 Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Kuta?
- 1.1.3 Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Kuta?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang sudah dijelaskan diatas, maka tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

- 1.3.1 Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan lingkungan kerja fisik secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Kuta.
- 1.3.2 Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan lingkungan kerja fisik secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Kuta.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat yang berarti dalam aspek teoritis maupun praktis yaitu sebagai berikut :

1.4.1 Manfaat teoritis

Adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan lingkungan kerja fisik terhadap kepuasan kerja karyawan pada Hotel Bintang Bali Resort and Spa di Kuta.

1.4.2 Manfaat praktis :

- 1) Bagi mahasiswa suatu kesempatan mahasiswa untuk mengaplikasikan teori dan ilmu yang diperoleh atau di ketahui dengan kenyataan yang ada di lapangan atau di perusahaan.
- 2) Bagi perusahaan hasil penelitian ini di harapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran atau bahan pertimbangan dalam menentukan langkah-langkah selanjutnya untuk pengembangan perusahaan di masa yang akan datang dan dapat digunakan sebagai alternatif dasar pertimbangan oleh pimpinan Hotel Bintang Bali Resort and Spa, di Tuban..
- 3) Bagi universitas agar dapat digunakan sebagai bahan bacaan, referensi, dan tambahan informasi bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian sejenis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Pada landasan teori akan dikemukakan berbagai teori komunikasi, budaya organisasi, lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja karyawan. Terlebih dahulu akan dikemukakan tentang manajemen sumber daya manusia karena komunikasi, budaya organisasi, lingkungan kerja fisik dan kepuasan kerja karyawan masih merupakan ruang lingkup dalam manajemen sumber daya manusia.

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Pengertian Manajemen

Manajemen, adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya- sumber daya organisasi lainnya agar menjapai tujuan yang telah di tetapkan (Sunarto, 2009: 8). Manajemen, adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efesien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Hasibuan, 2008: 1-2). Berdasarkan definisi di atas dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur Manajemen itu terdiri dari :

- a. Seni dan ilmu
- b. Mempunyai tujuan yang ingin dicapai secara efektif dan efesiensi
- c. Adanya kegiatan dibidang perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan obyek: Manusia dan Instansi (Pemerintah).

2) Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia, adalah orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi (Handoko, 2009: 233).

Sumber daya manusia adalah kemampuan baik potensial maupun efektif yang dimiliki oleh manusia (anggota organisasi) yang terdiri dari kecerdasan spiritual, kecerdasan berfikir, kecerdasan emosional dan keterampilan fisik (I Gusti Ngurah Gorda 2006: 10). Sumber daya manusia merupakan daya yang bersumber dari manusia dapat juga disebut tenaga atau kekuatan (energy atau power) (Hasibuan, 2008: 9). Berdasarkan pengertian tersebut diatas maka dapat di simpulkan bahwa sumber daya manusia adalah segala kemampuan atau potensi yang dimiliki manusia yang dapat digunakan untuk dirinya maupun untuk melakukan suatu pekerjaan dalam organisasi atau perusahaan yang mana jerih payahnya memperoleh suatu balas jasa tertentu.

3) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia, adalah suatu proses kegiatan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendali tentang pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien baik yang berkaitan dengan pemberhentian yang diarahkan untuk mencapai tujuan individu, fungsional organisasi dan masyarakat (I Gusti Ngurah Gorda, 2006: 12). Manajemen sumber daya manusia (Human Resource Management) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional (Mathis dan Jackson, 2006: 3).

Dari beberapa ahli tersebut dapat dikatakan manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem formal organisasi yang khusus berhubungan dengan bidang kepegawaian atau personalia dengan tujuan meningkatkan

efektifitas dan efisien tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara terpadu.

4) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia di kelompokkan menjadi dua yaitu:

(Rivai, 2006 : 16-17)

a. Fungsi-fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia yang mencakup:

a) Perencanaan (planning)

Perencanaan berarti penentuan program karyawan (sumber daya manusia) dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi itu. Dengan kata lain mengatur orang-orang yang akan menangani tugas-tugas yang dibebankan kepada masing-masing orang dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

b) Pengorganisasian (Organizing)

Organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan secara efektif oleh sebab itu dalam fungsi organisasi harus terlihat pembagian tugas dan tanggung jawab orang-orang atau karyawan yang akan melakukan kegiatan masing-masing.

c) Pengarahan (Directing)

Untuk melakukan kegiatan yang telah direncanakan, agar kehidupan tersebut dapat berjalan dengan efektif diperlukan arahan (directing) dari seorang manajer. Dalam suatu organisasi yang besar penagaraha ini tidak mungkin dilakukan oleh manajer itu sendiri, melainkan didelegasikan kepada orang lain yang diberi wewenang untuk itu.

d) Pengendalian (Controlling)

Fungsi pengendalian adalah untuk mengatur kegiatan, agar kegiatan-kegiatan organisasi itu dapat berjalan sesuai dengan rencana. Disamping itu pengendalian juga dimaksud untuk mencari jalan keluar atau pemecahan apabila terjadi hambatan pelaksanaan kegiatan.

b. Fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang mencakup:

a) Pengadaan tenaga (Recruitment)

Fungsi recruitment adalah untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga atau sumber daya manusia yang tepat. Sesuai dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh unit-unit kerja yang bersangkutan.

b) Pengembangan (Development)

Pengembangan sumber daya ini penting searah dengan pengembangan organisasi, dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan berkesinambungan.

c) Kompensasi (Compensation)

Kompensasi adalah merupakan fungsi manajemen yang sangat penting. Melalui fungsi ini organisasi memberikan balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan.

d) Integrasi (Integration)

Integrasi adalah kegiatan manajemen yang bertujuan untuk rekonsiliasi kepentingan-kepentingan karyawan dalam organisasi.

2.1.2 Kepuasan Kerja

1) Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiiaannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang di inginkan. Dengan adanya kepuasan kerja tersebut maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Kepuasan kerja mempunyai dua makna bagi seorang pekerja, yaitu kepuasan dan kerja. Kepuasan, adalah sesuatu perasaan yang dialami oleh seseorang, di mana apa yang diharapkan telah terpenuhi atau bahkan yang diterima melebihi apa yang di harapkan.

Kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh pendapatan dan kompensasi dari kontribusinya kepada tempat pekerjaannya. Kepuasan Kerja, adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang di terima seorang pekerja dan banyak yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2006: 295). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan adanya perbedaan pada masing-masing individu, semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, demikian pula sebaliknya. Ukuran kepuasan meliputi sikap karyawan, pergantian karyawan (turnover), kemangkiran (absenteeism), keterlambatan dan keluhan. Bila kepuasan kerja terjadi pada umumnya tercermin pada perasaan keryawan terhadap pekerjaan, yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun

ditugaskan kepadanya dilingkungan kerjanya. Monitoring yang cermat dan kontinyu dari kepuasan kerja karyawan tersebut sangat penting untuk mendapatkan perhatian pimpinan perusahaan, terutama dibagian sumber daya manusia.

2) Indikator Kepuasan Kerja

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan adalah (Luthans, 2015:243)

- a. Pekerjaan itu sendiri. Hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
- b. Gaji. Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini biasa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi
- c. Kesempatan promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi.
- d. Pengawasan. Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
- e. Rekan kerja. Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara social.

2.1.3 Komunikasi

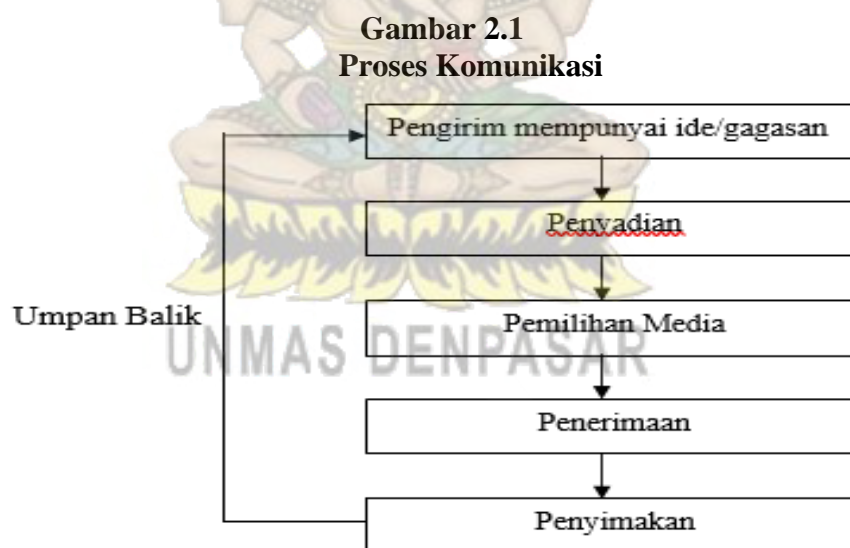
1) Pengertian Komunikasi

Komunikasi, adalah hubungan lisan maupun tulisan dua orang atau lebih yang dapat menimbulkan pemahaman dalam suatu masalah (Rival, 2008: 427). Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan, fakta, dan perasaan dari orang yang berkomunikasi untuk merespon dan juga menyampaikan pesan-

pesan (Denny, 2007: 165). Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat di simpulkan komunikasi adalah sebuah proses dua arah dalam penyampaian informasi atau pesan-pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan tujuan dapat saling mengerti dan memahami. Arti komunikasi demikian penting dalam meneruskan informasi kepada orang lain sehingga dapat di terima dan dipahami.

2) Proses Komunikasi

Komunikasi antar manusia hanya bisa terjadi bila di dukung unsur-unsur komunikasi, dan komunikasi memerlukan proses. Dimana proses komunikasi dilakukan melalui beberapa tahap. Lebih jelasnya proses komunikasi dapat dilihat pada Gambar 2.1 berikut :



Sumber : Hariandja (2007 : 297)

Gambar 2.1 dapat di jelaskan tahap-tahap proses komunikasi. Tahap pertama adalah adanya suatu ide atau gagasan yang ingin disampaikan. Kemudian gagasan tersebut di nyatakan melalui suatu simbol seperti kata-kata, gerakan tubuh dan bentuk lain yang dapat ditangkap oleh penerima, yang di sebut dengan

penyediaan. Selanjutnya memilih suatu media seperti tatap muka, surat, telepon, rapat, dan lain-lain sebagai sarana untuk menyampaikan gagasan tersebut. Seterusnya orang lain akan menerima dan kemudian menyimak simbol-simbol pesan tersebut dan akhirnya si penerima memberi reaksi yang diwujudkan dalam bentuk umpan balik. Komunikasi berjalan baik, bila pesan yang disampaikan diterima dengan baik (Hariandja, 2007: 296).

1) Fungsi Komunikasi

(Robbins, 2006: 310-311) menyebutkan fungsi komunikasi adalah :

- a. Kendali yaitu komunikasi bertindak dalam beberapa cara, dan setiap organisasi memiliki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan.
- b. Motivasi yaitu komunikasi membantu perkembangan motivasi, dengan menjelelaskan kepada karyawan apa yang harus dikerjakan, dan yang dilakukan dengan baik untuk memperbaiki kinerja.
- c. Pengungkapan emosional yaitu interaksi sosial dalam kelompok merupakan mekanisme fundamental dimana anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka.
- d. Informasi yaitu komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan guna mengenai menilai pilihan-pilihan alternatif.

2) Bentuk-bentuk Komunikasi

Komunikasi sebagai hubungan lisan maupun tulisan dua orang atau lebih yang dapat menimbulkan pemahaman dalam suatu masalah. Ada empat arus komunikasi dalam suatu perusahaan yaitu (Rivai, 2009: 809) :

a. Komunikasi vertikal kebawah

Komunikasi model ini dimana merupakan wahana bagi manajemen untuk menyampaikan berbagai informasi kepada bawahannya seperti perintah, instruksi kebijakan baru, pengarahan, pedoman kerja dan teguran.

b. Komunikasi vertikal ke atas

Komunikasi model ini dimana para anggota dalam perusahaan ingin selalu di dengar keluhan-keluhan atau inspirasi mereka oleh atasannya.

c. Komunikasi horizontal

Komunikasi model ini berlangsung antara orang-orang yang berbeda pada level yang sama dalam sebuah perusahaan. Komunikasi ini cenderung mengarah pada “mengandai-andai” dari orang-orang seperusahaan tersebut. Artinya jika ada kelompok karyawan misalnya, berkeinginan menaikkan gaji, maka keinginan itu hanyalah sebatas rencana saja.

d. Komunikasi diagonal

Komunikasi model ini berlangsung antara dua satuan kerja yang berbeda pada jenjang perusahaan yang berbeda, tetapi pada perusahaan yang sejenis.

3) Jenis-jenis Komunikasi

Jenis-jenis komunikasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu sebagai berikut (Sutrisna Dewi, 2007 : 23-25) yaitu sebagai berikut :

- a. Komunikasi informal, adalah saluran komunikasi yang mengabaikan hierarki organisasi, tetapi ada pula manfaat saluran komunikasi informal yaitu untuk menyebarkan dan menerima pesan informal yang mengalir ke atas, ke bawah, dan ke samping.

- b. Komunikasi formal, adalah saluran komunikasi resmi yang mengikuti rantai komando dalam struktur organisasi. Komunikasi formal bisa terjadi secara vertical maupun horizontal.

4) Faktor-faktor yang berkaitan dengan Komunikasi Karyawan yang Efektif.

(Robbins, 2006: 325) menyebutkan delapan faktor yang berkaitan dengan komunikasi karyawan yang efektif di perusahaan terdiri dari :

- a. Direktur harus menyadari pentingnya komunikasi

Faktor paling penting dalam suatu program komunikasi karyawan yang berhasil adalah kepemimpinan direktur utama. Ia harus berfalsafah dan berperilaku setia pada gagasan bahwa komunikasi dengan karyawan mutlak perlu untuk tercapainya tujuan organisasi.

- b. Para manajer memadankan tindakan dan ucapan

Bila pesan implisit (tersirat) yang dikirim para manajer kontradiksi dengan pesan resmi sebagaimana disampaikan dalam komunikasi formal, manajer akan kehilangan kredibilitas dimata karyawan.

- c. Komitmen pada komunikasi dua arah

Program yang tidak efektif di dominasi oleh komunikasi kebawah. Program yang sukses menyeimbangkan komunikasi kebawah dan keatas.

- d. Penekanan pada komunikasi tatap muka

Komunikasi tatap muka terus terang dan terbuka dengan para karyawan menghadirkan para eksekutif sebagai seorang yang memahami kebutuhan dan keprihatinan para pekerja.

- e. Tanggung jawab bersama untuk komunikasi karyawan

Semua manajer mempunyai tanggung jawab dalam memastikan bahwa para karyawan terinformasi, dengan implikasi perubahan menjadi lebih spesifik (khusus).

f. Menangani berita buruk

Organisasi dengan komunikasi karyawan yang efektif tidak akan takut menghadapi kabar buruk. Bila kabar buruk dilaporkan terus terang, tercapailah iklim dimana orang tidak takut berterus terang dan kabar baik akan memperoleh kredibilitas meningkat.

g. Pesan dibentuk untuk audiensi yang dimaksudkan Berbagai macam orang dalam organisasi mempunyai kebutuhan informasi yang berbeda. Para karyawan itu beragam dalam jenis informasi yang mereka inginkan dan yang paling efektif bagi mereka untuk menerimanya.

h. Perlakuan komunikasi sebagai suatu proses berkelanjutan Komunikasi karyawan sebagai suatu proses manajemen yang kritis, dilukiskan oleh lima kegiatan umum yang dilakukan perusahaan :

- a) Manajer menyampaikan dasar pemikiran yang melandasi keputusan.
- b) Ketepatan waktu itu vital, dimana fakta yang diberikan secepat fakta itu tersedia, ini mengurangi daya selentingan dan meningkatkan kredibilitas manajemen.
- c) Komunikasikan terus-menerus untuk mempertahankan agar informasi mengalir terus- menerus.
- d) Tautkan gambar besar dan gambar kecil efektif tidak terjadi sebelum para karyawan memahami bagaimana gambarbesar itu mempengaruhi pekerjaan mereka.

e) Jangan mendiktekan cara orang seharusnya merasakan derita itu.

5) Hambatan atau Penghalang Dalam Komunikasi

Menurut (Robbins,2006:322-325), hambatan atau penghalang dalam komunikasi terdiri dari :

a. Penyaring

Penyaring (filtering) mengacu pada pengirim yang memanipulasi informasi sedemikian rupa sehingga akan tampak lebih menguntungkan di mata si penerima.

b. Persepsi Selektif

Persepsi selektif muncul karena penerima dalam proses komunikasi secara selektif melihat dan mendengar berdasarkan kebutuhan, motivasi, pengalaman, latar belakang, dan karakteristik mereka.

c. Defensi

Bila orang merasa terancam mereka cenderung bereaksi dengan cara yang mengurangi kemampuan mereka untuk mencapai pemahaman timbale balik.

d. Bahasa

Usia, pendidikan dan latar belakang budaya merupakan variabel yang jelas mempengaruhi bahasa yang digunakan seseorang dan definisi yang dia berikan kepada kata-kata itu.

8) Indikator Komunikasi Kerja

Menurut Sutardji (2016:10) terdapat beberapa indikator-indikator komunikasi yang efektif, yaitu sebagai berikut:

a. Pemahaman

Kemampuan untuk memahami pesan dengan cermat seperti yang dimaksud oleh komunikator. Tujuan komunikasi adalah terjadinya pemahaman bersama, dan untuk mencapai tujuan itu maka seorang komunikator maupun komunikan harus saling memahami fungsinya masing-masing. Komunikator dapat menyampaikan pesan sementara komunikan dapat menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b. Kesenangan

Jika proses komunikasi itu selain menyampaikan informasi dengan sukses, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan antara kedua belah pihak. Suasana yang lebih santai dan menyenangkan akan lebih enak dalam berinteraksi dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel dengan adanya suasana seperti itu, maka kesan yang menarik akan muncul.

c. Pengaruh Pada Sikap

Tujuan berkomunikasi adalah untuk mempengaruhi sikap apabila berkomunikasi dengan orang lain kemudian terjadi perubahan pada perilakunya dalam hal ini dapat dikatakan komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan dalam sikap seseorang, maka komunikasi yang dilakukan tersebut tidak efektif.

d. Hubungan yang makin baik

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang memiliki persepsi yang sama, kesamaan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjalin dengan baik.

e. Tindakan

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya perubahan sebuah tindakan terhadap komunikan maupun komunikator.

2.1.4 Lingkungan Kerja Fisik

1) Pengertian Lingkungan Kerja Fisik

Dalam suatu organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta, faktor lingkungan kerja fisik memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan aktivitas-aktivitas, mengingat hal ini sangat berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja fisik yang bersih, tenang, nyaman, akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, demikian juga sebaliknya bila kondisi lingkungan kerja fisik kurang, seperti: bising, kotor dan sebagainya akan mengakibatkan kejenuhan kerja karyawan dalam melaksanakan aktivitas organisasi sehingga dapat menurunkan semangat kerja karyawan.

Lingkungan kerja fisik, adalah keseluruhan yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya, misalnya: pewarnaan, kebersihan pertukaran udara, keamanan dan kebisingan. Pengertian ini diungkapkan oleh (Nitisemito, 2006: 183)

2) Faktor-faktor Lingkungan Kerja

Mengingat lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang di bebaskan, maka faktor yang dapat di masukan dalam lingkungan kerja fisik adalah sangat luas. Untuk lebih jelasnya faktor-faktor lingkungan kerja fisik di uraikan sebagai berikut menurut (Robbins, 2008:181) dan (Nitisemito, 2006 : 107) yaitu:

a. Suhu dalam ruangan

Untuk memaksimalkan produktifitas adalah pentingnya bahwa karyawan di suatu lingkungan di mana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada di antara rentang yang dapat di terima setiap individu. Oleh karena itu dalam perencanaan lingkungan kerja, masalah suhu ruangan perlu di rencanakan dengan baik.

b. Suara atau Kebisingan

Suara yang keras dan tidak dapat diramalkan cenderung meningkatkan gangguan dan menyebabkan berkurangnya kepuasan kerja. Karena secara tidak langsung suara bising akan menimbulkan turunnya prestasi kerja karyawan.

c. Penerangan

Penerangan dari ruang kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Dengan penerangan yang baik para karyawan akan bekerja lebih baik, lebih teliti sehingga hasil kerja karyawan tersebut mempunyai kualitas yang lebih baik. Dalam hal ini penerangan yang baik bukanlah asal ruangan dalam dijamin terang benderang saja, tetapi juga perlu diperhatikan bahwa ruangan itu memiliki sinar yang cukup terang dan tidak menyilaukan dan distribusi cahaya merata. Dalam hal ini penerangan bukan sebatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan dari sinar matahari.

d. Udara

Udara yang baik atau bersih berpengaruh positif dalam meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, kesehatan serta semangat kerja. Selain itu udara yang bersih dan segar dalam lingkungan kerja akan menimbulkan kesan yang baik.

e. Warna

Pemilihan warna dalam ruang kerja perusahaan mempengaruhi kondisi kerja para karyawan. Selain warna mempunyai efek dari segi psikologis, pemilihan warna juga mempunyai hubungan erat dengan sistem penataan penerangan yang mempergunakan dinding atau atap sebagai pembaur/pemantul sinar. Komposisi warna yang salah dapat mengganggu pemandangan sehingga menimbulkan rasa kurang menyenangkan bagi yang memandang dan ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

f. Kebersihan

Lingkungan kerja yang bersih akan menimbulkan rasa senang sehingga dapat mempengaruhi seseorang merasa lebih puas. Kebersihan lingkungan bukan hanya kebersihan tempat kerja saja, melainkan misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa kurang menyenangkan bagi karyawan yang menggunakannya. Setiap karyawan hendaknya harus ikut bertanggung jawab untuk menjaga kebersihan lingkungan tempat mereka kerja. Untuk menjaga kebersihan ini tergantung pada kemampuan perusahaan dalam menegakkan disiplin.

g. Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan ketenangan akan mendorong semangat dan kepuasan kerja karyawan. Yang di maksud keamanan dalam lingkungan kerja, terutama keamanan terhadap pribadi karyawan. Oleh karena itu hendaknya perusahaan terus menerus untuk tetap menciptakan dan mempertahankan suatu keadaan dan suasana aman yang dirasakan oleh karyawan agar tidak merasa terganggu dalam melaksanakan tugas.

h. Ruang gerak

Jelas kiranya bahwa seorang tidak mungkin bekerja dengan jika baginya tidak cukup ruang gerak untuk bekerja, tempat untuk menempatkan perkakas dan bahan serta untuk bergerak tanpa diganggu oleh teman-teman sekerja dan tumpukan-tumpukan berkas. Oleh karena itu ruang gerak untuk tempat bekerja bagi para karyawan yaitu disediakan oleh perusahaan perlu direncanakan dengan baik agar para karyawan tanpa ada gangguan tetapi juga perusahaan harus dapat menghindari dari pemborosan yang terjadi.

3) Indikator Lingkungan Kerja Fisik

a. Penerangan Cahaya

Cahaya disini sangat penting bagi dunia kerja, terutama bagi karyawan hal ini sangat dibutuhkan demi kelancaran dan keselamatan pada waktu bekerja. Oleh karena itu penerangan yang terang tetapi tidak menyilau ini sangat dibutuhkan.

b. Suhu udara

Pertukaran udara yang cukup akan memberi kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin.

c. Suara bising

Suara bising merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan menimbulkan kesalahan atau kerusakan.

d. Bau-Bauan di Tempat Kerja

Bau bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran udara karena dapat mengganggu konsentrasi pekerja.

e. Penggunaan warna

Penggunaan warna merupakan faktor yang paling penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan dan alat-alat lainnya, kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara.

f. Tata Letak

Tata letak merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang bisa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja.

g. Keamanan

Jaminan terhadap keamanan menimbulkan ketenangan. Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung.

2.1.5 Budaya Organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi kini menjadi pembicaraan baik di kalangan bisnis maupun di kalangan para eksekutif, karena budaya tersebut banyak yang berhasil membuat organisasi lebih stabil, maju dan lebih antisipatif terhadap perubahan lingkungan. Budaya dapat menjadi alat organisasi yang ampuh yang dapat membentuk efektivitas keseluruhan perusahaan dan keberhasilan jangka panjang perusahaan.

Wibowo (2010: 19) menyatakan bahwa budaya organisasi, adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Menurut Jerald Greenderg dan Robert A. Baron dalam (Wibowo, 2010: 515) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan yang diterima bersama oleh anggota organisasi. Menurut (Want, 2006: 42) menyatakan bahwa budaya organisasi, adalah sistem keyakinan kolektif yang dimiliki orang dalam organisasi tentang kemampuan mereka bersaing dipasar, dan bagaimana mereka bertindak dalam sistem keyakinan tersebut untuk memberikan nilai tambah produk dan jasa dipasar (pelanggan) sebagai imbalan atas penghargaan financial. Dari definisi yang dikemukakan oleh para tokoh budaya organisasi diatas terkandung unsur-unsur dalam budaya organisasi sebagai berikut:

a. Asumsi dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

b. Keyakinan yang dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang di anut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi atau perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

c. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi.

Budaya organisasi perlu di ciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin

organisasi atau perusahaan atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

d. Pedoman mengatasi masalah

Dalam organisasi atau perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

e. Berbagai nilai (*sharing of value*)

Dalam budaya organisasi perlu berbagai nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

f. Pewarisan (*learning proses*)

Asumsi dasar keyakinan yang di anut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dlam organisasi sebagai pedoman akan bertindak dan berperilaku dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

g. Penyesuaian (*adaptasi*)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi organisasi atau perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

2) Faktor-faktor Budaya Organisasi

Berkaitan dengan dimensi budaya, Robbins dalam (Pabundu, 2006: 10) mengemukakan sepuluh faktor yang merupakan dasar atau karakteristik dari suatu budaya organisasi. Adapun sepuluh faktor tersebut adalah :

- a. Inisiatif individual, yaitu tanggung jawab, kebebasan, kemandirian dan kesempatan individu untuk mengeluarkan inisiatifnya dalam perusahaan.

- b. Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauh mana para karyawan dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko.
- c. Pengarahan, yaitu seberapa jauh perusahaan memberikan penjelasan tentang tujuan yang ingin dicapai dan kinerja yang diharapkan.
- d. Integrasi, yaitu sejauh mana unit-unit kerja dalam perusahaan didorong untuk bekerja dalam suatu sistem yang terkoordinasi.
- e. Dukungan manajemen, yaitu di mana manajer-manjer dalam perusahaan memberikan pengarahan, dukungan dan berkomunikasi dengan bawahannya.
- f. Kontrol, yaitu sejauh mana kebijaksanaan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengontrol perilaku karyawan.
- g. Identitas, yaitu sejauh mana anggota mengidentifikasi diri pada perusahaan.
- h. Sistem imbalan, yaitu bagaimana tingkat penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan.
- i. Toleransi terhadap konflik, yaitu bagaimana tingkat toleransi terhadap konflik yang muncul dalam perusahaan.
- j. Pola komunikasi, yaitu sejauh mana komunikasi dalam perusahaan dibatasi berdasarkan susunan wewenang secara formal.

3) Fungsi Budaya Organisasi

Ouchi dalam (Pabundu, 2006: 14) berpendapat bahwa budaya organisasi berfungsi mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu dengan latar budaya yang berbeda. Pengendalian melalui budaya perusahaan melihat manusia itu emosional, pecinta simbol, butuh untuk dimiliki oleh suatu identitas yang superior ataupun keektivitas. Manifestasi atas budaya organisasi telah menjadi suatu alternative bentuk pengendalian yang

mungkin paling efektif. Menurut Robbins (Pabundu, 2006: 12) fungsi budaya organisasi adalah :

- a. Berperan menetapkan Batasan
 - b. Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi
 - c. Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
 - d. Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi
 - e. Sebagai mekanisme kontrol dan menjadi rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.
- 4) Karakteristik Budaya Organisasi

Riset mengemukakan tujuh karakteristik primer berikut, yang bersama-sama, menangkap hakikat dari budaya organisasi (Robins, 2007 : 721) yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko
Sejauh mana karyawan di dorong agar inovatif dan memiliki keberanian dalam mengambil resiko untuk setiap keputusan yang diambil.
- b. Perhatian terhadap detail
Sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi hasil
Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
- d. Orientasi orang

Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

e. Orientasi tim

Sejauhmana kegiatan diorganisasikan tim, bukannya berdasarkan individu.

f. Keagresifan

Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

g. Kemantapan

Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

5) Tolak Ukur Budaya Organisasi

Menurut Talizidihu dalam (Pabundu, 2007: 114) berpendapat, dalam mengukur budaya organisasi kuat sebagai budaya organisasi yang dipegang semakin insentif (semakin mendasar dan kokoh), semakin luas dianut dan semakin jelas di sosialisasikan dan diwariskan. Tolak ukur budaya organisasi tersebut antara lain :

a. Kejelasan nilai-nilai dan keyakinan (Clarity of ordering)

Kejelasan nilai-nilai ditentukan dalam bentuk filosofi usaha, slogan/moto perusahaan, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, dan prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha.

b. Penyebarluasan nilai-nilai dan keyakinan (Extent if ordering)

Penyebarluasan terkait dengan banyak orang atau anggota yang tergantung dari sistem sosialisasi atau pewarisan yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota-anggota baru.

c. Intensitas pelaksanaan nilai-nilai inti (Core values being intensely held)

Intensitas dimaksudkan seberapa jauh nilai-nilai budaya organisasi dihayati, dianut, dan dilaksanakan secara konsisten oleh anggota-anggota organisasi.

6) Menciptakan dan Mempertahankan Budaya Organisasi

(Robbins, 2006: 146) mengatakan bahwa budaya organisasi tidak muncul dari ruang yang hampa atau dari langit. Jadi sesuatu kekuatan dapat mempengaruhi terciptanya budaya organisasi. Asal mula budaya organisasi adalah membangun nilai tertentu diorganisasinya, kemudian dikembangkan dan dipakai sebagai rujukan oleh anggota organisasi berikutnya. Kekuatan yang berperan dalam mempertahankan budaya organisasi adalah praktek seleksi dalam keputusan final, manajemen uncak dan sosialisasi para karyawan pada budaya organisasi itu.

7) Indikator Budaya Organisasi

Menurut Umi, (2015:03) indikator budaya organisasi dapat diukur:

a. Norma

Norma adalah sebuah aturan yang tidak tertulis, yang diterima anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan atau situasi tertentu. Norma bersifat memotivasi, berkomitmen, serta meningkatkan karyawan berkinerja tinggi.

b. Nilai Dominan

Nilai Dominan adalah nilai-nilai utama yang ada dalam organisasi yang diterima anggota organisasi. Organisasi mengharapkan karyawan membagikan nilai-nilai utama yang merupakan menggambarkan suatu kepribadian yang ada dalam suatu organisasi. Jika nilai di anggap penting, maka nilai akan membimbing karyawan berperilaku secara konsisten terhadap berbagai situasi. Nilai juga merupakan keinginan efektif kesadaran atau

keinginan yang membimbing perilaku bagaimana seorang karyawan mampu memiliki efisiensi tinggi dan kualitas tinggi.

c. Aturan

Aturan adalah peraturan, prosedur, kebijakan secara tertulis yang telah disepakati dan wajib dipatuhi dan dijalankan oleh seluruh karyawan didalam suatu organisasi. Memiliki standar, bagaimana karyawan berinteraksi. Contohnya dalam berbicara, berperilaku, ketepatan waktu disiplin dalam hadir maupun mengerjakan tugas. Semua agar memiliki kinerja yang baik dan hasil yang baik pula bagi organisasi.

d. Iklim Organisasi

Iklim Organisasi bahwa iklim organisasi yaitu suatu penyampaian keterbukaan atau perasaan seorang karyawan didalam suasana lingkungan kerja, yang berguna untuk mengevaluasi seluruh masalah yang ada di lingkungan kerja agar tujuan organisasi tercapai. Iklim organisasi juga bentuk perilaku atau karakteristik karyawan agar berani mengutarakan pendapat demi kenyamanan bersama.

2.2 Hasil Penelitian Sebelumnya

2.2.1 Penelitian yang dilakukan oleh Tiwi Nofitasari dan Anton Prasetyo (2021), yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada UPTD Unit Puskesmas Gombong I), dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah berdasarkan hasil uji parsial (uji t) diperoleh bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai PNS di UPTD Unit

Puskesmas Gombang 1. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) diperoleh bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Kerja pegawai PNS di UPTD Unit Puskesmas Gombang 1. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t) diperoleh bahwa Etos Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Kerja pegawai PNS di UPTD Unit Puskesmas Gombang 1.

- 2.2.2 Penelitian yang dilakukan oleh Nela (2021), yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Guna Karya Elektrik, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Lingkungan Kerja dilihat dari hasil pengujian berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- 2.2.3 Penelitian yang dilakukan oleh Purnawati N.L.G.P, Yuliasuti I.A.N, dan Ribek P.K (2021), yang berjudul Pengaruh Komunikasi, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- 2.2.4 Penelitian yang dilakukan oleh Ekyan Budi Pramudianto (2019), yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari dari penelitian ini adalah Budaya organisasi telah terbukti memberikan sebuah pengaruh yang positif dan juga signifikan yaitu

terhadap kinerja para karyawan. Lingkungan kerja yang secara fisik memberikan sebuah pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.5 Penelitian yang dilakukan oleh Agustini F. Putra A. dan Dumenta S. (2018), yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Tabungan Negara Cabang Medan, dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini adalah variabel lingkungan kerja fisik dan budaya organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.2.6 Penelitian yang dilakukan oleh Desak Ketut Witari. (2010), dengan mengambil judul Pengaruh Komunikasi dan Kompensasi Finansial Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada Satriya Conttage di Kuta, Badung, dengan menggunakan analisis korelasi berganda, hasil penelitian ini adalah diperoleh t-test koefisien regresi secara parsial diperoleh t-hitung adalah 7,3102 dan t2-hitung adalah 4,9593 lebih besar dari t-tabel sebesar 2,000 berada pada daerah penolakan H_0 , maka H_0 ditolak atau H_1 diterima, berarti memang benar ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara komunikasi dan kompensasi finansial terhadap semangat kerja karyawan.