

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan merupakan salah satu bentuk dari organisasi yang merupakan wadah kerja sama dari sekumpulan orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Mempelajari organisasi adalah mempelajari perilaku pengorganisasian. Bagaimana karyawan berperilaku dalam organisasi baik dalam bekerja ataupun pada saat karyawan berinteraksi dengan karyawan yang lain di dalam perusahaan.

Dalam bekerja, lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap sikap kerja dan menentukan prestasi kerja pegawai. Lingkungan kerja yang menyenangkan membuat sikap pegawai positif dan memberi dorongan untuk bekerja lebih tekun dan lebih baik. Sebaliknya, jika situasi lingkungan tidak menyenangkan mereka cenderung meninggalkan lingkungan tersebut. Sebagaimana diungkap Ghiselli dan Brown (dalam Idrus, 2006) bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja karyawan.

Steers (dalam Idrus, 2006) menyatakan bahwa pengaruh lingkungan dapat dilihat dari dua sisi, yaitu lingkungan luar dan lingkungan dalam. Lingkungan luar umumnya menggambarkan kekuatan yang berada di luar organisasi, sedangkan lingkungan dalam merujuk pada faktor-faktor di dalam organisasi yang menciptakan milieu kultural dan sosial tempat berlangsungnya kegiatan.

Lingkungan dalam ini biasanya disebut dengan istilah iklim organisasi.

Menyadari betapa iklim organisasi memiliki kontribusi yang cukup signifikan terhadap setiap individu di organisasi, yang pada akhirnya akan pula berpengaruh terhadap kualitas kerja, maka dengan sendirinya perlu pemahaman yang baik tentang iklim organisasi. Menurut Muhammad (dalam Kamuli, 2012) iklim organisasi adalah: Kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu set karakteristik tertentu dari lingkungan.

Iklim organisasi adalah keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi. Iklim organisasi merupakan sesuatu yang nyata dirasakan oleh orang-orang yang ada di dalam suatu organisasi. Apa yang dirasakan itu mempengaruhi perilakunya yang akhirnya akan menentukan tingkat produktivitas kerja mereka.

Simamora (2001) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman

pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam memajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana.

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun, dan dihargai oleh organisasi.

Iklim memiliki sifat-sifat yang membuatnya tampak tumpang tindih dengan konsep budaya, secara keseluruhan tampaknya iklim lebih merupakan sifat budaya daripada merupakan suatu pengganti budaya. Sebagai suatu sistem kepercayaan yang digeneralisasikan, iklim berperan dalam keutuhan suatu budaya dan membimbing perkembangan budaya tersebut.

Iklim muncul dan didukung oleh praktik-praktik organisasi. Jadi, suatu pemahaman mengenai iklim suatu organisasi dapat berbicara banyak kepada kita mengenai budaya organisasi tersebut. Jika suatu organisasi memiliki ciri-ciri iklim yang sesuai dengan budaya organisasi maka iklim yang terbentuk akan kondusif. Pada umumnya, iklim organisasi bersifat teknis atau sementara, sedangkan budaya organisasi lebih kekal dan strategis. Jika diibaratkan sebuah senter, maka iklim

organisasi adalah lampunya sedangkan budaya organisasi adalah baterainya. Sangat jelas sekali senter itu tidak akan bisa menyala jika baterainya tidak ada. Demikian pula dengan organisasi, Iklim yang ada dalam organisasi sangat ditentukan oleh bagaimana budaya yang berkembang dalam organisasi tersebut.

Budaya dalam suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun swasta mencerminkan penampilan organisasi. Adanya budaya organisasi pada setiap organisasi dianggap penting, karena budaya organisasi yang kuat akan mempermudah dalam tercapainya tujuan organisasi, sebaliknya jika budaya organisasinya lemah maka tujuan organisasi akan sulit dicapai. Budaya organisasi menjadi ciri khas dari satu organisasi dengan organisasi lainnya, sehingga untuk menerapkan budaya organisasi dengan baik, setiap pegawai baru yang akan menjadi anggota organisasi diberikan pembekalan tentang dasar-dasar budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah norma, nilai nilai asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen dan mencapai tujuan organisasi (Wirawan, dalam Octaviana 2011). Budaya organisasi membentuk perilaku organisasi anggotanya, bahkan tidak jarang perilaku anggota organisasi sebagai

individu. Isi budaya organisasi terdiri atas beragam jenis. Isi budaya organisasi ada yang didapat diindera dengan mudah seperti artefak dan ada yang sukar di indera seperti nilai-nilai, norma, asumsi, dan filsafat organisasi. Isi budaya organisasi kecil dan sederhana (Wirawan, dalam Octaviana 2011).

Sementara itu kajian Hofstede (dalam Robbins,2003) menunjukkan bahwa dimensi budaya masyarakat sangat mewarnai aktivitas sehari-hari seseorang, termasuk aktivitas orang itu dalam dunia kerja. Berbagai dimensi tersebut dalam kehidupan keorganisasian sangat berpengaruh terhadap hubungan antarindividu, termasuk antara atasan-bawahan, intensitas kedekatan personal, perlakuan dari sisi gender, serta perhatian terhadap dinamika waktu.

Berdasarkan sudut pandang karyawan, budaya memberi pedoman bagi karyawan akan segala sesuatu yang penting dilakukan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Wheelen & Hunger (tanpa tahun) dalam Nimran (2004). Sejumlah peran penting yang dimainkan oleh budaya perusahaan adalah: (a) Membantu pengembangan rasa memiliki jati diri bagi karyawan, (b) Dipakai untuk mengembangkan keterkaitan pribadi dengan organisasi, (c) Membantu stabilitas organisasi sebagai suatu sistem sosial, (d) Menyajikan pedoman perilaku sebagai hasil dari norma perilaku yang sudah dibentuk.

Budaya organisasi yang berlangsung memberikan nilai serta norma yang baik, maka dapat mempengaruhi anggota organisasi untuk berperilaku yang baik

menurut budaya yang berlaku. Perilaku anggota organisasi ini pula yang akhirnya menentukan kinerja anggota organisasi yang berdampak pada kinerja organisasi. Demikian juga halnya dengan iklim organisasi. Iklim organisasi yang mencirikan norma dan nilai yang baik akan berpengaruh terhadap perilaku anggota di dalamnya.

Michael Zwell (dalam Wibowo, 2007) menyatakan bahwa dasar untuk keberhasilan organisasi adalah kompetensi kepemimpinan, kompetensi pekerja, dan budaya organisasi yang memperkuat dan memaksimalkan kompetensi. Budaya tidak hanya memberikan pandangan tentang nilai-nilai pada pegawai dalam berperilaku, namun budaya organisasi juga memberikan pandangan tentang budaya dalam bentuk artefak seperti logo organisasi, tata ruang gedung, bahasa atau jargon, dan simbol-simbol yang digunakan dalam kehidupan sehari-hari dalam suatu organisasi. Selain artefak, asumsi dasar dari seorang pimpinan dapat dijadikan sebagai budaya dalam mengambil solusi, karena jika solusi yang di kemukakan oleh seorang pemimpin dapat berhasil, maka solusi di anggap sebagai realitas dan kebenarannya mempunyai nilai.

Karyawan yang datang ke perusahaan membawa kebudayaan dan keadaan sosial yang diperoleh dari interaksi dalam konteks sosial yang lain. Iklim organisasi dapat didefinisikan sebagai suasana kerja yang diciptakan oleh hubungan antara individu dalam organisasi. Sehingga, pengaruh lingkungan dalam budaya

organisasi terdapat kerjasama yang terarah serta dilakukan dengan mengikuti pola interaksi antar tiap individu atau kelompok. Pola interaksi tersebut diselaraskan dengan berbagai atauran, norma, keyakinan, nilai-nilai tertentu sebagaimana ditetapkan oleh para pendiri organisasi itu. Keseluruhan pola interaksi tersebut dalam waktu tertentu akan membentuk suatu kebiasaan bersama atau membentuk budaya organisasi.

Iklm organisasi yang sedang terjadi di PT. Perkebunan Nusantara III adalah isu yang terdengar oleh karyawan meliputi isu dimana direktur utama yang baru mulai memikirkan tentang pensiun dini, dimana ini dilakukan untuk melakukan efisiensi biaya serta untuk mengurangi karyawan yang bekeja tidak sesuai dengan SOP (standar operasional prosedur) seperti mangkir untuk bekerja, menyalahi peraturan kerja serta bagi karyawan yang menggunakan obat-obatan terlarang seperti narkoba. Selain itu karyawan juga dilarang keras untuk menerima uang dari atasan atau pihak-pihak lain demi untuk kelancaran pekerjaan, dan apabila didapati hal tersebut maka karyawan akan terkena sanksi yaitu dapat berupa penurunan jabatan sampai pemberhentian kerja.

Fenomena yang ada di PTPN III berdasarkan budaya organisasi yang ada di PTPN III yaitu menggunakan pola *business by target*. Yaitu dimana pekerjaan harus dikerjakan berdasarkan target dalam menghasilkan CPU dan produk hilir karet. Hal ini membuat iklim organisasi dimana menurut karyawan berdasarkan wawancara

(pada tanggal 19 Januari 2016) disebutkan bahwa dengan adanya target dalam melakukan pekerjaan membuat hubungan antar karyawan menjadi lebih baik dimana adanya kekompakan yang terjalin dalam mengerjakan target perusahaan tersebut. Terjalin kerja sama yang baik antar karyawan dalam mengerjakan tugas yang harus diselesaikan sesuai target yang ada.

Selain itu, budaya organisasi yang ada di PTPN III yang telah diterapkan oleh PTPN III kepada karyawan adalah sistem penilaian karya. Penilaian karya adalah kesepakatan yang dilakukan antara karyawan dengan atasan dalam hal kesepakatan mengenai pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan. Kesepakatan ini menyangkut target yang harus dilakukan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan, yang mana pekerjaan karyawan tersebut akan dinilai oleh atasan pada jangka waktu enam bulan sekali. Atasan akan menilai apakah karyawan melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah disepakatin pada awal karyawan akan melaksanakan pekerjaan tersebut.

Iklim organisasi yang terjadi karena adanya budaya organisasi di atas adalah berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh karyawan PTPN III Sei Karang (pada tanggal 19 Januari 2016) bahwa menurut karyawan hal ini membuat jarak antara karyawan dengan atasan karena karyawan hanya bertindak menyuruh karyawan dalam mengerjakan tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan tanpa diberikan arahan oleh atasan.

Selanjutnya, budaya organisasi yang telah diterapkan lama dalam PTPN III adalah pemberian bonus yang diberikan kepada karyawan. Di mana bonus ini telah diberikan oleh karyawan setiap akhir tahun. Bonus ini merupakan hadiah yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerja yang telah dilakukan karyawan selama setahun. Iklim organisasi yang terlihat dari adanya pemberian bonus ini adalah bahwa karyawan tidak bekerja secara dinamis melainkan secara statis, kurang ada kemajuan yang ditunjukkan oleh karyawan dalam bekerja. Hal ini terjadi karena karyawan sudah menganggap bahwa karyawan akan diberikan bonus setiap tahunnya walaupun tanpa ada kemajuan dalam karyawan melakukan pekerjaan.

Fenomena lain yang terjadi di PTPN III Sei karang yaitu dimana iklim organisasi yang ada di PTPN III Sei karang menurut hasil wawancara dari seorang karyawan adalah dimana karyawan merasa atasan kurang mengkomunikasikan peran karyawan dalam pekerjaan mereka. Sehingga karyawan merasa tidak berperan dalam pekerjaan dan juga membuat karyawan merasa tidak ambil bagian dari pekerjaannya. Namun di sisi lain karyawan harus melakukan pekerjaan sesuai dengan yang di perintahkan oleh atasan, dan harus mengikuti perintah yang diberikan oleh atasan dalam melakukan semua pekerjaan. Karyawan harus bersikap hormat kepada atasan.

Iklim organisasi yang terjadi di PTPN III sei karang ini terjadi karena adanya faktor budaya organisasi di PTPN III sei karang yaitu masih adanya

feodalisme, Feodalisme adalah suatu budaya dimana atasan masih di agung-agungkan oleh bawahan. Dimana bawahan menganggap atasan memiliki kedudukan yang lebih tinggi sehingga bawahan harus menghormati dan mengikuti perintah yang diberikan oleh atasan. Budaya feodalisme ini ada di PTPN III Sei Karang, karyawan yang memiliki jabatan rendah akan patuh dengan atasan mereka. Selain itu, bukan hanya karyawan yang harus patuh kepada atasan tetapi istri atau keluarga dari karyawan tersebut juga harus patuh dengan istri dari atasan tersebut.

Menyadari pentingnya iklim organisasi pada PT Perkebunan Nusantara III untuk mencapai tujuan demi kepentingan perusahaan di masa yang akan datang. Maka, berdasarkan uraian di atas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui apakah ada hubungan antara penerapan budaya organisasi dengan iklim organisasi dengan judul : **“Hubungan Antara Budaya Organisasi dengan Iklim Organisasi pada Karyawan di PTPN III Sei Karang”**.

B. Identifikasi Masalah

Iklim organisasi adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu karakteristik tertentu dari lingkungan. Budaya organisasi yang berlangsung memberikan nilai serta norma yang baik, maka dapat mempengaruhi anggota organisasi untuk berperilaku

yang baik menurut budaya yang berlaku. Demikian juga halnya dengan iklim organisasi. Iklim organisasi yang mencirikan norma dan nilai yang baik akan berpengaruh terhadap perilaku anggota di dalamnya. Selain itu, budaya organisasi yang ada di PTPN III yang telah diterapkan oleh PTPN III kepada karyawan adalah sistem penilaian karya. Penilaian karya adalah kesepakatan yang dilakukan antara karyawan dengan atasan dalam hal kesepakatan mengenai pekerjaan yang harus dilakukan oleh karyawan. Iklim organisasi yang terjadi adalah menurut karyawan hal ini membuat jarak antara karyawan dengan atasan karena karyawan hanya bertindak menyuruh karyawan dalam mengerjakan tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan tanpa diberikan arahan oleh atasan. Fenomena lain yang terjadi di PTPN III Sei Karang, karyawan merasa atasan kurang mengkomunikasikan peran karyawan dalam pekerjaan mereka. Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul hubungan antara budaya organisasi dengan iklim organisasi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara III Medan.

C. Batasan Masalah

Untuk lebih memudahkan penelitian ini, maka peneliti membatasi masalah dengan menjelaskan tentang hubungan antara budaya organisasi dan iklim organisasi. Penelitian ini dilakukan pada karyawan dan karyawan di PT Perkebunan Nusantara III Sei Karang dengan jumlah sampel sebanyak 47 orang.

D. Rumusan Masalah

Dari uraian di atas, maka untuk dijadikan sebuah karya ilmiah kiranya perlu diberikan suatu rumusan agar masalah yang diteliti itu menjadi lebih jelas uraian dan ruang lingkungannya. Adapun perumusan masalah yang dimasukkan oleh peneliti adalah sebagai berikut: “Apakah ada hubungan antara budaya organisasi dengan iklim organisasi pada karyawan PT Perkebunan Nusantara III Sei Karang?”

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan adanya permasalahan yang dijelaskan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dengan iklim organisasi pada karyawan. Dari penelitian ini nantinya akan dilihat hubungan antara budaya organisasi dengan iklim organisasi pada karyawan.

F. Manfaat Penelitian

Sebagaimana yang diharapkan bahwa setiap penulisan memiliki suatu manfaat tertentu. Adapun manfaat penelitian yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat memberikan informasi pengetahuan yang berguna bagi psikologi industri dan organisasi dan ilmu psikologi lain yang belum membahas masalah hubungan penerapan budaya organisasi dengan iklim organisasi.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat memberikan informasi tentang pentingnya budaya organisasi dalam membentuk suatu iklim organisasi. Artinya hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi pihak perusahaan dalam mengetahui budaya organisasi yang ada di dalam perusahaannya yang dapat membentuk suatu iklim organisasi.