

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Manusia sebagai makhluk yang berserikat akan menjalani aktivitas bersama, sehingga membentuk suatu unit sosial yang biasa disebut organisasi. Dalam suatu organisasi akan terbentuk suatu koordinasi di antara sesama anggotanya. Selain itu, kumpulan orang-orang disebut suatu organisasi bila memenuhi empat unsur yakni organisasi merupakan suatu sistem, adanya pola aktivitas, adanya sekelompok orang, dan ada tujuan yang ditetapkan (Sopiah, 2008). Berbagai pola aktivitas dalam organisasi tidak akan terpisah dari pelaku pola aktivitasnya itu sendiri yakni anggota organisasi.

Anggota-anggota organisasi memiliki latar belakang yang bermacam-macam, sehingga akan menimbulkan keberagaman dalam organisasi. Oleh karena itu, perlu adanya suatu sistem yang dianut bersama oleh anggota-anggota organisasi. Sistem yang dimaksud adalah budaya organisasi. Becker (Robbins, 2006) menjelaskan budaya organisasi merupakan suatu sistem makna yang dianut oleh anggota-anggota organisasi dan memberikan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Dengan adanya suatu sistem yang dianut bersama oleh anggota-anggota organisasi, maka persepsi mereka akan tertuju pada satu arah. Lebih lanjut pula dalam sebuah riset oleh Chatman & Jehn dalam Robbins (2006) mengemukakan budaya organisasi diartikan sebagai inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang,

orientasi tim, kegresifan, dan kemantapan. Ketujuh karakteristik tersebut membentuk gambaran budaya organisasi.

Robbins (2006) juga mengemukakan, bahwa budaya memiliki fungsi dalam organisasi. Salah satunya, budaya memudahkan timbulnya komitmen bersama yang lebih besar daripada kepentingan personal (Robbins, 2006). Muncul suatu komitmen berarti akan berdampak dengan munculnya suatu ikatan. Menurut Sopiah (2008), komitmen organisasi adalah ikatan psikologis karyawan terhadap organisasi yang mencakup kepercayaan yang kuat pada tujuan dan nilai organisasi, keinginan yang kuat baik untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, maupun mempertahankan kedudukan anggota dalam organisasi.

Organisasi yang bergerak di bidang jasa, misalnya perusahaan restoran, akan berorientasi kepada pelayanan terhadap pelanggan. Jasa pelayanan yang berkualitas merupakan salah satu tujuan dan nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Pelayanan yang berkualitas ditampilkan oleh karyawan perusahaan yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Seperti yang disampaikan oleh Robbins (2006) bahwa organisasi yang bergerak di bidang jasa salah satunya mempekerjakan karyawan yang ramah dan berorientasi pada pelanggan. Karyawan melakukan ikatan dengan menerima tujuan dan nilai yang organisasi terapkan agar diharapkan mampu memberikan jasa yang berkualitas pada pelanggan. Masalahnya, apakah seluruh karyawan melakukan ikatan dengan organisasi secara demikian? Hal tersebut menunjukkan situasi komitmen karyawan kepada organisasi yang sangat berhubungan dengan arus keluaranya

karyawan dalam suatu organisasi (*turnover*). Karyawan yang tidak melakukan ikatan dengan menerima tujuan dan nilai organisasi cenderung mudah melepaskan dirinya dari status keanggotaan dalam organisasi atau mereka mempertahankan diri sementara sampai benar-benar yakin untuk keluar dari perusahaan. Namun, semakin banyak karyawan yang memilih untuk bertahan sementara, mempengaruhi kualitas pelayanan yang akan diberikan pada pelanggan, karena tidak lagi mengikat tujuan dan nilai organisasi seutuhnya. Vilarés dan Cohelo dalam Bulgarella (2005) menemukan bahwa kepuasan karyawan, *loyalty* karyawan, dan komitmen yang dirasakan karyawan berdampak cukup besar pada *product quality* dan *service quality*.

Seperti yang telah disebutkan bahwa salah satu tujuan dan nilai yang dimiliki oleh organisasi yang bergerak di bidang jasa adalah orientasi pelayanan terhadap pelanggan. Pentingnya pemimpin organisasi menciptakan dan menyebarkan nilai-nilai organisasi yang mampu meningkatkan kinerja karyawan. Robbins (2006: 739) menambahkan bahwa budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh lebih besar terhadap karyawan dibanding budaya yang lemah. Jika memang kuat dan mendukung standar etis yang tinggi, budaya itu seharusnya memiliki pengaruh yang kuat dan positif pada karyawan.

Penelitian mengenai budaya organisasi telah beberapa kali dilakukan. Penelitian Koesmono (2005), menyimpulkan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja pada karyawan industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. Penelitian Tjahjono & Gunarsih (2006), menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh

secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, penelitian Soedjono (2005), menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan pelanggan, namun tidak ada pengaruh langsung dari budaya organisasi yang diarahkan pada kinerja organisasi terhadap kepuasan karyawan. Selain itu, penelitian mengenai komitmen kerja pernah dilakukan oleh Danan (2007), yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB), demikian pula antara komitmen organisasi dengan OCB.

Penelitian mengenai budaya organisasi dan komitmen organisasi pernah dilakukan oleh Renyowijoyo (2003) yang menunjukkan adanya hubungan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi. Namun demikian, peneliti menganggap perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai budaya organisasi dan komitmen organisasi sebab budaya dalam organisasi yang berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, yakni organisasi yang bergerak di bidang jasa, akan berkaitan dengan komitmen karyawan pada organisasi yang berbeda pula. Terkait dengan hal tersebut, penelitian ini akan dilakukan di salah satu outlet di bawah payung manajemen PT. X yang tentunya memiliki budaya organisasi, sehingga akan dilihat hubungannya dengan komitmen organisasinya.

PT. X merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa yakni industri restoran. Perusahaan yang bergerak di bidang jasa, mengandalkan pelayanan karyawan yang langsung berhubungan dengan *customer*, sehingga karyawan tersebut menjadi tulang punggung perusahaan.

PT. X sendiri membawahi 41 *outlet* di Indonesia. Presiden komisaris merupakan *owner* sekaligus pendiri PT. X. *Company value* yang beliau sosialisasikan pada karyawannya mencakup *integrity*, *workhard*, dan *strive for excellence*. Visi dari perusahaan ini sendiri adalah *to be a world class restaurant industry*, sedangkan misinya yakni *giving the best value to the customer through best product & service*. *Company value* tersebut disosialisasikan kepada seluruh tingkat karyawan tetap mulai manajemen hingga staf. Dalam setiap *briefing* dan *meeting*, nilai-nilai perusahaan tersebut selalu disosialisasikan dalam bentuk jargon dan sebagainya. Selain itu, perusahaan pun mengadakan *training centre* yang salah satu fungsinya untuk mensosialisasikan budaya.

PT. X telah mengadakan sosialisasi budaya organisasi terhadap seluruh karyawannya, seperti dijelaskan oleh Schein (2009) bahwa bersama-sama mempelajari *value* (nilai) dan *belief* (keyakinan) yang berjalan sangat baik, sehingga dapat diterima dan tidak dapat dinegosiasi, merupakan inti dari budaya organisasi. Seperti dijelaskan oleh Robbins (2006) bahwa salah satu fungsi budaya organisasi yakni memudahkan timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada sekadar kepentingan personal.

Meyer dan Allen (1997) memandang bahwa komitmen merupakan ikatan psikologis antara karyawan dengan organisasi dan melibatkan keputusan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam organisasinya itu. Widyarini (2009) pula menjelaskan bahwa penentuan tujuan organisasi yang melibatkan anggota atau karyawan pada akhirnya akan membuahkan komitmen anggota terhadap organisasi. Besarnya komitmen karyawan pada organisasi akan terlihat dari

keterlibatan karyawan dalam organisasinya itu. Keterlibatan karyawan yang tinggi merupakan salah satu keuntungan yang akan dimiliki suatu organisasi. Terbukti dari penelitian Vilarés dan Cohelo dalam Bulgarella (2005) yang menemukan bahwa kepuasan karyawan, *loyalty* karyawan, dan komitmen yang dirasakan karyawan berdampak cukup besar pada *product quality* dan *service quality*. Di PT. X sendiri, *product quality*, *service quality* serta dua aspek lainnya menjadi bentuk penilaian yang diberikan kepada setiap outlet yang biasa disebut sebagai *Point Championship*.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, Maulana (2011) menyatakan bahwa *Point Championship* diselenggarakan oleh Tim *Quality Assurance*. Tujuan dari penilaian ini adalah untuk mengukur keberhasilan setiap outlet dengan melihat empat aspek penilaian antara lain aspek *sales*, *service quality*, *product quality*, dan *mystery shopper* (penilaian yang dilakukan dengan cara berpura-pura menjadi pelanggan *outlet*). Di akhir tahun, poin tersebut akan diakumulasikan dan hasilnya akan berhubungan dengan penilaian terhadap kinerja pimpinan outlet. Selain itu, apabila suatu outlet telah memenuhi poin target, maka akan mendapatkan *reward* berupa bonus. Berdasarkan *Point Championship* yang telah dilakukan, diketahui bahwa outlet Y mendapatkan nilai yang cukup rendah.

Dengan demikian, peneliti ingin mengadakan penelitian mengenai hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasi untuk mengetahui keterkaitan antara budaya yang disosialisasikan di PT. X dengan komitmen organisasi yang memiliki dampak terhadap penilaian outlet. Outlet yang dipilih sebagai lokasi penelitian yakni outlet Y sebab memiliki penilaian yang cukup

rendah, sehingga diasumsikan memiliki komitmen yang rendah pula. Dengan demikian, penelitian ini akan mengangkat judul “Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Komitmen Organisasi (Studi Korelasi pada PT. X di Outlet Y Tahun 2011)”.

## **B. Rumusan Masalah**

PT. X telah mengadakan sosialisasi budaya organisasi terhadap seluruh karyawan di setiap outletnya, berupa sosialisasi nilai-nilai organisasi. Seperti dijelaskan oleh Schein (2009) bahwa bersama-sama mempelajari *value* (nilai) dan *belief* (keyakinan), sehingga dapat diterima merupakan inti dari budaya organisasi. Alangkah pentingnya untuk meneliti budaya organisasi di perusahaan ini sebab Robbins (2006) menjelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh lebih besar terhadap karyawan dan salah satu fungsi budaya organisasi yakni memudahkan timbulnya komitmen. Di sisi lain, terdapat salah satu outlet yang mendapatkan nilai *Point Championship* cukup rendah yakni outlet Y. Dua aspek (*product quality* dan *service quality*) dalam penilaian tersebut dipengaruhi cukup besar oleh komitmen karyawan. Melalui penelitian ini akan diketahui hubungan antara budaya organisasi yang telah disosialisasikan dengan komitmen organisasi di outlet Y sebagai salah satu outlet yang berada di bawah payung PT. X.

Berdasarkan rumusan permasalahan tersebut, maka penulis membuat pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut.

1. Seperti apakah profil budaya organisasi pada PT. X di outlet Y?
2. Seperti apakah profil komitmen organisasi pada PT. X di outlet Y?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada PT. X di outlet Y?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan yang tertera di atas, tujuan penelitian ini adalah memperoleh data empirik mengenai hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada PT. X di outlet Y, sehingga dapat diberikan rumusan mengenai pentingnya mensosialisasikan budaya organisasi yang diharapkan oleh perusahaan serta cara-cara yang dapat ditempuh oleh perusahaan agar memiliki karyawan yang komitmen terhadap perusahaan.

Tujuan khusus penelitian ini antara lain untuk mengetahui:

1. Profil budaya organisasi yang terjalin pada PT. X di outlet Y.
2. Profil komitmen organisasi yang tercipta dalam PT. X di outlet Y.
3. Hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada PT. X di outlet Y.



#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini, yaitu:

##### **1. Manfaat Teoritis**

###### **a. Bagi Peneliti**

Penelitian ini dapat bermanfaat bagi peneliti karena peneliti mampu mengaplikasikan materi perkuliahan yang telah didapatkan di bangku kuliah terhadap kehidupan berorganisasi terutama di dalam suatu perusahaan. Hal ini dapat menambah wawasan penulis mengenai dinamika kehidupan berorganisasi.

###### **b. Bagi bidang keilmuan**

Penelitian ini mampu memperkaya referensi mengenai kehidupan organisasi. Melalui penelitian ini pula, akan memperkuat peneliti-peneliti sebelumnya, khususnya mengenai budaya organisasi dan komitmen organisasi serta keterkaitan keduanya dalam suatu perusahaan.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini bermanfaat secara praktis, terutama memberikan informasi dan rumusan kepada pemimpin perusahaan PT. X agar mampu meningkatkan sosialisasi budaya organisasi yang baik, sehingga memunculkan budaya organisasi yang kuat dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

### E. Asumsi Penelitian

1. Budaya organisasi menjadi sistem makna yang melekat pada diri anggota-anggota organisasi (Robbins, 2006).
2. Budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh lebih besar terhadap karyawan dibanding budaya yang lemah (Robbins, 2006).
3. Budaya memudahkan timbulnya komitmen bersama yang lebih besar daripada kepentingan personal (Robbins, 2006).

### F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis akan diuji dengan nilai  $\alpha = 0,05$ , berarti bila penelitian dilakukan pada suatu sampel dalam suatu populasi, maka akan terdapat 5% kesimpulan salah yang diberlakukan untuk populasi (Sugiyono, 2008). Meskipun penelitian ini menggunakan data populasi, namun uji signifikansi tetap digunakan sebagai acuan yang digunakan untuk populasi dalam jumlah besar.

$H_0$ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada PT. X di outlet Y.

$$H_0 : \rho = 0$$

$H_a$ : Terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada PT. X di outlet Y.

$$H_a : \rho \neq 0$$

### **G. Metode dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan data berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik (Sugiyono, 2008).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasional. Latipun (2006) mengatakan bahwa penelitian korelasi mengacu pada upaya menghubungkan suatu variabel dengan variabel lain. Dalam penelitian korelasional, pertanyaan utama mengenai apakah terdapat suatu relasi antara variabel A dan B.

### **H. Lokasi dan Populasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilakukan di salah satu *outlet* yang berada di bawah bendera PT. X yakni outlet Y.

Populasi penelitian merupakan semua anggota kelompok (bisa berupa manusia, hewan, ataupun benda) yang tinggal pada suatu tempat dan secara terencana menjadi target kesimpulan dari hasil penelitian (Sukardi, 2007). Selanjutnya, populasi dapat dibedakan menjadi dua yakni populasi target dan populasi akses. Populasi target merupakan populasi yang direncanakan dalam rencana penelitian, sedangkan populasi akses merupakan populasi yang dapat ditemui saat penentuan jumlah populasi berdasarkan keadaan yang ada (Sukardi, 2007). Penelitian ini dilakukan terhadap seluruh karyawan tetap pada PT. X di outlet Y.

Lebih lanjut dijelaskan dalam Sukardi (2007) bahwa sebaiknya populasi target dan populasi akses sama besar, namun peneliti juga mampu mendapatkan hasil baik apabila populasi akses mencapai 80%-100% dari populasi target.

