

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Didalam kehidupan manusia pasti terlibat dalam suatu ikatan organisasi., baik organisasi kecil maupun organisasi besar. Keterlibatan itu karena adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya yang semakin banyak dan kompleks, kemudian bila kebutuhan- kebutuhan serta tujuan-tujuan dari tiap orang itu mendapat perhatian yang tepat, maka semakin terarah dan efektif kegiatannya. Untuk merealisasikan apa yang menjadi tujuan organisasi secara keseluruhan.

Manusia merupakan motor penggerak sumber daya yang ada dalam rangka aktifitas dan rutinitas dari sebuah organisasi atau perusahaan. Sebagaimana diketahui sebuah organisasi atau perusahaan, di dalamnya terdiri dari berbagai macam individu yang tergolong dari berbagai status yang mana status tersebut berupa pendidikan, jabatan dan golongan, pengalaman, jenis kelamin, status perkawinan, tingkat pengeluaran, serta tingkat usia dari masing-masing individu tersebut. Hasibuan (2000 : 147).

Suatu organisasi di bandingkan organisasi lainnya bisa saja lebih otoritarian atau demokratis, sangat terikat peraturan atau informal, inofatif atau menolak perubahan, bisa menerima keragaman atau anti keragaman, atau bias membawa atmosfir yang bersahabat atau tidak bersahabat. Sebagai contoh perusahaan Amerika tahun 1920-an menerapkan kebijakan “*welfare*

*capitalism*” untuk mendorong karyawan melekat diri pada perusahaan dan mencegah pembentukan serikat buruh. Perusahaan menyediakan tunjangan keamanan, kesehatan, piknik, kegiatan olahraga, mekanisme bagaimana menyampaikan keluhan, serikat pekerja di dukung perusahaan. Budaya perusahaan Jepang jauh berbeda, perusahaan Jepang berusaha mempertahankan nilai paternalistik, lingkungan yang kekeluargaan, yang kemudian membuat karyawan sangat setia dan berdedikasi pada perusahaan.

Dalam suatu organisasi diperlukan keahlian dari seorang pemimpin dalam memotivasi bawahannya karena dialah sebagai motor penggerak terhadap manusia juga alat- alat, sumber keuangan dan materi. Maka dalam menggerakkan atau memotivasi bawahannya hanya seorang pemimpin harus selalu berusaha supaya bawahannya bersedia dan giat bekerja dengan penuh semangat dan ikhlas tanpa adanya suatu perasaan terpaksa dalam menjalankan pekerjaannya.

Budaya organisasi memiliki sejumlah peranan fungsi dalam organisasi, antara lain: (1) berperan sebagai penentu batas- batas, artinya kultur menciptakan perbedaan atau distingsi antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, (2) memuat rasa identitas anggota organisasi, (3) budaya memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu, (4) budaya meningkatkan stabilitas sistem sosial. Kultur merupakan predikat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan, dan terakhir budaya bertindak sebagai mekanisme serta

kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

(Robbin, 2007) beberapa unsur pembentukan budaya perusahaan antara lain:

- a) Lingkungan usaha : lingkungan dimana perusahaan itu beroperasi akan menentukan apa yang harus di kerjakan oleh perusahaan tersebut untuk mencapai keberhasilan.
- b) Nilai- nilai (*values*) : merupakan konsep dasar dan keyakinan dari suatu organisasi.
- c) Panutan atau keadilan : orang- orang yang menjadi panutan atau teladan karyawan lainnya karena keberhasilannya.
- d) Upacara- upacara (*rites* dan ritual) : acara- acara ritual yang di selenggarakan oleh perusahaan dalam rangka memberikan penghargaan pada karyawannya.
- e) "Network" : jaringan komunikasi informal di dalam perusahaan yang dapat menjadi sarana penyebaran nilai- nilai dari budaya perusahaan.

Membahas masalah budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai- nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma- norma yang di miliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunikasi tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan di tentukan oleh kondisi team work, *lesders* dan *characteristic of organization* serta *administration procces* yang berlaku. Budaya organisasi penting, kerana merupakan kebiasaan- kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang

mewakili norma- norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Budaya organisai dapat membantu kerja karyawan, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang di berikan oleh organisasinya. Nilai- nilai yang dianut bersama membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan berusaha lebih keras, meningkatkan kerja dan kepuasan kerja karyawan, serta mempertahankan keunggulan kompetitif.

Dalam rangka mewujudkan budaya organisasi yang cocok di terapkan pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut. Para karyawan membentuk persepsi keseluruhan bersarkan karekteristik budaya organisasi yang antara lain meliputi : inovasi, kemantapan, kepedulian, organisasi hasil, perilaku pemimpin, orientasi tim, karekteristik tersebut dalam sebuah organisasi atau perusahaan mereka.

Budaya organisai adalah suatu wujud anggapan yang di miliki, diterima secara *implicit* oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya merefleksikan nilai- nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi. Nilai- nilai tersebut cenderung berlangsung dalam waktu lama dan lebih tahan terhadap perubahan. Tujuan penerapan budaya organisasi adalah

agar seluruh individu dalam perusahaan atau organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma- norma yang berlaku dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

Dalam kehidupan masyarakat sehari- hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya yang tercipta oleh masyarakat yang bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula di rasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Ndra (2005 : 9) menyatakan bahwa” Budaya Organisasi merupakan genus dan budaya perusahaan salah satu spesiesnya”. Oleh karena itu Tika (2006 : 7) menyatakan bahwa budaya organisasi dan budaya perusahaan saling terkait karena kedua- duanya ada kesamaan, meskipun dalam budaya organisasi terdapat hal- hal khusus seperti daya manajemen dan sistem manajemen dan sebagainya. Namun semuanya masih tetap dalam rangkaian budaya organisasi. Temuan- temuan kajian budaya perusahaan tidak berlaku untuk budaya organisasi.

Memotifasi para karyawan dengan memberikan umpan balik tentang bagaimana cara mereka bekerja. Memberikan dukungan pembuatan keputusan bagi pimpinan yang berhubungan dengan peningkatan, pemindahan dan

pemecahan. Beberapa masalah nyata dari sistem penilaian kinerja sehingga belum berjalan sebagaimana mestinya berkaitan dengan : kurangnya kesepakatan tentang aspek- aspek kinerja yang akan diukur, tidak realistisnya harapan yang diukur menjadi tujuan dan dapat dihitung dan kegagalan menggunakan hasil penilaian sebagai dasar penting pembuatan keputusan bagi pengembangan sumber daya manusia.

Otonomi Daerah tahun 2001, kemudian menyongsong era globalisasi ekonomi yang meliputi AFTA (*Asean Free Trade Area*) yang di berlakukan tahun 2003,dan WTO (*World Trade Organizatioan*) tahun 2002, (Kompas, 4 September 2002) menuntut perubahan, perbaikan serta peningkatan mutu sumber daya manusia untuk dapat bersaing dan mandiri. Adalah suatu pernyataan kehidupan organisasi bahwa pimpinan memainkan peranan yang amat penting, bahkan dapat di katakan amat menentukan, dalam usaha pencapaian tujuan yang telah di tetapkan sebelumnya. Memang benar bahwa pimpinan, baik secara individual maupun sebagai kelompok orang lain, yang dengan istilah populer di kenal sebagai bawahan yang di gerakkan sedemikian rupa sehingga para bawahan itu memberikan pengabdian dan sumbagsihnya kepada organisasi, terutama dalam cara bekerja yang efisien, efektif, ekonomis dan produktif.

Dari kenyataan tersebut diatas, maka pemberian motivasi dikatakan penting, karena pimpinan atau manajer itu tidak sama dengan karyawan, karena seorang pimpinan tidak dapat melakukan pekerjaan sendiri. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh hasil kerja yang dilakukan

orang lain (bawahan). Untuk melaksanakan tugas sebagai seorang manajer ia harus membagi- bagi tugas dan pekerjaan tersebut kepada seluruh pegawai yang ada dalam unit kerjanya sesuai dengan hierarki. Seorang pimpinan harus mampu menciptakan suasana yang kondusif, memberikan cukup perhatian, memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja, menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh karyawan.

Untuk menciptakan kondisi demikian, diperlukan adanya usaha- usaha untuk meningkatkan kualitas dan kepuasan kerja bagi setiap karyawan. Ini di mungkinakan bila terwujudnya peningkatan motivasi kerja karyawan secara optimal. Sebab bagaimanapun juga tujuan organisasi atau perusahaan, salah satunya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan.

Salah satu masalah nasional yang dihadapi oleh bangsa ini adalah penanganan terhadap rendahnya kualitas sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien akan bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan nasional yang berkelanjutan. Melimpahnya sumber daya manusia yang ada saat ini mengharuskan berfikir secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal. Agar di masyarakat tersedia sumber daya manusia yang handal diperlukan pendidikan pyang berkualitas, penyediaan sebagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang memadai. Kelemahan dalam penyediaan berbagai fasilitas tersebut akan menyebabkan keresahan sosial yang akan berdampak kepada keamanan masyarakat. Saat ini kemampuan sumber daya manusia masih rendah baik

dilihat dari kemampuan intelektualnya maupun keterampilan teknis yang dimilikinya.

Berkaitan dengan upaya membangun budaya organisasi atau perusahaan yang unggul, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang :  
**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN di PONDOK PESANTREN ASSALAM.**

## **B. Perumusan Masalah**

1. Apakah variabel budaya organisasi yang terdiri inovasi dan pengambilan resiko( *innovation dan risk taking*), perhatian terhadap detail organisasi (*attention to detail*), hasil orientasi (*out come orientation*), orientasi manusia (*people orientation*), tim orientasi (*Team orientation*), sifat agresif (*aggressiveness*), stabilitas (*stability*) mempengaruhi terhadap motivasi kerja karyawan di pondok pesantren Assalam.
2. Variabel manakah yang paling dominan mempengaruhi terhadap motivasi kerja karyawan di pondok pesantren Assalam.

## **C. Tujuan Penelitian**

- a) Untuk mengetahui variabel yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan di pondok pesantren Assalam yang terdiri inovasi dan pengambila resiko(*innovation dan risk taking*), perhatian terhadap detail organisasi (*attention to detail*), hasil orientasi (*out come orientation*), orientasi manusia (*people orientation*), tim orientasi (*Team orientation*), sifat agresif (*aggressiveness*), stabilitas (*stability*).

- b) Untuk mengetahui variabel yang paling dominan mempengaruhi motivasi kerja karyawan di pondok pesantren Assalam Surakarta.

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

- a) Bagi Penulis

Untuk mengembangkan wawasan dalam ilmu pengetahuan di bidang sumber daya manusia yang didapat di bangku kuliah.

- b) Bagi Lembaga

Di harapkan dapat dijadikan sebagai masukan yang di hadapi pondok pesantren dalam hal mengidentifikasi budaya organisasi dalam memotivasi karyawan pondok pesantren Assalam.

- c) Lembaga Pendidikan

Sebagai referensi atau penelitian pada bidang yang sama bagi mahasiswa yang akan datang khususnya fakultas ekonomi.

#### **E. Sistematika Penulisan**

Dalam bagian ini, penulis mensistematisikan bagian- bagian yang di bahas menjadi beberapa bab yang saling terkait, terarah serta mudah di mengerti, sehingga saling mendukung dan menjadi satu kesatuan yang utuh. Adapun sistematika penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

##### **BAB I        PENDAHULUAN**

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang latar belakang masah, perumusan masalah,tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan dan hipotesis.

**BAB II      LANDASAN TEORI**

Pada bab ini memuat landasan teori tentang budaya organisasi, pengertian motivasi, macam- macam motivasi, dan teori motivasi.

**BAB III     METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini memuat paparan secara umum mengenai strategi penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

**BAB IV     HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini memuat penyajian hasil temuan penelitian di lapangan yang kemudian dibahas berdasarkan pengkonfirmasi teori- teori yang mendukung penelitian.

**BAB V      PENUTUP**

Pada bab ini mencakup kesimpulan yang di ambil dari hasil temuan penelitian dan pembahasan, yang kemudian digunakan sebagai acuan dalam pemberian saran dan rekomendasi.