

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka bentuk persaingan dalam era globalisasi akan berubah dengan cepat. Oleh sebab itu, walaupun kita mampu bersaing di dalam organisasi sekalipun, tetapi jika tidak dapat mengimbangnya dengan usaha-usaha peningkatan yang berkelanjutan serta perubahan-perubahan yang cepat, dapat dipastikan kita akan ketinggalan dengan negara-negara lain, tetapi semua itu akan kembali pada pelakunya atau manusianya itu sendiri yang terlibat didalamnya. Didalam suatu organisasi misalnya yang merupakan suatu sistem yang terbuka dimana harus menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan, baik teknologi yang dipakai maupun perilaku manusianya. Perubahan lingkungan ini biasanya terjadi sangat cepat sehingga mau tidak mau sebuah organisasi harus segera melakukan perubahan, baik perubahan tujuan, strategi, kebijaksanaan atau struktur organisasi.

Mengelola organisasi bukanlah perkara yang mudah. Untuk membantu mempermudah pengelolaan organisasi perlu pemahaman yang baik mengenai perilaku manusia dalam organisasi. Dengan pemahaman ini diharapkan tujuan organisasi dapat lebih mudah dicapai.

Suatu organisasi hidup di tengah-tengah lingkungannya sehingga organisasi tersebut harus berinteraksi dengan lingkungannya. Organisasi

dipengaruhi dan mungkin juga jika mampu mempengaruhi lingkungannya. Lingkungan adalah pola kondisi atau faktor eksternal yang mempengaruhi kehidupan dan pengembangan suatu organisasi. Lingkungan pengendalian organisasi merupakan suatu pemikiran untuk mengarahkan suatu variabel atau sekumpulan variabel guna menuju sasaran yang telah ditetapkan. Variabel tersebut dapat berupa manusia, mesin ataupun organisasi. Dalam organisasi, manusia merupakan variabel yang harus diarahkan, dituntun ataupun dimotivasi untuk mencapai kepuasan kerja. Banyak para peneliti menilai kepuasan kerja dari pekerjaan, upah, promosi, rekan kerja dan pengawasan. Dengan pengendalian organisasi yang baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. (Widyanti, 2003)

Secara lebih spesifik bisa dikatakan bahwa sistem pengendalian organisasi kemungkinan akan mengakibatkan *dysfungsional behavioral* apabila profesional yang sudah menjadi karyawan suatu organisasi tetapi tetap mempertahankan norma dan aturan kode etik profesinya dalam melaksanakan aktivitas organisasi. (Arens and Loebecke, 1996:77)

Dalam teori tersebut bahwa seorang profesional dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagai profesional harus mewujudkan kepekaan profesional dan pertimbangan moral dalam semua aktivitas mereka serta melakukan tindakan yang mendahulukan kepentingan masyarakat dan menunjukkan komitmen pada profesionalisme menurut prinsip perilaku profesional oleh IAI. Sedangkan ditahun-tahun terakhir peningkatan persaingan membuat para profesional menjadi lebih sulit untuk berperilaku profesional (Arens and Loebecke, 1996:79).



Pendekatan perilaku dalam organisasi mempertahankan bahwa manusia dalam organisasi adalah suatu unsur yang kompleks, oleh karenanya adanya suatu kebutuhan pemahaman teori yang didukung oleh riset yang empiris sangat diperlukan sebelum ditetapkan dalam mengelola manusia itu sendiri secara efektif serta bagaimana perilakunya dalam mempengaruhi organisasi dimana ia bekerja. Banyak yang mengatakan pekerja dalam suatu organisasi adalah merupakan bagian terpenting dibanding dengan komponen-komponen lainnya. Orientasi merupakan salah satu variabel yang dapat menunjang kepuasan kerja karyawan yang dititik beratkan pada proses pelatihan. Dimana karyawan suatu organisasi erat hubungannya dengan pelatihan, melalui pelatihan manajemen berharap dapat mengakibatkan komitmen profesional ke arah yang sesuai dengan harapan manajemen, meningkatkan kualitas karyawan, dan efektifitas karyawan agar mampu mengerjakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini diperlukan untuk memperoleh kepuasan kerja karyawan.

Suatu organisasi yang pelaksanaan aktivitas produksinya melibatkan banyak tenaga profesional memerlukan juga sistem pengendalian yang berbeda dengan organisasi yang proses produksinya tidak banyak melibatkan tenaga profesional. Profesional telah dididik untuk menjalankan tugas-tugas yang kompleks secara independen, dan memecahkan permasalahan yang timbul dalam pelaksanaan tugas-tugas tersebut dengan pengalaman dan keahlian mereka. Sikap kemandirian profesional ini kemungkinan akan melekat pada saat profesional akan bekerja pada suatu organisasi. Oleh karena itu, didalam organisasi yang

pengendalian administratif yang mendominasi dan membatasi aktivitas para profesional untuk mengatur diri sendiri, dapat menimbulkan konflik. Konflik peran adalah suatu situasi dimana individu dihadapkan pada pengharapan peran yang berlainan. Konflik biasanya terjadi karena tenaga kerja profesional memiliki norma dan sistem nilai yang diperolehnya dalam proses pendidikan benturan norma, aturan dan sistem nilai yang berlaku di suatu organisasi. (Robbins, 1996:285)

Konflik peran merupakan suatu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja serta memiliki dampak negatif terhadap perilaku karyawan seperti timbulnya peningkatan perputaran kerja (banyaknya perpindahan pekerja), penurunan kepuasan.

Profesional dalam suatu organisasi seringkali memainkan lebih dari satu peran dimana seseorang dalam suatu organisasi menerima pesan yang tidak sesuai dengan perilaku peranan yang tepat. Karena banyaknya tugas yang harus dilakukan maka seringkali hal tersebut tidak berpengaruh kepada kemampuan profesional didalam melaksanakan tugasnya. Tidak menutup kemungkinan terjadi konflik peran jika tugas yang dilaksanakan tersebut saling bertentangan dengan profesinya. Konflik tersebut tidak akan timbul jika seorang profesional yang bekerja dalam suatu organisasi mau beradaptasi dengan lingkungan pengendalian organisasi dimana dia bekerja. Dengan kata lain, bahwa konflik peran dapat mengakibatkan menurunnya kepuasan kerja dan berpengaruh buruk terhadap pelaksanaan kerja individu.



Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris sejauhmana lingkungan pengendalian organisasi, orientasi profesional dan konflik peran mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hal tersebut diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Pengendalian Organisasi, Orientasi Profesional dan Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. POS INDONESIA (Persero) Madiun”

#### **B. Rumusan Masalah**

Apakah terdapat pengaruh lingkungan pengendalian organisasi, orientasi profesional dan konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan?

#### **C. Batasan Masalah**

Dalam penelitian ini hanya dibatasi pada masalah pengaruh lingkungan pengendalian organisasi, orientasi profesional dan konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. POS INDONESIA (Persero) Madiun.

#### **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menemukan bukti empiris pengaruh lingkungan pengendalian organisasi, orientasi profesional dan konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk menguji secara parsial pengaruh lingkungan pengendalian organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Untuk menguji secara parsial pengaruh orientasi profesional terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk menguji secara parsial pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan.

#### **E. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat teoritis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan referensi dan mungkin dapat memberikan ide untuk pengembangan lebih lanjut tentang pengaruh lingkungan pengendalian organisasi, orientasi profesional dan konflik peran terhadap kepuasan kerja karyawan.

##### 2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pertimbangan dan masukan yang berarti dalam mengambil keputusan terhadap masalah yang dihadapi oleh suatu organisasi.

#### **F. Sistematika Penulisan**

##### Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi latar belakang masalah, Rumusan Masalah, Batasan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Sistematika Penulisan.

##### Bab II Tinjauan Pustaka

Berisi Telaah teori, Penelitian Terdahulu, Hipotesis, Kerangka Konseptual.

### Bab III Metode Penelitian

Pada bab ini berisi Desain Penelitian, Teknik Penentuan Populasi dan Sampel, Definisi Operasional dan Variabel Penelitian, Instrumen Penelitian, Lokasi dan Waktu Penelitian, Jenis Data, Metode Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data.

### Bab IV Analisis Data dan Pembahasan

Berisi Hasil Penelitian, Analisis dan Pembahasan dari hasil penelitian tersebut.

### Bab V Simpulan, Keterbatasan dan Saran