

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seseorang mempunyai ribuan sikap dalam kehidupannya, tetapi perilaku seseorang dalam organisasi difokuskan pada sikap yang berkaitan dengan pekerjaan. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu (Robbins, 1996). Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, dan hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal. Suasana yang kurang harmonis antara staf dan manajer dapat menimbulkan ketidakpuasan. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan pandangan yang dianut oleh masing-masing personil. Perbedaan-perbedaan ini terkait dengan kebijakan dari manajer yang didasarkan pada beberapa faktor dan teori yang ada. Kebijakan dari manajer kadang membuat para staf merasa tidak puas dengan kebijakan tersebut (Heidjrachman dan Suad, 1990).

Seorang manajer adalah seseorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain. Tidak setiap orang yang ditunjuk menjadi seorang pemimpin yang bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik. Atasan dapat menjalankan pekerjaannya dengan efektif apabila mendapat dukungan dan diterima oleh bawahannya. Apabila para bawahan menghargai atasannya,

mereka akan mengikuti atasan dengan kooperatif dan gembira. Dengan demikian hubungan atasan dengan bawahan akan menjadi lebih erat dan harmonis. Pengarahan dari para pimpinan lebih bersifat suka rela dan bukan atas dasar ketakutan karena wewenang formal (Heidjrachman dan Suad, 1990).

Sikap dan perilaku kerja para bawahan difokuskan pada tekanan kerja dan kepuasan kerja bawahan, karena tekanan kerja dan kepuasan kerja merupakan variabel yang biasanya dibicarakan dalam literatur yang berkaitan dengan perilaku kerja bawahan (Aida Nahar, 2002). Menurut Kenis (1979) dalam Aida Nahar (2002), tekanan kerja menggambarkan tekanan yang timbul dari keadaan stress psikologi didalam lingkungan kerja. Menurut Robbins (1996) tekanan kerja atau stres adalah suatu kondisi dinamik yang mengkonfrontasikan seorang individu dengan suatu peluang, kendala, atau tuntutan yang dikaitkan dengan apa yang sangat diinginkannya dan hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti dan penting.

Menurut Kenis (1979) dalam Aida Nahar (2002), kepuasan kerja merupakan salah satu variabel yang biasanya dibicarakan dalam literatur yang berkenaan dengan perilaku kerja disamping variabel tekanan kerja. Menurut Vroom (1964) dalam Sri Trisnaningsih (2003) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dapat mengarahkan karyawan kepada sikap positif terhadap kemajuan suatu pekerjaan.

Setiap organisasi mempunyai kepribadian dan jati diri sendiri, oleh karena itu setiap organisasi memiliki budaya yang khas. Menurut Siagian

(2002), budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang dianut semua pihak yang harus berinteraksi dalam rangka pencapaian tujuan. Menurut Holmes dan Marsden (1996) dalam Tjahjaning Poerwati (2002), budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap perilaku, cara kerja, dan motivasi para manajer dan bawahannya untuk mencapai kinerja organisasi. Menurut Otley (1978) dalam Aida Nahar (2002), budaya adalah hal yang penting dalam mendesain gaya evaluasi kinerja. Gaya evaluasi kinerja yang digunakan atasan akan mempengaruhi perilaku bawahan yang dinilai kinerjanya (Aida Nahar, 2002). Gaya evaluasi atasan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu gaya evaluasi atasan yang berbasis anggaran.

Lebih dari empat dasawarsa belakangan ini, para peneliti telah berusaha memformulasikan dan menguji hipotesa-hipotesa yang berkenaan dengan proses penyusunan anggaran dan konsekuensi penggunaan data anggaran untuk mengevaluasi kinerja manajerial, akan tetapi hasil penelitian menunjukkan hasil yang tidak konsisten dan adanya ketidakjelasan hubungan antara anggaran partisipatif dengan kinerja manajerial (Sukardi, 2001). Menurut Kenis (1979) dalam (Sukardi, 2001), anggaran tidak hanya sebagai rencana keuangan yang menetapkan biaya dan pendapatan sebagai pusat pertanggungjawaban dalam suatu perusahaan, tetapi juga merupakan alat bagi manajer tingkat atas untuk mengendalikan, mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi kinerja, dan memotivasi bawahannya. Menurut Hopwood (1972) dalam Aida Nahar (2002), menemukan bahwa para manajer yang dievaluasi dengan menggunakan data anggaran yang kaku

memiliki tekanan kerja yang lebih tinggi daripada para manajer yang dievaluasi berdasarkan kontribusi mereka terhadap profitabilitas organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti akan mereplikasi penelitian Aida Nahar (2002) yang menguji kembali pengaruh gaya evaluasi atasan yang berbasis anggaran terhadap sikap dan perilaku kerja para bawahan khususnya tekanan kerja dan kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating. Penelitian Aida Nahar (2002) meneliti dengan sampel yaitu para manajer produksi dan pemasaran pada perusahaan manufaktur di Jawa Tengah yang dinilai kinerjanya oleh atasannya (*top management*). Pada penelitian ini, sampel yang digunakan yaitu manajer fungsional pada perusahaan daerah air minum (PDAM) kota dan kabupaten Madiun.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti mengambil judul **“PENGARUH GAYA EVALUASI ATASAN TERHADAP TEKANAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING” (STUDI KASUS PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) KOTA DAN KABUPATEN MADIUN)**”.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah gaya evaluasi atasan berpengaruh terhadap tekanan dan kepuasan kerja bawahan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara gaya evaluasi atasan dengan tekanan kerja dan kepuasan kerja bawahan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah mendapatkan bukti empiris bahwa gaya evaluasi atasan berpengaruh terhadap tekanan kerja, kepuasan kerja dengan budaya organisasi sebagai variabel moderating.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan dalam penerapan teori yang selama ini diperoleh di bangku kuliah kemudian dibandingkan dengan kenyataan dilapangan.

2. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah pengetahuan dan wawasan bagi pembaca yang diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan bagi pihak lain yang akan mengadakan penelitian di bidang yang sama.

3. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat menambah perbendaharaan perpustakaan untuk kepentingan ilmiah sehingga dapat dipergunakan sebagai acuan penelitian yang akan datang.

E. Sistematika Penulisan Laporan Skripsi

Bab I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan laporan skripsi

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang teori- teori yang relevan mengenai pengertian organisasi , karakteristik organisasi, peranan manajer dalam organisasi, gaya evaluasi atasan, tekanan kerja, kepuasan kerja, budaya organisasi, penelitian terdahulu, hipotesis penelitian & kerangka konseptual.

Bab III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang desain penelitian, populasi, sampel & dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian dan definisi operasional variabel, instrumen penelitian, lokasi dan waktu penelitian, prosedur pengumpulan data dan teknik analisis.

Bab IV : ANALISIS DATA

Bab ini berisi data- data penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan hasil.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang simpulan, keterbatasan dalam melakukan penelitian, dan saran untuk penelitian selanjutnya.