

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Dini Fatturahmi Fachruddin, dini.fatturahmi@gmail.com

Wustari L.H.Mangundjaya, wustari@yahoo.com

Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia

Abstrak

Untuk dapat tumbuh dan berkembang, organisasi memerlukan human capital yang handal, dan memiliki komitmen. Dalam hal ini, tidak hanya komitmen kerjayang disebabkan tanggung jawab atau kondisi kerja yang lebih baik, tetapi komitmen kerja yang disebabkan karena memiliki keterikatan emosional dengan organisasi. Untuk itu perlu diketahui faktor apa yang dapat memunculkan komitmen organisasi tersebut. Dalam hal ini, berdasarkan berbagai literatur, pemimpin, dalam hal ini kepemimpinan transformasional dinyatakan memiliki dampak positif pada iklim organisasi maupun pada kondisi manusianya, begitu juga halnya dengan kepuasan kerja dianggap memiliki pengaruh yang besar untuk memotivasi pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk melihat sampai seberapa jauh peran kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan BUMN (N=3047). Hasil menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan Komitmen Organisasi. Lebih lanjut, tampak bahwa Kepuasan Kerja memiliki korelasi dan kontribusi yang lebih tinggi dibandingkan dengan Komitmen Organisasi terhadap munculnya Komitmen Organisasi, dibandingkan dengan Kepemimpinan Transformasional.

Key words: Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja.

Abstract

In order to grow and develop, every organization needs competent and committed human capital. In this regard, employee who have emotional commitment with the organization. In this regard, it is needed to identify what are the variables that influence organizational commtment. According to many literatures, it has been said that leader plays an important role in organization as well as in organizational commitment. On the other hand, other research results also mention that employee satisfaction play an important role in creating organizational commitment. The objective of the study is to identify which one from the two variables, Transformational Leadership and Employee Satisfaction that has a greater affects on Organizational Commitment. This research has been done at State Owned Bank with 3047 respondents. The results show that both Transformational Leadership and Job Satisfaction have positively correlated and contributed to the emerging Organizational Commitment. More over, the results also show that Job satisfaction had a greater impact on Organizational Commitment compares to Transformational Leadership.

Key words: Transformational Leadership, Organizational Commitment and Job Satisfaction.

Pendahuluan

Salah satu sumberdaya penting yang digunakan oleh sebuah organisasi adalah sumberdaya manusia (SDM) atau biasa disebut dengan Human Capital. Pekerja yang merupakan human capital menjadi penting karena unsur inilah yang menggerakkan organisasi menjadi berkembang atau mundur. Hal ini sejalan dengan konsep yang menyatakan bahwa manajemen manusia dalam lingkungan kerja merupakan bagian yang menyatu dengan proses manajemen, serta organisasi yang terolah dengan baik pada umumnya melihat pekerja sebagai sumber dari kualitas dan pemerolehan produktivitas (Tella, Ayeni & Popoola, 2007). Mengingat pentingnya karyawan bagi organisasi, maka organisasi perlu mempertahankan keberadaan karyawan dalam organisasi tersebut. Keberadaan karyawan dalam organisasi tergantung pada seberapa besar karyawan tersebut memiliki keterikatan pada organisasi tempat ia bekerja, dan hal ini pada umumnya sejalan dengan konsep mengenai komitmen, yaitu keadaan psikologis (psychological state) yang diasosiasikan dengan perilaku tinggal dan menetapnya karyawan dalam organisasi (Jewell, 1998). Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi diasumsikan akan bertahan dan tetap tinggal dalam organisasi dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi (Meyer & Allen, 1997).

Komitmen organisasi sering diteliti dalam berbagai studi ilmiah memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja (Job Satisfaction), hal ini tampak pada beberapa penelitian yang dilakukan oleh Angle & Perry, 1981; Bateman & Strasser, 1984; Dewar & Werbel, 1979; Mowday et al., 1979, 1982; Wiener, 1982; Williams & Hazer, 1986 dalam Okpara, 2004; Bodla & Danish, 2009; Bodla & Naeem, 2009a; Bodla & Naeem, 2009b; Parker et al., 2005; Allen & Meyer, 1990 dalam Malik, Nawab, Naeem, & Danish, 2010. Banyaknya penelitian mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi tersebut diasumsikan karena keduanya memiliki keterkaitan dalam memprediksi perilaku kerja karyawan, terutama terkait dengan dampak-dampak positif yang ditimbulkan kedua hal tersebut bagi organisasi, di antaranya yaitu saling berkaitan dalam meningkatkan kinerja karyawan, dan yang cukup sering disoroti yaitu dapat mempertahankan karyawan dalam organisasi dan mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Penelitian yang ada juga menggambarkan adanya indikasi bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki efek timbal balik. Meskipun demikian, dari penelitian-penelitian yang ada, terdapat asumsi bahwa kepuasan kerja menimbulkan komitmen organisasi (Feinstein & Vondraek, 2006; Freund, 2005; Chiu-Yueh, 2000; Busch et al., 1998; Mannheim et al., 1997 dalam Malik, Nawab, Naeem & Danish, 2010; Rose, 1991; Price, 1997; Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974 dan Feinstein, Harrah & Vondrasek, 2000). Serta pada umumnya, dari penelitian yang ditemui,

kepuasan kerja dilihat sebagai antesedan yang menimbulkan komitmen organisasi, dibandingkan dengan sebaliknya (Jernigan et al., 2002; Lok & Crawford, 2001; Feinstein & Vondrasek, 2001; Gaertner, 1999; Mowday et al. dalam Gunlu, Aksarayli & Percin, 2010)].

Dalam hal ini, walaupun cukup banyak penelitian yang menampilkan hubungan korelasional antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi, terdapat pula penelitian yang menolak keterkaitan hubungan antara kedua konsep tersebut. Penelitian yang dilakukan Curran (2000), menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Selain itu, terdapat juga penelitian dengan hasil serupa yang dilakukan oleh Curry, Wakefield, Price & Mueller (1986) dalam Malik, Nawab, Naeem & Danish (2010).

Di sisi lain, banyak faktor yang dapat memelihara komitmen organisasi, salah satu diantaranya adalah peran seorang pemimpin. Dalam hal ini, kepemimpinan yang efektif akan dapat membantu organisasi untuk bisa bertahan dalam situasi ketidakpastian di masa datang (Katz & Kahn, 1978; Koh et al., 1995; Mowday et al., 1982). Robbins (2006) juga mengatakan bahwa tingkat keefektifan kepemimpinan dapat mendorong dan mengembangkan komitmen organisasi pada individu. Komitmen organisasi, menurut Mathis dan Jackson (2001), adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada dalam organisasi tersebut. Koesmono (2007) menyatakan bahwa penerapan kepemimpinan yang baik dan efektif membuat tingkat loyalitas karyawan meningkat dan berdampak positif terhadap komitmen organisasi karyawan. Yousef (2000), menyatakan bahwa komitmen organisasi menghubungkan antara perilaku kepemimpinan dengan kinerja. Karyawan yang memiliki komitmen dengan pekerjaannya akan memiliki kinerja yang tinggi (Trisnainingsih, 2007), dan kinerja karyawan yang tinggi akan berdampak baik bagi perusahaan terutama dalam persaingan global saat ini. Penelitian ini bertujuan hendak mengetahui seberapa jauh hubungan dan pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

Landasan Teori

Definisi Kepemimpinan Transformasional (Transformational Leadership)

Kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik yang berbeda dengan kepemimpinan lainnya, di dalam kepemimpinan transformasional interaksi antara pemimpin dan bawahannya dilihat dari pengaruh pemimpin dalam mengubah perilaku bawahannya menjadi seseorang yang merasa mampu mengerjakan

tugas, memiliki motivasi yang besar, dan selalu berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan bermutu.

Menurut Burn(dalam Bass, 1985), kepemimpinan transformasional diterangkan sebagai “Leadership that motivated follower to work for transcendental goals and for aroused higher level needs for self-actualization rather than for self-*immediate interest*”. Dari definisi tersebut dapat dilihat bahwa, kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memotivasi bawahannya untuk selalu bekerja mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi dan untuk menghasilkan tingkat kebutuhan yang lebih tinggi, serta dapat mengaktualisasikan dirinya dan bukan semata hanya untuk mencapai minat pribadi.

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah gaya kepemimpinan yang di dalamnya terdapat lebih dari sekedar proses pertukaran. Kepemimpinan transformasional tersebut juga melibatkan proses memberikan dorongan kepada masing-masing bawahan untuk selalu melakukan stimulasi intelektual dan menginspirasi para bawahan untuk bekerja melebihi kepentingan pribadi mereka demi tujuan, misi, atau visi organisasi (Bass, 1985).

Pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang memperhatikan dan selalu peduli terhadap kebutuhan dan perkembangan masing-masing bawahannya. Pemimpin membantu para bawahannya untuk berusaha melihat setiap masalah dari sudut pandang berbeda. Di sisi lain, pemimpin tersebut mampu memberikan dorongan, semangat, dan memberikan kesadaran bagi para bawahannya agar selalu memberikan usaha yang maksimal dalam mencapai tujuan bersama (Robbins, 2005).

Berdasarkan uraian di atas, pengertian kepemimpinan transformasional yang dipakai pada tulisan ini adalah pemimpin yang selalu berusaha untuk mendukung dan memberikan motivasi kepada bawahannya agar dapat mencapai tujuan bersama serta mengaktualisasikan dirinya dengan memberikan berbagai stimulasi dan inspirasi.

Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass (1985), kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi yang membentuknya, yaitu:

1. Pengaruh Karisma Ideal (Idealized Influence Charisma)

Pemimpin yang memiliki kharisma merupakan seorang pemimpin yang dengan kekuasaan yang dimilikinya membuatnya berpengaruh sangat luar biasa terhadap bawahannya (Bass, 1985). Pemimpin

yang memiliki kharisma dapat mentransfer visi dengan jelas dan memberikan semangat dalam pengerjaan tugas bawahannya. Bawahannya menjadi lebih antusias dalam mengerjakan tugas mereka, karena adanya pemimpin tersebut. Bawahan juga terlihat mau bekerja lebih keras dibawah pimpinannya dan lebih percaya diri (Smith dalam Bass, 1985). Pemimpin yang memiliki kharisma adalah sosok pemimpin yang sangat dikagumi dan orang yang dapat di andalkan pada saat terjadinya masalah genting. Hal itu disebabkan karena pemimpin yang memiliki kharisma biasanya dalam menghadapi situasi genting atau kritis sangat tenang. Hal ini membuat para bawahanpun juga menjadi lebih tenang dalam menghadapi situasi tersebut, dan pada akhirnya membuat pemimpin semakin lebih dipercaya dan dihormati oleh bawahannya.

2. Motivasi Yang Menginspirasi (Inspirational Motivation)

Menurut Yuki dan Van Fleet (dalam Bass, 1985), seorang pemimpin dapat dikatakan sebagai pemimpin yang dapat menginspirasi bawahan ketika ia dapat memberikan stimulasi agar bawahan menjadi lebih antusias dan juga berusaha untuk meningkatkan kepercayaan diri bawahan dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan kelompok. Pemimpin harus mampu memberikan inspirasi pada bawahannya antara lain dengan menetapkan standar-standar yang tinggi, serta memberi keyakinan bahwa tujuan-tujuan dapat dicapai, sehingga pada akhirnya bawahan merasa mampu untuk melakukan pekerjaannya dan mampu memberikan berbagai macam gagasan baru (Bass, 1985).

3. Stimulasi Intelektual (Intellectual Stimulation)

Pemimpin yang transformasional diharapkan akan meningkatkan usaha dari bawahannya dengan melakukan stimulasi intelektual. Stimulasi intelektual merupakan proses muncul dan berubahnya kesadaran akan masalah yang ada, pemecahan masalah tersebut, pemikiran dan imajinasi yang lebih berkembang terkait masalah yang ada, serta keyakinan dan nilai-nilai (Bass, 1985). Stimulasi intelektual dapat mendorong bawahan untuk memikirkan kembali bagaimana cara kerja mereka selama ini, kemudian mencari cara-cara baru dalam melaksanakan tugas dan dalam mempersepsi tugas mereka, yang pada akhirnya akan memotivasi bawahan untuk melakukan peningkatan pembentukan konsep, pemahaman, dan kecermatannya dalam melihat setiap masalah yang dihadapi dan dalam membuat solusi bagi masalah tersebut (Bass, 1985).

4. Pertimbangan Individual (Individual Consideration)

Hubungan individual antara atasan dan bawahan berpengaruh terhadap kepuasan bawahan terhadap pimpinannya dan peningkatan produktivitas bawahan. Menurut Bass (1985), pemimpin transformasional cenderung merupakan sosok yang ramah, informal, selalu mendekati diri dengan bawahan, memperlakukan semua bawahan dengan sama. Biasanya pola hubungan individual ini dapat

terjadi ketika dalam rapat, pertemuan kelompok yang biasanya dilakukan atasan dan bawahan, konsultasi tugas atau pekerjaan (Miller dalam Bass, 1985). Selain itu, pemimpin diharapkan dapat menampilkan ekspresi penghargaan terhadap hasil kerja bawahan apabila telah dilakukan dengan baik. Di sisi lain, pemimpin juga dapat memberikan kritik yang dapat membangun bawahan agar lebih berkembang dan bawahan tetap memiliki keyakinan terhadap diri mereka sendiri bahwa mereka dapat menyelesaikan pekerjaan dan mencapai tujuan bersama (Bass, 1985).

Definisi Kepuasan Kerja (Job Satisfaction)

Kepuasan kerja pada dasarnya mencerminkan perluasan mengenai kesukaan individu akan pekerjaannya. Secara formal, kepuasan kerja dinyatakan sebagai respon efektif atau hubungan emosional seseorang terhadap pekerjaannya (Kreitner & Kinicki, 2008). Banyak pandangan mendefinisikan kepuasan kerja dengan memfokuskan pada segala perasaan yang dimiliki individu terhadap pekerjaannya (Lu, While, & Barriball, 2005 dalam Al-Hussami, 2008). Lebih lanjut, Robbins & Judge (2009) memberi definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif seseorang mengenai pekerjaannya yang berasal dari evaluasi karakteristik-karakteristik pekerjaannya. Berdasarkan definisi tersebut pula, tampak bahwa kepuasan kerja yang dimaksud oleh Robbins & Judge (2009) yaitu mengenai kepuasan/ketidakpuasan pekerja terhadap pekerjaannya berasal dari penjumlahan yang kompleks dari berbagai elemen-elemen pekerjaannya.

Spector (1997) lebih lanjut menyatakan bahwa kepuasan kerja secara garis besar dapat dibahas melalui dua pendekatan, yaitu sebagai perasaan secara keseluruhan/umum tentang pekerjaan atau sebagai kumpulan sikap yang saling berhubungan mengenai berbagai macam aspek atau dimensi dari pekerjaan. Pendekatan secara umum (global) digunakan ketika aspek sikap yang akan dilihat secara keseluruhan adalah mengenai ketertarikan/minat secara umum, misalnya yaitu jika ingin menentukan pengaruh atau efek dari kesukaan/ketidaksukaan seseorang terhadap pekerjaannya. Di sisi lain, pendekatan dalam kaitannya dengan berbagai dimensi yang ada digunakan untuk mengetahui bagian mana dari pekerjaan yang menimbulkan kepuasan atau ketidakpuasan. Pendekatan ini sangat berguna bagi organisasi apabila ingin mengidentifikasi area mana yang membuat para pekerjanya merasa tidak puas, sehingga dapat dilakukan perbaikan pada area-area pekerjaan tersebut. Berdasarkan penjelasan dan berbagai definisi di atas, terlihat bahwa definisi tersebut saling melengkapi. Untuk itu dapat dikatakan bahwa, kepuasan kerja adalah respon atau perasaan positif seseorang akan pekerjaannya yang merupakan hasil evaluasi terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja akan dilihat secara keseluruhan/umum, agar dapat menangkap fenomena secara utuh mengenai persepsi pekerja terhadap kepuasan kerja mereka.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang merupakan anteseden bagi kepuasan kerja dapat diklasifikasikan menjadi dua katagori besar (Spector, 1997).Pertama, yaitu lingkungan pekerjaan itu sendiri dan segala faktor yang diasosiasikan dengan pekerjaan bersangkutan.Hal ini mencakup karakteristik dari pekerjaan,hambatan organisasi, kondisi kerja yang menunjang, variabel peran, konflik lingkungan kerja-keluarga, tingkat upah, dan stres kerja.Selain faktor-faktor tersebut, Munandar (2006) juga menyatakan bahwa terdapat faktor tambahan lainnya yang turut mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: penyeliaan dan rekan kerja. Hal ini bila dilihat sama dengan dimensi yang akan diukur dari kepuasan kerja, seperti yang dinyatakan oleh Luthans (2008) bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dapat dijelaskan sejalan dengan dimensi-dimensi tersebut.

Kategori kedua, yaitu faktor individual yang dibawa seseorang dalam pekerjaannya. Faktor individual yang diperkirakan turut berkaitan dengan kepuasan kerja antara lain adalah faktor demografi individu. Faktor-faktor demografi tersebut yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu: jenis kelamin (gender), usia (age), masa kerja (tenure), dan posisi (work position; position level).

Definisi Komitmen Organisasional (Organizational Commitment)

Berbagai definisi mengenai komitmen organisasi antara lain yang dinyatakan oleh Jex (2002), Meyer & Ellen (1997), dan Schultz & Schultz (2006) sebagai berikut:

Menurut Jex (2002):

Komitmen organisasi dinyatakan sebagai perluasan dimana pekerja mendedikasikan dirinya kepada organisasi tempat mereka bekerja berkeinginan untuk bekerja sesuai kepentingan organisasi, dan memiliki kemungkinan yang besar bahwa mereka akan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Pengertian yang hampir serupa dikemukakan oleh Meyer & Ellen (1997) yang mengatakan:

Komitmen organisasi merupakan orientasi efektif terhadap organisasi, kesadaran akan biaya yang diasosiasikan dengan meninggalkan organisasi, dan kepatuhan moral untuk tinggal dalam organisasi.

Lebih lanjut, Schultz & Schultz (2006) berpendapat bahwa:

Komitmen organisasi dapat dinyatakan pula sebagai derajat identifikasi psikologis atau kelekatan terhadap perusahaan tempat pekerja bekerja. Hal ini mencakup aspek-aspek di dalamnya yaitu, penerimaan akan nilai dan tujuan organisasi, keinginan untuk berusaha demi organisasi, dan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Berdasarkan paparan mengenai definisi diatas, komitmen organisasi dapat dinyatakan sebagai derajat kelekatan yang dirasakan individu terhadap organisasi, tempat ia bekerja, yang tercermin dalam orientasi

efektif melalui pengidentifikasian dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi dan adanya keinginan untuk berusaha demi kepentingan berorganisasi, kesadaran akan biaya yang akan diasosiasikan dengan meninggalkan organisasi, serta kepatuhan moral dengan adanya keinginan mempertahankan keanggotaan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Dimensi Komitmen Organisasi

Meyer & Ellen (1997), mengatakan bahwa secara umum terdapat tiga tema besar yang terkandung dalam komitmen organisasi, yang kemudian mengajukan model tiga-komponen yang menjelaskannya ke dalam tiga komponen sebagai berikut (Meyer & Allen, 1997):

1. Komitmen Afektif (Affective Commitment)

Komitmen afektif didefinisikan sebagai keterikatan emosional, identifikasi, serta keterlibatan pekerja dalam organisasi. Komitmen afektif terkait dengan seberapa besar peran organisasi mampu menimbulkan kelekatan emosional dalam diri pekerja terhadap organisasi yang bersangkutan. Pekerja yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan mempertahankan keberadaannya dalam organisasi karena mereka memiliki “keinginan” untuk bertahan (they want to do so).

2. Komitmen Berkelanjutan (Continuance Commitment)

Komitmen berkelanjutan memiliki pengertian sebagai keterikatan yang dirasakan pekerja terhadap organisasi yang berkaitan dengan kesadaran akan untung-rugi yang diterimanya apabila mereka meninggalkan atau bertahan dalam organisasi. Hal ini mencakup kedalam pertimbangan-pertimbangan dari segi ekonomi. Pekerja yang memiliki komitmen ini menghubungkan keterikatannya dalam organisasi dengan mendasarkan pada adanya “kebutuhan” (they need to do so).

3. Komitmen Normatif (Normative Commitment)

Komitmen normatif mencerminkan perasaan mengenai kepatuhan untuk tetap terikat dalam organisasi. Pekerja yang memiliki komitmen ini akan patuh dan taat terhadap aturan-aturan dalam organisasi, baik itu peraturan formal maupun informal. Di samping itu, mereka akan berusaha memelihara kesetiaan dengan organisasi tempat mereka bekerja yang diakibatkan oleh sikap loyal. Pekerja yang tinggi dalam komitmen ini, merasakan bahwa mereka memiliki “keharusan” untuk tetap tinggal dalam organisasi (they ought to remain).

Tujuan penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah hendak mengetahui sampai seberapa jauh pengaruh dari Kepemimpinan Transformatif dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasi.

Metode Penelitian

Jenis dan Desain Penelitian

Ditinjau dari sifat penelitian, maka penelitian ini tergolong ke dalam penelitian non-eksperimental karena tidak dilakukan manipulasi terhadap variabel-variabel penelitian. Disamping itu pula, menurut Kerlinger & Lee (2000), jenis penelitian ini termasuk dalam desain field study karena proses pengambilan datanya melalui metode survey ke lapangan.

Teknik Sampling

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara cluster random sampling. Teknik ini merupakan pengambilan sampel dengan membagi populasi ke dalam satuan-satuan sampling yang besar disebut cluster, dimana sample dalam tiap cluster harus relatif heterogen. Pemilihan sample dilakukan beberapa tingkat, yaitu memilih cluster dengan cara simple random sampling, kemudian memilih satuan sampling dalam cluster.

Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai sebuah Bank milik pemerintah (BUMN), dengan karakteristik sebagai berikut: a) pegawai baik tetap maupun outsourcing, b) sudah bekerja paling sedikit 1 tahun lamanya, dan c) memiliki latar belakang pendidikan minimum SMA. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 3047 orang pekerja.

Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan skala Likert sebagai alat ukur yang terdiri dari:

1. Skala Kepuasan Kerja

Alat ukur kepuasan kerja digunakan untuk mengukur sejauh mana seseorang memberikan respon atau perasaan positif akan pekerjaannya yang merupakan hasil evaluasi terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dimensi dari kepuasan kerja, yaitu: kebijakan manajemen dan SDM, hubungan antara atasan dan bawahan, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, perhatian, kepuasan atas kesempatan untuk pengembangan diri, iklim kerja, upah, kesejahteraan, perencanaan karir, tunjangan, dan kepuasan atas fasilitas yang diterimanya selama bekerja di organisasi. Alat ukur ini terdiri dari 28 item pertanyaan dengan menggunakan Likert Like Scale Type dengan 6 alternatif jawaban, yaitu ‘Sangat

Tidak Setuju (STS)'; 'Tidak Setuju (TS)'; 'Kurang Setuju (KS)'; 'Agak Setuju (AS)'; 'Setuju (S)'; 'Sangat Setuju (SS)'Pengujian validitas dan reliabilitas alat ukur ini telah dilakukan dengan hasil alpha cronbach sebesar 0,924. Validitas alat ukur dilakukan dengan teknik internal consistency dan inter item correlation, yaitu dengan melakukan penghitungan korelasi setiap pernyataan dalam alat ukur dengan skor total pada masing-masing dimensi.

2. Skala Komitmen Organisasi

Alat ukur komitmen organisasi digunakan untuk mengukur derajat kelekatan yang dirasakan oleh pekerja terhadap organisasinya sebagai organisasi tempat ia bekerja, yang tercermin dalam orientasi afektif melalui pengidentifikasian dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi dan adanya keinginan untuk berusaha demi kepentingan berorganisasi, kesadaran akan biaya yang akan diasosiasikan dengan meninggalkan organisasi, serta kepatuhan moral dengan adanya keinginan mempertahankan keanggotaan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Dalam hal ini, dimensi-dimensi yang turut diukur dalam alat ukur komitmen organisasi ini meliputi komitmen afektif, komitmen berkesinambungan (continuance), dan komitmen normatif. Alat ukur ini terdiri dari 8 item pertanyaan dengan 6 skala alternatif jawaban. Pengujian validitas dan reliabilitas alat ukur ini telah dilakukan dengan hasil alpha cronbach sebesar 0,804. Validitas alat ukur dilakukan dengan teknik internal consistency dan inter item correlation, yaitu dengan melakukan penghitungan korelasi setiap pernyataan dalam alat ukur dengan skor total pada masing-masing dimensi.

3. Skala Kepemimpinan Transformasional

Alat ukur kepemimpinan transformasional digunakan untuk melihat sejauh mana responden memandang efektivitas kepemimpinan atasannya dan memberikan respon yang positif terhadap kepemimpinan atasannya. Alat ukur ini terdiri dari 26 item pertanyaan dengan 6 skala alternatif jawaban. Pengujian validitas dan reliabilitas alat ukur ini telah dilakukan dengan hasil 0.965 berdasarkan nilai alpha cronbach. Validitas alat ukur dilakukan dengan teknik internal consistency dan inter item correlation, yaitu dengan melakukan penghitungan korelasi setiap pernyataan dalam alat ukur dengan skor total pada masing-masing dimensi.

Norma

Norma yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan norma mutlak, yaitu berdasarkan skala 1 sampai 6. Untuk menetapkan hasil yang diperoleh masuk ke dalam kategori yang mana, maka dilihat dari hasil mean yang ada, kemudian di masukkan ke dalam kategori penggolongan norma berikut:

Tabel 1
Norma Kategorisasi

Kategori	Batas Bawah	Batas Atas
Tinggi	4.40	6.00
Sedang/Cukup	2.80	4.39
Rendah	1.00	2.79

Analisis Data

Data yang telah terkumpul dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan metode metode statistik korelasi dan regresi Pearson Product Moment, Multiple Correlation dan Regression serta Partial Correlation.

Hasil Penelitian

Profil Demografi

Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 3047 orang. Berdasarkan data yang diperoleh, diketahui bahwa jumlah responden terbanyak adalah responden dengan status pekerja organik 2446 orang (80.3%), jumlah responden dengan status pekerja outsource adalah 497 orang (16.3%) dan status pekerja kontrak 104 orang (3.4%). Dari profil demografi juga terlihat bahwa, dari 3047 responden yang diteliti, sebagian besar responden adalah laki-laki dengan jumlah 1971 orang (64.7%). Selain itu, tampak pula bahwa lama kerja responden yang terbanyak adalah kelompok responden yang memiliki rentang lama kerja 5-10 tahun berjumlah 631 orang (20.7%) dan kelompok responden yang memiliki lama bekerja di atas 25 tahun sebanyak 631 orang (20.7%). Dari profil yang ada terlihat bahwa 3047 responden yang diteliti, yang terbanyak adalah responden dengan tingkat mayoritas pendidikan S1 sebesar 2183 orang (71.6%). Dari kelompok usia, diketahui bahwa jumlah responden yang terbanyak berada pada usia 31-40 tahun sebesar 885 orang (29%). Diikuti usia produktif dalam rentang 25-30 tahun sebanyak 809 orang (26.6%).

Hasil Analisis Deskriptif

Dibawah ini akan diperlihatkan hasil perhitungan deskriptif statistik dari penelitian ini yang tercantum pada Tabel 2.

Tabel 2
Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	N	Mean	Std. Deviation	Kategori
Kepuasan Kerja	3047	3.77	0.72	Cukup
Kepemimpinan Transformasional	3047	4.53	0.77	Tinggi
Komitmen Organisasi	3047	4.49	0.76	Tinggi
Komitmen Afektif	3047	5.14	0.68	Tinggi
Komitmen Berkelanjutan	3047	3.97	1.04	Cukup
Komitmen Normatif	3047	4.28	1.11	Cukup

Dari tabel tersebut diatas dapat dilihat bahwa secara umum rata-rata pekerja memiliki tingkat komitmen terhadap organisasi yang tinggi, walaupun berada pada batas bawah (4,49). Lebih lanjut, tampak bahwa nilai komitmen afektif para pekerja lebih tinggi dibandingkan dengan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Hal ini ditunjukkan oleh tingkat rata-rata komitmen afektif sebesar 5,14 yang tergolong tinggi. Selain itu, tampak bahwa komitmen berkelanjutan memiliki tingkat rata-rata yang paling rendah (3,97) diantara para pekerja, atau dengan kata lain alasan para pekerja untuk tetap tinggal dan bekerja di organisasi bukanlah didasari atas pertimbangan untung rugi secara ekonomis dan finansial, namun lebih karena kelekatan emosional mereka terhadap pekerjaannya. Selain itu, tampak pula bahwa secara umum pekerja disini sudah cukup puas dengan kondisi yang ada, serta memilai atasan langsungnya sudah memiliki gaya kepemimpinan transformasional yang tinggi.

Hubungan dan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Untuk melihat hubungan dan pengaruh antara kepusan kerja dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, maka dilakukan penghitungan korelasional untuk melihat hubungan di antara ketiganya dan penghitungan regresi untuk melihat faktor mana yang paling besar pengaruhnya terhadap komitmen organisasi. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan metode statistik korelasi dan regresi Pearson Product Moment, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3

Hubungan dan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Variabel	r	R ²	Sig.
Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi	0.456**	0.207	0.00**
Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi	0.452**	0.205	0.00**
Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi	0.263**	0.069	0.001**

** los pada $p < 0.01$

Dari tabel di atas tampak bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi memiliki tingkat korelasi 0,456 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 (signifikan pada tingkat signifikansi 0,01 atau akurat 99%) menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan. Lebih lanjut, nilai R² untuk kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi menunjukkan angka 0,207 yang menyatakan bahwa secara bersama-sama kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh sebesar 20,7% pada komitmen organisasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil perhitungan korelasi juga menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi secara keseluruhan sebesar 0,452 dengan tingkat signifikansi 0,00 (signifikan pada tingkat signifikansi 0,01 atau akurat 99%) menunjukkan adanya kekuatan hubungan pada tingkat sedang dan merupakan hubungan yang positif. Tampak pula pada Gambar 4.20 nilai R² adalah 0,205 yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh sebesar 20,5% pada komitmen terhadap organisasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Dari tabel di atas, dapat terlihat pula bahwa hasil perhitungan korelasi menunjukkan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen terhadap organisasi secara keseluruhan sebesar 0,263 dengan tingkat signifikansi 0,00 (signifikan pada tingkat signifikansi 0,01 atau akurat 99%) menunjukkan adanya hubungan yang positif namun kurang kuat. Di sisi lain, nilai R² adalah 0,069 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh sebesar 6,9% pada komitmen terhadap organisasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain. Untuk itu, perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi komitmen terhadap organisasi.

Diskusi & Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang positif signifikan dengan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya yang

dilakukan oleh Angle & Perry, 1981; Bateman & Strasser, 1984; Dewar & Werbel, 1979; Mowday et al., 1979, 1982; Wiener, 1982; Williams & Hazer, 1986 dalam Okpara, 2004; Bodla & Danish, 2009; Bodla & Naeem, 2009a; Bodla & Naeem, 2009b; parker et al., 2005; Allen & Meyer, 1990 dalam Malik, Nawab, Naeem, & Danish, 2010 yang menyatakan bahwa terdapat keterkaitan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif signifikan dengan komitmen organisasi meskipun demikian, hubungan tersebut kurang kuat, dan pengaruh yang ada juga tidak besar. Hasil ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Robbins (2006) dan Koesmono (2007) yang menyatakan bahwa penerapan kepemimpinan yang baik dan efektif membuat tingkat loyalitas karyawan meningkat dan berdampak positif terhadap komitmen organisasi karyawan. Hal ini juga diperkuat oleh penelitian Yousef (2000) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi menghubungkan antara perilaku kepemimpinan dengan kinerja. Berdasarkan hasil penelitian, tampak bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang lebih besar dibandingkan pengaruh yang diberikan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kepemimpinan transformasional diperlukan, tetapi yang lebih penting bagi para karyawan adalah kepuasan kerja yang dapat memiliki pengaruh lebih besar terhadap munculnya komitmen karyawan pada organisasi.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menggunakan skala sikap (Likert type) sebagai alat pengumpul data yang disampaikan kepada responden melalui pernyataan tertulis. Dengan alat ukur tersebut, dapat mengidentifikasi perasaan, sikap serta opini secara self-report. Meskipun demikian, terdapat pertimbangan yang harus diperhatikan yaitu: penggunaan kuesioner dapat menyebabkan bias pada hasil penelitian, karena terdapatnya perbedaan antara responden yang memberikan respon dengan baik dan yang kurang baik.

Kesimpulan, Saran dan Rekomendasi

Dalam penelitian ini, tampak bahwa kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang dapat mempengaruhi tingkat komitmen perkerja terhadap organisasi secara signifikan. Dalam hal ini terlihat bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang lebih kuat dan pengaruh yang lebih besar dibandingkan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Untuk itu, sebagai salah

satu cara meningkatkan komitmen organisasi adalah dengan memfasilitasi kebutuhan pekerja untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja pekerja.

Dalam hal ini, mengadakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan transformasional bagi para supervisor maupun manajer diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasi bagi para pekerja di bawahnya.

Di sisi lain, meskipun berhubungan dan memiliki dampak, tetapi masih terdapat faktor-faktor selain kepuasan kerja dan kepemimpinan transformasional yang belum teridentifikasi dalam penelitian ini, sehinggadiperlukan pengkajian lebih lanjut. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk tujuan praktis dalam konteks peningkatan kepuasan kerja dan pengembangan dalam kepemimpinan transformasional.

Daftar Pustaka

- Al-Hussami, M. (2008). A Study of Nurses' Job Satisfaction: The Relationship to Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Transactional Leadership, Transformational Leadership, and Level of Education. *European Journal of Scientific Research*, 22, 2, 286-295.
- Aven, F. F., Parker, B., & McEvoy, J. H. (1993). Gender and attitudinal commitment to organizations—A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 26, 63-73.
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., & Einstein, W. O. (1988). Transformational leadership in a management game simulation: Impacting the bottom line. *Journal of Group and Organizational Studies*, 13, 1, 58-80.
- Bashir, S. & Ramay, M.I. (2008). Determinants of organizational commitment: A study of information technology professionals in Pakistan. *Institute of Behavioral and Applied Management*, 226-238.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. USA: The Free Press A Division Macmillan Inc.
- Bateman, T. S., & Strasser, S., (1984). A longitudinal investigation of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- Berry, L. M. (1998). *Psychology at work: An introduction to industrial and organizational psychology*. New York: McGraw-Hill International Editions.
- Carter, D. (2006). Great Thinkers: Frederick Herzberg (1923-2000). *Training Journal*, 64, 222-232.
- Colarelli, S. M., Dean, R. A., & Konstans, C. (1987). Comparative effects of personal and situational influences on job outcomes of new professionals. *Journal of Applied Psychology*, 72, 558-566.
- Dunham, Randall B., Grube, Jean A., Maria B. (1994). Organizational commitment: The utility of an integrative definition. *Journal of Applied Psychology*, 79, 3.
- Greenberg, J. (1994). Using socially fair treatment to promote acceptance of a work site smoking ban. *Journal of Applied Psychology*, 79, 2, 288-297.

- Hackman J. Richard & Oldham Greg R. (1980). Organization development. Addison-Wesley Series on Organization Development, 279,330.
- Jex, S. M., (2002). Organizational psychology: A scientist-practitioner approach. New York: John Wiley & Sons.
- Konovsky, M.A & Cropanzano, R. (1991). Perceived fairness of employee drug testing as a predictor of employee attitudes and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 76(5): 689-707.
- Marsden, P. V., Kalleberg, A. L., & Cook, C. (1993). Gender differences in organizational commitment: Influences of work positions and family roles. *Work and Occupations*, 20, 368-390.
- Masi, R. J., and Cooke, R. A. (2002). Effects of transformational leadership on subordinate motivation, empowering norms, and organizational productivity. *The International Journal of Organizational Analysis*, 8, 16-47.
- Mathieu, J. E.& Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171 - 194.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61–89.
- Meyer, J., & Allen, N., (1997). *Commitment in the workplace, theory research and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Meyer, J.P., & Herscovitch, L. (2002). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *Journal of Applied Psychology*, 87, 474-487.
- Mondy, R. Wayne, Noe, Robert M., & Premeaux, Shane R.. (2002). *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Morris, J. H., & Steers R. M. (1980). Structural influences on organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 17, 50-57.
- Schultz, D. & Schultz, S.E.(2006). *Psychology & Work Today (9th edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Su-Yung Fu. 2000. *The Relationship among Transformational Leadership, Organizational Commitment and Citizenship Behavior: The Case of Expatriates*. Master's Thesis. URN: etd-0201101-153856.
- Steers, Richard M., (1977), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56.
- Whitener, E. M., & Walz P. M. (1993). Exchange Theory Determinants of Affective and Continuance Commitment and Turnover. *Journal of Vocational Behavior*, 42,265-281.
- Yousef, Darwish, A. (2000). Organizational commitment: A mediator of the relationship of leadership behavior with job satisfaction and performance in a non-western country. *Journal of Managerial Psychology*, 15,1, 6-28.



ISSN : 0853-3997

JURNAL PSIKOLOGI SOSIAL

Vol. 14. No. 01, Januari 2008

HUBUNGAN NILAI BUDAYA INDIVIDUALISME-KOLEKTIVISME DAN GAYA PENYELESAIAN KONFLIK

Pritta Devayani Wishnuwardhani dan Wustari Mangundjaya

HUBUNGAN BERSYUKUR DAN *SUBJECTIVE WELL BEING* PADA PENDUDUK MISKIN

Nurul Arbiyah, Fivi Nurwianti, dan Imelda Ika Dian Oriza

MEMPERKENALKAN PENGELOLAAN UANG JAJAN DAN MENABUNG PADA ANAK DI PEMUKIMAN AL BAHAR

Yuslikha K. Wardhani dan M. Enoch Markum

PENGARUH SOSIALISASI POLITIK MELALUI TARBIYAH TERHADAP PELIBATAN POLITIK MAHASISWA

Iman Septian Nurrohman dan Hamdi Muluk

EKSPEKTASI *TRAIT ARGUMENTATIVENESS* DAN *TRAIT SELF-MONITORING* PADA KANDIDAT MAHASISWA DALAM *ELECTORAL MARKETPLACE* UNIVERSITAS INDONESIA

Reysa Aretha Nasroen dan Rudolf Woodrow Matindas

ANALISIS INTERAKSI MOTIVASI KERJA KARYAWAN PERUSAHAAN KELUARGA X DAN KEPEMIMPINAN GENERASI PENERUS YANG DIPERSEPSIKAN KARYAWAN

Petrina Winoto dan Indarwahyanti Graitto

JPS	TAHUN 14	NOMOR 1	Halaman 1 - 83	DEPOK JANUARI 2008	ISSN : 0853-3997
-----	-------------	------------	-------------------	-----------------------	------------------



JURNAL PSIKOLOGI SOSIAL
ISSN : 0853-3997
Terbit tiap enam bulan
Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Indonesia

Pelindung : Dekan Fakultas Psikologi UI
Ketua Pengarah : Wakil Dekan I Fakultas Psikologi UI
Pengawas : Kepala bagian Psikologi Sosial Fakultas Psikologi UI
Pelaksana Penerbitan : LPSP3 Fakultas Psikologi UI
Administrator : Eko A. Meinarno, S.Psi., MSi

Kelompok Redaksi : Prof. Dr. Sarlito W. Sarwono (Ketua),
Prof. Dr. M. Enoch Markum
Harry Susianto Ph.D
Drs. M. Ramdhan, MSi
Dr. Hamdi Muluk, MSi
Redaktur Pelaksana : Prof. Drs. Adrianus E. Meliala, MSi, MSc., Ph.D
Asisten Redaktur Pelaksana : Eko A. Meinarno, S.Psi., MSi

Alamat Redaksi:
Bagian Psikologi Sosial
Fakultas Psikologi Universitas Indonesia
Telp./Fax. (021) 7863524
e-mail: hamdim@ui.edu



ISSN : 0853-3997

JURNAL PSIKOLOGI SOSIAL

Vol. 14. No. 01, Januari 2008

HUBUNGAN NILAI BUDAYA INDIVIDUALISME-KOLEKTIVISME DAN GAYA PENYELESAIAN KONFLIK

Pritta Devayani Wishnuwardhani dan Wustari Mangundjaya

HUBUNGAN BERSYUKUR DAN *SUBJECTIVE WELL BEING* PADA PENDUDUK MISKIN

Nurul Arbiyah, Fivi Nurwianti, dan Imelda Ika Dian Oriza

MEMPERKENALKAN PENGELOLAAN UANG JAJAN DAN MENABUNG PADA ANAK DI PEMUKIMAN AL BAHAR

Yuslikha K. Wardhani dan M. Enoch Markum

PENGARUH SOSIALISASI POLITIK MELALUI TARBIYAH TERHADAP PELIBATAN POLITIK MAHASISWA

Iman Septian Nurrohman dan Hamdi Muluk

EKSPEKTASI *TRAIT ARGUMENTATIVENESS* DAN *TRAIT SELF-MONITORING* PADA KANDIDAT MAHASISWA DALAM *ELECTORAL MARKETPLACE* UNIVERSITAS INDONESIA

Reysa Aretha Nasroen dan Rudolf Woodrow Matindas

ANALISIS INTERAKSI MOTIVASI KERJA KARYAWAN PERUSAHAAN KELUARGA X DAN KEPEMIMPINAN GENERASI PENERUS YANG DIPERSEPSIKAN KARYAWAN

Petrina Winoto dan Indarwahyanti Graitto

JPS	TAHUN 14	NOMOR 1	Halaman 1 - 83	DEPOK JANUARI 2008	ISSN : 0853-3997
-----	-------------	------------	-------------------	-----------------------	------------------



DAFTAR ISI

**HUBUNGAN NILAI BUDAYA INDIVIDUALISME-KOLEKTIVISME
DAN GAYA PENYELESAIAN KONFLIK** 1 - 10

Pritta Devayani Wishnuwardhani dan Wustari Mangundjaya

**HUBUNGAN BERSYUKUR DAN *SUBJECTIVE WELL BEING*
PADA PENDUDUK MISKIN** 11 - 24

Nurul Arbiyah, Fivi Nurwianti, dan Imelda Ika Dian Oriza

**MEMPERKENALKAN PENGELOLAAN UANG JAJAN DAN
MENABUNG PADA ANAK DI PEMUKIMAN AL BAHAR** 25 - 38

Yuslikha K. Wardhani dan M. Enoch Markum

**PENGARUH SOSIALISASI POLITIK MELALUI TARBIYAH
TERHADAP PELIBATAN POLITIK MAHASISWA** 39 - 50

Iman Septian Nurrohman dan Hamdi Muluk

**EKSPEKTASI *TRAIT ARGUMENTATIVENESS* DAN *TRAIT
SELF-MONITORING* PADA KANDIDAT MAHASISWA DALAM
ELECTORAL MARKETPLACE UNIVERSITAS INDONESIA** 51 - 64

Reysa Aretha Nasroen dan Rudolf Woodrow Matindas

**ANALISIS INTERAKSI MOTIVASI KERJA KARYAWAN
PERUSAHAAN KELUARGA X DAN KEPEMIMPINAN
GENERASI PENERUS YANG DIPERSEPSIKAN KARYAWAN** 65 - 80

Petrina Winoto dan Indarwahyanti Graito

**RESENSI BUKU : *SOCIAL PSYCHOLOGY: HANDBOOK OF
BASIC PRINCIPLES (2nd EDITION)*** 81 - 82

INFORMASI BAGI PENULIS 83

HUBUNGAN NILAI BUDAYA INDIVIDUALISME-KOLEKTIVISME DAN GAYA PENYELESAIAN KONFLIK

Pritta Devayani Wishnuwardhani dan Wustari Mangundjaya
Fakultas Psikologi Universitas Indonesia

Abstrak

Penelitian ini berfokus pada hubungan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik serta gambaran kedua variabel tersebut pada karyawan BUMN Z cabang Semarang dan Surabaya. Penelitian ini digolongkan ke dalam penelitian kuantitatif dengan desain *ex post facto* (field study) dimana peneliti tidak mengontrol langsung variabel bebasnya karena sudah termanifestasi dalam partisipan. Terdapat dua variabel dalam penelitian ini yaitu nilai budaya individualisme-kolektivisme yang dikemukakan oleh Hofstede dan Hofstede (2005) dan gaya penyelesaian konflik yang merujuk pada teori Willmott dan Hocker (2001). Responden dalam penelitian ini terdiri dari 154 karyawan BUMN Z cabang Semarang dan Surabaya. Pengumpulan data dilakukan dengan cara pengisian kuesioner, sedangkan analisis data dilakukan dengan metode analisis korelasi Pearson dan deskriptif statistik. Dari hasil analisis statistik, disimpulkan bahwa: 1) terdapat hubungan positif antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik pada Suku Jawa; 2) gaya penyelesaian konflik yang dipilih adalah gaya penyelesaian konflik model aktif; 3) nilai budaya yang dipegang oleh Suku Jawa adalah individualisme. Hasil penelitian menyarankan bahwa dalam melakukan *intensi perusahaan sebaiknya menggunakan pendekatan individualis*. Selain itu, perusahaan sebaiknya menggunakan cara terbuka dalam menyelesaikan konflik.

Kata Kunci: Individualisme-kolektivisme, konflik, Suku Jawa

Pendahuluan

Konflik menurut Robbins (2003) adalah suatu proses yang diawali ketika satu pihak merasa bahwa pihak lain telah mempengaruhi secara negatif atau akan segera mempengaruhi secara negatif, sesuatu yang menjadi perhatian pihak pertama. Konflik merupakan satu hal yang tidak bisa terelakkan, tetapi sebenarnya konflik juga dapat diatasi sehingga konflik tidak mengganggu kinerja karyawan dalam perusahaan.

Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan berbeda sering

berpotensi terjadinya gesekan (Rivai, 2004). Gesekan inilah yang kemudian menimbulkan konflik. Individu selalu berhadapan dengan individu lainnya dan salah satu tempat dimana individu berinteraksi dengan individu lain adalah institusi pekerjaan. Pertemuan inilah yang biasanya rentan dilanda konflik. Konflik bisa terjadi secara vertikal yaitu bawahan, maupun yaitu sesama rekan antara atasan dan secara horizontal kerja. Dalam hal ini, konflik dapat timbul pada karyawan yang selalu berhubungan satu sama lain

Wilmot dan Hocker (2001) menyatakan bahwa terdapat 3 tipe gaya penyelesaian konflik. Ketiga tipe tersebut adalah gaya penyelesaian aktif, pasif, serta gaya penyelesaian konflik antara aktif dan pasif. Kompetisi (competing) dan kolaborasi (collaborating) masuk ke dalam gaya penyelesaian konflik aktif, penghindaran (avoiding) dan akomodasi (accomodating) merupakan gaya penyelesaian konflik pasif, sedangkan kompromi (compromising) berada di tengah-tengah antara gaya penyelesaian aktif dan pasif.

Dalam hal ini, semua orang memiliki cara tersendiri dalam menyelesaikan konflik. Semua itu tergantung pada kepribadian serta nilai yang dipegang oleh masing-masing individu. Salah satu nilai yang mempengaruhi gaya penyelesaian konflik yang dipilih seseorang adalah nilai individualisme-kolektivisme. Ting-Toomey (dalam Greenberg dan Baron, 1993) menyatakan bahwa pada masyarakat individualis, gaya penyelesaian konflik yang diambil cenderung menggunakan metode dominasi. Sebaliknya, pada masyarakat kolektivis, gaya penyelesaian konflik yang diambil lebih bersifat membantu lawan atau menghindari konflik itu sendiri. Sejalan dengan hal tersebut, Leung (dalam Gire, 1997) juga menyatakan bahwa budaya individualis lebih memilih untuk memakai cara konfrontasi dalam menyelesaikan konflik. Disamping itu, pada budaya kolektivis, masyarakat cenderung untuk menekankan pada penggunaan gaya penyelesaian konflik seperti mediasi dan negosiasi.

Fenomena tersebut sesuai dengan apa yang telah dipaparkan oleh Hofstede dan Hofstede (2005). Menurut Hofstede dan Hofstede (2005), salah satu ciri masyarakat yang menganut nilai individualis adalah individu lebih tertarik untuk tidak menjadi

bagian dan kelompok. Selanjutnya, individu juga menekankan tujuan pribadi diatas tujuan kelompok, dan hak individu berada diatas kepentingan serta tanggung jawab kelompok (Greenberg dan Baron, 2001). Ciri-ciri tersebut tercermin dalam gaya penyelesaian konflik yang dipilih yaitu dominasi dan konfrontasi. Dalam dominasi dan konfrontasi jelas tergambar bahwa individu cenderung untuk membela kepentingannya sendiri. Sebaliknya, ciri-ciri yang terdapat dalam masyarakat yang menganut nilai kolektivis adalah individu memilih hidup bersama-sama dan menjadi bagian dan kelompok (Hofstede dan Hofstede, 2005). Selain itu, individu juga menekankan pada tujuan kelompok diatas tujuan pribadi, serta menekankan keinginan dan kepentingan kelompok berada diatas kepentingan pribadi. Ciri-ciri ini sejalan dengan gaya penyelesaian konflik yang dipilih oleh masyarakat yang menganut nilai kolektivis yaitu dengan menghindari konflik atau negoosiasi. Dalam kedua metode tersebut tergambar bahwa individu berusaha untuk menghargai orang lain serta mendahulukan kepentingan bersama dibandingkan dengan kepentingan pribadinya.

Teori lain yang menyebutkan tentang karakteristik nilai budaya individualisme-kolektivisme dikemukakan oleh Markus dan Kitayama (dalam Goncalo dan Staw, 2005). Markus dan Kitayama (dalam Goncalo dan Staw, 2005) mendefinisikan individualisme sebagai nilai dimana seseorang tergambar sebagai individu yang bebas dan memiliki kebiasaan unik yang berbeda dan orang lain. Sebaliknya nilai kolektivisme didefinisikan sebagai nilai dimana individu tergabung dan terikat dengan masyarakat. Namun, pada penelitian ini peneliti menggunakan definisi yang dikemukakan oleh Hofstede dan Hofstede (2005). Adapun alasan dan pembatasan definisi tersebut adalah

Hofstede dan Hofstede (2005) telah melakukan penelitian di Indonesia. Selain itu, penelitian budaya yang dilakukan oleh Hofstede dan Hofstede merupakan penelitian yang terfokus lingkungan industri dan organisasi.

Dari pemaparan diatas, peneliti menduga bahwa terdapat hubungan antara nilai budaya individualismekolektivisme dengan gaya penyelesaian konflik yang dipilih seseorang. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui seberapa jauh hubungan antara kedua variabel tersebut. Di samping itu, peneliti juga akan melihat gambaran nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik yang dipilih oleh partisipan.

Pada penelitian ini, partisipan yang akan digunakan dalam menganalisis hubungan antara nilai mndividualisme-kolektivisme mi adalah Suku Jawa. Suku Jawa dipilih karena masyarakat Suku Jawa yang merupakan suku yang memegang nilai kolektivisme, cenderung untuk menggunakan strategi menghindari konflik. Hal ini terlihat dan cara mereka dalam mengembangkan norma-norma berperilaku yang dapat mencegah atau mengurangi munculnya emosi-emosi yang bisa menimbulkan konflik terbuka (Suseno, 1991). Dalam menerapkan nilai kolektivisme, mereka menekankan prinsip yang menuntut individu untuk mementingkan kepentingan umum dibandingkan dengan kepentingan individu, serta mendahulukan kesepakatan bersama. Kewajiban untuk mempertahankan hubungan sangat dijunjung tinggi oleh masyarakat jawa. Selain itu mereka juga menjaga hubungan-hubungan sosial dan mencegah terjadinya konflik terbuka (Suseno, 1991).

Permasalahan

Secara khusus penelitian mi ingin melihat hubungan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya

penyelesaian konflik pada Suku Jawa, gambaran gaya penyelesaian konflik pada Suku Jawa, dan gambaran nilai budaya individualisme-kolektivisme pada Suku Jawa.

Konflik

Konflik dapat didefinisikan sebagai, "Conflict is an expressed struggle between at least two interdependent parties who perceive incompatible goals, scarce resources, and interference from others in achieving their goals," (Wilmot & Hocker, 2001, p. 41).

Adapun pembatasan definisi dalam penelitian ini adalah konflik didefinisikan sebagai sebuah situasi dimana terjadi pertentangan antara kedua belah pihak dimana masing-masing pihak yang mempunyai kepentingan berbeda sehingga kedua belah pihak merasa saling dirugikan, dan akibatnya terjadi pertentangan antar kedua pihak tersebut.

Gaya Penyelesaian Konflik

Gaya penyelesaian konflik adalah pola respon yang digunakan seseorang dalam menghadapi konflik (Wilimot dan Hockern, 2001). Willmot dan Hocker (2001) membagi gaya penyelesaian konflik menjadi 3 bagian yaitu gaya penyelesaian konflik aktif, pasif dan gaya penyelesaian konflik yang benada diantara aktif dan pasif. Namun, pada pembahasan kali ini. Gaya penyelesaian konflik aktif dan pasif tidak dimasukkan ke dalam analisis.

Gaya penyelesaian konflik aktif terdiri dan kompetisi (competing) dan kolaborasi (colaboration). Kompetisi (competing) adalah keinginan untuk memenangkan din sendiri tanpa memikirkan kepentingan orang lain. Individu yang mempunyai gaya penyelesaian konflik mi berusaha untuk mendapatkan kekuatan dengan cara konfrontasi langsung. Individu ini juga selalu berusaha untuk

memenangkan konflik tanpa memikrkan kepentingan dan keinginan lawan.

Selanjutnya, kolaborasi merupakan situasi dimana pihak yang mengalami konflik berusaha untuk mengakomodasi kepentingan kedua pihak. Kolaborasi (*collaborating*) menunjukkan perhatian yang tinggi bukan hanya pada tujuan individual melainkan tujuan lawan, solusi bagi permasalahan, dan kebaikan dan hubungan interpersonal. Gaya penyelesaian konflik ini mempunyai sifat kooperatif, efektif, dan berfokus pada usaha bersama. Dalam hal ini, kolaborasi (*collaborating*) biasa disebut sebagai gaya penyelesaian konflik yang saling menguntungkan.

Gaya penyelesaian konflik pasif terdiri dari penghindaran (*avoiding*) dan akomodasi (*accomodation*). Penghindaran (*avoiding*) adalah situasi dimana individu menarik diri atau menghindari potensi konflik yang mungkin timbul. Karakteristik individu yang mempunyai gaya penyelesaian konflik penghindaran (*avoiding*) adalah menolak adanya konflik, beralih, mengalihkan topik pembicaraan, tidak berkomitmen, serta tidak berusaha menyelesaikan konflik.

Di sisi lain, akomodasi (*accomodation*) adalah situasi dimana salah satu pihak bersedia mengorbankan kepentingan pribadi untuk memuaskan pihak kedua. Individu yang memilih gaya penyelesaian konflik ini memiliki karakteristik ingin memberikan yang terbaik untuk kelompok. Selanjutnya, akomodasi (*accomodating*) dapat menjaga satu pihak dalam membahayakan pihak lain. Di sisi lain, akomodasi (*accomodating*) dapat membuat seseorang kehilangan kekuasaannya. Selain itu, kelemahan gaya penyelesaian konflik ini adalah dapat menurunkan segi kreativitas dalam hal mencari solusi dan sebuah permasalahan.

Individualisme - Kolektivisme

Hofstede dan Hofstede (2005) mendefinisikan individualisme sebagai, “....

societies in which the ties between individuals are loose: everyone is expected to look after himself or herself and his or her immediate family” (Hofstede, 2005, p.76).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai individualisme adalah ikatan sesama individu dalam sebuah masyarakat mulai hilang, dan perhatian individu hanya terpusat pada dirinya dan keluarga intinya saja. Hofstede juga mendefinisikan individualisme sebagai perhatian individu pada dirinya sendiri (dalam Berry dan Poortinga, 1994).

Dari kedua definisi diatas, peneliti menyimpulkan bahwa individualisme adalah nilai budaya dimana individu mulai terlepas dari masyarakat dan hanya memusatkan perhatian pada dirinya dan keluarga intinya saja.

Selanjutnya, Hofstede Hofstede dan mendefinisikan (2005) kolektivisme sebagai, “...societies in which people from birth onward are integrated into strong, cohesive in- group, which throughout *people’s lifetime continue to protect them in exchange for unquestioning loyalty.*” (Hofstede, 2005, p.76).

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kolektivisme adalah nilai dimana masyarakat di dalamnya tergabung dalam sebuah ikatan yang kohesif, dimana individu wajib untuk menjaga loyalitas terhadap kelompoknya. Kolektivisme juga dapat diartikan sebagai perhatian individu pada masyarakat dimana ia berada (Hofstede, dalam Berry dan Poortinga, 1994).

Dari kedua definisi diatas, peneliti menyimpulkan bahwa kolektivisme adalah nilai budaya dimana masyarakat di dalamnya terikat dalam sebuah ikatan yang kuat dan setiap individu wajib menjaga loyalitas kelompok serta memusatkan perhatian pada masyarakat dimana ia berada.

Suku Jawa

Dalam hubungan membina kekerabatan, masyarakat Suku Jawa

memegang teguh prinsip kerukunan yaitu prinsip yang menuntut individu untuk mementingkan kepentingan umum diatas kepentingan pribadi. Selain itu mereka juga sangat menjaga hubungan sosialnya. Hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi konflik terbuka (Suseno, 1991). Di samping itu, tetangga dekat juga termasuk dalam lingkungan 'keluarga dimana mereka bisa meminta bantuan pada saat darurat. Solidaritas antar anggota masyarakat mempunyai peranan yang penting serta mempunyai nilai emosional yang tinggi. Mereka merasa sebagai salah satu keluarga inti besar. Kewajiban untuk memelihara hubungan yang mirip dengan hubungan (keluarga sangat kuat. (Suseno, 1991).

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa suku Jawa menganut nilai budaya kolektivisme. Hal ini terlihat dan ciri-ciri masyarakat Jawa yang memegang teguh prinsip kerukunan, keakraban, mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, serta melakukan pengorbanan-pengorbanan untuk membantu kerabatnya.

Masyarakat Jawa juga memandang kehidupan semesta merupakan satu kesatuan yang utuh, dan terdiri atas banyak individu yang saling berbeda satu sama lain (Soetrisno, 2007). Dari fakta tersebut; masyarakat Jawa diharapkan untuk bisa mengatur hidup masing-masing yang selaras dengan masyarakat serta alam semesta. Karena itu, dikalangan masyarakat Jawa berkembang ungkapan-ungkapan seperti 'aja nggugu karepe dhewe' (jangan semaunya sendiri), 'aja nuhoni benere dhewe' (jangan menganggap benar sendiri), 'aja mburu menenge dhewe' (jangan minta menang sendiri), dan sebagainya (Soetrisno, 2007).

Dari uraian diatas dapat terlihat bahwa di dalam kehidupan, masyarakat tidak seharusnya memikirkan kemenangan sendiri melainkan individu harus mampu menahan diri sehingga dapat tercipta keselarasan dengan lingkungan

masyarakatnya. Dan hal ini terlihat bahwa masyarakat Jawa menggunakan gaya penyelesaian konflik pasif dalam menyelesaikan masalahnya.

Metode Penelitian

Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini sebanyak 154 orang karyawan dan BUMN Z yang bersuku Jawa. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah accidental sampling, yakni dengan memberikan kuesioner kepada partisipan yang dapat diakses oleh peneliti (Kumar, 1996). Partisipan pria berjumlah 101 orang dan 40 orang.

Instrumen.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner nilai budaya individualisme-kolektivisme yang mengacu pada teori nilai budaya Geert Hofstede (1980) dan kuesioner gaya penyelesaian konflik yang merupakan pengembangan dan teori Willmot dan Hocker (2001). Kedua kuesioner ini mempunyai rentang skala dan satu sampai lima skala yang berupa skala tipe likert.

Analisis.

Perhitungan gambaran gaya penyelesaian konflik dan gambaran nilai budaya individualisme-kolektivisme akan menggunakan teknik perhitungan deskriptif dengan menghitung frekuensi dan persentase. Selanjutnya, perhitungan hubungan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik akan menggunakan teknik korelasi Pearson. Norma yang digunakan pada penelitian adalah z score, jadi norma hanya dapat digunakan pada partisipan penelitian ini saja.

Hasil

Hasil dan penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dengan

gaya penyelesaian konflik pada suku Jawa. Nilai koefisien korelasi antara nilai budaya individualisme-kolektivisme dan gaya penyelesaian konflik menunjukkan nilai 0,174 dan p sebesar 0,015. Data ini menunjukkan bahwa H_0 diterima. Dalam hal ini, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi nilai individualisme seseorang maka akan memiliki kecenderungan memilih gaya penyelesaian konflik aktif. Sebaliknya, semakin rendah nilai individualisme seseorang (semakin kolektif) maka akan memiliki kecenderungan untuk memilih gaya penyelesaian konflik pasif.

Korelasi nilai budaya individualisme-kolektivisme terhadap gaya penyelesaian konflik dapat diketahui dengan cara mengkuadratkan nilai r dan mengalikannya dengan 100%. Dalam hal ini $r^2 = 0,03$, jika r^2 dikalikan dengan 100% maka akan mendapatkan hasil sebesar 3%. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa 3% dan pemilihan gaya penyelesaian konflik disebabkan oleh nilai budaya individualisme-kolektivisme.

Selanjutnya, hasil penelitian dan gambaran gaya penyelesaian konflik partisipan menunjukkan bahwa 53,2% (82 orang) partisipan mempunyai gaya penyelesaian konflik aktif. Selanjutnya, 46,8% (72 orang) partisipan mempunyai gaya penyelesaian konflik pasif. Dan hasil ini dapat disimpulkan bahwa partisipan dan Suku Jawa memiliki gaya penyelesaian konflik aktif.

Hasil penelitian gambaran nilai budaya individualisme-kolektivisme partisipan menunjukkan bahwa 55,2% (85 orang) partisipan memiliki kecenderungan pada nilai budaya individualisme. Selanjutnya, 44,8% (69 orang) partisipan memiliki kecenderungan pada nilai budaya kolektivisme. Dan hasil ini dapat ditarik kesimpulan bahwa partisipan yang berasal dari Suku Jawa mempunyai kecenderungan pada nilai budaya individualisme.

Diskusi

Secara umum, terdapat hubungan yang signifikan antara nilai budaya individualisme-kolektivisme terhadap gaya penyelesaian konflik. Hal ini dapat diartikan bahwa gaya penyelesaian konflik pada Suku Jawa antara lain disebabkan oleh nilai budaya yang dianut. Dengan demikian, hasil ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Ting-Toomey dalam Greenberg dan Baron, (1993). Ting-Toomey (dalam Greenberg dan Baron, 1993) memprediksi bahwa individu yang berlatar belakang nilai budaya individualisme memilih untuk menggunakan strategi dominasi dalam menyelesaikan konflik, sedangkan individu yang berlatar belakang nilai budaya kolektivisme lebih memilih menggunakan strategi membantu lawan atau menghindari konflik. (Greenberg dan Baron, 1993).

Pada gambaran gaya penyelesaian konflik, secara umum partisipan penelitian yang merupakan Suku Jawa memiliki gaya penyelesaian konflik aktif. Hal ini tidak sesuai dengan teori yang menyatakan bahwa masyarakat Jawa pada umumnya sangat menghindari konflik terbuka (Suseno, 1991). Masyarakat Jawa juga mempunyai prinsip hidup berselarasa. Masyarakat memandang hidup harus selaras baik dengan alam maupun dengan masyarakat (Soetrisno, 2007). Individu juga tidak boleh berlaku menang sendiri atau sesuai dengan kehendak hatinya melainkan harus memikirkan masyarakat sekitarnya (Soetrisno, 2007).

Karakteristik masyarakat Suku Jawa tersebut juga tidak sejalan dengan teori gaya penyelesaian konflik menurut Wilimot dan Hocker (2001). Dari perbedaan hasil ini, peneliti menduga bahwa sudah ada pergeseran budaya yang terjadi pada lingkungan masyarakat Suku Jawa. Koentjaraningrat (1984) menyatakan bahwa saat ini orang Jawa sudah banyak berorientasi pada keberhasilan karya, dan mencapai kepuasan serta kebanggaan saat

usaha yang mereka lakukan berhasil. Dan teori ini peneliti menduga bahwa Suku Jawa sudah berorientasi pada keberhasilan individu, sehingga mereka akan terus berusaha sampai tujuan mereka berhasil. Hal ini juga sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Koentjaraningrat (1984) bahwa masyarakat Jawa sudah mempunyai sikap hidup yang aktif. Jadi, mereka sudah tidak menganggap bahwa usaha manusia itu tergantung pada nasibnya saja.

Komponen variabel budaya organisasi juga diduga menyebabkan perubahan pada gaya penyelesaian konflik Suku Jawa. BUMN Z mempunyai misi antara lain adalah penerapan kaidah-kaidah manajemen perusahaan modern dengan tata kelola yang baik. Penciptaan lingkungan perusahaan yang modern ini diduga menyebabkan bergesernya gaya penyelesaian konflik pasif menjadi aktif. Selain itu, BUMN Z kini berperan sebagai operator murni yang perannya sama dengan investor jalan tol lain yang harus berkompetisi untuk mendapat hak konsensi jalan tol baru. Dalam hal ini kompetisi menjadi hal yang harus diperhatikan (Company Profile BUMN Z). Dengan diterapkannya lingkungan kerja yang modern dan penuh kompetisi, karyawan menjadi tidak terbiasa dengan nilai-nilai tradisional yang dimiliki. Hal ini disebabkan setiap hari karyawan menghabiskan waktunya di lingkungan perusahaan, sehingga nilai-nilai budaya perusahaan mulai terinternalisasi ke dalam diri karyawan.

Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa partisipan penelitian yang merupakan Suku Jawa mempunyai nilai budaya individualisme. Hal ini tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Suseno (1991) yang menyatakan bahwa masyarakat Jawa sangat mementingkan kerukunan, keakraban, mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan pribadi, serta melakukan pengorbanan-pengorbanan untuk membantu kerabatnya.

Karakteristik masyarakat Jawa yang dikemukakan di atas tidak sesuai dengan nilai budaya individualisme yang dikemukakan oleh Hofstede dan Hofstede (2005) menyatakan bahwa individualisme adalah nilai dimana individu mulai terlepas dan masyarakat dan mempunyai perhatian hanya pada dirinya sendiri dan keluarga intinya saja. Untuk perbedaan hasil ini peneliti mempunyai dugaan bahwa telah terdapat pergeseran budaya pada masyarakat Jawa. Seperti yang dikemukakan oleh Koentjaraningrat (1984), anak-anak Jawa sekarang lebih banyak diajarkan untuk berdiri sendiri dan memiliki tanggung jawab pribadi. Pola asuh ini dapat menyebabkan munculnya sistem nilai yang baru yaitu nilai budaya individualisme. Selain itu, Koentjaraningrat (1984) juga menyatakan bahwa nilai gotong royong pada masyarakat Jawa sekarang sudah mulai menipis. Karakteristik tersebut jelas sejalan dengan karakteristik nilai budaya individualisme-kolektivisme yang dikemukakan oleh Hofstede dan Hofstede (2005).

Lebih lanjut, peneliti juga menduga bahwa kemajuan teknologi telah menyebabkan pergeseran budaya. Seperti diketahui bersama, penelitian ini diadakan di Semarang dan Surabaya yang merupakan dua kota besar yang terdapat di Indonesia. Kehidupan metropolitan yang semakin mengakar di kota besar dapat menyebabkan bergesernya budaya dan sebuah masyarakat. Jika zaman dahulu individu harus bertatap muka jika ingin berkomunikasi dengan individu lain, kini telah ada teknologi yang memungkinkan individu untuk berkomunikasi jarak jauh. Kondisi yang meminimalisasi pertemuan tatap muka antar individu ini diduga dapat melemahkan nilai kolektivisme antar individu.

Dugaan lain adalah adanya pengaruh budaya organisasi sehingga dapat melunturkan nilai budaya Suku Jawa. Seperti diketahui, BUMN Z merupakan perusahaan yang sudah go public. Dan sini terdapat kemungkinan bahwa para karyawan

sudah mulai ditanamkan budaya modern. Selain itu, sesuai dengan visi perusahaan untuk menjadi perusahaan yang profesional, unggul, dan terpercaya, karyawan dituntut untuk menunjukkan kinerja yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Jadi dalam lingkungan pekerjaan, karyawan juga dituntut untuk bekerja keras. Dampak dari tuntutan, karyawan menjadi terfokus pada pekerjaannya sendiri dan berorientasi pada keberhasilan pribadi. Hal ini diduga menjadi salah satu penyebab pergeseran budaya yang terjadi di lingkungan masyarakat Suku Jawa khususnya yang bekerja di BUMN Z.

Saran

Dan penelitian ini, beberapa saran diberikan untuk penelitian selanjutnya, 1) Penelitian lanjutan mengenai budaya organisasi karena peneliti menduga bahwa perbedaan antara hasil penelitian dengan teori yang sudah ada disebabkan oleh variabel budaya organisasi. 2) Jika penelitian selanjutnya akan memakai alat ukur ini lagi, sebaiknya diadakan uji validitas dan reliabilitas sebelum pengambilan data. 3) Mencari literatur terbaru tentang suku-suku yang akan diteliti agar pengambilan hipotesis bisa lebih akurat.

Daftar Pustaka

Berry, John W., Poortinga, Ype H., Segal, Marshall, & Dasen, Pierre R. (1994). *Cross-Cultural Psychology: Research & Applications*. Cambridge: Cambridge University Press.

Company Profile BUMN Z

Greenberg, Gerald & Robert A. Baron. (1993). *Behavior in Organization*, (4th ed). USA: Allyn & Bacon.

Hofstede & Gert Jan Hofstede. (2005). *Cultures & Organization : Software Of The Mind*. New York: Mc Graw Hill.

Koentjaraningrat. (1984). *Kebudayaan Jawa. Seri Etnografi Indonesia. No 2*. Jakarta: PN Balai Pustaka.

Robbins, Stephen P (2003). *Perilaku Organisasi jilid 2*. (Tim Indeks, Trans). Jakarta: PT Inceks Gramedia.

Rivai, Veithzal. (2004) . *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dan Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Soetrisno. (2007). *Menggali Filsafat dan Budaya Jawa*. Jakarta: Prestasi Pustaka Karya.

Suseno, Franz Magnis. (1991). *Etika Jawa: Sebuah Analisa Falsafi Tentang Kebijakan Hidup Jawa*. Jakarta: PT. Gramedia.

Wilmot, William W & Hocker, Joyce L. (2001). *Interpersonal Conflict* (6th ed). New York: Mc Graw Hill.