



RINGKASAN EKSEKUTIF

FERROS ARIFIAN, 2006. Analisis Hubungan Pemahaman Budaya Perusahaan Dengan Motivasi Kerja Karyawan di PT. Pembangunan Jawa Bali. Di bawah Bimbingan **SJAFRI MANGKUPRAWIRA** dan **M. JOKO AFFANDI**

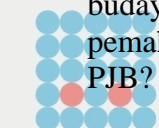
Era reformasi yang terjadi di Indonesia membuat banyak perubahan di segala bidang. Perubahan juga berdampak pada perusahaan milik pemerintah, salah satu contohnya adalah perubahan kebijakan yang memperbolehkan pihak swasta untuk menjalankan bisnis yang sama dengan badan usaha milik negara (BUMN). Hal ini terjadi pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PT. PLN) sebagai penghasil listrik untuk masyarakat, di mana sekarang ini penghasil listrik di Indonesia tidak lagi menjadi monopoli PT. PLN sebagai perusahaan milik negara, namun sudah ada perusahaan swasta yang memproduksi listrik seperti PT. Jawa Power dan PT. Paiton Energy Company. Walaupun masih tergolong kecil dalam hal produksi listrik, namun dengan adanya perusahaan yang memproduksi energi yang sama PT. PLN dihadapkan dengan persaingan yang menuntut setiap karyawannya untuk dapat bekerja secara profesional dan efisien. Apalagi selama enam puluh tahun melayani masyarakat hingga kini masih banyak dikeluhkan oleh pelanggannya.

PT. Pembangunan Jawa Bali (PT. PJB) sebagai salah satu anak perusahaan PLN yang bergerak di bisnis pengadaan energi listrik melalui pembangkit-pembangkit listriknya merasa perlu untuk memperhatikan kinerjanya agar perusahaan dapat terus maju dan handal dalam pengadaan energi listrik dan juga dapat terus menang dalam persaingan. Untuk meningkatkan efektivitas perusahaan diperlukan pengembangan sumber daya manusia yang terarah, terencana dengan baik dan menjadikan perusahaan yang pembelajar. Budaya perusahaan merupakan salah satu alat supaya perusahaan mampu mencapai apa yang menjadi tujuannya dan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Budaya perusahaan yang diteliti adalah nilai-nilai yang ditetapkan dalam budaya perusahaan tersebut, yang selanjutnya disebut nilai-nilai budaya perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah: (1) Apakah nilai-nilai budaya perusahaan dapat dipahami oleh karyawan PT. PJB, jika belum dipahami mengapa demikian?; (2) Bagaimana pandangan karyawan terhadap sikap-sikap tertentu yang mewakili unsur nilai-nilai budaya perusahaan yang telah ditetapkan?; (3) Adakah hubungan antara pemahaman nilai-nilai budaya perusahaan dengan motivasi kerja karyawan di PT. PJB?

Berpedoman pada permasalahan di atas, maka tujuan penelitian yang dilakukan adalah: (1) Menganalisis tingkat pemahaman nilai-nilai budaya perusahaan pada karyawan PT. PJB; (2) Menganalisis pandangan karyawan terhadap sikap-sikap tertentu yang mewakili unsur nilai-nilai budaya perusahaan yang telah ditetapkan; (3) Menganalisis hubungan pemahaman nilai-nilai budaya perusahaan dengan motivasi kerja karyawan PT. PJB.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MPB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Penelitian dilakukan dengan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan metode survei melalui pengisian kuesioner. Penelitian ini dilakukan di PT. Pembangkitan Jawa Bali (PJB) unit pembangkitan Muara Karang dan Gresik selama dua bulan, dari bulan Februari 2006 sampai dengan Maret 2006. Jumlah responden yang diambil sebanyak 96 orang berdasarkan perhitungan dengan menggunakan rumus Slovin. Analisis data menggunakan uji validitas, rentang kriteria, uji Kruskal-Wallis, dan uji korelasi Spearman.

Karakteristik responden dibagi berdasarkan masa kerja, tingkat jabatan, dan pendidikannya. Pada tingkat jabatan yang menjadi responden paling banyak adalah tingkat jabatan pelaksana sebanyak 77%. Masa kerja yang paling banyak adalah responden yang mempunyai masa kerja antara 11 - 20 tahun sebanyak 55%. Responden dengan tingkat pendidikan SMU paling banyak yaitu 60%.

Dari semua pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner, semua pertanyaan dinyatakan valid sehingga dapat digunakan dalam perhitungan selanjutnya. Pada perhitungan rentang kriteria didapat bahwa responden mengetahui tentang nilai-nilai budaya perusahaan dan mereka menganggap nilai-nilai budaya perusahaan tersebut penting buat perusahaan. Namun pada variabel tentang penerapan nilai-nilai budaya perusahaan responden pelaksana dan staf/penyelia menjawab hanya menerapkan sebisanya saja. Sedangkan responden manajer/direktur menjawab selalu berusaha untuk menerapkan sesuai ketentuan.

Berdasarkan teknik rentang kriteria, untuk semua variabel sebagian responden menjawab "ideal" dan "cukup ideal". Berdasarkan uji Kruskal-Wallis yang digunakan untuk menguji kesamaan sikap di antara tingkat jabatan, variabel X_1 , X_2 , X_4 , X_5 , dan Y didapat hasil nilai signifikansinya lebih kecil daripada 0,05 sehingga disimpulkan bahwa terdapat perbedaan sikap di antara tingkat jabatan yang berbeda. Sedangkan pada variabel X_3 didapat nilai signifikansinya lebih besar daripada 0,05 sehingga disimpulkan bahwa pada variabel X_3 terdapat kesamaan sikap di antara tingkat jabatan yang berbeda.

Hubungan antara sikap-sikap yang mewakili nilai-nilai budaya perusahaan dengan motivasi kerja karyawan berbeda-beda tingkat hubungannya pada setiap tingkat jabatan. Pada tingkat jabatan pelaksana sikap terhadap kepemimpinan dan perubahan memiliki hubungan yang kuat dan signifikan dengan motivasi kerja dengan nilai korelasi 0,720 dan 0,719. Sedangkan pada sikap terhadap struktur pekerjaan, hubungan, dan mekanisme pendukung pekerjaan memiliki hubungan yang lemah dan sangat lemah dengan motivasi kerja. Pada tingkat jabatan staf/penyelia hubungan antara sikap terhadap kepemimpinan memiliki hubungan yang cukup kuat terhadap motivasi kerja, dengan nilai korelasi 0,560. Sedangkan pada variabel yang lainnya berhubungan lemah dan sangat lemah terhadap motivasi kerja. Pada tingkat jabatan manajer/direktur sikap terhadap struktur pekerjaan, kepemimpinan, hubungan, dan perubahan memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap motivasi. Akan tetapi yang berhubungan secara signifikan hanyalah sikap terhadap kepemimpinan.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah secara keseluruhan karyawan yang bekerja di PT. PJB tahu dan menganggap penting akan nilai-nilai budaya perusahaan, yaitu integritas, keunggulan, kerjasama, pelayanan, dan sadar lingkungan. Akan tetapi dalam penerapannya karyawan hanya melakukan sebisanya saja. Belum ada tekad dan kesadaran dari setiap individu untuk menerapkan nilai-nilai yang telah ditetapkan. Pandangan responden mengenai

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

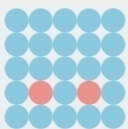


Hak cipta dilindungi Undang-Undang

sikap-sikap yang mewakili unsur nilai-nilai budaya perusahaan yang telah ditetapkan berbeda-beda menurut tingkat jabatan yang berbeda. Terdapat perbedaan pandangan atau pemahaman atas nilai-nilai perusahaan yang berupa sikap-sikap yang telah ditetapkan oleh perusahaan pada tiap tingkat jabatan yang berbeda di PT. PJB. Terdapat perbedaan pada kuatnya hubungan pada tingkat jabatan yang berbeda antara pemahaman nilai-nilai budaya perusahaan yang berupa sikap-sikap yang telah ditetapkan dengan motivasi kerja karyawan di PT. PJB. Dari kelima variabel yang diukur hubungannya dengan motivasi kerja, variabel kepemimpinan memiliki tingkat hubungan yang hampir sama, yaitu kuat pada tingkat jabatan pelaksana (0.720), cukup kuat pada tingkat jabatan staf/penyelia (0.560), dan sangat kuat pada tingkat jabatan manajer/direktur.

Perlu dilakukan sosialisasi ulang kepada seluruh karyawan untuk lebih memahami dan menyadarkan akan pentingnya nilai-nilai budaya perusahaan bagi kemajuan perusahaan, dan sosialisasi yang dilakukan menitik beratkan pada anjuran supaya nilai-nilai budaya perusahaan benar-benar diterapkan oleh seluruh karyawan. Memanfaatkan rapat-rapat atau *meetings* untuk mengevaluasi penerapan nilai-nilai budaya perusahaan pada tiap karyawan, dan terus mencoba hal-hal yang dapat menumbuhkan tekad karyawan untuk menerapkan nilai-nilai budaya perusahaan. Disamping itu juga mengoptimalkan peran “Pasport Budaya Perusahaan” yang sudah ada agar karyawan mau untuk membaca, memahami, dan menjalankannya. Pentingnya peran serta para pemimpin dalam memberikan contoh kepada bawahannya dalam penerapan nilai-nilai budaya perusahaan. Manajemen puncak selain memberikan contoh melalui perilaku juga memberikan anjuran kepada pemimpin-pemimpin di setiap unit-unit pembangkitan agar juga memberikan contoh dalam penerapan nilai-nilai budaya perusahaan kepada karyawan di unit tempat kerjanya sehingga anjuran menjadi berantai. Perlu juga diadakan pelatihan kepemimpinan yang lebih intensif agar pemimpin lebih menghayati perannya sebagai pemimpin dan menjalankan kepemimpinannya secara benar. Hal ini penting sebab terbukti bahwa kepemimpinan berhubungan dengan motivasi kerja karyawan. Walaupun terdapat perbedaan sikap di antara tingkat jabatan namun hal tersebut bukanlah suatu hal yang buruk. Pihak manajemen perlu untuk mencari penyebab mengapa hal tersebut dapat terjadi.

Kata Kunci: Nilai-nilai Perusahaan, Motivasi, Uji Validitas, Analisis Rentang Kriteria, Uji Kruskal-Wallis, Uji Korelasi Spearman.



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.