

---

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAAN KERJA PEGAWAI**

**Abdul Rohman Alasyari, Muhammad Ajid, Oka Nur Irpan, Syahrudin Alkhawas, Sofrotun**

Universitas Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon, Indonesia

Emails: rohmanalasyari7@gmail.com, aa.cerbon@gmail.com, okasangguru@gmail.com,  
alkhowas03@gmail.com, sofiean0406@gmail.com

---

### **Abstrak:**

Prinsip budaya adalah akal budi dan karakter adalah salah satu produknya. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa konsep kebudayaan adalah peradaban, yang mencerminkan besarnya kekuatan dan keteguhan pemikiran untuk menciptakan produk yang dinikmati oleh banyak orang. Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau sebuah norma yang sudah berlaku, disepakati dan diikuti sumber daya manusia di sebuah organisasi sebagai prinsip atau pedoman dan pemecahan masalah yang timbul di sebuah organisasi. Indikator budaya organisasi yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi terhadap tim, keagresifan, kemantapan. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kepuasan Karyawan, Kinerja Karyawan.

### **Abstract:**

The principle of culture is reason and character is one of its products. Therefore, it can be said that the concept of culture is civilization, which reflects the strength and firmness of thought to create products that are enjoyed by many people. In this study using qualitative research methods. Organizational culture is a system of values, beliefs, assumptions, or a norm that is already in force, agreed upon and followed by human resources in an organization as principles or guidelines and solutions to problems that arise in an organization. Organizational culture indicators are: innovation and risk taking, attention to detail, result orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, stability. Job satisfaction is an emotional attitude that pleases and loves his job.

**Keywords:** Organizational Culture, Employee Satisfaction, Employee Performance.

---

### **Article History**

---

Diterima : 02 Desember 2022  
Direvisi : 10 Januari 2023  
Publish : 20 Januari 2023

---

---

## **PENDAHULUAN**

---

---

Penyebutan kata “budaya” sering diucapkan pada hal-hal yang berkaitan dengan tradisi atau kebiasaan atau ciri khas suatu daerah, misalnya: lenong merupakan ciri khas kesenian Betawi, toto kromo merupakan kebiasaan berperilaku suku Jawa, ngapak merupakan gaya bicara orang Tegal, dll (Wahyudi, 2021). Contoh tersebut menunjukkan kepada kita, bahwa budaya adalah sebuah kebiasaan yang identik atau unik, yang dilakukan secara rutin dan menjadi ciri khas tersendiri. Selain itu, budaya juga memiliki tingkat orisinalitas yang tinggi, sehingga benar-benar berbeda antara satu dengan yang lain. Pada konteks tersebut, maka budaya berubah menjadi sebuah identitas melekat berupa citra. Inilah esensi yang menunjukkan betapa besarnya pengaruh budaya, dampaknya terasa dalam jangka pendek dan panjang, bahkan akibatnya mampu menciptakan peluang di masa datang sebagai sebuah pesaing yang layak diperhitungkan. Oleh karena itu khususnya sebuah organisasi, wajib menjadikan budaya sebagai dasar operasional, di mana setiap anggota terlibat dalam melahirkan dan melaksanakan nilai-nilai (Hampden-Turner, 1990), yakni membangun sebuah nilai-nilai kebaikan yang menjadi dasar ketertarikan orang lain, sebuah kepercayaan akan kemewahan sikap dan perilaku. Hal tersebut merupakan sesuatu hal yang dibutuhkan oleh sebuah lembaga atau organisasi (Sudarsono, 2019).

Asas budaya adalah akal dan budi pekerti merupakan salah satu produknya. Maka istilah budaya dapat dikatakan sebagai peradaban, yang merefleksikan besarnya kekuatan berpikir dan keteguhan hati sehingga mampu menciptakan produk yang dinikmati oleh banyak orang (Soelistya et al., 2022). Orang Jepang terkenal dengan budaya hormat, orang Barat (Amerika dan Eropa) terkenal pekerja keras, orang China terkenal budaya meniru, orang Indonesia terkenal suka membantu, dan orang India terkenal kreatif. Tidak heran jika perusahaan besar seperti Google mencari orang India, produk-produk China membanjiri pasar dunia, dan orang Indonesia disukai masyarakat Internasional. Hal tersebut menunjukkan betapa besarnya pengaruh budaya, dampaknya terasa dalam jangka pendek dan panjang, bahkan akibatnya mampu menciptakan peluang di masa datang sebagai sebuah pesaing yang layak diperhitungkan. Oleh karena itu khususnya sebuah organisasi, wajib menjadikan budaya sebagai dasar operasional, di mana setiap anggota terlibat dalam melahirkan dan melaksanakan nilai-nilai (Hampden-Turner, 1990).

Budaya organisasi dipercaya mempengaruhi sikap individu mengenai hasil, seperti komitmen, motivasi, moral dan kepuasan. Pendapat ini sejalan dengan (Chatman & Barsade, 1995) yang mengatakan bahwa kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job statisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat” (Arifin et al., 2018). Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik (Setiawan et al., 2021). Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting (Sulaimawan, 2020).

Untuk membangun budaya organisasi yang kuat membutuhkan suatu proses karena perubahan yang terjadi dalam organisasi menyangkut perubahan orang-orang yang berada dalam organisasi termasuk di dalamnya perbedaan persepsi, keinginan, sikap, dan perilaku. Kesesuaian antara karakteristik organisasi dengan keinginan pegawai harus dicapai yang mengarah pada tingkat kebersamaan yang tinggi (Sunarso, 2009). Dalam menyiapkan perubahan, pegawai diharapkan merasa aman dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya (Purba, 2016). Dengan demikian, pegawai akan bersedia menerima perubahan dengan ikhlas dan tulus tanpa adanya rasa takut dan terpaksa. Dari hal tersebut, dapat dipahami bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja organisasi (Wahyuddin et al., 2021).

## **METODE**

---

Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Metode penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan pada kondisi ilmiah, lebih bersifat deskriptif, serta lebih menekankan pada proses daripada produk maupun outcome, analisis data secara induktif, dan lebih menekankan makna (Sugiyono, 2018). Dimana Metode penelitian kualitatif menggunakan istilah yang berbeda dengan penelitian kuantitatif. Metode kualitatif menggunakan istilah *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *comfirmability* (obyektivitas) dalam pengujian keabsahan data. Tujuan penelitian kualitatif pada umumnya mencakup informasi tentang fenomena utama (*central phenomena*) yang di eksplorasi dalam penelitian, partisipan penelitian, dan lokasi penelitian (Creswell, 2014). Pendekatan kualitatif menjadi model yang tepat untuk menyelesaikan masalah penelitian karena model kualitatif mendeskripsikan dan memahami suatu permasalahan dengan fokus yang mendalam.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

---

### **A. Budaya Organisasi**

#### 1. Pengertian

Budaya organisasi dapat diartikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi (assumptions), atau sebuah norma yang sudah berlaku, disepakati dan di ikuti sumber daya manusia di sebuah organisasi sebagai prinsip atau pedoman dan pemecahan masalah yang timbul di sebuah organisasi. Dalam pengertian lain, budaya organisasi adalah kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam sebuah organisasi untuk melakukan aktifitas kerja. Secara tidak sadar tiap individu dalam organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya (Sudarsono, 2019).

Menurut Jacques dalam (Nimran, 2004), Budaya perusahaan dan budaya organisasi adalah : “The customary or traditional ways of thingking and doing thing, which are shared to a greater or lesser extent by all membesr of the organization and which new number must learn and at least partially accept in order to be accepted into the servise of the firm” (cara berfikir dan melakukan sesuatu yang mentradisi, yang dianut secara bersama - sama oleh semua anggota organisasi, dan para anggota baru harus dapat mempelajari atau paling sedikit menerimanya sebagai bagian dari suatu organisasi atau perusahaan) (Sulaimawan, 2020).

## 2. Aspek-aspek yang mempengaruhi budaya organisasi

Berikut adalah karakteristik atau indikator yang mempengaruhi budaya organisasi yang dikemukakan oleh (Robbins & Judge, 2009):

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu kadar seberapa jauh karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
- b. Perhatian ke hal yang rinci atau detail, yaitu kadar seberapa jauh karyawan diharapkan mampu mewujudkan ketepatan, analisis dan perhatian yang rinci/detail.
- c. Orientasi hasil, yaitu kadar seberapa jauh pimpinan berfokus pada hasil atau output dan bukannya pada cara mencapai hasil itu.
- d. Orientasi orang, yaitu kadar seberapa jauh keputusan manajemen turut mempengaruhi orang-orang yang ada dalam organisasi.
- e. Orientasi tim, yaitu kadar seberapa jauh, pekerjaan disusun berdasarkan tim dan bukannya perorangan.
- f. Keagresifan, yaitu kadar seberapa jauh karyawan agresif dan bersaing, bukannya daripada bekerja sama.
- g. Kemantapan/stabilitas, yaitu kadar seberapa jauh keputusan dan tindakan organisasi menekankan usaha untuk mempertahankan status.

## 3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Ada enam faktor penting yang mempengaruhi budaya organisasi (Wahyuddin et al., 2021), yaitu:

- a. Observed behavioral regularities yakni keberaturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati. Ketika anggota organisasi berinteraksi dengan anggota lainnya,

- mereka mungkin menggunakan bahasa umum, istilah, atau ritual tertentu.
- b. Norms yakni berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan.
  - c. Dominant values yakni adanya nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi.
  - d. Philosophy yakni adanya kebijakan-kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan.
  - e. Rules yaitu adanya pedoman yang kuat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi.
  - f. Organization climate merupakan perasaan keseluruhan (an overall “feeling”) yang menggambarkan dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

## **B. Kepuasan Kerja**

### **1. Pengertian**

Menurut (Hasibuan, 2013), “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (job statisfaction) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat”. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting.

### **2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut (Levi, 2002) ada beberapa aspek yang ada dalam kepuasan kerja, yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri (work it self) adalah bahwa setiap pekerjaan membutuhkan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sulit tidaknya suatu pekerjaan dan juga perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.
- b. Atasan (Supervision). Seorang atasan yang baik artinya dapat menghargai pekerjaan bawahannya. Untuk seorang bawahan, atasan dapat dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
- c. Teman Sekerja (Workers) yaitu faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai yang lainnya, baik yang sama ataupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
- d. Promosi (Promotion) adalah faktor yang berkaitan dengan ada tidaknya kesempatan

untuk mendapatkan peningkatan karir selama bekerja.

- e. Gaji/upah (Pay) yaitu faktor pemenuhan kebutuhan hidup para karyawan yang dianggap layak atau tidak.

### **C. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai**

Budaya organisasi dengan Indikator-indikator yang diukur dengan variabel budaya organisasi yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi terhadap tim, keagresifan, kemantapan, akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan Indikator-indikator yang diukur yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja.

Tentunya pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja signifikan atau tidak, harus dibuktikan dengan penelitian di lapangan. Berikut adalah hasil dari beberapa penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja :

1. Mendefinisikan budaya dari sebuah kelompok atau organisasi sebagai asumsi dari keyakinan bersama tentang dunia dan tempat mereka didalamnya, sifat dari waktu dan ruang, sifat manusia dan hubungan manusia. Apabila budaya organisasi bermanfaat bagi individu (misalnya, memperhatikan individu dan berorientasi pada prestasi, keadilan dan sportifitas), maka dapat diharapkan adanya peningkatan kepuasan kerja yang lebih baik daripada sebelumnya. Sebaliknya bilamana budaya organisasi yang ada bertentangan dengan tujuan, kebutuhan dan motivasi pribadi, kemungkinan yang timbul adalah kepuasan kerja berkurang. Dengan kata lain suatu organisasi ditentukan oleh interaksi antara kebutuhan individu dengan budaya organisasi yang ada dalam organisasi tersebut. Penelitian yang mendukung dan membuktikan adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja dilakukan oleh (Umam, 2010). Locke dalam (Aryantini, 2005) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja sangat berkaitan dengan nilai-nilai yang dipresentasikan melalui budaya organisasi yang dimiliki perusahaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Garnida, 2011).

(Robbins & Judge, 2009) mengemukakan beberapa faktor penting yang lebih banyak mendatangkan kepuasan kerja yang pertama adalah pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk menggunakan keterampilan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja, faktor berikutnya adalah bagaimana kondisi kerja karyawan, baik dari segi kenyamanan pribadi maupun kemudahan untuk melakukan pekerjaan, hal-hal tersebut berkaitan erat dengan aturan dan standar-standar yang telah ditentukan oleh perusahaan, sedangkan aturan dan standar tersebut terbentuk dari budaya organisasi di dalam perusahaan itu sendiri. Karakteristik dari budaya organisasi akan menentukan budaya organisasi yang kuat atau rendah, kekuatan budaya organisasi akhirnya akan menentukan tingkat kepuasan dan kinerja dari karyawan.

## KESIMPULAN

---

Hasil pembahasan diatas, didapat kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi, atau sebuah norma yang sudah berlaku, disepakati dan diikuti sumber daya manusia di sebuah organisasi sebagai prinsip atau pedoman dan pemecahan masalah yang timbul disebuah organisasi. Indikator budaya organisasi yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi terhadap tim, keagresifan, kemandirian. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja yaitu : pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

## BIBLIOGRAFI

---

- Arifin, A., Panjaitan, H. P., & Chandra, T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SD di Kecamatan Rimba Melintang Kabupaten Rokan Hilir. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 6(4), 442–455.
- Aryantini, M. (2005). *engaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pasien Askes Sosial Di Poliklinik Badan Rumah Sakit Umum Daerah Kab.Tabanan*. Universitas Udayana.
- Chatman, J. A., & Barsade, S. G. (1995). Personality, organizational culture, and cooperation: Evidence from a business simulation. *Administrative Science Quarterly*, 40(3), 423–443. <https://doi.org/10.2307/2393792>.
- Creswell. (2014). *Metodologi Penelitian* (K. P. M. Group (ed.)).
- Garnida, A. (2011). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 14–23. <https://doi.org/10.17509/jimb.v3i1.13091>.
- Hampden-Turner, C. (1990). *Corporate Culture*. Economist Books Hutchinson, Great Britain.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Levi, L. (2002). More jobs, better jobs, and health. In *Occupational Stress in the Service Professions*. London: Taylor & Francis.
- Nimran, U. (2004). *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media.
- Purba, E. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PDAM Tirta

Bina LabuhanBatu. *Jurnal Stindo Profesional*, 6(1), 1–9.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Organizational Behavior 13th Edition Prentice Hall Publishers*. New Delhi: PHI Learning Private Limited.

Setiawan, I., Ekhsan, M., & dhyan Parashakti, R. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(2), 186–195.

Soelistya, D., Purwani Setyaningrum, R., Aisyah, N., Hafni Sahir, S., & Purwati, T. (2022). *Buku Ajar: Budaya Organisasi dalam Praktik*. Nizamia Learning Center.

Sudarsono. (2019). Budaya Organisasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ekonomi*, 4(2), 1–13. <https://doi.org/10.53958/wb.v4i2.39>.

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sulaimawan, D. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Fasilitas Kerja terhadap Kepuasan Kerja Berdampak pada Kinerja Pegawai. *Commerce Jurnal Ilmiah*, 8(1).

Sunarso, S. (2009). Dampak Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 9(1), 23434.

Umam, K. (2010). *Perilaku Organisasi*. andung: CV Pustaka Setia.

Wahyuddin, W., Bimasari, A., Yuniar, I., & Marzuki, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Dosen di UIN Alauddin Makassar. *Edu-Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 61–69.

Wahyudi, W. (2021). *Budaya Organisasi Sudut Pandang Teoritis Dalam Membangun Nilai-Nilai Kerja*. PT Dewangga Energi Internasional.

---

**Copyright holder:**

Abdul Rohman Alasyari, Muhammad Ajid, Oka nur irpan, Syahrudin Alkhawas, Sofrotun (2023)

**First publication right:**

Jurnal Syntax Admiration

**This article is licensed under:**

