

BAB VI

KESIMPULAN & SARAN

6.1 Kesimpulan

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana hubungan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai di PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong). Pada indikasi awal melalui wawancara dengan 7 orang pegawai PT Telkom Indonesia Tbk, Witel Bandung (Cabang Lembong), menunjukkan tipe budaya organisasi yang terjadi saat ini adalah budaya *market*, dan juga tingkat kepuasan kerja pegawai yang tinggi. Namun berdasarkan hasil penelitian di lapangan terhadap 73 responden pegawai PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) dengan menggunakan kuesioner serta wawancara, yang terbukti hanya tipe budaya organisasi yang terjadi saat ini saja, sedangkan untuk tingkat kepuasan kerja pegawai yang tinggi tidak terbukti. Kesimpulan yang diperoleh pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Tipe budaya organisasi yang terjadi saat ini di PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung dilihat dari 6 (enam) dimensi Karakteristik Dominan (*Characteristics Dominant*), Kepemimpinan Organisasi (*Organizational Leadership*), Manajemen Pegawai (*Management Employees*), Perikat Organisasi (*Organizational Glue*), Penekanan Strategis (*Strategic Emphasize*), dan Kriteria Keberhasilan (*Criteria of Success*), di mana pada seluruh dimensi

menunjukkan yang terjadi saat ini tipe budaya *market*. Sehingga, atas dasar hal tersebut, budaya organisasi yang dominan saat ini di PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) adalah tipe budaya *market*. Selain itu, dapat dilihat bahwa adanya harapan pegawai agar budaya organisasi PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) melalui 6 (enam) karakteristik OCAI, terutama pada dimensi Karakteristik Dominan (*Characteristics Dominant*), Kepemimpinan Organisasi (*Organizational Leadership*), dan dimensi Kriteria Keberhasilan (*Criteria of Success*), untuk berubah menjadi tipe budaya *clan*. Sedangkan untuk dimensi Manajemen Pegawai (*Management Employees*) budaya organisasi yang diharapkan oleh pegawai adalah tipe budaya organisasi *adhocracy*, dan melalui dimensi Perekat Organisasi (*Organizational Glue*), dan dimensi Penekanan Strategis (*Strategic Emphasize*) menunjukkan bahwa budaya yang diharapkan oleh pegawai adalah budaya *market*.

2. Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai di PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) dilihat pada dimensi Upah (*Pay*) termasuk kategori tinggi; Promosi (*Promotion*) termasuk kategori cukup tinggi; Pengawas (Supervisor) termasuk kategori tinggi; Manfaat (*Benefit*) termasuk kategori tinggi; *Contingent Reward* termasuk kategori tinggi; Prosedur Pelaksanaan (*Operating Procedure*) termasuk kategori cukup rendah; Rekan Kerja (*Co-workers*) termasuk kategori tinggi; Sifat Pekerjaan (*Nature of Work*) termasuk kategori tinggi; dan Komunikasi (*Communication*) termasuk

kategori tinggi. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan tingkat kepuasan kerja pegawai di PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) termasuk ke dalam kategori cukup tinggi.

3. Secara keseluruhan, terdapat hubungan positif dan signifikan yang kuat antara Budaya Organisasi yang terjadi saat ini dan Kepuasan Kerja Pegawai di PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong). Budaya organisasi yang terjadi saat ini dilihat secara keseluruhan.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis di atas, maka saran yang dapat peneliti berikan antara lain adalah sebagai berikut:

1. Terkait dengan hasil penelitian yang menunjukkan adanya perubahan dari tipe budaya *market* menjadi tipe budaya *clan*, PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) dapat melakukan perubahan untuk dimensi Kepemimpinan Organisasi (*Organizational Leadership*). Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian dan indikasi awal, agar budaya organisasi di PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) ke depannya memiliki tipe budaya *clan*. Untuk dapat merubahnya, pemimpin dapat melakukan perubahan untuk menjadi sosok yang dapat membimbing pegawainya, dan menjadi pemimpin yang dapat menjadi teman di tempat kerja agar hubungan antara atasan dengan bawahan menjadi lebih nyaman. Selain itu, pada

dimensi Kriteria Keberhasilan (*Criteria of Success*), dilihat dari hasil penelitian dan indikasi awal, agar PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) memiliki tipe budaya *clan*, di mana organisasi perlu meningkatkan kerja tim dan kerja sama antar unit, sehingga dalam pencapaian tujuan organisasi dapat dilakukan dengan maksimal. Contohnya, dengan mendorong unit-unit yang sekiranya memiliki tujuan yang sama, dapat menjalin kerja antar unit dengan baik, sehingga setiap unit tidak berjalan masing-masing.

2. Sehubungan dengan tingkat Kepuasan Kerja pegawai di PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) berada pada kategori sedang. Untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai PT. Telkom Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) masalah terindikasi pada dimensi promosi dengan indikator “kesempatan saya untuk mendapatkan promosi terlalu kecil” dan “orang-orang mendapatkan promosi sama cepatnya seperti di organisasi lain”. Sehingga, untuk meningkatkan dimensi promosi, dilakukan dengan lebih memperbesar kesempatan promosi untuk pegawai dan melakukan perbandingan sistem dengan organisasi lain, sehingga dapat lebih menyesuaikan kualifikasi pegawai yang mendapatkan kesempatan untuk dipromosikan.
3. Berdasarkan pada hasil hubungan antara budaya organisasi yang terjadi saat ini dengan tingkat kepuasan kerja pegawai di PT. Telkom

Indonesia, Tbk Witel Bandung (Cabang Lembong) terlihat bahwa koefisien korelasinya yang menunjukkan terdapat hubungan yang kuat. Namun apabila dilihat dari masing-masing tipe budaya organisasi, hubungan yang terjadi tidak demikian. Hal ini menunjukkan bahwa, hubungan yang terjadi akan lebih kuat apabila keempat tipe budaya organisasi tersebut disatukan, sekalipun terdapat perbedaan perolehan nilai rata-rata untuk setiap tipe budaya organisasi. Dengan mengetahui hal ini, maka karakteristik dari setiap tipe budaya organisasi diperlukan agar organisasi dapat melakukan kegiatannya dengan efektif.

DAFTAR PUSTAKA

Sumber buku:

- Black, James A., dan Dean J. Champion. *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*, E. Koswara, Dira Salam, Alfin Ruzhendi. Bandung: PT. Rafika Aditama.
- Cameron, Kim S. & Quinn, Robert E. 2011. *Diagnosing and Changing Organizational Culture, Based on The Competing Values Framework, Third Edition*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaske. 2009. *Organizations: Behavior, Structure, Processes Fourteenth Edition*. McGraw-Hill/Irwin.
- John R. Schermerhorn, Jr. dkk. 2010. *Organizational Behavior 11 Edition*. USA: John Willey & Sons, Inc.
- Kinicky, Angelo & Fugate, Mel. 2018. *Organizational Behavior: A Practical, Problem-solving Approach 2nd Edition*. USA: McGraw-Hill Education.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach 12th Edition*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Mc.Shane, Steven L., dan Mary Glinow. 2008. *Organizational Behavior: Emerging Realities For The Workplace Revolution 4th Edition*. New York: McGraw-Hill/Irwin Publisher.
- Nancy Langton, Stephen P. Robbins, & Timothy A. Judge. 1999. *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies, Applications Seventh Canadian Edition*, Kanada: Pearson Canada Inc.
- Sinding, Knud & Waldstrom, Christian. 2014. *Organizational Behavior Fifth Edition*. New York: McGraw-Hill Education.
- Silalahi, Ulber. 2015. *Metode Penelitian Sosial Kuantitatif*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Spector, Paul E., 1997, *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Thousand Oaks, California: SAGE Publication.
- Robbins, Stephen P, dan Timothy A. Judge. 2016. *Organizational Behavior 17th Edition*. England: Pearson Education Limited.

Sumber jurnal:

- Admassie, Mulugeta. *The Relationship Between Organizational Culture and Teachers' Job Satisfaction of Ethiopian Orthodox Tewahido Church Schools in Addis Ababa*. Addis Ababa University, 2015. Halaman 59-64
- Dimitrios Belias dan Athanasios Koustelios, "Organizational Culture and Job Satisfaction: A Review", *Internasional Review of Management and Marketing*, Vol. 4 No. 2., 2014. Halaman 141.
- Caroline Rohenkohl Santos Penna de Carvalho dkk, 2018, *The Relationship Between Organizational Culture, Organizational Commitment And Job Satisfaction*, Brazilian Strategy Journal.
- Ladislav LOVAS, 2007. *Relationship of Organizational Culture and Job Satisfaction in The Public Sector*. Studia Psychologica.
- Spector, Paul E. 1985. *Measurement of Human Service Staff Satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey*, *American Journal of Community Psychology* Vol. 13 No.6. University of Florida. Halaman 683-711.
- Zhang, Xiaozia, dan Li, Bing. 2013. *Organizational Culture and Employee Satisfaction: An Exploratory Study*. *Internasional Journal of Trade, Economics and Finance* Vol.4 No.1. Halaman 52.

Sumber website:

- PT Telkom Masuk 50 Besar World's Best Employer 2017. Selamat! Diakses melalui <https://www.goodnewsfromindonesia.id/2017/10/13/pt-telkom-masuk-50-besar-world-s-best-employer-2017-selamat> pada hari Senin, 19 November 2018, pukul 17:27 WIB.
- *Job Satisfaction (JSS) Overview*
Diakses melalui <http://shell.cas.usf.edu/~pspector/scales/jsspag.html> pada hari Kamis, 29 November 2018, pukul 13:44 WIB.