

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DALAM PERUSAHAAN

Ester Pratiwi Putri, Uki Yonda Septa

E-mail: 111510041@student.machung.ac.id

Abstrack: *Organizational culture is a system of dissemination of beliefs and values that develop within an organization and the movement of the behavior of its members. Culture is a pattern of all arrangements both material and behavior that has been adopted by society in solving problems. In man or someone who is in the life of the organization seeks to determine and build something that can accommodate the interests of all parties, so that in carrying out its activities do not clash with the various attitudes and behavior of individuals. Individually or in groups, a person will not be detached from the organizational culture and in general they will be given by the diversity of resources that there is sespes sesorang to act to work. The purpose of this article is to know the role of organizational culture for the company towards organizational commitment, employee performance and employee job satisfaction. The workers in the company understand the important thing in the realization of a mutually agreed objective.*

Keywords: organizational culture, job satisfaction, organizational commitment, performance

Abstrak: Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya adalah suatu pola semua susunan baik materi maupun perilaku yang sudah diadopsi masyarakat dalam memecahkan masalah. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari individu. Secara individu maupun kelompok, seseorang tidak akan terlepas dengan budaya organisasi dan pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumber daya yang ada sebagai acuan seseorang untuk bertindak bekerja. Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui peran dari budaya organisasi untuk perusahaan terhadap komitmen organisasional, kinerja karyawan serta kepuasan kerja

karyawan. Sehingga para pekerja dalam perusahaan memahami pentingnya budaya organisasi yang berperan penting dalam terwujudnya tujuan yang telah disepakati bersama.

Kata kunci: budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasional, kinerja

1. PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya adalah suatu pola semua susunan baik materi maupun perilaku yang sudah diadopsi masyarakat sebagai suatu cara tradisional dalam memecahkan masalah-masalah para anggotanya. Budaya didalamnya juga termasuk cara yang telah diorganisasi, kepercayaan, norma, nilai-nilai budaya implisit, serta premis-premis yang mendasar dan mengandung suatu perintah (Kretch). Organisasi berasal dari bahasa Yunani yaitu organon yang berarti alat, bagian, anggotam atau bagian badan. Sedangkan kata “organisasi” itu mempunyai dua pengertian umum (Malayu 2003:11). Pengertian pertama menandakan suatu lembaga atau kelompok fungsional. Pengertian kedua berkenaan dengan proses pengorganisasian, sebagai suatu cara dalam mana kegiatan organisasi dialokasikan dan ditugaskan di antara para anggotanya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.

Setiap perusahaan atau organisasi memiliki budaya masing-masing yang berbeda satu sama lain. Budaya organisasi memberi peran penting terhadap beberapa hal. Hal tersebut seperti, peran budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan dan komitmen keorganisasian. Karena dalam hal ini budaya organisasi berperan penting dalam beberapa hal tersebut dan memiliki keterikatan terhadap karyawan atau sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal (Ismail, 2006). Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi. Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, di mana nilai-nilai

tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi (Soedjono, 2005).

Berkaitan dengan komitmen organisasional bahwa komitmen organisasional merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008). Komitmen dari seorang karyawan terhadap organisasinya dapat menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut (Khan et al., 2010). Komitmen organisasional juga memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2008), salah satu hasil yang spesifik dari budaya organisasi yang kuat adalah menurunnya tingkat perputaran karyawan. Budaya Organisasional menurut Schein dalam Wijaya (2011) sebagai pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternal, dan berintegrasi dengan lingkungan internal.

Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui peran dari budaya organisasi untuk perusahaan terhadap komitmen organisasional, kinerja karyawan serta kepuasan kerja karyawan. Sehingga para pekerja dalam perusahaan memahami pentingnya budaya organisasi yang berperan penting dalam terwujudnya tujuan yang telah disepakati bersama.

2. KAJIAN TEORI

1. Budaya Organisasi

Budaya organisasi memberikan ketegasan dan mencerminkan spesifikasi suatu organisasi sehingga berbeda dengan organisasi lain. Budaya organisasi melingkupi seluruh pola perilaku anggota organisasi dan menjadi pegangan bagi setiap individu dalam berinteraksi, baik di dalam ruang lingkup internal maupun ketika berinteraksi dengan lingkungan eksternal. Sehingga dapat menginterpretasikan pengalaman dan mengasilkan suatu perilaku sosial. Dalam hal ini budaya organisasi memiliki peranan penting dalam menjaga stabilitas sistem sosial karena mampu membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Robbins dan Judge (2008) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi

tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima serta dipahami secara bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam ketentuan perilaku di dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Setiap individu yang ada dalam perusahaan pasti memiliki latar belakang berbeda atau berada pada tingkat yang tidak sama dalam organisasi dapat memahami budaya organisasi dengan pengertian yang sama. Hofstede (1986, dalam Koesmono, 2005) menyatakan bahwa budaya merupakan berbagai interaksi dari ciri-ciri kebiasaan yang mempengaruhi kelompok-kelompok orang dalam lingkungannya. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan, dan diperkuat serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi (Nurtjahjani dan Masreviastuti, 2007). Melalui sosialisasi ini, karyawan diperkenalkan mengenai tujuan, strategi, nilai-nilai, standar perilaku organisasi dan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan masing-masing karyawan.

Menurut Cameron dan Quinn dalam Kurniawan (2012) budaya organisasional dapat dibagi menjadi empat bagian menurut tipologinya, yaitu:

1. *Clan culture* adalah organisasi yang merupakan tempat paling bersahabat untuk bekerja. Para anggota organisasi saling berbagi antar sesamanya, mirip dengan keluarga di luar rumah. Pemimpin, atau kepala organisasi, dipandang selaku mentor dan mungkin juga figur orang tua. Organisasi terbangun atas loyalitas dan tradisi. Clan culture menempatkan kerja tim, keterlibatan anggota, dan konsensus pada prioritas tertinggi.
2. *Adhocracy culture* adalah organisasi yang merupakan tempat bekerja yang dinamis, kewirausahaan dan kreatif. Para anggota bersikap waspada dan bersedia mengambil risiko. Pemimpin dianggap selaku inovator dan pengambil risiko. Organisasi direkatkan oleh komitmen atas inovasi menjadi perintis atau pionir.
3. *Market culture* merupakan organisasi yang berorientasi hasil yang fokus utamanya adalah bagaimana pekerjaan dapat diselesaikan. Para anggota cenderung kompetitif dan berorientasi tujuan. Pemimpin adalah pengarah yang ketat, produser, sekaligus kompetitor. Reputasi dan kesuksesan

adalah fokus utamanya. Sedangkan fokus pada jangka panjang adalah pemenuhan tujuan serta tindakan kompetitif yang terukur.

4. *Hierarchy culture* adalah organisasi yang bersifat formal dan terstruktur. Prosedur-prosedur adalah pengatur yang utama seputar apa yang orang harus lakukan. Pemimpin bangga jika diri mereka mampu menjadi organisator dan koordinator yang baik, dengan kecenderungan pada efisiensi.

Selain itu, menurut pendapat Siagian (1992:153) adapun lima fungsi budaya organisasi yang dikemukakan, yaitu:

1. Sebagai penentu batas-batas tingkah laku dalam arti memastikan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dilihat baik atau tidak baik, memastikan yang benar dan yang salah.
2. Menumbuhkan perasaan jati diri dalam suatu organisasi dan para anggotanya.
3. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama diatas kepentingan pribadi atau kelompok sendiri.
4. Sebagai tali pengikat untuk seluruh anggota organisasi.
5. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota yang berkaitan.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode *study literature*. *Study Literature* adalah mencari referensi teori yang relevan dengan kasus atau permasalahan yang ditemukan. Tidak semua tulisan hasil penelitian dapat dijadikan acuan. Referensi yang dapat dicari untuk pengumpulan data berasal dari buku, jurnal, artikel laporan penelitian dan media online sesuai dengan keterkaitan permasalahan yang dibahas.

4. PEMBAHASAN

Setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi yang berlaku dalam dunia birokrat, bentuk dan sumber daya yang ada dalam organisasi pada umumnya sama dengan apa yang ada dalam organisasi perusahaan dan sosial. Namun berbeda dalam visi, misi dan karakteristik yang

dimiliki. Budaya organisasi merupakan aspek penting dalam mendukung tercapainya tujuan yang dimiliki perusahaan. Dalam terciptanya budaya organisasi yang baik tidak lepas peran dari karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Menurut referensi dari jurnal yang ditemukan adanya peran budaya organisasi terhadap beberapa hal antara lain:

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Suatu perusahaan dapat dikatakan berhasil dengan melihat faktor, diantaranya dengan melihat baik atau buruknya kinerja dari karyawan. Kinerja menunjukkan tingkat keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan. Semakin tinggi kinerja karyawan, maka produktivitas organisasi secara keseluruhan juga akan meningkat. Menurut A. Dale Timple dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2009), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan.

Menurut Gibson (2005) menyatakan bahwa ada tiga variabel yang mempengaruhi kinerja, antara lain: (1) variabel individual, terdiri dari kemampuan dan keterampilan, (2) variabel organisasional, terdiri dari sumber daya manusia, kepemimpinan, imbalan, struktur dan motivasi, (3) psikologis, terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.

Dalam menilai kinerja menurut Schuler dan Hubber (1993) terdapat tiga kategori, yaitu:

1. *Trait-Based Criteria*, berfokus pada karakteristik pegawai antara lain kemampuan berkomunikasi, kemampuan memimpin dan kesetiaan.
2. *Behavior-Based Criteria*, kriteria ini lebih memfokuskan pada bagaimana suatu pekerjaan dilakukan. Sehingga proses perilaku karyawan dalam melakukan pekerjaan sangatlah penting untuk diperhatikan.
3. *Outcomes-based criteria*, pendekatan ini memfokuskan pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan dan bukan pada cara atau proses menghasilkannya. Perusahaan memberikan upah kepada karyawannya.

Pada dasarnya seorang karyawan yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat

mengakomodasikan kepentingan semua pihak. Tujuannya agar dapat menjalankan aktivitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Terkait dengan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi, Greenberg dan Baron (2000; dalam Sitty Yuwalliantin, 2006). Penelitian Robbins (2001; dalam Sitty Yuwalliantin, 2006) mengatakan bahwa kinerja organisasi mensyaratkan teknologi dan budaya organisasi bersatu. Dan hasil studi Kotter dan Heskett (1999) budaya perusahaan dapat memberikan dampak yang berarti terhadap kinerja ekonomi jangka panjang. Dan budaya perusahaan akan menjadi faktor yang bahkan lebih penting lagi dalam menentukan keberhasilan organisasi (Sitty Yuwalliantin, 2006).

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja atau *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaannya (Handoko, 1992:193). Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaan yang dilakukan. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuk yang berbeda-beda satu dengan yang lainnya. Menurut Muchinsky (1997:424), variabel-variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah *absenteeism, turnover, and job performance*). Mengutip pendapat tersebut As'ad (1995:103) menjelaskan bahwa variabel yang dapat dijadikan indikasi menurunnya kepuasan kerja adalah tingginya tingkat absensi (*absenteeism*), tingginya keluar masuknya karyawan (*turnover*), menurunnya produktivitas kerja atau prestasi kerja karyawan (*performance*). Apabila indikasi menurunnya kepuasan kerja karyawan tersebut muncul kepermukaan, maka hendaknya segera ditangani supaya tidak merugikan perusahaan.

Menurut Luthans (1997:431) dalam mengetahui indikator terdapat empat indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: (1) Pembayaran, seperti

gaji dan upah. Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya, (2) Pekerjaan itu sendiri. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal, (3) Rekan kerja. Bagi kebanyakan karyawan kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat, (4) Promosi pekerjaan. Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.

Robbins (1996:152) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi merupakan pendorong bagi karyawan untuk meningkatkan komitmennya terhadap organisasi. Lebih lanjut, Robbins menegaskan bahwa komitmen karyawan akan sangat bergantung pada ganjaran yang pantas, kerja secara mental menantang, rekan kerja yang mendukung dan kondisi kerja yang mendukung. Selain itu, kepuasan kerja akan berdampak ada produktivitas kerja karyawan. Hubungan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebenarnya berdampak pada kinerja atau prestasi kerja. Sehingga komitmen karyawan dalam melakukan aktivitas kegiatan yang dilakukan di dalam organisasi atau perusahaan tidak menutup kemungkinan akan memunculkan adanya kepuasan kerja. Dengan begitu seorang karyawan dalam melakukan aktivitasnya di perusahaan akan merasa puas atau tidak puas bergantung dari budaya kerjanya.

Pada dasarnya pengaruh budaya organisasi dalam perusahaan, dimana budaya (*culture*) dikatakan memberi pedoman seorang karyawan bagaimana mempersepsikan karakteristik budaya suatu organisasi, nilai yang dibutuhkan

karyawan dalam bekerja, berinteraksi dengan kelompoknya dengan sistem dan administrasi, serta berinteraksi dengan atasannya. Hasil penelitian Kirk L. Rogga (2001) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional

Komitmen karyawan pada organisasi dapat dijadikan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi, mengingat komitmen pegawai berpengaruh terhadap produktivitas organisasi. Untuk membentuk komitmen karyawan tidaklah mudah, mengingat masalah komitmen tidak bisa dipandang dari lingkup mikro saja (seperti hasil kerja yang terlihat) tetapi juga mencakup masalah makro organisasi (seperti nilai - nilai yang berlaku dalam organisasi). Anggota organisasi yang berkomitmen terhadap organisasinya mungkin saja mengembangkan pola pandang yang lebih positif terhadap organisasi dan dengan senang hati, tanpa paksaan, mengeluarkan energi ekstra demi kepentingan organisasi (Anik dan Arifuddin, 2003). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, akan tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang terbaik untuk organisasinya. Menurut Greenberg dan Baron (1993, dalam Chairy, 2002), karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga akan lebih menguntungkan bagi organisasi. Menurut Lee dan Marthur dalam Gunawan (2012), karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Bangga terhadap perusahaan.
2. Merasa memiliki prospek bersama dengan perusahaan.
3. Menganggap perusahaan adalah tempat terbaik untuk bekerja.
4. Mau berkorban demi kebaikan perusahaan.

Menurut Spector (2000) dalam Setiawati dan Zulkaida, (2007), secara umum komitmen melibatkan keterikatan individu terhadap pekerjaannya. Komitmen merupakan sebuah variabel yang mencerminkan derajat hubungan yang

dianggap dimiliki oleh individu terhadap pekerjaan tertentu dalam organisasi. Hal yang lebih penting dari budaya organisasi berkaitan dengan keputusan seleksi yaitu mempekerjakan individu yang nilai-nilainya tidak segaris dengan nilai-nilai organisasi akan menghasilkan karyawan kurang termotivasi dan komitmen, serta tidak puas oleh pekerjaan dalam perusahaan tersebut. Budaya organisasi juga memainkan peran penting dalam menghasilkan komitmen dan meningkatkan kinerja (Deal dan Kennedy, 1982; Lok dan Crawford, 2001; Peters dan Waterman, 1982; dalam Yiing, 2009). Secara khusus, studi di negara-negara industri yang berbeda dan menunjukkan bahwa budaya inovatif dan mendukung memiliki efek positif yang kuat pada komitmen dan kepuasan kerja (Brewer, 1993).

5. KESIMPULAN

Budaya organisasi yang dimiliki oleh setiap perusahaan berperan penting dalam tercapainya tujuan perusahaan. Dalam hal ini adanya budaya yang dimiliki perusahaan dapat mendorong karyawan dan atasan untuk mencapai tujuan tersebut. Kinerja karyawan, kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasional memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi yang ada dalam perusahaan. Karena setiap perusahaan yang mampu membangun dan mengembangkan budaya organisasi sesuai dengan tuntutan lingkungan eksternal akan mempunyai budaya kerja yang efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja. Pada saat ini tuntutan perubahan budaya organisasi tidak cukup hanya mengandalkan perubahan secara tradisional.

Perubahan organisasi harus dengan tahapan dan proses yang direncanakan, karena disadari pencapaian budaya organisasi yang ideal memerlukan waktu yang panjang dan memerlukan pemantauan secara berkesinambungan. Namun, budaya organisasi yang dimiliki perusahaan merupakan keputusan yang sudah ditetapkan perusahaan. Maksudnya, tidak menuntut perusahaan untuk melakukan perubahan budaya organisasi. Oleh sebab itu, dalam pencapaian budaya organisasi yang baik dalam perusahaan secara optimal, setiap individu atau karyawan harus memahami budaya organisasi yang ada meskipun dari latar belakang yang berbeda. Budaya organisasi yang baik dalam

perusahaan akan terciptanya setiap kondisi atau hubungan yang ada dalam perusahaan juga semakin baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Sutrisno, M. (2015). *Pengertian Budaya Organisasi, Fungsi, Contoh Dan Teori*. Retrieved from <http://www.artikelsiana.com/2015/10/pengertian-budaya-organisasi-fungsi.html>. Diakses pada tanggal 4 Desember 2017
- Wijaya, M. (2011). *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Pada Perusahaan Keluarga Di Surabaya*. Skripsi Universitas Kristen Petra
- Wijaya, M. (2008). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Dapur Desa Surabaya*. Skripsi Universitas Kristen Petra.
- Kosasih, N. (2014). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Keorganisasian Kinerja Pegawai*. Jurnal Dinamika Manajemen Vol.2, No. 3, Juli-September 2014.
- Tobing, D. S. (2009). *Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara III Di Sumatera Utara*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan Vol. 11, No. 1, Maret 2009: 31-37.