

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Budaya Organisasi

Pratama (2012) mengungkapkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan organisasi dan dijadikan pedoman tingkah laku anggota-anggotanya dalam mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Robbins *and* Coulter (2010) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama sertamempengaruhi cara anggota organisasi bertindak.

Menurut Ernawan (2011), budaya organisasi merupakan gaya dan cara hidup dari suatu organisasi yang merupakan pencerminan dari nilai-nilai atau kepercayaan yang selama ini dianut oleh seluruh anggota organisasi. Dalam hal ini budaya organisasi merupakan sebuah nilai-nilai, sistem makna bersama yang dianut oleh karyawan yang dapat mempengaruhi cara bertindak sebagai pedoman untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

2.1.1.1 Budaya Organisasi AUTO2000

Budaya perusahaan yang diterapkan oleh AUTO2000 disebut dengan budaya kerja FIRST sebagai berikut:

1. *Focus on Customer*

Selalu memberikan pelayanan yang berkesan dan melampaui harapan pelanggan dengan mengutamakan kemudahan, keakraban, dan kehandalan (Easy, Personal, Reliable).

2. *Integrity*

Bekerja dengan tulus, jujur, selarasnya kata dan perbuatan sesuai dengan ketentuan perusahaan dan nilai-nilai masyarakat.

3. *Respect for Other*

Senantiasa menghargai keberadaan individu maupun kelompok secara obyektif, wajar dan adil.

4. *Strive for Excellence*

Semangat melakukan Kaizen dan Inovasi guna mencapai kualitas kerja terbaik dan siap menghadapi perubahan.

5. *Teamwork*

Interaksi saling melengkapi antar individu sesuai peran dan tanggung jawab guna mendorong perkembangan pribadi dan memaksimalkan kinerja.

2.1.1.2 Fungsi Budaya Sebuah Organisasi

Budaya organisasi pada dasarnya merupakan suatu konsep yang merupakan suatu hal yang dijadikan suatu rujukan dalam menstabilkan suatu system yang ada didalam organisasi terkhusus kepada komponen sumber daya manusia (SDM) dalam mengerjakan tujuan organisasi karena fungsi yang terkandung

dalam konsep budaya organisasi dapat membawa integritas organisasi dalam kehidupan internal dan eksternalnya dalam keadaan yang baik.

Menurut Robbins (2006:725) budaya menjalankan sejumlah fungsi didalam organisasi, yaitu :

1. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, yaitu budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas ke anggota – anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang.
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial.
5. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar – standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
6. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membntuk sikap serta perilaku karyawan.

Dapat diketahui dan dianalisis jika ke enam fungsi yang telah dijabarkan di atas ketika berhasil diterapkan dengan baik maka tentunya organisasi dapat lebih menjaga keprofesionalitasan dalam berkerja akibat stimulasi budaya organisasi yang ditepakan

2.1.1.3 Komponen Budaya Organisasi

Budaya mengandung komponen keyakinan dan komponen nilai hal tersebut karena nilai adalah penghayatan anggota organisasi mengenai apa yang benar dan apa yang salah. Nilai lebih menunjukkan kepercayaan tentang baik dan buruk dari seseorang. Dengan demikian nilai bagi seseorang itu merupakan pandangan atau anggapan atau sebuah kepercayaan mengenai sesuatu itu baik atau buruk.

Menurut Thoba (2002) suatu organisasi seperti juga manusia yang mempunyai system nilai dalam setiap sendi kehidupannya. Hal ini meliputi kepercayaan organisasi tersebut yang dipancarkan dari sikap dan perbuatan organisasi mengenai keputusannya bahwa sesuatu itu baik atau buruk, patut atau tidak patut dilakukan. Konsisten dan ketaatan berpegang pada perilaku yang patut dan tidak patut tersebut merupakan pengalaman perilaku dan kultur organisasi.

2.1.1.4 Peran Budaya Organisasi

Peran budaya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi sangat besar. Akan tetapi budaya organisasi juga dapat menghambat perkembangan organisasi. Dwi (2013) mengemukakan peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi :

- a. Identitas organisasi, budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi.
- b. Menyatukan organisasi, budaya organisasi merupakan lem normative yang merekatkan unsur – unsur organisasi menjadi satu. Norma, nilai – nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi. Ketika akan masuk menjadi anggota organisasi, para calon anggota organisasi mempunyai latar belakang budaya dan karakteristik yang berbeda. Agar dapat diterima sebagai anggota organisasi, mereka wajib menerima dan menerapkan budaya organisasi.
- c. Reduksi konflik, budaya organisasi sering dilukiskan sebagai semen atau lem yang menyatukan organisasi. Isi budaya mengembangkan kohesi sosial anggota organisasi yang mempunyai latar belakang berbeda, pola pikir, asumsi dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi.
- d. Motivasi, budaya organisasi merupakan kekuatan tidak terlihat dibelakang faktor – faktor organisasi yang kelihatan dan dapat diobservasi. Budaya merupakan energy sosial yang membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi

memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

- e. Kinerja organisasi, budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan memotivasi kerja karyawan.

2.1.1.5 Karakteristik Budaya Organisasi

Luthan (2006) mengatakan enam karakteristik penting dari budaya dari budaya organisasi, yaitu : (1) 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; (2) berbagai standar perilaku yang ada, termasuk di dalamnya tentang pedoman sejauh mana suatu pekerjaan harus dilakukan; (3) nilai – nilai inti yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi, misalnya tentang kualitas produk yang tinggi, absensi yang rendah atau efisiensi yang tinggi; (4) adanya kebijakan – kebijakan yang berkenaan dengan keyakinan organisasi dalam memperlakukan pelanggan dan karyawan (5) adanya pedoman yang ketat, dikaitkan dengan kemajuan organisasi (6) perasaan keseluruhan yang tergambar dan disampaikan melalui kondisi tata ruang, cara berinteraksi para anggota organisasi, dan cara anggota organisasi memperlakukan dirinya dan pelanggan atau orang lain.

2.1.1.6 Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Coulter (2012), ada 7 dimensi budaya organisasi yaitu : Inovasi dan keberanian mengambil resiko (Innovation and risk taking), adalah sejauh mana organisasi mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.

1. Perhatian terhadap detail adalah sejauh mana organisasi mengharapkan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
2. Berorientasi kepada hasil adalah sejauh mana manajemen memutuskan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut.
3. Berorientasi kepada manusia adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil – hasil pada orang-orang di dalam organisasi.
4. Berorientasi tim adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.
5. Sikap agresif adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.

6. Stabilitas (stability), adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada pertumbuhan.

2.2.1.7 Proses Pembentukan Budaya Organisasi

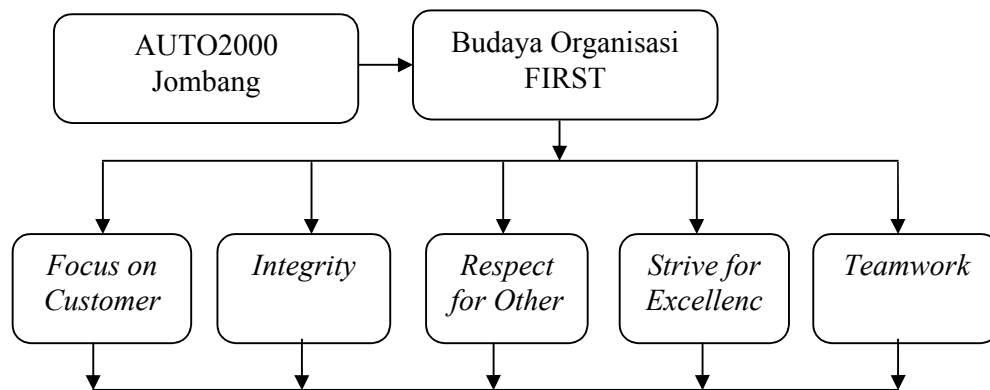
Terbentuknya budaya organisasi terutama adanya para pendiri, yaitu orang berpengaruh yang dominan atau kharismatik yang memperagakan bagaimana organisasi seharusnya bekerja dalam menjalani nilai guna meraih visi yang ditetapkan. Selanjutnya diseleksi orang yang memiliki pengetahuan, ketrampilan kepemimpinan dan keteladanan untuk melanjutkan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan kaidah dan norma dari para pendirinya. Proses terbentuknya budaya dalam suatu organisasi membutuhkan beberapa orang pendiri, yaitu orang-orang yang dianggap berpengaruh atau kharismatik. Setelah budaya organisasi tertentu, seharusnya budaya organisasi itu dipertahankan. Ada 5 kekuatan yang dapat membentuk dan mempertahankan budaya organisasi, yaitu : peran pimpinan, selektif (proses recruitment terhadap orang-orang yang dapat dipanuti), sosialisasi, pengembangan budaya organisasi (melalui perubahan struktur, proses/system, dan SDM) adaptasi menurut Torang (2016).

Pembentukan budaya tidak dapat dilakukan dalam waktu yang cepat, namun memerlukan waktu dan biaya yang tidak sedikit untuk menerima nilai-nilai baru dalam organisasi. Komitmen

manajemen puncak yang diperagakan amat menentukan implementasi perubahan budaya organisasi. Wujudnya dapat berupa penetapan keputusan yang terkait dengan pembentukan budaya baru. Tindakan dan keterlibatan pimpinan puncak dan besarnya dukungan sumber daya yang dialokasikan. Kegiatan manajemen ini menjadi semakin penting karena dipandang sebagai aktivitas yang bertanggung jawab atas penciptaan, pertumbuhan dan keberlangsungan organisasi Chatab (2007).

2.2 Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang sudah peneliti pelajari, maka dapat digambarkan kerangka konseptual yaitu:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual