

IDENTIFIKASI BUDAYA ORGANISASI UNTUK MENENTUKAN TIPE BUDAYA ORGANISASI YANG DIANUT OLEH CV PRIDE N JOY BANDUNG

ORGANIZATIONAL CULTURE IDENTIFICATION TO DETERMINE ORGANIZATIONAL CULTURE TYPE THAT EMBRACED BY CV. PRIDE N JOY BANDUNG

Yasser Arafat¹⁾, Anita Silvianita, Ph.D²⁾

Prodi Administrasi Bisnis, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom¹⁾
 yassercloud@gmail.com¹⁾, anitasilvianita@telkomuniversity.ac.id²⁾

Abstrak

Budaya Organisasi adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lain.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi Budaya Organisasi CV Pride n Joy Bandung dan mengetahui tipe budaya organisasi yang paling kuat pada CV Pride n Joy Bandung.

Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah ilmu dan seni yang di dalamnya menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, buruh, manajer, dan atau semua tenaga kerja yang menopang seluruh aktivitas dari organisasi. Metode Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian analisis deskriptif. Responden dalam penelitian ini yaitu 95 orang karyawan tetap CV Pride n Joy Bandung dengan pengambilan sampel menggunakan teknik sampel jenuh.

Hasil dari penelitian ini, diketahui bahwa budaya *Clan* ada pada posisi kuat dengan persentase sebesar 63,38%, lalu budaya *Adhocracy* ada pada posisi kuat dengan persentase sebesar 68,60%, kemudian budaya *Market* ada pada posisi kuat dengan persentase sebesar 68,68%, dan budaya *Hierarchy* juga pada posisi kuat dengan persentase sebesar 69,25%. Hal ini menandakan bahwa Keempat budaya organisasi tersebut sudah diimplementasikan dengan baik di CV Pride n Joy Bandung.

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah, terdapat satu budaya organisasi yang paling tinggi persentasenya pada CV Pride n Joy Bandung saat ini yaitu Budaya Organisasi dengan tipe budaya *Hierarchy* dengan persentase terbesar senilai 69,25%.

Kata Kunci : Budaya Organisasi *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, dan *Hierarchy*, Sumber Daya Manusia.

Abstract

Organizational Culture is a system of organizational values shared by members of an organization which then influences the way they work and behaves from members of the organization that differentiate an organization from another organization. This study aims to determine the implementation of CV Pride n Joy Bandung Organizational Culture and find out the type of organizational culture embraced by CV Pride n Joy Bandung.

Human Resource Management is a science and art which includes in dealing with various issues on the scope of the employees, workers, managers, and all of the labor that sustains all activities of the organization. The method used in this research is quantitative with the type of descriptive analysis research. Respondents in this study were 95 permanent employees of CV Pride n Joy Bandung by taking samples with saturated sample technique.

The results of this study, it is known that Clan culture is in a strong position with a percentage of 63.38%, then the Adhocracy culture is in a strong position with a percentage of 68.60%, then Market culture is in a strong position with a percentage of 68.68% , and Hierarchy culture is also in a strong position with a percentage of 69.25%. This indicates that the four organizational cultures have been implemented well in CV Pride n Joy Bandung.

The conclusion from the results of this study is, there is one organization culture with the highest percentage in CV Pride n Joy Bandung at the moment is Organizational Culture with the type of Hierarchy culture with the largest percentage valued at 69.25%.

Keywords: Organizational Culture *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, and *Hierarchy*, Human Resources.

PENDAHULUAN

Dewasa ini, perkembangan dunia bisnis sudah semakin cepat. Perkembangan yang cepat dan pesat ini membuat persaingan di dunia bisnis menjadi ketat sehingga membuat organisasi dihadapkan kepada permasalahan layanan publik yang memiliki daya saing kuat dan efisiensi. Berdasarkan hal ini, organisasi harus dapat meningkatkan efisiensi yang salah satunya dapat dilakukan dengan cara menerapkan Budaya Organisasi yang tepat dan efisien. Dengan melakukan hal tersebut, diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan sehingga perusahaan memiliki daya saing serta produktivitas yang maksimal.

Menurut Sarpin (2008) dalam [1] Budaya organisasi adalah suatu sistem kepercayaan, nilai, dan kebudayaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma-norma dan perilaku organisasi, Sedangkan menurut [2] Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan. Budaya organisasi sering disebut juga dengan “Kultur Organisasi”.

Pride n Joy sendiri sudah memiliki budaya perusahaan yang dianut sejak perusahaan terbentuk, berdasarkan hasil wawancara singkat penulis terhadap pemilik perusahaan diketahui bahwa CV Pride n Joy sudah mengimplementasikan Budaya Hierarchy di perusahaannya. Hal ini diperkuat dengan keinginan pemilik akan perusahaannya untuk menjadi yang terdepan, akan tetapi masih ada kemungkinan bahwa budaya organisasi yang ada sekarang belum tepat. Hal ini dikarenakan, penulis mendapatkan informasi bahwa kinerja perusahaan menurun selama enam bulan yang berasal dari data internal Pride n Joy di bulan Agustus 2018 sampai dengan bulan Januari 2019. Berdasarkan hal tersebut penulis tertarik untuk meneliti budaya organisasi yang sedang berjalan di CV Pride n Joy menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) agar dapat mengetahui bagaimana budaya organisasi yang saat ini digunakan karena penulis mendapati perusahaan mengalami penurunan kinerja yang mana dapat dilihat pada tabel 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1

Data Kinerja Tahun 2017 - 2019 CV PRIDE N JOY BANDUNG

No	2017				2018				2019			
	Bulan	Target	Realisasi	%	Bulan	Target	Realisasi	%	Bulan	Target	Realisasi	%
1.	Januari	500 buah	410 Buah	82%	Januari	500 buah	557 Buah	111,4%	Januari	500 buah	411 Buah	82,2%
2.	Februari	500 buah	423 Buah	84,6%	Februari	500 buah	544 Buah	110,8%	Februari	500 buah	448 Buah	89,6%
3.	Maret	500 buah	442 Buah	88,4%	Maret	500 buah	531 Buah	106,2%	Maret	500 buah	437 Buah	87,4%
4.	April	500 buah	459 Buah	92,8%	April	500 buah	522 Buah	104,4%	April	500 buah	444 Buah	88,8%
5.	Mei	500 buah	477 Buah	95,4%	Mei	500 buah	537 Buah	107,4%	Mei	500 buah	465 Buah	93%
6.	Juni	500 buah	493 Buah	98,6%	Juni	500 buah	549 Buah	109,8%	Juni	500 buah	483 Buah	96,6%
7.	Juli	500 buah	506 Buah	101,2%	Juli	500 buah	565 Buah	113%	Juli	500 buah	501 Buah	100,2%
8.	Agustus	500 buah	523 Buah	104,6%	Agustus	500 buah	534 Buah	106,8%	Agustus	500 buah	537 Buah	107,4%
9.	September	500 buah	535 Buah	107%	September	500 buah	498 Buah	99,6%	September	500 buah	548 Buah	109,6%
10.	Oktober	500 buah	528 Buah	105,6%	Oktober	500 buah	457 Buah	91,4%				
11.	November	500 buah	539 Buah	107,8%	November	500 buah	479 Buah	95,8%				
12.	Desember	500 buah	545 Buah	109%	Desember	500 buah	423 Buah	84,6%				

Sumber : Data Olahan Penulis dari Internal HR CV Pride n Joy Bandung

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa perusahaan memiliki tingkat kinerja yang meningkat secara signifikan di tiap bulan selama tahun 2017. Sayangnya, Perusahaan Pride n Joy memiliki tingkat kinerja yang menurun selama enam bulan pada bulan Agustus 2018 sampai dengan bulan Januari 2019, walaupun pada bulan Juli 2018 kinerja perusahaan telah melebihi target sehingga mencapai sebesar 113% tetapi pada bulan Agustus 2018 kinerja terlihat menurun di angka 106,8% walaupun masih melebihi apa yang ditargetkan. Hingga masuk ke bulan September kinerja perusahaan mulai mengalami penurunan yang signifikan hingga mencapai angka 99,6% yang mana dapat dikatakan bahwa perusahaan tidak berhasil mencapai target yang ditentukan. Penurunan terus terjadi sampai dibulan Oktober hingga menyentuh angka 91,4% yang mana bisa dikatakan bahwa ini adalah penurunan yang drastis.

Kemudian masuk kembali ke bulan November, perusahaan mengalami sedikit peningkatan kembali jika dibandingkan dengan bulan sebelumnya, sayangnya peningkatan ini tidak bertahan lama dikarenakan

pada bulan terakhir yaitu Desember kinerja perusahaan mengalami penurunan ke tingkat yang terendah pada angka 84,6% dalam kurun waktu 6 bulan tersebut. Dapat dikatakan bahwa perusahaan mengalami penurunan jauh dari target yang sudah ditentukan, keadaan seperti ini yang terjadi didalam perusahaan dikhawatirkan jika tidak segera diperbaiki akan menjadi sesuatu yang buruk, hal ini dapat dikarenakan perusahaan menganut budaya organisasi yang kurang tepat atau mungkin implementasi budaya organisasi yang belum maksimal karena jika perusahaan sudah menggunakan budaya organisasi yang tepat secara maksimal, maka seharusnya akan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan kearah yang lebih baik.

Berdasarkan fenomena diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian pada CV Pride n Joy Bandung. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui Budaya organisasi yang dianut oleh CV Pride n Joy. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian berjudul **“Identifikasi Budaya Organisasi Untuk Menentukan Tipe Budaya Organisasi yang Dianut oleh CV Pride n Joy Bandung”**.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

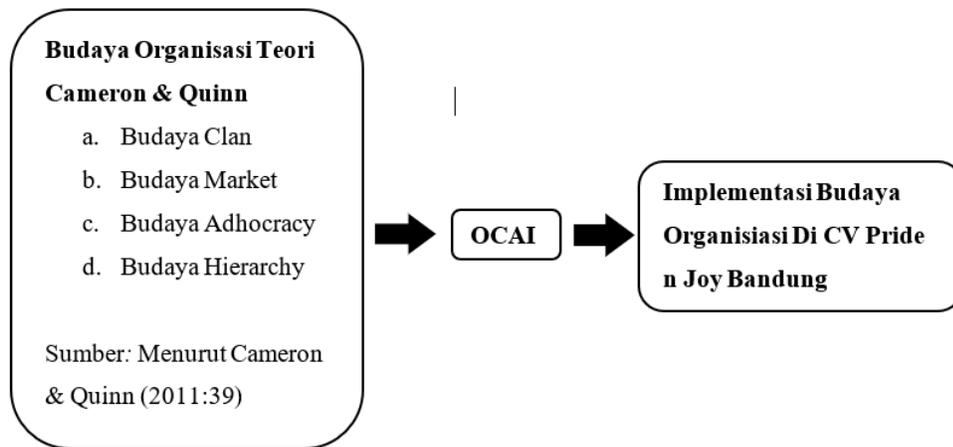
“Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang diciptakan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat mereka menyesuaikan diri dengan masalah-masalah eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja cukup baik serta dianggap berharga, dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menyadari, berpikir dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut” Schein dalam [3].

Tipe Budaya Menurut Cameron dan Quinn

Menurut [4] Tipe Budaya organisasi ada empat yaitu :

1. Clan
2. Adhocracy
3. Market
4. Hierarchy

Kerangka Pemikiran



Gambar 1

Kerangka Pemikiran

Sumber : Olahan Data Penulis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas terdapat tipe budaya sebagai atribut yang menggambarkan atau mendeskripsikan masing-masing variabel pada peneletian ini. Lalu diproses dengan menggunakan

Instrumen OCAI untuk mengetahui apakah tipe-tipe budaya setiap variabel mempunyai hubungan atau tidak.

Hipotesis Penelitian

Adapun hipotesis yang penulis kemukakan dalam penelitian ini adalah “Terdapat Satu Budaya Dengan Nilai Tertinggi Pada CV Pride n Joy Bandung”.

Ruang Lingkup Penelitian

- a. Penelitian ini dilakukan di CV Pride n Joy Bandung
- b. Objek dari penelitian ini karyawan di CV Pride n Joy Bandung

METODE PENELITIAN

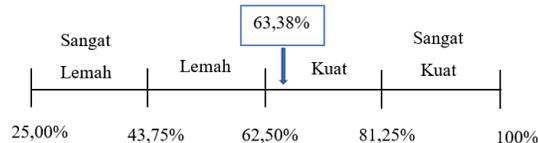
Dalam pelaksanaan penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif dan kuantitatif. Menurut [5] penelitian deskriptif ialah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, objek, kondisi tertentu, ataupun suatu kelas peristiwa masa sekarang. Tujuannya adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta yang diselidiki. Disini data yang dikumpulkan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya serta melakukan observasi secara langsung, wawancara, penyebaran kuisioner, kemudian dianalisis dari masalah yang ada sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan..

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode kuantitatif Menurut Sugiyono [6] penelitian kuantitatif adalah Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Dengan menggunakan metode penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel yang diteliti sehingga menghasilkan kesimpulan yang akan memperjelas gambaran mengenai obyek yang diteliti. Di mana penelitian ini bertujuan untuk membuktikan hipotesis atau dugaan adanya satu budaya dominan pada CV Pride n Joy Bandung.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
Analisis Statistik Deskriptif Budaya Organisasi

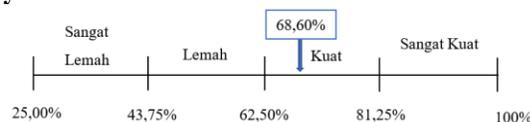
a. Budaya Clan



Gambar 2 Posisi Budaya *Clan* pada Garis Kontinum

Berdasarkan pada Gambar 2, dapat dilihat bahwa budaya *Clan* di CV Pride n Joy masuk kedalam kategori kuat dengan persentase sebesar 63,38% yang berarti hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja CV Pride n Joy adalah lingkungan kerja yang ramah dimana para karyawannya merasa seperti sedang berada di keluarga kedua. Para pemimpin dalam CV Pride n Joy berperan sebagai mentor dan bahkan mungkin bisa berperan sebagai orang tua juga. CV Pride n Joy disatukan berdasarkan loyalitas atau tradisi tinggi dan juga berkomitmen tinggi. CV Pride n Joy menekankan kerjasama tim, partisipasi, dan pengambilan keputusan Bersama sebagai hal yang utama. Memiliki nilai yang tinggi dari segi gaya manajemen yang menunjukkan kerjasama tim adalah hal yang utama tetapi lingkungan kerja tidak terasa seperti itu.

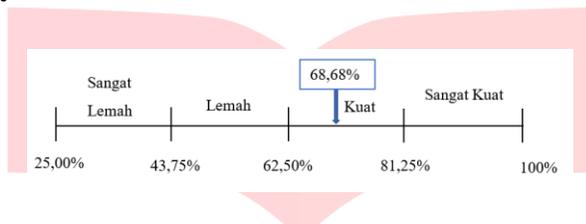
b. Budaya Adhocracy



Gambar 3 Posisi Budaya *Adhocracy* pada Garis Kontinum

Berdasarkan pada Gambar 3, dapat dilihat bahwa budaya *Adhocracy* di CV Pride n Joy masuk kedalam kategori kuat dengan persentase 68,60% yang berarti hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja CV Pride n Joy adalah lingkungan kerja yang dinamis, berwirausaha dan kreatif. Para pemimpin menekankan karyawan untuk berani mengambil risiko dari kegagalan maupun kesalahan. Komitmen dan inovasi menjadi hal yang menyatukan perusahaan. Kesuksesan dalam perusahaan digambarkan dari keunikan produk yang dimiliki. Memiliki nilai yang tinggi dari segi pembuatan produk baru dan unik juga menjadi pemimpin pasar, tetapi tidak ada penekanan terhadap individu untuk menjadi yang terbaik.

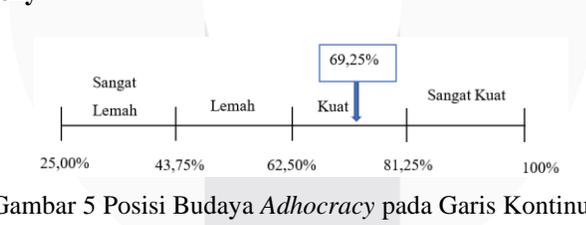
c. Budaya Market



Gambar 4 Posisi Budaya *Market* pada Garis Kontinum

Berdasarkan pada Gambar 4, dapat dilihat bahwa budaya *Market* di CV Pride n Joy masuk kedalam kategori kuat dengan persentase 68,68% yang berarti hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja CV Pride n Joy adalah lingkungan kerja yang berorientasi pada hasil dimana karyawan harus bekerja keras untuk tugas yang dimiliki. Persaingan terjadi sangat ketat didalam perusahaan, kegigihan dan keinginan tiap karyawan untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan menjadi hal yang menyatukan perusahaan. Penguasaan pasar menjadi tanda keberhasilan dalam CV Pride n Joy. Memiliki nilai yang tinggi pada penekanan pentingnya perilaku karyawan yang kompetitif dan sangat berorientasi pada hasil tetapi tidak sampai terjadinya kompetisi yang ketat.

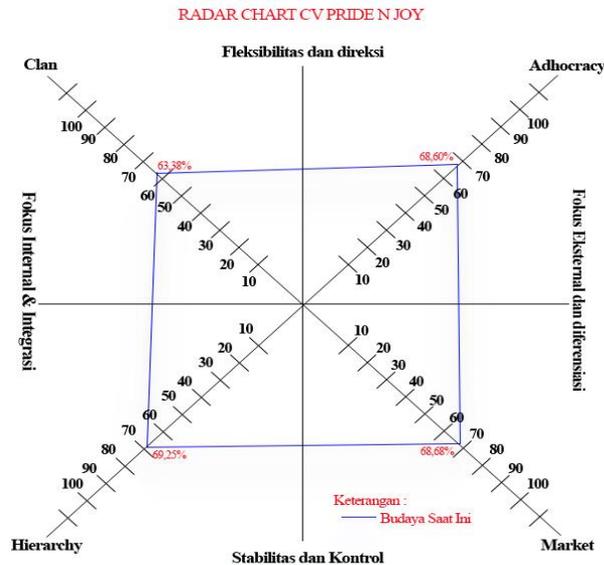
d. Budaya Hierarchy



Gambar 5 Posisi Budaya *Adhocracy* pada Garis Kontinum

Berdasarkan pada Gambar 5, dapat dilihat bahwa budaya *Hierarchy* di CV Pride n Joy masuk kedalam kategori kuat dengan persentase 69,25% yang berarti hal ini menandakan bahwa lingkungan kerja CV Pride n Joy adalah lingkungan kerja yang sangat terstruktur. Semua yang terjadi dalam perusahaan akan selalu mengikuti prosedur yang ada. Para pemimpin menjadi coordinator yang menekankan pada koordinasi antar sesama. Hal yang mempersatukan karyawan adalah kebijakan formal dan efisiensi menjadi tolak ukur kesuksesan. CV Pride n Joy memiliki manajemen yang sangat kuat dikarenakan butir pertanyaan pada Budaya *Hierarchy* tentang gaya manajemen menyentuh angka tertinggi sebesar 72,1% tetapi lemah pada stabilitas, efisiensi, pengendalian dan kontrol yang baik serta operasional organisasi, yang lancar tanpa gangguan.

Analisis Statistik Deskriptif Budaya *Clan, Adhocracy, Market dan Hierarchy* pada Radar Chart



Gambar 6 Budaya Organisasi CV Pride n Joy Bandung pada *Radar Chart*

Berdasarkan pemetaan Budaya Organisasi CV Pride n Joy Bandung menggunakan *Radar Chart* seperti pada gambar 6 diatas yang sesuai dengan teori Cameron & Quinn, dapat diketahui bahwa seluruh tipe budaya ada pada kategori yang kuat di CV Pride n Joy Bandung, namun terdapat Budaya Organisasi yang paling tinggi persentasenya yaitu *Hierarchy* yang ada pada persentase terbesar senilai 69,25%.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan kepada karyawan Kantor CV. Pride n Joy Bandung mengenai Identifikasi Budaya Organisasi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi baik itu budaya *Clan*, budaya *Adhocracy*, budaya *Market*, dan budaya *Hierarchy* pada CV Pride n Joy Bandung sudah diimplementasikan dengan baik dikarenakan dari hasil penelitian keempat budaya tersebut masuk pada kategori kuat.
2. Budaya Organisasi yang dianut oleh CV. Pride n Joy Bandung saat ini adalah Budaya Organisasi dengan tipe budaya *Hierarchy* sebagai budaya kuat dengan persentase tertinggi dari ketiga budaya lainnya yaitu sebesar 69,25%.

Saran

Bagi perusahaan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat saran bagi perusahaan yang akan diajukan sebagai berikut :

1. Memberikan sosialisasi kepada para karyawan mengenai definisi dan pentingnya fungsi budaya organisasi dalam eksistensi dan pencapaian tujuan suatu perusahaan.
2. Tingkatkan stabilitas, efisiensi, pengendalian dan kontrol yang baik serta operasional organisasi agar budaya *Hierarchy* yang saat ini diterapkan dapat lebih maksimal lagi terutama pada bagian kontrol dan operasional perusahaan.
3. Mempertimbangkan untuk perlahan berpindah dari budaya *Hierarchy* ke budaya *Market* khususnya pada hal kompetensi didalam perusahaan dan juga dalam hal memproduksi produk terbaik yang dapat memimpin pasar. Hal ini dapat dilihat dari teori Cameron & Quinn yang telah melakukan banyak penelitian mengenai budaya organisasi pada banyak perusahaan dan membaginya kedalam masing-masing industri Sedangkan perusahaan konveksi seperti CV Pride n Joy berdasarkan teori Cameron & Quinn [4] dapat dikategorikan masuk kedalam industri *Manufacturing*. Dalam teorinya, beberapa perusahaan yang masuk dalam kategori industri *manufacturing* kini telah menerapkan budaya *Market*

Bagi peneliti selanjutnya

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat saran bagi peneliti selanjutnya yang akan diajukan sebagai berikut :

1. Penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi penelitian selanjutnya untuk meneliti objek penelitian lain sehingga hasil penelitian dapat dijadikan pembandingan antara penelitian yang dilakukan penulis dengan penelitian selanjutnya
2. Peneliti selanjutnya bisa menggunakan variabel Budaya Organisasi tetapi menggunakan metode yang berbeda, teknik analisis yang berbeda, dan mungkin mengkombinasikan *instrument* OCAI dengan *instrument* lain agar bisa memperoleh hasil yang lebih mendalam lagi pada saat memetakan Budaya Organisasi.
3. Sebelum memulai penelitian, dapat dilakukan sesi wawancara dengan pihak objek penelitian yang bertujuan untuk memastikan bahwa data-data yang memperkuat fenomena penelitian tersedia dan tidak sulit untuk didapatkan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Veronica, Y., & Arisman, A. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Individual Dengan Sistem Informasi Akutansi Sebagai Pemoderasi*. 24.
- [2] Irham, F. (2014). *Perilaku Organisasi: Teori Aplikasi, Dan Kasus*. Bandung: Alfabeta.
- [3] Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- [4] Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing And Changing Organisational Culture Based On Competing Values Framework*. San Frasisco: Josey Bass.
- [5] Negara, A. K. (2011). *Analisis Budaya Kerja Suis Butcher Bandung Berdasarkan Teori Cameron & Quinn*. Bandung: Institut Manajemen Telkom.
- [6] Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta