

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Terbentuknya budaya tidak hanya terdapat pada lingkungan tempat tinggal manusia saja. Terdapat banyak tempat yang berpotensi untuk menjadi tempat terbentuknya suatu budaya. Budaya juga dapat terbentuk pada ranah organisasi, baik perusahaan, instansi, maupun organisasi-organisasi lainnya. Budaya yang terbentuk pada lingkup organisasi disebut dengan budaya organisasi.

Setiap organisasi yang sudah terbentuk pastinya memiliki budaya organisasinya masing-masing. Budaya organisasi tersebut muncul sedari awal terbentuknya suatu organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Robbins (dalam Ariwibowo, 2010), budaya organisasi berasal dari dasar pemikiran pendiri organisasi terdahulu yang kemudian perlahan menjadi nilai-nilai bersama dalam organisasi tersebut karena para anggota-anggotanya telah merasa cocok dengan dasar pemikiran pendiri organisasi tersebut.

Seperti yang sudah sempat penulis singgung sebelumnya, budaya yang terdapat pada masing-masing tempat bisa saja berbeda dan memiliki keunikannya masing-masing. Jika setiap keluarga mempunyai budaya yang berbeda-beda dari keluarga lainnya, begitu pula dengan budaya organisasi. Budaya yang ada di suatu perusahaan atau instansi bisa saja berbeda dengan budaya yang ada di perusahaan atau instansi lainnya karena mempunyai keunikannya masing-masing pula.



Gambar 1.1 Logo CV Rumah Mesin

(Diakses dari [rumahmesin.com](http://rumahmesin.com) pada 10 Maret 2021)

Atas uraian yang telah penulis tulis di atas, maka penulis berencana untuk meneliti budaya organisasi yang ada di CV Rumah Mesin, suatu perusahaan yang bergerak pada sektor penyediaan dan pembuatan peralatan atau mesin-mesin di bidang perikanan, pertanian, perkebunan, peralatan laboratorium,

industri makanan, dan sebagainya. CV Rumah Mesin memproduksi mesin-mesin yang tidak hanya digunakan dalam satu tahapan saja. Contohnya adalah mesin pada sektor pertanian tidak hanya dibuat untuk membantu kegiatan tahapan memanen saja, melainkan CV Rumah Mesin juga membuat mesin-mesin lain yang dapat digunakan untuk pra-panen dan juga pasca-panen.

CV Rumah Mesin ini didirikan oleh Mansur Mashuri pada tahun 2016 dan bertempat di Jalan Parangtritis KM 5,6, Sewon, Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Pada saat ini, dalam CV Rumah Mesin terdapat 51 pegawai. CV Rumah Mesin dipimpin oleh seorang direktur, yaitu Mansur Mashuri sendiri yang juga menjadi pendiri dari CV Rumah Mesin. Terdapat berbagai divisi yang ada di dalam CV Rumah Mesin, seperti *Office Team*, *Sales Officer*, *Digital Marketing*, dan *Produksi*. Masing-masing divisi tersebut dipimpin oleh seorang *manager*.



Gambar 1.2 Peta Persebaran Penjualan Hasil Produksi CV Rumah Mesin

(Diakses dari rumahmesin.com pada 10 Maret 2021)

Produk yang dihasilkan oleh CV Rumah Mesin membuatnya dikenal oleh banyak orang, khususnya pelaku UMKM yang menggunakan mesin-mesin buatan CV Rumah Mesin dalam menjalankan usahanya. Selain dikenal dan digunakan oleh pelaku UMKM, mesin-mesin dan peralatan hasil produksi CV Rumah Mesin juga digunakan oleh banyak instansi besar di seluruh Indonesia. Contohnya adalah Pemerintah Provinsi Sumatra Barat, Pemerintah Provinsi Papua Barat, PT Multi Prima Sejahtera, Tbk., dan lain-lain.

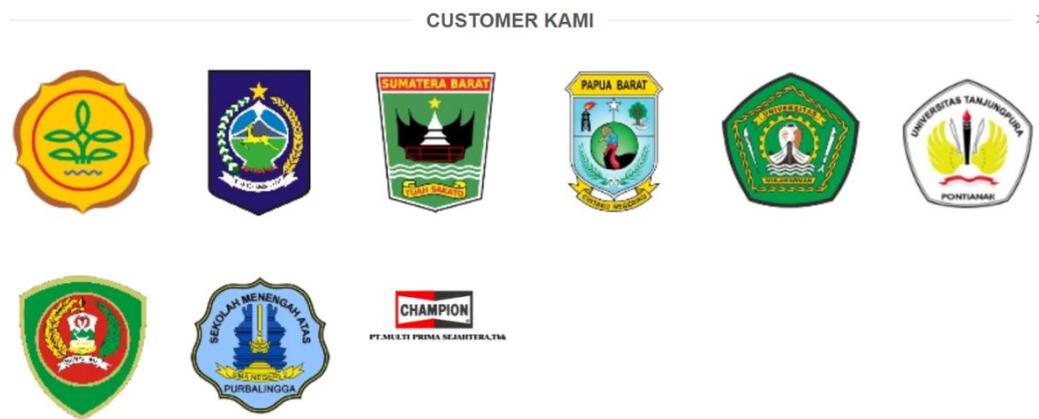
Sebelum memutuskan untuk meneliti peran budaya organisasi dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan CV Rumah Mesin, penulis sudah melakukan prariset pada instansi dan perusahaan lain yang juga memiliki budaya organisasi seperti Dinas Kesehatan Kabupaten Cilacap, Pertamina Cilacap, dan Solusi Bangun Negeri Cilacap (dulu Holcim Cilacap). Untuk Dinas Kesehatan Kabupaten Cilacap, penulis hanya mendapat informasi yang terbatas terkait budaya organisasi instansi tersebut, antara lain adanya budaya *over-worked* di instansi tersebut karena terbatasnya sumber daya manusia yang ada. Selain itu, terdapat pula budaya organisasi yang sudah menjadi kebiasaan berupa kegiatan apel di setiap pagi hari sebelum memulai aktivitas bekerja. Keterbatasan informasi yang penulis dapatkan disebabkan karena cukup sibuknya kinerja, aktivitas, dan agenda-agenda Dinas Kesehatan Kabupaten Cilacap itu sendiri selama masa pandemi *Covid-19* yang sedang berlangsung hingga tulisan ini ditulis.

Sedangkan pada perusahaan Pertamina Cilacap dan Solusi Bangun Negeri Cilacap, tidak terdapat perbedaan budaya organisasi secara *general* karena perusahaan-perusahaan tersebut merupakan termasuk BUMN atau Badan Usaha Milik Negara yang sama-sama mempunyai *core value* atau nilai-nilai dasar yang harus diterapkan seluruh BUMN. Nilai-nilai dasar atau *core value* tersebut adalah “AKHLAK” yang merupakan singkatan dari amanah, kompeten, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Masing-masing poin tersebut mempunyai peran tersendiri untuk diterapkan pada kode etik dan perilaku setiap perusahaan-perusahaan yang termasuk dalam BUMN.

Pada awalnya, penulis berencana untuk melakukan penelitian pada perusahaan besar tersebut, seperti Solusi Bangun Negeri Cilacap atau Pertamina Cilacap dengan mengkaji unsur-unsur dari budaya organisasi yang berupa norma dan *core value*/nilai, cerita-cerita atau tokoh, tradisi dan ritual, serta simbol atau lambang organisasi, termasuk juga dengan jargon organisasi. Namun setelah berkonsultasi dengan pembimbing penulis, rencana tersebut sedikit berubah. Hasil diskusi dengan pembimbing penulis adalah mengubah fokus kajian budaya organisasi yang awalnya merupakan unsur-unsur budaya organisasi menjadi elemen-elemen budaya organisasi yang berupa kebiasaan-kebiasaan yang tumbuh seiring berjalannya organisasi, antara lain yaitu orientasi suatu organisasi (proses atau hasil), bentuk kepedulian organisasi (terhadap proses

kinerja karyawan atau hasil pekerjaan karyawan), asas organisasi (parokial atau profesional), sifat organisasi (terbuka atau tertutup), dan menganut pragmatis atau normatif.

Pembimbing penulis juga mengatakan bahwa unsur-unsur budaya organisasi cocok untuk dikaji pada perusahaan-perusahaan besar karena perusahaan tersebut tentunya lebih menerapkan atau mengimplementasikan unsur-unsur dari budaya organisasi tersebut. Oleh karena perubahan fokus kajian budaya organisasi tersebut, berubah pula subjek penelitian ini menjadi perusahaan CV Rumah Mesin yang dirasa lebih cocok dengan elemen-elemen budaya organisasi tersebut.



Gambar 1.3 Instansi-instansi Besar *Customer* CV Rumah Mesin

(Diakses dari rumahmesin.com pada 10 Maret 2021)

CV Rumah Mesin sudah cukup dikenal di seluruh Indonesia. Banyak terdapat *customer* CV Rumah Mesin dari berbagai daerah di Indonesia, baik instansi pemerintahan, instansi pendidikan, perusahaan, dan sebagainya. Contoh *customer* yang ada pada gambar di atas adalah Kementerian Pertanian, Pemerintahan Provinsi Nusa Tenggara Barat, Pemerintahan Provinsi Sumatra Barat, Pemerintahan Provinsi Papua Barat, Universitas Tanjungpura Pontianak, Sekolah Menengah Atas Purbalingga, dan Champion.

Terkait dengan budaya organisasi, budaya yang ada di dalam CV Rumah Mesin rasanya cukup unik. CV Rumah Mesin menjunjung tinggi rasa kekeluargaan, tetapi tentunya tanpa mengesampingkan profesionalitas di dalamnya ketika bekerja. Bentuk dari budaya kekeluargaan tersebut adalah berupa banyaknya kegiatan yang mengikutsertakan para pegawai CV Rumah Mesin tanpa membeda-bedakan jabatannya.

Beberapa kegiatan tersebut di antaranya adalah kajian yang diadakan setiap hari Kamis pagi pada setiap minggunya, kegiatan Jumat bersih yang juga dilakukan pada setiap minggunya yang bertujuan untuk membersihkan tempat kerja dari masing-masing pegawai, adanya kegiatan dengan membuka forum obrolan bersama direktur setiap satu bulan sekali, terdapat kegiatan *mentoring* setiap minggunya, dan lain-lain. Pada alur komunikasi di dalam perusahaan, para pegawai CV Rumah Mesin tetap mengikuti aturan birokrasi administratif yang ada. Namun, tidak menutup kemungkinan pula untuk dapat langsung berbicara ke bagian atau tingkatan jabatan lain tanpa mengikuti alur birokrasinya asalkan tetap menggunakan etika yang sopan. Hal tersebut tentunya merupakan salah satu bentuk pengaruh dari budaya kekeluargaan yang dianut oleh CV Rumah Mesin.

Terlepas dari budaya kekeluargaannya, CV Rumah Mesin tetap mendapati keberhasilan pegawainya dalam menuntaskan pekerjaan mereka. Bahkan dengan budaya kekeluargaan tersebut, terdapat pula peningkatan keberhasilan para anggota CV Rumah Mesin. Budaya organisasi yang berupa kekeluargaan tersebut juga membuat para pegawai CV Rumah Mesin mendapat kepuasan kerja yang tinggi. Selain keunikan dari budaya organisasi CV Rumah Mesin yang berupa kekeluargaan, didapati pula hal lain yang rasanya cukup unik. CV Rumah Mesin juga menjunjung tinggi spiritualitas atau kerohanian dalam kehidupan berorganisasinya.

Hal tersebut juga tertanam dalam visi dan misi CV Rumah Mesin itu sendiri yang dicanangkan berdasar pola pikir dari pendirinya, sehingga kemudian hal tersebut menjadi budaya organisasi yang melekat di CV Rumah Mesin sampai saat ini. Budaya organisasi CV Rumah Mesin yang agamis tersebut juga cukup cocok dengan kehidupan organisasi di CV Rumah Mesin karena dengan adanya sikap spiritualitas atau kerohanian yang tinggi, akan berbanding lurus pula integritas dan profesionalitas dari para pegawai CV Rumah Mesin. Hal tersebut tidak lepas dari anggapan bahwa spiritualitas merupakan cerminan dari *attitude* yang baik.

Budaya pada CV Rumah Mesin yang religius tersebut juga bukan terbentuk tanpa sebab. Kereligiusan tersebut adalah contoh nyata implementasi dari misi perusahaan CV Rumah Mesin. Misi perusahaan CV Rumah Mesin yang ada tentunya tidak terlepas dari visinya. Visi perusahaan CV Rumah Mesin tersebut

adalah “Terdepan menciptakan inovasi baru untuk masa depan lebih baik.”. Sedangkan misi perusahaan CV Rumah Mesin yaitu “Mengembangkan bisnis yang memberikan dampak ekonomi dan sosial bagi kemajuan pendidikan dan agama.”

Pada proses penulisan karya ilmiah ini, penulis sedang dihadapkan dengan pandemi *Covid-19* yang cukup berbahaya bagi manusia. Pandemi *Covid-19* tersebut sedang terjadi di seluruh dunia dan telah memakan banyak korban jiwa. Salah satu dampak yang dirasakan dari pandemi *Covid-19* adalah munculnya larangan untuk manusia berkumpul dan berkerumun karena hal tersebut akan sangat memudahkan penularan dari virus *Covid-19* tersebut. Pandemi *Covid-19* tersebut berdampak pula pada banyak organisasi dan instansi yang ada di dunia dalam bidang apapun, salah satunya adalah CV Rumah Mesin.

Terdapat beberapa kebiasaan-kebiasaan yang sudah tidak dilakukan lagi semenjak berlangsungnya pandemi *Covid-19* ini, terutama kegiatan-kegiatan yang dapat berpotensi untuk menyebabkan berkumpulnya manusia dalam jumlah cukup banyak di suatu tempat dalam waktu bersamaan. Contohnya adalah kegiatan *mentoring* yang biasa dilakukan pada setiap minggunya. Namun, kegiatan tersebut sudah tidak dilakukan lagi semenjak terjadinya pandemi *Covid-19* di seluruh dunia.

Pada awal berlangsungnya pandemi *Covid-19* ini, CV Rumah Mesin membuat kebijakan WFH atau kependekan dari *Work From Home*, yaitu meniadakan kegiatan pekerjaan di kantor CV Rumah Mesin. Para pegawai CV Rumah Mesin kemudian bekerja dari tempat tinggalnya masing-masing. Hal tersebut dilakukan sebagai bentuk pencegahan dari penyebaran virus *Covid-19* dan juga pemerintah turut mengeluarkan kebijakan demikian sehingga seluruh instansi dan organisasi diwajibkan untuk melakukan *Work From Home*. Dampak lain dari pandemi *Covid-19*, khususnya di CV Rumah Mesin adalah dirumahnya tiga belas pegawai CV Rumah Mesin.

Namun, kebijakan *Work From Home* di CV Rumah Mesin tidak berlangsung lama. Kebijakan tersebut dimulai dari bulan Maret 2020 di waktu awal mula virus *Covid-19* menyebar ke seluruh dunia. *Work From Home* di CV Rumah Mesin kemudian berakhir di bulan Mei, tepatnya setelah Hari Raya Idul Fitri. Semenjak itu, para pegawai CV Rumah Mesin mulai bekerja kembali di kantornya seperti sedia kala. Walaupun tidak lagi menerapkan kebijakan WFH

atau *Work From Home*, CV Rumah Mesin tetap menerapkan protokol kesehatan pada saat bekerja di kantor bagi para pegawainya. Kemudian pada saat karya ilmiah ini ditulis pada bulan Maret 2021, sudah hampir tidak ada lagi perbedaan dalam melakukan pekerjaan di CV Rumah Mesin. Maksudnya adalah segala kegiatan dan pekerjaan yang dilakukan di lingkungan organisasi CV Rumah Mesin sudah mulai kembali seperti sedia kala, seperti sebelum terjadinya pandemi *Covid-19*.

Walaupun banyak dampak yang didapatkan CV Rumah Mesin dari pandemi *Covid-19* yang terjadi, pandemi *Covid-19* tersebut tidak melunturkan atau menghilangkan budaya organisasi yang ada di dalam CV Rumah Mesin secara keseluruhan. Seluruh pegawai CV Rumah Mesin tetap mengikuti dan menjalani budaya organisasinya yang selama ini juga sudah mereka jalankan, yaitu kekeluargaan dan menjunjung segi spriritualitas. Namun, terdapat pula perbedaan yang terjadi terkait budaya organisasi CV Rumah Mesin selama WFH, yaitu tentunya ditiadakan pula kebiasaan-kebiasaan yang berpotensi untuk menjadi sarana berkumpul orang banyak, seperti ditiadakan sementara kegiatan kajian yang diadakan setiap hari Kamis pagi pada setiap minggunya, kegiatan Jumat bersih yang juga dilakukan pada setiap minggunya, kegiatan dengan membuka forum obrolan bersama direktur setiap satu bulan sekali, dan meniadakan sementara kegiatan *mentoring* pada setiap minggunya. Hal tersebut tentunya akan berdampak pada berkurangnya tingkat sosialisasi antarpegawai CV Rumah Mesin yang berpotensi dapat terjadinya miskomunikasi dan koordinasi yang kurang tinggi selama proses bekerja.

Selain beberapa hal di atas, ada hal lain pula yang mengalami perubahan, lebih tepatnya mengalami perkembangan. Pada awal berjalannya CV Rumah Mesin, penulis melakukan prariset terkait dengan peraturan dan SOP yang ada pada CV Rumah Mesin. Informan penulis saat itu, yaitu Pak Muhammad Ja'far (*HR Manager*) mengatakan bahwa aturan-aturan dan SOP yang ada di CV Rumah Mesin belum begitu ketat. Namun seiring berjalannya waktu, aturan-aturan dan SOP tersebut terus berkembang menjadi lebih baik dan dirasa cukup ketat. Perubahan dan perkembangan tersebut dirasakan Pak Adira Ratmawan (*Digital Marketing Manager*) dan Pak Alfian (*Website and SEO Supervisor*) yang penulis wawancara pada kesempatan berikutnya.

Oleh karena keunikan pada budaya organisasi yang ada di dalam CV Rumah Mesin, penulis ingin menganalisis tentang budaya organisasi yang ada di dalam CV Rumah Mesin dalam peningkatan komitmen organisasi para pegawai CV Rumah Mesin. Pemilihan variabel peningkatan komitmen organisasi penulis pilih bukan tanpa alasan. Sangat banyak penelitian terdahulu yang mengaitkan hubungan atau korelasi antara budaya organisasi dengan budaya organisasi. Maka dari itu, penulis ingin menelitinya di CV Rumah Mesin. Selain itu, di dalam CV Rumah Mesin itu sendiri belum terdapat penelitian yang mengorelasikan budaya organisasi dengan komitmen organisasi. Sehingga dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan penulis dapat turut membantu CV Rumah Mesin dalam memetakan para pegawai CV Rumah Mesin pada sektor komitmen organisasinya.

Berdasar beberapa penelitian terdahulu yang penulis temukan, terdapat beberapa artikel karya ilmiah seperti skripsi dan jurnal yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi suatu instansi mempengaruhi komitmen organisasi para anggota instansi tersebut, baik karyawan ataupun pimpinannya.

Muis, Jufrizen, dan Fahmi (2018) pada Jurnal Ekonomi dan Bisnis Syariah, Volume 1, Nomor 1, bulan Januari 2018 yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan* menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, yang mana menurut Mowday, Porter, dan Steers (1982) kinerja karyawan merupakan salah satu bentuk dari komitmen organisasi. Penelitian dalam jurnal tersebut mengambil populasi dari para karyawan yang bekerja di PT Pegadaian (Persero) Kanwil I – Medan dengan jumlah 60 orang.

Sama halnya dengan kesimpulan dari Jurnal Kinerja, Volume 13, Nomor 2, tahun 2009 yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi, Modal Intelektual, Dan Perilaku Inovatif Terhadap Kinerja Pemimpin Jurusan Di Universitas Negeri Medan*. Pada jurnal tersebut, Purba (2009) mengatakan dalam salah satu kesimpulannya bahwa budaya organisasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pimpinan jurusan. Purba juga menambahkan bahwa jika semakin baik budaya organisasi yang dimiliki suatu instansi, semakin baik pula kinerja pimpinan instansi tersebut.

Salah satu artikel dari Jurnal Manajemen & Bisnis, Volume 14, Nomor 02, bulan Oktober 2014 dengan judul *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai* turut memberi hasil penelitian yang dikemukakan oleh Arianty (2014). Kesimpulan dari penelitian tersebut mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang cukup signifikan antara budaya organisasi dengan kinerja para anggota organisasi atau karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Arianty bertempat di Rumah Sakit Haji Medan.

Gultom (2014) mengutarakan kesimpulannya yang didapat dari hasil penelitiannya bahwa budaya organisasi yang terdapat pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan-karyawan perusahaan tersebut. Kesimpulan dari penelitian Gultom dituangkan dalam Jurnal Manajemen & Bisnis, Volume 14, Nomor 02, bulan Oktober 2014 dengan judul artikel *Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan*.

Soedjono (2005) turut menjelaskan dalam salah satu kesimpulannya bahwa budaya organisasi yang terdapat pada beberapa terminal penumpang umum di Surabaya berpengaruh positif dan juga signifikan terhadap kinerja pegawai-pegawai di masing-masing terminal penumpang umum tersebut. Seperti yang sudah penulis sempat singgung sebelumnya, kinerja pegawai adalah juga merupakan salah satu bentuk dari komitmen organisasi. Kesimpulan Soedjono tersebut dituangkan dalam Jurnal Manajemen & Kewirausahaan dengan judul *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum Di Surabaya*, tepatnya pada Volume 7, Nomor 1, bulan Maret 2005.

Seperti yang sudah penulis tulis sebelumnya, penelitian ini menganalisis budaya organisasi yang ada di dalam CV Rumah Mesin dalam peningkatan komitmen organisasi para pegawai CV Rumah Mesin. Penelitian ini menggunakan pendekatan secara kualitatif yang segala informasinya didapatkan dari *Manager HR* CV Rumah Mesin itu sendiri, yaitu Bapak Muhammad Ja'far dan rekan-rekan pegawai lain dari CV Rumah Mesin yang sekiranya cocok dan layak untuk dijadikan informan.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Menurut latar belakang yang telah penulis jabarkan di atas, maka dapat diidentifikasi masalahnya dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut, yaitu “Bagaimana peran budaya organisasi dalam peningkatan komitmen organisasi para pegawai CV Rumah Mesin?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai atas dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui peran budaya organisasi yang ada dalam peningkatan komitmen organisasi para pegawai CV Rumah Mesin, apakah elemen-elemen budaya organisasi yang berupa kebiasaan-kebiasaan yang tumbuh seiring berjalannya organisasi, antara lain yaitu orientasi suatu organisasi (proses atau hasil), bentuk kepedulian organisasi (terhadap proses kinerja karyawan atau hasil pekerjaan karyawan), asas organisasi (parokial atau profesional), sifat organisasi (terbuka atau tertutup), dan menganut pragmatis atau normatif dapat meningkatkan komitmen organisasi yang ditinjau dari komponennya yang berupa komponen afektif, kontinuitas, dan normatif. Selain untuk mengetahui peran budaya organisasi yang ada dalam peningkatan komitmen organisasi para pegawai CV Rumah Mesin, penelitian ini juga bertujuan untuk meningkatkan *awareness* pihak perusahaan terhadap budaya organisasi sehingga dapat meningkatkan dan/atau mempertahankan budaya organisasinya menjadi semakin baik.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Ada beberapa manfaat yang akan didapatkan dari penelitian ini, antara lain adalah sebagai berikut:

### **1.4.1 Manfaat Praktis**

Hasil dari penelitian yang penulis lakukan ini diharapkan dapat digunakan oleh pihak CV Rumah Mesin untuk memetakan para pegawainya pada sektor komitmen organisasi.

### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian yang penulis lakukan ini diharapkan dapat memperkaya dan menambah materi dalam bidang keilmuan terkait komunikasi organisasi, khususnya pada segi budaya organisasi dan komitmen organisasi pada instansi perusahaan.