

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memiliki tujuan untuk membandingkan kenyataan yang ada di lapangan dengan teori yang relevan, pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada penelitian terdahulu sebagai berikut:

1. Ivo Maharnika (2009)

Penelitian yang dilakukan oleh Ivo Maharnika pada tahun 2009 yang berjudul budaya organisasi berdasarkan teori Hofstede studi pada Rumah Sakit Banyumanik Semarang ini untuk memotret budaya yang terjadi dalam Rumah Sakit Banyumanik dilihat dari dimensi-dimensi teori Hofstede, kemudian mengulas kesesuaian antara budaya yang dilakukan oleh karyawan tersebut dengan pengharapan manajemen, yang pada akhirnya ditujukan untuk memberikan saran-saran praktis bagi manajemen berdasarkan kesenjangan budaya yang ada. Dan hasil yang didapat dari penelitian ini adalah kesesuaian budaya organisasi yang terjadi di kalangan karyawan RSB dengan yang diharapkan oleh manajemen berada di bawah 50%. Untuk memacu kesesuaiannya perlu dilakukan beberapa pengembangan, baik melalui perevisian sistem kerja ataupun pemberian *training* dengan tema tertentu sesuai kebutuhan. Bentuk pengembangan tersebut penulis cantumkan sebagai saran praktis penelitian kepada manajemen Rumah Sakit Banyumanik Semarang.

2. Onedy Ariwibowo (2010)

Penelitian yang dilakukan oleh Onedy Ariwibowo ini berjudul Peran Budaya Organisasi Studi Eksplorasi pada PT. SIMOPLAS (Simongan *Plastic Factory*) Semarang pada tahun 2010. Penelitian ini bertujuan untuk Menganalisis persepsi atau tanggapan anggota karyawan terhadap Budaya Organisasi di PT Simongan *Plastic Factory* Semarang, Menganalisis peran budaya organisasi di PT Simongan *Plastic Factory* Semarang, Menganalisis nilai-nilai yang mendasari adanya budaya organisasi di PT Simongan *Plastic Factory* Semarang. Sedangkan hasil dari penelitian tersebut adalah penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif etnografi untuk mengetahui peran budaya organisasi PT Simongan *Plastic Factory* Semarang, metode kualitatif etnografi memfokuskan pada budaya yang kecil dan sempit seperti budaya pemulung, budaya artis (Moleong, 2007). Analisa data dalam penelitian ini adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar (Paton, 1980). Dari data yang terkumpul terdiri dari hasil wawancara, gambar, foto, dokumen berupa laporan. Peran budaya organisasi di PT Simongan *Plastic Factory* Semarang mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari peranan budaya organisasi sebagai identitas organisasi, menyatukan organisasi, reduksi konflik, komitmen kepada organisasi dan kelompok, reduksi ketidakpastian, menciptakan konsistensi, motivasi, kinerja organisasi, keselamatan kerja dan sebagai sumber keunggulan kompetitif. Dari peran-peran budaya organisasi tersebut tujuan dari PT.

Simongan *Plastic Factory* sudah sesuai dengan apa yang dibuat dan ditetapkan bersama oleh perusahaan.

3. Saija Mauno, Noona Kiuru, dan Ulla Kinnunen (2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Saija Mauno, Noona Kiuru, dan Ulla Kinnunen yang berjudul *Relationships Between Work-Family Culture and Work Attitudes at Both the Individual and the Departmental Level* pada tahun 2011 ini bertujuan untuk menyelidiki apakah persepsi bersama tentang budaya kerjakeuarga di departemen kerja berhubungan dengan sikap kerja yaitu meliputi kepuasan kerja, keterlibatan kerja, keinginan berpindah tempat kerja yang berlaku di departemen kerja tersebut dengan menerapkan model persamaan struktural bertingkat. Dan hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah Penelitian ini adalah yang pertama untuk menguji hubungan antara budaya kerja-keluarga dan sikap kerja pada tingkat departemen pekerjaan selain tingkat individu, dengan menerapkan model persamaan struktural bertingkat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja-keluarga yang mendukung bermanfaat bagi sikap kerja karyawan pada tingkat individu dan departemen. Temuan mengenai tingkat departemen sangat penting, karena menyiratkan bahwa sumber daya kontekstual atau bersama dalam organisasi (yaitu, budaya kerja-keluarga) yang mungkin terkait dengan sikap bersama untuk bekerja.

4. Rizkya El Fitria Ali, Djamhur, Hamidah (2011)

Penelitian yang dilakukan oleh Rizkya El Fitria Ali, Djamhur, Hamidah yang berjudul peranan budaya organisasi dalam meningkatkan komitmen pegawai studi kasus pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang pada

tahun 2011. tujuan diadakannya penelitian ini adalah menggambarkan budaya organisasi pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang, untuk menggambarkan komponen komitmen pegawai pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang, untuk menggambarkan peranan budaya organisasi dalam meningkatkan komitmen pegawai dalam mencapai tujuan PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang. Sedangkan hasil dari penelitian ini adalah

- 1) Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa budaya organisasi pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang termasuk baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya kerja yang terbentuk dari budaya islami tercermin pada budaya organisasi tersebut dapat meningkatkan komitmen dari masing-masing pegawai dalam hal mensyiarkan agama untuk mencapai kepentingan bersama dan dalam mencapai tujuan organisasi,
- 2) Komitmen pegawai yang ada pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang mempunyai komitmen dalam hal mengetahui komponen-komponen komitmen pada perusahaan dapat mengarahkan seberapa jauh ketertarikan dan komitmen pegawai untuk tetap menjadi bagian perusahaan atau organisasi yang telah dipilih dan akan tercerminkan pada tingkat aktivitas seseorang untuk kepentingan organisasi.

Penanganan dalam Meningkatkan komitmen pegawai pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang terletak pada peranan budaya organisasi yang islami yakni dengan cara mengadakan *breafing* pagi, doa bersama pagi dan sore, ceramah rohani dalam pengajian, sholat berjamaah, *spiritual spirit* yang dilaksanakan dengan *outbond*, dan *meeting* mingguan dan bulanan yang sudah ditetapkan. Sehingga dengan pemahaman pegawai terhadap perilaku

organisasi yang diperankan dalam budaya organisasi akan menciptakan keyakinan yang mendukung terwujudnya efektifitas dan efisiensi organisasi dalam meningkatkan komitmen pegawai, c) Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang tumbuh suatu budaya organisasi yang dicerminkan dari pemahaman terhadap nilai-nilai budaya, norma, keyakinan dan perilaku di dalam melaksanakan tugas dan kewajiban seperti yang dijelaskan sebelumnya merupakan peranan budaya organisasi untuk dapat dirasakan, dipahami, dan diimplementasikan bersama oleh para pegawai perusahaan. Dalam memahami visi dan misi dalam sebuah organisasi atau perusahaan, para pegawai harus memahami atau mengerti apa yang menjadi tujuan dari organisasi atau perusahaan tersebut. Karena dengan memahami apa yang menjadi tujuan dari organisasi maka para pegawai akan dengan mudah melaksanakan apa yang menjadi tujuan, sasaran atau target dari organisasi, dan sebagai sesuatu yang tumbuh dalam meningkatkan komitmen pegawai yang ada didalam organisasi atau perusahaan terhadap kewajibannya.

5. Rina Budi Esthiningtyas, Wiedy Murtini, dan Andre N Rahmanto (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Rina Budi Esthiningtyas, Wiedy Murtini, Andre N Rahmanto pada tahun 2012 yang berjudul penerapan budaya organisasi studi pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Surakarta ini bertujuan untuk mengetahui penerapan budaya organisasi, kendala dan solusi untuk membangun budaya organisasi yang baik di Kantor Sekretariat DPRD kota Surakarta. Sedangkan hasil yang didapat dari penelitian ini adalah budaya

organisasi di Kantor Sekertariat DPRD Kota Surakarta dapat ditarik kesimpulan yang sesuai dengan masalah penelitian tersebut yaitu sebagai berikut:

1. Budaya organisasi di Kantor Sekertariat DPRD Kota Surakarta adalah beretika sopan santun serta bekerja disiplin dan profesional. Hal utama dalam pelaksanaan budaya organisasi di Kantor Sekertariat DPRD Kota Surakarta adalah peran *key executive* (tokoh panutan) dalam budaya organisasi dan proses sosialisasi budaya organisasi, dan terdapat pula faktor pendukung dalam pelaksanaan budaya organisasi di Kantor Sekertariat DPRD Kota Surakarta, adalah pengaruh sumber daya manusia baik dari segi kemampuan dan kapabilitas memiliki pengaruh besar dalam sebuah organisasi. Baik atasan maupun pegawai harus bersama-sama bekerjasama dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Kendala dalam pelaksanaan budaya organisasi di Kantor Sekertariat DPRD Kota Surakarta, adalah:
 - a. Proses sosialisasi tidak optimal karena dirasa kurang gencarnya upaya yang dilakukan di Kantor Sekertariat DPRD Kota Surakarta terhadap proses sosialisasi nilai-nilai budaya organisasi yang telah ditetapkan.
 - b. Pemahaman yang kurang baik tentang budaya organisasi yang ditunjukkan dengan pemahaman sumber daya manusia yang ada sangat kurang terhadap budaya organisasi. Padahal dalam membuat sebuah perencanaan dari bidang tertentu, mereka harus mendasarkan

kepada budaya organisasi yang ada untuk memformulasikan ke dalam perencanaan kegiatannya.

6. Finia Ilmiyanti (2012)

Penelitian yang dilakukan oleh Finia Ilmiyanti yang berjudul penerapan budaya organisasi pada PT. PLN unit P3B Jawa Bali, Cinere-Jawa Barat pada tahun 2012. Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui penerapan budaya organisasi pada PT. PLN unit P3B Jawa Bali. Sedangkan hasil dari penelitian tersebut adalah penerapan budaya organisasi sudah cukup baik, dengan adanya sosialisasi nilai-nilai budaya organisasi memberikan pengetahuan tentang budaya organisasi melalui pelatihan budaya saat pertama masuk menjadi anggota organisasi dan mempelajari serta menerapkan nilai-nilai budaya yang sudah ditanamkan sejak seseorang mulai bergabung menjadi anggota organisasi dan menemukan budaya organisasi sebagai pedoman perilaku bagi anggotanya.

7. Tito Firmanto dan Anang Kistyanto (2013)

Penelitian dari Tito Firmanto dan Anang Kistyanto pada tahun 2013 yang berjudul pengaruh budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan melalui komitmen afektif. Tujuan utama dalam penelitian ilmiah ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya kerja kekeluargaan terhadap *turnover intention* karyawan, baik secara langsung maupun melalui komitmen afektif sebagai mediator. Berdasarkan hasil dan pembahasan pada penelitian ini dapat diketahui bahwa yang *pertama* budaya kerja kekeluargaan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan secara langsung. Hal ini

menunjukkan bahwa adanya budaya kerja kekeluargaan pada PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya dapat juga mengakibatkan adanya *turnover intention* karyawan PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya, *kedua* komitmen afektif memediasi murni hubungan antara budaya kerja kekeluargaan dengan *turnover intention* karyawan. Dengan demikian budaya kerja kekeluargaan yang ada pada perusahaan akan meningkatkan komitmen afektif dan selanjutnya komitmen afektif akan mengurangi *turnover intention* karyawan di PT. Boma Bisma Indra (Persero) Surabaya.

Penelitian terdahulu diatas menggambarkan beberapa penelitian yang digambarkan dalam beberapa bentuk penelitian yang berhubungan dengan budaya organisasi yang berkembang pada masing-masing organisasi. Penelitian terdahulu tersebut dapat disajikan dalam bentuk tabel dibawah ini guna memudahkan pemahaman para pembaca informasi.

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Metode Penelitian, Penggalian Data, Pendekatan, dan Analisa Data	Hasil Penelitian
1	Ivo Maharnika (2009).	Budaya Organisasi Berdasarkan Teori Hofstede Studi Pada Rumah Sakit	Pendekatan kualitatif dan kuantitatif secara bersamaan. Peneliti menggunakan metode pengambilan data yaitu metode skala dari Hofstede sebagai komponen kuantitatif	Dan hasil yang didapat dari penelitian ini adalah kesesuaian budaya organisasi yang terjadi di kalangan karyawan RSB dengan yang diharapkan oleh manajemen berada di bawah 50%. Untuk memacu kesesuaiannya perlu dilakukan beberapa pengembangan, baik melalui

		Banyumanik Semarang.	yang menghasilkan statistic deskriptif, sedangkan metode analisis data menggunakan hasil skala yang gunanya untuk mencari mean aspek ataupun dimensi dari setiap aspek.	perevisian sistem kerja ataupun pemberian <i>training</i> dengan tema tertentu sesuai kebutuhan.
2	Onedy Ariwibowo (2010).	Peran Budaya Organisasi Studi Eksplorasi pada PT. SIMOPLAS (Simongan <i>Plastic Factory</i>) Semarang.	Penelitian kualitatif dengan pendekatan etnografi. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah dengan analisa dokumen, observasi, dan wawancara. Analisa data yang digunakan oleh peneliti yaitu dengan reduksi data, yang didalamnya berisi tentang rangkuman catatan-catatan lapangan yang berhubungan dengan permasalahan penelitian.	Sedangkan hasil dari penelitian tersebut adalah penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif etnografi untuk mengetahui peran budaya organisasi PT Simongan <i>Plastic Factory</i> Semarang, Dari data yang terkumpul terdiri dari hasil wawancara, gambar, foto, dokumen berupa laporan. Peran budaya organisasi di PT Simongan <i>Plastic Factory</i> Semarang mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari peranan budaya organisasi sebagai identitas organisasi, menyatukan organisasi, reduksi konflik, komitmen kepada organisasi dan kelompok, reduksi ketidakpastian, menciptakan konsistensi, motivasi, kinerja organisasi, keselamatan kerja dan

				sebagai sumber keunggulan kompetitif.
3	Saija Mauno, Noona Kiuru, dan Ulla Kinnunen (2011).	<i>Relationships Between Work-Family Culture and Work Attitudes at Both the Individual and the Departmental Level.</i>	Penelitian kuantitatif dengan pendekatan teknik <i>multilevel modelling</i> . Teknik pengambilan data yang digunakan peneliti adalah dengan kuesioner dan pengambilan sampel menggunakan teknik <i>random sampling</i> . Sedangkan metode analisis data yang digunakan peneliti adalah korelasi <i>intraclass</i> dan variabel control.	Hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah Penelitian ini adalah yang pertama untuk menguji hubungan antara budaya kerja-keluarga dan sikap kerja pada tingkat departemen pekerjaan selain tingkat individu, dengan menerapkan model persamaan struktural bertingkat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja-keluarga yang mendukung bermanfaat bagi sikap kerja karyawan pada tingkat individu dan departemen. Temuan mengenai tingkat departemen sangat penting, karena menyiratkan bahwa sumber daya kontekstual atau bersama dalam organisasi (yaitu, budaya kerja-keluarga) yang mungkin terkait dengan sikap bersama untuk bekerja.
4	Rizky El Fitriya Ali, Djamhur, Hamidah (2011)	Budaya organisasi dalam meningkatkan komitmen pegawai studi kasus pada PT. Bank Muamalat	Penelitian kualitatif. Metode pengambilan data yang digunakan oleh peneliti yaitu dengan triangulasi sumber dengan cara menanyakan hal yang sama melalui sumber yang berbeda yakni	Hasil dari penelitian ini adalah bahwa budaya kerja yang terbentuk dari budaya islami tercermin pada budaya organisasi tersebut dapat meningkatkan komitmen dari masing-masing pegawai dalam hal mensyiarkan agama untuk mencapai kepentingan bersama dan dalam mencapai tujuan organisasi,

		Indonesia Cabang Malang.	dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisa data yang digunakan yaitu secara induktif.	Penanganan dalam Meningkatkan komitmen pegawai pada PT.Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang terletak pada peranan budaya organisasi yang islami yakni dengan cara mengadakan <i>breafing</i> pagi, doa bersama pagi dan sore, ceramah rohani dalam pengajian, sholat berjamaah, <i>spiritual spirit</i> yang dilaksanakan dengan <i>outbond</i> , dan <i>meeting</i> mingguan dan bulanan yang sudah ditetapkan, c) Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang tumbuh suatu budaya organisasi yang dicerminkan dari pemahaman terhadap nilai-nilai budaya, norma, keyakinan dan perilaku di dalam melaksanakan tugas dan kewajiban seperti yang dijelaskan sebelumnya merupakan peranan budaya organisasi untuk dapat dirasakan, dipahami, dan diimplementasikan bersama oleh para pegawai perusahaan.
5	Rina Budi Esthiningtyas, Wiedy Murtini, dan Andre N Rahmanto (2012).	Penerapan budaya organisasi studi pada Kantor Sekretariat DPRD Kota Surakarta.	Metode kualitatif dengan teknik sampling dengan <i>purposive snowball sampling</i> . Strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan strategi	<i>Pertama</i> budaya organisasi di Kantor Sekretariat DPRD Kota Surakarta adalah beretika sopan santun serta bekerja disiplin dan professional. <i>Kedua</i> kendala dalam pelaksanaan budaya organisasi di Kantor Sekretariat DPRD Kota Surakarta, adalah:

			<p>tunggal terancang, sedangkan teknik pengumpulan data yang dipakai adalah wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Teknik analisis data yang digunakan peneliti adalah teknik analisis model interaktif.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proses sosialisasi tidak optimal karena dirasa kurang gencarnya upaya yang dilakukan di Kantor Sekretariat DPRD Kota Surakarta terhadap proses sosialisasi nilai-nilai budaya organisasi yang telah ditetapkan. • Pemahaman yang kurang baik tentang budaya organisasi yang ditunjukkan dengan pemahaman sumber daya manusia yang ada sangat kurang terhadap budaya organisasi.
6	Finial Ilmiyanti (2012).	Penerapan budaya organisasi pada PT. PLN Unit P3B Jawa Bali, Cinere-Jawa Barat	<p>Penelitian <i>positivist</i> dengan deskriptif. Teknik pengumpulan data yang dipakai oleh peneliti yaitu dengan wawancara, studi dokumentasi, dan studi keustakaan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data model interaktif yang dikemukakan oleh Miles & Huberman.</p>	<p>Sedangkan hasil dari penelitian tersebut adalah penerapan budaya organisasi sudah cukup baik, dengan adanya sosialisasi nilai-nilai budaya organisasi memberikan pengetahuan tentang budaya organisasi melalui pelatihan budaya saat pertama masuk dan menjadi anggota organisasi dan mempelajari serta menerapkan nilai-nilai budaya yang sudah ditanamkan sejak seseorang mulai bergabung menjadi anggota organisasi dan menemukan budaya organisasi sebagai pedoman perilaku bagi anggotanya.</p>
7	Tito Firmanto	Pengaruh Budaya Kerja	<p>Penelitian ini menggunakan</p>	<p>Berdasarkan hasil dan pembahasan pada penelitian ini dapat diketahui</p>

	<p>dan Anang Kistyanto (2013)</p> <p>Keluargaan Terhadap Turnover Intention Karyawan Melalui Komitmen Afektif.</p>	<p><i>explanatory research</i> dengan teknik pengambilan sample dengan <i>purposive sampling</i>. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket tertutup dengan skala likert, dokumentasi, dan wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi bertingkat.</p>	<p>bahwa yang <i>pertama</i> budaya kerja kekeluargaan berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa adanya budaya kerja kekeluargaan pada PT. Boma Bisma Indra Persero Surabaya dapat juga mengakibatkan adanya <i>turnover intention</i> karyawan PT. Boma Bisma Indra Persero Surabaya. <i>Kedua</i> komitmen afektif memediasi murni hubungan antara budaya kerja kekeluargaan yang ada pada perusahaan akan meningkatkan komitmen afektif dan selanjutnya komitmen afektif akan mengurangi adanya <i>turnover intention</i> karyawan di PT. Boma Bisma Indra Persero Surabaya.</p>
--	--	---	--

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dianalisis melalui dua perspektif yang berbeda, pertama, budaya organisasi sebagai sebuah metafora bagi kehidupan organisasi, dan kedua, sebagai sebuah variabel. Sebagai variabel analisis, budaya dapat dikonseptualisasi dan diukur secara terpisah dari variabel-variabel organisasional lainnya. Budaya sebagai variabel penelitian umumnya berfokus pada manifestasi satu budaya saja, misalnya persepsi manajemen atau para

anggota organisasi tentang norma informal yang mereka percayai atau nilai-nilai yang diyakini oleh top eksekutif organisasi (Nasution, 2006:133).

Budaya organisasi merujuk pada suatu sistem pengertian bersama yang di pegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Budaya organisasi (Robbins 2006) merupakan suatu sistem dari makna/arti bersama yang dianut oleh para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Nilai-nilai yang telah diyakini oleh kebanyakan anggota organisasi sebagai suatu aturan main yang sah membuat nilai-nilai itu menjadi budaya. Budaya yang datang dari bawah disamping mudah terbentuk akan lebih kuat untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai misi dan strateginya.

Pada saat kemajuan era seperti ini pelaku bisnis telah menempatkan perhatiannya pada budaya organisasi. Dengan munculnya berbagai artikel maupun seminar-seminar yang mengangkat tema tentang budaya organisasi, ini menjadi bukti bahwa budaya organisasi bukanlah variabel yang bisa disepelekan dalam pengelolaan maupun pengembangan sebuah organisasi. Kata budaya (*culture*) sebagai konsep berakar dari kajian atau disiplin ilmu antropologi, dan merupakan suatu identitas dari tiap-tiap bangsa. Budaya merupakan pola yang terintegrasi dari perilaku manusia, yang terdiri pikiran, bahasa, perbuatan dan hasil-hasil budaya lainnya. Budaya organisasi mempengaruhi cara mengerjakan segala hal dalam organisasi.

Tidak berbeda dengan budaya yang mempengaruhi masyarakatnya, maka budaya organisasi juga akan mempengaruhi sikap dan perilaku semua

anggota organisasi tersebut. Budaya yang kuat dalam organisasi dapat memberikan paksaan atau dorongan kepada para anggotanya untuk bertindak atau berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Dengan adanya ketaatan atas aturan dan juga kebijakan-kebijakan perusahaan tersebut maka diharapkan bisa mengoptimalkan kinerja dan produktivitas para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengertian fungsi budaya organisasi yang dikemukakan oleh Robbins (2003), bahwasanya budaya menjalankan sejumlah fungsi didalam suatu organisasi. Adapun fungsi budaya organisasi tersebut antara lain:

1. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
2. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri pribadi seseorang.
4. Budaya organisasi itu sebagai peningkatan kemantapan sistem sosial.

Titik akhir dari fungsi budaya organisasi adalah sebagai mekanisme pembuat makna atau nilai-nilai dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para anggota organisasi yang selaras dengan filsafat-filsafat organisasi tersebut. Dapat kita tarik kesimpulan bahwa sebuah budaya organisasi merupakan sebuah pengendali sosial dalam suatu organisasi tersebut yang fungsinya adalah sebagai pengatur jalannya atas dasar nilai dan keyakinan yang dipelajari dan dianut bersama, sehingga perkembangannya akan menjadi norma kerja kelompok, serta dalam lingkup operasionalnya disebut

dengan budaya kerja, hal ini dikarenakan budaya kerja digunakan sebagai pedoman dan arah perilaku kerja karyawan.

2.2.2 Budaya Organisasi Kolektivisme

Pengertian budaya organisasi kolektivisme yang dikemukakan oleh Hofstede (2005) dan mendefinisikan kolektivisme sebagaimana yang dituliskan dibawah ini:

"...societies in which people from birth onward are integrated into strong, cohesive in group, which throughout people's lifetime continue to protect them in exchange for unquestioning loyalty" (Hofstede, 2005).

Pernyataan diatas mengandung kesimpulan bahwa budaya organisasi kolektivisme adalah nilai dimana masyarakat di dalamnya tergabung dalam sebuah ikatan yang kohesif, dimana individu wajib untuk menjaga loyalitas terhadap kelompoknya. Kolektivisme juga dapat diartikan sebagai perhatian individu pada masyarakat dimana ia berada (Hofstede, dalam Berry dan Poortinga, 1994).

Ciri-ciri yang terdapat dalam masyarakat yang menganut nilai kolektivis adalah individu memilih hidup bersama-sama dan menjadi bagian dan kelompok (Hofstede, 2005). Selain itu, inividu juga menekankan pada tujuan kelompok diatas tujuan pribadi, serta menekankan keinginan dan kepentingan kelompok berada diatas kepentingan pribadi. Ciri-ciri mi sejalan dengan gaya penyelesaian konflik yang dipilih oleh masyarakat yang menganut nilai kolektivis yaitu dengan menghindari konflik atau negoosiasi. Dalam kedua metode tersebut tergambar bahwa individu berusaha untuk menghargai orang lain serta mendahulukan kepentingan bersama dibandingkan dengan kepentingan

pribadinya. Secara garis besar kolektivisme adalah derajat dimana individu mengintegrasikan dirinya dalam suatu kelompok.

2.2.3 Budaya Organisasi Kekeluargaan

Konsep budaya organisasi kekeluargaan menjadi bahan yang layak diperbincangkan dikarenakan perkembangannya yang cukup signifikan dikalangan organisasi maupun dunia penelitian sebagai fenomena sosial yang menggambarkan bentuk interaksi satu sama lain dalam lingkungan organisasi mereka. Telah dijelaskan oleh Aminah dan Zoharah (2010:840) menggambarkan hubungan yang terkait dengan budaya kerja kekeluargaan dapat digunakan untuk mendukung persepsi global yang membentuk perasaan karyawan mengenai sejauh mana organisasinya itu adalah sebuah keluarga. Teori tersebut diperkuat kembali dengan pernyataan Thompson et al. (1999), yang berpendapat bahwa budaya kerja kekeluargaan dapat menimbulkan perasaan karyawan secara optimal terhadap kehidupan pekerjaan dan keluarganya. Dengan adanya kedua teori diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi kekeluargaan dapat menumbuhkan persepsi yang positif tentang organisasinya dengan menganggap bahwa organisasi tersebut adalah layaknya keluarga dan dapat pula menimbulkan perasaan yang optimal di kalangan para anggota organisasi sehingga akan memunculkan komitmen terhadap pekerjaannya maupun organisasinya.

Pernyataan yang serupa yang dikemukakan oleh Thompson et al. (1999), budaya kerja-keluarga mengacu pada asumsi bersama, norma, keyakinan, dan

nilai-nilai di antara karyawan mengenai sejauh mana organisasi mereka mendukung dan menghargai rekonsiliasi kerja mereka dan kehidupan non-kerja.

Dimensi budaya organisasi kerja-kekeluargaan menurut penelitian ilmiah dari Saija Mauno, Noona Kiuru, dan Ulla Kinnunen pada tahun 2011 itu sendiri menjelaskan terdapat beberapa dimensi yang menjadi ciri-ciri yang melekat seperti halnya:

a. Dukungan manajerial

Dukungan manajerial mempunyai pengertian sejauh mana manajer yang dianggap mendukung dan sensitif terhadap tanggung jawab keluarga karyawan ataupun anggota organisasi. Dalam sebuah organisasi tidak dapat menutup kemungkinan bahwa interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. Terkait dengan itu, konsep dukungan manajerial ini menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan para anggota organisasinya Allen (2001).

Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Persepsi ini akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka (*valuation of employees' contribution*) dan perhatian organisasi pada kehidupan mereka (*care about employees' well-being*) (Eisenberger, *et al.* 2002).

b. Konsekuensi karir

Budaya organisasi dan karir memiliki hubungan yang erat, pernyataan ini diperkuat dengan teori dari Prasetyo (1997:156) dalam Andreas Arthur yang menjelaskan bahwa pengertian karir adalah perjalanan seseorang pegawai didalam organisasi. Arti perjalanan ini dimulai sejak seseorang diterima menjadi seorang pegawai sampai berakhirnya pada saat pegawai tersebut telah berhenti bekerja dalam organisasi yang bersangkutan. Menurut Simamora (1997) bahwa karier adalah urutan-urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya (karir objektif). Sedangkan secara subjektif adalah perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Jadi karir adalah merupakan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai dan aspirasi-aspirasi seseorang selama rentang hidupnya. Selanjutnya Gibson dalam Andreas Arthur juga mendefinisikan karir sebagai rangkaian dan kumpulan dari pengalaman yang berhubungan dengan kerja dan aktivitas yang dipengaruhi oleh sikap-sikap serta perilaku individu dalam organisasi.

Konsekuensi karir ini mewakili sejauh mana konsekuensi karir yang bersifat negatif terkait dengan penyerapan manfaat budaya kerja-keluarga, seperti halnya cuti masa tua, atau terkait dengan pengunduran diri dari kewajiban kerja dikarenakan alasan yang terkait dengan keluarga yang dianggap ada. Dalam persepsi organisasi, seorang karyawan ataupun anggota organisasi yang berpartisipasi dalam program kerja keluarga, seperti halnya pembagian kerja dan

bekerja paruh waktu, dipandang kurang serius tentang karir mereka daripada mereka yang tidak berpartisipasi dalam program ini.

c. Tuntutan waktu

Tuntutan waktu ini menggambarkan sejauh mana karyawan ataupun para anggota organisasi mengatasi tuntutan waktu yang diberikan oleh organisasi atau kemungkinan untuk menemui hambatan dengan budaya organisasi kekeluargaan, misalnya untuk bertahan dalam sebuah organisasi para anggota organisasi diharapkan dapat bekerja lebih dari 50 jam per minggu, baik di lokasi kerja maupun di rumah, tidak hanya cukup dengan itu para anggota organisasi diharapkan untuk membawa pulang pekerjaan yang belum selesai untuk dikerjakan dimalam hari ataupun di akhir pekan.

2.2.4 Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam

Secara spesifik, Islam memerintahkan pada umatnya untuk memelihara budaya kerja. Banyak sekali ayat ataupun al hadits yang menyampaikan keharusan berbudaya kerja (www.academiaedu.com). Misalnya ketika mengambil pada Al Qur'an surat Al Mukminun tampak sangat terang benderang bagaimana digambarkan sifat-sifat kaum mukmin yang produktif dalam berkarya dan berbudaya kerja. Diantara surat tersebut adalah ayat 3 dan 8 sebagai berikut yang memiliki arti:

وَالَّذِينَ هُمْ عَنْ اللَّغْوِ مُعْرِضُونَ ﴿٣﴾
 وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِنَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ﴿٨﴾

Artinya: 3. “Dan orang-orang yang menjauhkan diri dari (perbuatan dan perkataan) yang tiada berguna, 8. Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya” . (Qs. Al Mukminun: 3 & 8).

Setiap pemimpin pasti memiliki visi dan misi tertentu yang kemudian disebarkan ke bawahannya lalu menjadi kebiasaan-kebiasaan dan pada akhirnya hal ini menjadi budaya, Rasulullah SAW memandang orang lain sebagai manusia yang seutuhnya artinya bahwa Rasulullah tidak membeda-bedakan derajat seseorang, meskipun itu bawahan. Jika setiap pemimpin perusahaan melakukan hal yang sama, maka hasilnya akan lebih baik, karena jika suasana kerja sudah terbentuk dengan suasana yang kondusif maka karyawan akan lebih menikmati pekerjaannya, kemudian muncul kreatifitas-kreatifitasnya. Sikap Rasulullah yang penyayang berdasarkan pada Al-Qur'an surat Ali-Imran:159.

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا
 مِن حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ
 فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu[246]. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya” . (Qs. Al-Imran: 159)

2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian ilmiah ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Hofstede yang menjelaskan tentang budaya organisasi dan membaginya menjadi beberapa dimensi,

salah satu dimensi yang ditekankan dalam penelitian ilmiah ini adalah budaya organisasi kolektivisme. Budaya organisasi kolektivisme yang dikemukakan oleh Hofstede dirasa sangat cocok untuk diteliti karena karakteristik budaya Indonesia yang condong ke arah budaya organisasi kekeluargaan yang menitik beratkan pada kesamaan sifat antar individu dalam sebuah kelompok dan menjaga kekerabatan serta rasa gotong royong yang tinggi antar anggota organisasi. Dari budaya kekeluargaan tersebut mempunyai dimensi-dimensi yang melekat, yaitu meliputi dukungan manajerial, konsekuensi karir, dan tuntutan waktu. Dari uraian kerangka konseptual diatas dapat digambarkan pola berfikir sebagai berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

