



Corporate Culture

Fiqi Maulidi¹, Sifa Alviana Hasan², Mochammad Isa Anshori^{3*}

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunojoyo Madura

Corresponding Author: Mochammad Isa Anshori isa.anshori@trunojoyo.ac.id

ARTICLE INFO

Keywords: Organizational Culture

Received : 17, May

Revised : 16, June

Accepted: 22, July

©2023 Maulidi, Hasan, Anshori: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

Organizational culture has an important role in shaping patterns of behavior within the company. Organizations need to pay attention to the ongoing culture and carry out developments so that they can control the culture to continue to run positively and profitably for the organization. The purpose of writing this article is to examine the literature on corporate culture. The writing uses the literature review study method or literature review related to organizational culture to then be read and studied so as to provide an overview and literature about organizational culture.

Corporate Culture

Fiqi Maulidi¹, Sifa Alviana Hasan², Mochammad Isa Anshori^{3*}

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trunojoyo Madura

Corresponding Author: Mochammad Isa Anshori isa.anshori@trunojoyo.ac.id

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Budaya Organisasi

Received : 17, May

Revised : 16, June

Accepted: 22, July

©2023 Maulidi, Hasan, Anshori: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk pola perilaku dalam perusahaan. Organisasi perlu memperhatikan budaya yang sedang berjalan serta melakukan pengembangan agar dapat mengendalikan budaya tetap berjalan dengan positif dan menguntungkan bagi organisasi. Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk mengkaji literatur tentang budaya dalam perusahaan. Penulisan menggunakan metode studi literature review atau kajian kepustakaan terkait dengan budaya organisasi untuk kemudian dibaca dan dikaji sehingga memberikan gambaran dan literatur tentang budaya organisasi.

PENDAHULUAN

Dengan adanya perubahan lingkungan bisnis yang strategis saat ini, sehingga perusahaan harus bisa bersaing dengan kompetitif. Budaya memiliki potensi yang sangat penting untuk memengaruhi perusahaan. Pengembangan budaya diperlukan dalam perusahaan agar penerapan budaya tetap berjalan positif dan sesuai dengan kondisi intern perusahaan. Adanya kesesuaian budaya antara perusahaan dengan karyawannya akan mendorong pada pengembangan budaya.

Penelitian yang dibuat oleh Rivai (2020) adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Federal International Finance-Medan. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Meutia dan Husada (2019), mereka melakukan penelitian dilakukan di Koperasi Pegawai Perum Bulog mengenai "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan" yang dalam penelitiannya dihasilkan bahwa budaya organisasi dan komitmen dapat mempengaruhi kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen dan Khairan (2020) bertujuan untuk menganalisis dampak budaya terhadap kinerja pegawai untuk mengetahui dan menganalisis apakah lingkungan kerja memiliki pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di unit utama PT PLN (Persero) Northern moods . wilayah Sumatera. . Dari hasil penelitian diketahui bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Namun, lingkungan kerja tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan. Oleh karena itu lingkungan kerja bukan merupakan variabel moderasi dalam penelitian ini. Lingkungan kerja tidak dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan. Tujuan penelitian yang dilakukan oleh Duggio (2020) adalah untuk mengetahui fakta, data dan permasalahan yang berkaitan dengan variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai pada Kantor Sumber Daya Manusia Duinging Kota Gorontalo. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis budaya yaitu. H. budaya konstruktif, budaya defensif-pasif dan budaya defensif-agresif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya konstruktif terhadap kinerja karyawan, pengaruh budaya defensif pasif terhadap kinerja karyawan, dan pengaruh budaya defensif agresif terhadap kinerja karyawan bernilai signifikan. kinerja para karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi secara simultan dan sebagian berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Herwanto dan Radiansyah (2022) bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitiannya diketahui bahwa budaya kerja dan disiplin kerja berhubungan dengan kinerja pegawai.

Studi penting lainnya oleh Zebua (2020) bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya kerja dan promosi di PT. Perkebunan Nusantara III Labuhan Haji Norda Labuhanbatu dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja dan kemajuan secara simultan berpengaruh terhadap pertumbuhan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Faizal, Sulaeman dan Yulizar (2019) bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitiannya diketahui bahwa budaya kerja, motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh secara parsial sekaligus positif terhadap kinerja pegawai.

Dengan melakukan review terhadap beberapa penelitian terdahulu tersebut, dengan demikian penulisan artikel ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana budaya perusahaan memiliki pengaruh terhadap kinerja dalam perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya perusahaan adalah nilai umum dari semua anggota perusahaan. Budaya mencakup kebijakan manajemen umum, prosedur, tujuan strategis dan tindakan. Budaya adalah seperangkat nilai, kepercayaan, dan sikap yang menjadi ciri perusahaan dan diikuti oleh anggotanya. Menurut beberapa ahli, pengertian budaya adalah sebagai berikut.

1. Menurut Kotler (2005:203) Santoso dan Purwanti (2014) mengatakan bahwa “budaya merupakan faktor fundamental dalam keinginan dan perilaku”. Budaya dimulai dengan kebiasaan. Budaya adalah cara hidup yang berkembang dan memisahkan sekelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi. Budaya terdiri dari banyak elemen yang kompleks, termasuk sistem agama dan politik, adat istiadat, bahasa, alat, pakaian, bangunan, dan karya seni.
2. Menurut Michael Zwell (2000) Syakhrani dan Kamil (2022), budaya adalah pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok dengan memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Sekelompok orang terorganisir yang berbagi tujuan, kepercayaan, dan nilai yang sama dan yang pengaruhnya terhadap motivasi dapat diukur.
3. Menurut Dawson (2013) dalam Zebua (2020), kebudayaan (culture) berasal dari bahasa latin “colere” yang berarti menggarap tanah atau menggarap ladang, yang merupakan cara hidup masyarakat pada waktu itu. Selain itu, budaya didefinisikan sebagai cara hidup tertentu yang memunculkan identitas tertentu suatu bangsa

Beberapa pendapat para ahli tentang organisasi sebagai berikut:

1. Menurut Mathis dan Jackson dalam buku karya Erni Rernawan (2011:15) Organisasi adalah kesatuan sosial sekelompok orang yang saling berinteraksi dalam pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki peran dan fungsinya masing-masing, sebagai satu kesatuan dengan tujuan tertentu dan batasan yang jelas sehingga dapat. untuk dipisahkan.
2. Menurut Louis A. Allen dalam Hasibuan (2014: 24-25), organisasi sebagai proses mendefinisikan dan mengelompokkan pekerjaan yang harus dilakukan serta membagi dan mendelegasikan wewenang dan

tanggung jawab sehingga orang dapat bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan.

3. Menurut Koontz dan O'Donnell, Effendi (2011), organisasi adalah pengembangan hubungan otoritas dan tujuannya adalah untuk mencapai koordinasi struktural baik secara vertikal maupun horizontal antara tugas-tugas yang ditugaskan tugas-tugas tertentu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.
4. Menurut Daniel E. Griffiths dalam Effenhie (2011), suatu organisasi terdiri dari semua orang yang melakukan tugas yang berbeda, tetapi terhubung dan terkoordinasi sedemikian rupa sehingga satu atau lebih tugas dapat diselesaikan.

Adapun pengertian budaya organisasi menurut beberapa ahli, yaitu:

1. Schein (dalam Luthans,1995:497; dalam Tuala, 2020), mendefinisikan budaya organisasi sebagai berikut: ".....a pettern of basic assumptions-invented, discovered, or developed by a given group as it learns to cope with its problems of external adaptation and internal integgration - that has worked well enough to be considered valuable and, therefore, to be taught to new members as the correct way to percieve, think, and feel in relation to those problems."
2. Menurut Wright, Mark, J.K. dan John, P (1996) dalam Tuala (2020), budaya organisasi mengacu pada nilai-nilai, keyakinan dan perilaku yang diterima dan diterapkan oleh anggota organisasi tertentu. Karena setiap organisasi mengembangkan budaya uniknya sendiri, bahkan organisasi yang beroperasi di industri yang sama dan di kota yang sama mungkin memiliki pendekatan yang berbeda. Budaya organisasi tertentu mencerminkan pengaruh para pendiri dan pengaruh yang lebih besar dari pemimpin perubahan selain para pendiri.
3. Dalam Maery, Lengkong, dan Saerang (2018), Hofstede (1984) mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai, sikap, kepercayaan dan perilaku yang mewakili lingkungan kerja, tujuan dan visi organisasi.
4. Menurut Schein (2012:12) Dalam Junaid dan Susanti (2019), budaya organisasi merupakan model dasar yang diterima organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk karyawan yang beradaptasi dengan lingkungan, dan mempersatukan anggota organisasi.
5. Robbins dan Coulter (2010) dalam Febriantina dkk. (2018) mengemukakan bahwa budaya organisasi atau budaya organisasi adalah seperangkat nilai, prinsip, tradisi, dan praktik bersama yang memengaruhi perilaku dan tindakan anggota organisasi.

METODOLOGI

Metode penulisan artikel menggunakan studi literature riew (SLR) dari berbagai literatur yang relevan terkait dengan budaya perusahaan yang kemudian di telaah untuk mengidentifikasi dan meringkas terkait budaya dalam perusahaan. Menurut Creswell dan Poth (2016), tinjauan literatur adalah

ringkasan tertulis dari artikel dalam jurnal, buku, dan dokumen lain yang menggambarkan teori dan pengetahuan saat ini dan masa lalu dan mengatur literatur menjadi topik dan dokumen yang diperlukan.

Dalam penulisan artikel ini menggunakan sumber yang termuat dalam jurnal-jurnal dan buku yang relevan terkait dengan budaya perusahaan. Penulisan artikel ini bertujuan untuk mengulas mengenai budaya perusahaan berfokus untuk mengetahui elemen, jenis, karakteristik, dan fungsi budaya dalam perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya dapat berperan dalam mendorong perilaku para anggota yang ada dalam organisasi. Setiap organisasi pastinya menginginkan perilaku anggotanya mengarah pada hal positif dan menguntungkan pada organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi setiap perilaku karyawannya (Putranto, 2012).

Hasil penelitian Dunggio (2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dapat menciptakan motivasi yang besar bagi karyawan untuk melakukan yang terbaik dalam memanfaatkan peluang yang ditawarkan organisasi. Setiap jenis budaya yaitu budaya konstruktif, budaya pasif-defensif dan budaya defensif-agresif diketahui memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik budaya, semakin baik kinerja staf. Studi ini menemukan bahwa masalah kinerja dapat diatasi dengan memperhatikan nilai-nilai budaya organisasi yang berorientasi pelayanan publik sehingga karyawan memahami tujuan kerja dengan cara yang sama.

Dalam penelitian lain oleh Jufrizen dan Khairan (2020), mereka meneliti dampak budaya dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitiannya, ia menjelaskan bahwa budaya berdampak pada tingkat kinerja karyawan. Namun, lingkungan kerja tidak mempengaruhi hubungan antara budaya dan kinerja karyawan. Budaya yang dikelola dengan baik dapat memengaruhi dan memotivasi karyawan untuk berperilaku positif, terlibat, dan produktif. Namun, penelitian ini mengetahui bahwa lingkungan kerja tidak dapat memoderasi dampak budaya terhadap kinerja karyawan. Dari sini dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai diprioritaskan kepada pegawai yang lebih baik mengikuti nilai-nilai budaya organisasi yang telah ditetapkan oleh organisasi tanpa berperan sebagai fasilitator lingkungan kerja.

Rivai (2020) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan (leadership) merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Jufrizen, 2017). Kepemimpinan harus dapat memberikan arahan kepada karyawannya agar bekerja searah dengan tujuan organisasi. Tanpa adanya kepemimpinan, kinerja karyawan tidak berjalan secara efektif karena tidak adanya kontrol atau arahan dalam mencapai tujuan.

Penelitian tersebut dilakukan di PT Federal Internasional Finance Medan dan ditemukan bahwa nilai-nilai budaya organisasi seperti kedisiplinan, sikap dan sopan santun yang ada di tempat tersebut mulai diabaikan sehingga tercermin budaya yang berlaku mulai mengarah pada hal negative. Dikemukakan bahwa kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional merupakan kecenderungan seorang pemimpin dalam memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja lebih baik untuk membantu adaptasi pola perilaku antara karyawan dengan organisasi. Budaya memiliki peran dalam meningkatkan kinerja karyawan, dimana semakin baik budaya yang diterapkan dalam organisasi akan berpengaruh signifikan pada peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa jenis kepemimpinan yang diterapkan dalam perusahaan berpengaruh pada pola perilaku karyawan. Pola perilaku dapat membentuk menjadi budaya. Budaya yang positif dapat mencerminkan citra positif perusahaan dan sebaliknya budaya yang kurang baik mencerminkan citra negative perusahaan (Wibowo, 2010; dalam Rosvita, V., Setyowati, E., Fanani, Z, 2023).

Penelitian lainnya yang relevan dilakukan oleh Meutia dan Husada (2019). Mereka meneliti terkait faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan menfokuskan pada budaya organisasi dan faktor internal yakni komitmen. Dihasilkan bahwa budaya dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. .

Pada penelitian tersebut dijelaskan bahwa komitmen dapat terbentuk karena kepuasan karyawan atas organisasi sehingga dengan adanya komitmen ini akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal. Budaya menjadi nilai atau pedoman bagi karyawan dalam bertindak, berpikir, dan bertindak/berperilaku dalam pemecahan masalah. . Budaya akan mempengaruhi sejauhmana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Mega dan Surya, 2016).

Penelitian oleh Zebua (2020) ditemukan bahwa budaya kerja dan pengembangan, baik secara parsial (sendirian) maupun secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dalam pengimplementasian dan pemahanan mengenai budaya di perusahaan diperlukan adanya sebuah proses bersama mengenai mengembangkan watak, sikap, perilaku dan kebiasaan pegawai yang belum sepenuhnya memiliki kemampuan dan keinginan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Sumber daya manusia perlu memiliki kecocokan akan kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman pekerjaan karena hal tersebut merupakan pendekatan awal yang dilakukan organisasi dalam pengembangan budaya untuk dapat mempengaruhi kinerja.

Pengelolaan dan pengembangan budaya diperlukan sebagai upaya menghindari rasa frustrasi karyawan dan produktivitas tetap terjaga dengan baik. Menurut Moeljono (2005) dalam Rivai (2020) Ada semakin banyak bukti bahwa hanya perusahaan dengan budaya organisasi yang efektif yang dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan meningkatkan keuntungan perusahaan. Kesenjangan nilai antara karyawan

dengan perusahaan dapat melemahkan budaya yang ada dalam perusahaan. Dalam penerapan budaya diperlukan adanya keselarasan antara budaya karyawan dengan budaya organisasi dan setiap pengambilan keputusan perlu dilakukan sesuai dengan aturan yang telah berlaku. Sehingga budaya yang terbentuk akan lebih sehat dan pengembangan budaya dapat berjalan lebih mudah.

Herwanto dan Radiansyah (2022),. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dijelaskan bahwa budaya harus memperhatikan prestasi, kebutuhan, keadilan dan kesesuaian, serta evaluasi posisi, sehingga program budaya menjadi faktor yang sangat penting untuk pekerjaan yang lebih produktif dan berkualitas. Budaya merupakan suatu dorongan yang diinginkan seseorang untuk berprestasi dengan baik dan dapat mencapai tingkat semangat dan semangat kerja yang lebih tinggi, sehingga dapat menimbulkan semangat dan motivasi dalam diri karyawan.

Atasan perlu melakukan koordinasi dengan bawahannya terkait dengan budaya yang berjalan dalam perusahaan. Manajer memiliki peran penting untuk memotivasi dan membimbing karyawannya (Arianty et al., 2016, Rivai, 2020). Manajer dapat berpartisipasi dalam perencanaan, pelaksanaan dan pengelolaan organisasi. Evaluasi jabatan diperlukan untuk mengetahui posisi yang kurang produktif atau berprestasi sehingga perusahaan dapat melakukan tindakan apakah jabatan tersebut perlu diganti atau tidak atau bahkan karena berprestasi perlu diberikan bentuk penghargaan. Semua keputusan yang diambil dalam perusahaan harus dilakukan secara adil sehingga tidak ada kesalahpahaman antar anggota dalam perusahaan. Dengan demikian, ketika pertimbangan tersebut diperhatikan diharapkan dapat membentuk budaya kerja yang positif dan mendorong semangat atau gairah kerja karyawan untuk bekerja lebih baik.

Penelitian lain oleh Faizal, Sulaeman dan Yulizar (2019) menemukan bahwa budaya kerja, motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh positif secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Mereka menjelaskan bahwa budaya kerja dapat menjadi kebutuhan wajib bagi karyawan, karena dapat diformalkan dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Penerapan budaya kerja yang baik sebagai acuan peraturan atau ketentuan yang berlaku secara tidak langsung memaksa manajer dan karyawan untuk membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi, misi dan strategi perusahaan. Dengan demikian akan terentuk karyawan yang profesional yang memiliki integritas yang tinggi. Dengan menciptakan budaya kerja yang kondusif dan sesuai dengan yang diinginkan karyawan maka akan mendukung terciptanya kinerja yang baik.

Berdasarkan diskusi ini, budaya sebagai nilai dan pedoman untuk bertindak dalam suatu organisasi perlu mendapat perhatian dari perusahaan. budaya yang berjalan dalam perusahaan menjadi citra apakah perusahaan tersebut berjalan dengan baik atau tidak. Dengan keberagaman individu yang ada dalam perusahaan memerlukan adanya upaya untuk menyelaraskan tujuan antar karyawan dengan perusahaan. penyelarasan tujuan memerlukan

keselarasan nilai yang bisa diterima masing-masing sehingga membentuk suatu pedoman dalam berperilaku dan menuju tujuan bersama.

Pengelolaan budaya yang baik dapat berpengaruh positif bagi perusahaan. pengembangan budaya memerlukan peran dari seorang pemimpin. Pemimpin berperan penting untuk memperhatikan dan mengontrol budaya yang berjalan. Pemimpin perlu memiliki kemampuan untuk dapat berinovasi dan beradaptasi dengan banyaknya perubahan. Selain itu seorang pemimpin perlu memahami dan peka terhadap kebutuhan dan kesulitan yang sedang dialami oleh bawahannya. Sehingga dengan demikian lingkungan kerja akan tetap berjalan kondusif dan memotivasi karyawan untuk terus bekerja dengan baik dan dapat membentuk budaya kerja yang baik. Namun, ada beberapa batasan dari hasil penelitian Jufrizen dan Khairani (2020), dimana lingkungan kerja tidak menjadi moderasi dalam budaya perusahaan mempengaruhi kinerja. Yang artinya, budaya dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan dengan tanpa adanya perantara lingkungan kerja. Dengan demikian, perusahaan perlu mengutamakan pada nilai-nilai budaya dalam suatu perusahaan untuk membentuk pola perilaku karyawan sehingga dapat menguntungkan bagi perusahaan.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa Bentuk-bentuk budaya konstruktif, budaya defensif pasif dan budaya defensif-agresif terkadang dapat memberikan efek positif bagi organisasi. Budaya konstruktif adalah budaya di mana karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyek dengan cara yang membantu mereka memenuhi kebutuhan mereka untuk tumbuh dan berkembang. Budaya pertahanan pasif adalah budaya di mana keyakinan memungkinkan karyawan untuk berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak membahayakan keamanan pekerjaan mereka sendiri. Budaya defensif-agresif adalah budaya yang mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. (Kreitner dan Kinicki, 2003 dalam Gultom, 2015). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa perusahaan dalam menerapkan suatu budaya dalam perusahaan perlu menyesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan dari perusahaan itu sendiri.

Pengelolaan dan pengembangan budaya perusahaan perlu diketahui lebih dahulu indikator-indikator dari suatu budaya organisasi agar dalam pengimpelentasiannya budaya dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan. Tujuh indikator budaya perusahaan menurut Robbins (2003) dalam Gultom (2015) yaitu:

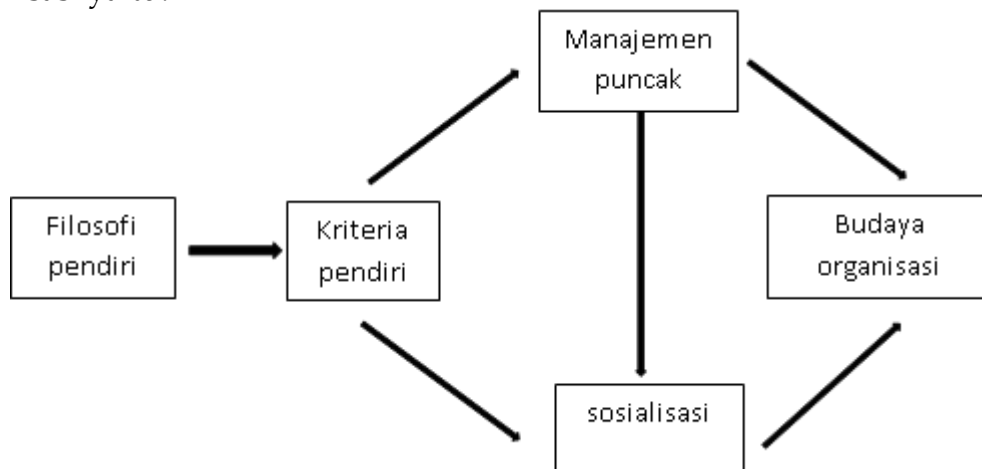
1. Inovasi dan risiko: Organisasi mendorong karyawannya untuk berinovasi dan berani mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap Detail (Attention to Detail): Organisasi menginginkan kemampuan karyawan untuk menjadi tepat, analitis dan penuh perhatian terhadap detail dalam pekerjaan mereka.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen difokuskan pada proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Berorientasi pada orang, dengan keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil pada orang-orang organisasi.
5. Orientasi tim, kegiatan kerja diatur dengan berorientasi pada kelompok, tidak hanya untuk individu, untuk mendukung kerja sama.
6. Agresivitas, sejauh mana pegawai organisasi bersikap agresif dan kompetitif untuk menerapkan budaya organisasi dengan sebaik-baiknya.
6. Stabilitas: Organisasi lebih menghargai status quo daripada pertumbuhan.

Menurut Poerwanto (2008) dalam Altamira dan Rusfian (2019), budaya organisasi memiliki lima peran, yaitu:

1. Menciptakan rasa identitas dan kebanggaan pada karyawan serta menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya
2. Memudahkan terbentuknya komitmen dan pemikiran yang lebih luas tentang kepentingan pribadi
3. Memperkuat standar perilaku organisasi dengan membangun pelayanan yang unggul kepada pelanggan
4. Buat model penyesuaian

Pembentukan awal budaya dalam organisasi menjadi sebagai pedoman bagi para karyawan dalam menciptakan pola perilaku. Budaya organisasi berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan didirikan. Menurut Robbins (1984) dalam Altamira dan Rusfian (2019) bahwa alur pembentukan budaya organisasi yaitu:



Gambar 1. Pembentukan Budaya Organisasi

Pembentukan budaya organisasi menurut Gibson (2009) dalam Altamira dan Rusfian (2019) yakni berupa model pembentukan budaya organisasi "The Core of a Positive Culture" yang meliputi sejarah organisasi, pemahaman mengenai pengharapan/ekspektasi, menjadi bagian dari grup, dan mendorong hubungan interpersonal dan antar grup. Model ini dapat digunakan oleh pemimpin dalam membantu mengembangkan budaya organisasi dengan baik.

Setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda-beda. Budaya menjadi nilai atau citra bagi perusahaan yang menjadi pembeda dari

perusahaan lainnya. Jenis-jenis budaya menurut Kreitner dan Kinicki (2003) dalam Gultom (2015) yaitu:

1. Budaya konstruktif adalah budaya di mana karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan menyelesaikan tugas dan proyek, yang membantu mereka memenuhi kebutuhan mereka untuk tumbuh dan berkembang.
2. Budaya defensif pasif adalah budaya di mana kepercayaan memungkinkan karyawan untuk berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak membahayakan keamanan kerja mereka sendiri.
3. Budaya defensif-agresif adalah budaya yang mendorong karyawan untuk bekerja keras untuk mengamankan pekerjaan dan status mereka.

Adapun pendapat lain menurut Hadijaya (2020), jenis-jenis budaya dalam perusahaan yaitu:

1. Budaya Kekuasaan

Budaya kekuasaan yakni memberikan penekanan pada penguasaan lingkungan eksternal dengan jalan ditundukkan. Norma-norma yang berlaku pada budaya ini yaitu:

- a) Kompetensi untuk mempertahankan daerah kekuasaan dan melakukan ekspansi dengan menindas dan merampas hak orang lain
- b) Membeli dan menjual organisasi dan atau orang seperti barang komoditi
- c) Melegalkan perbudakan
- d) Berlakunya Hukum rimba
- e) Mengikuti keserakahan pribadi para penguasa organisasi

Orientasi budaya kekuasaan memiliki ciri yaitu kompetisi dan pertentangan. Pada budaya ini, kesempatan bagi karyawan lainnya untuk mengembangkan inisiatif tertutup. Pada umumnya hanya sedikit karyawan yang dapat mengembangkan kariernya sampai puncak. Dalam budaya ini juga terdapat pemutarbalikan penyampaian informasi untuk kepentingan pribadi penguasa. Struktur organisasi dan proses pengambilan keputusan dalam orientasi kekuasaan ini sangat efektif dalam pemecahan masalah dengan resiko yang sangat besar.

2. Budaya Peran

Budaya peran atau populernya disebut budaya birokrasi merupakan bentuk koreksi terhadap budaya kekuasaan. Orientasi budaya ini yaitu:

- a) Konsensus, perjanjian atau kesepakatan, dan Tarik ulur kepentingan
- b) Adanya kebijakan, pertauran, dan prosedur sebagai putusan eksekutif buka semata berdasarkan paksaan dan perintah
- c) Pemberian Hak dan kewajiban secara setara dan adil
- d) Kepatuhan yang tinggi terhadap status/pangkat/jabatan diubah dengan keterikatan pada legitimasi dan pengakuan pada hierarki otoritas dan regulasi

- e) Stabilitas dan kehormatan dinilai sesuai dengan kemampuan
- f) Menghargai tanggapan dan tindakan yang benar
- g) Peraturan dan keputusan yang dibuat bersifat mengikat dan menerapkan persamaan perlakuan bagi semua anggota kecuali ada kebijakan pimpinan tertinggi
- h) Prosedur perubahan terhadap tuntutan perubahan lingkungan lebih kaku dan lama

Budaya peran menerapkan pendudukan orang-orang dalam organisasi sebagai subjek yang saling berinteraksi dengan pemikiran rasional dan ketertiban umum dengan pengakuan dan dukungan atas keputusan strategis dan manajerial organisasi, legitimasi, otoritas, hak, dan kewajiban yang mengkomodifikasi kepentingan organisasi dengan semua anggota secara proporsional dan profesional demi mencapai tujuan organisasi.

Organisasi dengan budaya peran, pemimpin dan manajer yang memegang kekuasaan tidak dapat membuat perubahan yang dibutuhkan dengan cepat karena terkendala prosedur operasional yang sudah baku. Budaya ini efektif untuk organisasi yang besar dan kompleks karena mampu meredam konflik internal karena perbedaan kepentingan para anggota yang banyak. Budaya ini juga dapat membangun integrasi internal sehingga pimpinan dapat mengendalikan organisasi dengan efektif melalui jajaran birokrasinya tanpa tangan langsung.

3. Budaya Tugas

Asumsi dasar budaya tugas yaitu pencapaian tujuan yang paling tinggi sebagai prioritas utama dan dinilai paling penting. Struktur, fungsi, program, dan kinerja organisasi selalu diukur berdasarkan sumbangan nyata terhadap pencapaian tujuan yang menjadi prioritas tertinggi.

Budaya ini tepat digunakan untuk mengatasi lingkungan yang kompleks dengan tingkat perubahan yang sangat cepat dan sering tak terduga. Strategi yang biasanya digunakan yaitu membentuk satuan tugas atau kelompok kerja kecil yang terdiri dari pakar dibidangnya masing-masing. Satuan tugas atau kelompok kecil ini dibentuk sesuai dengan kebutuhan pada waktu itu dan setelah itu satuan tugas tersebut akan dibubarkan. Organisasi dengan budaya kerja ini akan sulit untuk menjaga kekompakan internal akibat sifat kesementaraan dari satuan-satuan tugas atau tim kerja yang dibentuk.

4. Budaya Orang

Budaya ini bertujuan untuk memenuhi kebutuhan para anggota yang tidak dapat dipenuhi jika dilakukan secara individual. Ciri jenis budaya ini yaitu: otoritas dapat didelegasikan kepada orang yang dinilai memiliki kompetensi dan keahlian menjalankan otoritas tersebut; ketidandan seseorang dapat menggerakkan orang lain; sikap gotong royong; musyawarah mufakat dalam mengambil

keputusan; anggota melakukan hal yang selaras dengan tujuan dan nilai organisasi; kepercayaan dan pemberian tanggungjawab kepada anggota untuk belajar dan berkembang; pekerjaan suka rela dan dipikul bersama.

Organisasi dengan budaya orang biasanya berupa biro-biro konsultan atau jasa berukuran kecil dan biasanya bergerak dalam bidang sosial, manajemen, hukum, dan arsitektur. Kelebihan budaya ini yaitu mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan dan para anggota memiliki komitmen dan tingkat kepedulian yang tinggi terhadap organisasi. Kekurangannya yaitu biasanya sulit untuk mengarahkan para anggota untuk bersatu dalam menghadapi resiko.

Dari beberapa jenis budaya perusahaan tersebut, setiap perusahaan dapat menggunakan jenis budaya sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Budaya organisasi penting untuk diperhatikan dan dikembangkan. Diperlukan adanya penyesuaian budaya yang berjalan dalam organisasi dengan keadaan dan kondisi yang terjadi. Dari berbagai penelitian sebelumnya ditemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh pada perkembangan perusahaan. Budaya organisasi dapat terbentuk dari pola perilaku yang ada dalam organisasi. Kesadaran bersama antara anggota organisasi akan perubahan sikap, perilaku, dan pola pikir (mind set) dapat mendorong terciptanya budaya yang positif.

Peranan dari seorang pemimpin merupakan hal penting dalam mengembangkan dan mengelola budaya yang ada dalam organisasi. Kontrol penuh dari seorang pemimpin dapat membawa budaya ke arah yang positif karena dapat dilakukan penyesuaian dan pembenahan budaya apabila dirasa budaya yang berjalan sudah kurang sesuai dengan tujuan perusahaan. Perusahaan dapat menggunakan berbagai jenis budaya sesuai dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan. Keselarasan budaya perusahaan dengan karyawan dapat menjadikan budaya terus bertahan sesuai dengan tujuan perusahaan dan memberikan keuntungan.

Dalam penerapannya, setiap perusahaan memiliki budaya yang berbeda-beda. Perbedaan budaya inilah yang menjadi hal pembeda dengan perusahaan lainnya. Budaya menjadi sebagai citra perusahaan. Oleh karena itu, budaya organisasi perlu diarahkan ke arah positif agar memberikan dampak dan citra positif bagi organisasi.

Dengan demikian, perusahaan sekiranya perlu memperhatikan terhadap budaya yang ada dalam organisasinya guna memaksimalkan tujuan sebagaimana tujuan awal perusahaan. Keselarasan budaya perusahaan dengan karyawan menjadi hal yang penting karena hal tersebut dapat mendorong karyawan terus bekerja dengan lebih baik. Pemimpin memiliki peran dalam menciptakan pola perilaku perusahaan. Sehingga dalam hal ini, seorang

pemimpin perlu memperhatikan setiap tindakannya karena dapat dijadikan contoh oleh karyawannya dan mempengaruhi pada budaya perusahaan.

PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan maka perlu dilakukan penelitian lanjutan terkait topik "Corporate Culture" untuk menyempurnakan penelitian ini, serta menambah wawasan bagi pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

- Altamira, M. B., & Rusfian, E. (2019). Komunikasi Organisasi Dalam Proses Pembentukan Budaya Organisasi (Studi Nilai Budaya Organisasi I've Care Pada Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia). *Jurnal Sosial Humaniora Terapan*, 2(1).
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Dunggingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1-9.
- Effendhie, M. (2011). *Pengantar Organisasi. Organisasi Tata Laksana Dan Lembaga Kearsipan*, 1-90.
- Ernawan, E. R., & SE, M. (2011). *Organizational culture budaya organisasi dalam perspektif ekonomi dan bisnis*.
- Faizal, R., Sulaeman, M., & Yulizar, I. (2019). Pengaruh Budaya, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal eBA*, 5(1).
- Febriantina, S., Lutfiani, F. N., & Zein, N. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru. *Tadbir Muwahhid*, 2(2), 120-131.
- Gultom, D. K. (2015). Pengaruh budaya organisasi perusahaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14 (2).
- Hadijaya, Y. (2020). *Budaya organisasi*. Cv. Pusdikra Mitra Jaya.
- Herwanto, H., & Radiansyah, E. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Cabang Windu Karsa Bakauheni Lampung Selatan. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* , 11 (1), 1408-1418.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Manajemen & Bisnis*, 18, 145-158.

- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66-79.
- Junaidi, R., & Susanti, F. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada UPTD Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat.
- Malayu, S.P. Hasibuan. (2014). Organisasi dan motivasi, dasar peningkatan produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Manery, B. R., Lengkong, V. P., & Saerang, R. T. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).
- Mega, K., & Surya, U. (2016). Peran Knowledge Sharing Dalam Meperkuat Pengaruh Kompetensi Dan Rotasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Sdm (Studi Pada Dinas Koperasi Dan Umkm Provinsi Jawa Tengah).
- Meutia, K. I., & Husada, C. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 119-126.
- Putranto, A. E., (2012). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kantor Bagian Pemerintahan Kabupaten Tulungagung. *Jurnal—OTONOMI*, 12 (1).
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Rosvita, V., Setyowati, E., & Fanani, Z. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Indonesia Jurnal Farmasi*, 2(1), 46-52.
- Santoso, D. T. T., & Purwanti, E. (2014). Pengaruh faktor budaya, faktor sosial, faktor pribadi, dan faktor psikologis terhadap keputusan pembelian konsumen dalam memilih produk operator seluler Indosat-M3 di Kecamatan Pringapus Kab. Semarang. *Among Makarti*, 6(2).
- Syakhrani, A. W., & Kamil, M. L. (2022). Budaya Dan Kebudayaan: Tinjauan Dari Berbagai Pakar, *Wujud-Wujud Kebudayaan*, 7 Unsur Kebudayaan Yang Bersifat Universal. *Cross-border*, 5(1), 782-791.
- Tuala, R. P. (2020). Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam. *Encephale*, 53(1).
- Zebua, Y. (2020). Pengaruh Budaya Kerja Dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara Iii

Maulidi, Hasan, Anshori

Labuhan Haji Labuhanbatu Utara. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 109-124.