

RINGKASAN

Penelitian ini bertolak dari fenomena interaksi sosial antara buruh dengan pengusaha dalam proses pembentukan budaya perusahaan di PT. HM. Sampoerna. Interaksi sosial pengusaha dengan buruh mengkonstruksi struktur dalam hubungan industrial, dan sebaliknya struktur hubungan industrial mengkonstruksi interaksi mereka melalui penyesuaian diri dengan sosio-budaya sebagai produk mereka yang telah melembaga di organisasi tempat kerja. Pertimbangan itulah yang mendorong penulis untuk mengungkap fenomena hubungan industrial, khususnya interaksi buruh dengan pengusaha di tempat kerja.

Penelitian ini bertujuan memahami makna budaya perusahaan bagi buruh dan pengusaha. Atas dasar pemahaman tersebut diharapkan dapat dideskripsikan: (1) proses terbentuknya budaya perusahaan. Dalam hal ini penulis berusaha merekonstruksi proses terbentuknya budaya perusahaan dalam kerangka pemikiran konstruksi sosial atau hegemoni, (2) proses tumbuh dan berkembangnya budaya perusahaan. Dalam hal ini penulis merekonstruksi proses tumbuh dan berkembangnya budaya perusahaan, (3) peran pendiri, pengusaha, dan buruh perusahaan mengartikulasikan gagasannya ke dalam budaya perusahaan, visi, dan strategi bisnis. Dalam hal ini gagasan pendiri oleh pemilik dan manager dijadikan acuan dalam melangkah, selanjutnya ditanamkan dalam sistem nilai budaya yang mempedomani sikap dan tindakan perseorangan dan kelompok dalam bekerja, dari puncak pimpinan perusahaan sampai tingkat paling bawah, (4) preferensi buruh dan pengusaha dari kurun waktu yang *satu* ke kurun waktu berikutnya. Dalam hal ini budaya perusahaan yang kuat stabil sepanjang waktu, namun bersifat dinamis bukan statis, (5) perbedaan persepsi buruh dan pengusaha dalam memahami makna budaya perusahaan. Dalam hal ini buruh memaknai budaya perusahaan sebagai petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis, sedangkan pengusaha memaknai budaya perusahaan sebagai filosofi, visi, misi, dan strategi bisnis. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan mengembangkan bangunan teori yang secara memadai menjelaskan permasalahan "budaya perusahaan" yang berlangsung di tempat kerja.

Teori utama yang mempedomani penelitian ini adalah teori konstruksi sosial Berger, dan teori jalan ketiga-nya Giddens melalui konsep *trust* dan *risk* untuk memahami interaksi sosial buruh dengan pengusaha. Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan simbolisme organisasional terhadap proses tumbuh dan berkembangnya budaya perusahaan di PT. HM. Sampoerna. Dari sudut pandang simbolisme, organisasi dapat dikonseptualisasikan sebagai: (a) suatu proses berkelanjutan konstruksi sosial melalui simbol, nilai, kepercayaan, dan pola-pola tindakan intensional yang dipelajari, dihasilkan, dan diciptakan kembali oleh orang-orang dalam organisasi tersebut, (b) secara simultan bersifat subjektif, objektif, non material dan material, sementara dan abadi.

Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan mendeskripsikan realitas sosial yang dikaji dengan latar alami (*natural setting*),

yaitu: sumber data langsung (subjek tidak termanipulasi). Alasan penggunaan pendekatan kualitatif karena dalam penelitian ini yang dikaji segala sesuatu yang berhubungan dengan interaksi sosial dalam perusahaan. Kajian dalam penelitian ini tidak hanya terbatas pada penguraian fenomena sosial dengan fakta tentang apa, siapa, kapan, dan di mana peristiwa itu terjadi, namun dapat pula dilakukan komparasi lintas departemen di perusahaan sehingga diperoleh temuan yang lebih lengkap dan menyeluruh.

Temuan di lapangan juga menunjukkan bahwa budaya perusahaan yang dikembangkan di PT. HM. Sampoerna selalu diperbarui sehingga bersifat adaptif dalam menghadapi tantangan lingkungan. Sebagai salah satu perusahaan tembakau keluarga terbesar di dunia yang masih bertahan, sejarah perusahaan tidak dapat dan tidak seharusnya dipisahkan dari sejarah pengabdian keluarga Sampoerna dalam membangun PT. HM. Sampoerna, yang hingga saat ini telah melewati 3 generasi, dan kini dilanjutkan oleh cucunya, Putera Sampoerna – yang telah menampakkan keberhasilan bagi perusahaan sampai sekarang.

Temuan dalam disertasi ini berupa proposisi di antaranya, yaitu:

Pertama

apabila pendiri, pengusaha, dan buruh di sebuah perusahaan berasal dari berbagai latar belakang budaya (multibudaya), maka budaya perusahaan yang terbentuk, tumbuh, dan berkembang adalah budaya adaptif.

Kedua

apabila budaya perusahaan yang tumbuh dan berkembang di sebuah perusahaan adaptif, maka kinerja karyawan tinggi.

Ketiga

apabila pemilik, manajemen, dan buruh perusahaan mampu mengartikulasikan gagasannya ke dalam budaya perusahaan maka terbentuklah visi, misi, dan strategi bisnis yang dilandasi oleh cita-cita pendiri, selanjutnya budaya perusahaan, visi, dan misi membentuk identitas perusahaan.

Keempat

apabila pengusaha dan buruh perusahaan mampu mengambil tindakan dengan cepat dan terkoordinasi melawan pesaing atau melayani pelanggan, maka budaya perusahaan yang kuat stabil sepanjang waktu dan bersifat dinamis dapat dipertahankan.

Kelima

apabila buruh memaknai budaya perusahaan sebagai arah atau pedoman berperilaku, kesamaan langkah, filosofi, visi, misi, dan pendorong untuk mencapai prestasi kerja, maka pengusaha memaknai budaya perusahaan sebagai salah satu unsur yang dapat menekan tingkat "turn over" buruh, pedoman dalam menentukan kebijakan, acuan dalam perencanaan perusahaan (*corporate planning*) dan pengembangan usaha, serta menunjukkan pada perusahaan lain tentang kekhasan perusahaan tersebut.

Implikasi teoretik penelitian ini berupa pengembangan konsep konstruksi sosial yang ditawarkan Berger dan konsep *trust* dan *risk* Giddens, meskipun konsep tersebut tidak sepenuhnya sesuai dengan fenomena sosial yang ada di lapangan. Temuan dalam penelitian ini mendukung konsep konstruksi sosial pemikiran (*social construction of mind*) dan konstruksi sosial pengetahuan (*social construction of knowledge*), sebagaimana dikemukakan Coulter, Nencel, dan Pels. Konstruksi sosial pada hakikatnya sebagai seperangkat "pengetahuan" yang mempedomani tata kelakuan manusia dalam berinteraksi dengan sesamanya.

Implikasi teoretis kedua, bersifat hipotetik terkait dengan aktivitas produksi. Dalam hal ini kinerja buruh tidak hanya ditentukan oleh upah yang tinggi saja (faktor ekonomi), tetapi yang lebih utama justru ditentukan oleh ketenangan kerja dan jaminan masa depan. Di pihak lain, kinerja pengusaha ditentukan oleh ketenangan berusaha di perusahaan. Demikian juga dengan kedisiplinan, kejujuran, dan loyalitas kepada perusahaan sebaiknya tidak dipaksakan dari atas, melainkan ditumbuhkan dari bawah.

Implikasi praktis penelitian ini di antaranya terkait dengan "sosialisasi" budaya perusahaan. Para sosiolog dan antropolog tidak ada yang berminat untuk memasuki dunia perusahaan. Mereka terbatas hanya mengkaji aksi industrial, yang berupa mogok kerja, unjuk rasa, dan sistem nilai manajer. Seakan-akan dunia perusahaan hanya milik para ekonom. Oleh sebab itu penelitian ini merupakan penelitian awal, sehingga perlu dilanjutkan dengan penelitian-penelitian lain, misalnya: ketegangan sosial mengenai peran pengusaha dalam pembentukan sejarah dan kebudayaan, transformasi sosial dengan hancurnya pola-pola sosial lama dan menghasilkan pola-pola sosial baru baik pada tataran teoretik maupun faktual-empirik.

ABSTRACT

This research aims at understanding the meaning of corporate culture to labor and employers. Based on the understanding the research is expected to describe: (1) the process of the cultural establishment and development. In this case every corporation is multicultural concerning the functional groups or the geographical location of the factory, (2) the role of the founder, employer, and the factory labor in articulating their ideas to the vision, business strategy, philosophy, or the all of the three. In this case, ideas which root in the corporate culture come from individuals or groups, from the top managers to the lowest personnels, (3) the preferences of the labor and employers from time to time, in this case the strong and stable corporate culture all the time long, and dynamic not static, (4) differences of perceptions of labor and employer in giving meaning to the corporate culture. In this case labor give meaning to the corporate culture as a operational and technical guide, while the employers consider it to be a business philosophy, vision, mission, and strategy. Besides, this research also aims at developing a theoretical construct which will appropriately describe the problems of "corporate culture" in the working place.

The main theory which guides this research is Berger's theory of social construction, and Giddens's concept of 'trust' and 'risk'. In the theoretical framework built by Berger (1966), society and individuals are understood to be dialectically interconnected. Berger clarifies that the dialectical relationship between individuals and society exists through 3 dialectical moment which are simultaneous: externalization, objectivation and internalization. 'Externalization' is a continuous self-enlightenment to the world, physically or mentally. Objectivation is the achievement of activity product (physical and mental), reality that it's previous reality the form of external factuality. Internalization is the repretation of the reality and retransformation from world structures of subjective consciousness.

This research uses the qualitative approach by describing social realities in natural setting, that is direct data resources (unmanipulated subjects). The reason of using the approach is that the examined phenomenon is the social interaction in the factory. The study is not limited only on describing the development of social phenomenon like the facts about what, who, when and where it occurs, but also cross-departmental comparisons to get complete and comprehensive findings.

The research finding also shows that the corporate culture developed in PT. HM. Sampoerna is always renewed and is adaptive to environmental challenges. As one of the biggest existing tobacco company in the world, the history of the company cannot be separated to the history of the Sampoerna family in developing the company, which has passed three generations, and is now continued by the grandson, Putera Sampoerna, who has gained more success for the company.

The findings of the dissertation are propositions which are among other things: *First*, If the founder, employer and labor in a company are from various cultural background (multicultural), the corporate culture growth and develops is adaptive cultural. *Second*, If the corporate culture which growth and develops in corporate is adaptive, so the quality, quantity, time, and worker is high. *Third*, If the founder, employer and labor of the company are able to articulated their ideas to the

philosophy, vision, mission, and business strategy of the company, then there will develop a strong corporate culture. *Fourth*, If the company employer and labor are able to act quickly and coordinated in facing their competitors or in servicing their customers, then there will develop a strong, stable and dynamic corporate culture. *Five*, If the labor interpret the corporate culture as a guide of behavior, actions, perspective, vision and motivator to achieve work prestatation, then the employer will interpret the corporate culture as one of the elements that can decrease the labor 'turn over', a guide in formulating policies, a directive in making corporate planning and business development, and also as the special characteristic of the company.

The theoretical contribution of the research is the development of the concept of social construction offered by Berger and Luckman, although the concept is not appropriate fully to the social phenomenon in the field. The finding of the research also supports the concept of social construction of mind and social construction of knowledge, as it is stated by Coutler, Nencel and Pels. Social construction is basically a serie of "knowledges" which guides people's behavior in interacting with others.

The second theoretical contribution is hyphotetical, concerning with the production activity. In this case the work of the labor is not only influenced by their wages (economical factor), but more important is the working security and future prospect. On the other hand, the work of the employer is determined by the working security in the factory. In other words, socio-cultural factor is not just a supporting factor, but it is a determining factor. So the discipline, honesty and loyalty to the factory should not be forced from the top, but should grow from the bottom. The employer should regard the workers as partners, so there is no impression the employer as the "juragan", while the workers as "gedibal" (dirt at foot), it is intended to have interconnected relationship.

The practical implication of this research is, among others, related with the "socialization" of the corporate culture. Some scientists are still not interested in the existence of corporate culture. It happens also to sociologists and anthropologists, they have no intention to enter the world of corporations. They limit their study only on industrial actions, like strikes, demonstration, and the value systems of managers. Seemingly, the world of corporation is owned by economists. Therefore, it can be stated that this research is a preliminary study. Efforts should be taken to examine other phenomena, for example: the social conflict on the employer's role in the formulation of history and culture, social transformation on the emergence of new social patterns, both in theoretical and practical level.

Key Words: *Corporate Culture*
Social construction
Social interactionism
Labour
Owner
Manager