BAB 1
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebagai upaya untuk meraih keberhasilan atau prestasi, organisasi dituntut untuk mampu mengelola aset-aset yang dimiliki. Aset-aset tersebut dapat berupa *tangible* dan *intangible* aset. Budaya organisasi merupakan *intangible aset* yang penting dalam menentukan kinerja organisasi (Bachinger, 1990). Budaya organisasi dapat merubah struktur strategi dan organisasi secara keseluruhan, sehingga perannya sangat besar bagi kinerja, kemajuan, dan kesehatan organisasi (Peters & Waterman, 1982).

Untuk mempertahankan kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang, perusahaan komersial harus mampu mengikuti permintaan dari pelanggan, pemilik, karyawan dan masyarakat. Thomas *et al* (2002) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara budaya organisasi dan kesuksesan sebuah perusahaan melalui pengelolaan manajemen yang baik. Maka dari itu, untuk mengelola sebuah organisasi dengan baik dibutuhkan pemahaman kepribadian organisasi yang dirasakan oleh anggota dan entitas yang berhubungan dengan perusahaan (Schein, 1984). Kepribadian organisasi yang dirasakan oleh lingkungan eksternal dan internal perusahaan ini umumnya disebut sebagai budaya organisasi (Deal and Kennedy, 1982).

Budaya organisasi merupakan faktor penting yang harus diperhatikan ketika membentuk sebuah perusahaan karena setiap perusahaan memiliki budaya organisasi yang berbeda dengan perusahaan lainnya. Selain visi dan misi, budaya juga memiliki peran penting dalam membangun pondasi perusahaan. Pendiri memiliki peranan untuk membentuk budaya organisasi yang merupakan seperangkat sistem, nilai-nilai, dan peraturan yang menjadi pedoman anggotanya dalam bertindak. Robbins & Judge (2013) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem nilai yang dianut bersama seluruh anggota organisasi.

Karena budaya organiasasi dianggap sebagai faktor penting dalam kelangsungan jangka panjang perusahaan, maka penting untuk dapat mengukur dan memahami budaya organisasi. Cameron dan Quinn (2006) mengembangkan suatu instrumen yang digunakan untuk melakukan pengukuran pada budaya organisasi yakni OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*). OCAI terdiri dari 24 item pertanyaan dengan 6 indikator. Instrumen penilaian yang dapat digunakan untuk mengetahui budaya ini adalah model CVF (*Competing Value Framework*), yaitu model yang menyediakan keunggulan kompetitif budaya organisasi dan menyediakan pemahaman mengenai potensi kekuatan dan perubahan budaya berdasarkan 6 dimensi. CVF mengusulkan bahwa budaya organisasi mencerminkan 4 jenis budaya, yaitu *Clan*, *Adhocracy*, *Hierarchy*, dan *Market*. Keempat jenis budaya tersebut dapat dibedakan dengan 6 dimensi budaya organisasi, yaitu karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, manajemen karyawan, kerekatan hubungan didalam organisasi, penekanan strategis, dan kriteria keberhasilan.

PT Toya Indo Manunggal (PT TIM) merupakan sebuah perusahaan produksi dan penyedia bahan kimia bagi perusahaan dibidang kimia yang beroperasi di Indonesia. PT Toya Indo Manunggal telah melayani puluhan perusahaan bertaraf nasional maupun internasional di seluruh Indonesia diantaranya, PT Semen Gresik, PT Coca Cola Amatil, dan PT Newmont Nusa Tenggara. Kepercayaan dan performa yang diberikan oleh PT Toya Indo Manunggal kepada perusahaan rekanan membuat banyak kerjasama terjalin hanya dalam waktu yang singkat sehingga perusahaan ini menjadi perusahaan unggulan dalam bidang produksi bahan kimia.

Agar dapat terus bersaing di era globalisasi sekarang, PT TIM harus memiliki budaya organisasi yang dapat menunjang kinerja perusahaan sehingga bisa terus bersaing dan unggul. Hal ini tentu menuntut PT TIM untuk mengetahui apa budaya organisasi yang dominan sekarang dan apa budaya organisasi yang diharapkan di masa depan sesuai kebutuhan persaingan.

Untuk terus menjadi salah satu perusahaan unggulan di bidang produksi kimia, PT TIM tentu membutuhkan sinergi antara karyawan dan direksi agar kinerja

perusahaan dapat maksimal. Kinerja maksimal dapat dicapai jika karyawan dan direksi memahami budaya organisasi yang ada dan budaya organisasi yang diinginkan.

Penelitian serupa pernah dikemukakan oleh beberapa peneliti yang membahas budaya organisasi dengan konsep Cameron dan Quinn seperti di Australia, oleh Igo dan Skitmore (2006) dengan judul "*Diagnosing the organizational culture of an Australian engineering consultancy using the competing values framework",* dan di Turki oleh Oney-Yazici *et al.* (2007) dengan judul *"Organizational culture: the case of the Turkish Construction Industry"*

Penelitian ini mendiagnosa budaya organisasi saat ini dan yang diinginkan dari sudut pandang karyawan dan direksi dengan judul "Diagnosa Budaya Organisasi Pada Perusahaan PT Toya Indo Manunggal menggunakan *Competing Values Framework*"

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan fokus penelitian maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana diagnosa budaya organisasi saat ini dan yang diinginkan menurut direksi dan karyawan berdasarkan OCAI?
2. Apakah ada perbedaan budaya organisasi saat ini dan yang diinginkan antara direksi dan karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi dan menganalisis budaya organisasi yang ada saat ini menurut direksi dan karyawan pada PT Toya Indo Manunggal dengan OCAI.

2. Untuk mengetahui apakah ada perbedaan budaya saat ini dan yang diinginkan antara direksi dan karyawan PT Toya Indo Manunggal dengan OCAI.

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Sebagai petunjuk organisasi dalam mendiagnosa dan memahami budaya organisasi yang ada.
2. Sebagai acuan untuk pengambilan keputusan manajerial dalam konteks budaya organisasi.
3. Dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai jenis-jenis budaya organisasi.
4. Dapat dipergunakan sebagai pembahasan bagi penelitian lain dalam melakukan analisis serupa di masa depan.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika penelitian sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Pada bab 1 membahas latar belakang penelitian yang menjadi landasan pemikiran secara umum, baik berupa teori maupun fakta sehingga penelitian ini mampu mengajukan rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan yang akan di lakukan.

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab 2 menjelaskan tentang landasan teori yaitu konsep dan teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang dapat digunakan dalam memecahkan masalah penelitian hingga kemudian dapat dijadikan proporsi penelitian. Selain itu, juga terdapat penelitian terdahulu yang dapat dijadikan acuan dalam penelitian yang dilakukan, dan kerangka berfikir yang membantu dalam menemukan alur berfikir penelitian

BAB 3 METODE PENELITIAN

Pada bab 3 menjelaskan tentang metode penelitian yang dilakukan peneliti. Di dalamnya berisi pendekatan penelitian, ruang lingkup penelitian,

jenis dan sumber data, unit analisis, metode pengumpulan data, teknik keabsahan data, dan teknik analisis data.

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab 4 menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, gambaran informan, data penelitian, deskripsi hasil penelitian, analisis dan pembahasan hasil penelitian.

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab 5 ini membahas tentang kesimpulan yang didapat dari penelitian yang ditujukan untuk menjawab rumusan masalah yang diajukan dan dijawab berdasarkan hasil penelitian dan analisis. Serta berisi saran untuk berbagai pihak yang terkait dengan penelitian.