

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Fluktuasi kinerja yang dialami oleh perusahaan manufaktur makanan dan minuman pada beberapa tahun terakhir dihadapkan dengan semakin meningkatnya proses globalisasi ekonomi. Wahyudi dalam Ernawan E.R. (2004) menyatakan bahwa globalisasi mempunyai pengertian produksi, konsumsi, penabungan dan investasi dari mana saja. Dunia menjadi tidak terbatas, secara perlahan dan pasti arus manusia dan modal akan mengalir dari satu tempat ke tempat lain, lingkungan bisnis menjadi semakin kompetitif. Hal ini mensyaratkan bahwa perusahaan mampu melipatgandakan kinerjanya yang akan bertahan dan bertumbuh dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

Penelitian mengenai kultur organisasional merupakan topik yang penting, karena kultur organisasional merupakan salah satu jenis aktiva yang tidak berwujud (*intangible asset*) milik perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja organisasional. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Lusch dan Harvey (1994), peningkatan kinerja organisasional dapat dipengaruhi oleh aktiva tidak berwujud antara lain: kultur organisasional, hubungan dengan pelanggan (*customer relationship*) dan citra perusahaan (*brand equity*). Berdasarkan penelitian Kooter dan Haskett (1992) terhadap perusahaan dengan berbagai jenis industri di Amerika, ditemukan bahwa kultur organisasional mempunyai dampak signifikan terhadap kinerja ekonomi

jangka panjang. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa kultur organisasional merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan dalam dekade yang akan datang. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh O'Reilly dalam Indriantoro (2000) menunjukkan hal yang sama bahwa kultur perusahaan mempunyai pengaruh terhadap efektivitas suatu perusahaan, terutama pada perusahaan yang mempunyai kultur yang sesuai dengan strategi dan dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaannya.

Menurut Hofstede (1994), kultur merupakan keseluruhan pola pemikiran, perasaan dan tindakan dari suatu kelompok sosial, yang membedakan dengan kelompok sosial yang lain. Hofstede (1980) memberikan istilah *the collective mental programming* atau *software of mind* untuk menyebutkan keseluruhan pola tersebut. *Mental programs* atau kultur suatu kelompok terbentuk oleh lingkungan sosial (antara lain: negara, daerah, tempat kerja, sekolah dan rumah tangga) dan kejadian-kejadian yang dialami dalam kehidupan para anggota kelompok yang bersangkutan. Proses terbentuknya pola pikir, perasaan dan tindakan tersebut dapat dianalogikan dengan proses penyusunan program dalam komputer.

Kultur dapat diklasifikasikan kedalam berbagai tingkatan, antara lain: nasional, daerah, gender, generasi kelas sosial, organisasional, atau perusahaan (Hofstede, 1994). Pada tingkat organisasional, kultur merupakan seperangkat asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan persepsi yang dimiliki para anggota kelompok dalam suatu organisasi.

dan mempengaruhi sikap dan perilaku kelompok yang bersangkutan (Schein, 1986; Hofstede, 1980; Sackman, 1992; Meschi dan Roger, 1995 dalam Indriantoro, 2000). Disamping tercermin pada nilai-nilai, kultur organisasional juga dimanifestasikan pada praktek-praktek organisasional, yang membedakan antara satu kelompok organisasional dengan kelompok organisasional yang lain (Kotter dan Heskett, 1992).

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Pratt dan Beaulieu dalam Indriantoro (2000) yang menguji perbedaan kultur organisasional kantor akuntan publik yang disebabkan oleh berbagai aspek organisasional: *size*, teknologi, kisaran (*rank*) dan bidang fungsi organisasional. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian mereka terletak pada konsep kultur yang digunakan, sampel penelitian, jumlah variabel serta pengukurannya. Konsep kultur yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsep kultur organisasional yang dikembangkan Hofstede et al. dalam Indriantoro (2000) dalam penelitian lintas kultur antardepartemen dalam perusahaan. Konsep tersebut pada dasarnya merupakan pengembangan dari konsep dimensi kultur (nasional) Hofstede (1980) yang banyak digunakan dalam penelitian-penelitian perbedaan kultur antarnegara, antara lain oleh Soeter dan Schreuder (1988), Horrison (1992&1993), Pratt dan Beaulieu (1992), Pratt et al. (1993) dan O'Connor (1995) dalam Indriantoro (2000). Sedang faktor yang diteliti adalah *size*, yang diukur dengan jumlah karyawan dan fungsi organisasional yang diukur dengan jenis departemen atau basis dalam perusahaan.

Menurut Hofstede (1994), kultur nasional dengan kultur organisasional merupakan fenomena yang identik. Perbedaan keduanya tercermin dalam manifestasi kultur kedalam nilai-nilai dan praktek. Perbedaan kultur tingkat organisasional umumnya terletak pada praktek-praktek dibandingkan dengan perbedaan nilai-nilai. Perbedaan kultur organisasional selanjutnya dapat dianalisis pada tingkat unit organisasi atau sub-unit organisasi (Gordon, 1991; Hofstede, 1994). Tipe kultur dalam suatu perusahaan dapat bervariasi antara divisi, departemen atau bagian yang satu dengan yang lain dalam suatu perusahaan (Schein, 1986; Hood dan Koberg, 1991).

B. BATASAN MASALAH

Peneliti memberikan batasan-batasan yang menjadi koridor dalam penelitian sebagai berikut:

1. Aspek organisasional yang diteliti hanya sebatas pada *size* dan fungsi organisasional. Lebih lanjut, *size* direpresentasikan hanya sebagai jumlah karyawan pada bagian dalam sebuah organisasi. Sementara, fungsi organisasional yang diukur adalah fungsi keuangan dan fungsi non-keuangan.
2. Organisasi yang diteliti dalam penelitian ini adalah perusahaan manufaktur skala menengah dan besar yang ada di Kota Yogyakarta. Selain itu, tidak semua karyawan dalam perusahaan tersebut yang dijadikan responden. Peneliti hanya memberikan sekitar 20 angket kepada masing-masing perusahaan dan tidak semua angket yang kembali diisi oleh karyawan

C. RUMUSAN MASALAH

Penelitian mengenai perbedaan kultur dan aspek-aspek penyebabnya telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti (misal Cooke dan Rousseau, 1988; Hood dan Koberg, 1991; Pratt dan Beaulieu, 1992). Mengingat temuan penelitian-penelitian tersebut menunjukkan hasil yang tidak konsisten, peneliti termotivasi untuk menguji kembali terutama mengenai aspek-aspek organisasional yang menyebabkan perbedaan kultur organisasional.

Masalah aspek organisasional yang diteliti dirumuskan dalam bentuk pertanyaan berikut: adakah perbedaan kultur organisasional antara dua bagian dalam organisasi yang mempunyai *size* dan fungsi organisasional yang berbeda?

D. TUJUAN PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengidentifikasi apakah perbedaan *size* (jumlah karyawan) merupakan faktor yang mempengaruhi perbedaan kultur organisasional.
2. Mengidentifikasi apakah perbedaan fungsi organisasional merupakan faktor yang mempengaruhi perbedaan kultur organisasional.

E. MANFAAT PENELITIAN

Penelitian ini diharapkan akan dapat bermanfaat bagi penulis, perusahaan yang terkait, dan masyarakat luas.

1. Manfaat bagi penulis:

- a. Dapat menambah wawasan dan memahami arti penting kultur organisasional.
- b. Teori yang diperoleh dalam perkuliahan dapat diaplikasikan pada keadaan organisasi.
- c. Merupakan perbandingan antara teori yang diperoleh penulis dengan keadaan organisasi yang diteliti.

2. Manfaat bagi perusahaan:

Dengan dilaksanakannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan-masukan positif dan dapat diterapkan dalam kegiatan operasional ataupun konseptual manajemen sumber daya manusia organisasi.

3. Dapat digunakan sebagai bahan informasi dan referensi serta bahan perbandingan oleh masyarakat sebagai konsumen terhadap masalah-masalah yang ada kaitannya dengan penulisan ini, khususnya bagi pihak yang ingin mengembangkan sumber daya manusia untuk memperbaiki