

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan adalah bagian yang penting dari manajemen dan setiap pemimpin diukur keberhasilannya dari kemampuannya memprediksi perubahan dan menjadikan perubahan tersebut suatu potensi (Kasali (2005) dalam Umartias, (2014)). Dunia bisnis selalu menuntut perusahaan mencapai sebuah pembaharuan yang ditunjang dengan kemajuan pengetahuan dan teknologi. Setiap perusahaan harus mampu menyesuaikan diri dengan berbagai tuntutan dan perubahan lingkungan yang ada. Karena itulah banyak dari perusahaan ternama, baik didalam atau diluar negeri melakukan perubahan hanya untuk bertahan hidup dan menunjukkan eksistensinya sebagai perusahaan yang tidak ketinggalan jaman.

Dalam persaingan yang semakin ketat tersebut membuat perusahaan menyadari pentingnya memiliki kondisi perusahaan yang adaptif, dapat memberikan dorongan pada Sumber Daya Manusia (SDM) yang bekerja di dalam perusahaan, untuk berupaya sekuat tenaga mencapai misi dan tujuan perusahaan. Kondisi perusahaan yang adaptif tersebut tercipta ketika budaya perusahaan yang dibangun dan diterapkan pada organisasi perusahaan.

Perusahaan sebagai sebuah organisasi merupakan kesatuan sosial yang yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006:10). Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing - masing serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja. Semuanya akan mencirikan kondisi suatu organisasi. Sehingga setiap individu dalam organisasi tidak lepas dari hakekat nilai - nilai budaya.

Organisasi mempunyai kepribadian, seperti halnya individu. Kita menyebut kepribadian tersebut sebagai budaya organisasi. Budaya organisasi adalah sistem pengertian yang diterima secara bersama. Karakteristik utamanya adalah inisiatif individual, toleransi terhadap risiko, arah (*direction*), integrasi, dukungan manajemen, kontrol, identitas, *system* imbalan, toleransi terhadap

konflik, dan pola - pola komunikasi. Luthans (2006:47) mendefinisikan budaya sebagai ilmu pengetahuan yang diperoleh untuk menginterpretasikan pengalaman dan menghasilkan perilaku sosial. Menurut Robbins (2006:721) Budaya organisasi mengacu kesistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain, sistem makna bersama ini bila diamati secara seksama, merupakan karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Perusahaan mempunyai budaya yang dominan dan dianut seluruh anggota perusahaan, hal ini bisa disebut dengan budaya yang kuat. Robbins (2003) dalam Darodjat, (2015:53) menyatakan bahwa budaya kuat mempunyai dampak yang lebih besar pada perilaku karyawan dan lebih langsung terkait dengan pengutangan *turn – over* karyawan. Dalam budaya kuat, nilai inti organisasi dipegang secara mendalam dan dianut bersama secara meluas. Makin banyak anggota yang menerima nilai – nilai inti dan makin besar komitmen mereka pada nilai – nilai tersebut, maka makin kuat budaya tersebut. Budaya kuat juga memperlihatkan kesepakatan yang tinggi dikalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi. Kebetulan maksud tersebut selanjutnya membina kesetiaan, dan komitmen organisasi.

Perusahaan AUTO 2000 adalah jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan penyediaan suku cadang Toyota yang manajemennya ditangani penuh oleh PT. Astra International Tbk. Berdasarkan informasi dari (**Bisnis.com**, JAKARTA) bahwa AUTO 2000, selaku *founder* dealer Toyota, kembali catat penjualan positif di triwulan I/2017 dengan pencapaian lebih dari 41.000 unit, meningkat sekitar 2.000 unit atau tumbuh 5,2% dibandingkan dengan periode yang sama tahun lalu 39.360 unit. Penjualan AUTO 2000 tetap didominasi oleh wilayah Jakarta dengan kontribusi 43,3%. Namun yang menarik justru terdapat kenaikan di luar wilayah Jakarta dibandingkan dengan tahun 2016, seperti Jawa Barat yang kontribusinya 15,1% naik 1,2%, kemudian wilayah Jawa Timur naik sekitar 1,5% menjadi 17,7%, dan untuk Sumatra naik 1,3% menjadi 17,4%. Terakhir untuk Kalimantan dan Bali berkontribusi sekitar 6,5%. Hal ini menunjukkan bahwa persaingan penjualan disetiap cabang AUTO 2000 cukup

ketat, sama halnya jika melihat persaingan antara brand mobil yang terjadi pada triwulan I/2017. Dikutip dari data yang dirilis Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo), Jumat (14/4/2017), komposisi lima besar masih tidak ada perubahan. Berikut posisi 5 besar penjualan mobil terbanyak pada triwulan I/2017.

Tabel 1.1 Data Penjualan Mobil Triwulan I/2017

Peringkat 5 Besar Penjualan Mobil Triwulan 1/ 2017		
Peringkat	Brand Mobil	Total Penjualan
1	Toyota	107.180 Unit
2	Honda	53.018 Unit
3	Daihatsu	49.730 Unit
4	Mitshubishi	25.919 Unit
5	Suzuki	24.313 Unit

Sumber : <http://otomotif.bisnis.com/read/20170414/46/645195/pasar-mobil-kuartal-i2017-naik-5-ini-daftar-5-besar>

Jika dilihat dari jenis persaingan AUTO 2000 ini sangat banyak jenis persaingannya dari ruang lingkup kecil hingga luas. Persaingannya mulai dari internal, antara sales dalam satu cabang, antara cabang dalam satu wilayah, antara wilayah seluruh Indonesia, bahkan persaingan secara luas yaitu dengan brand mobil lain. Dengan terus meningkatnya persaingan penjualan mobil Toyota di AUTO 2000 ini, khususnya untuk AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung yang ada di regional Jawa Barat. Hal ini bisa menjadi acuan untuk tetap menciptakan kondisi perusahaan yang adaptif, agar bisa mempertahankan kesuksesan yang telah diraih untuk saat ini, mengingat semakin hari persaingan di pasar penjualan mobil semakin ketat. Dari penjelasan sebelumnya untuk menciptakan perusahaan yang adaptif itu harus membangun dan menerapkan budaya organisasi diperusahaannya. Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan analisis budaya organisasi yang ada di AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung. Untuk membangun dan menerapkan budaya organisasi diperusahaan tentunya harus mengetahui terlebih dahulu apa budaya yang dirasakan maupun diharapkan dari seluruh karyawan yang ada diperusahaan. Supaya mempermudah dalam menindak lanjutinya untuk membangun dan menerapkan budaya organisasi di perusahaan.

Berdasarkan fenomena di atas, Supaya perusahaan mengetahui budaya yang dirasakan dan diharapkan oleh seluruh karyawan yang ada di perusahaan, demi membangun dan menerapkan budaya organisasi di perusahaan. Oleh karena itu diperlukan penelitian lebih jauh mengenai: “**Analisis Pemetaan Budaya Organisasi Menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* Pada AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung**”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka masalah yang menjadi pokok kegiatan Tugas Akhir ini adalah :

“Bagaimana profil dan hasil pemetaan budaya organisasi di AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung yang dirasakan saat ini dan yang diharapkan kedepannya, berdasarkan persepsi dari seluruh karyawan yang berpengaruh kuat terhadap budaya organisasi di perusahaan ?”

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dijelaskan di atas, maka tujuan penelitian dari Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui profil budaya organisasi di AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung yang dirasakan saat ini dan yang diharapkan kedepannya, berdasarkan persepsi dari seluruh karyawan yang berpengaruh kuat terhadap budaya organisasi di perusahaan.
2. Mengetahui klasifikasi pemetaan budaya organisasi berdasarkan persepsi dari seluruh karyawan yang berpengaruh kuat terhadap budaya organisasi di perusahaan.
3. Memberikan analisis dan rekomendasi terhadap budaya yang dirasakan saat ini dan yang diharapkan kedepannya berdasarkan hasil pemetaan budaya organisasi yang telah dilakukan.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan
 - a. Sebagai salah satu bahan evaluasi mengenai sejauh mana penyesuaian karyawan terhadap budaya organisasi yang telah ditetapkan.
 - b. Perusahaan akan mengetahui budaya yang dirasakan saat ini dan yang diharapkan dari setiap elemen perusahaan atau tiap divisinya.
2. Bagi Peneliti
 - a. Memberikan pengalaman dan wawasan baru dalam menganalisis budaya organisasi khususnya di AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung dengan menggunakan metode OCAI.
 - b. Menjadi salah satu bentuk pengaplikasian bidang ilmu yang diperoleh di Fakultas Teknik Universitas Pasundan mengenai budaya organisasi.
 - c. Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana (S1) pada program sarjana Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Pasundan.
3. Bagi Universitas
 - a. Memberikan referensi tambahan bagi perpustakaan agar berguna di dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan juga berguna sebagai pembanding bagi mahasiswa dimasa yang akan datang.

1.4 Pembatasan Masalah

Untuk menghindari kegiatan yang terlalu luas sehingga menjadi tidak terarah, maka dibutuhkan pembatasan masalah. Adapun yang batasan masalah dalam Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian hanya dilakukan dalam ruang lingkup AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung.
2. Analisis budaya organisasi hanya dilakukan terhadap karyawan perusahaan AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung yang memiliki pengaruh kuat terhadap budaya organisasi.

3. Untuk alat analisisnya menggunakan kuisisioner OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*) yang diberikan kepada karyawan perusahaan AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung yang memiliki pengaruh kuat terhadap budaya organisasi.
4. Penelitian hanya menganalisis budaya organisasi yang dirasakan saat ini dan budaya organisasi yang diharapkan untuk kedepannya.

1.5 Asumsi

Untuk menghindari data yang tidak sesuai dengan perusahaan, seiring waktu berjalan maka akan ada perkembangan terhadap perusahaan. Adapun asumsi dalam Tugas Akhir ini adalah:

1. Bahwa perubahan struktur organisasi / jabatan untuk kedepannya tidak berlaku untuk penelitian ini, struktur organisasi saat inilah yang berlaku untuk penelitian.
2. Lama bekerja karyawan perusahaan tidak diperhatikan dan dianggap sama.

1.6 Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan Tugas Akhir ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan pemecahan masalah, ruang lingkup pembahasan, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tinjauan pustaka berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang sesuai dengan permasalahan yang dibahas dan penjelasan mengenai teori-teori yang berkaitan dengan bentuk permasalahan yang digunakan sebagai dasar pendukung dalam memecahkan masalah sesuai dengan permasalahan yang dibahas.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisis penjelasan mengenai model penelitian atau suatu langkah – langkah dalam melakukan penelitian dalam bentuk flowchart penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisi hasil pengumpulan data umum perusahaan seperti sejarah perusahaan, tata letak perusahaan, struktur organisasi perusahaan, visi dan misi perusahaan, data jumlah pegawai pada bagian proses manufaktur, dan data ketidaksesuaian yang akan digunakan untuk penelitian dan pengolahan data.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi analisis dari pengolahan dan pembahasan dari hasil penelitian yang merupakan penerapan dari metode OCAI terhadap hasil analisis budaya organisasi di AUTO 2000 Cabang Setiabudi Bandung.

BAB VI KESIMPULAN

Bab ini berisi kesimpulan berdasarkan hasil pembahasan pada bab - bab sebelumnya yang memaparkan jawaban atas permasalahan yang telah dirumuskan serta saran-saran yang merupakan lanjutan dari kesimpulan yang berisi anjuran atau rekomendasi terkait konsep dalam penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN