

RESEARCH ARTICLE

Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Komitmen Organisasi Pegawai CV Rumah Mesin

Muhammad Ihza Rey and Ayub Ilfandy Imran*

Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung, 40257, Jawa Barat, Indonesia

* Corresponding author: ilfandy@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Every organization certainly has its own culture that is embraced by all members of the organization, as well as agencies and companies. The organizational culture plays a role in many aspects of organizational life. An example of this aspect is organizational commitment, so that this research was created which aims to determine the role of organizational culture in increasing organizational commitment with the subject of research, namely CV Rumah Mesin. In this study a qualitative approach was used with a narrative descriptive method to find research results in the form of facts and are realistic. Based on this approach, the data in this study were obtained from interviews with one key informant and two supporting informants. The data obtained is written narratively, namely by describing the results of the research in the form of descriptive words, not numbers. The boundaries of the topic of organizational culture and organizational commitment examined in this study are elements of organizational culture and components of organizational commitment. This research concludes that the elements in organizational culture have a role in increasing the commitment of members of an organization in terms of loyalty and increasing performance in carrying out their duties as members of an organization.

Key words: CV Rumah Mesin, Organizational Commitment, Organizational Culture, Organizational Members, Qualitative Research.

Pendahuluan

Terbentuknya budaya tidak hanya terdapat pada lingkungan tempat tinggal manusia saja. Terdapat banyak tempat yang berpotensi untuk menjadi tempat terbentuknya suatu budaya. Budaya juga dapat terbentuk pada ranah organisasi, baik perusahaan, instansi, maupun organisasi-organisasi lainnya. Budaya yang terbentuk pada lingkup organisasi disebut dengan budaya organisasi. Budaya yang terdapat pada masing-masing tempat bisa saja berbeda dan memiliki keunikannya masing-masing. Jika setiap keluarga mempunyai budaya yang berbeda-beda dari keluarga lainnya, begitu pula dengan budaya organisasi. Budaya yang ada di suatu perusahaan atau instansi bisa saja berbeda dengan budaya yang ada di perusahaan atau instansi lainnya karena mempunyai keunikannya masing-masing pula. Atas uraian yang telah penulis tulis di atas, maka penulis berencana untuk meneliti budaya organisasi yang ada di CV Rumah Mesin, suatu perusahaan yang bergerak pada sektor penyediaan dan pembuatan peralatan atau mesinmesin di bidang perikanan, pertanian, perkebunan, peralatan laboratorium, industri makanan, dan sebagainya. CV Rumah Mesin memproduksi mesin-mesin yang tidak hanya digunakan dalam satu tahapan saja. Contohnya adalah mesin pada sektor pertanian tidak hanya dibuat untuk membantu kegiatan tahapan memanen saja,

melainkan CV Rumah Mesin juga membuat mesin-mesin lain yang dapat digunakan untuk pra-panen dan juga pasca-panen.

Terkait dengan budaya organisasi, budaya yang ada di dalam CV Rumah Mesin rasanya cukup unik. CV Rumah Mesin menjunjung tinggi rasa kekeluargaan, tetapi tentunya tanpa mengesampingkan profesionalitas di dalamnya ketika bekerja. Bentuk dari budaya kekeluargaan tersebut adalah berupa banyaknya kegiatan yang mengikutsertakan para pegawai CV Rumah Mesin tanpa membedakan-jabatannya. Terlepas dari budaya kekeluargaannya, CV Rumah Mesin tetap mendapati keberhasilan pegawainya dalam menuntaskan pekerjaan mereka. Bahkan dengan budaya kekeluargaan tersebut, terdapat pula peningkatan keberhasilan para anggota CV Rumah Mesin. Budaya organisasi yang berupa kekeluargaan tersebut juga membuat para pegawai CV Rumah Mesin mendapat kepuasan kerja yang tinggi. Selain keunikan dari budaya organisasi CV Rumah Mesin yang berupa kekeluargaan, didapati pula hal lain yang rasanya cukup unik.

CV Rumah Mesin juga menjunjung tinggi spiritualitas atau kerohanian dalam kehidupan berorganisasinya. Oleh karena keunikan pada budaya organisasi yang ada di dalam CV Rumah Mesin, penulis ingin menganalisis tentang budaya organisasi yang ada di dalam CV Rumah Mesin dalam peningkatan komitmen organisasi para pegawai CV Rumah Mesin. Pemilihan variabel peningkatan komitmen organisasi penulis pilih bukan tanpa alasan. Sangat banyak penelitian terdahulu

yang mengaitkan hubungan atau korelasi antara budaya organisasi dengan budaya organisasi. Maka dari itu, penulis ingin menelitinya di CV Rumah Mesin. Selain itu, di dalam CV Rumah Mesin itu sendiri belum terdapat penelitian yang mengorelasikan budaya organisasi dengan komitmen organisasi. Sehingga dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan penulis dapat turut membantu CV Rumah Mesin dalam memetakan para pegawai CV Rumah Mesin pada sektor komitmen organisasinya.

Tinjauan Pustaka

Elemen Budaya Organisasi

Secara umum, elemen budaya organisasi dibagi menjadi dua. Elemen budaya organisasi tersebut adalah yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat behavioral [1] [2]. Elemen idealistik disebut demikian karena elemen tersebut bersifat terselubung, dengan kata lain elemen idealistik tidak dapat dilihat pada permukaannya. Maksudnya adalah hanya orang-orang atau anggota organisasi itu sendiri yang dapat melihat elemen ini. Misalnya, hanya anggota-anggota organisasi tersebut yang mengetahui arti dari logo atau lambang organisasinya. Contoh lainnya adalah hanya anggota-anggota organisasi tersebut yang mengetahui mengapa organisasi itu didirikan. Masih tentang elemen idealistik, Davis mempunyai pendapatnya sendiri. Davis [3] mengatakan, "Keyakinan yang menjadi penuntun kehidupan sehari-hari sebuah organisasi." (*guiding belief*). Pendapat Davis dapat disimpulkan bahwa elemen budaya organisasi adalah kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan anggota-anggota organisasi.

Lain halnya dengan elemen idealistik, Hofstede [4] mengatakan bahwa elemen behavioral berbentuk berupa kebiasaan tersebut tumbuh dalam bentuk praktik-praktik manajemen yang dapat dilihat dengan beberapa hal seperti (1) orientasi suatu organisasi, proses atau hasil, (2) bentuk kepedulian, terhadap kerja sama dan interaksi karyawan atau hasil dari pekerjaannya, (3) berasas *parochialism* atau profesionalisme, (4) bersifat lebih terbuka atau tertutup, dan (5) pragmatis atau normatif. Dijelaskan lebih lanjut oleh Hofstede (dalam Naibaho, [5] dan dalam Armia [6]), maksud dari orientasi suatu perusahaan adalah apakah mereka lebih memandang hasil sebagai pencapaian akhirnya, atau memandang prosesnya yang sedang berjalan saat ini. Jika suatu perusahaan berorientasi dalam jangka panjang, tentunya mereka akan melihat hasil-hasil dari apa yang telah dilakukan para pegawainya. Sedangkan jika perusahaan tersebut berorientasi jangka pendek, berarti perusahaan tersebut lebih menghargai proses-proses yang dilakukan para pegawainya dalam menggapai hasil akhir.

Bentuk kepedulian yang dituju dalam elemen ini dapat dibagi menjadi dua, yaitu maskulinitas dan feminitas. Maskulinitas yang dimaksudkan di sini adalah budaya di suatu perusahaan yang mementingkan hasil dari suatu pekerjaan pegawainya. Di sisi lain, feminitas lebih mementingkan hubungan atau interaksi yang terjadi antara pegawai di perusahaan tersebut. Tentunya dalam feminitas juga dituntut untuk mendapat hasil yang sebaik-baiknya, tapi dengan tetap menjaga kerja sama dan interaksi antara pegawainya. Parokialisme dan *profesionalisme* dalam dimensi budaya organisasi ini berkaitan dengan politik atau suatu jabatan kepemimpinan. Parokial dalam hal ini dimaksudkan sebagai pegawai yang kurang bisa menerima tingkatan jabatan mereka dalam suatu perusahaan dan cenderung untuk berusaha menyamaratakan kedudukan. Sedangkan profesional yang dimaksudkan di sini berarti pegawai dari suatu perusahaan yang sudah mengerti dan menerima tatanan kedudukan jabatan dalam perusahaannya sehingga dapat lebih menghargai dan menghormati pegawai-pegawai lain yang jabatannya berada di atasnya atau di bawahnya. Sifat pegawai-pegawai dalam suatu organisasi yang terbuka atau tertutup merujuk pada sikap bagaimana mereka melihat kepentingan pribadi dan kepentingan orang terdekatnya, apakah mereka menganggapnya sebagai

kepentingan utama baginya atau sekadar sebagai kepentingan kelompok. Pada pegawai-pegawai yang bersifat tertutup atau individualis, mereka cenderung lebih mementingkan kepentingan pribadinya dan kepentingan orang-orang terdekatnya.

Sedangkan mereka yang bersifat terbuka atau kolektifis, mereka lebih mementingkan kepentingan bersama dibanding dengan kepentingan pribadinya. Hubungan antarindividu dalam sebuah organisasi juga hal yang penting bagi mereka yang bersifat terbuka. Faktor-faktor yang memengaruhi tingkat individualitas adalah tingkat pendidikan, sejarah organisasi, teknologi yang digunakan dalam organisasi tersebut, besarnya organisasi, dan budaya yang dianut organisasi tersebut sebelumnya. Pragmatis atau normatif. Hal tersebut berkaitan dengan bagaimana pegawai-pegawai dari suatu organisasi menyikapi sesuatu yang mereka anggap benar. Seorang pegawai dapat dikategorikan sebagai pragmatis ketika dia menentukan kebenaran dengan sesuatu yang dia anggap benar dan bermanfaat untuk dirinya atau orang lain. Berbeda halnya dengan normatif, seorang pegawai yang dikategorikan sebagai normatif adalah dia yang selalu berpatokan dengan aturan yang berlaku dalam organisasi tersebut untuk menentukan suatu kebenaran. Sebuah perusahaan atau organisasi juga dapat dikatakan sebagai normatif ketika di dalam perusahaan atau organisasi tersebut memiliki aturanaturan yang ketat dan menjunjung tinggi aturan tersebut dengan diadakannya sanksi jika ada yang melanggar peraturan tersebut.

Komponen Komitmen Organisasi

Allen dan Meyer [7] mengungkapkan bahwa terdapat tiga komponen komitmen organisasi. Komponen-komponen tersebut adalah komitmen afektif atau *affective commitment*, komitmen kontinuans atau *continuance commitment*, dan komitmen normatif atau *normative commitment*. Ketiga komponen komitmen tadi dapat menggambarkan hubungan antara anggota-anggota dengan organisasinya dan dapat pula menjadi keputusan apakah anggota-anggota tersebut akan melanjutkan keanggotaannya dalam organisasi tersebut atau tidak. Selanjutnya akan dijabarkan dan dijelaskan definisi komponen-komponen komitmen organisasi. Komitmen afektif berhubungan dengan keterkaitan emosional anggota-anggota organisasi, pengidentifikasian anggota, dan sebesar apa tingkat keterlibatan anggota-anggota dengan organisasi. Anggota-anggota organisasi yang memiliki komitmen afektif yang kuat tentunya akan terus bersikap loyal kepada organisasi tersebut dan menjalankan tugas-tugasnya karena memang mereka ingin untuk mengerjakannya.

Komitmen kontinuitas berkaitan dengan pertimbangan yang dipikirkan anggota-anggota organisasi tentang untung dan ruginya jika mereka bertahan pada organisasi yang telah mereka masuki atau keluar dari organisasi tersebut. Dalam komitmen ini, anggota-anggota organisasi sadar bahwa mereka tidak mungkin untuk meninggalkan organisasi yang telah mereka masuki karena adanya ancaman berupa kerugian yang besar. Jadi, anggota-anggota organisasi tersebut bertahan di organisasi yang sudah mereka masuki karena mereka merasa butuh. Komitmen normatif berkaitan dengan perasaan anggota-anggota organisasi yang merasa bahwa mereka wajib untuk bertahan dalam organisasi tersebut sehingga anggota-anggota organisasi yang memiliki komitmen normatif tinggi, mereka akan merasa wajib untuk bertahan di organisasi tersebut. Tingkah laku anggota-anggota organisasi di sini akan didasari oleh adanya keyakinan yang berkaitan dengan moralitas dan apa yang dianggap benar untuk dilakukan.

Meningkatkan Komitmen Organisasi

Berdasarkan pendapat dari Lee dan Marthur (dalam Sunanto dan Gunawan [8]), komitmen organisasi yang tinggi ditandai dengan rasa

bangga para anggota terhadap organisasi, merasa memiliki prospek dan tujuan yang sama dengan organisasi, menganggap organisasi tersebut merupakan tempat yang terbaik untuk bekerja, dan mau berkorban atau berinvestasi untuk organisasi. Hunt dan Morgan (dalam Nurandini [9]) ikut menjelaskan ciri-ciri anggota organisasi yang memiliki komitmen tinggi apabila anggota-anggota organisasi tersebut percaya kepada organisasi tersebut dan menerima nilai dan tujuan organisasi dengan baik, mempunyai keinginan untuk mewujudkan tujuan bersama organisasi, serta memiliki kemauan yang kuat untuk bertahan menjadi anggota organisasi. Dikutip dari Alfiana dan Puspasari [10], Dessler memberikan pedoman guna meningkatkan komitmen organisasi bagi anggota-anggota organisasi.

Pedoman tersebut antara lain adalah (1) fokus pada nilai utama manusia, kemudian buatlah aturan secara tertulis sehingga seluruh anggota dapat mengetahui dan mengimplementasikannya serta pekerjaanlah manajemen puncak yang tepat, pertahankan komunikasi dan interaksi sosial, (2) memperjelas dan komunikasikanlah misi dalam organisasi, perjelas pula ideologi yang ada, ciptakan daya tarik, jadikan nilai-nilai organisasi sebagai dasar perekrutan anggota, berorientasilah sesuai nilai-nilai organisasi dan pelatihan yang pernah dilakukan, serta bentuklah tradisi organisasi yang kuat, (3) junjung tinggi keadilan dalam organisasi, buat prosedur keluhan yang komprehensif, dan komunikasikan segala hal secara dua arah, (4) ciptakan rasa kebersamaan dalam organisasi. Bangun homogenitas organisasi berdasarkan nilai-nilai, keadilan, kerja sama, saling mendukung satu sama lain, tingkatkan kerja tim, dan agendakan untuk berkumpul bersama secara rutin, (5) dan yang terakhir yaitu dukung perkembangan anggota-anggota organisasi, lakukan aktualisasi, majukan dan budidayakan, berikan pekerjaan yang menantang, berilah promosi-promosi yang menarik (contoh: promosi jabatan), kembangkan potensi anggota-anggota organisasi, serta berilah jaminan rasa aman kepada anggota-anggota organisasi.

Metodologi Penelitian

Pada penelitian kali ini, penulis menggunakan pendekatan penelitian secara kualitatif karena segala sumber data yang akan penulis dapatkan dan kumpulkan adalah berupa kata-kata atau kalimat yang ditranskrip dalam bentuk tulisan yang berasal dari hasil wawancara, observasi, dan/atau dokumentasi. Penelitian ini juga menggunakan metode penelitian deskriptif naratif yang mana dalam penelitian ini menggambarkan sesuatu dengan kata-kata, bukan angka. Penulis mencatat dalam bentuk narasi atas segala sumber data yang penulis temukan, baik itu sumber data yang berasal dari wawancara, observasi, atau dokumentasi. Pendeskripsian secara naratif itu dimaksudkan untuk menjelaskan segala sumber data yang didapat oleh penulis di lapangan. Kemudian dengan dinarasikannya segala sumber data, penulis lebih mudah dalam menganalisis fenomena atau masalah yang akan diteliti.

Hasil dan Pembahasan

Pembahasan Elemen Budaya Organisasi

Budaya organisasi dari CV Rumah Mesin yang ditinjau dalam penelitian ini adalah budaya organisasi yang terlihat dengan mata atau dapat diamati secara langsung. Tentunya hal tersebut mudah diamati karena salah satu bentuknya adalah interaksi, perilaku, dan kebiasaan-kebiasaan dari para pegawai-pegawai di CV Rumah Mesin itu sendiri. Budaya organisasi tersebut dapat diamati dari praktik manajemen yang dijalankan di dalam CV Rumah Mesin. Manajemen dari CV Rumah Mesin sendiri melihat kinerja pada pegawai-pegawainya dengan berorientasi pada hasil akhirnya. Hasil pekerjaan-pekerjaan tersebut dinilai berdasarkan target-target yang sudah ditentukan sebelumnya. Informan pada penelitian ini adalah dari jajaran manajerial dan supervisor

CV Rumah Mesin. Berdasarkan sudut pandang manajerial tersebut, mereka cenderung berorientasi pada hasil akhir dari pekerjaan para pegawai CV Rumah Mesin. Hasil dari kinerja para pegawai dinilai dari tercapainya target-target yang telah ditentukan sebelumnya. Setiap pegawai memiliki KPI (*Key Performance Indicator*)-nya masing-masing dan ketika pegawai tersebut berhasil memenuhi KPI itu, maka mereka dianggap telah berhasil bertanggung jawab dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Ketika pegawai tidak berhasil memenuhi KPI-nya, dari pihak manajemen akan menganalisis dan mengevaluasi pegawai tersebut. Hasil analisis dan evaluasinya dapat berupa diberikannya pelatihan lebih lanjut untuk pegawai tersebut, diberikan bimbingan kerja tim, dan pembinaan secara langsung oleh HR atau manajer.

Tentunya ketika para pegawai berhasil melampaui KPI yang sudah ditentukan, mereka akan diberi bonus dan apresiasi lainnya sesuai dengan kinerja mereka. Jadi, dalam CV Rumah Mesin, dari segi manajemennya lebih memperhatikan hasil pekerjaan akhirnya dengan KPI sebagai patokannya. Proses kinerja dari pegawai-pegawai CV Rumah Mesin pun sudah diikat oleh SOP-SOP yang ada sehingga para pegawai tinggal menjalankan pekerjaannya sesuai SOP untuk memenuhi KPI yang telah ditentukan. Berdasarkan pengamatan dari Pak Alfian yang menjabat sebagai Supervisor pada Divisi Digital Marketing, budaya organisasi pada CV Rumah Mesin lebih mementingkan interaksi dan hubungan yang ada di antara pegawai-pegawai perusahaan tersebut. Contohnya adalah ketika salah satu pegawai mendapatkan pekerjaan yang kompleks, yang membutuhkan keahlian lain di luar keahlian pegawai tersebut untuk menyelesaikannya, maka pegawai itu akan meminta pertolongan dari pegawai lain yang dapat membantu menyelesaikan pekerjaan tersebut dengan keahliannya. Pada saat proses bekerja para pegawai CV Rumah Mesin, terdapat budaya kekeluargaan yang senantiasa saling bahu-membahu ketika suatu individu atau kelompok membutuhkan bantuan yang di luar kapabilitas mereka. Namun, tentunya bantuan tersebut akan diberikan ketika pihak yang dimintai bantuan bersedia untuk membantu, tergantung pula dengan intensitas pekerjaan yang sedang dilakukan oleh pihak yang dimintai bantuan tersebut.

Walaupun pekerjaan-pekerjaan yang dilakukan di CV Rumah Mesin ditinjau dari hasil pekerjaannya, sifat alami manusia sebagai makhluk sosial tidak serta-merta dihilangkan. Kerja sama tim yang kuat dan bahu-membahu dalam menyelesaikan pekerjaan adalah salah satu budaya organisasi yang kuat pada CV Rumah Mesin. Namun karena tetap adanya sifat *profesionalisme* yang dijunjung tinggi, maka proses saling membantu pekerjaan tersebut dapat terlaksana jika yang dimintai bantuan menyanggupinya dan sudah melakukan kewajiban serta tanggung jawabnya terlebih dahulu. Berbeda halnya dengan *team work*, tentunya pekerjaan tersebut akan menjadi tanggung jawab dari seluruh anggota tim untuk menyelesaikannya. Terkait dengan *profesionalisme* dalam menjalani pekerjaan, tentunya dibutuhkan kesadaran diri pada setiap individu untuk menyadari posisi dari jabatannya masing-masing pegawai. Hal tersebut dapat dilihat dari bagaimana para pegawai memahami birokrasi dalam CV Rumah Mesin dan bagaimana mereka berinteraksi sekaligus menghargai (dengan) atasan, bawahan, atau dengan rekan yang jabatannya setara. Sebagai contoh, ketika suatu pegawai sedang berada pada posisi yang membutuhkan untuk membuat keputusan besar, maka pegawai tersebut akan membicarakannya terlebih dahulu kepada atasannya sebagai bentuk menjalankan birokrasi dan simbol dari menghargai peran posisi atasannya tersebut.

Selaku Manager HR, Pak Ja'far mengamati bahwa perilaku pegawai di CV Rumah Mesin lebih cenderung terbuka karena mereka masih mementingkan kepentingan bersama. Hal tersebut dibuktikan dengan para pegawai yang masih saling bahu-membahu atau membantu rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan masalah pekerjaannya jika dirasa mereka tidak dapat menyelesaikannya, seperti yang sudah penulis jelaskan di atas. Tentunya CV Rumah Mesin memiliki aturan-aturan

yang berlaku dan bersifat mengikat bagi seluruh pegawainya. Terdapat pula SOP yang menjadi pedoman pegawai-pegawai CV Rumah Mesin dalam mengerjakan setiap pekerjaannya. Aturan-aturan dan SOP yang berlaku tersebut harus diikuti secara mutlak oleh keseluruhan pegawai CV Rumah Mesin tanpa terkecuali. Terdapat sanksi yang akan diberikan jika melanggar aturan-aturan yang berlaku. Kemudian jika suatu pekerjaan tidak dikerjakan sesuai dengan SOP, maka akan dipertanyakan benar atau tidaknya hasil dari pekerjaan tersebut. Adanya aturan-aturan dan SOP di dalam lingkungan CV Rumah Mesin membuat para pegawai menganggap dan yakin bahwa sesuatu yang dianggap benar adalah ketika hal tersebut sudah sesuai dengan aturan-aturan dan SOP tersebut.

Pembahasan Komponen Komitmen Organisasi

Ikatan emosional juga diperlukan sebagai penunjang dalam mengerjakan pekerjaan di suatu perusahaan. Bagian Human Resource pada CV Rumah Mesin sendiri, melalui Pak Ja'far selaku manajernya, pernah melakukan survei terkait dengan tinggi-rendahnya ikatan emosional para pegawai CV Rumah Mesin. Hasil surveinya menyatakan bahwa ikatan emosional tersebut cukup bagus di antara pegawai-pegawai CV Rumah Mesin. Kompetensi diri masing-masing pegawai juga tetap perlu ditingkatkan karena dengan meningkatnya kompetensi diri suatu pegawai, tidak menutup kemungkinan bahwa juga akan ikut menaikkan jenjang karirnya dalam perusahaan tersebut dan dengan naiknya jenjang karir itu, pegawai tersebut akan merasa "rugi" jika hengkang hari perusahaan tempatnya bekerja. Semua itu ditunjang dengan pihak perusahaan yang berusaha semaksimal mungkin dalam memenuhi hak-hak (termasuk sarana dan prasarana) para pegawai CV Rumah Mesin sesuai dengan UU Ketenagakerjaan yang berlaku di Indonesia.

Hasil

Pembahasan selanjutnya adalah korelasi antara budaya organisasi dengan peningkatan komitmen organisasi pegawai di CV Rumah Mesin yang merujuk pada pedoman dalam meningkatkan komitmen organisasi bagi para anggota organisasi yang dijelaskan oleh Dessler (dalam Alfiana dan Puspitasari, 2015). Pedoman-pedoman tersebut berjumlah sebanyak lima buah yang masing-masing akan penulis bahas pada bagian ini berdasar dari hasil wawancara yang sudah penulis lakukan. Pedoman pertama yang diungkapkan Dessler adalah pembuatan aturan yang mengikat secara tertulis agar seluruh anggota organisasi dapat mematuhi dan menjalankan aturan-aturan tersebut. Tentunya CV Rumah Mesin telah mengimplementasikan pedoman tersebut dengan berlakunya aturan-aturan serta SOP yang ada di lingkungan CV Rumah Mesin. Hal tersebut dikemukakan oleh Pak Alfian, selaku SEO and Website Supervisor.

Selanjutnya, pedoman yang kedua adalah dengan membentuk tradisi organisasi yang kuat. Terkait dengan hal tersebut, CV Rumah Mesin memiliki berbagai kegiatan non-formal yang sudah menjadi kebiasaan karena dilakukan secara rutin dan tentunya kegiatan tersebut berefek pada semakin eratnya hubungan antara pegawai CV Rumah Mesin. Beberapa kegiatan *non-formal* yang rutin dilakukan di CV Rumah Mesin antara lain seperti *touring* bersama pada saat akhir pekan, agenda trip bersama, bermain game bersama ketika jam pulang kantor, dan lain-lain tanpa mengenal jabatan atasan atau bawahan. Ketiga, komunikasikan berbagai hal dengan jelas dan secara dua arah, serta buatlah prosedur dalam menampung keluhan yang komprehensif. Hal-hal tersebut juga sudah dijalankan oleh jajaran manajerial CV Rumah Mesin. Mereka akan terbuka terkait dengan keluhan para pegawai dan mengomunikasikannya secara dua arah sehingga mengakibatkan terjalannya komunikasi yang fokus dan juga solutif untuk menyelesaikan suatu permasalahan.

Kemudian, pedoman yang keempat adalah ciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung satu dengan lainnya dan meningkatkan kerja sama dalam tim sehingga menimbulkan rasa kebersamaan dalam organisasi. Seperti pada pembahasan pedoman-pedoman sebelumnya, CV Rumah Mesin sudah berhasil menciptakan atau menerapkan lingkungan kerja dengan kerja sama tim yang baik dan saling mendukung satu sama lain. Pedoman terakhir yang disampaikan oleh Dessler adalah dengan mendukung perkembangan para anggota organisasi dengan cara mengembangkan potensi-potensi individu para anggota organisasi tersebut, misalnya bisa dengan dilakukannya aktualisasi pada masing-masing anggota organisasi. Terkait dengan hal tersebut, tentunya CV Rumah Mesin sudah mengimplementasikannya dengan cara memberikan evaluasi atas hasil dari pekerjaan yang telah dicapai para pegawai, melaksanakan FGD atau *Focus Group Discussion*, memberikan program pelatihan pada para pegawainya, dan sebagainya.

Kesimpulan

Simpulan yang bisa ditarik dari pembahasan pada penelitian ini adalah elemen-elemen budaya organisasi yang terdapat pada CV Rumah Mesin memiliki peran dalam meningkatkan komitmen organisasi, sesuai dengan yang dikatakan oleh Dessler dan Armstrong (dalam Alfiana dan Puspitasari [10]), yang juga dibuktikan dengan berbagai komponen komitmen organisasi pada CV Rumah Mesin sebagai berikut:

1. Komponen afektif yang kuat, terlihat dari hasil survei yang dilakukan HR menunjukkan bahwa terdapat ikatan emosional yang cukup bagus antar-pegawai dan dengan begitu berarti pegawainya di CV Rumah Mesin memiliki loyalitas serta etos kerja yang besar.
2. Komitmen kontinuitas yang tinggi, dibuktikan dengan para pegawai CV Rumah Mesin yang selalu senantiasa meningkatkan kualitas kinerjanya untuk menjadi lebih baik lagi dari sebelumnya. Investasi yang tinggi pada suatu organisasi menyebabkan enggan para pegawai tersebut untuk melepaskan diri dari organisasi tersebut.
3. Komitmen normatif yang terbentuk dari upaya perusahaan untuk mempertahankan pegawainya dan dapat dibuktikan dengan pihak perusahaan yang terus mengusahakan terpenuhinya hak-hak dari para pegawai semaksimal mungkin, sehingga pegawai-pegawai tersebut merasa terfasilitasi dengan baik dan membuat para pegawai memiliki loyalitas yang diiringi dengan etos kerja yang tinggi.

Daftar Pustaka

1. Jocano FL. *Toward Developing Filipino Corporate Culture*. Metro Manila: Punlad Research House; 1988.
2. Jocano FL. *Management By Culture*. Metro Manila: Punlad Research House; 1990.
3. Davis S. *Managing Corporate Culture*. Cambridge, MA: Belinger; 1984.
4. Sobirin A. Budaya: Sumber Kekuatan Sekaligus Kelemahan Organisasi. *Jurnal Siasat Bisnis*. 2002;7(1):1-23.
5. Naibaho H. Pengaruh Budaya Nasional Terhadap Keefektifan Praktek Kompensasi di Indonesia. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. 2014;5(1):96-111.
6. Armia C. Pengaruh Budaya Terhadap Efektivitas Organisasi: Dimensi Budaya Hofstede. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*. 2002;6(1):103-17.
7. Allen NJ, Meyer JP. The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance, And Normative Commitment To Organization. *Journal Of Occupational Psychology*. 1990;63:1-18.

8. Sunanto EM, Gunawan C. Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Turnover Intentions. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*. 2013;4(1):76-88.
9. Nurandini A. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta) [Skripsi Sarjana]; 2014.
10. Alfiana ZM, Puspasari D. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Pt. Sinar Sosro Surabaya. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*. 2015;3(1):1-19.