

MENGEMBANGKAN BUDAYA PERUSAHAAN YANG KOMPETITIF BERSAMA PT. CP UNTUK MENDUKUNG KEMAJUAN PERUSAHAAN

Urbanus Ura Weruin¹

¹Jurusan Akuntansi, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email : urbs.weruin@gmail.com

ABSTRACT

Corporate culture is a whole system of ideas, values consisting of vision, mission, understanding, as well as norms, behavior, habits shared within the company, as well as products that represent the company's character. Company culture is an important factor in supporting company progress. Cultural values that need to be developed in a company include accuracy, thoroughness, discipline, responsibility, caring, mutual respect, helping each other, honesty, cooperation, service, innovation, creativity, and a willingness to make sacrifices for the progress of the company. Values such as a vision of sustainability, transparency, goodness, integrity, justice, equality and inclusiveness need to become the company's identity. These cultural values can determine the characteristics of a company's culture. The way a company treats customers, the way the company completes work, the way the company increases productivity, the way the company develops product innovation, the way the company completes orders, and so on are part of the company culture. When a company wants to develop a corporate culture, the first and main step of the process is to determine and define which values the company wants to develop. All leaders, staff and employees need to sit together to determine which values need to be developed as company culture. A good company culture will benefit both employees and the company. That is why we carry out Community Service (CS) with partners PT. Crown Pratama (CP). The goal is to develop a positive and productive corporate culture for the company. As a packing services company, PT. CP has an interest in building a company culture so that all staff and employees have the same reference in acting. Employee involvement at every level; implementation of the company culture development plan into daily work experience; evaluating, updating and maintaining company culture during moments of togetherness with employees; appreciate employees who are able to implement company culture in a principled manner; and learning from companies that have a strong organizational culture, are important things that need to be considered in developing company culture. This PKM shows positive results. Staff and employees not only enthusiastically participated in the activities but also stated that they were useful and determined to apply them in practice.

Keywords: culture, values, corporate culture, development

ABSTRAK

Budaya perusahaan merupakan keseluruhan sistem gagasan, nilai yang terdiri dari visi, misi, pemahaman, serta norma, perilaku, kebiasaan-kebiasaan yang dianut bersama dalam perusahaan, serta produk yang merepresentasikan karakter perusahaan. Budaya perusahaan merupakan faktor penting dalam mendukung kemajuan perusahaan. Nilai-nilai budaya yang perlu dikembangkan dalam perusahaan antara lain ketepatan, ketelitian, disiplin, tanggung jawab, peduli, saling menghormati, saling membantu, jujur, kerja sama, melayani, inovatif, kreatif, dan kesediaan untuk berkorban demi kemajuan perusahaan. Nilai-nilai semacam visi tentang

keberlanjutan, transparansi, kebaikan, integritas, keadilan, kesetaraan, dan inklusif perlu menjadi identitas perusahaan. Nilai-nilai budaya ini dapat menentukan karakteristik budaya perusahaan. Cara perusahaan memperlakukan pelanggan, cara perusahaan menyelesaikan pekerjaan, cara perusahaan meningkatkan produktivitas, cara perusahaan mengembangkan inovasi produk, cara perusahaan menyelesaikan pesanan, dan sebagainya merupakan bagian dari budaya perusahaan. Ketika perusahaan ingin mengembangkan budaya perusahaan, langkah pertama dan utama dari proses tersebut adalah menentukan dan mendefinisikan nilai-nilai mana yang ingin dikembangkan oleh perusahaan. Semua pemimpin, staff, dan karyawan perlu duduk bersama untuk menentukan nilai-nilai mana yang perlu dikembangkan sebagai budaya perusahaan. Budaya perusahaan yang baik akan menguntungkan karyawan dan perusahaan. Itulah sebabnya kami melakukan Pengabdian Kepada Masyarakat (PKM) bersama mitra PT. Crown Pratama (CP). Tujuannya adalah untuk mengembangkan budaya perusahaan yang positif dan produktif bagi perusahaan. Sebagai perusahaan jasa pengepakan, PT. CP berkepentingan untuk membangun budaya perusahaan agar segenap staf dan karyawan memiliki acuan yang sama dalam bertindak. Keterlibatan karyawan dalam setiap level; penerapan rencana pengembangan budaya perusahaan ke dalam pengalaman kerja sehari-hari; melakukan evaluasi, memperbarui, dan merawat budaya perusahaan pada momen-momen kebersamaan dengan karyawan; mengapresiasi karyawan yang mampu menerapkan budaya perusahaan secara taat asas; dan belajar dari perusahaan-perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat, merupakan hal-hal penting yang perlu diperhatikan dalam pengembangan budaya perusahaan. PKM ini menunjukkan hasil yang positif. Staff dan karyawan tidak hanya antusias mengikutinya kegiatan melainkan juga menyatakan berguna dan bertekad untuk menerapkannya dalam praktik.

Kata kunci: budaya, nilai, budaya perusahaan, pengembangan

PENDAHULUAN

Dalam persaingan bisnis yang semakin kompetitif, setiap perusahaan berusaha untuk membenahi diri agar semakin eksis dan tetap produktif. Produktifitas sebuah perusahaan ditentukan oleh banyak faktor, antara lain: modal, sumber daya manusia (SDM), cara produksi, kualitas produk, visi dan misi perusahaan, serta nilai-nilai utama yang dianut bersama oleh para staf dan karyawan dari level teratas sampai level terbawah. Semua faktor ini dapat disebut sebagai budaya perusahaan. Budaya perusahaan menunjuk pada sistem nilai berupa prinsip-prinsip dasar yang merupakan filosofi perusahaan, kesadaran, cara kerja, kebiasaan, dan praktik-praktik yang berlangsung dalam perusahaan. Budaya perusahaan menunjukkan karakteristik, identitas, dan jati diri perusahaan. Budaya perusahaan yang baik tentu budaya perusahaan yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan secara menyeluruh. Itulah sebabnya mengapa pengembangan budaya perusahaan merupakan kebijakan penting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan.

Starbuck dan Holloway (2008), sebagaimana dikutip Ramos dan Ellitan (2022), mengemukakan beberapa alasan mengapa penataan budaya perusahaan merupakan hal yang mendesak untuk diperbaiki karena budaya perusahaan yang buruk menghambat perkembangan perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau budaya perusahaan yang buruk tersebut, tampak antara lain pada: 1) para staf atau karyawan cenderung melakukan tindakan yang melampaui tanggung jawab pekerjaannya karena kurang memahami deskripsi pekerjaan, 2) para staf dan karyawan cepat berpuas diri dengan pekerjaannya, 3) para staf dan karyawan diperlakukan secara tidak adil oleh atasan atau perusahaan, 4) minimnya kerja sama dan saling membantu, 5) komunikasi yang terhambat dan staf atau karyawan merasa tidak didengarkan, 6) minimnya loyalitas kepada perusahaan, 7) kurang mendukung filosofi dan misi perusahaan, 8) mengabaikan aturan atau norma-norma umum yang berlaku dalam perusahaan, 9) lemahnya rasa memiliki, dan 10) proses dan cara kerja dalam perusahaan yang berlangsung hanya sekadar melakukan rutinitas tanpa inovasi, motivasi, efektif, dan efisien. Pengembangan budaya perusahaan yang kompetitif mesti

mengubah praktik-praktik budaya yang minor ini agar menjadi lebih positif dan optimal.

Mitra PKM ini adalah PT Crown Pratama (CP). PT. CP yang bergerak dalam *packaging* gula *sachet* ini ingin mengembangkan budaya perusahaan yang kompetitif dan produktif. Tidak hanya karena industri *packaging* sedang tumbuh subur melainkan kompetitornya pun bertambah banyak. Bersama mitra PKM, kami mengadakan pelatihan dengan membahas pengembangan budaya perusahaan yang menghidupi nilai-nilai yang mendukung kemajuan perusahaan. Budaya perusahaan adalah semacam angin yang memberi nafas bagi kehidupan perusahaan. Julia Martin (2024) menyatakan bahwa budaya kompetitif harus dibangun di dalam perusahaan. Julia Martin (2024) menunjukkan bahwa 60% tenaga kerja menyatakan bahwa mereka telah menyaksikan suatu pembalikan dalam budaya organisasi sejak pandemi 2019 lalu. Banyak pekerja mengakui bahwa mereka memiliki kesadaran moral yang rendah atau kurang bermoral (30%), kurang fleksibel (28%), dan kurang inklusif (30%) di tempat kerja mereka. Pada hal kesuksesan sebuah organisasi, termasuk organisasi bisnis atau perusahaan, sebagai ditentukan pula oleh budaya organisasi yang dibangun, dikembangkan, dan dirawat dalam perusahaan tersebut.

Menurut survei terbaru yang dilakukan Jobvite, hampir 40% pekerja menilai budaya perusahaan sebagai “sangat penting.” (Debara, 2022). Oleh karena itu, berinvestasi pada budaya perusahaan memiliki beragam manfaat jangka panjang dan juga jangka pendek. Beberapa manfaat yang dapat disebutkan di sini adalah:

1. Budaya perusahaan berdampak langsung terhadap retensi karyawan. Agar semua karyawan memberikan kontribusi terbaik sesuai talenta yang dimiliki bagi keberhasilan perusahaan, perlu membangun budaya perusahaan yang mengurangi retensi dan menggerakkan semua kapasitas secara optimal. Berdasarkan studi yang dilakukan oleh perusahaan kepegawaian global Robert Half, 35% pekerja akan menolak pekerjaan yang tepat jika mereka merasa pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan budaya perusahaan. Laporan Retensi Karyawan baru-baru ini dari platform manajemen TINYpulse menemukan bahwa karyawan yang menilai budaya perusahaan mereka buruk, 24% lebih mungkin meninggalkan pekerjaan mereka untuk mendapatkan kesempatan lain dalam setahun,
2. Budaya perusahaan dapat mendorong keterlibatan karyawan. Ketika karyawan tertarik dengan budaya perusahaan yang ada, maka hal ini akan menghasilkan lebih banyak anggota tim yang terlibat dan ini mendatangkan hasil yang positif bagi bisnis. Menurut Gallup State of the American Workplace Report, sebagaimana dikutip Debara (2022) karyawan yang terlibat 17% lebih produktif dan memiliki tingkat ketidakhadiran 41% lebih rendah dibandingkan rekan kerja mereka yang kurang terlibat.
3. Karyawan ingin berkembang bersama perusahaan. Budaya perusahaan yang hebat adalah budaya yang berinvestasi pada kesuksesan, kesejahteraan, dan kebahagiaan karyawannya. Investasi tersebut tidak hanya dapat membantu karyawan merasa lebih baik dan nyaman di tempat kerja melainkan juga memajukan karier mereka.
4. Lingkungan kerja yang lebih positif berdampak pada peningkatan produktivitas. Budaya perusahaan yang baik adalah budaya yang menumbuhkan pengalaman positif dalam bekerja. Ketika karyawan memiliki pengalaman positif di tempat kerja, mereka biasanya merasa lebih baik untuk pergi bekerja setiap hari.

PT CP ingin mengembangkan budaya perusahaan yang mendukung kemajuan perusahaan. Nilai-nilai budaya seperti bertanggungjawab, empati, adil, jujur, memperhatikan keamanan lingkungan, dan mengedepankan kepuasan pelanggan atau konsumen, harus menjadi ciri khas Perusahaan. Nilai-nilai ini penting dan relevan dikembangkan karena Awka dan Anambra (2022) menyatakan bahwa kesuksesan sebuah perusahaan ditentukan juga oleh budaya organisasi/perusahaan. Salah satu nilai yang paling pokok adalah ‘*sense of belonging*’, perasaan saling memiliki dalam organisasi. Febriani dan Soerjoatmodjo (2019) menyatakan bahwa budaya

organisasi, atau budaya perusahaan penting untuk dikembangkan dalam perusahaan. Budaya perusahaan itulah yang mengarahkan para karyawan melakukan pekerjaan secara benar, efektif, efisien, dan produktif dalam perusahaan untuk membantu perusahaan agar berkembang (Tartika, Utami & Mukzam, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Tamalene (2019) menunjukkan bahwa budaya perusahaan memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap kinerja perusahaan. Karena budaya perusahaan memberikan motivasi kerja; menumbuhkan komitmen terhadap organisasi/perusahaan, mempengaruhi cara para pekerja menyelesaikan tugas dan tanggung jawab masing-masing, dan pada akhirnya berdampak pada hasil kerja yang lebih memadai. Dewi Widowati (2013) menyatakan bahwa dalam era globalisasi dan digital yang sangat kompetitif, mengembangkan budaya perusahaan (non fisik) yang mendukung keberhasilan Perusahaan merupakan sebuah keharusan. Febriani dan Soerjoatmodjo (2019), menyebutkan bahwa salah satu contoh Perusahaan yang memiliki budaya perusahaan yang baik adalah Matahari Department Store di Indonesia. Sudrajat (2018) menyatakan bahwa Matahari department store menghidupi budaya Perusahaan yang kkas Penelitian yang dilakukan oleh Tartika, Utami & Mukzam (2017) juga menunjukkan bahwa pengembangan budaya perusahaan berdampak positif terhadap kinerja karyawan untuk mendukung tujuan perusahaan. Nilai-nilai semacam kesejahteraan, keamanan, kenyamanan, kerja sama, kekeluargaan, tanggung jawab, saling percaya, konsistensi, dan cara kerja yang efisien, efektif, dan inovatif terbukti efektif mendukung produktivitas dan keuntungan perusahaan.

METODE

Setelah membangun komunikasi bersama mitra guna mengidentifikasi permasalahan dan kebutuhan mitra, kami sepakat bersama mitra untuk mengingatkan kembali para staff dan karyawan tentang budaya perusahaan yang harus dikembangkan pada PT. CP. Pelaksanaan PKM yang diadakan pada Selasa, 7 Mei 2024 ini menggunakan metode ceramah, dialog interaktif, dan tanya jawab. Materi pelatihan yang diberikan dan didiskusikan bersama dalam pelatihan ini adalah: pengertian kebudayaan; budaya perusahaan; relevansi pengembangan budaya perusahaan; jenis-jenis budaya perusahaan; nilai-nilai budaya perusahaan yang produktif; langkah-langkah pengembangan budaya perusahaan; penerapan nilai-nilai budaya perusahaan pada PT. CP; dan tanya jawab. Pelaksanaan PKM ditutup dengan sambutan bapak Ivan sebagai wakil dari PT CP dan maka siang Bersama.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelatihan pengembangan budaya perusahaan dimulai dengan menguraikan apa yang dimaksud dengan budaya dan budaya Perusahaan. E.B. Tylor merumuskan kebudayaan sebagai “keseluruhan sistem gagasan, tindakan, dan hasil karya manusia yang dijadikan milik diri manusia dengan belajar”. Sementara budaya perusahaan menurut Tamalene (2019), adalah “sistem nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para karyawan melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi”. Ramos dan Ellitan (2022) dengan mengutip Smircich (1983) menyatakan bahwa budaya perusahaan tidak lain dari seperangkat nilai-nilai kunci, asumsi, pemahaman dan norma-norma yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diwariskan kepada anggota baru organisasi sebagai hal yang benar. Budaya organisasi merupakan faktor penting yang dapat digunakan manajer untuk mengarahkan pelatihan di perusahaannya

Budaya perusahaan perlu dan relevan dikembangkan dalam perusahaan karena, menurut Deanna Debara (2022), budaya perusahaan memainkan peran besar dalam keberhasilan organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi yang tepat dapat membantu perusahaan menarik dan mempertahankan talenta terbaik serta membantu perusahaan mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar. Julia Martin (2024) menyatakan bahwa budaya perusahaan mendefinisikan dan membentuk lingkungan kerja dan menjadi acuan dalam semua kebijakan, program, komunikasi, dan perilaku dalam perusahaan. Martin (2024) menyatakan bahwa

budaya organisasi merupakan salah satu inti dari sebuah perusahaan. Budaya perusahaan mencakup nilai-nilai yang dianut bersama, aturan-aturan atau norma-norma yang perlu diperhatikan, praktik-praktik terbaik yang perlu menjadi prioritas, cita-cita, sikap, dan perilaku bersama dalam perusahaan. Budaya mencakup seluruh lingkungan kerja Perusahaan. Budaya Perusahaan yang baik mendorong keterlibatan karyawan dan meningkatkan retensi, karena tim merasa didukung dan mampu melakukan pekerjaan terbaiknya setiap hari.

Secara lebih spesifik, menurut Martin (2024), budaya perusahaan berkaitan dengan bagaimana perusahaan: 1) membangun nilai-nilai bersama; 2) berinvestasi dalam program keberagaman, inklusi, dan rasa memiliki; 3) mengembangkan rasa saling percaya; 4) mendistribusikan tanggung jawab; 5) memberikan deskripsi kerja yang jelas; dan 6) mengembangkan proses perekrutan dan orientasi yang baik

Jenis-jenis Budaya Perusahaan

Debara (2022) menunjukkan empat (4) jenis budaya perusahaan. Budaya perusahaan sulit untuk didefinisikan secara tepat dan jelas. Ia terasa seperti target bergerak untuk mencapai tujuan yang “benar” tetapi sulit untuk dipetakan secara memadai. Namun kenyataannya, tidak ada cara yang benar-benar tepat untuk mengembangkannya kecuali mengenali budaya perusahaan tersebut dan mentransformasinya. Untuk membantu mendapatkan gambaran yang lebih baik tentang bekerjanya budaya perusahaan, kita dapat mengambil empat jenis landasan budaya perusahaan, seperti yang didefinisikan oleh profesor bisnis Robert E. Quinn dan Kim Cameron (Debara, 2022): yakni:

1. Budaya adhokrasi (*adhocracy culture*): dikenal juga sebagai “budaya cipta” (“*create culture*”), yakni budaya yang berkembang dalam lingkungan yang sangat inovatif dan bergerak cepat.
2. Budaya klan (*clan culture*): budaya perusahaan yang sangat menekankan kolaborasi dan tumbuh subur dalam kerja tim.
3. Budaya hierarki (*hierarchy culture*): seperti namanya, budaya ini berkembang dalam iklim kerja yang terstruktur secara hirarkis dengan peran dan proses yang sudah ditetapkan.
4. Budaya pasar (*market culture*): sebuah model budaya perusahaan yang berorientasi pada tujuan yakni pada luaran yang dapat dipasarkan.

Lebih lanjut, menurut Debara (2022), terdapat lima (5) faktor yang berkontribusi terhadap pengembangan budaya organisasi/perusahaan, yakni:

1. Perlakuan organisasi terhadap karyawannya: cara perusahaan memperlakukan karyawannya memainkan peran penting dalam menentukan budaya perusahaan. Misalnya, organisasi yang memiliki program penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi akan berbeda dengan perusahaan yang hanya mengakui prestasi pimpinan atau manajernya.
2. Visi dan misi perusahaan: visi dan misi perusahaan merupakan salah satu faktor kunci dalam menentukan budaya perusahaan. Jika perusahaan memiliki misi yang kuat, hal itu dapat mempengaruhi budaya perusahaan karena memberikan karyawan orientasi bersama dan cara-cara yang perlu ditempuh untuk mewujudkan tujuan tersebut. Tentu hal ini akan menghasilkan tujuan bisnis yang lebih baik. Perusahaan dengan visi dan misi yang besar mengungguli perusahaan tanpa visi dan misi.
3. Prinsip pengambilan keputusan. Norma pengambilan keputusan dalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi budaya bekerja. Misalnya, perusahaan yang meminta masukan dari karyawannya ketika mengambil keputusan akan berbeda dengan perusahaan yang hanya dipimpin oleh CEO.
4. Komunikasi dalam perusahaan. Norma dan kebiasaan komunikasi dalam perusahaan menjadi salah satu faktor kunci dalam mempengaruhi budaya perusahaan. Beberapa perusahaan memiliki gaya komunikasi yang terbuka dan bersahabat yang menghasilkan hubungan dan loyalitas yang kuat. Sementara yang lain memiliki budaya “mencukupi diri sendiri” yang mengurangi komunikasi antar anggota.
5. Ekspektasi terhadap gaya dan volume kerja. Bagaimana organisasi mengharapkan karyawannya bekerja memainkan peran utama dalam pengembangan budaya perusahaan. Misalnya, apakah suasananya lebih santai atau lebih merupakan budaya kinerja yang tinggi? Apakah anggota tim memiliki fleksibilitas kapan dan dimana pun mereka bekerja? Apakah keseimbangan kehidupan kerja merupakan bagian inti dari pengalaman kerja? Apakah karyawan diharapkan merespons permintaan kerja pada malam hari dan akhir pekan? Tentu semuanya ini perlu diantisipasi dengan membangun budaya kerja yang menunjang kebiasaan-kebiasaan kerja seperti ini.

Jika budaya perusahaan tidak dibangun secara positif, produktif, dan kompetitif, maka hal ini akan berdampak pada karyawan dan produktivitas perusahaan. Budaya perusahaan yang buruk akan berdampak pada karyawan dengan berbagai cara, antara lain:

- a. Tingkat stres yang lebih tinggi. Ketika karyawan bekerja dalam budaya perusahaan yang buruk, hal ini dapat membuat mereka merasa lebih stres—yang dapat menimbulkan sejumlah dampak negatif. Misalnya, menurut penelitian dari Stress.org, lebih dari separuh karyawan kehilangan antara satu hingga dua hari kerja per tahun karena stres di tempat kerja. Dan 31% melewatkan antara tiga dan enam hari.
- b. Penurunan keterlibatan. Sama seperti budaya yang sehat mendorong keterlibatan karyawan, begitu juga halnya dengan budaya perusahaan yang buruk menyebabkan penurunan keterlibatan karyawan. Tentu hal ini dapat menyebabkan hasil yang buruk bagi karyawan dan terutama bagi perusahaan. Menurut penelitian yang diuraikan dalam *Harvard Business Review*, pekerja yang tidak terlibat memiliki tingkat ketidakhadiran 37% lebih tinggi, 49% lebih banyak kecelakaan, dan 60% lebih banyak kesalahan dan cacat dibandingkan rekan mereka yang terlibat. Di samping itu perusahaan dengan skor keterlibatan karyawan yang rendah mengalami sejumlah dampak negatif—termasuk penurunan produktivitas sebesar 18%, penurunan profitabilitas sebesar 1%, dan penurunan pertumbuhan lapangan kerja sebesar 37%.

Langkah-langkah untuk mengembangkan budaya perusahaan yang baik

Tentu saja ada banyak cara untuk mengembangkan budaya perusahaan yang kompetitif. Debara (2022) menunjukkan berturut-turut, hal-hal yang perlu diperhatikan dalam membangun budaya perusahaan yang kompetitif dan produktif, yakni:

1. Mengidentifikasi dan merumuskan budaya dengan mendengarkan masukan dari para pekerja. Ajukan pertanyaan kepada para pekerja dan rumuskan secara jelas bagaimana caranya mereka mencintai perusahaan; apa yang menginspirasi mereka setiap hari? Tunjukkan aspek-aspek budaya organisasi yang perlu dibangun, rumuskan secara jelas brand dan misi organisasi kepada para pekerja dan calon pekerja yang ada.
2. Mempersiapkan para pekerja untuk sukses sejak hari pertama bekerja. Bantu karyawan baru mengetahui bahwa mereka telah mengambil keputusan yang tepat untuk bergabung dengan perusahaan dan memposisikan mereka untuk sukses. Siapkan peralatan yang diperlukan pada hari pertama mereka, termasuk peralatan, perlengkapan, dan akses apa pun yang mungkin mereka perlukan untuk melakukan pekerjaan mereka. Berikan teman orientasi yang bisa dihubungi secara langsung atau jarak jauh. Kemudian, kelola ekspektasi dengan memberikan daftar pemeriksaan peta jalan menuju kesuksesan yang menguraikan tujuan pribadi mereka setelah minggu, bulan, kuartal, enam bulan pertama, dan ulang tahun pertama mereka.
3. Membangun dan merawat *sense of belonging* atau rasa saling memiliki, berkomunikasi secara regular dan teratur kepada setiap insan dalam perusahaan guna meningkatkan rasa memiliki perusahaan; bagaimana karyawan dihargai dengan keunikan dan kekhasan masing-masing sambil memposisikan mereka sebagai bagian integral perusahaan. Jelaskan bagaimana pekerjaan yang mereka lakukan membantu keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Sebagai aktivitas tim, mintalah karyawan berbagi tiga kekuatan utama mereka dengan rekan-rekan mereka dan bagaimana mereka menerapkannya di tempat kerja. Memberi karyawan rasa persahabatan dan rasa memiliki menginspirasi loyalitas dan produktivitas.
4. Menunjukkan kepada para karyawan bahwa mereka memiliki nilai yang unik (*uniquely valued*), Manajer harus meluangkan waktu untuk mempelajari keahlian unik karyawan masing-masing, apa yang paling menarik minat mereka, dan menerapkannya pada pekerjaan dan tujuan karyawan. Selain itu, berikan kepercayaan diri kepada karyawan dan membuka forum dialog agar suara mereka didengar guna membantu keberhasilan organisasi.
5. Menginspirasi para pekerja untuk menjadi pemimpin masa depan. Memberikan karyawan alat dan peluang untuk menghadapi tantangan baru dan membantu mereka berkembang secara pribadi dan profesional. Kembangkan dan berikan karyawan jalur yang jelas untuk membantu mereka naik jenjang organisasi. Pastikan untuk menyelaraskan lintasan karier mereka dengan minat mereka untuk memaksimalkan keterlibatan mereka.

6. Menyesuaikan budaya perusahaan dengan apa yang dibutuhkan. Budaya organisasi perlu berkembang. Misalnya, penyesuaian waktu dan tempat kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dan ekspektasi karyawan lainnya. Setiap tahun, tanyakan kepada karyawan perubahan apa yang diperlukan terhadap budaya organisasi. Menciptakan organisasi pemenang yang mengakui dan merayakan tenaga kerja akan menciptakan lingkungan positif, yang pada akhirnya mendorong kesuksesan bisnis.

Menurut Martin (2024), budaya yang positif dimulai dengan komitmen. Tentu saja orang berpikir bahwa komitmen dan dedikasi para pekerja, inovasi dan kualitas produk; *marketing* dan distribusi, dan kemampuan memenangkan pelanggan, merupakan hal-hal penting guna meraih kesuksesan dalam bisnis. Tetapi satu hal yang sama pentingnya dan tak bisa diabaikan adalah pengembangan budaya organisasi. Budaya perusahaan yang baik membutuhkan pemimpin yang memiliki komitmen dan memahami cara mewujudkannya. Karena nilai budaya perusahaan tidak kalah dengan kualitas produk. Karena budaya organisasi adalah kunci untuk mewujudkan bisnis yang hebat, tim yang hebat, dan pada akhirnya, keuntungan yang hebat.

Debara (2022) juga menunjukkan langkah-langkah yang perlu ditempuh untuk mengembangkan budaya perusahaan yang baik dan kompetitif demi keberhasilan perusahaan. Langkah-langkah yang perlu ditempuh untuk membangun budaya perusahaan adalah:

1. Tentukan nilai-nilai mana yang perlu dikembangkan dan menjadi identitas perusahaan. Sebut misalnya, ketepatan, ketelitian, disiplin, tanggung jawab, reponsif, saling menghormati, saling membantu, jujur, kerja sama, melayani, inovatif, kreatif, dan kesediaan untuk berkorban, dan sebagainya. Nilai-nilai dapat menentukan karakteristik budaya perusahaan. Cara perusahaan memperlakukan pelanggan, cara perusahaan menyelesaikan pekerjaan, cara perusahaan meningkatkan produktivitas, cara perusahaan mengembangkan inovasi produk, cara perusahaan menyelesaikan pesanan, dan sebagainya merupakan bagian dari budaya perusahaan. Jadi, ketika perusahaan ingin mengembangkan budaya perusahaan, langkah pertama dan utama dari proses tersebut adalah menentukan dan mendefinisikan nilai-nilai mana yang ingin dikembangkan oleh perusahaan. Semua pemimpin dan manajer perlu duduk bersama untuk menentukan nilai-nilai mana yang perlu dikembangkan sebagai budaya perusahaan. Selain nilai-nilai di atas, nilai seperti keberlanjutan, rasa hormat, transparansi, kebaikan, integritas, keadilan, dan kesetaraan merupakan nilai-nilai yang perlu dikembangkan menjadi budaya perusahaan karena nilai-nilai itulah yang akan menjadi fondasi budaya perusahaan.
2. Menetapkan tujuan yang mau dicapai. Hal berikut yang cukup penting dan relevan adalah menentukan tujuan yang mau dicapai dengan pengembangan budaya perusahaan tersebut. Nilai-nilai budaya perusahaan merupakan alat atau sarana untuk mencapai tujuan perusahaan. Jika nilai kejujuran, disiplin, dan integritas yang ingin dikembangkan, tentukan tujuan yang ingin dicapai dengan mengembangkan budaya perusahaan semacam itu. Apa yang ingin dicapai dengan kejujuran? Apa yang ingin dicapai dengan disiplin? Mengapa integritas merupakan nilai yang penting dibangun oleh perusahaan? Langkah berikutnya adalah menemukan cara-cara yang secara konkret mempraktikkan pengembangan nilai-nilai tersebut. Kehadiran misalnya merupakan jalan untuk menilai kedisiplinan; mengakui kesalahan dan ingin memperbaiki merupakan langkah awal untuk mengembangkan nilai kejujuran. Saling menghormati perbedaan latar belakang etnis, jender, dan budaya merupakan langkah untuk mengembangkan budaya inklusi berhadapan dengan keberagaman.
3. Libatkan karyawan dalam setiap level budaya perusahaan seperti apa yang mereka saksikan dan perusahaan seperti apa yang mereka harapkan. Karyawan adalah orang-orang yang paling terkena dampak budaya perusahaan. Jika suatu perusahaan ingin menciptakan dan mengembangkan budaya perusahaan yang kuat, maka libatkanlah semua karyawan dalam semua level, dan bertanya kepada mereka model kebudayaan seperti apa yang ingin dikembangkan? Bila diperlukan, lakukan survei karyawan, mintalah masukan mengenai apa yang mereka sukai dari budaya perusahaan saat ini dan apa yang menurut mereka perlu ditingkatkan. Mintalah pandangan karyawan tentang budaya perusahaan seperti apa yang menurut mereka paling ideal. Kemudian, gunakan masukan mereka untuk mendorong strategi pengembangan budaya organisasi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Dengan begitu, perusahaan membangun budaya yang tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan melainkan juga bagi karyawannya.

4. Menerapkan rencana pengembangan budaya perusahaan ke dalam pengalaman kerja sehari-hari. Seperti yang telah disebutkan di atas, budaya perusahaan, pada intinya, adalah tentang pengalaman yang dimiliki orang-orang dengan perusahaan sehari-hari. Jadi, ketika mengembangkan budaya perusahaan, penting untuk memikirkan bagaimana perusahaan akan menghidupkan budaya tersebut di lingkungan kerja sehari-hari. Sekali lagi, katakanlah budaya perusahaan yang ingin dibangun adalah budaya kesetaraan dan penghormatan atas keberagaman. Dalam praktik, kebiasaan untuk saling mengapresiasi dan memberi hormat kepada sesama pimpinan dan karyawan di semua level harus dipraktikkan dalam keseharian di perusahaan. Termasuk di situ memberikan toleransi kepada karyawan yang merayakan upacara keagamaan khas mereka.
5. Evaluasi, perbarui, dan perkuat budaya perusahaan pada momen-momen kebersamaan dengan karyawan. Debara (2022) memberi petunjuk evaluasi demikian: mintalah para pemimpin untuk menggambarkan budaya perusahaan; mintalah karyawan untuk menggambarkan pengalaman mereka bekerja di perusahaan; carilah keselarasan antara penjelasan pimpinan dan uraian karyawan; carilah contoh nilai-nilai perusahaan dalam alur kerja sehari-hari; baca survei karyawan dan wawancara yang dilakukan tentang budaya perusahaan.
6. Mengapresiasi karyawan yang mampu menerapkan budaya perusahaan secara taat asas namun fleksibel. Jadikan apresiasi sebagai bagian dari pengembangan budaya perusahaan. Karyawan ingin diakui atas kerja keras mereka. Jadi, jika perusahaan ingin meningkatkan budaya perusahaan, mulailah dengan menunjukkan pengakuan tersebut kepada mereka. Menurut penelitian dari Deloitte, lebih dari separuh karyawan (54%) lebih memilih ucapan “terima kasih” secara lisan atas pencapaian mereka sehari-hari. Ucapan terima kasih kepada karyawannya merupakan awal yang baik dalam proses pengembangan budaya perusahaan. Sebagian karyawan menginginkan fleksibilitas yang tinggi dalam bekerja. Menurut penelitian GoodHire, 68% pekerja Amerika lebih memilih bekerja jarak jauh dibandingkan bekerja di kantor — dan 61% bersedia menerima pemotongan gaji agar dapat terus bekerja jarak jauh. Jadi, jika memungkinkan, tawarkan fleksibilitas kerja kepada karyawan. Hal ini dapat mencakup pilihan jarak jauh, pengaturan kerja hybrid, atau fleksibilitas dalam jadwal dan jam kerja mereka. Pastikan juga kompensasi dan tunjangan yang kompetitif. Tidak peduli budaya perusahaan seperti apa yang ingin dibangun — jika perusahaan tidak membayar karyawan dengan baik, perusahaan tidak akan mampu mempertahankan mereka. Jika perusahaan ingin meningkatkan budaya perusahaan, lakukan riset terhadap paket gaji dan tunjangan dalam industri dan wilayah kerja perusahaan. Kemudian, pastikan bahwa apa yang ditawarkan kepada karyawan cukup kompetitif.
7. Belajar dari perusahaan-perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat. Ada banyak perusahaan di luar sana yang membangun budaya organisasi yang kuat. Beberapa contoh organisasi yang terkenal dengan budayanya yang kuat dan terdefinisi dengan baik misalnya *Warby Parker*, *Square Space*, dan *Google*. Aspek mendasar dari budaya perusahaan Warby Parker adalah “menciptakan lingkungan di mana karyawan dapat berpikir besar, merasa nyaman, dan berbuat baik.” Oleh karena itu, perusahaan menghadirkan berbagai aktivitas menyenangkan di tempat kerja serta kesempatan bagi karyawan untuk terlibat dalam komunitas. Budaya perusahaan SquareSpace adalah tentang menumbuhkan kreativitas dan inovasi. Hasilnya, mereka mendapatkan reputasi sebagai perusahaan di mana karyawannya didorong untuk mengutarakan pendapat dan berbagi ide. *Google* misalnya terkenal dengan budaya perusahaannya yang kuat (dan banyak keuntungannya!) — termasuk aturan 20%. Aturan ini memberi karyawan 20% waktu kerjanya untuk mengembangkan keterampilan baru dan mengerjakan apa saja yang menurut mereka paling menguntungkan perusahaan.

Dimensi-Dimensi Budaya Perusahaan

Ramos dan Ellitan (2022) menyatakan kajian budaya organisasi mencakup beberapa aspek antara lain berdasarkan tingkatannya (nilai yang terlihat, diungkapkan, asumsi yang digunakan), kekuatan (kuat atau lemah), dan kemampuan beradaptasi (adaptif atau non-adaptif).

Menurut Denison dan Neale William S (1996), sebagaimana dikutip Ramos dan Ellitan (2022), budaya organisasi adalah nilai, keyakinan dan prinsip yang menjadi dasar sistem manajemen organisasi dan serangkaian praktik dan perilaku manajemen yang membantu dan memperkuat prinsip-prinsip dasar tersebut. Empat karakteristik budaya organisasi yang menjadi ciri khas masing-masing perusahaan adalah:

1. Keterlibatan. Unsur budaya ini menunjuk pada kemampuan organisasi yang secara efektif memberdayakan anggota organisasi, membangun organisasi di sekitar tim dan mengembangkan kemampuan anggota organisasi di semua tingkatan.
2. Konsistensi. Sebuah organisasi yang konsisten cenderung efektif karena menganut dan mempraktikkan setiap tugas dan tanggung jawab dengan cara yang sama dari waktu ke waktu. mempunyai budaya kuat yang sangat konsisten, terkoordinasi dengan baik, dan terintegrasi dengan baik.
3. Kemampuan beradaptasi: yakni kemampuan organisasi untuk menerjemahkan tekanan lingkungan bisnis ke dalam tindakan.
4. Misi yang merupakan arah jangka panjang yang bermakna bagi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang sukses memiliki tujuan dan arah yang jelas serta mengungkapkan visi tentang bagaimana organisasi tersebut akan terlihat di masa depan.

Ada beberapa dimensi penting dalam budaya organisasi. Dengan mengutip Luthans (1998) dan Sopiah (2008), Ramos dan Ellitan (2022) menyebutkan beberapa karakteristik penting dari budaya organisasi, yakni:

1. Aturan perilaku: berupa bahasa, terminologi, dan ritual yang digunakan oleh anggota organisasi
2. Norma: standar perilaku yang mencakup instruksi tentang bagaimana melakukan sesuatu.
3. Nilai-nilai dominan: nilai-nilai utama yang diharapkan organisasi untuk dijalankan oleh anggotanya, seperti kualitas produk yang tinggi, tingkat absensi yang rendah, produktivitas dan efisiensi yang tinggi, serta disiplin kerja yang tinggi.
4. Filosofi: keyakinan organisasi terhadap kebijakan tentang apa yang disukai karyawan dan pelanggannya, misalnya, semboyan: “konsumen adalah raja”.
5. Aturan: Aturan ketat organisasi. Karyawan baru harus mempelajari aturan-aturan tersebut agar keberadaannya dapat diterima dalam organisasi.
6. Iklim organisasi: Perasaan keseluruhan yang mencakup hal-hal fisik, bagaimana anggota organisasi berinteraksi dan bagaimana anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi.

Nilai budaya yang perlu dikembangkan pada PT CP adalah kejujuran, adil, tanggung jawab, hormat, kerja sama, saling membantu, profesional, inovasi dalam bekerja, ramah, teliti, dan mengutamakan kepentingan konsumen dan masyarakat secara keseluruhan. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengepakan nilai-nilai budaya seperti ini perlu diinstitusionalisasi dalam perusahaan.

Kegiatan pelatihan pengembangan budaya perusahaan pada PT. CP ini membawa hasil yang cukup positif. Ada 15 staf dan karyawan yang mengikuti kegiatan ini. Sekitar 80% peserta menyatakan bahwa kegiatan pelatihan pengembangan budaya perusahaan pada PT. CP sangat berguna. Sisanya (20%) menyatakan biasa saja. Tetapi dalam pelatihan ini, para peserta antusias mengikutinya. Dalam sesi tanya jawab para peserta banyak mendesak perlunya perusahaan mengembangkan nilai-nilai budaya seperti kejujuran, adil, tanggung jawab, hormat, kerja sama, profesional, inovasi dalam bekerja, ramah, teliti, dan mengutamakan kepentingan konsumen dan masyarakat secara keseluruhan. Tetapi ketika ditanya tentang nilai kebudayaan mana yang paling penting, mereka mengatakan: ketelitian 63%; tanggung jawab 23%, mengutamakan kepentingan konsumen 10%. Hanya sekitar 4% yang menyebut nilai-nilai lain. Ketika para karyawan dimintai pendapat tentang nilai budaya terlibatan dan rasa memiliki, mereka mengakui kedua nilai ini pun penting untuk dikembangkan (76%).

KESIMPULAN

Budaya Perusahaan adalah sistem nilai yang terdiri dari visi, misi, pemahaman, norma, perilaku, serta kebiasaan-kebiasaan yang dianut bersama dalam Perusahaan dan merupakan karakter Perusahaan. Budaya perusahaan merupakan faktor penting dalam mendukung kemajuan Perusahaan. Langkah-langkah yang perlu ditempuh untuk mengembangkan budaya Perusahaan adalah: mengidentifikasi dan merumuskan budaya Perusahaan dengan melibatkan setiap pekerja dalam setiap level; menetapkan tujuan yang mau dicapai; mempraktikkan dalam kehidupan sehari-hari; mengapresiasi peran setiap karyawan; merawat rasa saling memiliki; menghargai keunikan semua staf dan karyawan; menyesuaikan dengan kebutuhan; membuat evaluasi demi pengembangan di masa depan. Dalam proses ini setiap Perusahaan

dapat belajar dari Perusahaan lain. Pelatihan dilakukan bersama PT. CP membawa hasil yang positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Awka, A. H. dan Anambra. (2022). "Industrial Sociology, Industrial Relations and Human Resource Management". Fab Educational Books, Fab Anieh House, Awka, Anambra State Nigeria. pp. 109-122. ISBN: 978-978-8554-05-9
- Debara, D. (2022). "What is company culture and how do you develop it?" diakses online dari <https://www.betterup.com/blog/what-is-company-culture>
- Febrianti, Y. P. dan Soerjoatmodjo, G. W. L. Membangun Perusahaan, Membangun Budaya Organisasi, Buletin KPYN, Vol.5 No. 20 Oktober 2019, diakses online dari <https://buletin.k-pin.org/index.php/arsip-artikel/483-membangun-perusahaan-membangun-budaya-organisasi>
- Martin, J. (2024) "6 tips to build a strong organizational culture, according to Asana leaders", 4 Februari, diakses online dari <https://asana.com/id/resources/types-organizational-culture>
- Pratama, M. R. B., Musadieg, M. A., & Nurtjahjono, G. E. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Giant Hypermarket Mall Olympic Garden Malang). Jurnal Administrasi Bisnis, 47(1). Diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/87948-ID-pengaruh-motivasi-kerja-dan-kepuasan-ker.pdf>
- Ramos, A. dan Ellitan, L. (2022). "Organizational Culture And Competitive Advantage: A Theoretical Review", International Journal of Research (IJR) 9(2):404-412, February, diakses online dari https://www.researchgate.net/publication/358901341_ORGANIZATIONAL_CULTURE_AND_COMPETITIVE_ADVANTAGE_A_Theoretical_Review
- Safitri, E.M & Soerjoatmodjo, G.W.L. (2019). Pentingnya budaya adaptif dalam perusahaan. Buletin Konsorsium Psikologi Ilmiah Nusantara (KPIN) Vol 5 No 2 Diakses dari <http://buletin.k-pin.org/index.php/arsip-artikel/359-pentingnya-budaya-adaptif-dalam-perusahaan>
- Sudrajat. (2018). Filosofi Matahari dan 5 Alasan Hari Darmawan Tekuni Bisnis Ritel. Detik Finance. Diakses dari https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3910498/filosofi-matahari-dan-5-alasan-hari-darmawan-tekuni-bisnis-ritel?_ga=2.191399907.894237805.1521195557-384755668.1521195544
- Tamalene, A. H. (2019). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, Intelektiva : Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora, Vol. 01 No.03 2019, diakses online dari <https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/download/77/49>
- Tartika, R. W., Utami, H. N., & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Toyota Auto2000 Sukun-Malang). Jurnal Administrasi Bisnis, 45(1). Diakses dari <https://media.neliti.com/media/publications/87840-ID-pengaruh-budaya-organisasi-terhadap-kine.pdf>
- Widowati, D. (2013). "Membangun Budaya Organisasi Melalui Komunikasi", Jurnal Komunikasi, Volume 2, Nomor 1, Jan - April, halaman 22 – 28, diakses online dari <https://e-jurnal.lppmunsera.org/index.php/LONTAR/article/download/335/379/>
- (.....), "6 Ways to Build a Winning Organizational Culture", diakses online dari <https://www.adp.com/spark/articles/2022/04/6-ways-to-build-a-winning-organizational-culture.aspx>
- (.....) Membangun Budaya Organisasi yang Kuat (July 2, 2021), diakses online dari <https://nextleader.id/2021/07/02/membangun-budaya-organisasi-yang-kuat>