

Analisis Budaya Organisasi Pada Divisi TRD Yogya Group

Rizka Novitaningrum
PRODI MANAJEMEN - STIE STEMBI
Email: rizkanovitaningrum2@gmail.com

Didi Susimba
PRODI MANAJEMEN - STIE STEMBI
Email: didisusimba@stemb.ac.id

Abstrak

Tujuan Untuk mengetahui kondisi budaya organisasi menurut persepsi karyawan pada divisi TRD Yogya Group.

Desain/Metode Penelitian deskriptif dengan menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Budaya organisasi pada Yogya Group diukur dengan 6 indikator. Indikator stabilitas tidak digunakan karena tidak bisa dijawab dengan persepsi karyawan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan di divisi TRD Yogya Center yakni kantor pusat dari Yogya Group dengan mengambil 24 responden.

Temuan Hasil penelitian menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan valid dan reliabel. Kondisi budaya organisasi pada divisi TRD Yogya Group kuat, atau sudah baik dilihat melalui lima dari tujuh indikatornya yang berada pada kategori kuat.

Implikasi Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pengembangan untuk peneliti selanjutnya. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam menganalisis dan meningkatkan budaya organisasi pada divisi TRD Yogya Group.

Originalitas Penelitian mengenai budaya organisasi belum pernah dilakukan di divisi TRD Yogya Group.

Tipe Penelitian Tipe penelitian yang digunakan adalah studi empiris

Kata Kunci : Budaya Organisasi

I. Pendahuluan

Kehadiran e-commerce sempat dikhawatirkan akan menggusur toko offline. Tapi perkembangan saat ini justru memperlihatkan tren perpaduan online dan offline dalam mewujudkan toko ritel masa depan. Bicara mengenai hal tersebut, Asia Head of Trends & Insights Trend Watching Acacia Leroy mengambil contoh dari kondisi pasar ritel di China. Bisnis e-commerce secara online mengalami perkembangan signifikan, tapi tetap tak bisa menggeser toko fisik (Virgina Maulita Putri, 2018). Riset Retail Development Index 2017 yang dikeluarkan AT Kearney menyebut Indonesia berada pada posisi delapan dunia (Dani Prabowo, 2018). Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia (Aprindo) mengklaim pertumbuhan industri ritel pada semester I 2018 sebesar 7-7,5%. Angka ini lebih besar dibandingkan pertumbuhan tahun lalu yang hanya sebesar 5% (Samuel Pablo, 2018).

Sejak adanya jasa pick up services, semakin sedikit keluarga yang datang ke mal untuk berbelanja. Meski pergi ke mal, tujuan mereka justru hanya untuk nongkrong, entah di kafe atau restoran sambil bercengkerama dengan kolega. Tak pelak, bila mal yang mengangkat konsep gaya hidup dan banyak menyediakan food and beverage tetap ramai dikunjungi masyarakat. Hal ini pun sejalan dengan data riset yang dikeluarkan Bank Indonesia. Grafik leisure yang dikeluarkan Bank Indonesia yang menunjukkan adanya pertumbuhan 0,3 persen, dari 4,58 persen tumbuh menjadi 4,87 persen. Sementara sektor ritel, meski mengalami pertumbuhan, sangat tipis (Kompas, 05 November 2018).

Yogya Group adalah perusahaan ritel modern asli Indonesia dengan format Supermarket, Departement Store dan Foodcourt. Berdasarkan misi setia memenuhi kebutuhan masyarakat, saat ini Yogya Group telah tumbuh berkembang menjadi sebuah jaringan usaha yang menaungi beberapa unit bisnis seperti Toserba Yogya, Toserba Griya, Yomart Minimarket, serta berbagai *strategic business unit* lain, namun tetap fokus pada bisnis ritel. Yogya Center merupakan kantor pusat pelayanan yang menaungi usaha inti dari Yogya Group. Ditempat ini proses bisnis dan pengendaliannya berlangsung secara dinamis melalui profesional ritel yang terdidik. Dengan banyaknya pesaing dan pendatang baru dalam dunia ritel, baik ritel dari dalam negeri maupun ritel dari luar negeri, lalu apa yang menyebabkan Yogya Group bisa bertahan dalam persaingan dunia ritel?

Setiap organisasi atau perusahaan besar yang sudah mendunia dan dikenal oleh semua orang pada dasarnya memulai kesuksesannya dari nol. Begitupun dengan perusahaan ritel. Salah satu faktor yang menentukan kesuksesannya adalah kemampuannya dalam membangun budaya perusahaan. Pada saat ini semakin banyak organisasi yang menyadari betapa pentingnya peran budaya organisasi bagi organisasi. Dahulu budaya organisasi hanya dipandang sebagai salah satu alasan kenapa organisasi mencapai sukses. Tetapi pandangan mengenai budaya organisasi sekarang menjadi salah satu tema sentral dalam pengembangan organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai - nilai sebuah organisasi dan dapat membawa dampak positif bagi karyawannya. Oleh karena itu, banyak orang yang kini memilih untuk bekerja di perusahaan startup karena terkenal memiliki budaya kerja yang asik dan modern. Selain memiliki dampak positif secara internal, budaya organisasi yang baik akan mendorong semangat bekerja karyawan dan dapat membantu sebuah bisnis memenangkan persaingan. Namun sebenarnya tidak hanya perusahaan startup saja yang memiliki budaya yang patut kita contoh.

Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui kondisi budaya organisasi menurut persepsi karyawan pada Divisi TRD Yoga Group.

II. Kajian Teori

1. Pengertian Budaya

Menurut Kusdi (2011: 12) budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta yaitu *buddhayah*, yang merupakan bentuk jamak dari *buddhi* (budi dan akal) diartikan sebagai hal-hal yang berkaitan dengan budi dan akal manusia. Disini tampaknya menekankan kepada aspek kolektif, bahwa budaya adalah hasil kerja dari sejumlah akal dan bukan hanya satu akal individu saja. Dalam bahasa Inggris, kebudayaan berasal dari kata *culture*, yang berasal dari kata latin *colere*, yaitu mengelola dan mengerjakan. Bisa diartikan juga sebagai mengelola tanah dan atau bertani. Kata *culture* kadang juga diterjemahkan sebagai "kultur" dalam bahasa Indonesia.

2. Pengertian Organisasi

Organisasi berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Menurut Pabundu (2010: 3) organisasi adalah suatu kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan dari sebuah organisasi sangat mempengaruhi kinerja dari organisasi itu sendiri maupun untuk mencari massa atau anggota baru dalam pengembangan sebuah organisasi dan untuk menjaga kaderisasi anggota. Kaderisasi bertujuan untuk menjaga sebuah organisasi tetap bisa bertahan dan eksis dalam jangka waktu yang panjang. Pengertian organisasi telah banyak disampaikan oleh para ahli, tetapi pada dasarnya tidak ada perbedaan prinsip, sebagai bahan perbandingan ada beberapa pendapat mengenai organisasi dari beberapa pakar organisasi, diantaranya: Menurut Sutarto (2006: 22) organisasi adalah proses penggabungan pekerjaan yang para individu atau kelompok harus melakukan dengan bakat-bakat yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas sedemikian rupa, memberikan seluruh kemampuan terbaik untuk pemikiran yang efisien, sistematis, positif dan terkordinasi. Menurut Sutarto (2006: 24) organisasi adalah perbuatan atau proses penghimpunan atau mengatur kelompok yang sedang berhubungan dari instansi menjadi suatu keseluruhan yang bekerja.

3. Hakikat Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Pengertian Budaya Organisasi

Luthans (2011:137) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang di ajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir, dan bertindak secara benar dari hari ke hari.

Robbins dan Judge dalam Wibowo (2010:256) berpendapat bahwa budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang di anut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Suwarto dan Koesharto (2010) menerangkan bahwa secara umum, perusahaan atau organisasi terdiri atas sejumlah orang dengan latar belakang, kepribadian, emosi dan ego yang beragam. Hasil penjumlahan dan interaksi berbagai orang tersebut membentuk budaya organisasi. Secara sederhana budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai kesatuan orang-orang yang memiliki tujuan, keyakinan, dan nilai-nilai yang sama.

Susanto (2006) memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku.

Menurut Kast (dalam Robbins, 2005) memberikan definisi budaya organisasi sebagai sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku.

Budaya yang ada pada suatu organisasi akan berbeda dengan organisasi lainnya. Lebih lagi organisasi yang ada pada negara yang berbeda. Oleh karena itu, kita perlu memahami perbedaan budaya antar negara yang ada pada negara yang berbeda. Oleh karena itu, kita perlu memahami perbedaan budaya antar negara yang sangat beragam sehingga dapat mengelola perbedaan tersebut. Budaya organisasi atau perusahaan bersifat sangat persuasif dan mempengaruhi hampir keseluruhan aspek kehidupan organisasi. Demikian juga budaya organisasi mampu menumpulkan atau membelokkan dampak perubahan organisasi yang sudah direncanakan dengan matang. Pada dasarnya, budaya organisasi atau perusahaan menjelma dalam berbagai wujudnya dan karena bisa mendukung atau menghambat perubahan. Budaya organisasi dimanifestasikan dalam dua bentuk yaitu konkrit dan abstrak.

1. Konkrit, hal ini bisa dilihat dari cara anggota melayani konsumen, cara berpakaian anggotanya, dan cara berkomunikasi baik antara atasan dan bawahan maupun rekan sekerja.
2. Abstrak, hal ini bisa dilihat secara kasat mata. Bentuk ini merupakan bagian yang paling sukar diubah karena terdapat pada sisi kognitif sistem nilai sebuah budaya organisasi.

Disini budaya perusahaan berbentuk ide atau gagasan anggota organisasi tentang lingkungannya yang relatif stabil dari waktu ke waktu walau anggota berubah. Budaya organisasi pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari konteks budaya secara umum yang ada dalam masyarakat.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki fungsi dalam suatu organisasi. Fungsi budaya organisasi menurut Pabundu (2010:14) adalah sebagai berikut :

1. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok.
2. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi sehingga dapat mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaan.
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial, sehingga lingkungan kerja menjadi positif, nyaman, dan konflik dapat diatur secara efektif.
4. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap.
5. Sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang berasal dari budaya yang berbeda.
6. Membentuk perilaku karyawan, sehingga karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.
7. Sebagai sarana menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi.
8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.
9. Sebagai alat komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi.
10. Sebagai penghambat berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Manusia adalah makhluk yang berbudaya. Budaya lahir dan dikembangkan oleh manusia, melalui akal pikiran, kebiasaan dan tradisi. Setiap manusia memiliki kebudayaan tersendiri, bahkan budaya diklaim sebagai hak paten manusia. Kebudayaan merupakan hasil belajar yang sangat bergantung pada pengembangan kemampuan manusia yang unik yang memanfaatkan simbol, tanda-tanda, atau isyarat yang tidak bisa dipaksakan atau hubungan alamiah dengan hal-hal yang mereka pertahankan. Dengan demikian, setiap manusia baik individu atau kelompok dapat mengembangkan kebudayaan sesuai dengan cipta, rasa, dan karsa masing-masing.

Beberapa tokoh perilaku organisasi membagi karakteristik budaya organisasi antara lain : 1) budaya seragam. 2) budaya kuat lemah. 3) budaya lokal. Budaya seragam, budaya organisasi dimana mewakili persepsi umum yang dimiliki oleh anggota organisasi. Keadaan ini terbentuk secara jelas bila kita mendefinisikan budaya sebagai suatu sistem pengertian bersama. Dengan demikian, kita berharap bahwa masing-masing individu dengan latar belakang atau tingkat jabatan yang berbeda di dalam organisasi akan mendeskripsikan budaya organisasi tersebut dengan cara yang sama. Namun demikian pengakuan bahwa suatu budaya organisasi memiliki properti umum tidak berarti bahwa tidak boleh ada budaya dominan dan sejumlah budaya sub dominan.

Menurut Robbins (2003) dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan, merupakan hakikat budaya organisasi.

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (innovation and risk taking), yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Perhatian pada hal-hal rinci (attention to detail), yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.

3. Orientasi hasil (outcome orientation), yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang (people orientation), yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.
5. Orientasi tim (team orientation), yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.
6. Keagresifan (aggressiveness), yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.
7. Stabilitas (stability), yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

d. Penelitian Budaya Organisasi

Sebagian besar kajian dan penelitian yang dilaksanakan memberikan tumpuan kepada bagaimana konsep budaya organisasi itu dapat mempengaruhi dan memberikan pengaruh terhadap keberhasilan, kecemerlangan dan kegemilangan sebuah organisasi. Perkembangan mutakhir jelas menampakkan bahwa kebanyakan organisasi dari masa ke masa terpaksa berhadapan dengan perubahan dalam teknologi, peningkatan dalam persaingan berbagai hal dalam keinginan pelanggan, pertumbuhan ekonomi yang pesat, perubahan struktur tenaga kerja serta perubahan luaran yang lain. Perubahan dan kemajuan ini memerlukan penyertaan dan keterlibatan keseluruhan anggota dalam sebuah organisasi untuk lebih peka dan mengambil langkah yang lebih strategik bagi keberhasilan organisasi gagal untuk bersaing dan berhadapan dengan perubahan serta kemajuan tersebut adalah karena budaya organisasi tersebut tidak dapat di sesuaikan dengan strategi baru yang diperkenalkan.

Kesedaran telah timbul bahwa budaya organisasi memainkan peranan yang penting dalam melaksanakan suatu strategi baru bagi sebuah organisasi, khususnya yang melibatkan perubahan kebijakan dan orientasi dan orientasi sebuah organisasi. Perlu juga disadari bahwa perubahan suatu budaya bukanlah suatu proses yang mudah untuk dilaksanakan dan ia memerlukan masa yang panjang. Proses perubahan itu juga bergantung kepada ukuran, struktur, sistem dan sejarah bagaimana suatu organisasi terwujud. Justru itu, perubahan suatu budaya organisasi tidak bermakna akan melibatkan keseluruhan sistem nilai dan norma organisasi tersebut, sebaliknya ia mungkin hanya berlaku pada beberapa perubahan asasi dalam budaya itu sendiri. Kajian telah menunjukkan bahwa budaya organisasi boleh mempengaruhi kejayaan atau kecemerlangan organisasi dalam melaksanakan dasar atau kebijakan yang ditetapkan.

III. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan metode pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Sukmadinata (2006:72) Penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia. Menurut Sugiyono, metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Populasi dalam penelitian ini meliputi karyawan yang bekerja pada divisi TRD Yogya Group (tanpa memandang status kepegawaian) yang berjumlah 24 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik nonprobability sampling, dalam penelitian ini peneliti menggunakan sampling jenuh. Hal ini dilakukan karena populasinya relatif kecil yakni kurang dari 30 orang. Sampel jenuh disebut juga dengan istilah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Dalam penelitian ini yang dijadikan sumber data primer adalah kuesioner, observasi objek penelitian, dan wawancara dengan karyawan di kantor pusat Yogya Group. Sedangkan sumber data sekunder dari penelitian ini diperoleh dari studi kepustakaan dan studi dokumenter.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	No. Item
Budaya Perusahaan	Inovasi	Tingkat dimana karyawan di dorong bersikap inovatif dalam pelaksanaan pekerjaan.	1
	Pengambilan Resiko	Tingkat dimana karyawan di dorong berani mengambil resiko dalam pelaksanaan pekerjaan.	2
	Perhatian Terhadap Detail	Tingkat sejauh mana karyawan menjalankan pekerjaan dan perhatian pada hal hal detail.	3

	Orientasi Hasil	Tingkat sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.	4
	Orientasi Individu	Tingkat dimana keputusan manajemen memperhitungkan pengaruh hasil terhadap manusia di dalam organisasi itu	5
	Orientasi Terhadap Tim	Tingkat dimana karyawan saling bekerjasama	6
	Agresivitas	Tingkat dimana karyawan saling bersikap agresif dan bersaing	7

IV. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner mengenai variabel budaya organisasi (7 item pernyataan) kepada seluruh karyawan divisi TRD Yogya Group. Instrumen penelitian ini di uji cobakan kepada seluruh karyawan divisi TRD sebanyak 24 responden. Dari hasil penelitian, dilakukan pengujian kualitas data, dan didapatkan hasil pengujian validitas dan reliabilitas di divisi TRD pada Yogya Group.

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas

Pernyataan	r hitung	r tabel	Kategori
X1	0,621	0,404	valid
X2	0,727	0,404	valid
X3	0,858	0,404	valid
X4	0,497	0,404	valid
X5	0,716	0,404	valid
X6	0,692	0,404	valid
X7	0,527	0,404	valid

Sumber : data diolah dari hasil kuesioner

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa semua jawaban item kuesioner memiliki r hitung $>$ r tabel, sehingga dalam hal ini, instrumen penelitian dinyatakan valid. Dengan kata lain hasil penelitian dapat di generalisasikan atau diterapkan terhadap populasi dimana sampel diambil. Kemudian berikut ini adalah hasil pengujian kualitas data mengenai reliabilitas suatu instrumen penelitian.

Tabel 4.2
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	r hitung	r tabel	Kategori
Budaya Organisasi	0,618	0,404	Reliabel

Sumber : data diolah dari hasil kuesioner

Dari data diatas. Dapat kita ketahui bahwa nilai r hitung $>$ r tabel, maka dapat kita simpulkan hasil pengujian reliabilitas menunjukkan variabel tersebut reliabel atau handal.

Kondisi Budaya Organisasi

Untuk mengetahui gambaran analisis budaya organisasi, maka kita perlu mengetahui tingkat kategori setiap indikator apakah kuat atau lemah. Maka dari itu, perlu dibuatkan rentang skor ukur, sehingga dapat membuat kesimpulan tingkat kinerja dri setiap indikator. Didapatkan panjang interval untuk rentang skor adalah 16, maka kemudian dibuat tabel rentang skor untuk menjadi bahan ukur setiap indikator dari variabel budaya organisasi berdasarkan kategorinya. Sehingga kita dapat mmengetahui gambaran budaya organisasi

pada divisi TRD Yogya Group. Berikut adalah tabel rentang beserta kategori yang dibuat berdasarkan pengolahan data kuesioner.

Tabel 4.3
Tabel Ukur Skor Setiap Indikator

Rentang	Kategori
24 - 40	Lemah
41 - 57	Sedang
58 - 72	Kuat

Sumber : data diolah dari hasil kuesioner

Didapatkan hasil bahwa kondisi budaya organisasi adalah kuat, ditinjau dari rata-rata seluruh indikator berada pada kategori kuat, walaupun ada dua indikator yang berada pada kategori sedang.

Tabel 4.3
Tabel Ukur Skor Setiap Indikator

No	Indikator	Total skor	Persentase	Kategori
1	Inovasi	66	15,42	Kuat
2	Pengambilan Resiko	60	14,02	Kuat
3	Perhatian Terhadap Detai	70	16,36	Kuat
4	Orientasi Hasil	50	11,68	Sedang
5	Orientasi Individu	65	15,19	Kuat
6	Orientasi Terhadap Tim	64	14,95	Kuat
7	Agresivitas	53	12,38	Sedang
Jumlah		428	100,00	
Rata-rata		61,14		Kuat

Sumber : data diolah dari hasil kuesioner

Budaya organisasi pada divisi TRD Yogya Group berada pada kategori kuat. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel 4.4 bahwa budaya organisasi kuat pada lima dari tujuh indikator yang digunakan, hal ini merupakan hasil yang baik. Namun untuk membuat budaya yang lebih kuat, maka diperlukan upaya untuk memperkuat budaya organisasi melalui setiap indikator budaya organisasi.

Dari tabel 4.1 dapat kita lihat bahwa hasil r hitung lebih tinggi daripada r tabel yang menunjukkan bahwa indikator tersebut memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap budaya organisasi. Tingkat pengaruh setiap indikator dari yang paling kuat hingga yang paling lemah bisa dilihat pada tabel 4.1. Untuk memperkuat budaya organisasi bisa dimulai dengan meningkatkan indikator yang memiliki pengaruh paling kuat di antara indikator lainnya.

Saran penulis untuk memperkuat budaya organisasi pada divisi TRD Yogya Group, yakni meningkatkan indikator yang mempunyai pengaruh paling kuat yakni perhatian terhadap detail, karena memiliki nilai r hitung yang paling tinggi diantara nilai r hitung dari indikator lainnya. Akurat dan teliti secara umum oleh penulis merupakan bentuk budaya organisasi paling utama pada divisi TRD Yogya Group. Dapat kita lihat juga pada tabel 4.4, total skor dari indikator perhatian terhadap detail berada pada skor yang lebih tinggi dari rata-rata. Hal ini sudah baik dan diperlukan upaya untuk mempertahankan budaya ini pada divisi TRD Yogya Group.

Kemudian yang kedua, adalah pengambilan resiko. Resiko dalam pekerjaan memang tidak dapat dihindari, namun bisa di minimalisir. Hal inilah yang harus dipertahatkan karyawan divisi TRD ppada Yogya Group agar berani mengambil resiko. Dilihat dari tabel 4.4 indikator pengambilan resiko mendapat total skor dibawah rata-rata walaupun masih dalam kategori kuat. Maka hal ini harus lebih ditingkatkan lagi untuk memperkuat budaya organisasi.

Yang ketiga, untuk memperkuat budaya organisasi pada divisi TRD Yogya Group yakni dengan meningkatkan indikator orientasi terhadap individu. Memperhitungkan pengaruh dari hasil kinerja terhadap manusia di dalam organisasi itu sendiri adalah penting, mengingat dalam berorganisasi tidak bisa hanya bekerja sendiri tanpa memikirkan dampak / pengaruhnya terhadap karyawan lain. Indikator orientasi terhadap individu sudah termasuk dalam kategori kuat dan hal ini sudah baik karena sudah lebih tinggi dari nilai rata-rata skor seluruhnya. Hal ini menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan lagi indikator ini.

Upaya keempat yang dapat dilakukan yakni dengan memperkuat indikator orientasi terhadap tim. Kerjasama dalam sebuah organisasi merupakan sesuatu yang penting dan kunci kesuksesan bagi organisasi tersebut. Dalam hal ini karyawan divisi TRD pada Yogya Group sudah memiliki kerjasama yang kuat. Karyawan sudah lebih mengutamakan kegiatan kerja dalam tim daripada kegiatan individu. Hal ini bisa dilihat dari tabel 4.4 total skor yang di dapat masih di atas rata-rata keseluruhan. Namun hal ini juga perlu dievaluasi bahwa kerjasama karyawan di divisi TRD harus lebih ditingkatkan lagi.

Kemudian yang kelima, budaya yang harus diperkuat adalah inovasi. Inovasi dibutuhkan agar divisi TRD mampu menghasilkan ide ide yang akan membuat divisi TRD menjadi berkembang dan akan berdampak positif untuk karyawan sendiri maupun organisasi. Hal ini menjadi bahan evaluasi bagi karyawan pada divisi TRD Yogya Group agar dapat lebih berinovasi untuk kedepannya.

Indikator agresivitas berada di tingkatan terbawah kedua yakni dalam kategori sedang. Persaingan bukanlah hal yang harus dihindari. Persaingan yang positif terhadap rekan kerja akan membuat karyawan semakin semangat bekerja. Dan karyawan divisi TRD pada Yogya Group sudah melakukan persaingan yang positif. Hal ini bagus dan harus terus di tingkatkan lagi.

Indikator terakhir yang harus ditingkatkan adalah orientasi hasil. Manajemen tidak hanya berfokus pada hasil dan tujuan perusahaan, namun juga pada proses dan cara yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Kondisi tersebut perlu ditingkatkan karena indikator orientasi hasil berada dalam kategori sedang dan skor yang didapat dibawah rata-rata dan juga paling rendah diantara indikator budaya organisasi lainnya. Hal ini menjadi evaluasi untuk meningkatkan indikator tujuan perusahaan pada divisi TRD Yogya Group.

V. Penutup

Berdasarkan pembahasan di atas hasil perhitungan rata rata skor dari 7 indikator berada pada kategori kuat. Lima dari tujuh indikator yang digunakan berada dalam kategori kuat sedangkan sisanya ada dalam kategori sedang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kondisi budaya organisasi divisi TRD Yogya Group berada pada kategori kuat.

Adapun saran yang dapat direkomendasikan untuk divisi TRD adalah meningkatkan indikator budaya organisasi yang memiliki pengaruh yang paling kuat hingga yang paling lemah terhadap kuatnya budaya organisasi, yang secara berurutan yakni perhatian pada detail, kemudian inovasi, orientasi individu, orientasi terhadap tim, pengambilan resiko, dan yang terakhir adalah orientasi hasil. Sehingga dapat menjadi upaya yang dapat digunakan untuk membangun budaya organisasi yang lebih kuat pada divisi TRD Yogya Group.

Daftar Pustaka

- Dani Prabowo. 2017. *Anomali Ritel Modern Indonesia*. Properti.kompas.com
- Kotter dan Haskett. 1992. *Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja*. PT. Prehalindo. Jakarta (terjemahan Benyamin Molan)
- Kusdi. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behaviour : An Evidence-Based Approach*. New York : McGraw-Hill
- Pabundu. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta : Bumi Aksara
- Robbins, Stephen P. 2003. *Organizational Behaviour, Concept Contropversies and Applications, Prentice Hall Inc. USA*. Terjemahan. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P.; Judge, Timothy A., 2005. *Perilaku Organisasi Buku 2*, Jakarta : Salemba Empat Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2010. Diterjemahkan oleh : Hadyanan Pujaatmaja dan Benyamin Molan. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Prenhallindo
- Samuel Pablo. 2018. *Pengusaha: Industri Ritel Semester 1-2018 Tumbuh 7-7,5%*. www.cnbcindonesia.com
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2006. *Metode Penelitian Tindakan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Susanto, A.B., Gede Prama. Dkk. 2006. *Strategi Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Sutarto. 2006. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Suwarto F.X dan Koeshartono D. 2010. *Budaya Organisasi (Kajian Konsep dan Implementasi)*. Yogyakarta : Universitas Atma Jaya
- Virgina Maulita Putri. 2018. *Toko Ritel Masa Depan : Perpaduan Online dan Offline*. [https.m.detik.com](https://m.detik.com)
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers