

# Budaya Organisasi Perusahaan Keluarga dan Implikasinya terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia di PT Air Mancur Wonogiri Jawa Tengah

Sri Suryoko, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=81007&lokasi=lokal>

---

## Abstrak

Penelitian tentang Budaya Organisasi Perusahaan Keluarga dan Implikasinya Terhadap Pengembangan Sumberdaya Manusia dilatarbelakangi oleh kondisi cukup banyaknya kegagalan perusahaan-perusahaan keluarga di Indonesia, khususnya di Jawa Tengah. Kegagalan tersebut merupakan salah satu cerminan buruknya kinerja perusahaan keluarga. Menurut Schein kinerja individu dalam organisasi tidak dapat dipahami tanpa memperhitungkan budaya organisasi, karena budaya organisasi menuntukan derajat efektivitas organisasi. Disinilah pentingnya pemahaman terhadap budaya organisasi perusahaan keluarga, karena banyak bukti yang menunjukkan betapa sulit bagi suatu perusahaan keluarga di Indonesia untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya setelah melalui beberapa generasi. Selain itu, sumberdaya manusia merupakan salah satu sumber yang sangat penting bagi suatu perusahaan, padahal budaya organisasi suatu perusahaan keluarga tidak selalu dapat memberikan suasana yang kondusif bagi pengembangan sumberdaya manusia.

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh gambaran tentang budaya organisasi PT Air Mancur sebagai suatu perusahaan keluarga dan melihat lebih jauh bagaimana pengembangan sumber daya manusia di dalamnya. Studi ini merupakan penelitian deskriptif, dengan unit analisis PT Air Mancur. Untuk menggambarkan budaya organisasi perusahaan, sebagian besar data berujud data kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara mendalam, pengamatan tidak terlibat dan studi pustaka. Untuk dapat memperoleh data yang lebih baik, karena tidak diijinkannya terlibat langsung dalam kehidupan sehari-hari di perusahaan, maka juga digunakan cara-cara informal dengan para nara sumber baik dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan. Sedangkan untuk menggambarkan pengembangan sumberdaya manusia juga digunakan kuesioner. Data yang telah diperoleh diolah secara kualitatif dengan cara semua data liputan direduksi dan diabstraksikan untuk dapat menggambarkan budaya organisasi dan pengembangan sumber daya manusianya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Air Mancur yang telah berusia hampir tiga puluh tahun berbudaya Paternalistik. Perusahaan yang dikelola oleh generasi kedua tersebut, di dalamnya hidup nilai-nilai yang mendukung kepentingan keluarga. Nilai-nilai yang mendukung kepentingan keluarga cenderung melahirkan para pimpinan perusahaan yang sangat dominan dalam berbagai aspek kehidupan perusahaan.

Nilai-nilai yang hidup dalam budaya Paternalistik ternyata kurang memberi suasana kondusif bagi pengembangan sumberdaya manusia, terutama bagi karyawan manajerial non-keluarga. Di PT Air Mancur para pemimpin kurang mempercayai para bawahan non-keluarga dan mereka kurang bersedia mendelegasikan sebagian otoritasnya. Oleh karena itu sebagian besar karyawan manajerial merasa bahwa tugas pekerjaannya lebih banyak bersifat rutin dan teknis dari pada tugas-tugas yang membutuhkan kemampuan manajerial. Terlihat bahwa keahlian para staf yang bersifat manajerial di perusahaan ini dapat dikatakan kurang. Sedangkan pengembangan karyawan melalui pendidikan juga lebih banyak bersifat teknis. Dalam kondisi budaya seperti di atas, pengembangan sumberdaya manusia di PT Air Mancur belum

dikelola dengan baik. Untuk terciptanya suasana kondusif bagi pengembangan sumber daya manusia maka pimpinan puncak harus memiliki keyakinan bahwa sumber daya manusia perusahaan merupakan penentu keberhasilan perusahaan yang akan dicerminkan dalam strategi perusahaan, pimpinan harus komunikatif dengan bawahan.

Dalam penelitian ini ditemukan pula bahwa dalam budaya Paternalistik pada perusahaan keluarga, faktor-faktor like and dislike serta kesetiaan terhadap keluarga (pemilik) merupakan faktor penting yang mempengaruhi penilaian terhadap karyawan dan seringkali menentukan karier mereka di dalam perusahaan. Sosok karyawan yang baik dalam sebuah perusahaan yang berbudaya Paternalistik adalah sosok penurut yang melaksanakan tugas-tugasnya dengan tekun dan setia tanpa membantah. Oleh karena pemimpin puncak sangat dominan dalam segala aspek kehidupan perusahaan, maka gaya kepemimpinan yang paling sesuai untuk memperkuat budaya yang mendapat dukungan karyawan adalah gaya kepemimpinan yang memiliki sifat merakyat, dekat dengan karyawan di semua level, sehingga mampu menyatu dengan karyawan yang pada gilirannya akan mendapat dukungan semua karyawan di semua level.