

Budaya Organisasi

Habudin

Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

Article Info

Article history:

Received

Revised

Accepted

Keywords:

Budaya
Organisasi

ABSTRACT

Organizational culture is an important and very strategic element in the development and progress of organizations in both business, government, educational institutions, and religious social organizations. This paper aims to describe the culture of the organization through theoretical analysis and empirical analysis. Especially the culture of organizations related to Islamic educational institutions. The study is divided into 3 (three) sections. One, an introduction outlining issues related to the culture of the organization as well as the significance of the paper written. Second, the Discussion outlines expert opinions supported by empirical data and information then constructed by the authors so that the direction of this paper is more specific to the objectives that it wants to achieve. Third, The Cover is a conclusion of the issues and discussions that have been outlined. This paper concludes that the development and existence of the organization has a strong and significant relationship with the culture of the organization

ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan unsur penting dan sangat strategis dalam pengembangan dan kemajuan organisasi baik di dunia usaha, pemerintah, lembaga pendidikan maupun organisasi sosial keagamaan. Makalah ini bertujuan untuk menggambarkan budaya organisasi melalui analisis teori dan analisis empiris. Khususnya budaya organisasi yang terkait dengan institusi pendidikan islam. Dalam kajiannya dibagi menjadi 3 (tiga) bagian. Kesatu, Pendahuluan yang menguraikan permasalahan terkait dengan budaya organisasi serta signifikansi dari makalah yang ditulis. Kedua, Pembahasan menguraikan pendapat-pendapat ahli yang didukung data dan informasi empiris kemudian diskonstruksi oleh penulis sehingga arah makalah ini lebih spesifik pada tujuan yang ingin di capai. Ketiga, Penutup merupakan simpulan dari permasalahan dan pembahasan yang telah diuraikan. Adapun kesimpulan dari kajian makalah ini bahwa perkembangan dan eksistensi organisasi memiliki hubungan yang kuat dan signifikan dengan budaya organisasi

This is an open access article under the CC BY-SA license.



Corresponding Author:

Habudin

Universitas Islam Negeri Sultan Maulana Hasanuddin Banten

E-mail: syihab20.pasca@gmail.com

PENDAHULUAN

Budaya organisasi kini sedang menjadi pembicaraan di mana-mana, baik di kalangan para pakar maupun di kalangan para praktisi bisnis dan para eksekutif karena budaya organisasi tersebut banyak yang berhasil membuat suatu organisasi menjadi lebih

stabil, lebih maju dan lebih antisipatif terhadap perubahan lingkungan (Sutrisno, 2019). Budaya organisasi merupakan bagian dari Kurikulum mata pelajaran Sumber Daya Manusia serta bagian dari teori organisasi. Setiap Organisasi mempunyai budayanya masing-masing yang menjadi ciri khas suatu organisasi, budaya sebuah organisasi memegang peranan yang cukup penting dalam organisasi tersebut, karena budaya yang baik akan dapat memberikan kenyamanan yang kemudian menunjang kinerja anggotanya sebaliknya budaya organisasi yang kurang baik atau yang kurang sesuai dengan pribadi anggotanya akan memicu penurunan kinerja setiap anggotanya.

Tidak bisa di pungkiri, setiap organisasi pasti akan selalu berusaha meningkatkan kinerja pegawainya agar dapat mencapai tujuan yang lebih baik, dan agar dapat memotivasi seluruh anggotanya untuk meningkatkan kinerja kerjanya. Demi meningkatkan kinerja pegawai, maka sering dilakukan pembenahan dan peningkatan sumber daya manusia dari pegawainya. Namun seringkali kegiatan peningkatan kinerja dari pegawai tidak mencapai hal yang diharapkan. Meskipun telah memiliki pegawai yang berkualitas, belum tentu mampu memberikan hasil kerja yang baik bagi organisasi perusahaan jika pegawai masih berada dalam lingkaran budaya organisasi dan kepemimpinan yang kurang mendukung.

Kinerja pegawai dapat ditentukan oleh keberhasilan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan perusahaan yang dimilikinya (Brahmasari, & Suprayetno, 2008; Satyawati, & Suartana, 2014; Putra, 2015; Noor, & Juhji, 2020). Budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam suatu organisasi. Dari sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi salah satunya adalah mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual (Ariani, 2018). Budaya organisasi juga berkaitan erat dengan pemberdayaan karyawan disuatu perusahaan. Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar dorongan para karyawan untuk maju bersama dengan perusahaan.

Dalam sebuah organisasi, pemimpin yang kuat adalah seorang pemimpin yang dapat menetapkan arah organisasi yang dipimpinnya artinya dapat melahirkan perubahan untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga tercipta budaya yang terbuka dalam organisasi. Kebanyakan orang mengatakan bahwa pemimpin yang efektif mempunyai sifat atau ciri-ciri tertentu yang sangat penting misalnya, kharisma, pandangan ke depan, daya persuasi, dan intensitas (Ghafar, & Arbak, 2008; Ajefri, 2017; Supardi, 2017; Royhatudin, et al., 2020). Pemimpin pada tingkatan pertama adalah pelatih dan koordinator bagi kelompoknya. Fungsi yang utama adalah membantu kelompok untuk belajar memutuskan dan bekerja secara lebih efisien dalam peranannya. Untuk mengetahui konsep budaya organisasi baik oleh pakar manajemen maupun ahli dalam pakar pendidikan Islam.

PEMBAHASAN

Pengertian Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan sebuah karakteristik yang ada dan dijunjung tinggi dalam sebuah organisasi ataupun kehidupan masyarakat sehari-hari, hal ini tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Budaya organisasi berkaitan dengan norma perilaku (Ismail, 2018) dan nilai-nilai yang dipahami serta diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Asal muasal budaya organisasi bersumber dari pendirinya karena pendiri dari organisasi tersebut memiliki pengaruh besar akan budaya awal organisasi baik dalam hal kebiasaan atau ideology. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan

pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak (Qohar, & Rosyidi, 2017).

Secara sederhana, budaya organisasi juga dapat diartikan bagaimana segala sesuatu diselesaikan di tempat tersebut. Budaya dalam sebuah organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi dan juga nilai yang terkandung di dalamnya yang nanti akan tercermin dalam perilaku anggota, mulai dari inner working, interaksi dengan lingkungan di luar organisasi, sampai ekspektasi di masa depan. Ada beberapa ahli yang mengemukakan pendapatnya mengenai definisi Budaya organisasi.

Budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi (Mujiasih, & Ratnaningsih, 2012) dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Sedangkan menurut Munandar dalam Samsudin (2013), budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi. Robbins dalam Koesmono (2005) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh masing-masing anggota yang membedakan sebuah organisasi dengan organisasi yang lain. Kemudian, Lathans dalam Alisanda (2018) berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan sebuah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Semua anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Hodge, et al., dalam Ningsih dan Setiawan (2019) memberi pengertian bahwa budaya organisasi adalah konstruksi dari dua tingkat karakteristik, yaitu karakteristik organisasi yang kelihatan (*observable*) dan yang tidak kelihatan (*unobservable*).

Schein, pengertian budaya organisasi menurut Schein adalah sebuah pola dari berbagai asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh sebuah kelompok dengan tujuan agar organisasi belajar mengatasi dan menganggulangi masalah-masalah yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik. Dengan begitu, budaya organisasi harus diajarkan kepada semua anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. Dan menurut Mondy dan Noe (1996) Budaya Organisasi adalah sistem dari shared values, keyakinan, dan kebiasaan yang ada pada sebuah organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku.

Demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah basic atau dasar pendapat dan kepercayaan juga nilai praktek yang dimiliki bersama-sama oleh seluruh civitas dalam suatu organisasi. Bagi perusahaan penerapan budaya organisasi dianggap perlu karena budaya organisasi merupakan suatu prinsip bisnis dan tradisi yang dianut oleh seluruh karyawan disuatu perusahaan atau organisasi yang menjadi sumber bergerak dan pola perilaku karyawan sehingga dianggap sebagai salah satu pemicu kesuksesan sebuah perusahaan dalam mewujudkan tujuannya.

Sejarah Budaya Organisasi

Ingvar Kamprad, pendiri IKEA. Sumber dari budaya organisasi yang tumbuh di IKEA adalah pendirinya. Kebiasaan, tradisi, dan cara umum dalam melakukan segala sesuatu yang ada di sebuah organisasi saat ini merupakan hasil atau akibat dari yang telah dilakukan sebelumnya dan seberapa besar kesuksesan yang telah diraihnyanya di masa lalu. Secara tradisional, pendiri organisasi memiliki pengaruh besar terhadap budaya awal organisasi tersebut. Pendiri organisasi tidak memiliki kendala karena kebiasaan atau ideologi sebelumnya. Ukuran kecil yang biasanya mencirikan organisasi baru lebih jauh memudahkan pendiri memaksakan visi mereka pada seluruh anggota organisasi. Proses

penyiptaan budaya terjadi dalam tiga cara. Pertama, pendiri hanya merekrut dan mempertahankan karyawan yang sepikiran dan seperasaan dengan mereka. Kedua, pendiri melakukan indoktrinasi dan menyosialisasikan cara pikir dan berperilakunya kepada karyawan.

Terakhir, perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dan, dengan demikian, menginternalisasi keyakinan, nilai, dan asumsi pendiri tersebut. Apabila organisasi mencapai kesuksesan, visi pendiri lalu dipandang sebagai faktor penentu utama keberhasilan itu. Di titik ini, seluruh kepribadian para pendiri jadi melekat pada budaya organisasi.

Dasar Budaya Organisasi

Nilai-nilai dan keyakinan organisasi merupakan dasar budaya organisasi, keduanya memainkan peran penting dalam mempengaruhi etika berperilaku. Nilai oleh kreitner 2015 disebutkan memiliki 5 komponen kunci, yaitu: (a) nilai adalah konsep kepercayaan, (b) mengenai perilaku yang dikehendaki, (c) keadaan yang amat penting, dan (d) pedoman penyeleksi atau pengevaluasi kejadian dan perilaku urut dari yang relatif penting. Nilai pendukung menunjukkan nilai-nilai yang dinyatakan secara eksplisit yang dipilih oleh organisasi. Umumnya dibentuk oleh pendiri perusahaan baru atau kecil oleh tim top manajemen dalam sebuah perusahaan yang lebih besar. Nilai-nilai yang di perantarakan merupakan nilai dan norma sebenarnya ditunjukkan atau dimasukkan ke dalam perilaku karyawan. Nilai pendukung dan nilai yang di perantarakan bersifat penting karena dapat mempengaruhi sikap karyawan dan budaya organisasi.

Pembentukan budaya organisasi

Membentuk budaya organisasi yang kuat memerlukan waktu yang cukup lama dan bertahap. Di dalam perjalanannya sebuah organisasi mengalami pasang surut, dan menerapkan budaya organisasi yang berbeda dari satu waktu ke waktu yang lain. Budaya bisa dilihat sebagai suatu hal yang mengelilingi kehidupan orang banyak dari hari ke hari, bisa direkayasa dan dibentuk. Jika budaya dikecilkan cakupannya ketingkat organisasi atau bahkan kekelompok yang lebih kecil, akan dapat terlihat bagaimana budaya terbentuk, ditanamkan, berkembang, dan akhirnya, direkayasa, diatur dan diubah.

Budaya Organisasi dapat dibentuk melalui beberapa cara. Cara tersebut biasanya melalui beberapa tahap yaitu: (a) seseorang (pendiri) mempunyai sejumlah ide atau gagasan tentang suatu pembentukan organisasi baru, (b) pendiri membawa satu atau lebih orang-orang kunci yang merupakan para pemikir dan membentuk sebuah kelompok inti yang mempunyai visi yang sama dengan pendiri, (c) kelompok tersebut memulai serangkaian tindakan untuk menciptakan sebuah organisasi. Menentukan jenis dan tempat usaha, dan lain-lain mengenai suatu hal yang relevan, dan (d) langkah terakhir yaitu orang-orang lain dibawa masuk kedalam organisasi untuk berkarya bersama-sama dengan pendiri dan kelompok inti dan pada akhirnya memulai sebuah pembentukan sejarah bersama.

Perusahaan mempunyai budaya yang berbeda, tergantung dari apa yang dianut oleh pemimpin ketika membentuk organisasi tersebut. Budaya dapat bersifat kuat atau lemah, selain itu ada juga budaya yang salah dan sulit diubah, semua itu tergantung pada saat komitmen yang ingin dicapai dalam mendirikan organisasi. Budaya organisasi banyak berpengaruh pada pola perilaku dalam bidang yaitu: (a) nilai-nilai perusahaan (masalah baik-buruk, masalah etika), (b) suasana organisasi (bagaimana orang merasa dan beraksi), (c) gaya kepemimpinan (dalam melakukan wewenang).

Elemen Budaya Organisasi

Beberapa ahli mengemukakan elemen budaya organisasi, antara lain: nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar, dan praktek-praktek manajemen serta perilaku. Serta pola asumsi dasar bersama, nilai dan cara untuk melihat, berfikir dan merasakan, dan artefak. Terlepas dari adanya perbedaan seberapa banyak elemen budaya organisasi dari setiap ahli, secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku.

Elemen Idealistik. Elemen ini umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari. Elemen idealistik tidak hanya terdiri dari nilai-nilai organisasi tetapi masih ada komponen yang lebih esensial yakni asumsi dasar yang bersifat diterima apa adanya dan dilakukan diluar kesadaran, asumsi dasar tidak pernah dipersoalkan atau diperdebatkan keabsahannya.

Elemen Behavioural. Elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang bisa dipahami oleh orang luar organisasi dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur instansi. Bagi orang luar organisasi, elemen ini sering dianggap sebagai representasi dari budaya sebuah organisasi sebab elemen ini mudah diamati, dipahami dan diinterpretasikan, meski interpretasinya kadang-kadang tidak sama dengan interpretasi orang-orang yang terlibat langsung dalam organisasi.

Teori-Teori Budaya Organisasi

Sebuah teori komunikasi mengenai semua simbol komunikasi seperti tindakan, rutinitas, dan percakapan dan makna yang dilekatkan pada simbol tersebut. Konteks perusahaan, budaya organisasi dianggap sebagai salah satu strategi dari perusahaan dalam meraih tujuan serta kekuasaan. Teori budaya organisasi ini memiliki beberapa asumsi dasar yakni sebagai berikut: (a) anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama akan suatu realitas organisasi, yang berakibat akan suatu pemahaman yang lebih baik terhadap nilai-nilai sebuah organisasi. Inti dari asumsi ini adalah nilai yang dimiliki organisasi. Nilai merupakan standard dan prinsip-prinsip yang terdapat dalam sebuah budaya, (b) penggunaan dan interpretasi simbol yang sangat penting dalam budaya organisasi, disaat seseorang memahami simbol tersebut, maka seseorang akan mampu bertindak menurut budaya dari organisasinya, dan (c) budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda, dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga bervariasi. Dimana setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda dan setiap individu dalam organisasi tersebut memiliki penafsiran budaya dengan berbeda. Biasanya, perbedaan budaya dalam organisasi justru menjadi kekuatan dari organisasi sejenis lainnya.

Karakteristik atau Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Pada umumnya budaya organisasi mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: (a) satu kesatuan yang integral dan saling terkait, (b) refleksi sejarah dari organisasi yang bersangkutan, (c) berkaitan dengan hal-hal yang dipelajari oleh para antropolog, seperti ritual, simbol, cerita dan ketokohan, (d) dibangun secara sosial dalam pengertian bahwa budaya organisasi lahir dari konsensus bersama dari sekelompok orang yang mendirikan organisasi Wellness tersebut, (e) sulit diubah.

Setiap budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri tertentu berskala organisasi yang bersifat homogen (sama) semua budaya ini harus dipahami dan dipadukan, jika organisasi itu ingin bekerja efektif ada ciri budaya organisasi dasar yang bersifat universal yaitu: (a) kebudayaan itu dipelajari bukan bersifat instingtif, (b) kebudayaan itu ditanamkan, (c) kebudayaan itu bersifat gagasan (ideational), kebiasaan-kebiasaan kelompok yang dikonsepsikan atau diungkapkan sebagai norma-norma ideal atau pola perilaku, (d) kebudayaan itu sampai pada suatu tingkat memuaskan individu, memuaskan kebutuhan biologis dan kebutuhan ikutan lainnya, (e) kebudayaan itu bersifat integratif, (f) selalu ada tekanan ke arah konsistensi dalam setiap kebudayaan, dan (g) kebudayaan itu dapat menyesuaikan.

Ada 7 ciri-ciri budaya organisasi adalah: (a) inovasi dan pengambilan resiko. Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko, (b) perhatian terhadap detail, sejauhmana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail, (c) orientasi hasil, sejauhmana manajemen memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut, (d) orientasi orang, sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu, (e) orientasi tim, sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, ukannya individu, (f) keagresifan, berkaitan dengan agresivitas karyawan, dan (g) kemantapan, organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik. Dengan menilai organisasi itu berdasarkan tujuh karakteristik ini, akan diperoleh gambaran majemuk dari budaya organisasi itu. Gambaran ini menjadi dasar untuk perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi itu, bagaimana urusan diselesaikan di dalamnya, dan cara para anggota berperilaku.

Faktor-Faktor Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sesuatu hal yang sangat kompleks, untuk itu budaya perusahaan harus memiliki beberapa faktor sebagai wujud nyata keberadaannya. Masing-masing faktor tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran perusahaan. Ada beberapa faktor budaya organisasi yang disebutkan, yaitu: (a) Inisiatif Individual Yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat, inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan; (b) Integrasi Integrasi yang dimaksud yaitu sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara terkoordinasi. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan; (c) Pola Komunikasi Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal, kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri; (d) Kontrol Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku didalam suatu organisasi atau perusahaan; (e) Pengarahan Pengarahan yang dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi.

Budaya organisasi dapat dipecah menjadi tiga faktor mendasar, yaitu: (a) Faktor struktural, yang ditentukan oleh ukuran, umur, dan sejarah perusahaan, tiga operasi, lokasi geografis perusahaan jenis industri; (b) Faktor politis, yang ditentukan oleh distribusi kekuasaan dan cara-cara pengambilan keputusan manajerial; dan (c) Faktor emosional, merupakan pemikiran kolektif, kebiasaan, sikap, perasaan dan pola-pola perilaku.

Sumber-sumber Budaya Organisasi

Budaya organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu: (1) pengaruh umum dari luar yang luas, (2) pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat (*societal values*), dan (3) factor-faktor spesifik dari organisasi, (4) nilai-nilai dari kondisi dominan.

Pengaruh eksternal yang luas (*Broad external influences*), mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi, seperti lingkungan alam (adanya empat musim atau iklim tropis saja) dan kejadian-kejadian bersejarah yang membentuk masyarakat (sejarah raja-raja dengan nilai-nilai feodal). Nilai-nilai budaya dan budaya nasional (*societal values and national culture*). Keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas (misalnya kebebasan individu, kolektivisme, kesopansantunan, kebersihan, dan sebagainya). Unsur-unsur khas dari organisasi (*organization specific elements*).

Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam usaha mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Penyelesaian yang merupakan ungkapan dari nilai-nilai dan keyakinan-keyakinan. Keberhasilan mengatasi masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi. Misalnya masalah menghadapi kesulitan usaha, biaya produksi terlalu tinggi, pemasaran biayanya tinggi juga, maka dicari jalan bagaimana penghematan di segala bidang dapat dilakukan. Jika ternyata upayanya berhasil, biaya produksi dapat diturunkan demikian juga biaya pemasaran, maka nilai untuk bekerja hemat (efisien) menjadi nilai utama dalam perusahaan. Dalam sumber budaya yang ketiga di atas, unsure-unsur khas dari organisasi, kita temukan konsep budaya organisasi dari Schein.

Seiring dengan berjalannya waktu, budaya pasti terbentuk dalam sebuah organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan, budaya organisasi dapat berfungsi sebagai berikut: (a) Memberi *sence of identity* kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari organisasi; (b) Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi; (c) Memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.

Selain Luthans, Robbins juga mengemukakan pendapatnya tentang fungsi budaya organisasi sebagai berikut: (a) Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain; (b) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi; (c) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang; (d) Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan; (e) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Dari beberapa fungsi yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan budaya organisasi memiliki fungsi yang positif untuk pengelolaan organisasi terhadap masalah eksternal dan masalah internal suatu organisasi. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai identitas menetapkan batasan dalam berperilaku, serta memunculkan komitmen karyawan.

Jenis Budaya Organisasi

Ada 5 tipe budaya organisasi yang diklasifikasi oleh Kets de Vries dan Miller, yang mereka peroleh dengan menghubungkan 5 kepribadian neurotik dengan budaya organisasi, Berikut uraian dari kelima budaya neurotic, masing-masing dengan pasangan yang sehat:

Charismatic vs Selfsufficient Cultures. Dalam budaya organisasi yang karismatik ada penekanan berlebihan pada individualisme, terutama pada tingkat puncak. Para eksekutif memiliki kebutuhan tinggi untuk dapat dilihat dan diakui oleh pihak di luar perusahaan. Para manager mengeksploitasi orang lain, kekuasaan terpusat pada puncak. Eksekutif puncak memiliki kendali ketat dan pada saat sama tetap menjadi pusat perhatian. Para bawahan yang tertarik bekerja pada organisasi macam ini memiliki kebutuhan tinggi akan ketergantungan, ingin diarahkan dan mengabaikan kelemahan dari pimpinan mereka. Para bawahan memiliki kepercayaan tinggi bahwa mereka yang memimpin organisasi tidak dapat berbuat salah. Perusahaan dengan budaya 'self sufficient' menekankan kebebasan ketidaktergantungan, prakarsa individual dan prestasi. Para anggota percaya bahwa keberhasilan perusahaan berhubungan dengan bagaimana berhasilnya individu-individu dalam perusahaan.

Paranoid vs Trusting Cultures. Dalam budaya paranoid ada rasa ketidakpercayaan dan kecurigaan yang kuat. Pada budaya mempercayai (trusting), ketakutan yang tidak realistis tidak ada.

Avoidant vs Achievement Culture. Ciri dari organisasi dengan budaya menghindari ialah bahwa koalisi dominan berusaha untuk menghindari perubahan. Mereka pasif dan tidak bertujuan. Perubahan ditentang, karena dapat mengancam nilai-nilai organisasi dan struktur kekuasaan sekarang. Pada budaya capaian (achievement culture), para anggota kelompok eksekutif puncak menghargai analisis logikal dan proses-proses rasional. Para manajer mengenali pentingnya kebutuhan untuk berubah dan merasa pasti (percaya) bahwa perubahan-perubahan dapat dibuat.

Politicized vs Focused cultures. Dalam budaya organisasi yang dipolitikkan tidak ada arah yang jelas. Pimpinan puncak tidak tegas. Tidak adanya kepemimpinan yang tegas membuat para manajer pada tingkatan yang lebih rendah berusaha untuk mempengaruhi arah dari perusahaan. Sering terdapat individu-individu atau koalisi-koalisi yang bersaing untuk mendapatkan kekuasaan karena tidak adanya kepemimpinan. Dalam budaya yang difokuskan para anggota memilikiperspektif yang sama tentang arah dari organisasi. Ini mengalir dari arah yang jelas yang ditetapkan oleh para eksekutif puncak dan ada keikatan anggota dan antusiasme terhadap objektif tersebut.

Bureaucratic vs Creative cultures. Budaya birokratik adalah hasil dari kepribadian kompulsif orang-orang yang kompulsif memiliki kebutuhan yang kuat untuk mengendalikan lingkungan mereka berperilaku sangat erat-teliti dan fokus pada detail-detail yang sangat spesifik tapi sering tidak berarti. Pada budaya birokratik perhatiannya lebih terarah pada bagaimana tampaknya daripada bagaimana kerjanya. Para manajer lebih memperhatikan aturan-aturan untuk bekerja sama dan bukan pada tujuan dari aturan-aturan tersebut. Ada sistem kendali yang digunakan untuk memantau perilaku daripada anggotanya. Pada budaya kreatif para anggotanya lebih berdisiplin diri mereka dapat bekerja sama dalam satu tim tanpa mengandalkan banyak pada aturan-aturan dan prosedur mereka mengetahui tentang pekerjaan anggota lain dan tentang tugas-tugas yang saling tergantung. Koordinasi antaranggota merupakan proses yang agak intuitif yang berkembang dari pengalaman bekerja sama dan dari keberhasilan. Para anggota sadar bahwa kooperasi adalah dasar dari keberhasilan.

Dalam budaya organisasi ada banyak contoh. Berikut beberapa contoh budaya organisasi yang harus diketahui, yaitu: (a) *Kerapian administrative.* Budaya organisasi dalam hal kerapian administratif merupakan aspek yang harus diperhatikan dalam organisasi. Baik itu dalam hal surat-menyurat, manajemen keuangan, pendapatan karyawan, barang masuk atau keluar, dan lain-lain; (b) *Distribusi Otoritas yang Jelas.* Ini adalah kunci yang dapat menentukan keberhasilan kinerja di perusahaan. Jika tidak ada

pembagian kekuatan kinerja, mungkin anggota atau karyawan di perusahaan akan bingung. Yang mana yang dilakukan atau dikerjakan dan mana yang tidak; (c) *Disiplin*. Disiplin adalah contoh dari budaya organisasi yang melekat di mana-mana, baik dalam individu atau kelompok. Dimana disiplin adalah karakter dan sifat orang atau kelompok yang sukses; dan (d) *Inovasi*. Sebagian besar budaya organisasi akan memajukan anggota tim untuk melahirkan ide-ide kreatif dan inovasi baru. Tujuannya adalah untuk dapat memajukan organisasi.

KESIMPULAN

Budaya Organisasi sangatlah berpengaruh dalam peningkatan kerja Pegawai atau Anggota organisasi, dimana Budaya Organisasi tersebut merupakan nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan atau institusi pemerintah, pendidikan serta organisasi kemasyarakatan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan sebagaimana mereka harus bertingkah laku atau berperilaku. Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar dorongan para pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka terhadap perusahaan atau institusi yang membawa misi untuk kemajuan bersama.

Berdasarkan hal tersebut, penciptaan, pengenalan dan pengembangan budaya organisasi pada perusahaan dirasa amat diperlukan dalam membangun perusahaan sesuai dengan misi dan visi yang hendak dicapai. Penggunaan dan interpretasi simbol yang sangat penting dalam budaya organisasi. Disaat seseorang memahami simbol tersebut, maka seseorang akan mampu bertindak menurut budaya dari organisasinya. People Orientation (Orientasi pada orang) merupakan salah satu karakteristik utama budaya organisasi, dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi sehingga dari pertimbangan tersebut diharapkan kinerja pegawai dapat meningkat.

REFERENSI

- Ajefri, F. (2017). Efektifitas Kepemimpinan Dalam Manajemen Berbasis Madrasah. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 7(2), 99-119.
- Alisanda, Y. (2018). *Budaya organisasi ekstra kampus dalam mencetak mahasiswa yang memiliki karakter egaliter: studi kasus PMII Rayon FISIP Komisariat UIN Sunan Gunung Djati cabang Kota Bandung* (Doctoral dissertation, UIN Sunan Gunung Djati Bandung).
- Ariani, M. A. (2018). Kepemimpinan, Komitmen, dan Budaya Organisasi Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Pt. sumre1con di Kota Balikpapan). *Jurnal GeoEkonomi*, 9(1), 32-44.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan kewirausahaan*, 10(2), 124-135.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (1989). *Perilaku Dalam Organisasi Jilid 1 edisi ketujuh*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ghafar, M. N. A., & Arbak, T. (2008). Gaya Kepimpinan Pengetua dan Ciri-ciri yang Efektif. *Jurnal Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia*, 13, 73-84.
- Ismail, I. (2018). Pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan dan kinerja karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura. *Ekuitas (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 12(1), 18-36.

- Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal manajemen dan kewirausahaan*, 7(2), 171-188.
- Kusdi. 2011. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Moeljono, D., & Sudjatmiko, S. (2007). *Corporate Culture Challenge To Excellence*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Mujiasih, E., & Zenita Ratnaningsih, I. (2012). Meningkatkan work engagement melalui gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. In *Seminar Nasional Dan Call For Papers*. Fakultas Ekonomi Unisbank.
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Ndraha, T. (2005). *Teori budaya organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ningsih, R. Y., & Setiawan, D. (2019). Refleksi Penelitian Budaya Organisasi di Indonesia. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 293238.
- Noor, W., & Juhji, J. (2020). Integrasi Budaya Prestasi pada Fungsi Perencanaan Pembinaan Mutu Dosen. *AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 1-12.
- Putra, S. W. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Kecil. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 11(1), 62-77.
- Qohar, A., & Rosyidi, M. H. (2017). Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Guru di SD Bungah. *Ummul Qura*, 9(1), 1-12.
- Royhatudin, A., Supardi, S., & Juhji, J. (2020). Transformational Leadership Style in Implementing Madrasa Based Management. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 6(01), 69-80.
- Samsudin, I. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Dan Manajemen Sarana Prasarana Terhadap Prestasi Sekolah (Studi pada SMK di Kota Tasikmalaya). *Administrasi Pendidikan: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pascasarjana*, 1(1), 79-84.
- Satyawati, N. M. R., & Suartana, I. W. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 6(2014), 17-32.
- Supardi, S. (2012). *Kinerja Guru*. Jakarta: Rajawali Press.
- Supardi, S. (2017). Peran Kepemimpinan dan Keterlibatan Group Decission Making dalam Perubahan Organisasi. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 1(01), 37-48.
- Sutrisno, H. E. (2019). *Budaya organisasi*. Prenada Media.