

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Budaya adalah suatu cara hidup yang berkembang dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang dan diwariskan dari generasi ke generasi. **Budaya** terbentuk dari banyak unsur yang rumit, termasuk **sistem agama** dan **politik**, adat istiadat, **bahasa**, perkakas, **pakaian**, **bangunan**, dan karya **seni**. **Bahasa**, sebagaimana juga budaya, merupakan bagian tak terpisahkan dari diri manusia sehingga banyak orang cenderung menganggapnya diwariskan secara genetis. Ketika seseorang berusaha **berkomunikasi** dengan orang-orang yang berbeda budaya dan menyesuaikan perbedaan-perbedaannya, membuktikan bahwa budaya itu dipelajari.

Dalam konteks yang lebih luas pengkajian tema budaya organisasi ini harus senantiasa dikaitkan dengan aspek-aspek lainnya dari perilaku organisasi yang menurut Sweeney & McFarlin (2002: 4) berkaitan dengan bagaimana dan mengapa orang-orang bertindak, berpikir, dan merasa dalam suatu organisasi.

Untuk dapat lebih memperjelas pengertian mengenai konsep budaya organisasi, maka kedua kata “budaya” dan “organisasi” akan penulis paparkan dalam bagian berikut ini, yang kemudian dilanjutkan dengan pembahasan tentang dimensi-dimensi yang terkait dengan budaya organisasi, dan sebagainya.

BAB II

PEMBAHASAN

A. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut (Luthans, 2006:47) budaya dapat didefinisikan sebagai pengetahuan yang diperoleh untuk menginterpretasikan pengalaman dan menghasilkan perilaku sosial.

Menurut Robbins dan Judge (2008:256) kultur organisasi mengacu pada sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Siagian, (1995:126). Budaya organisasi merupakan kesepakatan (komitmen) bersama tentang nilai-nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan.

Gibson (1997 : 372) mendefinisikan *budaya organisasi* sebagai sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang ada di setiap organisasi. Kultur organisasi dapat mendorong atau menurunkan efektifitas tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan dan norma-norma yang dianut.

Menurut Osborne & Plastrik (2000), budaya organisasi adalah seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi.

B. Nilai dan Karakteristik Budaya Organisasi

Nilai, dapat diartikan sebagai sesuatu yang menjadi acuan ideal bagi individu-individu dalam berperilaku/bertindak. Nilai merupakan konsepsi-konsepsi yang ada dalam alam pikiran masyarakat/organisasi mengenai hal-hal yang dianggap berarti dalam hidup (Koentjaraningrat, 1974). Dalam konteks nilai budaya organisasi, hal ini berarti pedoman atau kepercayaan yang dijadikan acuan dalam menjalankan tugas organisasi. Nilai budaya organisasi terkait dengan masalah pencapaian suatu organisasi, termasuk ke dalam nilai adalah ideologi, cita-cita, keyakinan. Namun di satu sisi, sebagaimana diungkapkan Robbins (2002), budaya juga dapat menjadi salah satu faktor penghambat dalam menghadapi berbagai perubahan. Dinyatakannya pula bahwa budaya organisasi pada hakikatnya merupakan system makna bersama atau dengan kata lain berkaitan dengan masalah nilai-nilai yang dianut bersama. Sistem makna bersama ini, bila dicermati secara lebih seksama merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi.

Sebuah penelitian mengemukakan karakteristik-karakteristik utama yang secara bersama-sama menangkap esensi dari budaya organisasi, sebagai berikut:

- Inovasi dan pengambilan resiko

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan/anggota organisasi didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.

- Perhatian ke rincian

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana para karyawan/anggota organisasi diharapkan memperlihatkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada rincian.

- Orientasi hasil

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

- Orientasi orang

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil kepada orang-orang di dalam organisasi.

- Orientasi tim

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.

- Keagresifan

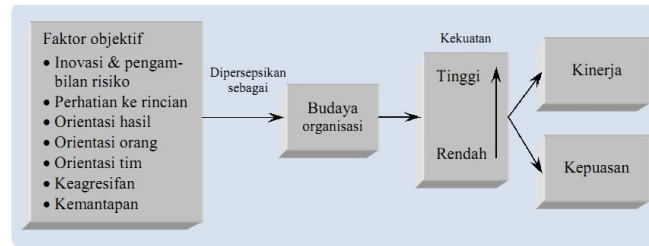
Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana individu-individu dalam organisasi memiliki keagresifan dan sikap kompetitif.

- Kemantapan

Karakteristik ini berkaitan dengan sejauh mana kegiatan organisasi yang melibatkan individu-individu di dalamnya mempertahankan status quo dibandingkan dengan pertumbuhan.

Berbagai karakteristik tersebut berlangsung pada suatu kontinum dari rendah ke tinggi. Gambaran yang cukup komprehensif mengenai organisasi antara lain dapat diperoleh dengan melakukan penilaian berdasarkan karakteristik-karakteristik tersebut. Dengan demikian, hal tersebut dapat dijadikan dasar bagi pemahaman bersama dari anggota-anggota organisasi, dasar bagi penyelesaian urusan di dalam organisasi, serta cara berperilaku anggota-anggota organisasi (Robbins, 2002: 247-248).

Dengan melihat bagaimana awalnya suatu budaya organisasi terbentuk, sampai kepada proses sosialisasinya, persoalannya tentu tidak akan berhenti pada apakah budaya organisasi yang ada disukai atau tidak. Namun diharapkan setelah nilai-nilai dan karakteristik budaya organisasi tersebut terinternalisasi, pengaruhnya akan tampak lebih signifikan antara lain kepada kepuasan kerja ataupun kinerja dari para anggota organisasi. Robbins (2002: 265) mendeskripsikan bagaimana nilai-nilai/karakteristik dari budaya organisasi mempengaruhi kinerja dan kepuasan dalam gambar berikut ini :



Gambar 2: Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dan kepuasan
 Sumber: Robbins (2002: 262)

C. Tingkatan Budaya Organisasi

Dalam mempelajari budaya organisasi ada beberapa tingkatan budaya dalam sebuah organisasi,, dari yang terlihat dalam perilaku (puncak) sampai pada yang tersembunyi. Schein (dalam Mohyi 1996: 85) mengklasifikasikan budaya organisasi dalam tiga kelas, antara lain :

1. Artefak

Artefak merupakan aspek-aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku, dan fisik dalam manifestasi nyata dari budaya organisasi.

2. Nilai-nilai yang mendukung

Nilai adalah dasar titik berangka evaluasi yang dipergunakan anggota organisasi untuk menilai organisasi, perbuatan, situasi dan hal-hal lain yang ada dalam organisasi

3. Asumsi dasar

Adalah keyakinan yang dimiliki anggota organisasi tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain dan hubungan mereka dengan orang lain serta hakekat organisasi mereka.

Sementara Lundberg (dalam Mohyi, 1999:196) dalam studinya yang melanjutkan penelitian (pendapat) Schein dan menjadikan tingkatan budaya organisasi sebagai topik utama mengklasifikasikan budaya organisasi dalam empat kelas, yaitu

1. Artefak

Artefak merupakan aspek-aspek budaya yang terlihat. Artefak lisan, perilaku, dan fisik dalam manifestasi nyata dari budaya organisasi

2. Perspektif

Perspektif adalah aturan-aturan dan norma yang dapat diaplikasikan dalam konteks tertentu, misalnya untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi, cara anggota organisasi mendefinisikan situasi-situasi yang muncul. Biasanya anggota menyadari perspektif ini.

3. Nilai

Nilai ini lebih abstrak dibanding perspektif, walaupun sering diungkap dalam filsafat organisasi dalam menjalankan misinya.

4. Asumsi

Asumsi ini seringkali tidak disadari lebih dalam dari artefak, perspektif dan nilai.

D. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya pada umumnya sukar dibedakan dengan fungsi budaya kelompok atau budaya organisasi, karena budaya merupakan gejala sosial. Menurut Ndraha (1997 : 21) ada beberapa fungsi budaya, yaitu :

1. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat

2. Sebagai pengikat suatu masyarakat

3. Sebagai sumber

4. Sebagai kekuatan penggerak
5. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah
6. Sebagai pola perilaku
7. Sebagai warisan
8. Sebagai pengganti formalisasi
9. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan
10. Sebagai proses yang menjadikan bangsa kongruen dengan negara sehingga terbentuk nation - state

Sedangkan menurut Robbins (1999:294) fungsi budaya didalam sebuah organisasi adalah :

1. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas
2. Budaya berarti identitas bagi suatu anggota organisasi
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen
4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial

E. Membangun dan Membina Budaya Organisasi

Kebiasaan pada saat ini, tradisi, dan cara-cara umum untuk melaksanakan pekerjaan kebanyakan berasal dari apa yang telah dilaksanakan sebelumnya dan tingkat keberhasilan dari usaha-usaha yang telah dilakukan. Ini membawa kita kepada sumber utama dari budaya sebuah organisasi yaitu para pendirinya

Para pendiri organisasi secara tradisional mempunyai dampak yang penting dalam pembentukan budaya awal organisasi, karena para pendiri tersebut adalah orang-orang yang mempunyai ide awal, mereka juga biasanya mempunyai bias tentang bagaimana ide-ide tersebut harus dipenuhi. Menurut Robbins (1999: 296) Budaya organisasi merupakan hasil dari interaksi antara :

1. Bias dan asumsi pendirinya
2. Apa yang telah dipelajari oleh para anggota pertama organisasi, yang dipekerjakan oleh pendiri

Tahapan-tahapan pembangunan budaya organisasi dapat diidentifikasi sebagai berikut : (Nimran , 2004: 137)

1. Seseorang (biasanya pendiri) datang dengan ide atau gagasan tentang sebuah usaha baru
2. Pendiri membawa orang-orang kunci yang merupakan para pemikir, dan menciptakan kelompok inti yang mempunyai visi yang sama dengan pendiri
3. Kelompok inti memulai serangkaian tindakan untuk menciptakan organisasi, mengumpulkan dana, menentukan jenis dan tempat usaha dan lain sebagainya
4. Orang-orang lain dibawa kedalam organisasi untuk berkarya bersama-sama dengan pendiri dan kelompok inti, memulai sebuah sejarah bersama

Begitu juga Nimran (2004: 138) menulis bahwa pembinaan [budaya](#) organisasi dapat dilakukan dengan serangkaian langkah sosialisasi berikut :

1. seleksi pegawai yang obyektif
2. penempatan orang dalam pekerjaannya yang sesuai dengan kemampuan dan bidangnya (the right man on the place)
3. perolehan dan peningkatan kemahiran melalui pengalaman
4. pengukuran prestasi dan pemberian imbalan yang sesuai
5. penghayatan akan nilai-nilai kerja atau lainnya yang penting

6. cerita-cerita dan faktor organisasi yang menumbuhkan semangat dan kebanggaan

7. pengakuan dan promosi bagi karyawan yang berprestasi

Hafidhuddin et. al (2003:60) menyebutkan bahwa, pencipta [budaya](#) adalah seorang pemimpin . Setiap pemimpin pasti memiliki visi dan misi tertentu yang kemudian disebarkan ke bawahannya lalu menjadi kebiasaan-kebiasaan dan pada akhirnya hal ini menjadi [budaya](#), Rasulullah SAW memandang orang lain sebagai manusia yang seutuhnya artinya bahwa Rasulullah tidak membedakan derajat seseorang, meskipun itu bawahan, misalnya : Rasulullah menganggap pambantu rumah tangga beliau sebagai saudara, implikasinya apa yang dimakan oleh pembantu sama dengan apa yang dimakan oleh Rasulullah begitu pula yang dipakai. Jika setiap pemimpin perusahaan melakukan hal yang sama, maka hasilnya akan lebih baik, karena jika suasana kerja sudah terbentuk dengan suasana yang kondusif maka karyawan akan lebih menikmati pekerjaannya, kemudian muncul kreatifitas-kreatifitasnya.

DAFTAR PUSTAKA

<http://mahalapie.files.wordpress.com/2012/03/bab-12-budaya-organisasi.ppt>

<http://www.sarjanaku.com/2012/07/pengertian-budaya-organisasi-definisi.html>

<http://id.wikipedia.org/wiki/Budaya>

http://file.upi.edu/Direktori/FPEB/PRODI._MANAJEMEN_FPEB/197207152003121-CHAIRUL_FURQON/Artikel-Organizational_Culture.pdf