

BUDAYA ORGANISASI



■ Dalam rangka mempercepat tumbuh dan berkembangnya suatu organisasi, maka ratusan organisasi mencoba memilih melakukan Merger, namun ternyata hasilnya tidak menggembirakan. Data penelitian mengungkapkan bahwa sebanyak 90% mengalami kegagalan dan hal ini ternyata diakibatkan terutama karena **konflik budaya**. Hasil riset lain pun menunjukkan bahwa 74% organisasi mengalami kegagalan karena tidak memperhatikan factor budaya seperti nilai-nilai inti organisasi. Tata nilai organisasi berperan sebagai sumber kekuatan penting yang diyakini dan dianut secara luas dalam menghadapi tantangan perubahan lingkungan

A. Pengertian Budaya Organisasi

- Budaya organisasi merujuk pada suatu system pengertian bersama yang di pegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya.
- Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya.



B. karakteristik utama yang menjadi pembeda budaya organisasi

- *Inisiatif individual*
- *Toleransi terhadap tindakan berisiko*
- *Arah*
- *Integrasi*
- *Dukungan dari manajemen*
- *Kontrol*
- *Identitas*
- *Sistem imbalan*
- *Toleransi terhadap konflik*
- *Pola-pola komunikasi*



- **Inisiatif Individual**

Tingkat tanggungjawab, kebebasan dan independensi yang dipunyai individu

- **Toleransi terhadap tindakan**

Sejauhmana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko

- **Arah**

Sejauhmana organisasi menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi



- **Integrasi**

Tingkat sejauhmana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi

- **Dukungan dari Manajemen**

Tingkat sejauhmana para Manajer memberikan komunikasi, bantuan serta dukungan terhadap bawahan

- **Kontrol**

Jumlah peraturan dan pengawasan langsung

Identitas

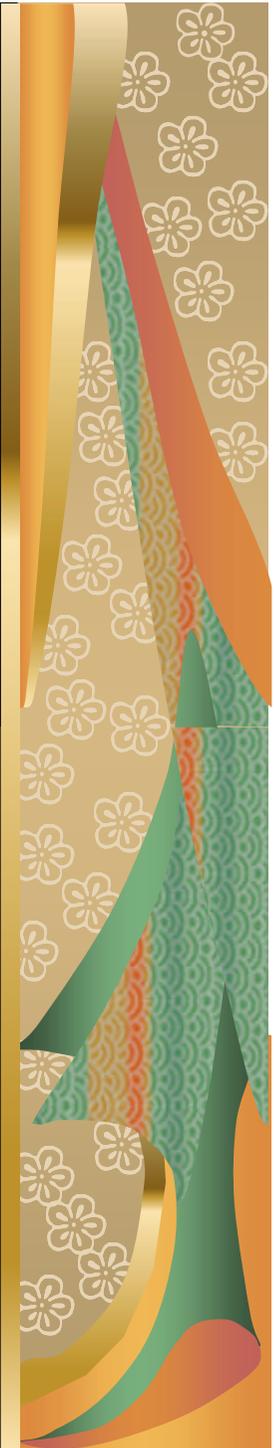
Sejauhmana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhandengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu.

Sistem imbalan

Sejauhmana alokasi imbalan didasarkan atas kriteria pegawai

Toleransi terhadap Konflik

Pola-pola Komunikasi



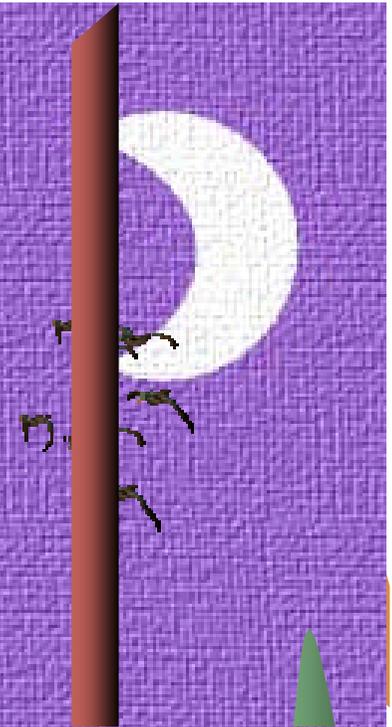
C. Bagaimana Suatu Budaya



- Para pendiri organisasi secara umum memiliki pengaruh yang dominan dalam membentuk budaya awal. Dikarenakan para pendiri tersebut memiliki ide yang masih asli, mereka biasanya juga memiliki bias tentang cara bagaimana ide-ide tersebut bisa terpenuhi. Budaya organisasi dihasilkan dari interaksi antara bias dan asumsi para pendiri dengan apa yang dipelajari selanjutnya oleh anggota awal organisasi, dari pengalaman mereka sendiri.

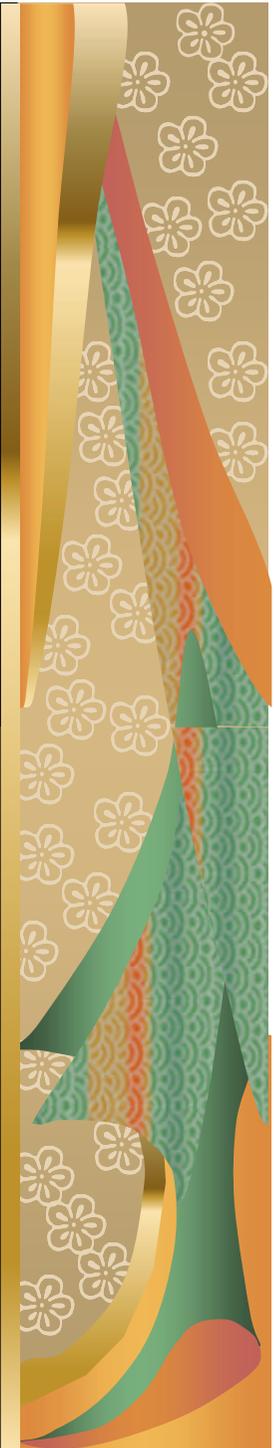
D. Menjaga Suatu Budaya Tetap Hidup

- Seleksi,
- Tindakan-tindakan manajemen,
- Metode sosialisasi



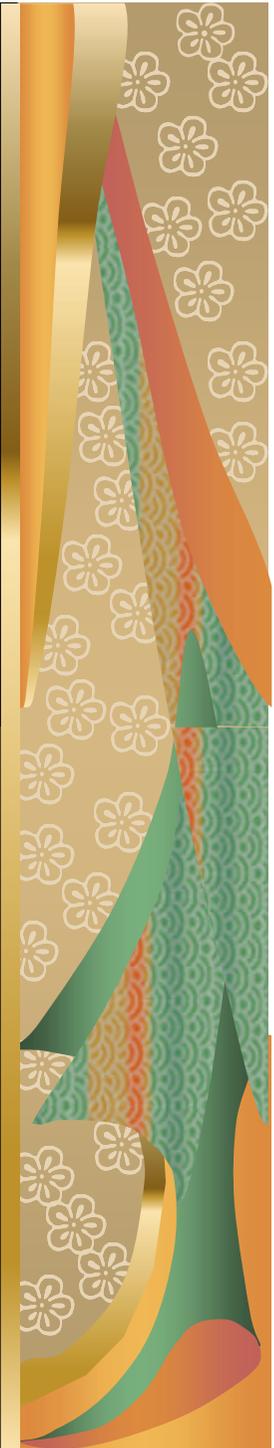
Seleksi

- Tujuan seleksi dari proses seleksi adalah untuk mengidentifikasi dan mempekerjakan individu-individu yang memiliki wawasan, keterampilan dan kemampuan dalam melakukan pekerjaan untuk keberhasilan perusahaan.

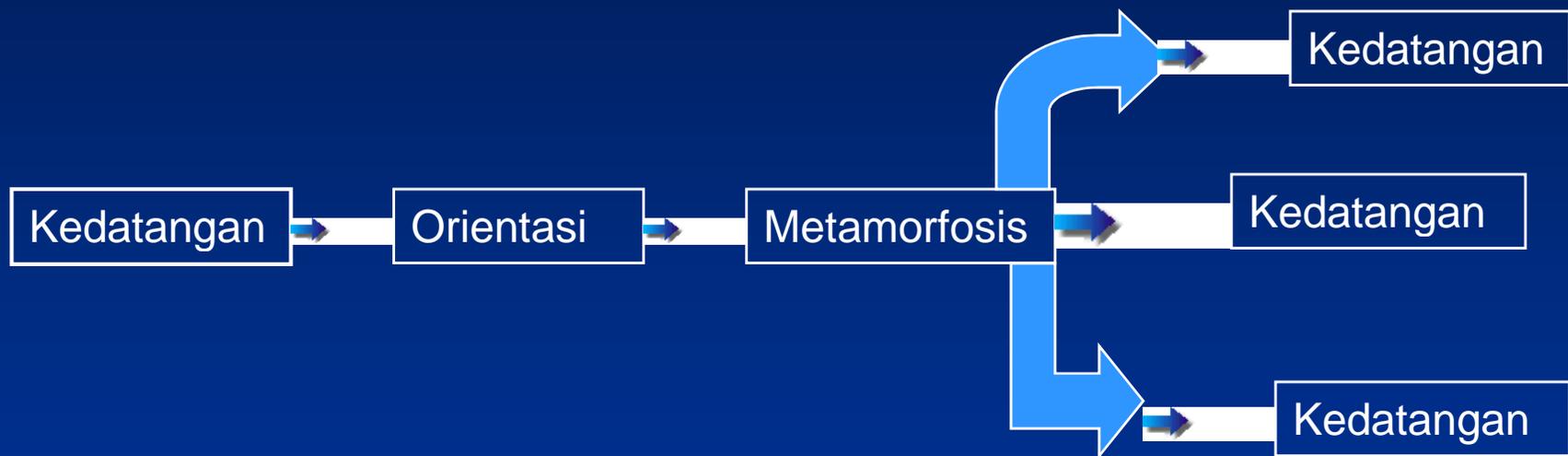


Manajemen Puncak

tindakan manajemen puncak juga memiliki dampak utama terhadap budaya organisasi. Para eksekutif membentuk norma-norma penyaringan yang menyeluruh di dalam organisasi melalui apa yang mereka katakan dan lakukan, apakah pengambilan resiko lebih dikehendaki, seberapa banyak keleluasaan yang harus diberikan manajer kepada bawahannya, seragam apa yang dipakai, tindakan apa yang harus dilakukan untuk kenaikan gaji, promosi dan penghargaan-penghargaan lainnya, dan lain sebagainya



Proses Sosialisasi



Tahap pertama

- mengarah pada semua pembelajaran yang dilakukan sebelum karyawan baru bergabung dengan organisasi.

Tahap Kedua

- karyawan baru berusaha mencari seperti apa organisasi tersebut membandingkan keadaan yang yang diharapkan dengan realita yang mungkin saja berada.



pada tahap ketiga,

- muncul dan berlaku perubahan yang relative bertahan lama. Karyawan-karyawan baru menguasai keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan yang mereka lakukan, berhasil melakukan hal yang baru, dan mampu melakukan penyesuaian terhadap nilai dan norma yang berlaku didalam kelompok.



E. BAGAIMANA KARYAWAN MEMPELAJARI BUDAYA

■ Budaya ditularkan kepada karyawan dengan menggunakan beberapa bentuk, yang paling banyak digunakan adalah :

- -cerita
- -Kegiatan ritual
- -simbol materi
- -Bahasa

F. Budaya Dan Keefektifan Organisasi

- Suatu budaya yang kuat ditandai oleh nilai-nilai inti organisasi yang dipegang kukuh dan disepakati secara luas. sejalan dengan definisi ini, suatu budaya yang kuat jelas sekali akan memiliki pengaruh yang besar dalam sikap anggota organisasi dibandingkan dengan budaya yang lemah.
- Hasil spesifik dari suatu budaya yang kuat adalah keluar masuknya pekerja yang rendah rendah. Suatu budaya yang kuat akan memperlihatkan kesepakatan yang tinggi mengenai tujuan organisasi diantara anggota-anggotanya.



• **Fungsi-fungsi Budaya**

- **Pertama**, budaya memiliki suatu peran batas-batas penentu; yaitu, budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- **Kedua**, budaya berfungsi untuk menyampaikan rasa identitas kepada anggota-anggota organisasi.
- **Ketiga**, budaya mempermudah penerusan komitmen hingga mencapai batasan yang lebih luas, melebihi batasan ketertarikan individu.
- **Keempat**, budaya mendorong stabilitas system sosial. Budaya merupakan suatu ikatan sosial yang membantu mengikat kebersamaan organisasi.
- **Fungsi yang terakhir**, budaya bertugas sebagai pembentuk rasa dan mekanisme pengendalian yang memberikan panduan dan bentuk perilaku serta sikap karyawan.



■ perubahan budaya dapat dilakukan bila semua atau hampir semua kondisi kondisi berikut :

■ *krisis yang dramatis*

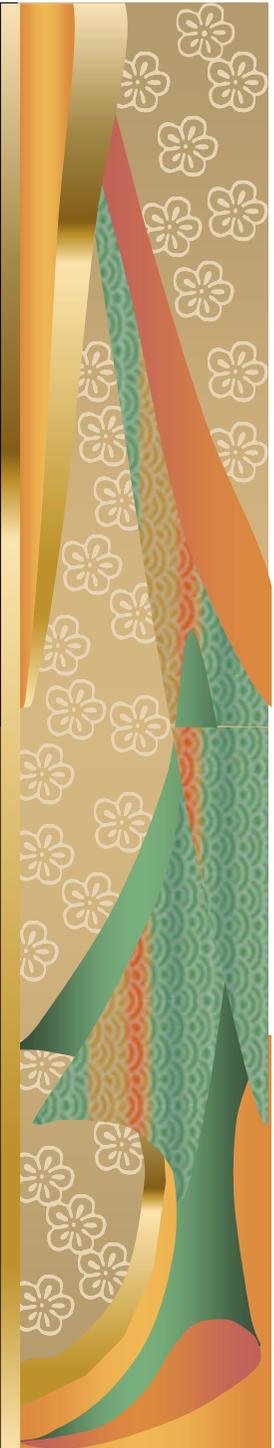
■ *penggantian pemimpin*

■ *Tahap Daur Hidup*

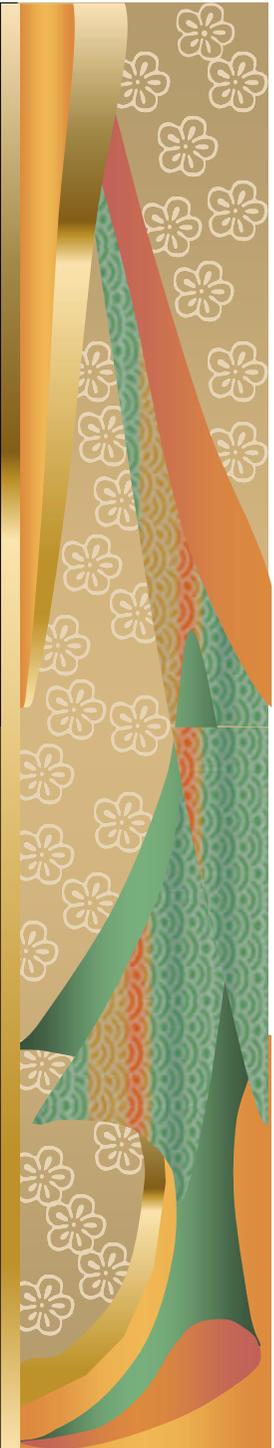
■ *umur organisasi bersangkutan diluar dari tahap daur hidupnya, makin muda umur organisasi, maka akan makin kurang berakar pula nilai-nilainya*
ukuran organisasi itu



■ perubahan budaya lebih mudah dilaksanakan jika **organisasi tersebut berada dalam transisi dari tahap pembentukan ke tahap pertumbuhan,** dan dari kedewasaan ke munduran



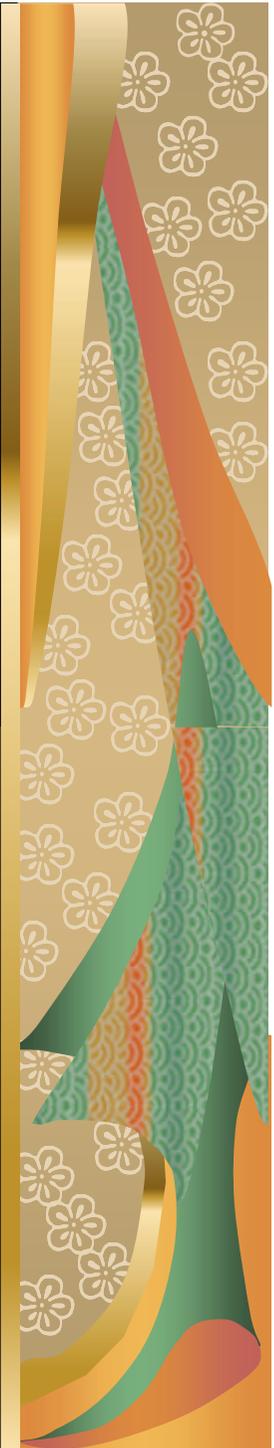
 *ukuran organisasi itu.* kita menyatakan bahwa perubahan ***budaya akan lebih mudah untuk dilaksanakan dalam organisasi yang kecil.*** ***mengapa*** ? dalam organisasi yang demikian, lebih mudah bagi manajemen untuk berhubungan dengan para pegawai. Komunikasi lebih jelas, dan model tentang peran lebih terlihat pada suatu organisasi kecil sehingga mempertinggi peluang untuk menyebarkan nilai-nilai yang baru.



KESIMPULAN

■ Organisasi mempunyai kepribadian, seperti halnya individu. Kita menyebut kepribadian tersebut sebagai **budaya organisasi**.

Budaya organisasi adalah system pengertian yang diterima secara bersama. Karakteristik utamanya adalah inisiatif individual, toleransi terhadap risiko, arah (direction), integrasi, dukungan manajemen, control, identitas, system imbalan, toleransi terhadap konflik, dan pola-pola komunikasi.



TERIMA KASIH

