

KONSEP DASAR BUDAYA ORGANISASI

Dr. Euis Komalawati, M.Si

Budaya

(Edward Burnett & Vijay Sathe)

- *Culture or civilization, taken in its wide technographic sense, is that complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, law, custom and any other capabilities and habits acquired by men as a member of society.*
- Budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya yang didapat sebagai anggota masyarakat.

Budaya

(Vijay Sathe)

- *Culture is the set of important assumptions (often unstated) that members of a community share in common.*
- Budaya adalah seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat.

Budaya

(Terrence Deal & Allan Kennedy)

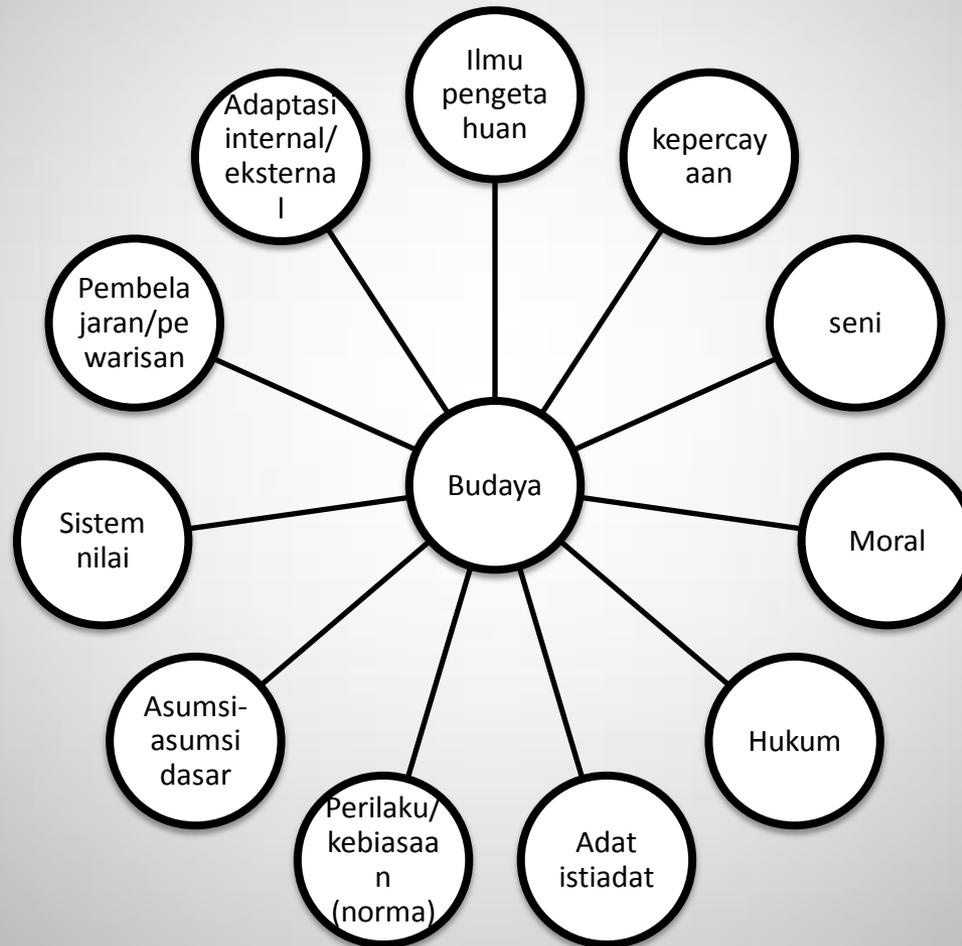
- *Culture is a system of shared values and benefit that interact with an organization's people, organizational structures, and control system to produce behavioral norms.*
- Budaya adalah suatu sistem pembagian nilai dan kepercayaan yang berinteraksi dengan orang dalam suatu organisasi, struktur organisasi, dan sistem kontrol yang menghasilkan norma perilaku.

Budaya

(Edgar H. Schein)

- *Culture is a pattern of basic assumption invented, discovered, or developed by given group as it learns to cope with its problem of external adaptation and internal integration – that has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think and feel in relations to those problems.*
- Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut.

Unsur-unsur Budaya



Organisasi

(J.R. Schermerhorn)

Organization is a collective of people working together in a division of labor to achieve a common purpose

Organisasi adalah kumpulan orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama

Organisasi

(Chester J. Bernard)

Organization is a cooperation of two or more persons, a system of consciously coordinated personal activities or forces

Organisasi adalah kerja sama dua orang atau lebih, suatu sistem dari aktivitas-aktivitas atau kekuatan-kekuatan perorangan yang dikoordinasikan secara sadar.

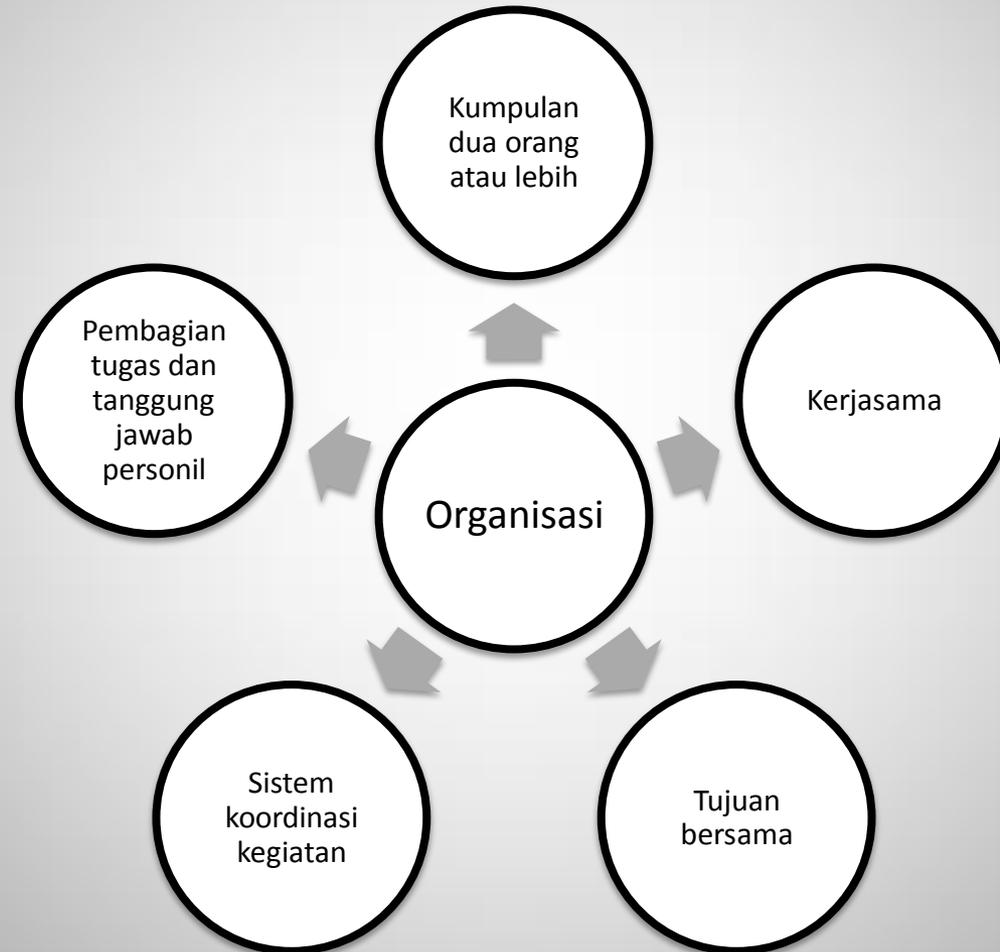
Organisasi

(Philip Selznick)

Organization is arrangement of personal for facilitating the accomplishment of some agreed purposes through the allocation of functions and responsibilities

Organisasi adalah pengaturan personil guna memudahkan pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan melalui alokasi fungsi dan tanggung jawab.

Elemen Organisasi



Budaya Organisasi

(Peter F. Druicker)

- Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait.

Budaya Organisasi

(Phithi Sithi Amnuai)

- Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.

Budaya Organisasi

- Merupakan pola-pola interaksi dan relasi yang telah ditemukan, diterima, dan dikembangkan oleh setiap organisasi yang dijadikan sebagai basis orientasi berpikir, berperilaku, dan bertindak dari para anggota organisasi.
- Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol internal maupun eksternal organisasi, untuk memperkuat ketahanan anggota organisasi ketika menghadapi berbagai perubahan yang datang dari luar maupun dalam organisasi.

Unsur-unsur Budaya Organisasi

Asumsi Dasar

Keyakinan yang dianut

Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi

Pedoman Mengatasi masalah

Berbagi nilai
(*sharing of value*)

Pewarisan (*learning process*)

Penyesuaian
(adaptasi)

Unsur Budaya Organisasi

No	Unsur	Penjelasan
1	Asumsi Dasar	Berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku
2	Keyakinan	Dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha
3	Pemimpin	Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi/perusahaan atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tsb.
4	Pedoman mengatasi masalah	Dalam organisasi terdapat dua masalah pokok yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tsb dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.
5	Berbagi nilai	Perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
6	Pewarisan	Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi/perusahaan tsb.
7	Penyesuaian	Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tsb, serta adaptasi organisasi terhadap perubahan lingkungan.

PERILAKU ORGANISASI

Komunikasi Organisasi

- Persepsi Komunikasi Organisasi
- Definisi Komunikasi Organisasi
 - Proses
 - Pesan
 - Jaringan
 - *Interdependence*
 - *Relationship*
 - Lingkungan
 - *Uncertainty*

Teori Organisasi

- *The Classical School*
- *The Human Relations School*
- *The Social Systems School*

Iklm dan Budaya Komunikasi Organisasi

- Iklim Organisasi
- Iklim Komunikasi
- Iklim Komunikasi & Kepuasan
- Budaya Organisasi
- Kepemimpinan dan Management

IKLIM DAN BUDAYA ORGANISASI

Iklm organisasi

- Berakar pada ilmu psikologi
- Iklm organisasi adalah kualitas internal organisasi yang (a) dirasakan dan dialami oleh para anggota organisasi, (b) yang mempengaruhi perilaku mereka, dan (c) yang bisa dijelaskan dalam bentuk satu set karakteristik atau atribut organisasi (Tagiuri)
- Memiliki 9 dimensi : struktur, *reward*, risiko, *warmth*, *support*, *standart conflict*, dan *identity*.

Budaya organisasi

- Berakar pada disiplin ilmu antropologi dan sosiologi
- Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu yang membedakan organisasi itu dari organisasi lainnya (Robbins, 1996)
- Karakteristik organisasi : aturan perilaku, norma, nilai-nilai dominan, filosofi, peraturan, iklim organisasi (Luthans, 1998)

Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan umumnya terkait dengan lingkungan atau personalitas organisasi dengan segala dimensi masalah yang dihadapi. Empat aspeknya : *pola ritual, gaya manajemen dan filosofinya, sistem dan prosedur manajemen, serta norma-norma dan prosedur tertulis dan tidak tertulis* (J. Scherriton & J.L. Stern)

Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan adalah sekumpulan sistem nilai yang diakui dan dibuat oleh semua anggotanya yang membedakan perusahaan yang membedakan perusahaan yang satu dengan yang lain
(Robbins)

Budaya perusahaan adalah nilai dan praktik yang dimiliki bersama di seluruh kelompok dalam satu perusahaan, sekurang-kurangnya dalam manajemen senior. Budaya dalam suatu organisasi terdiri dari nilai yang dianut bersama dan norma perilaku kelompok
(J.P. Kotter & J.L. Heskett)

Budaya Perusahaan

Budaya perusahaan adalah nilai inti sebagai esensi falsafah perusahaan untuk mencapai sukses yang didukung semua warga organisasi dan memberikan pemahaman bersama tentang arah bersama dan menjadi pedoman mereka dari hari ke hari. *Faktor-faktor pembentuk budaya perusahaan adalah lingkungan bisnis, nilai-nilai, pahlawan/pelopop ritus dan ritual serta jaringan budaya (Deal & Kennedy)*

Unsur-unsur Budaya Perusahaan

Sistem nilai
(nilai inti)

Lingkungan bisnis

Pahlawan/pelopop

Jaringan budaya

Pola ritual
keyakinan, nilai
dan perilaku

Gaya manajemen

Sistem dan
prosedur
manajemen

Norma-norma
dan prosedur

Pedoman perilaku

Budaya Organisasi dan Budaya Perusahaan

- Budaya organisasi dan budaya perusahaan saling terkait karena keduanya memiliki kesamaan, meskipun dalam budaya perusahaan terdapat hal-hal khusus seperti gaya manajemen dan sistem manajemen

Kesamaan

Budaya Organisasi dan Budaya Perusahaan



Jenis Budaya Organisasi

Budaya
Organisasi

**Berdasarkan
proses
informasi**

Budaya rasional

Budaya ideologis

Budaya konsensus

Budaya hierarkis

**Berdasarkan
tujuan**

Budaya organisasi perusahaan

Budaya organisasi publik

Budaya organisasi sosial

Budaya Organisasi

(Robert E. Quinn & Michael R McGrath)

Budaya Organisasi Berdasarkan Proses Informasi

No	Jenis	Penjelasan
1	Budaya rasional	Proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarahan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditunjukkan (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak)
2	Budaya ideologis	Pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).
3	Budaya konsensus	Pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim, moral, dan kerjasama kelompok).
4	Budaya hierarkis	Pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

Sistem & Pengelolaan Budaya Organisasi (Quin & Grath)

Penjelasan	Budaya rasional	Budaya ideologis	Budaya konsensus	Budaya hierarkis
Tujuan organisasi	Mengejar tujuan	Keperluan yang luas	Memelihara kelompok	Melaksanakan aturan
Kriteria kinerja	Produktivitas, efisiensi	Dukungan eksternal, pertumbuhan dan perolehan sumber daya	Moral kohesi	Kontrol stabilitas
Lokasi otorita	Bos	Karisma	Keanggotaan	Aturan
Dasar kekuasaan	Kompetensi	Nilai-nilai	Status informal	Pengetahuan teknis
Pengambilan keputusan	Pernyataan formal atau keputusan	Pandangan dari dalam yang intuitif	Partisipasi	Analisis faktual
Gaya kepemimpinan	Mengarahkan, berorientasi pada sasaran	Mengusulkan, berorientasi pada risiko	Hirau, mendukung	Konservatif, waspada/hati-hati
Pemberian pendapat	Perjanjian kontrak	Komitmen pada nilai-nilai	Komitmen berasal dari proses	Pengawasan dan kontrol
Evaluasi anggota	Keluaran yang tampak	Intensitas untuk berusaha	Kualitas hubungan	Kriteria format
Motif-motif kepemilikan	Pemeliharaan	Pertumbuhan	Aplikasi	keamanan