

Materi-4

Budaya Organisasi

Pengertian

- **Budaya Organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi/perusahaan.**
- **Budaya Organisasi adalah seperangkat nilai-nilai pokok, asumsi, pemahaman dan cara berfikir yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi dan diajarkan kepada anggota baru.**

- **Budaya Organisasi merupakan Nilai-nilai dan norma yang dianut dan dijalankan oleh sebuah organisasi terkait dengan lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya**
- **Budaya organisasi merupakan “*apa yang dirasakan, apa yang diyakini, dan apa yang dijalani*” oleh sebuah organisasi.**

Tiga Tingkat Budaya Organisasi

Budaya Organisasi ada 3 tingkat :

1. Budaya Organisasi yg tampak (Visible) “cara berpakaian, simbol2 fisik, perayaan/seremonial, dan tata ruang kantor.
2. Budaya Organisasi yg tidak tampak (Invisible) “disiplin dan makna prestasi.
3. Keyakinan yg paling dalam atau asumsi-asumsi yg tersembunyi “adanya keyakinan bahwa atasan tdk pernah salah-anak buah selalu salah atau konsumen adalah raja.

Tiga Konsep NILAI

1. NILAI

Keyakinan yang dipegang teguh dan tampil dalam tingkah laku.

2. NILAI YG MENDUKUNG (Espoused Values)

Nilai dan norma yang telah dibuat oleh organisasi.
(Mis: Keanekragaman, rasa hormat, dan integritas...)

3. NILAI YG DIPERANKAN (Enacted Values)

Nilai dan norma yang dimiliki karyawan.
(Mis : Sejauhmana nilai rasa hormat tercermin dalam perilaku setiap karyawan...)

5 komponen penting definisi nilai :

- Nilai adalah kepercayaan
- Mengenai perilaku yang dikehendaki
- Keadaan yang amat penting
- Pedoman menyeleksi/mengevaluasi kejadian dan perilaku
- Urut dari yang paling relatif penting
- Nilai-nilai organisasi : Dasar Budaya Organisasi

Faktor penentu Budaya Organisasi

- ▶ **Pengalaman Organisasi (Organizational Experiences) merupakan faktor penentu utama terciptanya sebuah Budaya Organisasi tertentu.**
- ▶ **Pengalaman Organisasi dapat berupa keberhasilan maupun kegagalan yang dialami organisasi dalam menjalani kegiatannya dari waktu ke waktu.**
- ▶ **Prinsip, Norma, Keyakinan, juga dapat menjadi faktor penentu terbentuknya sebuah Budaya Organisasi.**
- ▶ **Prinsip, Norma, dan keyakinan tertentu nilai-nilainya diadopsi sehingga menentukan sebuah budaya organisasi.**

FUNGSI UTAMA BUDAYA ORGANISASI

- SEBAGAI PROSES INTEGRASI INTERNAL

“Budaya organisasi berfungsi sebagai pemersatu setiap komponen internal organisasi”

- SEBAGAI PROSES ADAPTASI EKSTERNAL

“Budaya organisasi berfungsi sebagai sarana untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan luar organisasi”



EMPAT FUNGSI BUDAYA ORGANISASI SECARA INTERNAL

- 1. Memberikan identitas organisasi kepada Karyawannya**
- 2. Memudahkan komitmen kolektif**
- 3. Mendukung stabilitas sistem(hubungan) Sosial antar personal**
- 4. Memudahkan karyawan memahami tujuan Organisasi**

SIFAT BUDAYA ORGANISASI

- **BUDAYA ORGANISASI YG ADAPTIF**

“Budaya organisasi yang mampu menyesuaikan dengan lingkungan luar organisasi

- **BUDAYA ORGANISASI YG TIDAK ADAPTIF**

“Budaya organisasi yang tidak mampu menyesuaikan dengan lingkungan luar organisasi”

BAGAIMANA BUDAYA DITANAMKAN DALAM ORGANISASI ?

1. Menggunakan filosofi, visi, misi, nilai-nilai dan material organisasi dalam rekrutmen, seleksi, dan sosialisasi.
2. Mendesain ruang kantor, lingkungan dan bangunan
3. Menggunakan slogan, bahasa, akronim, dan perkataan
4. Sistem penghargaan, simbol status dan kriteria promosi
5. Cerita, legenda dan mitos mengenai peristiwa atau orang-orang penting
6. Melalui program pelatihan dan pengajaran oleh para manajer dan supervisor
7. Teladan sikap pimpinan
8. Melalui sistem dan prosedur organisasi
9. Melalui tujuan-tujuan organisasi yg ingin dicapai.

Jenis Budaya Organisasi

- Budaya *communal*
 - Memberikan rasa memiliki bagi anggota
- Budaya *networked*
 - Anggota diperlakukan sebagai teman dan keluarga
- Budaya *mercenary*
 - Fokus langsung pada tujuan
- Budaya *fragmented*
 - Rasa memiliki sangat rendah

Contoh 1 : Budaya KAIZEN (perbaikan berkelanjutan)

KAIZEN diperkenalkan oleh **Taichi Ohno**, seorang eks Vice President Toyota Motors Corp. Jepang

KAIZEN berarti perbaikan proses secara terus-menerus untuk meningkatkan mutu & produktivitas output.

Budaya KAIZEN dilandasi oleh pandangan berikut :

- d. Hari ini harus lebih baik daripada hari kemarin, dan hari esok harus lebih baik daripada hari ini
- e. Tidak boleh ada satu haripun yang lewat tanpa adanya perbaikan/peningkatan
- f. Masalah yg timbul mrp kesempatan utk melakukan perbaikan
- g. Menghargai adanya perbaikan walaupun kecil
- h. Perbaikan tidak harus memerlukan investasi besar

18

Contoh 4 : Budaya Kerja PT Telkom

THE TELKOM WAY 135

Asumsi Dasar :
Committed 2 U

Nilai-Nilai Inti :

1. Customer Value
2. Excellent Service
3. Competent People



Perilaku :

1. Stretch The Goals; 2. Simplify;
3. Involve Everyone; 4. Quality is my Job;
5. Rewards the Winners.

19

Contoh 2 : Budaya Kerja Gerakan Lima Langkah (5-S) Jepang

- **SEIRI** → bereskan
 - Work in Process → pekerjaan yang sedang berjalan
 - Peralatan/Mesin yang tidak diperlukan
 - Surat2 dan dokumen2
- **SEITON** → simpan dengan teratur
Barang2 harus disimpan dgn mekanisme tertentu (teratur) sehingga memudahkan pencarian pada saat akan dipakai.
- **SEISO** → Bersihkan
Pelihara tempat kerja agar tetap bersih sehingga berasa nyaman ditempati.
- **SEKETSU** → Kebersihan pribadi
Jadikan kebiasaan tetap bersih dan rapi, yang dimulai dari diri sendiri.
- **SHITSUKE** → Disiplin
Hormati dan taati semua peraturan dan prosedur di tempat kerja.

17