

## MENJELAJAHI MAKNA BUDAYA ORGANISASI

Ahmad Saiful Rizal<sup>1</sup>, Nurudin Mukhti<sup>2</sup>, Mu'allimin<sup>3</sup>

[rizalsyaiful505@gmail.com](mailto:rizalsyaiful505@gmail.com)<sup>1</sup>, [muhammadnuruddin517@gmail.com](mailto:muhammadnuruddin517@gmail.com)<sup>2</sup>, [mualimin@uinkhas.ac.id](mailto:mualimin@uinkhas.ac.id)<sup>3</sup>

UIN Khas Jember

### ABSTRAK

Budaya organisasi disebut suatu dasar untuk menggambarkan suatu organisasi karena budaya organisasi adalah sebuah identitas dari organisasi. Terdapat beberapa pandangan tentang konsep budaya organisasi, pendapat yang paling populer adalah bahwa budaya organisasi merupakan dasar untuk memecahkan suatu permasalahan yang ada dalam organisasi baik eksternal dan internal. Kini Dapat dipahami bahwa organisasi dibuat agar memecahkan masalah menjadi lebih ringan. Budaya organisasi merupakan suatu kesatuan sistem, nilai-nilai, yang dianut dan dijadikan pedoman baik bagi individu maupun kelompok dalam suatu organisasi atau lembaga. Organisasi atau kelompok akan mengalami perkembangan dan kemajuan, apabila budaya organisasi dalam suatu organisasi dan lembaga tersebut dapat tertata dan berjalan dengan baik. Dalam tulisan ini penulis akan memaparkan budaya organisasi pada lembaga Pendidikan dan Perusahaan yaitu tentang pengertian budaya organisasi, Ciri-ciri budaya organisasi, Jenis budaya organisasi, manfaat budaya organisasi, dan Fungsi budaya organisasi.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Pendidikan.

### ABSTRACT

*Organizational culture is called a basis for describing an organization because organizational culture is an identity of the organization. There are several views on the concept of organizational culture, the most popular opinion is that organizational culture is the basis for solving a problem that exists in the organization both externally and internally. Now it can be understood that organizations are made to make solving problems lighter. Organizational culture is a unified system, values, which are adopted and used as guidelines for both individuals and groups in an organization or institution. Organizations or groups will experience development and progress, if the organizational culture in an organization and institution can be organized and run well. In this paper the author will describe organizational culture in educational institutions and companies, namely about the definition of organizational culture, characteristics of organizational culture, types of organizational culture, benefits of organizational culture, and functions of organizational culture.*

**Keywords:** Organizational Culture, Education.

### PENDAHULUAN

Segala Kegiatan pendidikan yang dilaksanakan pada lembaga pendidikan, yang secara formal menjadi suatu tempat untuk dapat melaksanakan pembelajaran yang teratur, terprogram serta terencana, yang menjadi suatu tujuan masyarakat. Lembaga pendidikan bagi seluruh masyarakat ialah suatu tempat anak-anak mereka agar dapat belajar serta mengembangkan kompetensi yang dimiliki. Selain itu, bagi institusi serta perusahaan, lembaga pendidikan ialah tempat dimana lulusan terbaik berharap mendapatkan kredensial di institusinya. Sebagian dari keinginan tersebut ada di masyarakat yang seharusnya menjadi salah satu tujuan pendidikan, namun kenyataannya masih banyak lembaga pendidikan yang belum dapat memenuhi misi tersebut. Hal tersebut terdapat beberapa faktor utama yang tidak dapat dilaksanakan, faktor tersebut dapat berupa faktor internal organisasi lembaga pendidikan ataupun bisa juga berasal dari eksternal lembaga pendidikan. Salah satunya adalah budaya dalam organisasi (Yuni Syafriani & Suci Ramadhani, 2023).

Robbins & Judge, mengartikan bahwa budaya organisasi merupakan suatu pembeda atau ciri khas antara sebuah organisasi satu dengan organisasi yang lainnya yang memiliki

karakteristik yang berbeda-beda. Dalam budaya organisasi komunikasi menjadi sangat diperlukan dalam meyakinkan dan mempengaruhi aspek kehidupan dari orang lain. Sehingga budaya organisasi mampu mematahkan akibat organisasi yang berubah ketika hal tersebut sudah terencana dengan sebaik-baiknya. Budaya organisasi juga menjadi penentu dalam sebuah organisasi apakah perubahan yang akan terjadi baik atau sebaliknya. Jika budaya organisasi yang tercipta dalam sebuah organisasi baik maka kemungkinan besar perubahan yang terjadi di dalam organisasi akan berubah menjadi lebih baik dari sebelumnya (Anggreni, 2021).

Budaya organisasi juga sangat berpengaruh terhadap loyalitas para pekerja dalam organisasi, jika dalam organisasi terdapat budaya organisasi yang baik dan terstruktur, maka para pekerja atau karyawan dalam organisasi tersebut tidak akan meninggalkan organisasinya, karena mereka merasa senang menjadi bagian dari organisasi yang memiliki budaya organisasi yang baik.

## **KAJIAN TEORI**

Budaya Organisasi Edward B. Tylor-orang pertama yang menggunakan istilah budaya dalam karya Antropologi, misalnya mengatakan bahwa budaya adalah hasil karya manusia dalam kedudukannya sebagai anggota masyarakat. Pengertian budaya seperti yang dikemukakan Edward B. Tylor adalah sebagai berikut:20 “Culture or civilization is that complex whole which includes knowledges, belief, art, morals, law, custom, and any other capabilities and habits acquired by man as a member of society”. (Kultur atau peradaban adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat) (Wahidin, 2017).

Budaya pendidikan Islam disebut juga semangat, sikap, dan perilaku pihak-pihak yang terkait dengan masyarakat secara konsisten dalam menyelesaikan berbagai masalah sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam. Hal ini menyadarkan kita bahwasanya budaya pendidikan Islam baik tidaknya ditentukan oleh konsistensi masyarakat, pendidik, pakar pendidikan dan pemerintah didalam mengamalkan nilai pendidikan Islam baik itu diperoleh Al-Qur'an Hadits maupun kajian-kajian ilmiah yang sejalan dengan Al-Qur'an Hadits dan tidak menyimpang darinya (Amin & Siswanto, 2018).

Faktor-faktor kinerja guru yang dipengaruhi oleh budaya organisasi yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan kemandirian. Budaya organisasi sangat berhubungan dengan lingkungan internal organisasi karena setiap individu yang ada dalam suatu organisasi akan menambah variasi budaya yang ada didalamnya. Sehingga setiap organisasi akan mempunyai keunikan budaya tersendiri. Hal ini berarti bahwa peningkatan kualitas budaya organisasi dalam sekolah akan memberikan dampak yang sangat bermakna bagi peningkatan kinerja guru (Puspita Sari et al., 2021).

## **METODE**

Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan jurnal ini yaitu pendekatan kualitatif, dengan menggunakan jenis penelitian kepustakaan (library research), yaitu penelitian yang menggunakan bahan-bahan tertulis seperti manuskrip, buku, majalah, surat kabar, jurnal, dan dokumen lainnya (Rahmadi, 2011). Salah satu langkah dalam penulisan jurnal ini adalah mencari referensi dari berbagai sumber menggunakan kata kunci variabel yang sudah tercantum pada judul jurnal. Setelah menemukan referensi yang sesuai dengan topik, maka penulis memahami maknanya dan menjelaskan kembali dengan bahasa sendiri atau parafrase.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Definisi 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.

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 ciri yang ada dan dipertahankan dalam suatu organisasi atau dalam kehidupan sehari-hari masyarakat, yang tidak dapat dipisahkan dari ikatan budaya yang muncul. Budaya organisasi mengacu pada norma-norma perilaku (Ismail, 2018) dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh seluruh anggota organisasi dan menjadi dasar aturan organisasi. Akar budaya organisasi berasal dari para pendirinya, karena para pendiri organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap budaya awal organisasi, baik dari segi kebiasaan maupun ideology. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat pada kesamaan visi yang menciptakan konsistensi dalam perilaku atau tindakan (Qohar, & Rosyidi, 2017). Secara sederhana, budaya organisasi juga dapat diartikan bahwa segala sesuatu dilakukan di tempat ini. Budaya dalam suatu organisasi mengandung seperangkat pengalaman, filosofi, pengalaman, harapan dan juga nilai-nilai yang terkandung di dalamnya, yang kemudian tercermin dalam perilaku anggota mulai dari pekerjaan internal, komunikasi dengan lingkungan eksternal organisasi dan harapan masa depan. Beberapa ahli mengemukakan pendapatnya tentang definisi budaya organisasi (Habudin, 2020).

Budaya organisasi juga disebut sistem keyakinan dan nilai yang dikembangkan oleh suatu organisasi (Mujiasih, & Ratnaningsih, 2012), yang memandu perilaku anggotanya sendiri. Sedangkan menurut Samsudi (2013) Munandari, budaya organisasi adalah cara berpikir, merasakan dan bereaksi berdasarkan pola tertentu yang ada di dalam organisasi atau bagian dari organisasi. Robbins Koesmonos (2005) berpendapat bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem kesamaan makna dari setiap anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya. Lathans Alisandas (2018) kemudian berpendapat bahwa budaya organisasi adalah norma dan nilai yang memandu perilaku anggota organisasi. Seluruh anggota organisasi berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar dapat diterima oleh lingkungan. Dalam karya Hodge et al., Ningsih dan Setiawan (2019) memberikan gagasan bahwa budaya organisasi merupakan struktur dari dua tingkatan karakteristik, yaitu karakteristik organisasi yang dapat diamati dan tidak dapat diamati (Hendra Wahyudin, 2022).

Berdasarkan sorotan literatur (Deal & Kennedy, 1982; Denison, 1990; Hofstede, Neuijen, Ohayv, & Sanders, 1990; Schein, 1992), didapati penafsiran makna budaya organisasi oleh para sarjana agak berbeda dan bergantung pada cara bagaimana sarjana memberi penafsiran makna terhadap suatu fenomena yang dikongsi secara bersama oleh

sekumpulan manusia dalam sesebuah organisasi. Oleh itu, yang membedakan setiap definisi budaya organisasi oleh sarjana adalah penekanan yang berlainan terhadap konteks atau lapisan dalam membuat penafsiran makna budaya organisasi tersebut. Ada yang menekankan aspek kognitif dalam menafsir makna budaya organisasi seperti nilai, andaian asas, ideologi dan pemikiran secara kolektif (Hofstede, 1980; Schein, 1992). Sebaliknya, sebahagian pula lebih menekankan pada aspek budaya yang mudah dilihat iaitu artifak dan gelagat yang merupakan manifestasi makna budaya organisasi ataupun secara amnya dikenali sebagai amalan budaya (norma dan gelagat) (Cooke & Rousseau, 1988; Dickson, Aditya, & Chhokar, 2000; Hofstede et al., 1990; Kotter & Heskett, 1992; Van den Berg & Wilderom, 2004). Perbezaan penafsiran makna budaya organisasi ini sedikit sebanyak menyukarkan kajian dalam bidang budaya organisasi, terutamanya usaha untuk membuat perbandingan dapatan kajian antara penyelidik yang berbeda.

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.

Dengan memperluaskan perbincangan mengenai budaya organisasi, Schein (1992) mengupas konsep budaya organisasi dengan membahagikan budaya kepada tiga lapisan iaitu artifak, nilai, serta andaian asas. Pembahagian ini berdasarkan pada penjelmaan budaya sama ada boleh dilihat secara fizikal atau tidak. Artifak merupakan lapisan budaya yang paling jelas dan menonjol serta boleh dilihat secara fizikal. Sementara nilai dan kepercayaan, serta andaian asas pula merupakan lapisan budaya yang tidak menonjol secara fizikal, dan sukar difahami kerana kedua-duanya merupakan aspek yang tidak disedari dalam pemikiran pekerja (Schein, 1992). Lapisan andaian asas pula merupakan kepercayaan yang mendasari budaya organisasi. Ia membentuk cara pekerja melihat dan membuat penafsiran terhadap persekitaran, dan mempengaruhi tingkah laku pekerja (Schein, 1992). Oleh itu, andaian asas yang dikongsi bersama dapat membantu pemimpin dan pekerja membentuk satu budaya yang mantap yang diterima dan disokong oleh semua ahli dalam organisasi (Mei et al., 2016).

## **2. Ciri-ciri Budaya Organisasi**

Edward B. Tylor-orang pertama yang menggunakan istilah budaya dalam karya Antropologi, misalnya mengatakan bahwa budaya adalah hasil karya manusia dalam kedudukannya sebagai anggota masyarakat. Pengertian budaya seperti yang dikemukakan Edward B. Tylor adalah (Achmad Sobirin, 2019) "Culture or civilization is that complex whole which includes knowledges, belief, art, morals, law, custom, and any other capabilities and habits acquired by man as a member of society". (Kultur atau peradaban adalah kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan dan berbagai kapabilitas lainnya serta kebiasaan apa saja yang diperoleh manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat). Atau seperti yang dikemukakan Bronislaw Malinowski sebagai berikut (Achmad Sobirin, 2019):

Kultur adalah keseluruhan kehidupan manusia yang integral yang terdiri dari berbagai peralatan dan barang-barang konsumen, berbagai peraturan untuk kehidupan masyarakat, ide-ide dan hasil karya manusia, keyakinan dan kebiasaan manusia.

Adapun Andrew Pettigrew orang pertama yang menggunakan istilah budaya organisasi, memberikan pengertian budaya organisasi sebagai “the system of such publicly and collectively accepted meanings operating for given group at a given time” (budaya adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu). Esensi budaya organisasi adalah sistem makna atau jaringan makna. Untuk memperjelas bagaimana sistem makna bisa menjadi esensi budaya organisasi, Andrew Pettigrew memberi pengertian sistem sebagai istilah (terminologi), bentuk, kategori atau citra (image) yang bisa dengan sendirinya menjelaskan situasi diri sekelompok orang kepada orang tersebut. Dalam hal ini sistem makna diharapkan bisa memberi gambaran tentang jati diri (budaya) sebuah organisasi kepada orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut dan orang-orang yang berada di luar organisasi melalui proses pemaknaan terhadap semua aspek kehidupan organisasi.

Dalam kehidupan masyarakat sehari-hari tidak terlepas dari ikatan budaya yang diciptakan. Ikatan budaya tercipta oleh masyarakat bersangkutan, baik dalam keluarga, organisasi, bisnis maupun bangsa. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berintegrasi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku dan bertindak. Seiring dengan bergulirnya waktu, budaya pasti terbentuk dalam organisasi dan dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan (Abdul Aziz Wahab, 2008).

Budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

- a. Pengaruh umum dari luar yang luas, mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.
- b. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat, keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya, kesopansantunan dan kebersihan.
- c. Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan menyelesaikan berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

Beberapa ciri organisasi pendidikan yang sehat, yaitu (Abuddin Nata, 2009):

- a. Organisasi yang efektif mengantarkan kepada tujuan
- b. Struktur organisasi yang kokoh
- c. Orang-orang yang ada pada struktur memiliki kompetensi akademik, pemahaman yang benar, pengalaman dan keterampilan, keperibadian dan sikap yang benar yang menyebabkan organisasi maju
- d. Pemimpin memiliki kompetensi akademik, pemahaman, pengalaman, keterampilan, serta kepemimpinan yang mampu memimpin, mengelola dan mensinergikan semua sumberdaya untuk kemajuan organisasi.

Organisasi pendidikan Islam yang sehat bisa dilihat dari berbagai indikator yang melingkupinya, diantaranya adalah:

- a. Visi Organisasi

Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi organisasi pendidikan Islam dan digunakan untuk membantu perumusan visi organisasi. Dengan kata lain, visi adalah pandangan jauh ke depan kemana organisasi akan dibawa. Visi adalah gambaran masa depan yang diinginkan oleh organisasi pendidikan Islam, agar organisasi pendidikan Islam dapat menjamin kelangsungan hidup dan perkembangannya.

Gambaran tersebut tentunya harus didasarkan pada landasan yuridis, yaitu undang-undang pendidikan dan sejumlah peraturan pemerintahnya, khususnya peraturan

pendidikan nasional sesuai jenjang dan jenis sekolahnya dan juga sesuai dengan profil sekolah yang bersangkutan. Dengan kata lain, visi organisasi pendidikan Islam harus tetap yang sehat dalam nasional.

b. Misi Organisasi

program-programnya serta hasil yang akan diperoleh di masa mendatang. Dengan kata lain, misi adalah bentuk layanan untuk memenuhi tuntutan yang dituangkan dalam visi dengan berbagai indikatornya.

c. Tujuan organisasi

Tujuan merupakan “apa” yang akan dicapai atau dihasilkan oleh organisasi pendidikan Islam yang bersangkutan dan “kapan”. Dengan jangka waktu yang panjang, maka tujuan dikaitkan dengan jangka. Dengan demikian tujuan pada dasarnya merupakan tahapan wujud organisasi pendidikan Islam menuju visi yang telah dicanangkan.

Tujuan yang merupakan penjabaran atau implementasi dari pernyataan misi, adalah hasil ukur yang akan dicapai pada jangka waktu tertentu. Dalam hal ini penetapan jangka waktu pencapaian tujuan biasanya adalah selama 5 tahun. Oleh karena itu penetapan tujuan harus dapat menggambarkan isu-isu strategis yang ingin dicapai oleh semua unit-unit kerja dalam suatu organisasi, sehingga dalam pelaksanaannya akan terjadi iklim yang kondusif serta mendorong terjadinya sinergisme.

Luthans menyebutkan sejumlah ciri-ciri yang penting dari budaya organisasi yang meliputi:

- a. Aturan-aturan perilaku, yaitu bahasa, terminologi dan ritual yang biasa dipergunakan oleh anggota organisasi.
- b. Norma, adalah standar perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu, lebih jauh di masyarakat kita kenal adanya norma agama, norma sosial, norma susila, norma adat dan lain-lain.
- c. Nilai-nilai dominan, adalah nilai utama yang diharapkan dari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggotanya, misalnya tingginya kualitas kerja, rendahnya tingkat absensi, tingginya produktivitas dan efisiensi, serta tingginya disiplin kerja.
- d. Filosofi, adalah kebijakan yang dipercaya organisasi tentang hal-hal yang disukai para karyawan dan pelanggannya, seperti “kepuasan anda adalah harapan kami”, “berdiri di atas dan untuk semua golongan”.
- e. Peraturan-peraturan, adalah aturan yang tegas dari organisasi. Pegawai baru harus mempelajari peraturan ini agar keberadaannya dapat diterima di dalam organisasi.
- f. Iklim organisasi, adalah keseluruhan “perasaan” yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berinteraksi dan bagaimana para anggota organisasi mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pelanggan atau pihak luar organisasi (Wahidin, 2017).

### 3. Jenis Budaya Organisasi

Secara umum terdapat tiga jenis budaya organisasi, yang dijabarkan sebagai berikut:

1) Budaya konstruktif

Budaya konstruktif ini diartikan sebagai budaya dimana para karyawan didorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengerjakan tugas dan proyeknya masing-masing dengan cara yang membantu mereka dalam memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini sangat mendukung keyakinan normatif yang berkaitan satu sama lain.

2) Budaya pasif-defensif

Budaya organisasi pasif-defensif bercirikan bahwa keyakinan yang memungkinkan karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan dan penghidupan. dengan pencapaian

tujuan aktualisasi diri, penghargaan yang manusiawi dan persatuan.

### 3) Budaya agresif defensive

Budaya agresif defensive ini mendorong karyawannya agar mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini lebih bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif dan perfeksionis (Kurniawan Gultom, 2014).

Menurut Kets de Vries dan Miller Ada lima jenis budaya organisasi, Kets de Vries dan Miller menurunkannya dengan menghubungkan dengan lima kepribadian neurotik dengan budaya organisasi. Dan berikut adalah jenis Budaya organisasi:

#### 1) Charismatic vs Selfsufficient Cultures

Adalah Budaya organisasi karismatik yang terlalu menekankan pada individualisme, terutama di tingkat atas. Manajer memiliki kebutuhan yang lebih besar akan perhatian dan pengakuan dari luar perusahaan. Manajer mengeksploitasi orang lain dan kekuasaan terkonsentrasi di atas. Pemimpin menjadi puncak yang berfungsi untuk menjaga control ketat sambil menjadi pusat perhatian.

#### 2) Paranoid vs budaya kepercayaan

Dalam budaya paranoid, adalah budaya organisasi yang mana terdapat kekhawatiran dan ketidakpercayaan yang kuat. Dalam budaya kepercayaan, tidak ada ketakutan yang tidak realistis.

#### 3) Avoidant vs Achievement Culture

Ciri khas organisasi dengan jenis budaya penghindaran ini adalah menganggap bahwa koalisi dominan berusaha menghindari perubahan, Mereka pasif dan tanpa tujuan. Perubahan ditentang dengan alasan karena mengancam nilai-nilai organisasi yang sudah ada dan struktur kekuasaan yang sudah ditetapkan. Dalam budaya organisasi ini kinerja karyawan tinggi, anggota manajemen puncak menekankan analisis yang logis dan proses rasional. Akan tetapi seiring bertambahnya pengetahuan kemudian disadarkan akan pentingnya perubahan dan dapat melakukan perbedaan dengan perubahan ke arah yang lebih baik.

#### 4) Budaya yang dipolitisasi dan terfokus

Dalam budaya organisasi yang terpolitisasi ini, didalamnya tidak ada arah yang jelas. Kepemimpinan puncak atau teratas tidak tetap. Kurangnya kepemimpinan yang kuat menyebabkan manajer tingkat bawah mencoba mempengaruhi serta mengelabui arah perusahaan. Dengan tidak adanya kepemimpinan mengakibatkan, individu dan koalisi sering bersaing untuk mendapatkan kekuasaan. Dalam budaya terpusat, anggota memiliki pandangan yang sama terkait dengan arah organisasi. Itu mengalir dari perubahan yang dibutuhkan dan memberikan ikatan antusiasme dengan anggota Itulah tujuannya.

#### 5) Birokrasi dan budaya kreatif

Budaya birokrasi merupakan hasil dari kepribadian yang kompulsif. Orang yang kompulsif yaitu orang yang memiliki keinginan kuat untuk mengendalikan lingkungannya. Mereka cenderung bekerja dengan sangat presisi dan sangat spesifik, tetapi mereka juga sering berfokus pada detail yang sepele. Dalam budaya birokrasi, penampilan lebih penting daripada fungsi. Manajer lebih tertarik pada aturan kolaborasi daripada tujuan aturan. Dalam jenis ini terdapat sistem control yang digunakan untuk memantau perilaku anggotanya. Dalam budaya kreatif, anggota lebih disiplin. Mereka dapat bekerja sama dalam tim tanpa terlalu bergantung pada aturan dan prosedur yang ada dalam sebuah organisasi karena, mereka sudah sangat mengetahui tentang pekerjaan satu sama lain dan tugas yang saling bergantung (Hendra Wahyudin, 2022).

Dari jenis budaya organisasi yang sudah disebutkan diatas Psikologi memiliki peran membantu dalam membangun budaya organisasi yang positif, di mana nilai-nilai seperti

kepercayaan, kerjasama, inovasi, dan keadilan ditekankan dalam sebuah organisasi. Jika organisasi memiliki Budaya organisasi yang positif, maka hal itu berpengaruh pada motivasi, komitmen, dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Memahami kebutuhan dan aspirasi karyawan, manajer dapat membangun budaya yang berfokus pada kolaborasi, inklusivitas, dan inovasi. Selanjutnya, psikologi membantu dalam memahami dinamika kelompok dan interaksi sosial di tempat kerja.

Seorang pemimpin harus paham Dengan psikologi kepemimpinan, karena dengan kita memahami psikologi kepemimpinan kita dapat menggali akar dari apa yang membuat seorang pemimpin efektif, bagaimana kepemimpinan memengaruhi budaya organisasi(Mu'alimin, 2024).

#### **4. Manfaat Budaya Organisasi**

Perkembangan dan kesinambungan suatu perusahaan akan sangat tergantung pada budaya perusahaan. Susanto (1997), mengemukakan bahwa budaya suatu perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kesatuan untuk mencapai suatu tujuan.

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robins (1993), sebagai berikut:

- 1) Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi.
- 2) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi.
- 3) Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu.
- 4) Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Keempat fungsi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu organisasi (Agoes Kamaroellah, 2014).

Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada didalamnya. Menurut Robbins fungsi budaya organisasi sebagai berikut: (S. P. Robbins, 1996: 294).

- 1) Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
- 4) Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- 5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dalam pengertian lain, hal ini budaya organisasi juga mempunyai fungsi yang sejalan dengan yang telah dijelaskan, antara lain yaitu: Pertama, memberikan identitas organisasi kepada anggotanya; Kedua, memudahkan komitmen kolektif; Ketiga, mempromosikan stabilitas sistem sosial; dan Keempat, membentuk perilaku dengan manajer merasakan keberadaannya (Hidayat et al., 2017).



## 5. Fungsi Budaya Organisasi

Dari sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi. Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu masa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual. Keempat, budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial. Dalam hubungannya dengan segi sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan. Budaya organisasi yang kohesi atau efektif tercermin pada kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan yang mendapat masukan, dan didukung oleh bawahan, pemecahan masalah oleh kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi. Perasaan identitas dan menambah komitmen organisasi, alat pengorganisasian anggota, menguatkan nilai-nilai dalam organisasi, dan mekanisme kontrol atas perilaku. Budaya yang kuat meletakkan kepercayaan-kepercayaan, tingkah laku, dan cara melakukan sesuatu, tanpa perlu dipertanyakan lagi. Oleh karena itu, berakar dalam tradisi, budaya mencerminkan apa yang dilakukan, dan bukan apa yang akan berlaku. Dengan demikian, fungsi budaya kerja adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para karyawan. (Agus. 2014)

Berbagai study menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan kunci sukses yang mendorong keberhasilan perusahaan, keyakinan ini pada awalnya dengan melihat fenomena keberhasilan jepang mempertahankan kinerjanya walaupun ada krisis minyak, sedangkan perusahaan amerika banyak yang menurun dan bahkan tutup. Hal itu disebabkan perusahaan jepang memasukkan budaya lokal jepang dalam manage perusahaan.

Perusahaan konsultan Mc Kinsey menjelaskan jika perusahaan dulu menitikberatkan perangkat keras (strategi, struktur, sistem) sebagai kunci sukses, saat ini harus menambah lagi sistem perangkat lunak yaitu share values, staff, skill dan style hard system tools dan soft system tool yang di gabung oleh Mc Kinzey di sebut "7S of Mc Kinzey"

Selanjutnya Robbins (19996) menyatakan bahwa budaya organisasi melakukan sebuah fungsi dalam suatu organisasi yaitu:

- a. Mempunyai peran atau fungsi menetapkan tapal batas yang menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
- b. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi para anggota organisasi atau jati diri.
- c. Budaya organisasi mempermudah komitmen bagi kepentingan yang lebih luas dibandingkan kepentingan individu.
- d. Budaya organisasi meningkatkan kemampuan sistem sosial atau sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk cara berkomunikasi dan beraktifitas bagi para karyawan.

Dari kedua pendapat tersebut mengetahui bahwa ada apa saja fungsi-fungsi budaya organisasi dari pendapat Mc Kinsey dan Robbins.(Pahlawansjah Harahap. 2011).

## KESIMPULAN

1. 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.
2. Ciri-ciri budaya organisasi yaitu, Pengaruh umum dari luar yang luas, Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat, Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi. Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya.
3. Secara umum terdapat tiga jenis budaya organisasi, yang dijabarkan sebagai berikut: Budaya konstruktif, Budaya pasif-defensif, dan Budaya agresif defensif
4. Manfaat budaya organisasi yaitu: budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan karyawan dalam menjalankan aktivitasnya di dalam organisasi, sehingga nilai-nilai yang ada dalam budaya organisasi perlu ditanamkan sejak dini pada setiap individu organisasi.
5. Dari sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi. Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu masa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Aziz Wahab. (2008). Anatomi organisasi dan kepemimpinan pendidikan: (telaah terhadap organisasi dan pengelolaan organisasi pendidikan). Sekolah Pascasarjana, Universitas Pendidikan Indonesia : Alfabeta.
- Abuddin Nata. (2009). Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Ibn Khaldun. Perkuliahan Program Pasca Sarjana.
- Achmad Sobirin. (2019). Budaya organisasi : pengertian, makna, dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi / Achmad Sobirin (edisi ketiga). UPP STIM YKPN.
- Agoes Kamaroellah. (2014). PENGANTAR BUDAYA ORGANISASI. CV. Salsabila Putra Pratama.
- Amin, N., & Siswanto, F. (2018). BUDAYA PENDIDIKAN, BUDAYA ORGANISASI DAN BUDAYA MUTU LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM.
- Anggreni, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Mutu Pendidikan. Jurnal PTK Dan Pendidikan, 6(2). <https://doi.org/10.18592/ptk.v6i2.4101>
- Habudin. (2020). Budaya Organisasi. In Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara (Vol. 1, Issue 1). <http://jurnal.uinbanten.ac.id/index.php/jlpn>
- Hendra Wahyudin. (2022). Budaya Organisasi. Multiverse: Open Multidisciplinary Journal. , 1(2), 51–56.
- Hidayat, M., Yusuf, H., Sunan, U., & Yogyakarta, K. (2017). PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN. 14(1).
- Kurniawan Gultom, D. (2014). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI PERUSAHAAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERUSAHAAN GAS NEGARA (PERSERO) Tbk MEDAN (Vol. 14, Issue 02).
- Mei, T. S., Yahya, K. K., & Teong, L. K. (2016). BUDAYA ORGANISASI: KONSEP DAN PERSPEKTIF. Proceedings of The ICECRS, 1(1). <https://doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.534>
- Mu'alimin. (2024). Psikologi Manajemen (Suparwoto S. Wahono, Ed.). DIVA Press.
- Pahlawansjah Harahap. (2011) Budaya-Organisasi. Semarang University Press.
- Puspita Sari, A., Ahmad, S., & Harris, H. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. Jambura Journal of Educational Management, 2(2), 97–113.

- Wahidin, U. (2017). PERAN BUDAYA ORGANISASI PENDIDIKAN ISLAM DALAM MENGHADAPI TANTANGAN PEMBANGUNAN MASYARAKAT, NEGARA DAN BANGSA. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(04). <https://doi.org/10.30868/ei.v2i04.39>
- Yuni Syafriani & Suci Ramadhani. (2023). BUDAYA ORGANISASI DAN DAMPAK ORGANISASI TERHADAP LEMBAGA PENDIDIKAN. *MASALIQ JOURNAL PENDIDIKAN DAN SAINS*, 3(1), 77–85. <https://doi.org/10.58578/masaliq.v3i1>