

BUDAYA ORGANISASI MENJADI FAKTOR PENTING DALAM MENGELOLA PERUSAHAAN

OLEH: I WAYAN ARTHABAWAN

ABSTRAK

Budaya organisasi, mempermudah timbulnya komitmen yang membawa dampak positif terhadap kepentingan perusahaan yang lebih besar, disamping itu budaya organisasi memberikan identitas terhadap anggota perusahaan, karena memiliki nilai-nilai bersama sehingga memberikan arah yang sama terhadap misi, visi dan tujuan perusahaan serta dapat membagkitkan komitmen terhadap pencapaian tujuan perusahaan, dalam pada itu untuk mengelola budaya organisasi diperlukan kepemimpinan yang kuat mampu mengambil keputusan yang tepat, didukung dengan kemampuan komunikasi yang efektif sehingga dapat diterima oleh semua pihak.

A. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan atau organisasi dapat dipastikan memiliki budaya organisasi. Budaya organisasi sangat penting bagi kelangsungan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah di tentukan, disamping itu budaya organisasi sangat besar peranannya dalam menciptakan kelancaran perusahaan, apa lagi dijamin penuh dengan persaingan. Budaya organisasi merupakan pondasi yang berkenaan dengan norma-norma, nilai-nilai, aturan kerja karyawan serta kebiasaan-kebiasaan yang bertujuan meningkatkan kualitas kinerja organisasi yang bersangkutan, dalam

pada itu perusahaan dituntut memiliki kinerja yang baik agar dapat bersaing. Cara yang efektif agar perusahaan, bisa menyesuaikan dengan perkembangan jaman, tidak ada pilihan lain untuk membangun budaya organisasi yang unggul tepat sasaran yang pada akhirnya budaya organisasi diharapkan sebagai perangkat sistem nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, asumsi-asumsi serta norma-norma yang telah disepakati yang pada gilirannya dapat di ikuti oleh para karyawan perusahaan untuk dijadikan pedoman dalam berperilaku serta dapat dimanfaatkan sebagai pemecahan masalah dalam suatu perusahaan.

Dalam pada itu budaya organisasi semakin penting sebagai dasar dalam mengelola perusahaan, disamping itu budaya organisasi juga merupakan identitas bagi karyawannya dan dapat mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen dalam perusahaan yang pada akhirnya budaya organisasi akan dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam menciptakan budaya organisasi, pimpinan perlu berhati-hati karena budaya organisasi hendaknya sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan, budaya organisasi merupakan cerminan perilaku pimpinan perusahaan itu sendiri, sehingga diharapkan para karyawan dapat mengerti apa yang menjadi harapan pimpinan perusahaan yang bersangkutan. Budaya organisasi merupakan identitas perusahaan, dengan identitas yang kuat dan mengakar kepada semua anggota organisasi, maka suatu perusahaan tidak akan bisa terpengaruh dari budaya perusahaan lain, bahkan budaya organisasi sangat berperan terhadap

kinerja karyawan. Budaya organisasi yang unggul akan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja secara maksimal tanpa ada perasaan tertekan dan terpaksa dalam melaksanakan tugas. Budaya organisasi sangat berperan dalam mempengaruhi perilaku karyawan, hal ini dapat dipahami dari kesempatan para karyawan dalam berinovasi, berkreasi dan berpendapat untuk kemajuan perusahaan. Misalnya budaya kerja keras, tuntas dan iklas, ini memiliki tujuan mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia agar dapat meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja, guna menghadapi berbagai tantangan dimasa depan, itulah sebabnya kesinambungan organisasi sangatlah tergantung dari budaya yang dimiliki. Susanto (1997) mengatakan bahwa “budaya organisasi dapat dimanfaatkan sebagai daya saing dalam organisasi dalam menjawab tantangan perusahaan dan budaya organisasi dapat berfungsi sebagai rantai penyekat dalam proses menyamakan persepsi atau arah pandangan anggota terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi suatu

kekuatan dalam pencapaian tujuan organisasi”. Mengacu pada pendapat diatas, semakin jelas budaya organisasi sangat berperan penting dalam mengelola suatu perusahaan, karena disamping sebagai kekuatan dalam persaingan, juga sebagai dasar dalam menyamakan persepsi para anggota organisasi. Dengan demikian budaya organisasi adalah merupakan “ruh” visi, misi dan tujuan organisasi yang menjadi kekuatan dalam persaingan, karenanya budaya organisasi mampu membentuk perilaku yang sesuai dengan kinerja karyawan didalam perusahaan yang bersangkutan. Sehubungan dengan itu karakteristik budaya organisasi perlu mendapat perhatian bagi setiap anggota organisasi baik pada level atas menengah dan level paling bawah. Karakteristik budaya akan dapat dipergunakan sebagai pedoman untuk bertindak guna memajukan perusahaan yang dikelolanya. Danang Sunyoto (2015: 226). Mengatakan karakteristik budaya organisasi “Inovasi dan keberanian mengambil resiko, sejauh mana karyawan didorong agar bersifat inovatif dan berani mengambil resiko, perhatian pada hal-hal rinci

atau detail. Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan kecermatan atau precision, analisis dan perhatian pada hal-hal detail. Orientasi hasil. Sejauh mana pihak manajemen lebih fokus pada hasil tersebut. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dan hasil tersebut terhadap orang-orang yang ada di dalam organisasi. Orientasi team. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim dari pada individu-individu. Keagresifan atau aggressiveness. Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif dari pada santai dan Stabilitas. Sejauh mana kegiatan-kegiatan orientasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan”. Karakteristik budaya organisasi merupakan hal yang penting untuk mengetahui apakah perusahaan sudah konsisten dalam memahami dan merealisasikan budaya organisasi, yang berkenaan dengan inovasi-inivasi, orientasi pada hasil, orientasi pada sumber daya manusia yang andal, orientasi pada kerja sama dan keagresifan dalam pelaksanaan tugas guna meningkatkan kinerja karyawan

dengan demikian tujuan perusahaan akan dapat tercapai.

B. FUNGSI BUDAYA ORGANISASI.

Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting, karena budaya organisasi sebagai pedoman bagi karyawan perusahaan, ada beberapa petunjuk, bahwa budaya organisasi adalah membawa fungsi penting dalam mengelola perusahaan, karena budaya organisasi dapat menciptakan perbedaan antara sebuah organisasi dengan organisasi lainnya, budaya organisasi merupakan identitas bagi karyawan perusahaan, budaya organisasi akan dapat mempermudah timbulnya komitmen dalam suatu perusahaan hal ini membawa dampak yang positif terhadap kepentingan perusahaan yang lebih besar, karenanya akan membantu mempersatukan anggota organisasi dalam melaksanakan tugas sesuai dengan standar-standar yang telah dibuatnya, yang pada akhirnya budaya organisasi adalah sebagai mekanisme membuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap para karyawan

sesuai dengan aturan-aturan perusahaan yang telah disepakati. Senada dengan paparan diatas Robbins (Edy Sutrisno 2010), mengatakan bahwa fungsi budaya organisasi “Pertama budaya organisasi mempunyai suatu peran berbeda. Hal itu berarti bahwa budaya kerja menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya. Kedua. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga. Budaya organisasi mempermudah timbulnya pertumbuhan komitmen pada suatu yang lebih luas dari pada kepentingan individu. Keempat budaya organisasi itu meningkatkan sistem social”. Pendapat diatas nampaknya, bahwa budaya organisasi dalam meningkatkan kemantapan sistem sosial perlu mendapat perhatian yang lebih khusus, karena kemantapan sistem sosial membawa dampak positif dalam membantu mempersatukan karyawan perusahaan yang pada akhirnya budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme membentuk sikap serta perilaku para karyawan. Edy Sutrisno (2010 :11) mengatakan

“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 control atas perilaku para karyawan”. Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (Wibowo 2013 : 49), mengatakan fungsi budaya organisasi yakni “1. Memberi anggota identitas organisasional, menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru. Identitas organisasi menunjukkan ciri khas yang membedakan dengan organisasi lain yang mempunyai sifat khas yang berbeda. 2. Memfasilitasi komitmen kolektif perusahaan mampu membuat pekerjaannya hingga menjadi bagian daripadanya. Anggota organisasi mempunyai komitmen bersama tentang norma-norma dalam organisasi yang harus diikuti dan tujuan bersama yang harus dicapai. 3. Meningkatkan stabilitas sosial sehingga mencerminkan bahwa lingkungan kerja dirasakan positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola

secara efektif. Dengan kesepakatan bersama tentang budaya organisasi yang harus dijalani mampu membuat lingkungan dan interaksi sosial berjalan dengan stabil dan tanpa gejolak. 4. Membentuk perilaku dengan membantu anggota menyadari atas lingkungannya. Budaya organisasi dapat menjadi alat untuk membuat orang berfikir sehat dan masuk akal”. Pendapat diatas nampaknya ada beberapa persamaan ataupun perbedaan hal itu adalah wajar satu dengan yang lainnya saling melengkapi, dengan demikian fungsi budaya organisasi dapat dikatakan adalah menunjukkan identitas, menunjukkan batasan yang jelas, menunjukkan komitmen kolektif, membangun stabilitas sistem sosial, membangun pikiran yang masuk akal dan memperjelas standar perilaku.

C. PERANAN BUDAYA ORGANISASI.

Disadari atau tidak, bahwa budaya organisasi sangat berperan dalam meningkatkan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Aktivitas karyawan adalah merupakan unsur pokok dalam perusahaan, kita tahu bahwa

setiap unsur yang berada dalam organisasi penting untuk dipahami, budaya organisasi ternyata bukan sekedar mempengaruhi berjalannya perusahaan, namun ternyata berperan untuk meningkatkan kinerja karyawan, bahkan budaya organisasi diibaratkan sesosok individu yang mempunyai kepribadian yang sifatnya ramah, inovatif dan konservatif. Sifat-sifat dimaksud dapat dipergunakan untuk menggerakkan sikap dan perilaku karyawan yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi dibangun didalam suatu perusahaan akan berperan terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sebagai misal, manakala suatu perusahaan tergolong baru didirikan, maka pihak manajemen perusahaan mempunyai peran besar dalam membentuk budaya perusahaan, karena pihak karyawan dan unsur-unsur lainnya belum memahami kemana arah atau tujuan perusahaan dimaksud, itulah sebabnya peranan pimpinan perusahaan sangat perlu menjelaskan peranan budaya perusahaan. Robert A. Baron (Wibowo 2013 : 51), Ada

beberapa peranan budaya organisasi “(1). Budaya memberikan rasa identitas, semakin jelas persepsi dan nilai-nilai bersama organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat disatukan dengan misi organisasi dan merasa menjadi bagian penting darinya. (2). Budaya membangkitkan komitmen pada misi organisasi, kadang-kadang sulit bagi orang untuk berpikir diluar kepentingannya sendiri, seberapa besar akan mempengaruhi dirinya, tetapi apabila strong culture, orang merasa bahwa mereka menjadi bagian dari yang besar, dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi. Lebih besar dari setiap kepentingan individu, budaya mengingatkan orang tentang apa makna sebenarnya organisasi itu. (3). Budaya memperjelas dan memperkuat standar perilaku. Budaya membimbing kata dan perbuatan pekerja, membuat jelas apa yang harus dilakukan dan kata-kata dalam situasi tertentu, terutama berguna bagi pendatang baru. Budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku, dengan harapan apa yang diharapkan, apa yang harus dilakukan individu yang berbeda

disaat yang sama. Suatu perusahaan dengan budaya sangat kuat mendukung kepuasan pelanggan, pekerja mempunyai pedoman tentang bagaimana harus berperilaku”. Selanjutnya Wheelen dan Hunger (Internet, 1986) secara spesifik mengemukakan sejumlah peranan penting yang dimainkan budaya organisasi “Membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi pekerja, dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi, membantu stabilisasi organisasi sebagai suatu sistem sosial dan menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dari norma-norma perilaku yang sudah terbentuk”. Disadari atau tidak bahwa peran manajer atau pimpinan perusahaan memegang peranan yang sangat dominan untuk membina dan memberikan penjelasan kepada para karyawan untuk selalu berpedoman pada budaya organisasi yang telah disepakati bersama. Wibowo (2016 : 178), mengatakan “manajer dalam organisasi memimpin dan memberikan contoh. Manajer menunjukkan karakteristik pada tingkat yang lebih tinggi dari pada pekerja lainnya. Mereka motivator

unggul dan pengembang orang, memberikan bawahannya umpan balik konstruktif dan memberi coaching mereka untuk memperbaiki kinerja mereka. Manajer membantu pekerja menyelaraskan dirinya dengan inisiatif dan tujuan organisasi, dan membangun komitmen organisasi melalui metode kreatif dan secara berkelanjutan”. Pemikiran diatas nampaknya peranan manajer sangatlah penting terutama memberikan penjelasan yang komprehensif terhadap karyawan tentang budaya perusahaan yang telah menjadi pedoman dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

D. KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI.

Kepemimpinan suatu perusahaan, mustahil dapat dipisahkan dengan budaya organisasi, kita paham bahwa seorang pemimpin perusahaan merupakan panutan bagi karyawannya, dalam pada itu seorang pemimpin harus dapat membina serta memberikan pemahaman terhadap karyawan tentang budaya organisasi. Budaya organisasi tumbuh dan berkembang bersama pendiri dan pemimpin

perusahaan yang bersangkutan, dalam pada itu Ergar Schein (Wibowo, 2013 : 312), mengatakan bahwa budaya organisasi biasanya tumbuh dari tiga sumber yakni “(a). keyakinan nilai-nilai, dan asumsi dari pendiri organisasi, (b). pengalaman pembelajaran anggota kelompok ketika organisasi berkembang dan (c). keyakinan, nilai-nilai dan asumsi baru yang dibawa oleh anggota dan pemimpin baru”. Perusahaan yang ingin berhasil sangat membutuhkan kemampuan pemimpinnya, didalam menciptakan suasana budaya organisasi yang relevan dengan kemajuan jaman, disamping itu pemimpin perusahaan hendaknya mampu memahami harapan-harapan karyawannya, dengan demikian karyawan akan loyal terhadap pemimpinnya, manakala harapannya bisa terpenuhi. Pemimpin hendaknya dapat mengakomodasi harapan karyawannya, sehingga memperoleh dukungan dalam mencapai tujuan perusahaan. Peran pimpinan sangat menentukan terutama terhadap perubahan budaya organisasi, terlebih lagi dalam menghadapi perkembangan global, yang sudah barang tentu terjadi interaksi antar

budaya. Seorang pemimpin harus mampu mengedukasi budaya organisasi terhadap karyawannya dan mampu mengelola budaya organisasi sesuai dengan tingkat perkembangan perusahaan itu sendiri. Pemimpin didalam mengembangkan perusahaan, hendaknya dapat mengelola budaya organisasi dengan lebih baik, terlebih dalam menghadapi perkembangan global, pemimpin yang cerdas dalam mengelola budaya organisasi adalah seorang pemimpin yang dapat memahami dan mampu mengelola perbedaan budaya. Seorang pemimpin dalam mengelola budaya organisasi guna kemajuan perusahaan memerlukan kecerdasan atau kemampuan daya nalar di dalam melaksanakan budaya organisasi yang telah menjadi kesepakatan bersama, misalnya dalam memimpin komponen bisnis sebagai penunjang tercapainya tujuan perusahaan, perlu ada kemampuan seorang pemimpin dalam mengedukasi karyawan untuk memahami budaya organisasi, karena kesalahan dalam mengelola budaya organisasi dapat mendatangkan kegagalan, yang pada akhirnya

kekurang mampuan seorang pemimpin dalam mengelola budaya organisasi dapat dipastikan tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Sehubungan dengan itu agar seorang pemimpin sukses mengelola budaya organisasi sebagai sarana dalam mencapai tujuan organisasi perlu ditunjang dengan pelaksanaan prinsip-prinsip kepemimpinan. Jerome Want (Wibowo, 2013 : 323), mengatakan ada beberapa prinsip kepemimpinan “1. Decision making (pengambilan keputusan). 2. Leadership (kepemimpinan). 3. Communication (komunikasi), 4. Appreciating differences (menghargai perbedaan), 5. Personal excellence (keunggulan personal), 6. Business success (keberhasilan bisnis), 7. Continuous learning (pembelajaran berkelanjutan), 8. Vibrant workplace (tempat kerja bersemangat), 9. Ethics (etika), 10. Partnership (kemitraan), 11. Passion for coffee (berkeinginan besar), 12. Planning and measuring (merencanakan dan mengukur), 13. Shared ownership (kepemilikan bersama), 14. Sustainability (keberlanjutan), 15. World benefit (manfaat bagi dunia)”. Prinsip kepemimpinan ini merupakan

landasan yang kuat dalam mengelola budaya organisasi yang telah dimiliki. Seorang pemimpin harus mampu dalam mengambil suatu keputusan, dapat menerapkan model kepemimpinan yang cocok diterapkan dalam membina perusahaan, mempunyai kemampuan dalam melakukan komunikasi yang efektif, menghargai perbedaan yang ada dalam perusahaan dan perbedaan dijadikan kekuatan dalam mengelola organisasi, serta mempunyai ketangguhan didalam personal, mempunyai semangat, etika, kemitraan serta keinginan besar untuk maju dan pada akhirnya bermanfaat baik bagi pemilik, pemimpin, karyawan dan bermanfaat bagi semua.

5. KESIMPULAN

1. Fungsi penting budaya organisasi akan dapat mempermudah timbulnya komitmen dalam suatu perusahaan hal ini membawa dampak yang positif terhadap kepentingan perusahaan yang lebih besar, karenanya akan membantu mempersatukan anggota organisasi dalam melaksanakan

tugas sesuai dengan standar-standar yang telah dibuatnya yang pada akhirnya budaya organisasi adalah sebagai mekanisme membuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap para karyawan

2. Budaya organisasi memberikan identitas terhadap anggota organisasi, karena memiliki nilai-nilai bersama dalam organisasi sehingga anggota organisasi mempunyai arah yang sama terhadap misi, visi dan tujuan perusahaan, budaya organisasi dapat membangkitkan komitmen terhadap misi organisasi, disamping itu Budaya organisasi dapat memperjelas dan memperkuat standar perilaku anggota organisasi dengan harapan apa yang dilakukan oleh karyawan dapat mendukung program perusahaan

3. Prinsip kepemimpinan merupakan landasan yang kuat dalam mengelola budaya organisasi yang telah dimiliki. Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan, dengan

model kepemimpinan yang cocok diterapkan dalam perusahaan, dengan didukung kemampuan berkomunikasi, ketangguhan didalam personal, semangat, etika, kemitraan serta keinginan besar untuk maju

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sobirin, 2007, *Budaya Organisasi*, penerbit, pencetak, unit penerbit dan percetakan, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN Yogyakarta
- Danang Sunyoto, Drs, SH, SE, MM, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, diterbitkan oleh CAPS (Center for academic publishing service)
- Edy Suterisno, Dr, M.Si, 2010, *Budaya Organisasi*. Kencana Predana Media Group, Rawamangun Jakarta.
- Yani, MH Dr,Drs,SH,MM, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, penerbit Mkitra Wacana Media Jakarta.
- Sutrisno Edy H, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan ke 2 penerbit Kencana Jakarta.
- Siti Al Fajar, Dra, M.Si dan Tri Heru, Drs, M.Si, 2010, *Manajemen Sumber Daya*

Manusia, cetakan pertama,
diterbitkan unit penerbit,
Sekolah Tinggi Ilmu
Manajemen YPKN,
Yogyakarta.

Wibowo, Prof. Dr.SE, M.Phil, 2016,
Budaya Organisasi, dicetak
Kharisma putra utama. PT
RajaGrafindo Persada Jakarta.