

## BAB III

### KAJIAN ANALISIS MENINGKATKAN BUDAYA ORGANISASI

#### A. Pengertian Budaya

Vijay Sathe menjelaskan bahwa budaya merupakan bentuk suatu kebiasaan yang dilakukan oleh sekelompok organisasi yang dijadikan peraturan dan dijalankan oleh anggotanya untuk kehidupan sehari-hari. Sedangkan menurut Louis Pondy budaya ialah pemahaman seseorang atau kelompok yang kemudian dijadikan kebiasaan berdasarkan adat dan kebiasaan masyarakat tertentu.<sup>1</sup> Menurut Rakhmat dalam Supardi mengemukakan bahwa budaya merupakan usaha bersama yang didalamnya terdapat tatanan pengetahuan, pengalaman, keyakinan, value, agama, waktu, alam agat raya serta memiliki hubungan dan peran serta memiliki sikap positif antar sesama maupun dengan lingkungan.

Berpijak pada Jeff Cartwigh mengemukakan pandangannya mengenai budaya yaitu faktor penentu yang mempunyai peran sangat kuat dalam keyakinan dan attitude serta tingkah laku seseorang dan efeknya dapat diukur dengan sejauh mana individu tersebut terdorong pada kepekaan terhadap lingkungannya.<sup>2</sup>

Dalam pandangan itu, Cartwight mengartikan budaya merupakan bentuk sekelompok orang yang mempunyai bermacam tujuan, keyakinan, serta satu frekuensi dalam mewujudkan tujuan bersama dan bisa dikur dengan seberapa pengaruhnya terhadap motivasi seseorang.<sup>3</sup> Menurut sagala dalam Supardi mengatakan bahwa budaya merupakan gambaran tehnik untuk melaksanakn aktivitas, jadi budaya merupakan konsep yang bisa menumbuhkan

---

<sup>1</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan Jilid 3* (Bandung: Alfabeta, 2015), 1-2.

<sup>2</sup> Supardi, *Disiplin Kerja Guru*, (Ciputat: Haja Mandiri, 2013), 51.

<sup>3</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang* (Ed.2) (Jakarta: rajawali pers, 2016), 13

minat yang berkenaan pada acara insan hidup, berpikir logis, mempunyai rasa dan berusaha mematuhi apa yang ada dalam peraturan budaya.<sup>4</sup>

Dari pemaparan mengenai budaya dari para pakar diatas dapat dipahami dan dimengerti bahwa budaya ialah ide atau gagasan sekelompok manusia yang tersusun secara teratur yang dapat dilanjutkan dari masa kemasa yang dapat dijadikan aturan serta perlu diaplikasikan untuk kehidupan bersama.

## **B. Pengertian Organisasi**

Menurut Robins mengemukakan bahwa organisasi ialah satu kesatuan manusia yang saling berkordinasi dengan mempunyai kesadaran dan mempunyai suatu batasan yang dapat di evaluasi, dan saling bekerja untuk tercapainya suatu tujuan yang di tetapkan oleh organisasi. Organisasi bisa diartikan sebagai kumpulan individu manusia yang saling bekerjasama dalam satu wadah organisasi yang mempunyai aturan yang telah di buat dan disepakati untuk kepentingan serta tujuan organisasi. Dengan itu organisasi ialah satu kesatuan sosial yang didalamnya terdapat manusia yang mempunyai ide atau gagsan serta mampu berteknologi dan mempunyai adminitrasi untuk kepentingan organisasi dan memerlukan informasi.<sup>5</sup>

## **C. Pengertian Budaya Organisasi**

Lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah dapat dikatakan sebagai sebuah organisasi karena menjadi wadah yang didalamnya telah berkumpul orang-orang secara struktural dan memiliki tujuan bersama yang harus dicapai. Dalam sebuah organisasi terdapat budayanya masing-masing.

Kast dan Rosenzweig dalam Sulistyorini mendefinisikan bahwa budaya Organisasi sebagai seperangkat nilai, kepercayaan juga pemahaman yang begitu penting dimana para anggotanya harus sama-sama memiliki itu. Dalam Budaya Organisasi nilai atau ide serta kepercayaan dinyatakan bahwa para anggota sama-sama menganut seperti yang diwujudkan melalui alat-alat simbolis meliputi mitos, upacara, cerita, legenda juga bahasa khusus. Budaya Organisasi adalah sistem nilai, norma atau aturan, falsafah, kepercayaan dan sikap (perilaku) yang dianut bersama para anggota yang berpengaruh terhadap pola kerja serta pola manajemen organisasi.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Supardi, *Disiplin Kerja Guru*, (Ciputat: Haja Mandiri, 2013), 51.

<sup>5</sup> Kompri, *Manajemen Pendidikan Jilid*, 39.

<sup>6</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), 249.

Luthan menjelaskan bahwa Budaya Organisasi ialah sebuah pola asumsi yang dasar yang dilakukan oleh sekelompok orang pada saat mereka beradaptasi dengan masalah-masalah baik eksternal maupun integrasi pada sebuah organisasi.<sup>7</sup> Sedangkan Sutrisno dalam Febriantina dkk, mendefinisikan Budaya Organisasi sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya.<sup>8</sup>

Kemudian Robbins dan Coulter dalam Febriantina dkk, mengemukakan bahwa Budaya Organisasi atau *Organizational Culture* adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi, dan cara bekerja yang dianut bersama yang mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan.<sup>9</sup>

Edi Sutrisno mengatakan bahwa budaya Organisasi merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam nilai-nilai kebersamaan untuk menggapai suatu tujuan bersama, yang didalamnya mempunyai visi dan misi serta cita-cita dalam mewujudkan apa yang dicita-citakan pada organisasi tersebut. Dalam Budaya Organisasi yang dituju pada konsep ini ialah untuk diaplikasikan pada sebuah lembaga pendidikan guna meningkatkan kualitas kinerja guru pada sekolah agar dapat memberikan kualitas pendidikan yang baik untuk keberlangsungan proses pendidikan pada sebuah lembaga pendidikan. Pada umumnya pelaksanaan konsep Budaya Organisasi yang ada di sekolah mempunyai konsep hampir sama dengan konsep budaya organisasi yang lainnya.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup>Zainul Arifin Noor, *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan*, (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan, No. 80, 2012), 474.

<sup>8</sup> Febriantina dkk, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru*, (Jurnal Tadbir Muwahid, 2(2), 2018), 123.

<sup>9</sup> Febriantina dkk, *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja guru*, 124.

<sup>10</sup> Edy Sutrisno, *Budaya Organisasi*, (Jakarta: Kencana, 2010), 24.

Al-Qur'an juga menerangkan betapa pentingnya melakukan suatu kegiatan dengan bersama-sama demi efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebagaimana Allah berfirman dalam Surat An-Nisa ayat 71 dan Surat Al-Hujurat ayat 13.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا خُدُوعًا فَحَدَّرَكُم مِّنْ فَانْفِرُوا تُّبَاتٍ أَوْ أَنفِرُوا جَمِيعًا ﴿٧١﴾

Artinya : “*Hai orang-orang yang beriman, bersiap siagalah kamu, dan majulah (ke medan pertempuran) berkelompok-kelompok, atau majulah bersama-sama*”. (QS. An-Nisa : 71)

يَتَأْتِيهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِّن ذَكَرٍ وَأُنثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتَقَنُّكُمْ

إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ﴿١٣﴾

Artinya : “*Hai manusia, Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa - bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal*”. (QS. Al-Hujurat : 13)

Pada intinya Budaya Organisasi merupakan suatu sistem yang terus dikembangkan oleh organisasi menjadi tindakan yang menjadi kebiasaan serta dapat dipatuhi dan dijalankan dengan sebaik mungkin oleh anggota organisasi.<sup>11</sup> Dengan demikian Budaya Organisasi menunjukkan bahwa aturan-aturan yang berlaku dalam organisasi harus dipatuhi oleh anggota organisasi, seluruhnya harus mentaati dan melaksanakan apa yang mestinya mereka harus lakukan dan apa yang mestinya tidak.<sup>12</sup>

Menurut Stanley dalam Sobirin Budaya Organisasi ialah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan arti bagi anggota dalam sebuah lembaga dan keyakinan serta nilai tersebut

<sup>11</sup>Zainul Arifin Noor, *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan*, (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan, No. 80, 2012), 476.

<sup>12</sup>Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visioner Leadership*, (Jakarta: PT . Bumi Aksara, 2006), 98.

sebagai pedoman dan aturan dalam organisasi.<sup>13</sup> Menurut Robbins Budaya Organisasi merupakan system nilai dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi satu dengan yang lain. Budaya Organisasi merupakan perpaduan nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi, pemahaman, dan harapan yang diyakini oleh anggota organisasi atau kelompok serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah yang mereka hadapi.<sup>14</sup>

Budaya Organisasi di lembaga pendidikan adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu lembaga pendidikan yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain.<sup>15</sup> Budaya Organisasi yang berjalan dengan baik dan kondusif merupakan hal yang sangat penting dalam terselenggaranya pendidikan, dan proses kegiatan pembelajaran yang baik. Oleh karenanya Budaya Organisasi dapat dikatakan sebuah ciri atau karakter yang khas yang dimiliki oleh sekolah baik dalam segi nilai, aturan, kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh seluruh anggota yang berada di sekolah tersebut sehingga dapat menjalankan tugasnya dengan saling bekerja sama.

Dari pengertian Budaya Organisasi yang disampaikan oleh para pakar diatas, dapat dipahami bahwa Budaya Organisasi merupakan suatu pedoman yang didalamnya berisi nilai-nilai, prinsip, adat, serta aturan-aturan, guna mempermudah jalannya organisasi sesuai dengan apa yang telah ditetapkan pada organisasi tersebut, dan dapat mempermudah anggota organisasi dalam bertindak sesuai dengan koridor tertentu. Atau dengan kata lain, organisasi

---

<sup>13</sup> Achmad Sobirin, *Budaya Organisasi*, (Yogyakarta : YKPN, 2007), 131.

<sup>14</sup> Aan Komariah, Cepi Triatna, *Visionary Leadership*, 101.

<sup>15</sup> Nadya Putri, *Budaya Organisasi Pada Sekolah Dasar Negeri Kenagarian Panyakalan Kecamatan Kubung Kabupaten Solok, Bahana Manajemen Pendidikan, Jurnal Administrasi Pendidikan*, Juni 2014, Vol. 2, No. 1, 440.

mempraktekkan, menjiwai, memahami pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

#### **D. Perubahan Budaya Organisasi**

Dalam sebuah organisasi dapat mengalami pertumbuhan dan perkembangan secara terus menerus mengikuti perkembangan zaman hal ini disebabkan arus digitalisasi yang semakin modern, baik dalam segi teknologi maupun dalam perkembangan sosial. Proses perubahan perkembangnya budaya organisasi akan berdampak positif terhadap majunya organisasi, bisa kita bayangkan apabila suatu organisasi tidak mengikuti perkembangan zaman yang semakin modern maka semakin lama akan hanyut tenggelam karna tidak bisa bersaing dengan organisasi lain.

Robins dalam Supardi menjelaskan bahwa perubahan organisasi dapat berdampak positif terhadap perkembangan anggota di antaranya sebagai berikut:<sup>16</sup>

1. Stories, cerita yang diungkapkan secara kontinu dari sejak berdirinya organisasi tersebut.
2. Rituals, bentuk kepercayaan dan keyakinan anggota yang semakin melekat yang akan menjadi kebiasaan positif untuk kemaslahatan organisasi.
3. Materials, fasilitas yang memadai sehingga dapat membantu anggota dalam meningkatkan kualitas organisasi, seperti kebutuhan sarana bekerja dan lain sebagainya.
4. Language, pengetahuan semua anggota dalam meningkatkan skil kemampuannya untuk menerima tugas dan menjalankannya untuk kemajuan organisasi.

---

<sup>16</sup> Supardi, *Disiplin Kerja Guru*, (Ciputat: Haja Mandiri, 2013), 61.

Kemudian terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi perubahan suatu organisasi diantaranya sebagai berikut:<sup>17</sup>

1. Apabila didalam organisasi mempunyai kebiasaan yang kuat akan tetapi tidak ada kesesuaian dengan lingkungan untuk berubah
2. Apabila sumberdaya yang ada pada organisasi pergerakan yang sangat signifikan dan mempunyai kepekaan terhadap perubahan yang singkat
3. Penampilan kinerja organisasi yang tidak sesuai harapan akan berdampak pada perubahan organisasi
4. Hubungan antar organisasi akan berdampak positif untuk kemajuan organisasi, sehingga perlu memelihara hubungan yang baik antar organisasi satu dengan yang lainnya.
5. Organisasi yang masih merintis bisa berjalan dengan baik dan mampu bertumbuh dan berkembang dalam mewujudkan tujuan organisasi.

#### **E. Karakteristik Budaya Organisasi**

Dalam sebuah organisasi karakteristik Budaya Organisasi antara satu dengan yang lainnya mempunyai perbedaan. Akan tetapi dalam organisasi tersebut dapat menunjukkan ciri-ciri dan sifat tertentu yang dapat menjadikan kesamaan dengan organisasi lain. Karakteristik Budaya Organisasi sangat bervariasi hal ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi sangat beragam dari segi sifat, ciri, karakter, dan lain sebagainya. Seperti yang dijelaskan Stephen. P. Robins dalam Wibowo bahwa ada tujuh karakteristik budaya organisasi yang diantaranya ialah sebagai berikut :<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Supardi, *Disiplin Kerja Guru*, (Ciputat: Haja Mandiri, 2013), 62.

<sup>18</sup> Wibowo, *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan Untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang* (Ed.2), (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 33.

- a. Inovasi dan pengambilan resiko, artinya seluruh anggota organisasi dapat mampu berinovasi dan berani mengambil resiko yang dialaminya pada organisasi tersebut.
- b. Perhatian terhadap hal detail, yaitu teliti dalam bertindak anggota organisasi diharapkan mampu bekerja dengan tepat, cermat, teliti dan menunjukkan profesionalitasnya terhadap organisasi tersebut.
- c. Orientasi pada hasil, yaitu anggota organisasi focus pada hasil tanpa mengesampingkan proses yang dialaminya untuk mendapatkan manfaat apa yang mereka lakukan.
- d. Orientasi pada orang, toleransi yang baik, dapat menjadikan hubungan yang baik antara anggota satu dengan yang lainnya dan dapat memberikan dampak positif terhadap berjalannya organisasi.
- e. Orientasi pada tim, kerjasama sama tim sangat diperlukan dalam organisasi karena bukan mengandalkan kerja individu akan tetapi kerjasama tim yang diperlukan karena dengan cepat tujuan dan harapan yang diinginkan pada organisasi tersebut dapat tercapai.
- f. Agresiv yaitu bertindak dengan cepat, ulet, dalam menjalankan tugasnya guna memberikan hasil yang baik dalam organisasi tersebut.
- g. Stabilitas yaitu dimana anggota organisasi untuk menjaga kesetabilan organisasi baik dalam masa sekarang ataupun masa yang akan datang.

Sedangkan menurut Mardafi dalam Supardi mengemukakan bahwa karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut:<sup>19</sup>

- a. Mempunyai nilai strategis

---

<sup>19</sup> Supardi, *Disiplin Kerja Guru*, (Ciputat: Haja Mandiri, 2013), 61.

Kebiasaan yang perlu ditanamkan pada lembaga untuk memberikan peluang kepada anggota organisasi guna menjalankan tugasnya dengan baik serta menanamkan nilai-nilai positif untuk ketercapaian tujuan organisasi.

b. Memiliki daya gerak

Bentuk kebiasaan organisasi untuk memberikan dorongan motivasi kepada anggota guna mengembangkan dan meningkatkan potensi anggota, organisasi memberikan reward kepada anggota yang berprestasi guna meningkatkan semangat bekerja para anggota.

c. Mempunyai peluang kesuksesan

Budaya organisasi yang memberikan peluang untuk tercapainya kesuksesan para anggota. Anggota organisasi diberikan kebebasan dalam meningkatkan minat dan kualitas dirinya dan organisasi perlu memfasilitasi kebutuhan anggota seperti buku bacaan, computer atau alat-alat lainnya yang menunjang kebutuhan anggota untuk kebaikan organisasi.

Mempunyai hubungan erat dengan pembinaan dan membangun kesadaran pentingnya budaya organisasi Siswanto dan Agus mengemukakan bahwa value budaya organisasi akan dapat terbentuk apabila memenuhi nilai sebagai berikut:<sup>20</sup>

a. Nilai kepemimpinan

Seorang leader dengan ide dan gagasannya dapat menciptakan dan menumbuhkan nilai-nilai serta peraturan yang perlu dilaksanakan dan dipatuhi bersama, dan seorang pemimpin bisa mempengaruhi anggotanya untuk menjaga

---

<sup>20</sup> Siswanto dan Agus, *Teori Dan Prilaku Organisasi*, (Malang: UIN Malang press, 2008), 32.

hubungan yang baik antar anggota satu dengan anggota yang lain serta saling bekerja sama dalam mewujudkan visi dan misi organisasi sesuai dengan tugas yang diberikan oleh organisasi.

b. Pendiri organisasi

Dalam mendirikan organisasi tentu perlu adanya visi misi serta tujuan organisasi dibentuk, dan didalam organisasi tersebut terdapat peraturan yang dijadikan sebagai koridor hukum yang dijadikan landasan untuk menjalankan aktivitas organisasi

c. Komunikasi positif antar individu dengan organisasi

Tercapainya tujuan organisasi salah satunya ialah dengan membiasakan untuk menjaga interaksi yang baik antar individu dengan organisasi, serta menjaga hubungan komunikasi dengan baik antar individu dengan anggota dan lingkungan tempat bekerja.

## **F. Tingkatan Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai yang berlandaskan pada attitude, kebiasaan kesehariannya dengan menggunakan ciri yang diaplikasikan oleh seluruh komponen organisasi seperti kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik serta masyarakat yang berada pada lingkungan sekitar sekolah sehingga dapat memberikan citra positif terhadap masyarakat luas. Unsur-unsur tingkatan budaya organisasi apabila dilihat dalam peningkatan budaya organisasi pada lembaga pendidikan perlu memperhatikan unsur sebagai berikut:<sup>21</sup>

1. Budaya sekolah baik

---

<sup>21</sup> Supardi, *Disiplin Kerja Guru*, (Ciputat: Haja Mandiri, 2013), 59.

Budaya organisai sekolah yang baik merupakan bentuk aktivitas-aktivitas yang mendukung pada meningkatnya kualitas pendidikan, seperti melakukan hubungan kerjasama dalam peningkatan prestasi siswa, dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan.

2. Budaya sekolah yang buruk

Budaya sekolah yang buruk akan berdampak negative untuk kemajuan lembaga pendidikan sehingga dapat terhambatnya proses peningkatan kualitas pendidikan, dengan dampat negative ini seprti kurang percaya dirinya siswa ketika belajar, serta siswa kurang mampu bekerja kelompok bersama-sama dengan temannya.

3. Budaya sekolah yang netral

Budaya sekolah yang netral artinya sekolah tidak hanya berfokus pada peningkatan lembaga pendidikan saja akan tetapi sekolah memberikan perhatian khusus kepada seluruh warga sekolah, seperti memberikan reward kepada tenaga pendidik yang berprsetasi.<sup>22</sup>

## G. Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Budaya Organisasi merupakan sistem sosial yang didalamnya terdapat interaksi antara anggota satu dengan yang lainnya guna tercapainya tujuan organisasi itu sendiri.<sup>23</sup>

Adapun ciri-ciri Budaya Organisasi sebagai berikut:

- a. Otonomi individu, dimana seluruh anggota organisasi dapat memikul tanggung jawabnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi pada organisasi yang dijalaninya.

---

<sup>22</sup> Supardi, *Disiplin Kerja Guru*, 59.

<sup>23</sup> Jurman, *Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMAN 1 Simeulue Timur*, Jurnal DIDAKTIKA, Februari 2014, VOL.XIV NO. 2, 278.

- b. Struktur organisasi yang dapat mencerminkan berbagai ketentuan yang ada pada organisasi sehingga dapat mengarahkan dan mengendalikan perilaku para anggota organisasi tersebut.
- c. Perolehan dukungan, hubungan yang baik antara atasan dan bawahan dapat membantu terjalinnya harmonisasi dalam organisasi.
- d. Pemberian perangsang dalam berbagai bentuk supaya para anggota dapat semangat dalam menjalankan tugasnya, seperti kenaikan upah, pemberian reward bagi yang berprestasi, dan sebagainya.
- e. Pengambilan resiko, seluruh anggota organisasi diberikan dorongan untuk bersikap agresif, cepat tanggap dalam permasalahan, inovatif dalam berbagai hal, serta mempunyai keberanian terhadap resiko yang ada.

#### **H. Peran dan Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi memiliki peran dan fungsi tersendiri untuk keberhasilan suatu organisasi. Wheelen dan Hunger menjelaskan peran penting dari Budaya Organisasi yaitu sebagai berikut :<sup>24</sup>

- a. Membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi pekerja
- b. Dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi
- c. Membantu stabilisasi organisasi sebagai suatu system social
- d. Menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dari norma-norma perilaku yang sudah terbetuk.

Menurut Aan Komariah dan Capi Triatna ada beberapa komponen fungsi Budaya Organisasi yang perlu diketahui ialah sebagai berikut :<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Jurman, 2014. *Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMAN 1 Simeulue Timur*, Jurnal DIDAKTIKA, Februari 2014, VOL.XIV NO. 2, 278.

- a. Pembeda karakteristik organisasi
- b. Menunjukkan dan mempertajam identitas
- c. Meningkatkan komitmen bersama
- d. Meningkatkan ketahanan sistem sosial
- e. Menunjukkan mekanisme control terhadap norma dan perilaku

Sedangkan menurut Pabundu menjelaskan bahwa ada sepuluh fungsi utama dalam Budaya Organisasi diantaranya sebagai berikut :<sup>26</sup>

- a. Organisasi menjadi pembatas atau pembeda dari organisasi lainnya
- b. Menjadi solid bagi anggota dalam organisasi
- c. Dapat memberikan sistem sosial menjadi stabil
- d. Semua anggota organisasi mempunyai tujuan yang sama
- e. Membentuk karakter pribadi seseroang
- f. Sebagai sarana dalam menyelesaikan problem yang ada di organisasi
- g. Sebagai penggerak
- h. Sebagai contoh dalam penyusunan rencana pada organisasi
- i. Sebagai alat berkomunikasi antara anggota satu dengan yang lainnya
- j. Sebagai wadah untuk selalu berinovasi.

Peran dan fungsi Budaya Organisasi dapat dijadikan acuan dalam sebuah organisasi karena dapat membangun kerjasama tim yang solid pada organisasi.

## **I. Elemen Budaya Organisasi**

---

<sup>25</sup> Aan Komariah Dan Cipi Triatna., *Visionary Leadership*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 109-110.

<sup>26</sup> Moh Pabundu Tika, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), 14-16.

Menurut Sobirin secara umum elemen budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat perilaku. Berikut ini penjelasan kedua elemen tersebut :<sup>27</sup>

#### 1) Elemen Idealistik

Elemen idealistik umumnya tidak tertulis, bagi organisasi yang masih kecil melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi pedoman untuk menentukan arah tujuan menjalankan kehidupan sehari-hari organisasi. Elemen idealistik ini biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi atau misi organisasi, tujuannya tidak lain agar ideologi organisasi tetap lestari.

#### 2) Elemen Behavioural

Elemen bersifat *behavioral* adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya, logo atau jargon, cara berkomunikasi, cara berpakaian, atau cara bertindak yang bisa dipahami oleh orang luar organisasi dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur instansi.

Demikianlah dua elemen dalam Budaya Organisasi yang keduanya memiliki keterkaitan satu sama lain untuk sebuah organisasi.

### **J. Urgensi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi mempunyai nilai yang sangat penting pada sebuah lembaga pendidikan, nilai yang terkandung pada budaya organisasi mempunyai dasar yang menjadi asas berlakunya ketercapaian budaya organisasi, yang diantaranya sebagai berikut:<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Ahmad Sobirin, *Budaya Organisasi*, (Yogyakarta: YKPN, 2007), 129-131.

1. Berdasarkan Tujuan, memberikan petunjuk sejauh mana pemahaman tentang tujuan yang akan di capai pada organisasi tersebut sehingga dapat bersama-sama menjalankan proses aktivitasnya untuk mencapai tujuan bersama pada organisasi.
2. Berdasarkan Konsesus, memberikan kesempatan kepada para anggota organisasi untuk ikut andil dalam pencapaian tujuan melalui proses dalam pengambilan keputusan pada sebuah problem atau perkara pada organisasi.
3. Berdasarkan keunggulan, memberikan petunjuk serta mengarahkan seluruh anggota organisasi tersebut untuk dapat mampu mengembangkan potesni yang dimiliki anggotanya untuk menjadi yang terbaik dalam mencapai prestasi pada organisasi.
4. Berdasarkan kesatuan, mengarahkan anggota organisasi untuk saling bekerja sama tanpa menjatuhkan kawan dan lawan serta memberikan kenyamanan pada anggota untuk adil tanpa membedakan satu sama lain.
5. Berdasarkan prestasi, memberikan fasilitas yang memadai sehingga para anggota dapat leluasa dalam meningkatkan prestasinya dan akan berdampak positif pada kemajuan organisasi.
6. Berdasarkan empiric, memberikan petunjuk untuk memakai bukti yang berdasarkan realita yang ada serta dapat mengambil keputusan dengan baik.
7. Berdasarkan keakraban, menumbuhkan rasa solidaritas antar anggota dan menjaga hubungan yang harmonis denga para anggota pada organisasi tersebut.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Achmad Ibnu Tamim, "Nilai-Nilai Budaya Organisasi", *Psikologi Kons. Industry Universitas Islam Negeri Malang*, Selasa, 20 Juli 2010.

<sup>29</sup> Achmad Ibnu Tamim, "Nilai-Nilai Budaya Organisasi", *Psikologi Kons. Industry Universitas Islam Negeri Malang*, Selasa, 20 Juli 2010.

8. Berdasarkan integritas, memberikan arahan kepada anggota organisasi untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab, dan melakukan pekerjaan dengan kesungguhan dan jujur serta mempunyai tekad yang kuat untuk mensukseskan tujuan organisasi.

## **K. Jenis Budaya Organisasi**

Kreitner dan Kinici menjelaskan bahwa ada tiga jenis budaya organisasi diantaranya sebagai berikut:

1. Budaya organisasi konstruktif

Budaya organisasi ini berperan untuk kepentingan bersama dan menjaga kesolidan pada organisasi untuk saling bekerja sama, ciri budaya organisasi seperti ini mendorong anggota untuk saling berinteraksi dan menjaga hubungan yang baik, serta menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan didalamnya ada reward bagi anggota yang berprestasi.

2. Budaya organisasi pasif dan defensive

Budaya organisasi ini mencirikan untuk memberikan kebebasan kepada anggota untuk saling berinteraksi dengan baik serta saling menjaga solidaritas antar anggota.

3. Budaya organisasi yang agresif dan defensive

Budaya organisasi ini mengedepankan kualitas anggota untuk menjalankan tugasnya dengan penuh kesungguhan. Pembiasaan Budaya yang agresif ini diharapkan untuk memberikan dampak positif bagi keberhasilan organisasi.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Nel Arianty, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai", *Jurnal Manajemen & Bisnis*, Vol. 14 No. 02 (Oktober 2014) ISSN 1693-7619, h.146.

## L. Startegi Peningkatan Budaya Organisasi

Suksesnya tujuan organisasi perlu mempunyai cara strategi yang baik dalam meningkatkan kualitas organisasi, baik dalam sumberdaya manusi maupu organisasi itu sendiri, dengan memiliki strategi yang sangat baik tentu akan menghasilkan perubahan dan peningkatan dalam kemajuan organisasi. Semua anggota organisasi dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik dan saling bekerjasama dengan efektif, sehingga terjalannya kualitas kesolidan antar anggota organisasi. Pendekatan yang dilakukan organisasi guna meningkatkan kemajuan organisasi perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut:<sup>31</sup>

1. Organisasi dapat menganalisis aturan-aturan serta norma-norma yang berlaku sehingga para anggota dapat menerima serta mengaplikasikan peraturan yang ada.
2. Organisasi perlu memiliki strategi dalam upaya meningkatkan arah tujuan organisasi, sehingga dapat kompak mensukseskan tujuan organisasi tersebut.
3. Dapat mensosialisasikan norma-norma yang baru apabila ada perubahan aturan yang berlaku pada organisai, sehingga tidak terjadi kesalahpahaman dalam aturan yang telah ditetapkan pada organisasi.
4. Menganalisa setiap perbedaan serta mengatasi setiap problem yang ada, sehingga dengan dapat menganlisa perbedaan tesebut tidak menjadi hambatan dalam terlaksananya tujuan organisasi.
5. Dapat mengatasi perbedaan dan problematika yang ada ketika terdapat peraturan yang baru, karena ketika ada aturan-aturan yang berbeda dan baru perlu adanyan adaptasi dalam kebiasaan norma dan aturan tersebut.<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Supardi, *Disiplin Kerja Guru*, (Ciputat: Haja Mandiri, 2013), 62.

<sup>32</sup> Supardi, *Disiplin Kerja Guru*, (Ciputat: Haja Mandiri, 2013), 62..

## **M. Dimensi Budaya Organisasi**

Hofstede dalam Sobirin mengemukakan bahwa dimensi budaya organisasi dapat dikelompokkan menjadi enam kelompok diantaranya sebagai berikut:<sup>33</sup>

### **1. Budaya organisasi berorientasi pada proses dan berorientasi pada hasil**

Dimensi budaya organisasi ini lebih ditekankan pada proses berjalannya dalam keberlangsungan aktivitas anggota organisasi untuk mengukur sejauh mana individu dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab serta mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Harapannya ialah seluruh anggota organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan baik serta mampu mengatasi resiko pada problem yang ada pada organisasi. Selain itu berorientasi pada hasil merupakan bentuk upaya dalam mewujudkan visi organisasi yang melibatkan seluruh anggota untuk saling membantu dalam mensukseskan tujuan organisasi, efek positifnya anggota memiliki rasa tanggung jawab dan percaya diri yang tinggi serta senang dalam menghadapi tantangan.

### **2. Budaya organisasi berorientasi pada anggota dan berorientasi pada pekerjaan**

Budaya organisasi berorientasi pada anggota merupakan bentuk upaya terpenuhinya kebutuhan anggota yang difasilitasi oleh organisasi serta dapat memperhatikan kebutuhan-kebutuhan anggota organisasi sebelum melakukan pekerjaan yang ditetapkan oleh organisasi.<sup>34</sup> Dengan maksud ini keperluan para anggota tidak hanya berfokus pada pekerjaan saja akan tetapi anggota juga

---

<sup>33</sup> Ahmad sobirin, *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*, (Ed. 2), (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009), 45.

<sup>34</sup> Ahmad sobirin, *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*, (Ed. 2), (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009), 45.

dilibatkan dalam pengambilan keputusan yang melibatkan organisasi. Dengan penjelasan lain berorientasi pada anggota ini dapat dikatakan organisasi mempunyai peran yang penting untuk bertanggung jawab pada seluruh elemen kehidupan anggota agar mendapatkan kehidupan yang baik. Kemudian budaya organisasi berorientasi pada pekerjaan ialah seorang anggota diharuskan mempunyai rasa komitmen dan loyalitas yang tinggi pada organisasi sehingga dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan mensukseskan apa yang diinginkan oleh organisasi.

### **3. Budaya organisasi professional**

Seluruh anggota yang terdapat pada sebuah organisasi yang mereka tempati perlu memiliki dan menanamkan jiwa profesionalisme serta loyalitas tinggi terhadap organisasi. Selain itu juga sikap profesionalisme anggota organisasi dapat tertanam dalam dirinya apabila organisasi mempunyai keberpihakan yang adil pada anggota organisasi, sehingga ada kenyamanan dan ketentraman anggota selama melaksanakan aktivitas pekerjaannya.

### **4. Budaya organisasi terbuka dan tertutup**

Dimensi terbuka pada organisasi mendorong anggota untuk saling menjaga hubungan yang harmonis dengan lingkungannya baik dalam lingkungan luar maupun dalam. Keterbukaan organisasi ini menerangkan, organisasi perlu masukan dari anggota sehingga bisa menerima masukan-masukan untuk perubahan yang lebih baik.<sup>35</sup> Dengan mempunyai sifat keterbukaan pada organisasi ini diharapkan dapat terciptanya kebiasaan dalam meningkatkan

---

<sup>35</sup> Ahmad sobirin, *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*, (Ed. 2), (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009), 46.

kualitas diri dan organisasi. Dimensi tertutup sebaiknya harus dihindari oleh seluruh anggota karena dengan tidak terbukanya pada organisasi tentu akan sangat sulit untuk menerima perubahan.

#### **5. Budaya organisasi dengan control yang longgar dan control yang ketat**

Dengan mampu mengendalikan aturan yang longgar diharapkan dapat memberikan rasa kenyamanan kepada para anggota sehingga tidak begitu ada tekanan yang diterima, dalam tekanan longgar ini bukan berarti memberikan peluang untuk berleha-leha dalam melaksanakan tugasnya akan tetapi harus tetap mengikuti koridor aturan yang ada pada organisasi tersebut. Kemudian budaya organisasi dengan control yang ketat merupakan bentuk perhatian organisasi pada anggota untuk mengingatkan dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan penuh kesungguhan, aturan yang ketat juga bukan berarti memberikan tekanan kepada anggota ketika bekerja, akan tetapi untuk memperbaiki kinerja anggota sesuai dengan tupoksinya dan menjalankan aktivitas pekerjaannya dengan efektif.

#### **6. Budaya organisasi pragmatis dan normative**

Budaya organisasi pragmatis merupakan bentuk usaha yang bertujuan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas pada konsumen, dalam organisasi seperti ini kenyamanan konsumen sangat diutamakan. Kemudian budaya organisasi normative merupakan peraturan atau norma-norma yang terdapat pada organisasi perlu ditaati dan dijunjung tinggi untuk kemaslahatan bersama dalam

mewujudkan tujuan organisasi, aturan yang ada dalam organisasi tentunya tidak bisa dilanggar oleh anggota akan tetapi harus patuhi dan dijalankan.<sup>36</sup>

---

<sup>36</sup> Ahmad sobirin, *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna Dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*, (Ed. 2), (Yogyakarta: UPP STIM YKPN, 2009), 46.