

# **MAKALAH**

## **BUDAYA ORGANISASI**

Disusun untuk memenuhi Assesment 3 mata kuliah Perilaku Organisasi



**Disusun Oleh :**

### **Kelompok 3**

Bayu Satya Rinjani	6301134097
Teti Handayani	6701140076
Amelia Shabrina	6701140139
Lasmida Uli Nababan	6701140195
Anggit Putra Wibisono	6701144034
Viona Fitri Nelia	6701144160
Bayu Setya Ajie PP	6701144265

**D3 MANAJEMEN INFORMATIKA**

**FAKULTAS ILMU TERAPAN**

**UNIVERSITAS TELKOM**

**2017**

## DAFTAR ISI

<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>i</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Latar Belakang .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Identifikasi Masalah.....</b>	<b>1</b>
<b>1.3. Tujuan dan Manfaat .....</b>	<b>2</b>
<b>BAB II .....</b>	<b>3</b>
<b>PEMBAHASAN .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. Budaya dan Organisasi.....</b>	<b>3</b>
<b>2.2. Budaya Organisasi .....</b>	<b>3</b>
<b>a. Pengertian .....</b>	<b>3</b>
<b>b. Karakteristik Budaya Organisasi .....</b>	<b>4</b>
<b>c. Nilai dominan dan subbudaya organisasi .....</b>	<b>5</b>
<b>d. Unsur Budaya Organisasi.....</b>	<b>6</b>
<b>e. Fungsi Dan Dinamika Budaya Organisasi.....</b>	<b>6</b>
<b>f. Peran Budaya Organisasi .....</b>	<b>6</b>
<b>g. Cara Sukses untuk membuat Budaya Organisasi di Perusahaan .....</b>	<b>7</b>
<b>h. Contoh Budaya Organisasi.....</b>	<b>7</b>
<b>BAB III.....</b>	<b>10</b>
<b>KESIMPULAN .....</b>	<b>10</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sebuah organisasi mempunyai budaya masing-masing. Ini menjadi salah satu pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya sebuah organisasi ada yang sesuai sehingga seorang anggota baru atau karyawan yang tidak sesuai dengan budaya organisasi tersebut harus dapat menyesuaikan kalau dia ingin bertahan di organisasi tersebut.

Budaya organisasi ini dapat membuat suatu organisasi menjadi terkenal dan bertahan lama. Dalam hal ini terdapat suatu masalah yaitu tidak semua budaya organisasi dapat menjadi pendukung organisasi itu sendiri, salah satunya ada budaya organisasi yang tidak sesuai dengan perkembangan zaman. Maksudnya tidak dapat menyocokkan diri dengan lingkungannya, dan lebih ditakutkan lagi organisasi itu tidak mau menyesuaikan budayanya dengan perkembangan zaman karena dia merasa paling benar.

Dalam keadaan inilah anggota tidak akan mendapatkan kepuasan kerja. Memang banyak faktor lain yang menyebabkan anggota tidak memperoleh kepuasan kerja, tapi faktor budaya organisasi merupakan faktor yang sama.

### **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis mengidentefikasi masalah sebagai berikut:

1. Apa yang dimaksud dengan budaya dan organisasi ?
2. Pengertian budaya organisasi ?
3. Bagaimana kharakteristik budaya organisasi ?
4. Bagaimana nilai dominan dan sub budaya organisasi ?
5. Unsur-unsur budaya organisasi ?
6. Fungsi dan dinamika budaya organisasi ?
7. Bagaimana peran budaya organisasi ?
8. Bagaimana cara Sukses untuk membuat Budaya Organisasi di Perusahaan ?
9. Contoh kasus budaya organisasi ?

### **1.3. Tujuan dan Manfaat**

1. Tujuan dibuat makalah ini adalah untuk memenuhi tugas Perilaku Organisasi. Selain itu makalah ini bertujuan untuk membandingkan antara baik dan buruknya suatu organisasi. Membandingkan dalam arti tidak mengatakan suatu organisasi itu baik atau tidak baik, tapi dijadikan sebagai pedoman bagi para pembaca jika ingin membuat suatu organisasi dan menjawab rumusan masalah.
2. Manfaat makalah ini adalah memenuhi tugas budaya organisasi dan menjadi pedoman bagi seseorang jika ingin bergabung dengan suatu organisasi atau bahkan mendirikan sebuah organisasi yang baik dan dapat bertahan lama.

## **BAB II**

### **PEMBAHASAN**

#### **2.1. Budaya dan Organisasi**

##### **a. Budaya**

Budaya adalah salah satu dasar dari asumsi untuk mempelajari dan memecahkan suatu masalah yang ada didalam sebuah kelompok baik itu masalah internal maupun eksternal yang sudah cukup baik dijadikan bahan pertimbangan dan untuk diajarkan atau diwariskan kepada anggota baru sebagai jalan yang terbaik untuk berpikir dan merasakan didalam suatu hubungan permasalahan tersebut.

##### **b. Organisasi**

*Menurut dimock* Organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat mengenai kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.

*Menurut Herbert G Hicks* Organisasi adalah proses yang terstruktur dimana orang-orang berinteraksi untuk mencapai tujuan

*Menurut Mc Farland* Organisasi adalah suatu kelompok manusia yang dapat dikenal yang menyumbangkan usahanya terhadap tercapainya suatu tujuan.

Jadi, organisasi itu adalah sekumpulan orang yang terstruktur secara sistematis yang berfungsi untuk mencapai suatu tujuan.

#### **2.2. Budaya Organisasi**

##### **a. Pengertian**

Menurut Susanto Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak laku atau berperilaku.

Menurut Robbins Budaya organisasi adalah suatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan yang lain.

Menurut Gareth R. Jones Budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, suatu system dari makna bersama.

Jadi budaya organisasi itu adalah suatu budaya yang dianut oleh suatu organisasi dan itu menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

Kebiasaan, tradisi, dan cara umum dalam melakukan segala sesuatu yang ada di sebuah organisasi saat ini merupakan hasil atau akibat dari yang telah dilakukan sebelumnya dan seberapa besar kesuksesan yang telah diraihinya di masa lalu. Hal ini mengarah pada sumber tertinggi budaya sebuah organisasi: para pendirinya.

Secara tradisional, pendiri organisasi memiliki pengaruh besar terhadap budaya awal organisasi tersebut. Pendiri organisasi tidak memiliki kendala karena kebiasaan atau ideologisebelumnya. Ukuran kecil yang biasanya mencirikan organisasi baru lebih jauh memudahkan pendiri memaksakan visi mereka pada seluruh anggota organisasi. Proses penyiptaan budaya terjadi dalam tiga cara. Pertama, pendiri hanya merekrut dan mempertahankan karyawan yang sepikiran dan seperasaan dengan mereka. Kedua, pendiri melakukan indoktrinasi dan menyosialisasikan cara pikir dan berperilakunya kepada karyawan. Terakhir, perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dan, dengan demikian, menginternalisasi keyakinan, nilai, dan asumsi pendiri tersebut. Apabila organisasi mencapai kesuksesan, visi pendiri lalu dipandang sebagai faktor penentu utama keberhasilan itu. Di titik ini, seluruh kepribadian para pendiri jadi melekat dalam budaya organisasi.

#### **b. Karakteristik Budaya Organisasi**

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko. Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.
2. Perhatian pada hal-hal rinci. Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi.
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

6. Keagresifan. Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.

**c. Nilai dominan dan subbudaya organisasi**

Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi atau dengan kata lain, budaya adalah sebuah sistem makna bersama. Karena itu, harapan yang dibangun dari sini adalah bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada di tingkatan yang tidak sama dalam organisasi akan memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Sebagian besar organisasi memiliki budaya dominan dan banyak subbudaya. Sebuah budaya dominan mengungkapkan nilai-nilai inti yang dimiliki bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Ketika berbicara tentang budaya sebuah organisasi, hal tersebut merujuk pada budaya dominannya, jadi inilah pandangan makro terhadap budaya yang memberikan kepribadian tersendiri dalam organisasi. Subbudaya cenderung berkembang di dalam organisasi besar untuk merefleksikan masalah, situasi, atau pengalaman yang sama yang dihadapi para anggota. Subbudaya mencakup nilai-nilai inti dari budaya dominan ditambah nilai-nilai tambahan yang unik.

Jika organisasi tidak memiliki budaya dominan dan hanya tersusun atas banyak subbudaya, nilai budaya organisasi sebagai sebuah variabel independen akan berkurang secara signifikan karena tidak akan ada keseragaman penafsiran mengenai apa yang merupakan perilaku semestinya dan perilaku yang tidak semestinya. Aspek makna bersama dari budaya inilah yang menjadikannya sebagai alat potensial untuk menuntun dan membentuk perilaku. Itulah yang memungkinkan seseorang untuk mengatakan, misalnya, bahwa budaya Microsoft menghargai keagresifan dan pengambilan risiko dan selanjutnya menggunakan informasi tersebut untuk lebih memahami perilaku dari para eksekutif dan karyawan Microsoft. Tetapi, kenyataan yang tidak dapat diabaikan adalah banyak organisasi juga memiliki berbagai subbudaya yang bisa memengaruhi perilaku anggotanya.

**d. Unsur Budaya Organisasi**

1. Asumsi dasar
2. Seperangkat nilai dan Keyakinan yang dianut
3. Pemimpin
4. Pedoman mengatasi masalah
5. Berbagai nilai
6. Pewarisan
7. Acuan perilaku
8. Citra dan Brand yang khas
9. Adaptasi

**e. Fungsi Dan Dinamika Budaya Organisasi**

Fungsi Budaya organisasi :

1. Perasaan Identitas dan Menambah Komitmen Organisasi
2. Alat Pengorganisasian Anggota
3. Memperkuat Nilai-Nilai dalam Organisasi
4. Mekanisme Kontrol Perilaku ( Nelson dan Quick,1997)
5. Tipe Budaya organisasi :
  - a. Budaya Birokrasi
  - b. Budaya Inovatif
  - c. Budaya Suporatif

**f. Peran Budaya Organisasi**

Dari pengertian budaya organisasi di atas, tampak bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi, khususnya kinerja manajemen dan kinerja ekonomi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasional, dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan internal dan eksternal.



#### **g. Cara Sukses untuk membuat Budaya Organisasi di Perusahaan**

1. Membuat sebuah budaya dengan versi pribadi dan keaslian yang tidak diragukan  
Membuat sebuah budaya yang menunjukkan inti dari nilai kita dan bagaimana cara untuk produk atau perusahaanmu diketahui untuk apa.
2. Mendirikan komunikasi yang baik  
Menganjurkan pegawai untuk berbicara dan berbagi ide atau inovasi dengan mengadakan pertemuan dan sesi mengungkapkan pendapat
3. Tunjukkan kepedulian mu  
Berdasarkan studi, pegawai yang merasa di pedulikan biasanya akan melakukan yang terbaik untuk pekerjaan dan bekerja keras, kuat dan mampu berproduksi lebih. Jadi ini adalah solusi win-win bagi semua pihak.
4. Belajar dari pengalaman  
Masih ingat dengan pengalaman bekerja mu? Apa lathian terbaik mereka? Apa berjalan untukmu dan bagaimana jika tidak? Kau juga bisa menguji organisasi lain yang sukses tentang bagaimana mereka mengatur orang2 dan bagaimana cara mu membuatnya lebih baik
5. Membantu perkembangan kerjasama  
Ingatkan orang2 bahwa “kita melakukan ini bersama” untuk menyebarkan ide maka kita tidak bekerja sebagai pegawai dari latar belakang yang berbeda tetapi kita sebagai tim yang mencapai tujuan
6. Memelihara budaya perusahaanmu  
Membuat budaya organisasi membutuhkan waktu. Ini harus berkembang secara berangsur2. Pelihara itu dan anjurkan para pegawai untuk berkembang secara positif sesuai dengan budaya organisasi.

#### **h. Contoh Budaya Organisasi**

1. **Kerapian Administrasi**  
Budaya organisasi dalam hal keraian administrasi, merupakan yang harus dihidupkan dalam organisasi, baik itu surat-menyurat, keuangan, pendapatan karyawan, barang masuk/keluar, dan sebagainya yang membantu dalam kinerja organisasi.
2. **Pembagian Wewenang Yang Jelas**  
Hal ini merupakan kunci yang dapat menentukan keberhasilan akan kinerja dalam perusahaan. Tanpa adanya pembagian wewenang kinerja mungkin para anggota atau karyawan dalam perusahaan tersebut akan kebingungan mana yang dijalankan dan mana yang tidak.

### 3. **Kedisiplinan**

Kedisiplinan merupakan budaya organisasi yang melekat dimana pun berada. Dimana disiplin merupakan karakter dari orang-orang sukses yang dapat menghargai waktu.

### 4. **Inovasi**

Budaya organisasi biasanya akan mendorong anggota team untuk melahirkan suatu ide-ide kreatif dan inovasi baru untuk tujuan organisasi yaitu kemajuan organisasi.

#### **i. Contoh Budaya Organisasi dalam Perusahaan Lion Air**

Maskapai penerbangan ini dibentuk oleh dua kakak beradik. Dengan modal keinginan tinggi, akhirnya pada Oktober 1999, Kusnan dan Rusdi Kirana selaku dua kakak beradik tersebut berhasil mendaftarkan maskapai penerbangan yang dimilikinya ke badan hukum. Pada saat itu, maskapai penerbangan ini hanya memiliki satu armada pesawat terbang. Rusdi Kirana. Kelahiran 17 Agustus 1963 ini mampu menepis segala keraguan dengan menjadikan Lion Air sebagai salah satu armada terbesar saat ini. Berbekal pengetahuan menjadi sales agent sebuah biro perjalanan, ia nekad mendirikan Lion Air. Ia menyebut modalnya saat itu hanya kepercayaan. ""Dari mana saya punya uang, modal airline itu kan bukan cuma 1-2 milyar? Ini karena kepercayaan," tegasnya.

Budaya keterbukaan dibangun Lion Air, Rusdi Kirana sering melakukan pertemuan informal dengan bawahannya dan meminta ide-ide untuk pengembangan perusahaannya, Gaya dan tingkah laku keduanya menjadi inspirasi bagi karyawannya dan menjadikannya cerita yang dibicarakan berulang-ulang diantara karyawannya. Mereka seolah menjadi model yang dijadikan panutan bersama. Kepedulian terhadap karyawan sangat tinggi dan tidak terlalu mendedepankan formalitas, ini memperbolehkan sesama karyawan menikah tanpa ada rasa khawatir akan penyelewengan. Kondisi ini yang memudahkan kultur terbentuk dengan baik diantara staf Indonesia Lion Air.

Lion Air sangat fokus terhadap skill karyawan dibuktikan dengan membangun fasilitas training dan *simulator* untuk pilot dan staffnya, dalam hal rekrutmenpun Lion Air berani untuk membayar *Transfer Fee* lebih mahal untuk membajak Pilot-pilot yang berkualitas, strategi *outsourcing* pun dilakukan kepada beberapa pekerjaan yang bersifat *core* untuk memudahkan retensinya.

Lion Air mengingat keselamatan adalah hal utama dalam industry dan menjadi kewajiban yang diembankan oleh departemen perhubungan. Lion Air membentuk *Safety Management System* yang merupakan salah satu program *safety* yang harus dilaksanakan oleh seluruh operator penerbangan di seluruh dunia sesuai instruksi Organisasi Penerbangan Sipil (International Civil Aviation Organization/ICAO) melalui Document 8959 sejak 1 Januari 2009 , program SMS ini telah disosialisasikan kepada seluruh karyawan Lion Air yang bertugas di kantor pusat dan di daerah tempat kegiatan operasional Lion Air.

### **BAB III**

### **KESIMPULAN**

Setiap organisasi mempunyai budaya yang berbeda-beda. Tidak akan ada dua organisasi yang mempunyai budaya yang sama persis. Ini biasanya sangat berpengaruh pada siapa pendirinya. Contohnya organisasi yang sedang saya bahas, yaitu Lion Air. Karena pendirinya adalah orang yang mempunyai keinginan yang besar maka dia menerapkan kepada diri karyawannya seperti apa yang dia harapkan. Itupun berhasil dan Lion Air sekarang menjadi sebuah organisasi atau perusahaan yang besar.

Budaya organisasi yang ada pada Lion Air adalah bagaimana melayani pelanggan atau penumpang dengan baik. Itu semua harus dilakukan oleh pemimpin dan karyawannya. Tidak hanya buat pelanggan, Pemimpinnya juga berusaha untuk memakmurkan semua karyawannya dengan cara salah satunya membuat semua karyawan Lion Air menjadi teman, bukan sekedar rekan kerja. Dalam gaji Lion Air juga menetapkan standar yang lumayan tinggi.