

Budaya dan Perubahan

Dalam Perilaku Organisasi

Oleh :
Rino A Nugroho
Inoz_solo@yahoo.com

Ver 1.0 Updated 2204506

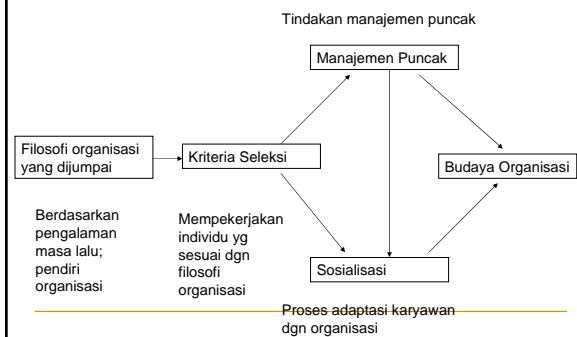
Budaya Organisasi

→ Sistem makna bersama yang dianut oleh anggota – anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain [ROBS]

Fungsi Budaya [ROBS]

- Mempunyai peran menetapkan tapal batas, perbedaan antara satu dgn lainnya.
- Memberikan identitas ke anggota – anggota organisasi
- Mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari diri pribadi seseorang
- Meningkatkan kemantapan sistem sosial.
- Berfungsi sebagai pembuat makna dan mekanisme pengendali

Bagaimana budaya terbentuk ?



Budaya Tanggap Pelanggan

Ciri² yg terdapat dalam organisasi budaya tanggap pelanggan

1. Tipe karyawan itu sendiri → adalah karyawan yg terbuka dan ramah
2. Formalisasi yang rendah → memiliki keleluasaan u/ memenuhi tuntutan pelanggan
3. Pemberdayaan secara luas → karyawan diberdayakan u/ mengambil keputusan demi kepuasan pelanggan
4. Keterampilan mendengar yg baik → karyawan memiliki keterampilan mendengarkan pelanggan.

Spiritualitas & Budaya Organisasi

Spiritualitas tempat kerja :

- Tidak menyangkut praktek religius yg terorganisasi.
- Mengakui bahwa orang memiliki kehidupan batiniah yg memelihara dan dipelihara oleh pekerjaan bermakna yang ada dalam konteks masyarakat
- Organisasi dgn ciri ini mengakui bhw orang yg memiliki pikiran dan roh berusaha menemukan makna dan tujuan hidup dalam kerja mereka.

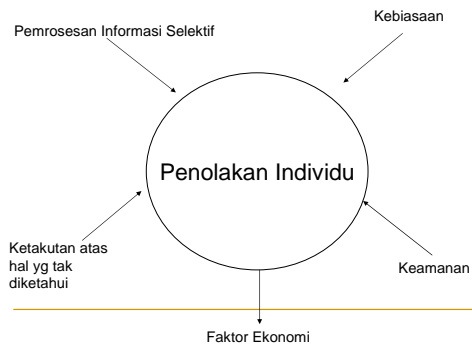
Budaya vs Perubahan

Apabila budaya organisasi sudah tidak sesuai dengan tuntutan dari luar organisasi maka diperlukan perubahan.

Beberapa Definisi

- **Perubahan** : membuat sesuatu menjadi lain
- **Perubahan terencana** : kegiatan perubahan yang disengaja dan berorientasi tujuan
- **Agen perubahan** : orang yg bertindak sebagai katalis dan memikul tanggung jawab mengelola kegiatan perubahan.

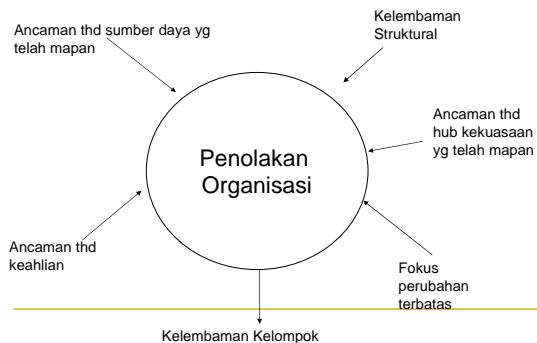
Penolakan Individu thd Perubahan



Penolakan Individu thd Perubahan

- **Kebiasaan** : kebiasaan kita sehari-hari dalam melakukan sesuatu.
- **Keamanan** : perasaan aman akan pekerjaan seseorang dlm organisasi
- **Faktor ekonomi** : kekhawatiran bhw perubahan akan mengurangi penghasilan seseorang
- **Rasa takut** : ketidak-tahuan akan ketidakpastian dilaksanakan perubahan
- **Informasi selektif** : pemilihan informasi oleh individu ttg penjelasan suatu hal

Penolakan Organisasi thd Perubahan



Penolakan Organisasi thd Perubahan

- **Kelembaman struktural** : secara struktur orgns sudah memiliki mekanisme baku, kelembaman ini mampu sebagai pengimbang perubahan.
- **Fokus perubahan terbatas** : perubahan yg dilakukan hanya pd subsistem tertentu
- **Kelembaman kelompok** : norma kelompok mengharuskan menolak perubahan

Penolakan Organisasi thd Perubahan

- Ancaman thd keahlian : perubahan orgns mengancam keahlian kelompok ttt.
- Ancaman thd hub kekuasaan : apabila perubahan ke arah partisipatif bisa mengancam atasan
- Ancaman thd alokasi sumber daya : kelompok dlm orgns yg mengendalikan sumber daya akan terancam

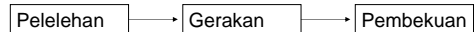
Mengatasi Penolakan

- Pendidikan & Komunikasi : dikomunikasikan dgn baik perubahan orgns ke individu dlm orgns
- Partisipasi : ikut sertakan individu dlm merancang perubahan
- Kemudahan & Dukungan : kepada individu diberikan pelatihan
- Perundingan : mempertukarkan sesuatu yg berharga u/ mengurangi penolakan

Mengatasi Penolakan

- Manipulasi : upaya pengaruh yg tersembunyi, ex: menghasut dan memutar balikkan fakta.
- Kooptasi : bentuk dari manipulasi dan partisipasi, ex : menyuap pemimpin kelompok penolak
- Pemaksaan : penerapan ancaman/ kekuatan langsung kpd penolak.

Model Perubahan Lewin



- Pelelehan : upaya perubahan u/ mengatasi tekanan – tekanan baik dari keengganan individu maupun komunitas kelompok, dengan memperbesar kekuatan pendukung atau mengurangi kekuatan penolak
- Gerakan : internalisasi nilai – nilai perubahan kedalam individu maupun kelompok
- Pembekuan : menstabilkan intervensi perubahan dengan menyeimbangkan kekuatan pendukung maupun penolak.

Bahan Diskusi

- Jelaskan konsep Budaya Organisasi
- Gambar dan jelaskan penolakan perubahan baik dalam individu maupun kelompok.
- Gambar dan jelaskan model perubahan Kurt Lewin

Akhir dari Sesi

Referensi

- [ROBS] Robbins, Stephen P, Perilaku Organisasi ed 10, Indeks Kelompok Gramedia , 2003.