



DOI: <https://doi.org/10.38035/snesr.v2i2>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pembentukan Budaya dan Peran Organisasi

Pathul Mubarok¹, Salman Al Khoiri², Kurnia Ramadhani³, Ansori Ansori⁴

¹Universitas Islam Batang Hari, Batang Hari, Indonesia, mubarokpathul@gmail.com.

²Universitas Islam Batang Hari, Batang Hari, Indonesia, salmanponjen7@gmail.com.

³Universitas Islam Batang Hari, Batang Hari, Indonesia, krniarmdhni28@gmail.com.

⁴Universitas Islam Batang Hari, Batang Hari, Indonesia, Ansori1183@gmail.com.

Corresponding Author: mubarokpathul@gmail.com¹

Abstract: *Organizational culture is the soul of an institution or company. It determines how the people within it think, behave, and work every day. This article discusses how organizational culture is formed and what role leaders play in that process, using simple and easy-to-understand language. Culture does not grow on its own — it is formed intentionally or unintentionally, and is particularly influenced by the values and behavior of its leaders. A good leader is not just someone who is skilled at giving orders, but also someone who can instill positive values, serve as a role model, and create an environment that encourages every member to grow. This study shows that the success of organizational culture formation depends greatly on the consistency, exemplary behavior, and communication of leaders in spreading the values they wish to cultivate.*

Keyword: *Organizational Culture, Culture Formation, Role of Leaders, Leadership, Organizational Values.*

Abstrak: Budaya organisasi adalah jiwa dari sebuah lembaga atau perusahaan. Ia menentukan bagaimana orang-orang di dalamnya berpikir, bersikap, dan bekerja setiap hari. Artikel ini membahas bagaimana budaya organisasi terbentuk dan apa peran pemimpin dalam proses tersebut, menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami. Budaya tidak tumbuh begitu saja ia dibentuk secara sengaja maupun tidak, terutama dipengaruhi oleh nilai-nilai dan perilaku para pemimpinnya. Pemimpin yang baik bukan hanya yang pandai memerintah, tetapi juga yang mampu menanamkan nilai-nilai positif, menjadi teladan, dan menciptakan lingkungan yang mendorong setiap anggota untuk berkembang. Kajian ini menunjukkan bahwa keberhasilan pembentukan budaya organisasi sangat bergantung pada konsistensi, keteladanan, dan komunikasi pemimpin dalam menyebarkan nilai-nilai yang ingin ditanamkan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Pembentukan Budaya, Peran Pemimpin, Kepemimpinan, Nilai Organisasi.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi memiliki suasana, kebiasaan, dan cara bekerja yang berbeda. Perbedaan tersebut tidak selalu tertulis dalam aturan formal, tetapi dirasakan oleh anggota ketika berinteraksi, mengambil keputusan, menyelesaikan masalah, dan menafsirkan keberhasilan. Inilah yang disebut budaya organisasi. Budaya organisasi menjadi identitas kolektif yang memengaruhi cara anggota memahami pekerjaan dan menjalin hubungan dengan orang lain (Schein, 2017).

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai, kebiasaan, keyakinan, dan cara berpikir yang dimiliki bersama oleh seluruh anggota suatu organisasi. Budaya inilah yang menjadi "aturan tidak tertulis" tentang bagaimana orang-orang harus bersikap, berkomunikasi, dan bekerja. Dan di balik setiap budaya organisasi yang kuat, hampir selalu ada pemimpin yang memiliki peran besar dalam membentuknya (Wibowo, 2016).

Artikel ini hadir untuk menjelaskan dua hal penting: bagaimana budaya organisasi terbentuk dan apa peran pemimpin dalam proses tersebut. Semua dijelaskan dalam bahasa yang sederhana dan disertai contoh-contoh nyata agar mudah dipahami oleh siapa pun. Sebab memahami budaya organisasi dan kepemimpinan bukan hanya tugas para akademisi ini adalah pengetahuan penting bagi semua orang yang ingin berkontribusi secara bermakna dalam sebuah kelompok atau organisasi.

METODE

Artikel ini disusun menggunakan metode tinjauan pustaka (literature review). Artinya, penulis mengumpulkan, membaca, dan merangkum informasi dari berbagai buku dan jurnal ilmiah yang relevan dengan topik pembentukan budaya organisasi dan kepemimpinan. Sumber-sumber yang digunakan adalah terbitan sepuluh tahun terakhir untuk memastikan relevansi dan kemutakhiran informasinya. Pendekatan ini dipilih karena topik budaya organisasi dan kepemimpinan sudah banyak diteliti oleh para ahli. Dengan merangkum berbagai pandangan tersebut, artikel ini bertujuan menyajikan pemahaman yang komprehensif namun tetap mudah dicerna oleh pembaca umum.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dipegang oleh seluruh anggota dan membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya. Lebih sederhananya, budaya organisasi adalah "kepribadian" dari sebuah organisasi seperti halnya manusia yang punya sifat dan karakter tersendiri, organisasi pun demikian.

Contoh mudahnya: Google dikenal dengan budaya yang kreatif, santai, dan inovatif. Tentara memiliki budaya yang disiplin, hierarkis, dan tegas. Pesantren memiliki budaya yang religius, penuh kebersamaan, dan menghormati ulama. Masing-masing berbeda karena nilai-nilai yang ditanamkan oleh para pendirinya berbeda pula.

Budaya organisasi biasanya terlihat dalam tiga lapisan:

1. Artefak (yang bisa dilihat): gedung, seragam, cara orang berbicara, simbol-simbol, ritual, dan kebiasaan sehari-hari.
2. Nilai yang diyakini: apa yang dikatakan organisasi sebagai hal yang penting, seperti slogan, misi, dan visi.
3. Asumsi dasar (yang tak terucapkan): keyakinan mendalam yang sudah begitu mendarah daging sehingga orang tidak lagi mempertanyakannya (Wibowo, 2016).

Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain agar bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Pemimpin bukan hanya seseorang yang memiliki jabatan tertinggi pemimpin adalah siapa pun yang mampu menggerakkan orang lain menuju arah yang lebih baik (Zainal, 2017).

Ada banyak gaya kepemimpinan yang dikenal dalam ilmu manajemen, di antaranya:

1. Kepemimpinan Transformasional: pemimpin yang menginspirasi dan memotivasi anggotanya untuk melampaui kepentingan diri sendiri demi tujuan yang lebih besar.
2. Kepemimpinan Transaksional: pemimpin yang bekerja atas dasar pertukaran memberikan hadiah untuk kinerja baik dan sanksi untuk pelanggaran.
3. Kepemimpinan Servant (Melayani): pemimpin yang menempatkan kebutuhan anggotanya di atas kepentingan pribadinya sendiri.
4. Kepemimpinan Karismatik: pemimpin yang memengaruhi orang lain berkat daya tarik pribadi, keyakinan kuat, dan kemampuan komunikasi yang luar biasa.

Tidak ada satu gaya kepemimpinan yang paling sempurna untuk semua situasi. Yang terpenting adalah pemimpin mampu membaca kebutuhan organisasinya dan menyesuaikan pendekatannya (Yukl, 2015).

Bagaimana Budaya Organisasi Terbentuk

Budaya organisasi tidak muncul tiba-tiba. Ia terbentuk melalui proses yang panjang dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Secara umum, ada tiga cara utama bagaimana budaya sebuah organisasi terbentuk: (Sutrisno, 2018).

1. Dimulai dari Pendiri Organisasi

Budaya paling awal biasanya berasal dari pendiri atau pemimpin pertama sebuah organisasi. Nilai-nilai yang mereka yakini, cara mereka bekerja, dan perilaku yang mereka tunjukkan setiap hari menjadi "benih" dari budaya yang akan berkembang ke depannya. Misalnya, jika pendiri sebuah perusahaan adalah orang yang sangat disiplin dan perfeksionis, maka besar kemungkinan budaya perusahaan tersebut akan mewarisi karakter itu (Sutrisno, 2018).

2. Diteruskan melalui Sosialisasi

Ketika ada anggota baru bergabung dengan organisasi, mereka akan melewati proses adaptasi yang disebut *sosialisasi organisasi*. Dalam proses ini, anggota baru belajar baik secara formal maupun informal bagaimana cara bekerja, berbicara, dan bersikap di dalam organisasi tersebut. Program orientasi karyawan baru, mentoring, dan pelatihan adalah contoh sosialisasi formal. Sedangkan mengamati perilaku senior atau "ikut-ikutan" kebiasaan rekan kerja adalah contoh sosialisasi informal (Robbins & Judge, 2018).

3. Diperkuat melalui Ritual dan Simbol

Budaya organisasi juga diperkuat melalui kebiasaan-kebiasaan yang berulang, yang sering disebut *ritual*. Rapat mingguan, upacara penghargaan karyawan terbaik, perayaan ulang tahun organisasi, atau bahkan cara menyapa satu sama lain semua ini adalah ritual yang secara tidak langsung memperkuat nilai-nilai budaya yang ingin dijaga. Simbol-simbol seperti logo, warna seragam, atau bahkan desain ruang kerja juga berperan dalam memperkuat identitas budaya organisasi (Wirawan, 2018).

Peran Pemimpin dalam Membentuk Budaya Organisasi

Jika budaya organisasi adalah bangunan, maka pemimpin adalah arsiteknya. Pemimpin memiliki pengaruh yang sangat besar baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap seperti apa budaya organisasi yang terbentuk. Berikut adalah beberapa peran kunci pemimpin dalam proses pembentukan budaya: (Komariah & Triatna, 2016).

1. Pemimpin sebagai Teladan (Role Model)

Hal paling mendasar yang bisa dilakukan pemimpin untuk membentuk budaya adalah dengan menjadi contoh nyata dari nilai-nilai yang ingin ditanamkan. Jika seorang pemimpin ingin membangun budaya kejujuran, maka ia sendiri harus selalu jujur dalam kata-kata, keputusan, dan tindakannya. Jika ia ingin budaya kerja keras, maka ia sendiri harus terlihat bekerja keras.

Anggota organisasi cenderung mengamati dan meniru perilaku pemimpinnya. Pepatah lama mengatakan, "Ikan busuk dari kepalanya" artinya, baik atau buruknya sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku pemimpinnya. Sebaliknya juga berlaku: organisasi yang sehat hampir selalu memiliki pemimpin yang berperilaku baik dan konsisten (Zainal, 2017).

2. Pemimpin sebagai Komunikator Nilai

Pemimpin juga berperan sebagai "juru bicara" dari nilai-nilai organisasi. Melalui pidato, cerita, dan cara berkomunikasi sehari-hari, pemimpin secara terus-menerus menyebarkan pesan tentang apa yang dianggap penting dan berharga oleh organisasi. Cerita tentang pendiri organisasi, kisah sukses karyawan, atau bahkan cara pemimpin bereaksi terhadap kegagalan semua itu adalah pesan budaya yang dikirimkan kepada seluruh anggota.

Pemimpin yang pandai bercerita (storytelling) sangat efektif dalam menanamkan nilai-nilai budaya. Sebab manusia, sejak zaman dahulu, lebih mudah mengingat dan memahami sesuatu melalui cerita daripada melalui peraturan tertulis (Robbins & JUDGE, 2018).

3. Pemimpin sebagai Penjaga Budaya

Budaya organisasi bisa melemah seiring berjalannya waktu, terutama ketika organisasi berkembang dan banyak anggota baru masuk. Di sinilah pemimpin berperan sebagai *penjaga budaya* memastikan bahwa nilai-nilai inti tetap hidup dan dipraktikkan, tidak hanya oleh anggota lama, tetapi juga oleh setiap anggota baru yang bergabung.

Caranya antara lain dengan memastikan proses rekrutmen menyaring calon anggota yang memiliki nilai-nilai sejalan, memberikan orientasi yang kuat bagi anggota baru, dan secara konsisten memberikan penghargaan bagi yang menunjukkan perilaku sesuai budaya serta teguran bagi yang melanggar (Wibowo, 2016).

4. Pemimpin sebagai Agen Perubahan Budaya

Tidak semua budaya yang sudah ada adalah budaya yang baik. Ada kalanya sebuah organisasi membutuhkan perubahan budaya misalnya ketika budaya lama sudah tidak relevan dengan tantangan zaman, atau ketika ada budaya negatif yang perlu dihapus, seperti budaya korupsi, diskriminasi, atau tidak menghargai anggota.

Mengubah budaya organisasi adalah salah satu tugas paling sulit yang bisa diemban oleh seorang pemimpin. Sebab budaya yang sudah mengakar susah diubah dalam waktu singkat. Diperlukan kesabaran, konsistensi, dan kemampuan untuk meyakinkan banyak pihak bahwa perubahan ini perlu dan menguntungkan semua pihak (Wirawan, 2018).

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kekuatan Budaya Organisasi

Tidak semua organisasi memiliki budaya yang sama kuatnya. Ada organisasi dengan budaya yang sangat kuat di mana semua anggota memahami dan menjalankan nilai-nilai organisasi secara konsisten. Ada pula yang budayanya lemah nilai-nilai ada di atas kertas, tetapi tidak benar-benar dipraktikkan. Apa yang membuat budaya suatu organisasi menjadi kuat? (Sutrisno, 2018).

1. Kejelasan nilai: semakin jelas dan spesifik nilai-nilai yang dipegang, semakin mudah bagi anggota untuk memahami dan menjalankannya.
2. Konsistensi pemimpin: pemimpin yang konsisten antara ucapan dan tindakan akan menciptakan budaya yang lebih kuat dibandingkan pemimpin yang sering berubah-ubah.
3. Durasi organisasi: organisasi yang sudah lama berdiri cenderung memiliki budaya yang lebih kuat karena nilai-nilainya sudah teruji dan terwariskan dari generasi ke generasi.
4. Selektivitas rekrutmen: organisasi yang selektif dalam memilih anggota baru memprioritaskan kecocokan nilai akan memiliki budaya yang lebih kohesif.
5. Ritual dan tradisi: kebiasaan-kebiasaan yang berulang secara rutin memperkuat ingatan dan rasa memiliki terhadap budaya bersama.

Tantangan Pemimpin dalam Membangun dan Mempertahankan Budaya

Meskipun pemimpin memiliki peran besar, ada sejumlah tantangan nyata yang sering dihadapi dalam proses membangun dan mempertahankan budaya organisasi:

1. Resistensi anggota lama: anggota yang sudah lama berada di organisasi terkadang sulit menerima perubahan budaya karena merasa nyaman dengan cara-cara lama.
2. Pertumbuhan yang cepat: ketika organisasi berkembang dengan pesat dan banyak anggota baru masuk dalam waktu singkat, nilai-nilai budaya bisa terdilusi atau bahkan berubah tanpa disadari.
3. Jarak antara pusat dan cabang: dalam organisasi yang memiliki banyak cabang di lokasi berbeda, memastikan budaya yang sama diterapkan di semua tempat adalah tantangan tersendiri.
4. Inkonsistensi pemimpin: jika pemimpin berkata satu hal tetapi melakukan hal lain, kepercayaan anggota akan runtuh dan budaya organisasi menjadi tidak jelas.

Tekanan dari luar: perubahan lingkungan, teknologi, atau regulasi bisa memaksa organisasi untuk mengubah cara kerjanya — dan ini tidak selalu mudah diselaraskan dengan budaya yang sudah ada.

KESIMPULAN

Budaya organisasi bukan sesuatu yang terbentuk dalam semalam. Ia adalah hasil dari proses panjang yang dipengaruhi oleh nilai-nilai pendiri, kebiasaan sehari-hari, ritual yang dijalankan bersama, dan yang paling penting perilaku nyata para pemimpinnya. Budaya yang kuat bukan hanya membuat organisasi lebih produktif, tetapi juga membuat anggotanya merasa lebih bermakna dan memiliki arah yang jelas.

Peran pemimpin dalam pembentukan budaya tidak bisa diremehkan. Pemimpin adalah cermin bagi seluruh organisasinya. Ketika pemimpin menjunjung tinggi kejujuran, kerja keras, dan saling menghormati, nilai-nilai itu akan memancar ke seluruh penjuru organisasi. Sebaliknya, ketika pemimpin berperilaku tidak konsisten atau tidak berintegritas, budaya organisasi pun akan ikut tergerus.

Oleh karena itu, siapa pun yang berada dalam posisi kepemimpinan baik di perusahaan, sekolah, komunitas, maupun keluarga perlu menyadari bahwa setiap tindakan mereka adalah pesan budaya yang dikirimkan kepada semua orang di sekitarnya. Menjadi pemimpin berarti menjadi penjaga nilai. Dan menjaga nilai adalah tanggung jawab yang mulia, sekaligus tantangan yang tidak pernah berakhir.

Dengan memahami bagaimana budaya terbentuk dan apa peran pemimpin di dalamnya, kita semua bukan hanya para eksekutif atau kepala lembaga bisa berkontribusi dalam menciptakan lingkungan yang lebih baik, lebih positif, dan lebih bermakna bagi semua orang yang ada di dalamnya.

REFERENSI

- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. (2016). *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2018). *Perilaku Organisasi*, terj. Ratna Saraswati dan Febriela Sirait. Jakarta: Salemba Empat.
- Schein, Edgar H. (2017). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sutrisno, Edy. (2018). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibowo. (2016). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. (2018). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl, Gary. (2015). *Leadership in Organizations*, Jakarta: Indeks.
- Zainal, Veithzal Rivai. (2017). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.