# Memahami Keragaman Budaya dan Teori Budaya Organisasi

*by* Ansori Ansori

**Submission date:** 02-Jul-2024 11:53AM (UTC+0700)
**Submission ID:** 2411516734
**File name:** SAMMAJIVA_-_VOL.2,_NO.2,_JUNI_2024_hal_201-215.docx (64.09K)
**Word count:** 4474
**Character count:** 30833

SAMMAJIVA: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen
Vol.2, No.2 Juni 2024
e-ISSN: 2985-9611; p-ISSN: 2986-0415, Hal 201-215
DOI : https://doi.org/10.47861/sammajiva.v2i2.1128

# Memahami Keragaman Budaya dan Teori Budaya Organisasi

**Ansori Ansori [1], Ratmelia Ratmelia [2], Siti Ainunnisa[3], Samudra purnama[4]**

[1234]Institut Agama Islam Nusantara Batang Hari, Jambi
Alamat: Jalan Gajah Mada, Teratai, Muara Bulian, Teratai Batang Hari, Kabupaten Batang Hari, Jambi 36612

Email: ansori1183@gmail.com , ratmelia25@gmail.com , inunica5426@gmail.com , samudrapurnama62@gmail.com
Korespondensi: ansori1183@gmail.com

***Abstract:*** *Culture arises from human wisdom and/or power, creativity, work, intention, thoughts, and customs, whether consciously or unconsciously, and can be recognized as civilized behavior. It defines the way of life within an organization. Organizational culture encompasses the emotional and psychological climate or atmosphere. It also encompasses all symbols (actions, routines, conversations, etc.) and their associated meanings between employees and management. Pacanowsky and O'Donnell introduced organizational culture theory, which significantly influences theory and research in organizational communication. They are among several researchers who explore organizational life by examining both employees and their behaviors.*

***Keywords:*** *Culture, Organization, and Organizational Culture Theory*

**Abstrak:** Budaya adalah hasil dari berbagai aspek seperti budi, daya cipta, karya, karsa, pikiran, dan adat istiadat manusia, yang dapat dianggap sebagai perilaku yang beradab, baik secara sadar maupun tidak. Dalam konteks organisasi, budaya mencakup cara hidup di dalamnya. Ini meliputi iklim emosional dan psikologis, serta semua simbol seperti tindakan, rutinitas, percakapan, dan makna yang terbentuk antara karyawan dan manajemen. Teori budaya organisasi yang dikembangkan oleh Pacanowsky dan O'Donnell memiliki dampak penting dalam studi dan teori komunikasi organisasi. Mereka adalah peneliti yang mempelajari kehidupan organisasi dengan fokus pada karyawan dan perilaku mereka.

***Kata Kunci:*** Budaya, Organisasi, dan Teori Budaya Organisasi

## PENDAHULUAN

Benar sekali, kebudayaan memiliki pengaruh besar dalam membentuk perilaku, nilai, dan kepercayaan individu maupun kelompok. Kebudayaan adalah cerminan dari cara hidup suatu masyarakat yang mencakup adat istiadat, norma, nilai, dan simbol yang diteruskan dari generasi ke generasi.

Konsep melihat organisasi sebagai unit-unit budaya, di mana terdapat sistem yang dipahami secara seragam oleh semua anggotanya, merupakan fenomena yang relatif baru. Budaya organisasi bisa menjadi faktor pembeda antara satu organisasi dengan yang lain. Keberagaman di tempat kerja mencakup berbagai perbedaan yang melekat pada individu, seperti etnis, jenis kelamin, gender, orientasi seksual, agama, kemampuan atau disabilitas, nilai-nilai, etika, keahlian, kebaikan, dan asal kebangsaan, yang ada dalam suatu organisasi atau perusahaan tertentu.

*Received Mei 03, 2024; Accepted Juni 02, 2024; Published Juni 30, 2024*
* Ansori Ansori, ansori1183@gmail.com

**Rumusan Masalah**

1. Apa yang di maksud dengan keragaman budaya?
2. Bagaimana pengelolaan keragaman untuk mengeluarkan potensi karyawan?
3. Apa saja teori budaya organisasi?

## METODE PENELITIAN

Dalam makalah ini, penulis menggunakan metode studi literatur untuk menyelidiki dan mengkaji berbagai buku dan karya ilmiah terkait dengan topik Memahami Keragaman Budaya dan Teori Budaya Organisasi. Pendekatan ini memungkinkan penulis untuk menyajikan pemahaman yang mendalam tentang keragaman budaya dan teori budaya organisasi dengan merujuk pada berbagai sumber yang relevan. Pentingnya metode ini adalah untuk mengumpulkan informasi dari berbagai perspektif sehingga dapat memperoleh pemahaman yang komprehensif.

Tujuan kajian ini adalah untuk mengeksplorasi sejauh mana topik yang terkait dapat membantu dalam menyelesaikan tugas dengan efisien, menghasilkan pengetahuan baru, dan memberikan kontribusi pada ilmu pengetahuan yang bermanfaat baik bagi penulis maupun pembaca. Dengan menganalisis berbagai teori dan studi terkait, diharapkan dapat menggali insight yang mendalam tentang bagaimana keragaman budaya memengaruhi organisasi serta bagaimana teori-teori budaya organisasi menjelaskan dinamika internal organisasi.

Melalui pendekatan studi literatur ini, penulis berharap untuk menghadirkan pemahaman yang mendalam dan menyeluruh tentang kompleksitas keragaman budaya dalam konteks organisasi, serta menawarkan wawasan yang berharga untuk pengembangan pengetahuan dan pemikiran di bidang ini.

## PEMBAHASAN

### Keragaman Budaya

Menurut kamus Bahasa Indonesia, kata "budaya" berasal dari bahasa Sansekerta "Bodhya" yang berarti akal budi. Sinonimnya adalah "kultur" yang berasal dari bahasa Inggris "Culture" atau "Cultuur" dalam Bahasa Belanda. Asal kata "Culture" sendiri adalah dari bahasa Latin "Colere", yang memiliki akar kata "Calo" yang berarti mengerjakan tanah, mengolah tanah, atau memelihara ladang dan hewan ternak.

Edward B. Tylor merupakan salah satu tokoh pertama dalam antropologi yang menggunakan istilah "budaya". Dia mengatakan bahwa budaya adalah hasil karya manusia dalam kedudukannya sebagai anggota masyarakat. Pengertian budaya menurut Edward B.

Tylor adalah sebagai berikut: "Kultur atau peradaban adalah keseluruhan kompleks yang meliputi pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat kebiasaan, dan kemampuan serta kebiasaan lainnya yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat."

Dengan demikian, konsep budaya menurut Tylor mencakup semua aspek yang membentuk cara hidup suatu masyarakat, dari pengetahuan dan keyakinan, hingga norma-norma dan seni, yang dimiliki dan diwariskan dari generasi ke generasi.

Penjelasan tentang keragaman mencakup berbagai bentuk perbedaan individu yang dapat dipengaruhi oleh karakteristik personal dan profesional. Karakteristik karir adalah perbedaan yang mudah dikenali, seperti usia, ras, etnis, masa jabatan, gender, agama, dan identitas budaya. Ini adalah atribut yang sering kali terlihat secara langsung dan dapat memengaruhi pengalaman dan perspektif seseorang di tempat kerja atau dalam konteks sosial lainnya.

Di sisi lain, ciri-ciri kepribadian adalah karakteristik skor kepribadian yang berbeda-beda, yang dapat membantu mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan dalam cara individu berinteraksi, memandang dunia, dan merespon situasi tertentu. Ini mencakup dimensi seperti tingkat ekstraversi, keterbukaan terhadap pengalaman baru, keteraturan, keramahan, dan neurotisme.

Kombinasi antara karakteristik karir dan ciri-ciri kepribadian memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang keragaman individu dalam konteks tertentu, baik di lingkungan kerja maupun dalam kehidupan sehari-hari. Pemahaman yang mendalam tentang keragaman ini membantu dalam membangun lingkungan yang inklusif dan menghormati semua individu, serta mempromosikan kerjasama dan produktivitas yang lebih baik di dalam organisasi atau masyarakat.

Menurut pandangan Bronislaw Malinowski, kultur adalah keseluruhan kehidupan manusia yang utuh, mencakup berbagai alat dan benda konsumsi, norma-norma yang mengatur kehidupan sosial, ide-ide serta karya-karya manusia, serta keyakinan dan kebiasaan mereka.

**Arti Kata Budaya Secara Terminologis**

Budaya adalah hasil dari kemampuan intelektual, kreatif, dan kebiasaan manusia yang dapat diterima sebagai tata kelakuan yang beradab, baik secara sadar maupun tidak. Pemahaman tentang budaya organisasi tidak terlepas dari konsep dasar tentang budaya, yang merupakan istilah dalam bidang sosiologi. Menurut Edward yang dikutip oleh Akdon, kebudayaan didefinisikan sebagai keseluruhan yang kompleks, mencakup pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat, serta kemampuan-kemampuan lain yang

dimiliki individu sebagai bagian dari masyarakat. Kebudayaan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya, yang kemudian dianggap sebagai entitas "superorganik".

Secara etimologis, organisasi dapat diartikan sebagai tubuh atau alat tubuh, aturan, susunan, atau perkumpulan dari kelompok tertentu yang memiliki ideologi yang sama. Secara terminologis, organisasi merupakan entitas sosial yang terkoordinasi secara sadar, dengan batasan yang dapat diidentifikasi secara relatif, yang secara berkelanjutan bekerja untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Budaya menyatukan anggota suatu kelompok masyarakat dengan cara yang mempromosikan konsistensi dalam perilaku dan tindakan mereka. Seiring berjalannya waktu, budaya ini berkembang di dalam organisasi dan memberikan manfaat yang dapat berkontribusi pada efektivitas keseluruhan organisasi.

Islam mengakui pentingnya budaya organisasi dalam kehidupan, tetapi ajaran Islam yang ideal untuk semua waktu dan tempat tidak selalu menarik perhatian atau mendapat simpati karena budaya yang ditunjukkan oleh umatnya sering kali tidak mencerminkan nilai-nilai Islam yang sejati.

Setiap organisasi perlu mengerti ragam budaya organisasi yang dapat mendukung transformasi budaya. Proses globalisasi dan internasionalisasi telah mengakibatkan perubahan yang signifikan dalam kompleksitas lingkungan bisnis. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mencari pendekatan yang sempurna dan efektif dalam pengelolaan kinerja. Dengan menghargai keberagaman, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, meningkatkan daya saing, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

**Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi tidak dapat dilihat oleh mata, tapi bisa dirasakan melalui perilaku para anggota atau cara berpikir, merasa, menanggapi dan menuntut para anggota organisasi dalam mengambil keputusanataupun dalam kegiatan lainnya.

Di dalam sebuah organisasi terdapat apa yang disebut sebagai budaya organisasi, yang merujuk pada sistem nilai bersama yang dianut oleh anggota organisasi tersebut dan membedakannya dari organisasi lain. Organisasi yang memiliki budaya yang kuat memiliki kemampuan untuk meningkatkan produktivitas anggotanya. Hal ini karena budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap inovasi dan dapat memotivasi anggota untuk melaksanakan tugas mereka dengan efektif.

Budaya organisasi yang efektif tercermin dalam kepercayaan, keterbukaan komunikasi, kepemimpinan dalam menerima masukan dan didukung dari bawahan, dalam pemecahan perkara kelompok, kemandirian kerja, dan pertukaran informasi. Dengan demikian, fungsi

budaya kerja merupakan perekat sosial bagi anggotaanggota untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini bisa berfungsi juga menjadi kontrol atas perilaku para karyawan.

Sedangkan menurut Robbins yang dikutip oleh Siswanto dan Sucipto, mendefinisikan budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang didukung oleh organisasi atau falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, atau cara pekerjaan dilakukan di tempat kerja, atau asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi.

*organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations. This system of shared meaning is, on closer analysis, a set of key characteristich that the organization value.*

Lebih lanjut, Robbins, yang diterjemahkan oleh Jusuf Udaya (1994: 479), mengemukakan bahwa: "Budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi, yang dijadikan filosofi kerja karyawan dan menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen."

Para teoritikus juga menjelaskan bahwa budaya bukanlah sesuatu yang dimiliki oleh organisasi; budaya adalah sesuatu yang merupakan organisasi itu sendiri. Bagi teoritikus, memahami organisasi lebih penting daripada menggeneralisasi sekelompok perilaku atau nilai-nilai dari banyak organisasi. Pemikiran inilah yang mendasari lahirnya teori ini.

Budaya adalah suatu cara hidup dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi mencakup iklim atau atmosfer emosional dan psikologis. Selain itu, budaya organisasi mencakup semua simbol seperti tindakan, rutinitas, percakapan, dan lain-lain, serta makna-makna yang terjadi di antara karyawan dan manajemen.

Ada tujuh karakteristik utama budaya organisasi, yakni:

a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko, dalam hal ini terkait sejauhmana anggota didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
b. Perhatian pada hal-hal rinci, yakni anggota diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal kecil.
c. Orientasi hasil adalah tentang sejauh manajemen berfokus pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut
d. Orientasi orang, terkait sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut terhadap orang yang ada dalam organisasi.
e. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan-kegiatan keraj organisasi pada tim ketimbang pada individu.
f. Keagresifan. Terkait sejauh mana orang bersifat agresif dan kompetitif ketimbang santai.

g. Stabilits. Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Kata "culture" awalnya merujuk pada menyiapkan tanah untuk merawat tanaman dan hewan. Kata ini diinterpretasikan sebagai tindakan mendukung terjadinya pertumbuhan.

Budaya organisasi memiliki kegunaan sebagai:

a. Pembeda dengan organisasi lainnya.
b. Identitas anggota sebuah organisasi.
c. Komitmen anggota di atas kepentingan bersama.
d. Perekat sosial dengan menyediakan standar yang anggota harus lakukan dan katakan.
e. Mekanisme kontrol yang membentuk perilaku anggota.

Pancanowsky dan O'Donnell mengartikan bahwa budaya organisasi adalah esensi dari kehidupan organisasi. Mereka menerapkan prinsip-prinsip antropologi untuk mengonstruksi teori mereka, dan secara khusus mengadopsi pendekatan interpretasi simbolik yang dikemukakan oleh Clifford Geertz dalam model teori mereka. Geertz menyatakan bahwa orang-orang adalah hewan yang bergantung pada jaringan kepentingannya.

Geertz menggunakan gambaran mengenai laba-laba bukan tanpa tujuan; ia yakin bahwa budaya seperti jaring yang dipintal oleh laba-laba. Ini berarti bahwa jaring tersebut terdiri atas desain yang rumit, dan setiap jaring berbeda dari yang lainnya. Pancanowsky dan O'Donnell menyatakan bahwa anggota-anggota dari organisasi terlibat dalam banyak perilaku komunikasi yang memberikan kontribusi bagi budaya perusahaan. Budaya organisasi dikatakan kuat apabila nilai- nilai organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama.kultur yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota, karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi menciptakan suasana internal berupa perilau yang tinggi.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa budaya organisasi yang kuat terbentuk ketika nilai, sikap, dan kepercayaan bersama dipahami dan dipegang teguh oleh semua anggota, sehingga menciptakan rasa kebersamaan. Sebaliknya, budaya yang lemah tercermin dari kurangnya komitmen para anggota terhadap nilai-nilai, kepercayaan, dan sikap yang telah disepakati atau diterapkan.

**Pengelolaan Keragaman untuk mengeluarkan potensi karyawan**

Perkembangan teknologi dan kemudahan untuk mengakses informasi membuat dunia semakin kecil serta menjadikan kegiatan bisnis yang dilakukan seperti tanpa ada batasan geografis. Sebagai konsekuensinya perusahaan atau organisasi harus berhadapan dengan orang-orang yang berbeda dan cara pandang yang berbeda, serta harus mempersiapkan apa yang harus dilakukan untuk mengelola bisnis, baik bisnis lokal maupun global. Keragaman

merupakan percampuran antara perbedaan dan juga persamaan item-item dari suatu karakterisasi (seperti: jenis kelamin, usia, budaya, dan lainnya). Keragaman karyawan pada suatu lingkungan di butuhkan suatu manajemen keragaman yang baik untuk menyatukan orang-orang dengan berbeda karakter demi mencapai tujuan tertentu. Keberagaman di tempat kerja adalah berbagai perbedaan yang melekat pada diri individu seperti etnis, jenis kelamin, gender, orientasi seksual, agama, abilitas atau disabilitas, nilai-nilai, etika, kemampuan, kebaikan, dan asal kebangsaan dalam suatu organisasi atau perusahaan tertentu.

Keragaman di dalam keilmuan sosial dikenal dengan istilah diversity. Diversity menurut beberapa peneliti diartikan sebagai perbedaan-perbedaan yang ada di antara anggota-anggota unit yang mengarah pada atribut dasar seperti masa kerja, usia, atau etnis.

Apalagi mengingat dengan beragamnya sumber daya manusia yang ada pada perusahaan ini, yang meliputi karakteristik utama (primary characteristics), seperti usia, etnis, gender, kemampuan, ras, dan termasuk karakteristik lainnya (secondary characteristics) yaitu geografi, pengalaman kerja, pendapatan, agama, bahasa, gaya berkomunikasi, status keluarga, gaya bekerja, dan pendidikan. Dimana karakteristik tersebut tentunya akan berbeda antara satu orang dengan orang lainnya, yang selanjutnya akan mempengaruhi cara kerja mereka dan akhirnya akan mempengaruhi perusahaan atau organisasi secara keseluruhan. Perkembangan sumber daya manusia dalam era globalisasi ini telah memberikan indikasi pentingnya mengelola keragaman (diversity) yang ada dalam suatu organisasi. Hal ini dikarenakan jika keberagaman sumber daya manusia dapat dikelola dengan baik, diharapkan dapat mencegah konflik dan memaksimalkan keunggulan-keunggulan yang dapat diperoleh dari keragaman sumber daya manusia yang ada.

Satu hal yang harus dipahami tentang karyawan adalah bahwa setiap manusia memiliki sifat, karakter, harapan akan sesuatu, kapasitas untuk jam kerja tertentu, prinsip-prinsip kehidupan, dan latar belakang yang berbeda. Konflik dapat menyebabkan sesuatu yang tidak menyenangkan bagi karyawan dalam organisasi, memberikan pengalaman yang cenderung buruk untuk dialami oleh setiap karywan. Konflik adalah perbedaan pendapat atau perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi dan antara kelompok dalam organisasi karena memiliki tujuan, prinsip, persepsi yang berbeda satu sama lain.

Pencapaian kesuksesan dalam team work pada organisasi multikultur, kunci kesuksesan itu tidak pada anggotanya melainkan adanya kreatifitas yang sinergi dalam proses interaksi tim bagaimana mereka memahami, menggabungkan dan mengangkat perbedaan-perbedaan diantara mereka. Karakteristik yang melekat pada keberagaman sumber daya manusia dapat menjadi motivasi dan inspirasi bagi perusahaan dalam menghadapi perubahan bisnis melalui

kreativitas dan kemampuan yang lebih baik untuk melihat suatu masalah dari berbagai sudut pandang. Mengingat bahwa keragaman sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap pengelolaan bisnis perusahaan, hal ini seharusnya menjadi salah satu isu prioritas utama yang diperhatikan oleh pihak manajemen perusahaan.

**Manfaat membangun keberagaman di tempat kerja**

Keberagaman di tempat kerja memberikan sejumlah keuntungan. Perusahaan yang telah mendukung keragaman melaporkan mengalami perubahan positif dalam hal produktivitas, keuntungan, hingga citra perusahaan. Manfaat keberagaman mencakup:

a) Inovasi: Keberagaman membawa perspektif dan ide-ide baru yang dapat mendorong inovasi. Karyawan dengan latar belakang yang berbeda cenderung berpikir secara kreatif dan menghasilkan solusi yang unik untuk tantangan bisnis.
b) Kreativitas: Tim yang beragam cenderung lebih kreatif karena anggotanya membawa pengalaman hidup yang berbeda-beda. Ini memungkinkan mereka untuk melihat masalah dari berbagai sudut pandang dan menghasilkan ide-ide kreatif.
c) Peningkatan Revenue: Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan dengan budaya inklusif dan beragam cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik. Keberagaman dapat membantu perusahaan lebih memahami dan melayani basis pelanggan yang beragam, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pendapatan.
d) Menjangkau Talenta Berkualitas: Dengan mendukung keberagaman, perusahaan dapat menarik dan mempertahankan talenta terbaik dari berbagai latar belakang. Hal ini penting untuk membangun tim yang kuat dan kompetitif.

**Contoh keberagaman di tempat kerja**

Keberagaman di tempat kerja mencakup berbagai aspek yang beragam, termasuk ras, etnis, agama, hingga kemampuan fisik. Berikut adalah penjelasannya:

a) Ras: Keberagaman ras di tempat kerja mencakup adanya karyawan dari berbagai latar belakang rasial. Hal ini penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan dapat meningkatkan pemahaman antarbudaya, memperkaya perspektif tim, serta mendorong kolaborasi yang lebih baik.
b) Etnis: Keberagaman etnis berarti memiliki karyawan dengan berbagai asal-usul etnis. Ini dapat membantu perusahaan lebih memahami dan melayani kebutuhan pasar yang beragam, serta meningkatkan kreativitas melalui beragam ide dan pendekatan yang dibawa oleh karyawan dari berbagai etnis.
c) Agama: Keberagaman agama di tempat kerja melibatkan karyawan dengan keyakinan agama yang berbeda. Hal ini mempromosikan toleransi dan penghargaan terhadap

keyakinan yang berbeda, menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, serta dapat membantu perusahaan dalam merumuskan kebijakan yang menghormati kebutuhan dan praktik keagamaan karyawan.

d) Kemampuan Fisik: Keberagaman dalam hal kemampuan fisik berarti mengikutsertakan karyawan dengan berbagai kemampuan, termasuk mereka yang memiliki disabilitas. Ini tidak hanya menciptakan peluang yang adil bagi semua individu, tetapi juga dapat meningkatkan kreativitas dan solusi inovatif karena perspektif unik yang dibawa oleh karyawan dengan berbagai kemampuan.

**Tantangan keberagaman di tempat kerja**

Mendorong keberagaman di tempat kerja memang bukan perkara mudah dan dapat menghadapi sejumlah tantangan. Berikut adalah beberapa tantangan yang mungkin dihadapi perusahaan serta solusi yang dapat diterapkan:

a) Tantangan: Hambatan Komunikasi

Karyawan dari latar belakang yang berbeda mungkin memiliki gaya komunikasi yang berbeda, yang dapat menyebabkan kesalahpahaman atau konflik.

**Solusi**:

- Menyediakan pelatihan komunikasi lintas budaya untuk karyawan.
- Mendorong penggunaan bahasa yang inklusif dan jelas dalam komunikasi sehari-hari.
- Membuat saluran komunikasi terbuka di mana karyawan dapat menyampaikan kekhawatiran atau saran terkait komunikasi.

b) Tantangan: Bias dan Diskriminasi

Bias tidak sadar dan diskriminasi dapat terjadi, baik dalam proses perekrutan maupun dalam lingkungan kerja sehari-hari.

**Solusi**:

- Mengadakan pelatihan tentang bias tidak sadar untuk semua karyawan, terutama bagi mereka yang terlibat dalam perekrutan dan penilaian kinerja.
- Menerapkan kebijakan yang jelas dan tegas terhadap diskriminasi dan pelecehan.
- Memastikan proses perekrutan dan promosi didasarkan pada meritokrasi dan transparansi.

c) Tantangan: Kurangnya Pemahaman Tentang Keberagaman

Karyawan dan manajemen mungkin kurang memahami pentingnya keberagaman dan bagaimana hal itu dapat menguntungkan perusahaan.

**Solusi**:

- Mengadakan seminar dan lokakarya tentang manfaat keberagaman di tempat kerja.

- Membagikan cerita sukses dari perusahaan lain yang telah berhasil mengimplementasikan keberagaman.
- Melibatkan manajemen puncak dalam menyuarakan pentingnya keberagaman dan menjadikannya sebagai bagian dari strategi bisnis.

d) Tantangan: Resistensi Terhadap Perubahan

Beberapa karyawan atau pemimpin mungkin menolak perubahan yang diperlukan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih beragam dan inklusif.

**Solusi**:

- Melibatkan semua tingkat organisasi dalam proses perencanaan dan implementasi inisiatif keberagaman.
- Menyediakan forum di mana karyawan dapat berbicara dan berbagi kekhawatiran mereka tentang perubahan.
- Menunjukkan komitmen jangka panjang dari manajemen terhadap keberagaman melalui tindakan nyata, bukan hanya kata-kata.

e) Tantangan: Pengelolaan Konflik

Keberagaman dapat membawa konflik yang berasal dari perbedaan nilai, kepercayaan, atau budaya.

**Solusi**:

- Mengembangkan kebijakan resolusi konflik yang efektif.
- Melatih manajer dan pemimpin tim dalam keterampilan mediasi dan penyelesaian konflik.
- Menciptakan budaya kerja yang menghargai perbedaan dan mendorong dialog terbuka.

f) Tantangan: Ketidaksetaraan Peluang

Meskipun ada keberagaman, peluang untuk pengembangan dan promosi mungkin tidak merata.

**Solusi**:

- Menerapkan program mentoring dan pengembangan karir yang inklusif.
- Memantau dan mengevaluasi kebijakan dan praktik promosi untuk memastikan kesetaraan peluang bagi semua karyawan.
- Membuat jalur karir yang jelas dan transparan yang dapat diakses oleh semua karyawan.

**Cara mendorong keberagaman karyawan**

Tentu, perusahaan dapat menyelaraskan praktik keberagaman dengan tujuan perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif dan produktif. Berikut adalah beberapa cara untuk mengembangkan keberagaman di lingkungan kerja:

a) Sosialisasi Nilai Kebudayaan dan Keberagaman: Perusahaan dapat memulai dengan mengkomunikasikan nilai-nilai kebudayaan dan keberagaman yang diinginkan secara jelas kepada semua karyawan. Hal ini dapat dilakukan melalui sesi orientasi untuk karyawan baru, seminar, atau materi pelatihan yang terintegrasi dalam program pengembangan karyawan.
b) Rekrutmen dan Seleksi yang Inklusif: Menerapkan praktik rekrutmen dan seleksi yang inklusif untuk memastikan keberagaman dalam sumber daya manusia perusahaan. Hal ini dapat mencakup mencari kandidat dari berbagai latar belakang, menggunakan panel wawancara yang beragam, dan menilai kandidat berdasarkan merit dan potensial.
c) Pelatihan Keterampilan Lintas Budaya: Memberikan pelatihan keterampilan lintas budaya kepada karyawan untuk membantu mereka memahami dan menghargai perbedaan, meningkatkan keterampilan komunikasi lintas budaya, dan mempromosikan kerja tim yang inklusif.
d) Kebijakan dan Prosedur yang Inklusif: Menyusun kebijakan dan prosedur yang mendukung keberagaman, seperti kebijakan non-diskriminasi, kebijakan cuti yang inklusif, dan kebijakan fleksibilitas kerja untuk mendukung karyawan dengan kebutuhan khusus.
e) Memiliki Tim Diversitas dan Inklusi: Membentuk tim atau komite diversitas dan inklusi yang bertanggung jawab untuk merancang, mengawasi, dan mengevaluasi inisiatif keberagaman di tempat kerja. Tim ini juga dapat menjadi wadah bagi karyawan untuk menyuarakan permasalahan atau saran terkait keberagaman.
f) Program Mentoring dan Pengembangan Karir: Menerapkan program mentoring yang inklusif dan memfasilitasi pengembangan karir untuk semua karyawan, termasuk karyawan dari kelompok minoritas atau latar belakang yang berbeda.
g) Mendorong Kepemimpinan yang Beragam: Memastikan bahwa keberagaman juga tercermin dalam tingkat kepemimpinan perusahaan. Mendorong karyawan dari berbagai latar belakang untuk maju ke posisi kepemimpinan dan memberikan dukungan untuk pengembangan keterampilan kepemimpinan mereka.
h) Evaluasi dan Pengukuran Kinerja: Melakukan evaluasi reguler terhadap efektivitas inisiatif keberagaman yang diterapkan, mengukur kemajuan dalam mencapai tujuan keberagaman, dan mengidentifikasi area untuk perbaikan.

**Cara Mengelola Keberagaman di Tempat Kerja**

a) Memiliki standar tetap untuk sebuah tujuan

   Perusahaan harus memiliki standar yang sesuai untuk sebuah tujuan yang akan dicapai tanpa melihat siapa dan latar belakang apa yang mengerjakan pekerjaan tersebut. Dengan dibuatnya standar yang tetap dan tepat, bias dan diskriminasi dalam lingkungan kerja tidak akan terjadi.

b) Mendorong karyawan bekerja dengan tim yang beragam

   Dengan tim yang isinya orang yang beragam pula, akan melatih seseorang untuk melihat dan menilai orang lain bukan karena perbedaannya. Selain itu, hal ini akan mendorong kemampuan kerja sama dalam perusahaan.

c) Memberikan lingkungan berkomunikasi yang nyaman

   Untuk berkomunikasi satu sama lain, pastikan perusahaan memiliki tools yang dimengerti oleh seluruh karyawan dan mudah dipelajari seperti Google Workspace. Karyawan akan mudah untuk berkolaborasi dan mengkoordinasikan pekerjaan mereka tanpa hambatan.

**Teori Budaya Organisasi**

Terdapat 3 asumsi yang mengarahkan teori budaya organisasi. Dan ketiga asumsi tersebut menekankan pada pandangan mengenai proses dari sebuah organisasi yang dikemukakan oleh pancanowsky dan o'donnell. Diantara nya sebagai berikut:

- Anggota anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai nilai sebuah organisasi
- Penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi
- Budaya bervariasi dalam organisasi organisasi yang berbeda , dan interpretasi tindakan dalam buday ini juga beragam

Asumsi pertama berkaitan dengan pentingnya peran individu dalam kehidupan suatu organisasi. Secara khusus, individu saling berbagi peran dalam menciptakan dan mempertahankan realitas organisasi. Individu-individu ini mencakup karyawan, supervisor, dan atasan. Inti dari asumsi ini adalah nilai yang dimiliki oleh organisasi. Nilai adalah prinsip-prinsip dalam sebuah budaya yang memiliki nilai intrinsik bagi budaya tersebut.

Asumsi kedua menjelaskan bahwa realitas dan budaya organisasi sebagian besar ditentukan oleh simbol-simbol. Perspektif ini menekankan bahwa penggunaan simbol dalam sebuah organisasi merupakan representasi dari makna. Anggota-anggota organisasi menciptakan, menggunakan, dan menginterpretasikan simbol setiap hari. Simbol-simbol ini mencakup komunikasi verbal dan non-verbal di dalam organisasi.

Asumsi ketiga mengenai teori budaya organisasi berkaitan dengan keberagaman budaya organisasi. Dengan kata lain budaya organisasi sangat lah bervariasi. Persepsi mengenai tindakan dan aktifitas di dalam budaya budaya ini juga seberagam budaya itu sendiri. Seorang ahli berpendapat bahwa untuk memahami budaya, seseorang harus melihatnya dari sudut pandang anggota tersebut. Untuk melakukan hal ini geertz percaya bahwa para peneliti harus menjadi etnograf.

Etnografi dapat diartikan sebagai metodologi kualitatif yang mengungkap dan menginterpretasikan artefak, kisah, ritual, dan praktik untuk menemukan makna dalam sebuah budaya. Para etnograf seringkali menyatakan bahwa kajian mereka merupakan penelitian naturalistik, di mana mereka yakin bahwa cara yang mereka gunakan dalam mempelajari budaya lebih alami dibandingkan dengan cara para peneliti yang lain. Geertz menyatakan bahwa etnografi bukanlah ilmu eksperimental, melainkan sebuah metodologi yang menggali makna. Menemukan makna merupakan hal yang sangat penting bagi seorang etnograf. Teori budaya organisasi berakar pada etnografi, dan budaya organisasi hanya dapat dipahami dengan mengadopsi prinsip-prinsip etnografi. Dalam konteks budaya organisasi, terdapat beberapa performa atau unsur yang merupakan komponen penting dalam teori budaya organisasi. Beberapa performa tersebut antara lain:

a) Simbol dan Lambang: Simbol dan lambang meliputi segala sesuatu yang dapat merepresentasikan nilai, identitas, dan kepercayaan dalam organisasi. Hal ini dapat mencakup logo, slogan, warna, atau bahkan ritual dan tradisi tertentu yang menjadi bagian dari budaya organisasi.
b) Cerita dan Narasi: Cerita dan narasi memainkan peran penting dalam mentransmisikan nilai-nilai, norma, dan sejarah organisasi kepada anggotanya. Cerita-cerita tentang kesuksesan, perjuangan, atau nilai-nilai yang dijunjung tinggi dapat memperkuat identitas budaya organisasi.
c) Ritual dan Upacara: Ritual dan upacara merupakan aktivitas atau peristiwa yang dilakukan secara rutin atau

## KESIMPULAN

Budaya adalah hasil dari budi daya, cipta, karya, karsa, pikiran, dan adat istiadat manusia yang menjadi perilaku yang beradab. Budaya ini juga mencakup cara hidup dalam sebuah organisasi, termasuk iklim emosional dan psikologisnya, serta simbol-simbol dan makna yang terjadi di antara karyawan dan manajemen. Dalam mencapai kesuksesan dalam kerja tim di organisasi multikultur, kunci suksesnya bukan hanya pada anggota timnya, melainkan juga pada kreativitas sinergis dalam proses interaksi tim tersebut. Mereka perlu memahami, menggabungkan, dan menghargai perbedaan-perbedaan di antara mereka untuk mencapai hasil yang optimal.

Teori budaya organisasi yang dicetuskan oleh Pancanowsky dan O'Donnell memiliki pengaruh yang signifikan dalam teori dan penelitian di bidang komunikasi organisasi. Mereka merupakan dua dari beberapa peneliti yang mempelajari kehidupan organisasi dengan memperhatikan baik karyawan maupun perilaku mereka.

Teori budaya organisasi yang dikembangkan oleh Pancanowsky dan O'Donnell sangat berguna karena informasinya dapat diterapkan pada hampir semua karyawan dalam sebuah organisasi. Pendekatan ini bermanfaat karena banyak informasi dari teori tersebut memiliki relevansi dengan cara kerja karyawan dan identifikasi mereka terhadap lingkungan kerja. Dengan memahami budaya organisasi, karyawan dapat lebih baik beradaptasi dengan lingkungan kerja, memahami nilai-nilai yang dianut oleh organisasi, dan meningkatkan kinerja mereka sesuai dengan ekspektasi yang ada.

## DAFTAR PUSTAKA

Ardakani, A., et al. dalam Maisyura, A. N. (2021). Diversity management dalam organisasi/perusahaan. *Ilmu, Jurnal Bisnis, Administrasi Studi, Program Bisnis, Administrasi Ilmu, Fakultas Politik, Ilmu Malikussaleh, Universitas*, 4(1), 1–10.

Damayanti, N. A. (2005). Pengelolaan keragaman sumber daya manusia: Diversity-related organizational outcomes. *Nama Jurnal*, 9(2).

Handaru, N. A. A. Wahyu. (2011). Hubungan antara budaya organisasi dan motivasi dengan pengembangan karir pegawai di Biro Kepegawaian dan Organisasi Tatalaksana Kementerian Pekerjaan Umum Jakarta Selatan. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 2(18), 18–33.

Hasanah, R. U., & Aima, M. H. (2018). Pengaruh perubahan organisasi, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Manajemen Pusat Pengkajian dan Pengembangan Islam Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 2(1), 71–89.

Hidayatullah, S., Sumarni, S., & Rosita, S. (2019). Pengaruh pengelolaan keberagaman SDM terhadap kinerja karyawan Grand Hotel Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen, 7*(2), 57–64. https://doi.org/10.22437/jdm.v7i2.16671

Lifanni, A. M., & Setiawan, R. (2018). Analisis pengelolaan keragaman karyawan UD Buana Star. *Agora, 6*(2), 1–5.

Najjar, N. A. (2021). Manajemen sumber daya manusia (No. 90500121044).

Pacanowsky, M. E., & O'Donnell-Trujillo, N. (1982). Organizational communication as cultural performance. Paper presented at the 68th Annual Meeting of the Speech Communication Association. [ED 222 944]

Robbins, P. S. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.). United States of America: Pearson.

Robbins, S. P. (1998). *Perilaku organisasi* (Edisi bahasa Indonesia, Cetakan ke-2). Jakarta: Prenhallindo.

Robbins, S. P. (2003). *Perilaku organisasi* (Edisi kesembilan). Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.

Sartika, Y. M., & Pragiwani, I. M. (2020). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Danapati Abinaya Investema. 1–15.

Syamsuar, C. A., & Ginting, H. (2020). Mengelola keberagaman pegawai dalam konflik interpersonal guna meningkatkan produktivitas karyawan: Studi komparasi. *JPPM: Journal of Public Policy and Management, 2*, e-ISSN: 2715-2952, 1–9. https://doi.org/10.26618/jppm.v2i1.3601

Titin, H. (2012). Mengelola keragaman sumber daya manusia: Suatu upaya mengoptimalkan kinerja organisasi. *Business Journal, 01*(02), 84–92.

Tylor, E. B. (2007). The origin of culture. Dalam A. Sobirin (Ed.), *Budaya organisasi: Pengertian, makna, dan aplikasinya dalam kehidupan organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.

Wahab, A. A. (2008). *Anatomi organisasi dan kepemimpinan pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Yuwono, S. (2016). Keragaman sumberdaya insani sebagai potensi meningkatkan kesejahteraan karyawan. Dalam *Seminar ASEAN 2nd Psychology & Humanity*, 578–584.

# Memahami Keragaman Budaya dan Teori Budaya Organisasi

ORIGINALITY REPORT

| 20% | 19% | 3% | 7% |
|---|---|---|---|
| SIMILARITY INDEX | INTERNET SOURCES | PUBLICATIONS | STUDENT PAPERS |

PRIMARY SOURCES

| | | |
|---|---|---|
| 1 | mlutfihakim21.blogspot.com<br>Internet Source | 2% |
| 2 | ojs.uajy.ac.id<br>Internet Source | 1% |
| 3 | ejournal.unsap.ac.id<br>Internet Source | 1% |
| 4 | andilanaarifaina.wordpress.com<br>Internet Source | 1% |
| 5 | www.omdompet.com<br>Internet Source | 1% |
| 6 | makassar.lan.go.id<br>Internet Source | 1% |
| 7 | repository.ut.ac.id<br>Internet Source | 1% |
| 8 | repository.unej.ac.id<br>Internet Source | 1% |
| 9 | press.umsida.ac.id<br>Internet Source | 1% |

| | | |
|---|---|---|
| 10 | publication.petra.ac.id<br>Internet Source | 1 % |
| 11 | uinsgd.ac.id<br>Internet Source | 1 % |
| 12 | anyflip.com<br>Internet Source | 1 % |
| 13 | mpsi.umm.ac.id<br>Internet Source | 1 % |
| 14 | eprints.iain-surakarta.ac.id<br>Internet Source | 1 % |
| 15 | jurnal.itbsemarang.ac.id<br>Internet Source | 1 % |
| 16 | infopasti.net<br>Internet Source | 1 % |
| 17 | repository.stikosa-aws.ac.id<br>Internet Source | 1 % |
| 18 | repository.unibos.ac.id<br>Internet Source | 1 % |
| 19 | Submitted to Presentation College<br>Student Paper | 1 % |
| 20 | Submitted to Universiti Teknologi MARA<br>Student Paper | 1 % |
| 21 | ojs.uho.ac.id<br>Internet Source | 1 % |

| | | |
|---|---|---|
| 22 | repository.untar.ac.id<br>Internet Source | 1 % |

| | | | |
|---|---|---|---|
| Exclude quotes | On | Exclude matches | < 1% |
| Exclude bibliography | On | | |