

KEPEMIMPINAN BERBASIS BUDAYA ORGANISASI

Kiki Nurpalah^{*1}, Tati Siti Patimah², Ujang Miftahudin³

^{1,2,3} STAI Al Badar Cipuulus Purwakarta

Email: ¹kikinurfalah@gmail.com, ²tatisitipatimah13@gmail.com, ³miftah@albadar.c.id

Abstract:

Leadership and organisational culture are two crucial elements that are interrelated in determining the success of an organisation. Effective leadership plays a role in shaping and strengthening a positive organisational culture, which in turn will improve performance and the achievement of organisational goals. This abstract highlights the importance of adaptive leadership, particularly in the context of globalisation, which demands the ability to adapt to cultural differences and implement inclusive leadership. Effective communication is also emphasised as a key to the success of leadership and organisational culture, where open, honest, and transparent communication builds trust and strengthens relationships among organisational members. In addition, good ethics are an important foundation for leadership and organisational culture, where ethical leaders set an example for other members of the organisation. This abstract also touches on the inevitable resolution of intercultural conflicts, where leaders must be able to facilitate constructive conflict resolution. Finally, the case study of Company X provides a concrete example of how culture-based leadership can be applied in a global context. Overall, this abstract emphasises the importance of investing in leadership development and building an inclusive, ethical, and performance-oriented organisational culture to achieve organisational success.

Keywords: Leadership, culture, organisation.

Abstrak:

Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan dua elemen krusial yang saling berkaitan dalam menentukan keberhasilan sebuah organisasi. Kepemimpinan yang efektif berperan dalam membentuk dan memperkuat budaya organisasi yang positif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Abstrak ini menyoroti pentingnya kepemimpinan yang adaptif, terutama dalam konteks globalisasi, yang menuntut kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perbedaan budaya dan menerapkan kepemimpinan yang inklusif. Komunikasi yang efektif juga ditekankan sebagai kunci keberhasilan kepemimpinan dan budaya organisasi, di mana komunikasi yang terbuka, jujur, dan transparan akan membangun kepercayaan dan memperkuat hubungan antar anggota organisasi. Selain itu, etika yang baik menjadi landasan penting dalam kepemimpinan dan budaya organisasi, di mana pemimpin yang beretika akan menjadi contoh bagi anggota organisasi lainnya. Abstrak ini juga menyinggung resolusi konflik antar budaya yang tak terhindarkan, di mana pemimpin harus mampu memfasilitasi resolusi konflik yang konstruktif. Terakhir, studi kasus tentang perusahaan X memberikan contoh konkret tentang

bagaimana kepemimpinan berbasis budaya dapat diterapkan dalam konteks global. Secara keseluruhan, abstrak ini menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan kepemimpinan dan pembangunan budaya organisasi yang inklusif, etis, dan berorientasi pada kinerja untuk mencapai kesuksesan organisasi.

Kata kunci: Kepemimpinan, budaya, organisasi.

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era globalisasi saat ini, masalah persaingan seringkali menyebabkan kegagalan banyak bisnis. Hampir di semua bidang bisnis ada persaingan. sehingga perusahaan menuntut karyawan dan pimpinan untuk terus meningkatkan kinerja mereka. Kinerja didefinisikan sebagai perilaku yang nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan baik jangka panjang maupun jangka pendek (Veizal Rivai, 2004).

Tenaga kerja atau karyawan merupakan faktor produksi yang senantiasa bergerak dan selalu berubah-ubah, mempunyai akal dan perasaan serta motivasi, jika tenaga kerja sebagai faktor produksi merasa senang bekerja dengan penuh semangat dan bergairah, maka dapat dipastikan bahwa tujuan yang telah ditetapkan perusahaan atau organisasi akan semakin mudah tercapai. Sebab kebaikan dari kinerja seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi.

Keberhasilan perusahaan atau organisasi selalu membutuhkan pemimpin. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya dua kepemimpinan yang baik untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, seorang pemimpin juga harus memperhatikan cara mereka mempengaruhi anggota kelompoknya, mengarahkan kegiatan mereka, dan mengkoordinasi tujuan mereka dengan tujuan organisasi dan anggota agar keduanya dapat tercapai.

Cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk menjadi lebih baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja. tindakan atau upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus mampu mendelegasikan tanggung jawab kepada pimpinan kebawahannya secara komunikatif. Akibatnya, pertemuan diperlukan untuk membicarakan masalah yang dihadapi oleh bawahan terkait dengan pencapaian tujuan.

Selain itu, suatu perusahaan atau organisasi harus membangun budaya atau kultur yang akan menjadi identitas dan acuan untuk berperilaku dan bertindak. Setiap orang yang bergabung dalam sebuah Organisasi atau perusahaan memiliki budaya yang berbeda karena latar belakangnya yang berbeda, tetapi perbedaan tersebut akan menyatu menjadi budaya organisasi. Tidak menutup kemungkinan bahwa seseorang akan menerima atau tidak menerima proses.

Budaya organisasi dapat memengaruhi cara pekerja berperilaku, menggambarkan pekerjaan mereka, bekerja sama dengan orang lain, dan melihat masa depan. ditentukan oleh prinsip, prinsip, dan keyakinannya. Budaya kadang-kadang terpecah-pecah, membuatnya sulit untuk dibaca dari luar. Setiap pekerja tahu tujuan perusahaan dan

berusaha untuk mencapainya karena budaya organisasi yang kuat dan potensial. Budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

KAJIAN TEORI

1. Konsep Kepemimpinan dalam Organisasi

Kepemimpinan dalam organisasi dipahami sebagai kemampuan memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan anggota untuk mencapai tujuan bersama melalui proses komunikasi, motivasi, dan pengambilan keputusan. Seorang pemimpin berperan menetapkan visi, menciptakan koordinasi kerja, dan memberikan dorongan agar organisasi beroperasi secara efektif. Dalam konteks manajerial, kepemimpinan dipandang sebagai fungsi strategis yang menentukan kualitas kinerja organisasi. Menurut Yukl (2013), efektivitas kepemimpinan ditentukan oleh kemampuan pemimpin membaca situasi dan menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan kebutuhan organisasi.

2. Konsep Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, kepercayaan, dan norma bersama yang membentuk cara anggota organisasi berpikir, bertindak, dan merespons lingkungan kerja. Budaya yang kuat menciptakan identitas kolektif dan menjadi dasar pembentukan perilaku kerja yang konsisten di seluruh tingkat organisasi. Elemen budaya seperti simbol, ritus, bahasa kerja, dan kebiasaan menentukan bagaimana organisasi menciptakan stabilitas dan arah pergerakan. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang menjaga keselarasan tindakan dalam mencapai tujuan strategis.

3. Hubungan Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

Kepemimpinan berbasis budaya organisasi menekankan peran pemimpin sebagai pembentuk, penjaga, dan penggerak nilai-nilai organisasi. Pemimpin bertindak sebagai teladan budaya, memastikan bahwa perilaku kerja selaras dengan nilai inti organisasi. Melalui komunikasi simbolik, praktik kerja, dan penegasan nilai, pemimpin mampu mempengaruhi sikap dan komitmen anggota organisasi. Schein (2016) menegaskan bahwa keberhasilan budaya organisasi sangat bergantung pada sejauh mana pemimpin mampu menanamkan nilai, menafsirkan makna budaya, serta menyelaraskan visi organisasi dengan praktik kerja sehari-hari.

4. Model Kepemimpinan Berbasis Budaya Organisasi

Model kepemimpinan berbasis budaya organisasi menggambarkan bagaimana pemimpin menggunakan nilai-nilai organisasi untuk memandu proses manajerial, termasuk pengambilan keputusan, koordinasi tim, dan pengembangan sumber daya manusia. Model ini menuntut pemimpin untuk memahami pola budaya, menegaskan nilai inti, dan menumbuhkan perilaku kerja yang konsisten dengan identitas organisasi. Pendekatan ini menciptakan harmonisasi antara strategi kepemimpinan dan orientasi budaya. Menurut Luthans (2015), pemimpin yang mampu mengintegrasikan budaya

dengan praktik manajerial akan memperkuat stabilitas organisasi dan meningkatkan efektivitas kinerja jangka panjang.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena fokus utamanya adalah memahami konsep kepemimpinan berbasis budaya organisasi melalui penafsiran makna dan analisis mendalam terhadap sumber-sumber ilmiah. Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan ruang untuk memahami fenomena secara komprehensif berdasarkan konteks, pemaknaan, dan konstruksi teoretis yang terdapat dalam literatur. Moleong (2019) menyebutkan bahwa penelitian kualitatif menekankan proses interpretasi terhadap data yang bersifat naratif, sehingga cocok digunakan untuk mengkaji konsep-konsep abstrak seperti kepemimpinan dan budaya organisasi.

Sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif, data utama diperoleh melalui kajian pustaka (library research) yang menelusuri buku, artikel jurnal, dan dokumen ilmiah yang relevan dengan tema penelitian. Kajian pustaka digunakan sebagai teknik pengumpulan data sekunder, bukan sebagai pendekatan penelitian, karena berfungsi menyediakan informasi konseptual dari berbagai hasil penelitian terdahulu. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menyeleksi literatur berdasarkan relevansi topik, kualitas referensi, serta kontribusinya terhadap pembentukan kerangka konsep. Langkah ini memastikan bahwa data yang dianalisis memiliki validitas akademik yang memadai.

Tahap analisis data dilakukan melalui analisis isi (content analysis) untuk mengidentifikasi pola, kategori, dan tema-tema konseptual dari berbagai sumber literatur. Analisis dilakukan dengan membaca mendalam, membuat pengodean tematik, kemudian mensintesis temuan menjadi pemahaman teoretis terkait hubungan antara kepemimpinan dan budaya organisasi. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Krippendorff (2018) bahwa analisis isi memungkinkan peneliti menafsirkan makna dalam teks secara sistematis dan objektif. Hasil analisis kemudian dituangkan dalam pembahasan sebagai konstruksi teoretis mengenai model kepemimpinan berbasis budaya organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kepemimpinan Adaptif Terhadap Budaya

Setiap organisasi modern dituntut untuk mampu menerima keragaman perilaku, tradisi, dan budaya akibat cepatnya proses globalisasi. Keberagaman ini harus diterima oleh seluruh anggota organisasi agar perkembangan organisasi dapat berjalan optimal. Kretnier dan Kinicki (1998) menjelaskan bahwa ada tiga perspektif utama yang dapat digunakan untuk memahami ragam budaya yang berpotensi meningkatkan kinerja organisasi. Perspektif pertama adalah *kekuatan budaya*, yakni pandangan bahwa semakin kuat nilai budaya dalam perusahaan, semakin besar dampaknya terhadap hasil keuangan jangka panjang karena budaya tersebut memberikan tujuan bersama, motivasi, serta struktur dan kontrol yang diperlukan. Perspektif kedua adalah *kesesuaian budaya*, yaitu pandangan bahwa budaya harus selaras dengan konteks strategis; misalnya budaya yang menekankan standarisasi mungkin efektif bagi industri yang tumbuh lambat, tetapi tidak

cocok bagi organisasi digital yang sangat dinamis. Perspektif ketiga adalah *budaya adaptif*, yang menekankan bahwa budaya yang mampu menyesuaikan diri dan mengambil risiko secara proaktif akan berdampak positif terhadap kinerja keuangan. Dalam budaya adaptif, anggota organisasi harus bersedia terlibat aktif dalam upaya menemukan masalah dan merumuskan solusi, sementara pemimpin bertugas merumuskan visi dan strategi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Seiring waktu, berbagai elemen budaya akan saling menguatkan dan membentuk budaya organisasi yang solid, sehingga mendorong anggota untuk bekerja menuju tujuan yang sama. Manajemen harus terus menghubungkan visi dan tujuan jangka panjang organisasi melalui komunikasi yang terbuka agar tercipta komunikasi dua arah dan umpan balik yang konstruktif. Setiap pekerja diharuskan memahami ekspektasi pelanggan dan bertanggung jawab memenuhinya karena orientasi akhir organisasi adalah kepuasan pelanggan. Oleh sebab itu, pemimpin perlu memastikan seluruh karyawan menerima nilai, prinsip, serta filosofi organisasi dan memusatkan perhatian pada pelayanan kepada pelanggan, investor, dan karyawan.

Budaya organisasi sendiri mencakup beberapa unsur penting. Pertama, budaya tercermin dari persepsi anggota organisasi terhadap apa yang mereka lihat dan dengar dalam keseharian di lingkungan kerja. Kedua, budaya memiliki sifat deskriptif karena menggambarkan bagaimana anggota memandang organisasi tempat mereka bekerja. Sistem nilai bersama yang diyakini seluruh anggota menjadi identitas budaya organisasi yang membedakannya dari organisasi lainnya. Nilai-nilai, simbol, ritual, mitos, dan praktik yang berkembang dari waktu ke waktu ini membentuk cara pandang dan perilaku karyawan terhadap dunia kerja dan memengaruhi bagaimana mereka bertindak di dalam organisasi.

2. Komunikasi Dalam Konteks Budaya

Pada dasarnya, budaya organisasi adalah apa yang dirasakan, diyakini, dan dilakukan oleh sebuah organisasi. Sebagai contoh, bank di Amerika Serikat memiliki budaya perusahaan yang kuat. menjalankan peraturan secara formal, ketat, bahkan mungkin terlalu kaku. Pekerja di perusahaan ini harus memakai pakaian yang sangat formal, seperti kemeja, dasi, dan jas, berbeda dengan perusahaan Texas Instruments, di mana orang menggunakan dasi di tempat kerja dilarang, dan mereka cenderung mengenakan pakaian yang lebih santai dan informal, seperti kaos dan t-shirt, serta beberapa pekerja mengenakan jaket.

Kami mungkin bertanya-tanya dari mana budaya organisasi berasal. Dengan mempertimbangkan catatan teoritis dan empiris, budaya organisasi adalah prinsip dan keyakinan yang dipegang oleh sebuah organisasi sejak berdiri, berkembang, dan berkembang. Setiap perusahaan mengalami pengalaman yang sama saat memulai bisnisnya dan membangun sebuah budaya dalam organisasi. Sebuah bisnis akan menemukan bahwa selama bertahun-tahun pengalamannya, banyak hal yang dapat diubah menjadi standar dan nilai yang dapat dipegang teguh oleh perusahaan untuk mencapai kesuksesan dalam jangka panjang.

Dengan demikian, pengalaman yang dialami oleh organisasi adalah komponen penting dalam pembentukan budaya organisasi. Pengalaman bisa menghasilkan kesuksesan, serta kegagalan. Konsep bisnis yang tepat, strategi manajemen yang unggul, dan lain-lain dapat menyebabkan kesuksesan, sementara kegagalan dapat berasal dari konsep bisnis yang salah, strategi manajemen yang buruk, atau bahkan faktor eksternal yang tidak dapat diprediksi oleh perusahaan. Fase kesuksesan dan kegagalan ini pada dasarnya menentukan bagaimana budaya organisasi dibentuk dan diyakini oleh organisasi sebagai prinsip dan norma yang dianut, yang berdampak pada cara perusahaan beroperasi secara keseluruhan.

Edward T. Hall menyatakan bahwa, karena komunikasi hanya milik manusia, komunikasi adalah kebudayaan dan kebudayaan adalah komunikasi. Selama dekade 1980-an, ada banyak bukti yang menunjukkan peningkatan perhatian masyarakat terhadap perilaku yang tidak etis. Perhatian ini terutama muncul di kalangan pejabat yang memiliki tanggung jawab baik publik maupun pribadi. Etik: Apa yang Sudah Terjadi? Sebuah survei liputan utama majalah TIME (25 Mei 1987) menampilkan pengumpulan pendapat yang dilakukan oleh News dan CNN pada bulan Pebruari 1987, yang menunjukkan bahwa lebih dari 50% responden menyatakan bahwa orang-orang sekarang kurang jujur daripada sepuluh tahun sebelumnya.

Lebih dari seratus anggota pemerintahan Reagan pernah dituduh atas pelanggaran etika atau hukum, menurut TIME. Jumlah ini belum pernah terlihat sebelumnya. Dari Gedung Putih hingga gereja-gereja, sekolah-sekolah, industri, pusat kesehatan, lembaga hukum, dan pasar saham adalah beberapa contoh bagaimana etika nasional telah merosot, menurut TIME. Sebuah laporan TIME menyatakan bahwa etika, yang seringkali dianggap sebagai kata yang terlalu manis, sekarang menjadi subjek perdebatan baru.

Kejujuran sangat penting bagi sebuah masyarakat. Berbohong kepada orang lain sangat menghina seseorang. Menurut filsuf S. Jack Odell, sebuah masyarakat tanpa etika sebenarnya adalah masyarakat yang menjelang kehancuran, bukan karena harga kejujuran yang mahal atau murah. Dia menyatakan bahwa konsep dan teori dasar etika memberikan kerangka yang diperlukan setiap orang untuk mengikuti kode moral dan etika. Selain itu, komunitas sosial harus memiliki prinsip-prinsip. Tanpa prinsip-prinsip ini, manusia tidak dapat hidup dengan aman dan damai (Rihard L. Johanness, 1996).

Karena berasal dari berbagai kebudayaan, banyak kode etik tampak berbeda. Dengan memprioritaskan perbedaan etika, kita akan menjadi lebih sadar tentang apa yang patut dan tidak patut dilakukan, baik dalam kebudayaan kita maupun terhadap orang lain. Ada kemungkinan bahwa aturan tertentu mengandung ambiguitas. Misalnya, aturan mengatakan bahwa perkawinan tidak boleh terjadi, tetapi dalam situasi lain, hal itu dapat terjadi. Atau menatap orang yang lebih tua umumnya diizinkan dalam satu budaya, tetapi merupakan hal yang tabu di budaya lain. Ini adalah jenis konflik etika.

3. Komunikasi Dalam Konteks Budaya

Pada dasarnya, budaya organisasi adalah apa yang dirasakan, diyakini, dan dilakukan oleh sebuah organisasi. Sebagai contoh, bank di Amerika Serikat memiliki budaya perusahaan yang kuat. menjalankan peraturan secara formal, ketat, bahkan

mungkin terlalu kaku. Pekerja di perusahaan ini harus memakai pakaian yang sangat formal, seperti kemeja, dasi, dan jas, berbeda dengan perusahaan Texas Instruments, di mana orang menggunakan dasi di tempat kerja dilarang, dan mereka cenderung mengenakan pakaian yang lebih santai dan informal, seperti kaos dan t-shirt, serta beberapa pekerja mengenakan jaket.

Kami mungkin bertanya-tanya dari mana budaya organisasi berasal. Dengan mempertimbangkan catatan teoritis dan empiris, budaya organisasi adalah prinsip dan keyakinan yang dipegang oleh sebuah organisasi sejak berdiri, berkembang, dan berkembang. Setiap perusahaan mengalami pengalaman yang sama saat memulai bisnisnya dan membangun sebuah budaya dalam organisasi. Sebuah bisnis akan menemukan bahwa selama bertahun-tahun pengalamannya, banyak hal yang dapat diubah menjadi standar dan nilai yang dapat dipegang teguh oleh perusahaan untuk mencapai kesuksesan dalam jangka panjang.

Dengan demikian, pengalaman yang dialami oleh organisasi adalah komponen penting dalam pembentukan budaya organisasi. Pengalaman bisa menghasilkan kesuksesan, serta kegagalan. Konsep bisnis yang tepat, strategi manajemen yang unggul, dan lain-lain dapat menyebabkan kesuksesan, sementara kegagalan dapat berasal dari konsep bisnis yang salah, strategi manajemen yang buruk, atau bahkan faktor eksternal yang tidak dapat diprediksi oleh perusahaan. Fase kesuksesan dan kegagalan ini pada dasarnya menentukan bagaimana budaya organisasi dibentuk dan diyakini oleh organisasi sebagai prinsip dan norma yang dianut, yang berdampak pada cara perusahaan beroperasi secara keseluruhan.

Edward T. Hall menyatakan bahwa, karena komunikasi hanya milik manusia, komunikasi adalah kebudayaan dan kebudayaan adalah komunikasi. Selama dekade 1980-an, ada banyak bukti yang menunjukkan peningkatan perhatian masyarakat terhadap perilaku yang tidak etis. Perhatian ini terutama muncul di kalangan pejabat yang memiliki tanggung jawab baik publik maupun pribadi. Etik: Apa yang Sudah Terjadi? Sebuah survei liputan utama majalah TIME (25 Mei 1987) menampilkan pengumpulan pendapat yang dilakukan oleh News dan CNN pada bulan Pebruari 1987, yang menunjukkan bahwa lebih dari 50% responden menyatakan bahwa orang-orang sekarang kurang jujur daripada sepuluh tahun sebelumnya.

Lebih dari seratus anggota pemerintahan Reagan pernah dituduh atas pelanggaran etika atau hukum, menurut TIME. Jumlah ini belum pernah terlihat sebelumnya. Dari Gedung Putih hingga gereja-gereja, sekolah-sekolah, industri, pusat kesehatan, lembaga hukum, dan pasar saham adalah beberapa contoh bagaimana etika nasional telah merosot, menurut TIME. Sebuah laporan TIME menyatakan bahwa etika, yang seringkali dianggap sebagai kata yang terlalu manis, sekarang menjadi subjek perdebatan baru.

Kejujuran sangat penting bagi sebuah masyarakat. Berbohong kepada orang lain sangat menghina seseorang. Menurut filsuf S. Jack Odell, sebuah masyarakat tanpa etika sebenarnya adalah masyarakat yang menjelang kehancuran, bukan karena harga kejujuran yang mahal atau murah. Dia menyatakan bahwa konsep dan teori dasar etika memberikan kerangka yang diperlukan setiap orang untuk mengikuti kode moral dan

etika. Selain itu, komunitas sosial harus memiliki prinsip-prinsip. Tanpa prinsip-prinsip ini, manusia tidak dapat hidup dengan aman dan damai (Rihard L. Johanness, 1996).

Karena berasal dari berbagai kebudayaan, banyak kode etik tampak berbeda. Dengan memprioritaskan perbedaan etika, kita akan menjadi lebih sadar tentang apa yang patut dan tidak patut dilakukan, baik dalam kebudayaan kita maupun terhadap orang lain. Ada kemungkinan bahwa aturan tertentu mengandung ambiguitas. Misalnya, aturan mengatakan bahwa perkelahian tidak boleh terjadi, tetapi dalam situasi lain, hal itu dapat terjadi. Atau menatap orang yang lebih tua umumnya diizinkan dalam satu budaya, tetapi merupakan hal yang tabu di budaya lain. Ini adalah jenis konflik etika. Jadi, masalah etika dalam komunikasi antarbudaya menawarkan berbagai cara untuk menerapkan dan mengembangkan pengetahuan etika antarbudaya.

4. Resolusi Konflik Antar Budaya

Bangsa Indonesia sebagai bangsa yang masyarakatnya plural, besar kemungkinan memiliki pilihan pola resolusi konflik tertentu untuk masing-masing kelompok. Pola apa yang dipilih untuk menyelesaikan konflik? Dapatkah ditarik satu kesamaan pola resolusi konflik dari berbagai budaya yang ada di Indonesia? Dengan mempertimbangkan ciri-ciri yang dimiliki oleh orang Indonesia, sangat mungkin bahwa polanya hampir identik dengan orang Asia pada umumnya. Sesungguhnya, Indonesia adalah negara yang menghormati persatuan dan suka menyelesaikan konflik dengan cara yang menghindari malu. Akibatnya, alasan konflik tidak kunjung diselesaikan? Mungkin lebih mudah untuk menjawab pertanyaan besar tersebut jika para pihak yang berkepentingan telah memahami pola yang dipilih untuk kelompok masyarakat di Indonesia yang memiliki identitas budaya mereka sendiri.

Karakteristik konflik di Indonesia hampir identik. Kelompok-kelompok yang berkonflik tersebut sering mengalami kekerasan dan trauma. Dalam beberapa kasus, Indonesia telah terlibat dalam konflik di tanah air karena alasan etnis, agama, dan ras. Sekarang, mereka berusaha keras untuk menyelesaikan konflik dengan berbagai cara. Sebagai contoh, beberapa suku primitif di Sri Jaya menggunakan pola pengingkaran saat berkonflik. Meskipun masalah tidak diselesaikan, kedua pihak yang berselisih melakukan upacara pembakaran "babi guling" sebagai tanda perdamaian.

5. Studi Kasus Tentang Kepemimpinan Berbasis Budaya

Pembentukan budaya organisasi terjadi tidak semata karena aktifitas rutin saja melainkan anggota organisasi berupaya menciptakan, mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, untuk pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi. Budaya dalam organisasi tersebut bisa bervariasi sehingga interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam.

Budaya sendiri merupakan hasil dari tindakan manusia. Jika Anda merasa terhubung dengan organisasi, itu akan menunjukkan semangat, atmosfer, dan kepercayaan yang dipegang dalam organisasi tersebut. Menurut Robins (2003), sistem nilai adalah definisi dari budaya organisasi. dan kepercayaan anggota yang berinteraksi satu sama lain, struktur organisasi, dan sistem pengawasan untuk menciptakan standar

perilaku. Budaya perusahaan atau organisasi sangat persuasif dan memengaruhi semua aspek kehidupan organisasi. Selain itu, budaya organisasi atau perusahaan memiliki kemampuan untuk mengumpulkan atau membelokkan dampak dari perubahan yang telah direncanakan sebelumnya. Pada dasarnya, budaya organisasi atau perusahaan berkembang dalam berbagai wujudnya dan memiliki kemampuan untuk mendukung atau menghalangi perubahan.

Perusahaan X adalah produsen teknologi yang berbasis di Amerika Serikat dan memiliki cabang di beberapa negara di Asia, Eropa, dan Amerika Latin. Dalam upaya untuk memperluas pasar globalnya, perusahaan ini menghadapi tantangan mengelola keberagaman budaya di antara timnya di seluruh dunia. Berikut ini adalah contoh kepemimpinan berbasis budaya yang dapat diterapkan dalam konteks perusahaan X. Kepemimpinan Inklusif: CEO perusahaan X menyadari pentingnya kepemimpinan inklusif dalam mengelola tim yang beragam budaya. Mereka memilih pemimpin yang memiliki pemahaman yang dalam tentang keberagaman budaya dan mampu mengintegrasikan pandangan dari berbagai latar belakang ke dalam pengambilan keputusan strategis.

SIMPULAN

Pemimpin dan kepemimpinan, merupakan pilar utama manajemen organisasi. Mengapa demikian? Karena pemimpin organisasi berfungsi melaksanakan seluruh fungsi manajemen. Pada organisasi-organisasi mekanis, seperti organisasi militer, pemimpin menjadi aktor tunggal dalam pengambilan keputusan. Karena itu, performance organisasi ditentukan oleh performance pemimpin. Demikian anggapan yang berkembang pada sebagian orang yang melakukan studi terhadap organisasi, terlebih di kalangan praktisi

Budaya organisasi selain memberikan identitas pada organisasi juga membantu karyawan menjadi lebih berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi. Kultur Organisasi akan berfungsi sebagai mekanisme pengendalian yang akan membentuk sikap karyawan. Budaya organisasi akan selalu mendorong sikap karyawan yang sama. Oleh karena itu, budaya dan peraturan organisasi dapat saling mendukung. Apabila peraturan melarang penyalahgunaan aset organisasi, budaya organisasi harus membuat karyawan tidak tergiur untuk menyalahgunakan aset tersebut, sehingga peraturan dapat diterapkan tanpa pengawasan yang signifikan.

Pada dasarnya, budaya organisasi adalah apa yang dirasakan, diyakini, dan dilakukan oleh sebuah organisasi. Sebagai contoh, bank di Amerika Serikat memiliki budaya perusahaan yang kuat. menjalankan peraturan secara formal, ketat, bahkan mungkin terlalu kaku. Pekerja di perusahaan ini harus memakai pakaian yang sangat formal, seperti kemeja, dasi, dan jas, berbeda dengan perusahaan Texas Instruments, di mana orang menggunakan dasi di tempat kerja dilarang, dan mereka cenderung mengenakan pakaian yang lebih santai dan informal, seperti kaos dan t-shirt, serta beberapa pekerja mengenakan jaket.

DAFTAR PUSTAKA

Agus, M. Si, (2016) *manajemen organisasi*, IAIN Mataram

- Burhanudin M. F, (2018) kepemimpinan dalam budaya organisasi. Jurnal politik dan kemasyarakatan (1-11) 2085-143X
- Herry krisnandi dkk, (2019) *pengantar manajemen*. Jakarta Selatan : LPU-UNAS
- Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4th ed.). SAGE Publications.
- Kumolohadi, R., & Andrianto, S. (2002). Resolusi Konflik dalam Perspektif Psikologi Lintas Budaya. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 7(13), 5-13.
- Luthans, F. (2015). *Organizational Behavior* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson.
- Schein, E. H. (2016). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.
- Dr. M. Sobry Sutikno. n.d. "Pemimpin Dan Kepemimpinan."
- Imam Wahyudi¹, Mohammad Nizarul Alim², Evi Malia³, Ika Oktaviana Dewi. 2021. "Budaya Organisasi Dan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Perguruan Tinggi." 6(14):126–40.
- Siswanti, Yuni. n.d. "DENGAN KEPEMIMPINAN MANAJERIAL YANG ' SMART ' DENGAN PENDEKATAN."
- Syihabuddin, Muhammad Arif. n.d. "BUDAYA ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN DALAM PERSPEKTIF ISLAM."