

PENGERTIAN PERILAKU DAN BUDAYA ORGANISASI

Syahrida¹, Selva Susila Oktoberia², Sardimi³, Asmawati⁴

^{1,2,3,4}Universitas Islam Negeri Palangka Raya

Email: syahrida1508@gmail.com¹, selvasusilaoktoberia.pasca2410130428@iain-palangkaraya.ac.id², sardimi@iain-palangkaraya.ac.id³, asmawatiaqilaa6@gmail.com⁴

Abstrak: Artikel ini membahas secara komprehensif tentang konsep dasar perilaku dan budaya organisasi, termasuk pengertian, ruang lingkup, serta macam-macamnya dalam konteks organisasi umum dan lembaga pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi pustaka (library research) melalui analisis berbagai literatur dan sumber daring yang relevan. Hasil kajian menunjukkan bahwa perilaku organisasi merupakan bidang ilmu yang meneliti interaksi individu dan kelompok dalam organisasi serta bagaimana faktor-faktor psikologis, sosial, dan struktural memengaruhi efektivitas kerja. Sementara itu, budaya organisasi didefinisikan sebagai sistem nilai, keyakinan, dan norma bersama yang menjadi pedoman perilaku bagi anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama. Artikel ini juga menjelaskan berbagai model perilaku organisasi seperti otokratik, kustodial, suportif, dan kolegal, serta jenis budaya organisasi meliputi budaya kekuasaan, peran, tugas, dukungan, inovasi, dan prestasi. Simpulan penelitian menegaskan bahwa perilaku dan budaya organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk identitas, motivasi, serta efektivitas kinerja organisasi, termasuk di lembaga pendidikan.

Kata Kunci: Perilaku Organisasi, Budaya Organisasi, Lembaga Pendidikan, Efektivitas Organisasi, Nilai Dan Norma.

Abstract: This article comprehensively discusses the basic concepts of organizational behavior and culture, including their definition, scope, and types in the context of general organizations and educational institutions. This research uses a descriptive qualitative method with a library research approach through analysis of various relevant literature and online sources. The results of the study indicate that organizational behavior is a field of study that examines the interactions of individuals and groups within organizations and how psychological, social, and structural factors influence work effectiveness. Meanwhile, organizational culture is defined as a system of shared values, beliefs, and norms that guide the behavior of organizational members in achieving common goals. This article also explains various models of organizational behavior, such as autocratic, custodial, supportive, and collegial, as well as types of organizational culture, including cultures of power, role, task, support, innovation, and achievement. The study's conclusions confirm that organizational behavior and culture play a central role in

shaping the identity, motivation, and performance effectiveness of organizations, including educational institutions.

Keywords: *Organizational Behavior, Organizational Culture, Educational Institutions, Organizational Effectiveness, Values and Norms.*

PENDAHULUAN

Masalah budaya organisasi (*Organization Culture*) akhir-akhir ini telah menjadi suatu tinjauan yang sangat menarik terlebih dalam kondisi kerja yang tidak menentu. Budaya organisasi kembali digali guna menggali kekuatan-kekuatan diri yang telah dimiliki namun cenderung diabaikan.¹ Budaya organisasi berhubungan dengan kepercayaan yang dianut oleh anggota organisasi dalam melaksanakan tugas pada sebuah organisasi. Budaya organisasi ialah sesuatu yang dipandang oleh para anggota dan cara pandangan tersebut memberikan pada suatu keyakinan, nilai, dan keinginan.²

Budaya organisasi merujuk pada nilai-nilai dan keyakinan bersama yang memungkinkan anggota organisasi memahami peran mereka dan norma-norma yang berlaku di dalam organisasi tersebut.³ Nilai-nilai yang berkembang ini dijalankan menjadi suatu kode etik, visi, misi, atau peraturan yang baku untuk mengatur apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan atau dijalankan secara rutin serta menuntut ketaatan dari seluruh warga organisasi.⁴ Budaya organisasi terjadi atau tercipta yang didasarkan pada pandangan para anggota organisasi, kemudian terbentuklah aturan-aturan dan kepercayaan yang diyakini oleh para anggota organisasi.⁵

Organisasi dapat mempengaruhi perilaku manusia dan perilaku manusia dapat mengubah organisasi dengan membentuk suatu kebiasaan yang lama kelamaan bias

¹ Umar Nimran and Amirullah, *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi: Pendekatan Riset* (Malang: Media Nusa Creative, 2015), 3.

² Syahril and Tia Ayu Ningrum, *Perilaku Dan Budaya Organisasi* (Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2021), 53.

³ Aris Budiono, Hadiwiyanto Wasino, and Verry Cyasmoro, *Manajemen: Memahami Perilaku Manusia Dalam Organisasi* (Jawa Barat: CV. Mega Press Nusantara, 2024), 91.

⁴ Betty Arli Sonti Pakpahan, *Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural Dan Kepuasan Pada Pekerjaan* (Jakarta Selatan: Publica Indonesia Utama, 2022), 34.

⁵ Syahril and Ningrum, *Perilaku Dan Budaya Organisasi*.

menjadi suatu budaya. Pada dasarnya perilaku organisasi adalah ilmu yang mempelajari determinan perilaku dan interaksi manusia dalam organisasi terkait dengan sikap dan perilaku individu, perilaku kelompok dan struktur dalam organisasi.⁶ Perilaku organisasi melibatkan aspek-aspek psikologis, sosiologis, dan antropologis yang saling terkait. Dalam mempelajari perilaku organisasi, kita akan mengeksplorasi motivasi individu, komunikasi, dinamika kelompok, kepemimpinan, budaya organisasi, dan interaksi manusia dengan struktur organisasi yang ada.⁷ Organisasi dibentuk melalui kerja sama antar individu baik itu yang memiliki tujuan pribadi maupun tujuan bersama/kelompok.⁸

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat penting bagi organisasi, anggota organisasi dan mereka yang berhubungan dengan organisasi. Seringkali terjadi kegagalan dalam implementasi budaya organisasi. Kegagalan tersebut terjadi dalam hal menghasilkan persepsi dan perilaku yang diinginkan serta kegagalan dalam menghasilkan budaya sehingga menjadi kontra-produktif dengan sasaran kinerja. Budaya organisasi yang positif memiliki sejumlah karakteristik yang memberikan penekanan pada kekuatan pegawai, apresiasi atau penghargaan, perekat komunitas dan pemicu kinerja, serta vitalitas dan pertumbuhan individu.⁹ Masing-masing individu memiliki perilaku dan karakteristik berbeda sehingga dalam membentuk suatu organisasi perlu adanya banyak persamaan antar individu daripada perbedaan yang ada.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif yang dilaksanakan dengan mengumpulkan data yang diperoleh dari kajian pustaka atau Library Research dan Internet Searching yang berkaitan dengan pembahasan artikel sebagai bahan referensi.

⁶ Nurfitriani, *Perilaku Dan Budaya Organisasi* (Makassar: Cendikia Publisher, 2023), 2.

⁷ Abdul Manap, *Perilaku Organisasi Perusahaan* (Jawa Barat: ALUNGCIPTA, 2025), 1.

⁸ Achmad Kosasih, *Budaya Organisasi: Tantangan Meningkatkan Kinerja Individu Di Era Kompetisi* (Tangerang: Indigo Media, 2022), 17.

⁹ Muhammad Hasan, Ujang Enas, and Angga Ranggana Putra, *Perilaku Organisasi: Organizational Behaviour* (Bandung: Widina Media Utama, 2022), 60.

HASIL DAN PEMBAHASAN**A. Pengertian Perilaku Dan Budaya Organisasi****1. Pengertian Perilaku Organisasi**

Perilaku organisasi (*Organizational Behavior*) merupakan bidang ilmu yang membahas bagaimana individu dan kelompok bertindak, berinteraksi, serta berperilaku dalam konteks organisasi. Studi ini berfokus pada pemahaman terhadap dinamika perilaku manusia dalam lingkungan kerja, serta bagaimana struktur, proses, dan budaya organisasi memengaruhi perilaku tersebut. Tujuan utamanya adalah meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi melalui pendekatan yang berfokus pada manusia sebagai aset utama.¹⁰

Adapun definisi perilaku organisasi menurut para ahli yaitu:

- a. Clumming (1978) menyatakan bahwa perilaku organisasi merupakan cara berpikir, cara memahami berbagai persoalan dan menjelaskan secara nyata hasil-hasil pemahaman tersebut berikut berbagai tindakan pemecahannya.¹¹
- b. John R. Dkk, (1991:6) berpendapat bahwa perilaku organisasi adalah tentang individu dan kelompok dalam organisasi.¹²
- c. Robbins (1993) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah bidang ilmu yang menyelidiki dampak dan pengaruh individu, kelompok dan struktur dalam organisasi terhadap perilaku orang-orang yang terlibat didalamnya yang bertujuan untuk mengaplikasikan pengetahuan tersebut dalam meningkatkan efektivitas organisasi.¹³

¹⁰ Tono Wartono, *Perilaku Organisasi: Teori Dan Praktik Dalam Konteks Indonesia* (Yogyakarta: PT. Green Pustaka Indonesia, 2025), 4.

¹¹ Donni Juni Priansa Wa Ode Zusnita Muizu, *Perilaku Dan Budaya Keorganisasian Konsep Teori Dan Kasus* (Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2022), 11.

¹² Anwar Prabu Mangkunegara, *Perilaku Dan Budaya Organisasi* (Bandung: PT Refika Aditama, 2010), 3.

¹³ Makmuri Muchlas, *Perilaku Organisasi* (Yogyakarta: GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS, 2012), 12.

- d. Menurut Stephen P. Robbins dalam Tebay, (2021), perilaku organisasi adalah studi yang membahas individu-individu dan kelompok-kelompok yang berinteraksi di dalam lingkungan kerja organisasi.¹⁴
- e. George dan Jones (2002) menyatakan bahwa perilaku organisasi adalah sebagai suatu studi tentang berbagai faktor yang mempengaruhi tindakan individu dan kelompok dalam organisasi serta bagaimana organisasi mengelola lingkungannya.¹⁵

Dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi adalah bidang studi multidisiplin yang meneliti bagaimana individu, kelompok, dan struktur berinteraksi dalam suatu organisasi, serta bagaimana faktor-faktor ini memengaruhi perilaku dan kinerja dalam lingkungan kerja. Tujuan utama dari studi ini adalah untuk memahami, memprediksi, dan memengaruhi perilaku demi meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Sedangkan Perilaku organisasi didalam sebuah lembaga pendidikan adalah studi tentang perilaku warga sekolah dan dampaknya terhadap organisasi di lingkungan pendidikan, meliputi interaksi individu, kerja tim, dan budaya organisasi untuk mencapai tujuan pendidikan. Ini sangat penting untuk mengelola konflik, memotivasi staf dan siswa, meningkatkan efektivitas kepemimpinan, dan mengoptimalkan kinerja organisasi pendidikan secara keseluruhan.

Seperti halnya disiplin ilmu yang lain-lain, perilaku organisasi memiliki tujuan yaitu:

- a. Memahami perilaku yang terjadi di dalam organisasi.
- b. Meramalkan kejadian-kejadian yang terjadi di dalam organisasi.
- c. Mengendalikan perilaku.¹⁶

¹⁴ Manap, *Perilaku Organisasi Perusahaan*.

¹⁵ Budi Ilham Maliki Furtasan Ali Yusuf, *Perilaku Organisasi* (Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2022), 22.

¹⁶ Furtasan Ali Yusuf, 31.

Perilaku organisasi memiliki beberapa fungsi penting dalam mendukung keberlangsungan dan efektivitas sebuah organisasi, di antaranya:

- a. Memahami perilaku individu dan kelompok
- b. Meningkatkan efektivitas organisasi
- c. Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif
- d. Mendukung pengambilan keputusan manajerial
- e. Mengelola perubahan organisasi
- f. Meningkatkan kepuasan dan komitmen kerja

Organisasi dibentuk berdasarkan sejumlah unsur. Davis (2003) menyatakan bahwa unsur-unsur perilaku organisasi meliputi sebagai berikut.

- a. Manusia membentuk sistem sosial internal organisasi. Mereka terdiri atas orang-orang dan kelompok, baik kelompok besar maupun kelompok kecil, kelompok yang lebih resmi dan kelompok formal.
- b. Struktur menentukan hubungan resmi orang-orang dalam organisasi. Berbagai pekerjaan yang berbeda diperlukan untuk melakukan semua aktivitas organisasi, ada manajer dan pegawai.
- c. Teknologi menyediakan sumber daya yang digunakan orang-orang untuk bekerja yang memengaruhi tugas mereka sehingga mampu menghasilkan banyak hal. Dengan bantuan teknologi, mereka mendirikan bangunan, merancang, mesin menciptakan proses kerja dan merakit sumber daya.
- d. Lingkungan, semua organisasi beroperasi di dalam lingkungan luar. Organisasi tidak berdiri sendiri, tetapi merupakan bagian dari sistem yang lebih besar yang banyak memuat unsur lain, seperti pemerintah, keluarga, dan organisasi lainnya. Semua unsur ini saling memengaruhi dalam suatu sistem yang rumit yang menjadi corak hidup sekelompok orang.¹⁷

¹⁷ Wa Ode Zusnita Muizu, *Perilaku Dan Budaya Keorganisasian Konsep Teori Dan Kasus*, 13.

2. Pengertian Budaya Organisasi

Penggunaan istilah budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok atau satuan kerja sama tersendiri.¹⁸

Budaya dalam suatu organisasi pada hakekatnya mengarah pada perilaku-perilaku yang dianggap tepat, mengikat dan memotivasi setiap individu yang ada di dalamnya dan mengerahkan pada upaya mencari penyelesaian dalam situasi yang ambigu (Turner, 1994). Pengertian ini memberi dasar pemikiran bahwa setiap individu yang terlibat di dalamnya akan bersama-sama berusaha menciptakan kondisi kerja yang ideal agar tercipta suasana yang mendukung bagi upaya pencapaian tujuan yang diharapkan.¹⁹ Organisasi merupakan sekelompok orang yang terorganisasi dan terikat secara formal yang bekerja dalam menjalankan tujuan bersama. Budaya organisasi memiliki makna suatu alat pembeda antar organisasi dalam bentuk nilai yang dijadikan pegangan secara bersama oleh anggota organisasi.²⁰

Perbedaan sifat, perilaku dan karakteristik yang dapat membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain itulah yang disebut budaya organisasi. Selain itu budaya organisasi juga merupakan seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengadaptasi berbagai permasalahan yang terjadi eksternal dan integrasi internal.²¹

Adapun definisi budaya organisasi menurut para ahli yaitu:

- a. Kast dan Rosenzweig (1985) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama, yang

¹⁸ Akbar Zulkarnain, *Membangun Perilaku Organisasi Yang Produktif* (Jawa Barat: PT. Kimshafi Alung Cipta, 2024), 1.

¹⁹ Nimran and Amirullah, *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi: Pendekatan Riset*.

²⁰ Dewi Suma and Ahmad Karim, *Perilaku Organisasi* (Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka, 2024), 5.

²¹ Early Maghfiroh Innayati, *Perilaku Organisasi* (Jawa Barat: CV. Adanu Abimata, 2024), 78.

berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan sistem pengawasan untuk menghasilkan norma-norma perilaku.²²

- b. Keith Davis Dkk (1989:60) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi, keyakinan, nilai dan norma yang dianut bersama diantara para anggotanya.²³
- c. Pengertian budaya organisasi menurut Robbins & A.Judge (2015) adalah suatu sistem yang dianggap makna bersama dan dianut oleh anggota-anggota organisasi sehingga sistem tersebut dapat membedakan organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi dapat mendorong komitmen organisasional dan meningkatkan konsistensi perilaku kerja, serta memberikan manfaat bagi organisasi.²⁴
- d. Menurut Schein, budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi-organisasi lain. Dengan demikian, dalam suatu budaya organisasi yang kuat, nilai inti organisasi itu dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Makin banyak anggota menerima nilai-nilai inti makin besar komitmen mereka pada nilai itu, dan akan makin kuat budaya tersebut.²⁵
- e. Menurut Mangkunegara (2005) mendefinisikan budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi adaptasi eksternal dan integrasi internal.²⁶

²² Wa Ode Zusnita Muizu, *Perilaku Dan Budaya Keorganisasian Konsep Teori Dan Kasus*, 305.

²³ Mangkunegara, *Perilaku Dan Budaya Organisasi*, 113.

²⁴ Rusdin Tahir and Muhammad Subhan Iswahyudi, *Perilaku Organisasi: Teori & Praktik* (Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023), 271.

²⁵ Pakpahan, *Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural Dan Kepuasan Pada Pekerjaan*.

²⁶ Ni Kadek Suryani, Kadek Dewi Indah Sri Laksemini, and Mateus Ximenes, *Perilaku Organisasi* (Bali: Nilacakra Publishing House, 2019), 69.

- f. Gibson, Dkk (2012) budaya organisasi adalah apa yang para karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola keyakinan, nilai dan ekspektasi.²⁷

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai dalam organisasi yang telah disepakati, diterima, dipatuhi dan dilaksanakan oleh anggota dalam organisasi sebagai pedoman berperilaku dan pemecahan masalah dalam organisasi.

Sedangkan budaya organisasi didalam sebuah lembaga pendidikan adalah seperangkat nilai, keyakinan, dan norma bersama yang membentuk perilaku seluruh warga sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan dan menciptakan identitas unik lembaga tersebut. Budaya ini berfungsi untuk membangun identitas sekolah, menciptakan iklim belajar yang positif, meningkatkan komitmen dan kolaborasi antarwarga, serta mendorong inovasi dan kemampuan adaptasi lembaga terhadap perubahan lingkungan eksternal.

Budaya organisasi memiliki tujuan yang sangat penting bagi keberlangsungan suatu organisasi. Adapun tujuan utama budaya organisasi adalah:

- a. Memberikan identitas organisasi
- b. Menyatukan anggota organisasi
- c. Mengarahkan perilaku anggota
- d. Meningkatkan motivasi dan komitmen

Budaya organisasi memiliki sejumlah fungsi atau peran dalam organisasi. Robbins (2006) menyatakan bahwa fungsi budaya organisasi terdiri atas sebagai berikut:

- a. Budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan organisasi yang lain.

²⁷ Furtasan Ali Yusuf, *Perilaku Organisasi*, 247.

- b. Budaya membawa rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi yang ada di dalamnya.
- c. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi.
- d. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kemantapan sistem sosial.
- e. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk diterapkan kepada pegawai.
- f. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para pegawai yang ada dalam organisasi.²⁸

Dari pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah aturan atau norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Dengan kata lain budaya organisasi ialah *common understanding* (kebersamaan pengertian) para anggotanya untuk berperilaku sama, baik diluar maupun didalam organisasinya.²⁹ Jadi budaya organisasi yang benar-benar dikelola sebagai alat manajemen akan berpengaruh dan menjadi pendorong bagi karyawan untuk berperilaku positif, dedikatif, dan produktif. Nilai-nilai budaya itu tidak tampak, tetapi merupakan kekuatan yang mendorong perilaku untuk menghasilkan efektivitas kinerja.³⁰

B. Ruang Lingkup Perilaku Dan Budaya Organisasi

1. Ruang Lingkup Perilaku Organisasi

²⁸ Wa Ode Zusnita Muizu, *Perilaku Dan Budaya Keorganisasian Konsep Teori Dan Kasus*, 312.

²⁹ Suryani, Laksemini, and Ximenes, *Perilaku Organisasi*.

³⁰ Agoes Kamaroellah, *Budaya Dan Perilaku Organisasi: Konsep, Strategi Implementasi Dan Manfaat* (Madura: UIN Madura Press, 2025), 6.

McShane dan Glinow (2008), menyatakan bahwa dalam mempelajari perilaku organisasi perhatian dipusatkan pada tiga karakteristik yaitu:

- a. Perilaku, perilaku keorganisasian adalah perilaku individu dalam organisasi Untuk dapat memahami perilaku keorganisasian maka harus mampu memahami perilaku berbagai individu dalam organisasi. Contohnya dilembaga pendidikan perilaku keorganisasian meliputi cara kepala sekolah memotivasi guru, bagaimana guru berinteraksi dengan siswa, bagaimana staf administrasi bekerja sama, serta bagaimana perubahan kurikulum memengaruhi seluruh komponen lembaga.
- b. Struktur, struktur berkaitan dengan hubungan yang bersifat tetap dalam organisasi, bagaimana pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi dirancang, bagaimana pekerjaan-pekerjaan itu diatur dalam organisasi. Struktur organisasi berpengaruh besar terhadap perilaku organisasi atau orang-orang dalam organisasi serta efektivitas dari organisasi tersebut. Contohnya dilembaga pendidikan struktur ini seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru mapel, serta pembagian tugas mengajar, penelitian, dan administrasi yang jelas, memastikan koordinasi tugas dan pencapaian tujuan pendidikan.
- c. Proses, proses organisasi berkaitan dengan interaksi yang terjadi antara anggota organisasi. Proses organisasi antara lain meliputi komunikasi, kepemimpinan, proses pengambilan keputusan dan kekuasaan. Salah satu pertimbangan utama dalam merancang struktur organisasi yang efektif adalah agar berbagai proses tersebut dapat dilakukan dengan efisien dan efektif.³¹ Contohnya dilembaga pendidikan proses organisasi meliputi komunikasi antara guru, siswa, dan staf administrasi untuk menyampaikan informasi pembelajaran, kepemimpinan kepala sekolah yang memotivasi dan mengarahkan guru, proses pengambilan keputusan terkait kurikulum, aturan sekolah, dan anggaran, serta kekuasaan yang

³¹ Furtasan Ali Yusuf, *Perilaku Organisasi*, 34–35.

dimiliki guru dan kepala sekolah untuk mengatur dan membimbing siswa. Struktur organisasi yang efektif akan memastikan proses ini berjalan lancar untuk mencapai tujuan pendidikan

2. Ruang Lingkup Budaya Organisasi

Ruang lingkup budaya organisasi mencakup berbagai aspek yang membentuk, mengarahkan, dan memengaruhi perilaku individu maupun kelompok di dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi tidak hanya berkaitan dengan aturan tertulis, tetapi juga nilai, norma, dan kebiasaan yang berkembang serta diwariskan di lingkungan kerja. Beberapa lingkup utamanya meliputi:

- a. Nilai dan keyakinan yang menjadi dasar setiap anggota organisasi dalam bersikap dan bertindak. Nilai ini mencerminkan filosofi yang dianut organisasi, misalnya kejujuran, kerja sama, atau profesionalisme. Dalam lembaga pendidikan, nilai seperti integritas, tanggung jawab, kerja sama, serta semangat belajar menjadi landasan penting. Misalnya, sekolah yang menjunjung tinggi nilai kejujuran akan menekankan pentingnya tidak melakukan kecurangan dalam ujian.
- b. Norma dan aturan yang mengatur interaksi antar individu, baik secara formal melalui kebijakan maupun secara informal melalui kebiasaan kerja sehari-hari. Contohnya, sekolah memiliki tata tertib yang mengatur jam masuk, seragam siswa, hingga kode etik guru. Selain aturan formal, norma informal seperti budaya saling menghormati antara guru dan siswa juga menjadi bagian penting.
- c. Simbol dan artefak berfungsi memperkuat identitas organisasi dan menjadi ciri khas yang mudah dikenali. Di lembaga pendidikan, hal ini bisa berupa logo sekolah, seragam, mars sekolah, upacara bendera, atau kegiatan rutin seperti peringatan hari besar nasional dan keagamaan. Semua simbol ini memberi rasa kebanggaan dan kebersamaan bagi warga sekolah.

- d. Gaya kepemimpinan yang memengaruhi cara budaya diterapkan, apakah bersifat partisipatif, otoritatif, atau demokratis. Kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam mengarahkan budaya organisasi. Kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan dapat memilih gaya kepemimpinan demokratis yang mendorong partisipasi guru dan siswa, atau gaya otoritatif yang lebih menekankan kedisiplinan. Misalnya, kepala sekolah yang terbuka terhadap saran guru akan menciptakan budaya kerja sama yang sehat.
- e. Sistem komunikasi menjadi sarana utama untuk menyampaikan nilai, visi dan misi organisasi serta mengatur alur informasi, baik vertikal maupun horizontal, sehingga tercipta koordinasi yang efektif. Dalam lembaga pendidikan komunikasi yang baik tercermin dalam rapat guru, koordinasi antara wali kelas dan orang tua, serta interaksi guru dan siswa di kelas. Dengan komunikasi yang lancar, informasi dapat tersampaikan dengan jelas dan meminimalkan kesalahpahaman.³²

C. Macam-Macam Perilaku Dan Budaya Organisasi

1. Macam-Macam Perilaku Organisasi
 - a. Model Otokratik, memiliki kendali penuh atas keputusan dan mengarahkan karyawan. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi pada bawahannya, dan tidak pernah memberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang akan dilakukan oleh staf.³³ Contohnya dilembaga pendidikan adalah seorang kepala sekolah yang selalu membuat keputusan secara sepihak, tanpa melibatkan guru dan staf dalam penyusunan kebijakan, serta menetapkan peraturan dan prosedur secara kaku tanpa memberikan ruang diskusi atau masukan dari bawahannya

³² Tri Indra Yani Sentot Imam Wahjono, Anna Marina, Abdul Rahman Rahim, Ismail Rasulong, *Perilaku Organisasi Di Era Revolusi Industri 4.0* (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2020).

³³ Siswadi, *Kepemimpinan Pendidikan Modern* (Yogyakarta: Selat Media Patners, n.d.), 24.

- b. Model Kastodial, perusahaan berfokus pada kesejahteraan dan perlindungan karyawan, menyediakan kebutuhan dasar dan dukungan. Melalui pendekatan kustodial ini ketergantungan para pekerja beralih dari kuasa kekuasaan atasan ke sistem keorganisasian, sehingga tidak lagi berharap kepada atasan mereka untuk memperoleh imbalan. Organisasi yang menyediakan jaminan dan kesejahteraan.³⁴ Contohnya dilembaga pendidikan adalah lembaga pendidikan yang memiliki program jaminan kesehatan, pensiun, dan tunjangan bagi para tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan, di mana lembaga pendidikan yang mengelola kesejahteraan tersebut tidak terpengaruh oleh kekuasaan individu atasan, melainkan berdasarkan sistem dan kebijakan organisasi yang ada.
- c. Model Suportif, menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberdayakan, dimana partisipasi karyawan didorong. Adapun Model Suportif adalah dukungan penuh organisasi terhadap semua keperluan karyawan sesuai dengan bidang tugasnya.³⁵ Contohnya dilembaga pendidikan adalah ketika kepala sekolah dan staf administrasi menciptakan lingkungan yang mendukung guru-guru dalam mengembangkan metode pembelajaran inovatif, memberikan pelatihan dan sumber daya yang diperlukan, serta membangun budaya yang kolaboratif dan saling memberi umpan balik positif, sehingga guru merasa diberdayakan untuk memberikan yang terbaik bagi siswa.
- d. Model Kolegial, menekankan kerja sama tim dan partisipasi aktif seluruh anggota dalam pengambilan keputusan kolektif.³⁶ Model kolegial dalam pengorganisasian mengarah pada pengembang dari model yang mendukung. Model kolegial merujuk pada sekumpulan orang yang memiliki tujuan yang

³⁴ Devi Kristina Hutagalung and Meiyati Simatupang, *Kepemimpinan* (Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan Dan Penelitian Indonesia, 2023), 32.

³⁵ Alfi Hendri Yuritanto and M.Syafnur, *Pengantar Manajemen Teori Dan Aplikasi* (Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka, 2023), 128.

³⁶ Djokosantoso Moeljono, *Lead! Galang Gagasan Tantangan SDM, Kepemimpinan, Dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2006), 32.

sama. Pengorganisasian dalam model kolegial juga merujuk pada konsep tim di mana semua karyawan diharapkan mampu mengembangkan tingkat pemahaman tentang tujuan utama organisasi.³⁷ Contohnya dilembaga pendidikan adalah penerapan kepemimpinan kolaboratif di mana kepala sekolah dan para guru bekerja sama sebagai tim untuk merumuskan kebijakan, memecahkan masalah kurikulum, atau mengevaluasi kinerja. Keputusan diambil secara kolektif melalui diskusi dan musyawarah, sehingga seluruh anggota tim merasa memiliki dan berkontribusi pada tujuan bersama pendidikan.

2. Macam-Macam Budaya Organisasi

Harrison (2002) membagi empat macam budaya organisasi³⁸, yaitu:

- a. Budaya kekuasaan yaitu berpusat pada kekuasaan yang dimiliki oleh pimpinan atau kelompok tertentu. Keputusan biasanya ditentukan oleh figur utama, dan keberhasilan organisasi bergantung pada arahan pemimpin. Contoh di lembaga pendidikan yaitu kepala sekolah menjadi pusat pengambilan keputusan, mulai dari kebijakan kurikulum hingga kegiatan sekolah. Guru dan siswa mengikuti aturan yang ditetapkan tanpa banyak diskusi.
- b. Budaya peran menekankan pada pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas sesuai struktur organisasi. Setiap anggota bekerja sesuai perannya masing-masing. Contoh di lembaga pendidikan yaitu guru mengajar sesuai mata pelajaran, staf administrasi mengurus data, sedangkan siswa fokus belajar sesuai jadwal. Semua peran dijalankan berdasarkan aturan tertulis yang sudah ada.
- c. Budaya tugas menekankan kerja sama dalam tim untuk menyelesaikan tugas tertentu. Orientasinya adalah hasil dan penyelesaian masalah. Contoh di lembaga pendidikan yaitu guru membentuk tim kerja untuk

³⁷ Dodi W. Irawanto and Khusnul Rofida N, *Organisasi & Tempat Kerja* (Malang: UB Press, 2022), 7.

³⁸ Wa Ode Zusnita Muizu, *Perilaku Dan Budaya Keorganisasian Konsep Teori Dan Kasus*, 317.

menyiapkan kegiatan seperti lomba, akreditasi, atau penelitian sekolah. Siswa juga membentuk kelompok belajar untuk menyelesaikan proyek atau tugas kelas.

- d. Budaya dukungan menekankan pada hubungan saling mendukung antaranggota, rasa kekeluargaan, dan solidaritas. Contoh di lembaga pendidikan yaitu uru saling membantu dalam mengajar, berbagi materi, dan mendukung rekan yang sedang menghadapi kesulitan. Siswa juga terbiasa saling menolong, misalnya dalam kegiatan ekstrakurikuler atau program bakti sosial.
- e. Budaya inovasi mendorong kreativitas, kebaruan, dan perubahan. Anggota organisasi didorong untuk berpikir kritis dan menghasilkan ide-ide baru. Contoh di lembaga pendidikan yaitu sekolah mendorong guru menggunakan metode pembelajaran berbasis teknologi digital. Siswa juga dilibatkan dalam membuat karya inovatif, seperti robotik, aplikasi sederhana, atau proyek penelitian ilmiah.

Budaya prestasi menekankan pencapaian kinerja terbaik dan penghargaan atas prestasi. Orientasinya adalah keberhasilan individu maupun kelompok. Contoh di lembaga pendidikan yaitu Sekolah memberikan apresiasi kepada guru berprestasi, siswa yang memenangkan lomba, atau tim yang berhasil meningkatkan nilai akreditasi sekolah.³⁹

KESIMPULAN

Perilaku organisasi (*Organizational Behavior*) merupakan bidang ilmu yang membahas bagaimana individu dan kelompok bertindak, berinteraksi, serta berperilaku dalam konteks organisasi. Penggunaan istilah budaya organisasi dengan mengacu pada budaya yang berlaku dalam perusahaan, karena pada umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi, yaitu kerja sama antara beberapa orang yang membentuk kelompok

³⁹ Yohan Brek & Christine Lois Hadi Waluyo, *Konseling Pastoral sebagai Kebutuhan Pendampingan Bagi Orang yang Kesepian*, Jurnal Pastoral Konseling, Vol. 3, No. 1, Hlm. 33-34

atau satuan kerja sama tersendiri. Ruang lingkup ini dapat dibagi menjadi beberapa aspek utama, yaitu pada tingkat individu, tingkat kelompok, dan tingkat organisasi. Salah satu keutamaan budaya organisasi adalah bahwa ia menjadi pengendali dan sistem kontrol dari aktivitas organisasional. Keutamaan lainnya ialah membentuk sikap dan perilaku individu yang melibatkan diri dalam kegiatan organisasi. Macam-macam perilaku organisasi yaitu, model otokratik, model kastodial, model suportif, dan model kolegial. Adapun macam-macam budaya organisasi, yaitu budaya organisasi yang kuat, dan budaya organisasi yang lemah.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiono, Aris, Hadiwiyanto Wasino, and Verry Cyasmoro. *Manajemen: Memahami Perilaku Manusia Dalam Organisasi*. Jawa Barat: CV. Mega Press Nusantara, 2024.
- Furtasan Ali Yusuf, Budi Ilham Maliki. *Perilaku Organisasi*. Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2022.
- Hasan, Muhammad, Ujang Enas, and Angga Ranggana Putra. *Perilaku Organisasi: Organizational Behaviour*. Bandung: Widina Media Utama, 2022.
- Hutagalung, Devi Kristina, and Meiyati Simatupang. *Kepemimpinan*. Lombok Tengah: Pusat Pengembangan Pendidikan Dan Penelitian Indonesia, 2023.
- Innayati, Early Maghfiroh. *Perilaku Organisasi*. Jawa Barat: CV. Adanu Abimata, 2024.
- Irawanto, Dodi W., and Khusnul Rofida N. *Organisasi & Tempat Kerja*. Malang: UB Press, 2022.
- Kamaroellah, Agoes. *Budaya Dan Perilaku Organisasi: Konsep, Strategi Implementasi Dan Manfaat*. Madura: UIN Madura Press, 2025.
- Kosasih, Achmad. *Budaya Organisasi: Tantangan Meningkatkan Kinerja Individu Di Era Kompetisi*. Tangerang: Indigo Media, 2022.
- Manap, Abdul. *Perilaku Organisasi Perusahaan*. Jawa Barat: ALUNGCIPTA, 2025.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT Refika Aditama, 2010.
- Moeljono, Djokosantoso. *Lead! Galang Gagasan Tantangan SDM, Kepemimpinan, Dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2006.

- Muchlas, Makmuri. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS, 2012.
- Nimran, Umar, and Amirullah. *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi: Pendekatan Riset*. Malang: Media Nusa Creative, 2015.
- Nurfitriani. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Makassar: Cendikia Publisher, 2023.
- Pakpahan, Betty Arli Sonti. *Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural Dan Kepuasan Pada Pekerjaan*. Jakarta Selatan: Publica Indonesia Utama, 2022.
- Sari, Maya Rizki, Menhard, and Laras Insiya Pertiwi. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2022.
- Sentot Imam Wahjono, Anna Marina, Abdul Rahman Rahim, Ismail Rasulong, Tri Indra Yani. *Perilaku Organisasi Di Era Revolusi Industri 4.0*. Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2020.
- Siswadi. *Kepemimpinan Pendidikan Modern*. Yogyakarta: Selat Media Patners, n.d.
- Suma, Dewi, and Ahmad Karim. *Perilaku Organisasi*. Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka, 2024.
- Suryani, Ni Kadek, Kadek Dewi Indah Sri Laksemini, and Mateus Ximenes. *Perilaku Organisasi*. Bali: Nilacakra Publishing House, 2019.
- Syahril, and Tia Ayu Ningrum. *Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Depok: PT RAJAGRAFINDO PERSADA, 2021.
- Tahir, Rusdin, and Muhammad Subhan Iswahyudi. *Perilaku Organisasi: Teori & Praktik*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- Wa Ode Zusnita Muizu, Donni Juni Priansa. *Perilaku Dan Budaya Keorganisasian Konsep Teori Dan Kasus*. Bandung: CV PUSTAKA SETIA, 2022.
- Wartono, Tono. *Perilaku Organisasi: Teori Dan Praktik Dalam Konteks Indonesia*. Yogyakarta: PT. Green Pustaka Indonesia, 2025.
- Yuritanto, Alfi Hendri, and M.Syafnur. *Pengantar Manajemen Teori Dan Aplikasi*. Sumatera Barat: CV. Azka Pustaka, 2023.
- Zulkarnain, Akbar. *Membangun Perilaku Organisasi Yang Produktif*. Jawa Barat: PT. Kimshafi Alung Cipta, 2024.