



UNISSULA SULTAN AGUNG

Bismillah membangun generasi khaira ummah

Strategi Penulisan Artikel dalam Jurnal

S. Imam Wahyudi

Self Efficacy

Abdurrohman

Peran Budaya Organisasi dalam mendukung Kesuksesan Organisasi

Nurhidayah

Insan Kamil, Tafsir Ayat & Konsep AI - Jillil

Abdullah Arief Cholil

Pondasi Sumuran Sebagai penahan Beban Konstruksi

Djoko Susilo Adhy

**Mambangun dan Mengelola Pembuatan Keputusan yang Efektif dalam
Sebuah Organisasi**

Olivia Fachrunnisa

**Perbedaan Keberhasilan pemeriksaan DNA pada sampel urin simpan dan
sampel darah untuk identifikasi personal**

Setyo Trisnadi

Protean karir : Model Pengembangan Karyawan Masa Depan

Mamo Nugroho

**Perencanaan Pembangunan Suatu Hotel Internasional ditinjau dari Aspek
Hukum dan Administrasi Proyek**

Djoko Susilo Adhy dan Gata Dian Asfari

Kaitan Antara Sistem Kendali Konvensional Dan Sistem Kendali Adaptif

Sri Artini Dwi Prasetyowati

Penerbit :

UPT. PROMOSI DAN PENERBITAN

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG

Jl. Kaligawe Raya Km. 4 Semarang 50112 PO. Box. 1054/SM

Telp. (024) 6583584 Ext. 209 Fax. (024) 6582455

PENGELOLA MAJALAH ILMIAH SULTAN AGUNG
ISSN : 0852 – 1035
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
(SK REKTOR UNISSULA No. 2503/ A4/SA /2004)

PENASEHAT : DR. dr. H.M. Rofiq Anwar, Sp. PA
PENANGGUNG JAWAB : dr. H. Muktasim Billah, Sp. S
KETUA DEWAN REDAKSI : Dedi Rusdi, SE. Msi
SEK. DEWAN REDAKSI : Agus Wahyu Hidayat, SH
ANGGOTA REDAKSI : - Ir. H. Sumirin, MS
- Prof. DR. Hj. Sri Sumarwani, SH. M.Hum
- Ir. Pratikso, MST. Phd
- DR. Ir.S. Imam Wahyudi, DEA
- DR. Ir. Antonius, MT
- DR. Ibnu Khajar, SE. Msi
- DR. H. Abdullah Salim, MA
- DR. Ghofar Siddiq, Mag
- Ir. M. Haddin, MT
- Dra. Hj. Fadhilah Taher
TATA USAHA/DISTRIBUSI : Umi Hidayah

ALAMAT SEKRETARIAT :
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG (UNISSULA)
JL. RAYA KALIGAWA KM. 4 PO.BOX. 1054 SEMARANG 50112
TELP. (024) 6583584 (8 SALURAN)

Majalah Sultan Agung adalah majalah ilmiah yang diterbitkan oleh Unissula setiap tiga bulan sekali dengan maksud sebagai media informasi dan pengkajian masalah-masalah di berbagai bidang ilmu. Redaksi mengundang para ilmuwan untuk bertukar pendapat secara bebas dan bertanggung jawab. Di samping itu kritik-kritik yang bersifat positif terhadap naskah-naskah yang ditampilkan dalam rangka membangun keilmuan yang lebih baik. Naskah yang ditampilkan adalah naskah baru yang bukan kutipan atau pernah ditampilkan dalam majalah lain.

PENGANTAR REDAKSI

1 Strategi Penulisan Artikel dalam Jurnal

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

2 Self Efficacy

Abdurr
Pengambilan keputusan merupakan aktivitas penting yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan individu maupun kehidupan organisasi. Walaupun bukan aktivitas terpenting, tetapi output dari aktivitas ini akan mempengaruhi roda kehidupan organisasi berikutnya. Untuk menghasilkan kualitas output yang baik diperlukan suatu proses yang efektif di dalamnya sehingga pengambilan keputusan yang efektif akan menghasilkan output keputusan yang efektif pula.

5 Ponda Topik di atas diangkat melalui judul "Peran Budaya Organisasi dalam Mendukung Kesuksesan Organisasi", di samping topik-topik menarik lainnya untuk dibaca.

6 Membangun dan Menelola Perputaran Keuangan yang Efektif dalam

Semoga majalah ini dapat bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan wawasan pembaca.

Olivia Fachrumisa

7 Wassalamu'alaikum Wr. Wb. pemeriksaan DNA pada sampel urin simpan dan sampel darah untuk identifikasi personal

Setyo Trisnad

8 Protean karir: Model Pengembangan Karyawan Masa Depan

Marno Nugroho

9 Perencanaan Pembangunan Suatu Hotel Internasional ditinjau dari Aspek Hukum dan Administrasi Proyek

Djoko Susilo Achy dan Gata Dian Asferi

10 Kaitan Antara Sistem Kendali Konvensional Dan Sistem Kendali Aangul

Sri Arifini Dwi Prasetyowati

Redaksi

STRATEGI PENULISAN ARTIKEL DALAM JURNAL

Oleh S. Imam Wahyudi *)

DAFTAR ISI

1. PENDAHULUAN

1. Strategi Penulisan Artikel dalam Jurnal S. Imam Wahyudi	1
2. Self Efficacy Abdurrohlim	11
3. Peran Budaya Organisasi dalam mendukung Kesuksesan Organisasi Nurhidayati	19
4. Insan Kamil, Tafsir Ayat & Konsep AI - Jilli Abdullah Arief Cholil	27
5. Pondasi Sumuran Sebagai penahan Beban Konstruksi Djoko Susilo Adhy	37
6. Membangun dan Mengelola Pembuatan Keputusan yang Efektif dalam Sebuah Organisasi Olivia Fachrunnisa	47
7. Perbedaan Keberhasilan pemeriksaan DNA pada sampel urin simpan dan sampel darah untuk identifikasi personal Setyo Trisnadi.....	57
8. Protean karir : Model Pengembangan Karyawan Masa Depan Marno Nugroho	67
9. Perencanaan Pembangunan Suatu Hotel Internasional ditinjau dari Aspek Hukum dan Administrasi Proyek. Djoko Susilo Adhy dan Gata Dian Asfari	77
10. Kaitan Antara Sistem Kendali Konvensional Dan Sistem Kendali Adaptif Sri Arttini Dwi Prasetyowati	83

*) Dosen Fakultas Teknik Unissula Semarang

PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM Mendukung KESUKSESAN ORGANISASI

(Tinjauan Menjelang Implementasi Budaya Bernuansa Islami di
Lingkungan Universitas Islam Sultan Agung Semarang)

Oleh Nurhidayati *)

Ketika sebuah organisasi tidak memiliki nilai-nilai yang diyakininya, maka organisasi tersebut cenderung berjalan apa adanya dan akan sulit mencapai apa yang dicita-citakannya. Nilai-nilai dan norma-norma yang diyakini dan disepakati bersama oleh seluruh anggota organisasi merupakan budaya organisasi, sekaligus menjadi *the rules of games* bagi organisasi yang bersangkutan. Budaya yang kuat (*strong culture*) secara signifikan terbukti mampu menjadi jalan pelicin menuju kesuksesan organisasi mencapai visi dan misinya.

Budaya organisasi diyakini mampu menjadi pijakan untuk peningkatan daya saing dalam menghadapi lingkungan bisnis yang senantiasa berubah. Meskipun tidak menghilangkan faktor-faktor lain yang turut berperan dalam menunjang kesuksesan organisasi dalam memenangkan persaingan namun budaya organisasi yang kuat tetap merupakan faktor penting yang tidak bisa diabaikan. Tulisan ini membahas peran budaya organisasi yang diawali dengan penjelasan konsep dan definisi budaya organisasi, unsur-unsur budaya organisasi, peran budaya organisasi dan dilanjutkan dengan tinjauan penerapan budaya organisasi bernuansa islami di lingkungan Unissula untuk mendukung visi misinya.

A. Konsep dan Definisi

Istilah budaya organisasi merupakan konsep yang baru marak dibicarakan dan dikembangkan dalam satu dasawarsa ini sebagai bagian dari ilmu manajemen. Walaupun sesungguhnya istilah budaya (*culture*) itu sendiri pertama kali dikemukakan oleh antropolog bernama Edward B. Tylor pada tahun 1871 (Susanto, 2004). Menurutnya budaya adalah "*the complex whole which includes knowledge, belief, art, morals, laws, custom, and any other capabilities and habits acquired by man as a member of society*". Dalam definisi tersebut budaya merupakan sesuatu yang kompleks, rumit dan berasal dari banyak hal diantaranya pengetahuan, keyakinan, kesenian, moral, hukum, kebiasaan-kebiasaan yang diperoleh seseorang sebagai anggota komunitas tertentu.

Penggunaan istilah budaya sampai saat ini masih berevolusi (Rumenggan, 2002). Hal ini dapat dimengerti karena istilah budaya dipinjam dari disiplin-disiplin ilmu yang lain seperti antropologi dan sosiologi. Bahkan disiplin ilmu sosiologilah yang kemudian mengembangkannya lebih luas. Dalam sosiologi budaya diartikan sebagai kumpulan simbol, mitos dan ritual yang penting dalam memahami realitas sosial (Susanto, 2004).

Kemudian konsep budaya juga dikembangkan oleh banyak ahli organisasi yang mempunyai kepentingan dengan aspek-aspek pengembangan organisasi. Schein (1992), mendefinisikan budaya organisasi sebagai : "suatu pola asumsi

*) Dosen Fakultas Ekonomi Unissula Semarang

dasar yang didapat oleh suatu kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan cukup baik untuk dianggap sah dan oleh karena itu diinginkan untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk menerima, berpikir dan merasakan hubungan dengan masalah tersebut". Pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasional tersebut telah difahami, dijiwai, dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri (keunikan) dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi.

Menurut Eldridge dan Crombiel, seperti dikutip oleh Burnes (1995), budaya adalah "... karakteristik dari sebuah organisasi secara menyeluruh, pada saat yang sama, sifat individualistik dan keunikannya diekspresikan. Budaya organisasi menunjukkan konfigurasi yang unik dari serangkaian norma-norma (*norms*), nilai-nilai (*values*), keyakinan (*beliefs*), cara berperilaku (*ways of behaving*) dan karakteristik lain, melalui cara-cara tersebut individu dan kelompok dalam organisasi akan mengkombinasikannya untuk mengerjakan sesuatu".

Setiap organisasi mempunyai budaya yang bersifat unik, filsafat bisnis yang berbeda, cara pendekatan terhadap suatu masalah, pembuatan keputusan, pola-pola tentang bagaimana sesuatu itu berlaku, cara penyampaian/komunikasi dan penggambaran nilai-nilai organisasi serta apa artinya bagi karyawan, pola perilaku, pemikiran dan praktek berorganisasi, semuanya berbeda antar satu organisasi dengan organisasi lain. Dan bukti telah menunjukkan banyak perusahaan besar di dunia mencapai sukses salah satunya berkat budaya organisasi. Diantaranya adalah perusahaan penerbangan Southwest Airlines yang mengusung budaya kejenakaan/humor untuk mendukung strategi kepemimpinan harga di pasar, Mc Donald merek dagang perusahaan penyedia makanan cepat saji (*fast food*) yang mengedepankan budaya keramahan, kebersihan dan tepat waktu penyajian untuk mendukung strategi diferensiasi, Microsoft perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan perangkat komputer (*computer peripheral*) dan Sonny perusahaan yang bergerak dibidang elektronik mengutamakan budaya berpikir dan bertindak kreatif-inovatif untuk mendukung strategi inovasi yang dijalankan perusahaan.

Pada dasarnya inti budaya organisasi adalah sistem nilai (*value*) yang dianut, diyakini dan dipraktekkan secara bersama-sama oleh seluruh anggota organisasi sebagai acuan berperilaku yang mengarahkan pada kekompakan dan kebersamaan (jamaah ? – penulis) sehingga muncullah suatu komitmen internal yang diharapkan berdampak pada peningkatan produktifitas, kepuasan kerja, daya saing dan rendahnya tingkat *turnover* di kalangan karyawan.

Ada empat konsep budaya organisasi (Susanto,2004) :

- a. Konsep hubungan manusia. Dipopulerkan pertama kali oleh Chris Argyris dan Warren Bennis. Konsep ini mendasarkan pada motivasi dan dinamika kelompok serta mengadopsi kerangka acuan yang terfokus pada organisasi.
- b. Konsep struktur modern. Dipopulerkan pertama kali oleh Lawrence dan Lorsch. Dalam konsep ini organisasi diposisikan rasional, berorientasi hasil, mekanistik dan diwujudkan dalam bagan organisasi.
- c. Konsep sistem. Konsep ini berkembang sejak terbitnya buku "*The Social Psychology of Organizations*" oleh Katz dan Kahn. Menurut konsep ini

organisasi merupakan suatu sistem yang melingkar yang terdiri dari input, proses dan output.

- d. Konsep kekuatan dan politik. Diperkenalkan oleh Pfeffer pada tahun 1970-an. Menurut konsep ini organisasi merupakan kumpulan individu yang mempunyai nilai, kepentingan dan preferensi yang berbeda bahkan tidak bertentangan. Pandangan terhadap kekuatan (*power*) dan politik berkaitan erat dengan budaya seseorang.

B. Unsur-Unsur Budaya Organisasi

Para ahli organisasi banyak mengulas mengenai unsur-unsur budaya organisasi, namun pada intinya adalah sama. Schein (1992) mengemukakan ada tiga tingkatan unsur yang terkandung dalam budaya organisasi. Berikut ini tingkatan budaya organisasi mulai dari yang terendah yaitu :

- **Artifacts**, merupakan tingkatan unsur budaya yang paling mudah dilihat dan dirasakan ketika kita memasuki sebuah organisasi berhubungan erat dengan apa yang dapat kita lihat, dengar dan rasakan saat berada di dalam organisasi tersebut. Misalnya penataan ruang yang terbuka, pemilihan warna-warna dominan, penggunaan busana/pakaian kerja, simbol atau lambang organisasi, penerimaan atau sikap dan perilaku anggota organisasi dsb. Dengan melihat pada *artifacts* dalam waktu yang relatif singkat dapat diketahui dan mudah ditebak kemana budaya organisasi diarahkan.
- **Espoused values**, merupakan tingkatan unsur budaya kedua yaitu berupa nilai-nilai yang didukung organisasi meliputi visi, misi, tujuan, filosofi dasar dan strategi organisasi. Unsur budaya ini dinyatakan dalam bentuk tertulis dan disusun berdasarkan cita-cita dan tujuan para pendiri organisasi (*founding fathers*). Misalnya *statement* yang berisi visi, misi, tujuan jangka pendek dan jangka panjang, program-program kerja dan rencana strategis organisasi. *Statement* ini akan menjadi pedoman dan acuan setiap tindakan anggota organisasi.
- **Basic underlying assumptions**, merupakan tingkatan unsur budaya yang tertinggi yaitu berupa asumsi-asumsi tersirat dan menjadi dasar pijakan bertindak yaitu nilai-nilai, keyakinan dan asumsi-asumsi yang dianut oleh para pendiri organisasi. Hal-hal yang sifatnya *taken for granted* yaitu hal-hal yang dianggap lumrah, sudah menjadi kebiasaan diterima apa adanya dan ini diyakini oleh seluruh anggota organisasi.



Gambar 1. Unsur-unsur Budaya Organisasi Versi Schein
(Sumber Susanto, 2004)

C. Peran Budaya Organisasi

Sebagaimana dicontohkan di atas pada beberapa perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat (*strong culture*), budaya organisasi telah menjadi "darah" yang "mengaliri" (baca menjiwai-penulis) setiap tindakan anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan membantu organisasi memberikan kepastian kepada seluruh komponen organisasi untuk berkembang bersama menghadapi persaingan. Budaya organisasi yang kuat juga memberikan dampak yang lebih besar pada perilaku karyawan. Karena nilai inti (*core values*) organisasi dipegang teguh dan dianut bersama secara meluas dan kekompakan/kebersamaan. Semakin banyak anggota organisasi yang bersedia menerima, menjalankan nilai-nilai inti maka makin kuat budaya tersebut. Hal ini memperlihatkan kesepakatan yang tinggi di antara anggota organisasi mengenai apa yang diyakini. Kemudian pada tahapan selanjutnya kesepakatan, kesepahaman, keyakinan akan membangkitkan kesetiaan (*loyalty*) dan komitmen (*commitment*) terhadap organisasi. Anggota organisasi bersedia mengabdikan waktu, tenaga dan bahkan jiwa demi kesuksesan organisasi. Sedangkan budaya yang lemah (*weak culture*) tidak memiliki nilai-nilai yang jelas bagaimana meraih kesuksesan, belum ada kesepakatan mengenai keyakinan bersama sehingga setiap bagian dalam organisasi bertindak sendiri-sendiri sesuai dengan keyakinannya. Ibarat sapu lidi setiap bagian organisasi berceceran dan bekerja sendiri-sendiri tanpa ada pengikat yang meyatukannya.

Dalam anatomi organisasi yang unggul, budaya berperan menjadi "darah" dan ada pada setiap bagian dari tiga unsur utama organisasi yaitu (1) visi misi, (2) sistem dan strategi, dan (3) nilai dan perilaku. Pada visi dan misi, organisasi diarahkan oleh tujuan yang hendak dicapai (*vision*), pada sistem dan strategi, organisasi didorong untuk bertindak melalui nilai-nilai yang dianut, pada nilai-nilai dan perilaku, organisasi didukung oleh sistem yang berlaku dalam organisasi.



Gambar 2. Anatomi Organisasi Unggul

Ketika kita berbicara mengenai budaya, maka pembicaraan ini tidak terlepas dari sumber daya manusia sebagai pelaku budaya itu sendiri. Berdasarkan kajian yang dilakukan oleh para ahli strategi, bahwa sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang paling sulit untuk ditiru oleh pesaing. Karena didalam manusia terdapat banyak aset (*capital*) yang tidak ternilai harganya yaitu *human capital*, *intellectual capital* dan *social capital*. Manusia sebagai pelaku budaya dan budaya sebagai hasil perilaku manusia mempunyai peran yang sangat penting sebagai faktor pembeda (*differentiation factor*) yang mampu memberi corak, warna dan keunikan tersendiri yang tidak mampu ditiru oleh pesaing. Karena budaya muncul bukan dari kejadian yang seketika (*instant*) namun budaya muncul dari akumulasi nilai-nilai sejarah/riwayat organisasi (*historical*) yang diawali dari para pendiri organisasi. Oleh karenanya budaya organisasi yang diarahkan, dibangun dan dikelola secara baik dan benar berpeluang menjadi faktor kekuatan keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Disamping itu budaya organisasi berfungsi sebagai (Susanto, 2004) :

- *Organizational binder*, Pengikat seluruh komponen organisasi atau berfungsi sebagai "lem" perekat semua unsur organisasi.
- *Organizational identity*, Menjadi identitas dan ciri organisasi.
- *Organizational spirit*, Menjadi energi dan spirit atau menjadi motivator untuk mencapai kinerja tinggi.
- *Style of leadership*, Menjadi pedoman gaya kepemimpinan.
- *Value enhancer*, Mampu menjadi peningkatan kualitas nilai bagi para *stakeholder*.

C. Budaya Organisasi Bernuansa Islami di Unissula

Budaya organisasi salah satunya berfungsi sebagai pemberi identitas dan jati diri. Universitas Islam Sultan Agung Semarang (Unissula) sebagai organisasi yang bergerak dibidang pendidikan perguruan tinggi memiliki visi yang mulia yaitu : "Bismillah membangun generasi khaira ummah", yaitu dengan niat karena Allah swt semata-mata Unissula bekerja membangun, membentuk generasi terbaik yang bermanfaat bagi alam semesta. Dengan latar belakang dasar-dasar akidah islam Unissula berusaha mencapai tujuan mulia tersebut. Beberapa budaya islami ditelaah, dikaji dan dicoba untuk diimplementasikan di lingkungan Unissula. Budaya organisasi bernuansa islami itu diantaranya adalah :

- Budaya berbusana sopan dan islami
- Budaya bersuci dari najis (thaharah) baik yang sifatnya dlohir (pakaian, tempat kerja, lingkungan kantor, kamar kecil, taman dll) maupun batin (perilaku, sikap dan pikiran)
- Budaya sholat berjamaah
- Budaya /adab menerima tamu
- Budaya memakmurkan dan menjadikan masjid sebagai pusat aktifitas ibadah dll.

Namun yang patut disadari implementasi budaya organisasi bukan tanpa biaya. Implementasi budaya organisasi yang berbeda dari sebelumnya dan upaya pengarahan pada budaya yang baru jelas akan menimbulkan banyak

biaya, baik *material cost* maupun *social cost*. Perubahan budaya yang sifatnya evolusioner, frontal ditilik dari hasil (*result*) cenderung lebih berhasil, tetapi juga menimbulkan *cost* yang tinggi. Sebaliknya perubahan budaya yang dilakukan secara evolusioner, perlahan-lahan penuh sosialisasi, bertahap-tahap cenderung lama untuk berhasilnya, tetapi *cost* yang ditimbulkannya relative lebih rendah. Biaya (*cost*) hendaknya tidak dipandang dari sisi material saja tetapi juga pada hal-hal yang berpeluang menimbulkan biaya misalnya konflik antar anggota organisasi, kehilangan rekan bisnis, menurunnya kepuasan konsumen, kehilangan pelanggan, menurunnya tingkat produktifitas karyawan, tingginya *turn over* dikalangan karyawan dsb. Tetapi lepas dari semuanya perubahan budaya organisasi di Unissula dengan menerapkan budaya bernuansa islami di kampus tercinta patut disambut dengan gembira. Bukankah kita semua sebagai civitas akademika di Unissula wajib menyampaikan dakwah, syiar islam walau hanya satu ayat, walau hanya melalui budaya islami. Semoga implementasi budaya organisasi berbudaya islami ini mendorong semua civitas akademika lebih tertantang untuk lebih banyak melakukan syiar islam. Dan Unissula semakin sukses dan berjaya dengan penampilan yang unik, berbeda dan tentu saja diridhai Allah swt. Amin.

Daftar Referensi

Burnes, Bernard and James, Hakeem. 1995. Culture, cognitive dissonance and organizational climate. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 15 No. 8, pp. 14-33.

Edgar, Schein. 1992. *Organizational culture and leadership*. San Francisco Jessy Bass Publishers. Second edition.

Rumenengan, R.J. 2002. Budaya organisasi : paradigma manajemen yang melejitkan kinerja. *Usahawan* No.06 Th.XXXI Juni

Susanto, AB. 2004. Menjadi super company : melalui budaya organisasi yang tangguh dan futuristik. *Quantum Bisnis dan Manajemen*.

MANUSIA, POTENSI DAN IMAN

Manusia merupakan ciptaan yang selalu menarik untuk dibicarakan, sebagai makhluk besar yang terdapat di dunia ini selalu berkaitan dengan manusia. Di saat dan saat, manusia hanyalah merupakan kumpulan dari daging, tulang dan darah, tetapi ia mempunyai potensi yang luar biasa.

¹ QS 95:4, 17:70.

² QS 6:105.

³ QS 11:61.

⁴ Misalnya QS 17:13, 18:10-14, 79:23, 89:23 dan 95:3.

⁵ Lihat QS 96:1-5.

⁶ QS 23:72.

⁷ Dosen Fakultas Agama Islam Universitas Semarang