



## DAFTAR ISI

### DAFTAR ISI

BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	2
1.3 Tujuan .....	2
BAB 2 PEMBAHASAN .....	3
2.1 Konsep Budaya Organisasi .....	3
2.2 Fungsi dan Pengembangan Budaya Organisasi .....	4
2.3 Perubahan Budaya Organisasi.....	7
2.4 Dasar MSDM Strategis .....	9
2.5 Strategi Pengembangan Organisasi dan Hubungan dalam Pekerjaan.....	11
BAB 3 PENUTUP.....	16
3.1 Kesimpulan .....	16
3.2 Saran.....	16
Daftar Pustaka .....	17

# **BAB I**

## **Pendahuluan**

### **1.1 Latar Belakang**

Tipe-tipe organisasi saat ini sangat bervariasi dalam hal ruang lingkup dan ukuran dan mungkin akan memiliki beberapa praktik yang unik pada organisasi itu. Di tiap organisasi memiliki budaya yang menjadi identitas organisasi tersebut. Budaya organisasi ini berguna untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Budaya disini yang dimaksud dengan ras , agama , suku akan tetapi suatu cara hidup di dalam sebuah organisasi. Budaya organisasi dapat sebagai perekat sosial pada karyawan serta membentuk karakter dari karyawan tersebut agar dapat menyesuaikan dengan budaya dari organisasi tersebut.

Suatu organisasi tidak akan dapat berkembang apabila tidak melakukan suatu perubahan. Perkembangan organisasi berguna untuk adaptasi dengan lingkungan dengan merubah nilai dan struktur organisasi. Serta membuat cara kerja perusahaan menjadi lebih sistematis dan efisien. Faktor yang menyebabkan perkembangan suatu organisasi terdiri dari faktor internal dan eksternal.

Dengan mengubah suatu budaya organisasi diharapkan sumber daya manusia yang ada agar menjadi lebih bermutu. Agar semakin bermutu dan tepat sasaran perlu adanya pengertian tentang MSDM strategi. MSDM strategi berguna untuk menentukan komposisi karyawan disuatu organisasi agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kemudian dengan berbagai kebijakan, praktik, dan alat MSDM diharapkan cara kerja organisasi menjadi lebih efisien.

Dengan menggabungkan MSDM strategi dengan perkembangan budaya organisasi diharapkan cara kerja dan perilaku karyawan dapat menghasilkan suatu yang lebih membuat efisien sistem organisasi. Perlu adanya perubahan organisasi serta perkembangan budaya organisasi agar dapat menyesuaikan lingkungan yang ada.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apa definisi konsep budaya organisasi?
2. Apa fungsi dan pengembangan budaya organisasi?
3. Bagaimana perubahan budaya organisasi?
4. Apa dasar MSDM strategi?
5. Bagaimana strategi pengembangan organisasi dan hubungan dalam pekerjaan?

## **1.3 Tujuan**

1. Untuk mengetahui definisi konsep budaya organisasi
2. Untuk mengetahui fungsi dan pengembangan budaya organisasi
3. Untuk mengetahui tentang perubahan budaya organisasi
4. Untuk mengetahui dasar MSDM strategi serta strategi pengembangan organisasi dan hubungan dalam pekerjaan

## **BAB II**

### **Pembahasan**

#### **2.1 Konsep Budaya Organisasi**

##### **a) Pengertian Budaya**

Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang ditemukan dan di kembangkan oleh suatu kelompok tertentu karena mempelajari dan menguasai masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dipertimbangkan secara layak dan karena itu diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang dipersepsikan, berpikir dan dirasakan dengan benar dalam hubungan dengan masalah tersebut.

##### **b) Pengertian Organisasi**

Organisasi bisa didefinisikan sebagai kelompok orang yang bekerja sama dengan terkoordinasi, dengan cara yang terstruktur, untuk mencapai tujuan tertentu.

##### **c) Pengertian Budaya Organisasi**

Pada umumnya budaya berada di bawah ambang sadar, karena budaya itu melibatkan tentang bagaimana seseorang melihat, berpikir, bertindak, dan merasakan serta bereaksi (Kreitner and Kinicki, 1992). Teori ini menyatakan, budaya organisasi merupakan pola dasar asumsi untuk menciptakan, menemukan, atau pengembangan kelompok dengan belajar untuk mengadaptasi dari luar serta mengintegrasikannya ke dalam organisasi, apa yang akan dikerjakan secara baik serta konsisten dan valid, dan juga sebagai acuan bagi karyawan baru untuk

mengoreksi sebagai penerimaan, pikiran, dan perasaannya di dalam hubungannya dengan semua permasalahan secara rinci dan detail.

Jennifer dan Gareth (1996) menyatakan, konsep dari suatu budaya organisasi adalah informalisasi dari satuan nilai dan norma sebagai alat kontrol bagi langkah-langkah karyawan dan kelompoknya di dalam organisasi untuk berinteraksi secara agresif, cepat, dan mudah dengan yang lainnya, serta dengan orang di luar organisasi sebagai pelanggan atau pemasok.

Jusuf Udaya (1994: 479) mengemukakan bahwa: “Budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen”.

Robbin (1996) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan perekat sosial yang mengikat anggota-anggota organisasi secara bersama-sama melalui nilai-nilai bersama, norma-norma standar yang jelas tentang apa yang dapat dan tidak dapat dilakukan dan dikatakan oleh anggotanya.

Dari beberapa definisi tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Dengan demikian, budaya organisasi dapat memberikan nilai-nilai dan norma bagi karyawan dalam prinsip operasional organisasi.

## **2.2 Fungsi dan Pengembangan Budaya Organisasi**

### **Fungsi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi memiliki fungsi yang sangat penting. Fungsi budaya organisasi adalah sebagai tapal batas tingkah laku individu yang ada didalamnya.

Menurut Robbins (1996 : 294), fungsi budaya organisasi sebagai berikut :

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

#### Pengertian Perkembangan Organisasi

Ada beberapa pengertian tentang Perkembangan Organisasi :

- Strategi untuk merubah nilai-nilai daripada manusia dan juga struktur organisasi sehingga organisasi itu dapat beradaptasi dengan dengan lingkungannya
- Suatu penyempurnaan yang terencana dalam fungsi menyeluruh (nilai dan struktur) suatu organisasi
- Perkembangan organisasi merupakan suatu proses yang meliputi serangkaian perencanaan perubahan yang sistematis yang dilakukan secara terus-menerus oleh suatu organisasi
- Perkembangan organisasi merupakan suatu pendekatan situasional atau kontingensi untuk meningkatkan efektifitas organisasi
- Perkembangan organisasi lebih menekankan pada system sebagai sasaran perubahan.
- Perkembangan organisasi meliputi perubahan yang sengaja direncanakan.

Sebuah organisasi sangatlah perlu mengalami sebuah perkembangan, karena suatu organisasi dapat dikatakan berhasil saat organisasi tersebut berkembang ke arah yang positif, sehingga rakyat yang tergabung dalam organisasi tersebut dapat mencaai tujuannya. Dan dalam suatu perkembangan organisasi memerlukan penyesuaian sistem pada organisasi tersebut dalam mengikuti

perubahan zaman, dan perkembangan suatu organisasi juga dapat dijadikan parameter bagi organisasi tersebut, apakah organisasi tersebut dapat tetap eksis dan mengayomi masyarakat organisasi tersebut dalam menghadapi perkembangan zaman. Jika sebuah organisasi sudah tidak bisa mengayomi atau gagal dalam mencapai tujuan dari masyarakat dari organisasi tersebut maka, organisasi tersebut adalah organisasi yang telah gagal dalam perkembangannya.

Faktor pengembangan organisasi terbagi 2, yaitu:

Faktor eksternal :

- Kompetisi yang semakin tajam antar organisasi.
- Perkembangan IPTEK.
- Perubahan lingkungan baik lingkungan fisik maupun sosial yang membuat organisasi berfikir bagaimana mendapatkan sumber di luar organisasi untuk masa depan organisasi.

Faktor internal :

- Struktur, Sistem dan prosedur.
- Perlengkapan dan fasilitas.
- Proses dan saran apabila titik cocok akan membuat organisasi melalui perbaikan.
- Perubahan organisasi dilakukan untuk mencocokkan dengan kebutuhan yang ada.

Ciri-ciri pengembangan organisasi

Pengembangan organisasi yang efektif memiliki ciri-ciri sebagai berikut

- Merupakan strategi terencana dalam mewujudkan perubahan organisasional, yang memiliki sasaran jelas berdasarkan diagnosa yang tepat tentang permasalahan yang dihadapi oleh organisasi.
- Merupakan kolaborasi antara berbagai pihak yang akan terkena dampak perubahan yang akan terjadi.
- Menekankan cara-cara baru yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja seluruh organisasi dan semua satuan kerja dalam organisasi.



- Mengandung nilai humanistik dimana pengembangan potensi manusia menjadi bagian terpenting.
- Menggunakan pendekatan komitmen sehingga selalu memperhitungkan pentingnya interaksi, interaksi dan interdependensi antara berbagai satuan kerja sebagai bagian integral di suasana yang utuh.
- Menggunakan pendekatan ilmiah dalam upaya meningkatkan efektivitas organisasi.

### **2.3 Perubahan Budaya Organisasi**

Perubahan adalah hal yang pasti akan dilakukan oleh setiap organisasi di dunia ini untuk menjaga eksistensinya, akibat perubahan zaman. Perubahan atau berubah secara etimologis dapat bermakna sebagai usaha atau perbuatan untuk membuat sesuatu berbeda dari sebelumnya. Menurut Kurt Lewin, perubahan organisasi merupakan suatu yang sistematis yakni perubahan dari suatu topik yang haya menarik untuk beberapa akademisi dan praktisi menjadi suatu topik yang menarik untuk para eksekutif perusahaan untuk kelangsungan hidup organisasi.

Hampir semua ahli berpendapat bahwa pengembangan organisasi bertujuan melakukan suatu perubahan. Dengan demikian, penyempurnaan dalam organisasi sebagai suatu sarana perubahan yang harus terjadi maka kemudian secara luas pengembangan organisasi dapat diartikan pula sebagai perubahan organisasi. Ditambahkan pula, perubahan organisasi merupakan suatu pendekatan dan teknik perubahan organisasi yang di dalamnya terkandung suatu proses dan teknologi untuk penyusunan rancangan, arah dan pelaksanaan perubahan organisasi secara berencana.

Perubahan organisasi adalah upaya masyarakat dalam organisasi tersebut, bekerja sama dalam mencapai suatu tujuan yang sama, dengan melakukan perubahan-perubahan organisasi dalam berbagai aspek. Atau melakukan berbagai penyesuaian dengan perkembangan zaman yang terus berkembang. Agar tujuannya dapat tercapai, dan dapat bertahan dalam perubahan besar dunia.

Faktor perubahan organisasi terbagi 2, yaitu:

### A. Faktor internal

Faktor internal adalah segala keseluruhan faktor yang ada di dalam organisasi dimana faktor tersebut dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi.

Proses kerjasama yang berlangsung dalam organisasi juga kadang-kadang merupakan penyebab dilakukannya perubahan. Problem yang timbul dapat menyangkut masalah sistem kerjasama dan dapat pula menyangkut perlengkapan atau peralatan yang digunakan. Sistem kerjasama yang terlalu birokratis atau sebaliknya dapat menyebabkan suatu organisasi menjadi tidak efisien. Adalah penyebab perubahan yang berasal dari dalam organisasi yang bersangkutan yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi.

Contoh Faktor Internal :

Perubahan kebijakan lingkungan perubahan tujuan perluasan wilayah operasi tujuan volume kegiatan bertambah banyak sikap dan perilaku para anggota organisasi.

### B. Faktor eksternal

Faktor eksternal adalah penyebab perubahan yang berasal dari luar (atau sering disebut lingkungan) organisasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan kegiatan organisasi. Organisasi bersifat responsive terhadap perubahan yang terjadi di lingkungannya. Oleh karena itu, jarang sekali suatu organisasi melakukan perubahan besar tanpa adanya dorongan yang kuat dari lingkungannya. Artinya, perubahan yang besar itu terjadi karena lingkungan menuntut seperti itu. Beberapa penyebab perubahan organisasi yang termasuk faktor ekstern adalah perkembangan teknologi, faktor ekonomi dan peraturan pemerintah.

Contoh Faktor Eksternal seperti Politik, Hukum, Kebudayaan, Teknologi, Sumber Daya Alam , Demografi, Sosiologi.

## 2.4 Dasar MSDM Strategi

Dasar-dasar MSDM Strategi itu terdapat 4 bagian, yaitu :

- a. Pengertian MSDM Strategi
- b. Strategi Sumber Daya Dalam Tindakan
- c. Strategi Sumber Daya Manusi Dalam Tindakan.
- d. Menerjemahkan Strategi ke Dalam Kebijakan dan Praktik Sumber Daya Manusia.
- e. Alat-alat Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis

### Pengertian MSDM Strategi

Manajemen Sumber Daya Manusia strategis ( *strategic human resource management*) berarti merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang menghasilkan kompetensi dan perilaku karyawan yang dibutuhkan perusahaan untuk mencapai sasaran strategisnya.

Sebagai contoh ada sebuah perusahaan yang awalnya memanufaktur dan memasarkan perabotan rumah tangga menjadi sebagian besarnya hanya memasarkan. Dengan melakukan perubahan seperti itu maka perusahaan membutuhkan keterampilan dan perilaku karyawan yang baru seperti lebih banyak karyawan dibidang periklanan dan penjualan dan lebih sedikit karyawan manufaktur yang kemudian melakukan penilaian yang menggunakan perbandingan dengan perusahaan lain yang berorientasi pada pasar untuk mengetahui kualitas SDM perusahaan. Kemudian, tim sumber daya merumuskan strategi SDM baru-kebijakan dan praktik spesifik yang menangani hal-hal seperti cara mengurangi berkurangnya staf manufaktur, berapa banyak karyawan periklanan dan pemasaran baru yang harus direkrut dan bagaimana merekrut mereka , program pe;atihan dan pengembangan baru apa yang harus diterapkan ,

dan bagaimana cara memberi kompensasi karyawan baru tersebut. Kemudian kepala tiap divisi di perusahaan bertemu untuk membahas cara menerapkan kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang baru.

Menerjemahkan Strategi ke Dalam Kebijakan dan Praktik Sumber Daya Manusia.

Ada 3 tahapan untuk menerjemahkan ke dalam kebijakan dan praktik Sumber Daya Manusia :

1. Strategi Baru.
2. Kompetensi dan perilaku karyawan baru.
3. Kebijakan dan praktik sumber daya manusia baru.

#### 1. Strategi Baru

Mengikuti perkembangan zaman yang dimulai pada tahun 1990 yang dimana meningkatnya kompetisi dan perubahan teknologi perlu dilakukan strategi baru seperti salah satu perusahaan. Perusahaan tersebut menerapkan strategi baru yaitu awali, adaptasi, dan hantarkan. Maksud strategi perusahaan tersebut adalah menghasilkan layanan baru (awali), memanfaatkan kesempatan (adaptasi), dan menawarkan pelayanan yang bermutu tinggi yang konsisten (hantarkan).

#### 2. Kompetensi dan Perilaku Karyawan Baru

Keterampilan dan perilaku karyawan yang dibutuhkan oleh perusahaan yang menerapkan strategi awali, adaptasi, hantarkan. Perusahaan tersebut memilih empat keterampilan dan perilaku karyawan yaitu berdedikasi, bertanggung jawab, generatif, dan ulet.

#### 3. Kebijakan dan Praktik Sumber Daya Manusia Baru

Kebijakan dan praktik SDM spesifik apakah yang akan membantu perusahaan dalam menciptakan angkatan kerja yang berdedikasi, bertanggung jawab, generatif, ulet?

- Program pelatihan dan komunikasi
- Program pengayaan pekerjaan
- Program kompensasi dan tunjangan
- Prosedur seleksi, orientasi, dan pemberhentian

**a. Alat-alat Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis**

Manajer menggunakan beberapa alat untuk menerjemahkan strategi sasaran strategis perusahaan ke dalam kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia. Tiga alat pentingnya adalah peta strategi, kartu skor SDM, dan papan instrumen digital.

**Peta Strategi**

Sebuah alat perencanaan strategi yang memperlihatkan gambaran besar mengenai bagaimana kinerja setiap departemen berkontribusi untuk mencapai sasaran strategis perusahaan secara keseluruhan

**Kartu Skor SDM**

Sebuah proses untuk menetapkan sasaran atau metrik finansial terhadap rantai aktivitas yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mencapai sasaran strategis perusahaan.

**Papan Instrumen Digital**

Memberi manajer grafik dan bagan di atas meja, dan juga gambar terkomputerisasi mengenai dimana posisi perusahaan pada semua metrik dari proses kartu skor SDM.

**2.5 Strategi Pengembangan organisasi dan Hubungan dalam Pekerjaan**

Pengertian pokok pengembangan organisasi adalah perubahan yang terencana (planned change). Perubahan, dalam bentuk pembaruan organisasi dan pengembangan organisasi, terus menerus terjadi dan mempunyai pengaruh yang sangat dominan dalam masyarakat kini. Organisasi beserta warganya, yang membentuk masyarakat pengembangan organisasi, mau tidak

mau harus beradaptasi terhadap arus perubahan ini. Perubahan-perubahan yang terjadi pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam empat kategori, yaitu perkembangan teknologi, perkembangan pengembangan organisasi, ledakan ilmu pengetahuan dan jasa yang mengakibatkan makin singkatnya daur hidup para pengembangan organisasi, serta perubahan sosial yang mempengaruhi perilaku, gaya hidup, nilai-nilai dan harapan tiap orang.

Untuk dapat bertahan, organisasi harus mampu mengarahkan warganya agar dapat beradaptasi dengan baik dan bahkan agar mampu memanfaatkan dampak positif dari berbagai pembaruan tersebut dengan pengembangan diri dan pengembangan organisasi. Proses mengarahkan warga organisasi dalam mengembangkan diri menghadapi perubahan inilah yang dikenal luas sebagai proses pengembangan organisasi.

Karena menyangkut perubahan sikap, persepsi, perilaku dan harapan semua anggota organisasi, pengembangan organisasi di definisikan sebagai upaya pimpinan yang terencana dalam meningkatkan efektivitas organisasi, dengan menggunakan cara intervensi oleh pihak ketiga yang didasarkan pada pendekatan perilaku manusia. Dengan kata lain penerapan pengembangan organisasi dalam organisasi dilakukan dengan bantuan konsultan ahli, sistemis, harus didukung oleh pimpinan serta luas aplikasinya.

Teori dan praktik pengembangan organisasi didasarkan pada beberapa asumsi penting yakni :

- Manusia sebagai individu, Dua asumsi penting yang mendasari pengembangan organisasi adalah bahwa manusia memiliki hasrat berkembang dan kebanyakan orang tidak hanya berpotensi, dan berkeinginan untuk berkontribusi sebanyak mungkin pada organisasi. pengembangan organisasi bertujuan untuk menghilangkan faktor-faktor dalam organisasi yang menghambat perkembangan dan menghalangi orang untuk berkontribusi demi tercapainya sasaran organisasi.
- Manusia sebagai anggota dan pemimpin kelompok. Organisasi yang menerapkan pengembangan organisasi harus berasumsi bahwa setiap

orang dapat diterima dan diakui perannya oleh kelompok kerjanya. Dalam organisasi perlu ditumbuhkan keterbukaan agar para anggotanya dapat dengan leluasa mengungkapkan perasaannya dan pikirannya. Dalam keterbukaan, orang akan mendapatkan kepuasan kerja yang lebih tinggi, sehingga dengan demikian performansi kelompok akan lebih efektif.

- Manusia sebagai wadah organisasi. Hubungan antar kelompok – kelompok dalam organisasi menentukan efektivitas masing masing kelompok tersebut. Misalnya bila komunikasi antar-kelompok hanya terjadi pada tingkat manajernya, koordinasi dan kerjasama akan kurang efektif daripada bila segenap anggota kelompok terlibat dalam interaksi.

### Sasaran pengembangan organisasi

Atas dasar asumsi asumsi diatas, proses pengembangan organisasi diterapkan dengan sasaran :

1. Hubungan yang lebih efektif antara departemen, divisi dan kelompok kelompok kerja dalam organisasi.
2. Hubungan pribadi yang lebih efektif antara manajer dan karyawan pada semua jenjang organisasi.
3. Terhapusnya hambatan hambatan komunikasi antara pribadi dan kelompok.
4. Berkembangnya iklim yang ditandai dengan saling percaya, dan keterbukaan yang dapat memotivasi serta menantang anggota organisasi untuk lebih berprestasi.

### Tahap tahap Penerapan pengembangan organisasi

Dalam menerapkan pengembangan organisasi, organisasi memerlukan konsultan yang ahli dalam bidang perilaku dan pengembangan organisasi. Konsultan tersebut bersifat sebagai agen pembaruan (agent of change), dan fungsi utamanya adalah membantu warga organisasi menghadapi perubahan, melalui teknik teknik pengembangan organisasi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut. Proses penerapan pengembangan organisasi dilakukan dalam empat tahap :

1. Tahap pengamatan sistem manajemen atau tahap pengumpulan data. Dalam tahap ini konsultan mengamati sistem dan prosedur yang berlaku di organisasi termasuk elemen elemen di dalamnya seperti struktur, manusianya, peralatan, bahan bahan yang digunakan dan bahkan situasi keuangannya. Data utama yang diperlukan adalah :

- Fungsi utama tiap unit organisasi
- Peran masing masing unit dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi
- Proses pengambilan keputusan serta pelaksanaan tindakan dalam masing masing unit
- Kekuatan dalam organisasi yang mempengaruhi perilaku antar – kelompok dan antar individu dalam organisasi

2. Tahap diagnosis dan umpan balik. Dalam tahap ini kualitas pengorganisasian serta kegiatan operasional masing masing elemen dalam organisasi dianalisis dan dievaluasi . Ada beberapa kriteria yang umum digunakan dalam mengevaluasi kualitas elemen elemen tersebut, diantaranya :

- Kemampuan beradaptasi, yaitu kemampuan mengarahkan kegiatan dan tenaga dalam memecahkan masalah yang dihadapi
- Tanggung jawab : kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan organisasi
- Identitas : kejelasan misi dan peran masing masing unit
- Komunikasi ; kelancaran arus data dan informasi antar-unit dalam organisasi
- Integrasi ; hubungan baik dan efektif antar-pribadi dan antar-kelompok, terutama dalam mengatasi konflik dan krisis
- Pertumbuhan ; iklim yang sehat dan positif, yang mengutamakan eksperimen dan pembaruan , serta yang selalu menganggap pengembangan sebagai sasaran utama

3. Tahap pembaruan dalam organisasi. Dalam tahap ini dirancang pengembangan organisasi dan dirumuskan strategi memperkenalkan perubahan atau pembaruan. Strategi ini bertujuan meningkatkan efektivitas organisasi dengan cara mengoreksi kekurangan serta kelemahan yang dijumpai dalam proses diagnostik dan umpan



balik. Mengingat bahwa setiap perubahan yang diperkenalkan akan mempengaruhi seluruh sistem dalam organisasi, bahkan mungkin akan mengubah sistem distribusi wewenang dan struktur organisasi, rancangan strategi pembaruan harus didiskusikan secara matang dan mendapat dukungan penuh pimpinan puncak.

4. Tahap implementasi pembaruan. Tahap akhir dalam penerapan pengembangan organisasi adalah pelaksanaan rencana pembaruan yang telah digariskan dan disetujui. Dalam tahap ini konsultan bekerja secara penuh dengan staf manajemen dan para penyelia. Kegiatan implementasi perubahan meliputi :

- perubahan struktur
- perubahan proses dan prosedur
- penjabaran kembali secara jelas tujuan serta sasaran organisasi
- penjelasan tentang peranan dan mis masing masing unit dan anggota dalam organisasi

## **BAB III**

### **PENUTUP**

#### **3.1 Kesimpulan**

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa suatu organisasi perlu adanya suatu budaya organisasi agar menjadi ciri khas suatu organisasi dan budaya organisasi dapat menjadi pembentuk cara kerja serta karakter karyawan agar sesuai dengan tujuan perusahaan demi cara kerja yang lebih efisien dan lebih menguntungkan. Tetapi perlu adanya perubahan budaya organisasi untuk menyesuaikan zaman dan menyesuaikan lingkungan yang juga ikut berkembang. Kegunaan mengikuti lingkungan yang ada adalah agar dapat diterima oleh masyarakat dengan baik. Dengan mengetahui dasar MSDM strategi diharapkan sumber daya manusia yang ada dapat digunakan secara maksimal tanpa kerugian yang akan terjadi seperti memperbanyak karyawan disalah satu divisi dan mengurangi karyawan di divisi lainnya agar perusahaan mendapatkan keuntungan yang lebih dan menghemat pengeluaran. Lebih tepatnya perusahaan mengeluarkan dana tepat sasaran dan efisien. Pengembangan budaya organisasi dan MSDM strategi saling berkesinambungan untuk kemajuan dan keefisienan organisasi menuju tujuan yang diinginkan. Mulai dari pembentukan cara kerja, karakter karyawan, dan penempatan karyawan dapat menjadikan organisasi lebih kuat, modern, dan lebih efisien tanpa mengeluarkan dana yang sia-sia.

#### **3.2 Saran**

Dalam merubah budaya organisasi suatu perusahaan perlu melakukan kajian yang lebih dalam agar tidak terjadi kesalah pahaman antar karyawan dengan karyawan yang lain atau antar departemen dan juga harus melakukan kajian keluar apakah budaya yang akan diubah cocok dengan lingkungan. Penempatan karyawan secara strategis juga harus tepat sasaran agar tidak terjadi pengeluaran yang sia-sia. Penggabungan antara budaya organisasi dan MSDM strategi harus tepat sasaran agar organisasi mendapatkan cara kerja yang efisien dan lebih menguntungkan.

## DAFTAR PUSTAKA

<http://andhy-brenjenk.blogspot.co.id/2011/05/makalah-budaya-organisasi-dalam.html>

<http://milikyusry.blogspot.co.id/2013/04/makalah-budaya-organisasi.html>

Wahab, Abdul Azis. 2008. *Anatomi organisasi dan Kepemimpinan Pendidika*. Bandung: penerbit Alfabeta.

Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

\_\_\_\_\_. *Pengertian Budaya Organisasi, Fungsi, Contoh, dan Teorinya*. (online)

<http://www.artikelsiana.com/2015/10/pengertian-budaya-organisasi-fungsi.html#>.

Diakses pada tanggal 16 Oktober 2015

\_\_\_\_\_. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis : Repositioning Peran, Perilaku Plus Kompetensi Serta Peran SDM Strategis*. (online)

<http://epsmanajemensdm.blogspot.co.id/2010/08/manajemen-sumber-daya-manusia-strategis.html>. Diakses pada tanggal 7 Agustus 2010

Meilana, Ike. *Peran Strategis Sumber Daya Manusia*. (online)

<https://ikachessmeilana.wordpress.com/2013/06/01/peran-strategis-manajemen-sumber-daya-manusia/>. Diakses pada tanggal 1 Juni 2013

