



MILLIONS

MANAGEMENT SOLUTIONS

**Budaya
Organisasi**

Exercise

UTS

2013

UTS Budaya Organisasi – April 2013

2,5 jam – Open Book

Petunjuk Pengerjaan:

- Jawaban perlu menggambarkan pemahaman secara lengkap, baik teori maupun praktek
- Urutan boleh yang diinginkan dahulu
- Tidak diperkenankan tukar menukar buku/catatan/notes
- Jawaban perlu menggunakan ballpoint

1. Jelaskan apakah yang anda pahami mengenai:

- Values
- Perubahan budaya perusahaan
- Budaya perusahaan
- Budaya nasional

Serta berikan contoh masing-masing!

(Bobot 20%)

2. Berikan penjelasan apakah anda setuju / tidak setuju bahwa:

- Budaya perusahaan yang kuat memperlemah kinerja. Jelaskan!
- Ada perusahaan yang memiliki budaya perusahaan dan ada yang tidak.
- Budaya suatu perusahaan dapat berbeda di perusahaan Negara induk dan perusahaan cabangnya di negara lain
- Budaya adalah sistem nilai & asumsi

(Bobot 20%)

3. A. jelaskan 2 hasil penelitian jurnal mengenai budaya perusahaan yang anda pahami!

B. jelaskan intisari yang anda pahami mengenai budaya perusahaan dan perubahan budaya perusahaan dari kuliah tamu bapak Hasnul Suhaimi (CEO XL Axiata), beserta aplikasinya di XL Axiata pimpinan bapak Hasnul Suhaimi

(Bobot 20%)

4. Case:

Penyerbuan LP Cebongan: Jiwa Korsa Lahirkan Dendam Gerombolan
Kompas, Jumat, 5 April 2013

KOMPAS.com — Almarhum Sersan Kepala Santoso bukan prajurit sempurna. Namun, ia punya

teman-teman yang setia kepadanya walau ia sudah tidak ada. Kasus penyerbuan dan pembunuhan keji di Lembaga Pemasarakatan (LP) Cebongan, Sleman, DI Yogyakarta, adalah buktinya. Santoso dan teman-temannya ditempa latihan keras sebagai anggota Komando Pasukan Khusus dan sejumlah tugas operasi lapangan bersama. Kebersamaan itu membentuk jiwa korsa. Semangat yang selalu mengikat militer.

Tindakan 11 prajurit Grup 2 Kopassus Kandang Menjangan, Kartasura, Jawa Tengah, sudah jelas salah. Mereka pun mengakui setelah diinvestigasi. Menurut Ketua Tim Investigasi TNI AD Brigjen Unggul Yudhoyono, pada hari pertama tim investigasi bentukan TNI AD bekerja, sembilan dari 11 orang ini mengakui perbuatannya. "Mereka menyerbu karena jiwa korsa," kata Unggul.

Adalah prajurit berinisial U yang paling sakit hati. Santoso bukan cuma rekan satu satuan di Komando Pasukan Khusus (Kopassus) dan pernah menjadi atasannya. Santoso bahkan pernah menyelamatkan nyawa U yang terdesak dalam sebuah operasi lapangan sebagai prajurit Kopassus. U tidak lupa. Apalagi, anggota TNI Sersan Satu Sriyono, yang sehari setelah insiden di Hugo's Cafe dibacok kelompok yang sama. Sriyono adalah teman satu angkatan pelatihan komando dengan U. Hampir selama setahun, mereka hidup bersama dalam suka dan duka sebagai tentara.

Hal yang paling membuat marah U adalah proses kematian Santoso. Sendirian ia harus menghadapi 10 orang di Hugo's Cafe. Tidak hanya dipukuli, ditendangi, dan dipukul dengan botol minuman keras, tetapi saat terluka, Santoso juga diseret-seret dan akhirnya tewas. Kekejian ini mengusik jiwa korsa. Apalagi, lin, istri Santoso di Palembang, Sumatera Selatan, tengah hamil delapan bulan anak pertama mereka.

Mendengar peristiwa ini, tiga orang yang sedang latihan militer di Gunung Lawu turun, masing-masing dengan membawa sepucuk AK-47. Senapan serbu itu digabung dengan dua AK-47 replika serta pistol sigsauer, juga replika. Dengan cara intelijen, yaitu bertanya-tanya kepada warga masyarakat yang menginformasikan ada konvoi mobil yang dikawal Brimob Polda DI Yogyakarta, kelompok ini mendapat kesimpulan LP Cebongan sebagai sasaran penyerbuan untuk balas dendam.

Dengan dua mobil, Toyota Avanza biru dan Suzuki APV hitam, mereka menyerbu LP Cebongan. Dua anggota Kopassus lain sempat berusaha mencegah dan mengejar dengan Daihatsu Feroza. Namun, mereka tidak tercegah dan penyerbuan tetap dilakukan. U menjadi eksekutor tunggal. Berbeda dengan cara Kopassus yang efisien dengan menembakkan satu peluru pada organ vital, seperti dada dan kepala, kali ini kebencian terlibat. Sebanyak 31 peluru dimuntahkan.

Unggul mengatakan, semua pelaku berpangkat tamtama dan bintara. Mereka terbuka juga terkait dengan barang bukti yang dimusnahkan. Seperti soal CCTV, para prajurit Kopassus yang menjadi tersangka ini mengakui, sebagian CCTV dibakar dan ada yang dibuang ke Sungai Bengawan Solo. "Kami menemukan sisanya," lanjut Unggul.

Terkait keterlibatan institusi atau pihak lain, Unggul menyatakan, sejauh ini bukti permulaan hanya mengarah kepada sembilan prajurit Kopassus. Kepala Dinas Penerangan TNI AD Brigjen Rukman Ahmad menyatakan, dibukanya kasus ini secara gamblang adalah keinginan TNI AD untuk

transparan kepada masyarakat.

Komitmen TNI AD dan terutama Kopassus untuk terbuka atas kekejian pembunuhan yang dilakukan prajurit Kopassus mendapat apresiasi. Pengamat militer, Andi Widjajanto, menilai, keterbukaan TNIAD ini menjadi indikator terbentuknya budaya militer baru yang tidak lagi menoleransi gerakan pasukan secara senyap di luar garis komando. Namun, harus ada rekonstruksi pemahaman jiwa korsa antarprajurit sehingga tidak bertabrakan dengan hukum, demokrasi, dan hak asasi manusia. Jiwa korsa tidak lagi bisa menjadi alasan tindakan melawan hukum.

Masih banyak pekerjaan rumah yang harus diselesaikan, tidak hanya oleh TNI AD, tetapi juga seluruh bangsa, termasuk parlemen dan Kementerian Pertahanan, untuk menata TNI dalam sistem demokrasi yang menjadikan hukum sebagai acuan. Catatan khusus ditujukan kepada Polri untuk benar-benar menegakkan hukum terkait pelaku kekerasan, seperti premanisme, yang terkesan dibiarkan. Tidak hanya di Yogyakarta kesan ini hadir

Berdasarkan case dari berita Kompas hari ini tersebut:

- a. Deskripsikan karakteristik budaya perusahaan Kopassus!
- b. Bagaimana budaya organisasi tersebut terbentuk menjadi demikian kuat!
- c. Apa "values" dari Kopassus?
- d. Apakah peristiwa penyerbuan LP Cebongan tersebut dapat menggambarkan budaya organisasi Kopassus secara umum!
- e. Apakah budaya organisasi Kopassus tersebut dapat dirubah? Jelaskan!

(Bobot 40%)