



## **BUDAYA ORGANISASI: CULTURE SHOCK DAN CULTURE LAG TERHADAP PERKEMBANGAN ORGANISASI**

**Andri Maulana Sidik, M Dana Prihadi, Soesilo**

Universitas Bandung

### **Abstrak**

Dalam era globalisasi, organisasi menghadapi tantangan budaya seperti gegar budaya dan ketimpangan budaya. Budaya organisasi mempengaruhi perkembangan dan keberhasilan organisasi dengan nilai-nilai, norma, dan praktiknya. Gegar budaya terjadi ketika individu mengalami kebingungan dan resistensi terhadap perubahan budaya organisasi. Ketimpangan budaya terjadi ketika budaya organisasi tidak selaras dengan tuntutan lingkungan yang berubah cepat. Hal ini menghambat adaptasi dan inovasi organisasi. Metode penelitian kajian literatur digunakan untuk menyusun, menganalisis, dan mensintesis informasi dari sumber-sumber teks yang relevan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa gegar budaya dan ketimpangan budaya sangat berpengaruh terhadap perkembangan organisasi. Jurnal ini menganalisis dampak fenomena ini serta faktor dan strategi yang mempengaruhinya. Dengan pemahaman yang lebih baik, organisasi dapat mengelola budaya organisasi secara efektif untuk perkembangan berkelanjutan di era yang dinamis ini.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Gegar Budaya, Ketimpangan Budaya.

### **PENDAHULUAN**

Dalam era globalisasi dan dinamika perubahan yang terus-menerus, organisasi dihadapkan pada tantangan baru yang berkaitan dengan budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan hasil proses melebur gaya budaya dan perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru,

yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu (Fahmi, 2016). Budaya organisasi merupakan salah satu faktor kunci yang mempengaruhi perkembangan dan keberhasilan suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, kepercayaan, norma, dan praktik-praktik yang menjadi dasar dalam menjalankan kegiatan sehari-hari

---

\*Correspondence Address : [handrimaulana44@gmail.com](mailto:handrimaulana44@gmail.com)

DOI : 10.31604/jips.v10i3.2023. 1643-1649

© 2023UM-Tapsel Press

di dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan sejalan dengan tujuan organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif, inovatif, dan harmonis. Namun, ada dua fenomena yang dapat mempengaruhi budaya organisasi secara signifikan, yaitu culture shock dan culture lag. Budaya organisasi yang tidak memahami dan mengatasi tantangan yang terkait dengan culture shock dan culture lag dapat menghadapi hambatan dalam mencapai perkembangan yang berkelanjutan.

Culture shock adalah reaksi emosi terhadap perbedaan budaya yang tidak terduga dan terjadi kesalahpahaman pada pengalaman yang berbeda, sehingga mengakibatkan munculnya perasaan tidak berdaya, mudah terpancing emosi, takut akan dibohongi, dan dilukai serta diacuhkan (Adler, 1995; Bock, 1970; Pedersen, 1995). Ketika organisasi mengalami perubahan dalam budaya, baik melalui perubahan struktur, proses, atau nilai-nilai inti, individu dalam organisasi dapat mengalami culture shock. Culture shock juga dapat dijelaskan dengan adanya kesenjangan antara budaya lama dengan budaya baru yang dialami oleh individu dan menyebabkan kebingungan, kemudian menimbulkan pemikiran negatif terhadap keadaan baru (Lubis, 2015). Culture shock dapat menjadi hambatan dalam perkembangan organisasi karena mengganggu kolaborasi, komunikasi, dan adaptasi individu-individu dalam organisasi.

Selain itu, culture lag adalah ketidakselarasan antara budaya organisasi yang ada dan tuntutan yang dihadapi oleh organisasi dalam lingkungan yang terus berubah. Terjadinya culture lag dipicu dengan adanya perubahan pada kebudayaan material yang cenderung terlebih dahulu mengalami perkembangan daripada kebudayaan imaterial. Pada proses penyesuaian antara kebudayaan material dan kebudayaan imaterial inilah yang

disebut dengan culture lag (Supardan, 2013). Organisasi yang mengalami culture lag tidak mampu mengikuti perubahan lingkungan secara cepat atau mengadaptasi praktik-praktik baru yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan eksternal. Hal ini dapat menghambat kemampuan organisasi untuk berinovasi, bersaing, dan bertahan dalam pasar yang kompetitif. Culture lag dapat terjadi ketika organisasi terjebak dalam pola-pola budaya yang sudah usang, kurangnya kepemimpinan yang mendorong perubahan, atau resistensi terhadap perubahan dari anggota organisasi.

Dalam jurnal ini, penulis akan melihat dampak-dampak yang ditimbulkan oleh fenomena ini terhadap perkembangan organisasi, baik dalam hal keberlanjutan, efektivitas, dan adaptasi. Selain itu, penulis juga akan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi munculnya culture shock dan culture lag, serta strategi-strategi yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk mengatasi tantangan ini. Melalui pemahaman yang lebih baik tentang fenomena ini, diharapkan organisasi dapat mengelola budaya organisasi dengan lebih efektif, sehingga dapat berkembang dan bertahan dalam lingkungan yang terus berubah.

Istilah culture lag dikemukakan oleh William F. Ogburn dalam bukunya yang berjudul *Social Change with Respect to Culture and Original Nature* (1922) yang mengemukakan culture lag adalah periode yang terjadi ketika budaya non-material berjuang untuk beradaptasi dengan kondisi material yang baru (Ogburn, 1922). Ogburn menemukan bahwa budaya material cenderung berkembang dan maju lebih cepat daripada budaya non-material. Culture lag memiliki keterlibatan antara dua variabel yang berbeda, namun terjadi di waktu yang sama pada masa tertentu. Dengan adanya inovasi atau penemuan baru, salah satu variabel

tersebut berubah lebih cepat daripada variabel yang lain. Apabila laju perubahan bagian-bagian yang saling memiliki ketergantungan tersebut berbeda dari satu kebudayaan yang lainnya, maka masyarakat dihadapkan dengan kondisi cultural lag. Kemudian penyesuaian kebudayaan yang lain seringkali kurang memuaskan dan tidak bisa mengejar ketertinggalan kebudayaan yang terjadi (Sztompka, 2004). Menurut (Setiadi & Kolip, 2015, p.143), teori culture lag artinya perkembangan sosiokultural tidak selalu sama cepatnya dengan sikap mental masyarakat, sikap masyarakat belum siap secara mental dalam mengikuti perubahan.

Culture shock pertama kali dicetuskan oleh Edward T. Hall dalam bukunya yang berjudul *The Silent Language* (1959) mendeskripsikan culture shock adalah kekeliruan ketika segala hal yang biasa dilakukan di tempat asal menjadi asing ketika dilakukan di tempat yang baru (Hall, 1959). Pada tahun berikutnya Kalervo Oberg melanjutkan penelitian tentang culture shock yang menjelaskan culture shock dipicu oleh kecemasan yang diakibatkan oleh kehilangan rasa familiar dan simbol-simbol yang kita kenal (Oberg, 1959). Culture shock ditimbulkan oleh kecemasan yang disebabkan oleh kehilangan tanda-tanda dan lambang-lambang dalam pergaulan sosial. Misalnya kapan berjabat tangan dan apa yang harus kita katakan bila bertemu dengan orang. Kapan dan bagaimana kita memberikan tips bagaimana berbelanja, kapan menolak dan menerima undangan, dan sebagainya. Petunjuk-petunjuk ini yang mungkin berbentuk kata-kata isyarat, ekspresi wajah, kebiasaan-kebiasaan, atau norma-norma, kita peroleh sepanjang perjalanan hidup kita sejak kecil. Bila seseorang memasuki suatu budaya asing, semua atau hampir semua petunjuk ini lenyap. Ia bagaikan ikan yang keluar dari air. Orang akan

kehilangan pegangan lalu mengalami frustrasi dan kecemasan. Pertama-tama mereka akan menolak lingkungan yang menyebabkan ketidaknyamanan dan mengancam lingkungan itu dan menganggap kampung halamannya lebih baik dan terasa sangat penting. Orang cenderung mencari perlindungan dengan berkumpul bersama teman-teman setanah air, kumpulan yang sering menjadi sumber tuduhan-tuduhan emosional yang disebut stereotip dengan cara negatif (Mulyana & Rakhmat, 2013).

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian kajian literatur adalah pendekatan penelitian yang melibatkan analisis terhadap literatur dan sumber-sumber tertulis yang relevan untuk topik penelitian tertentu. Tujuan dari metode ini adalah untuk menggali, mengevaluasi, dan mensintesis pengetahuan yang sudah ada mengenai topik penelitian yang sedang diteliti. Melalui metode penelitian kajian literatur, penulis dapat menyusun ringkasan pengetahuan yang ada, membandingkan pendekatan yang berbeda, mengidentifikasi kesenjangan penelitian, atau memberikan dasar teoretis bagi penelitian lebih lanjut. Metode ini melibatkan tahap pencarian literatur, seleksi sumber-sumber yang relevan, evaluasi kualitas dan validitas literatur, analisis dan sintesis temuan, serta penulisan dan penyajian laporan tinjauan literatur. Fokus pada topik atau variable yang digunakan sebagai bahan bacaan, catatan, dan pengolahan penulisan penelitian ini adalah data-data yang membahas mengenai culture shock dan culture lag. Dengan menggunakan metode penelitian kajian literatur, penulis dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang topik penelitian melalui pemahaman literatur yang ada.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dengan menggunakan perspektif cultural lag yang digagas pertama kali oleh William F. Ogburn (1992), yaitu situasi di mana dunia budaya non-material tidak mampu mengikuti laju perkembangan dunia budaya materal, di mana akibat yang muncul adalah cultural shock dan sejumlah problem sosial, seperti menipisnya solidaritas sosial dan munculnya konflik sosial (Smolens, 2003).

Hasil penelitian dari (Fadilah, 2018), perusahaan Elon Musk mengakibatkan culture shock dan culture lag kepada beberapa bagian masyarakat di Amerika karena inovasinya yang berkembang sangat cepat seperti mobil yang biasanya memakai bahan bakar minyak menjadi menggunakan listrik. Hal ini pun berdampak pada perusahaan bahan bakar yang berakibatkan penurunan penjualan bahan bakar minyak namun dengan perubahan ini emisi dari mobil ikut berkurang.

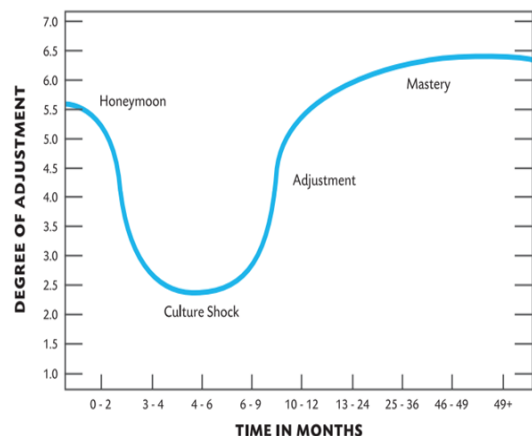
Hasil penelitian (Indrayani, 2019), pada awalnya culture shock dan culture lag terjadi di koperasi tersebut, mereka saling berkomunikasi dengan menggunakan bahasa daerahnya masing-masing yang mengakibatkan tidak saling memahami namun seiring dengan berjalannya waktu hal tersebut dapat diatasi sehingga terjalin kerjasama yang baik. Faktor-faktor yang mengakibatkan fenomena tersebut karena mereka sudah terbiasa menggunakan bahasa daerah ketika di rumah.

Hasil penelitian (Rahadi et al., 2021), culture shock dan cultural lag terjadi di perusahaan ABC saat pengimplementasian Work From Home (WFH) dalam pengerjaan iklan digital dikarenakan karyawan yang WFH tidak memiliki perangkat yang memadai. Dari segi komunikasi, informasi terkirim sangat cepat dan efektif. Dari segi kerja

sama, cenderung karyawan merasa bekerja sendiri karena arahan dari pimpinan yang tidak selalu tersampaikan secara penuh.

Hasil penelitian (Simanjuntak & Fitriana, 2020), SDM Pariwisata mengalami culture shock akibat dari pandemi COVID-19 yang secara langsung berdampak pada lapangan pekerjaan dan pendapatan. Namun seiring berjalannya waktu SDM Pariwisata bisa beradaptasi terhadap culture shock.

Dari kompilasi hasil penelitian, culture shock dan culture lag dapat diatasi seiring berjalannya waktu dan bila seorang individu/organisasi mampu beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan budaya yang baru.



Gambar 1. Model kurva-U Lysgaard

Model adaptasi kurva-U berdasarkan pada penelitian Sverre Lysgaard (Martin & Nakayama, 2022), Lysgaard mengembangkan model adaptasi yang terdiri dari empat fase yang dimulai dari fase bulan madu (Honeymoon) yang ditandai dengan perasaan bahagia dan terpesona pada suasana baru. Fase selanjutnya adalah fase krisis atau culture shock yang ditandai perasaan tidak berdaya yang disebabkan karena adanya perbedaan yang sangat signifikan dengan suasana sebelumnya, namun individu akan segera melaluinya ketika individu mampu beradaptasi dengan baik. Fase

selanjutnya adalah fase penyesuaian (Adjustment) yang ditandai individu sudah mulai bisa menikmati dan menerima suasana baru tersebut. Fase terakhir adalah fase kemahiran (mastery) dimana individu sudah bisa beradaptasi dan merasa nyaman dengan suasana baru.

Walter Lonner mengidentifikasi terdapat enam faktor yang mempengaruhi pengalaman culture shock: (a) faktor control, (b) faktor antarpribadi, (c) faktor biologis, (d) faktor intrapersonal, (e) faktor temporal, (f) faktor geopolitik. Arza Churchman dan Michal Mitrani telah memasukan tiga faktor tambahan yaitu: (a) tingkat kesamaan budaya asal dengan budaya baru, termasuk lingkungan fisik; (b) tingkat dan kualitas informasi mengenai lingkungan baru, dan (c) sikap dan kebijakan budaya lokal kepada pendatang (Neuliep, 2018, p.670).

Culture shock dapat menghadirkan kesempatan bagi organisasi untuk mengembangkan kemampuan adaptasi dan fleksibilitas. Ketika individu dari latar belakang budaya yang berbeda bergabung dalam organisasi, mereka membawa perspektif baru, pengetahuan, dan pengalaman yang dapat memperkaya lingkungan kerja. Hal ini mendorong terciptanya inovasi dan pemikiran kreatif yang dapat memperkuat kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal.

Culture lag, walaupun bisa menjadi tantangan, dapat menjadi stimulus bagi organisasi untuk melakukan perubahan dan inovasi. Ketika ada perubahan sosial, ekonomi, atau teknologi yang signifikan di luar organisasi, tetapi budaya organisasi tidak segera beradaptasi, terjadi culture lag. Namun, kesenjangan ini dapat memotivasi organisasi untuk mengejar perubahan dan menghadapinya dengan langkah-langkah yang sesuai.

Dampak culture shock pada perkembangan organisasi dapat meliputi: (1) ketidaknyamanan dan ketegangan dalam tim kerja, anggota organisasi yang mengalami culture shock mungkin sulit beradaptasi dengan norma-norma baru dan cara kerja yang berbeda sehingga dapat menimbulkan konflik dan mengganggu kerja sama dalam tim (Indrayani, 2019; Rahadi et al., 2021). (2) culture shock dapat menyebabkan penurunan produktivitas karena individu yang mengalaminya mungkin membutuhkan waktu untuk beradaptasi dan menyesuaikan diri dengan budaya baru. Mereka mungkin juga mengalami kesulitan dalam memahami proses kerja dan harapan yang berbeda di organisasi baru (Rahadi et al., 2021). (3) jika culture shock tidak ditangani dengan baik, organisasi dapat kehilangan karyawan yang berpotensi dan berpengalaman. Individu yang mengalami culture shock yang berat mungkin memilih untuk meninggalkan organisasi dan mencari lingkungan yang lebih familiar.

Dampak culture lag pada perkembangan organisasi dapat meliputi: (1) culture lag dapat menyebabkan resistensi terhadap perubahan di kalangan karyawan. Jika budaya organisasi tidak sejalan dengan perubahan yang diusulkan, karyawan mungkin enggan mengadopsi teknologi baru atau mengikuti proses baru yang diperkenalkan oleh organisasi (Fadilah, 2018). (2) jika budaya organisasi tidak sejalan dengan perubahan yang terjadi, dapat terjadi ketidakcocokan antara sistem organisasi dan nilai-nilai yang dipegang oleh karyawan. Hal ini dapat mengganggu kinerja individu dan tim, serta mengurangi keefektifan implementasi perubahan organisasi (Fadilah, 2018). (3) jika perubahan teknologi atau proses baru diterapkan tanpa memperhatikan budaya organisasi yang ada, hal ini dapat menyebabkan pemborosan sumber daya karena

karyawan tidak memanfaatkan atau tidak mengadopsi perubahan tersebut dengan efektif (Fadilah, 2018).

Mengenali dan mengelola dampak-dampak ini dengan bijaksana dapat membantu organisasi mengoptimalkan perkembangannya dan mempertahankan keberlanjutan di tengah perubahan budaya. Culture shock dan culture lag adalah fenomena yang kompleks dan dampaknya dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan perubahan budaya yang terjadi.

### SIMPULAN

Culture shock dan culture lag dapat memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan organisasi. Dalam kasus culture shock, pengalaman dan perspektif baru yang dibawa oleh individu dapat merangsang inovasi, kreativitas, dan memperkuat kepekaan terhadap pasar global. Sementara itu, cultural lag dapat membantu dalam mempertahankan identitas organisasi, memberikan stabilitas, dan menghargai tradisi serta warisan organisasi. Dari uraian yang telah disampaikan sebelumnya dapat diambil kesimpulan bahwa culture shock dan culture lag merupakan fenomena yang terjadi ketika individu atau organisasi menghadapi perubahan budaya atau inovasi yang signifikan. Beberapa temuan penelitian mengindikasikan bahwa culture shock dan culture lag dapat mempengaruhi komunikasi, kerjasama, dan kinerja organisasi pada awalnya. Namun, seiring berjalannya waktu, individu atau organisasi dapat mengatasi tantangan ini dan beradaptasi dengan budaya yang baru. Pernyataan tersebut mengindikasikan culture shock dan culture lag sangat berpengaruh terhadap perkembangan organisasi.

Organisasi yang mampu mengatasi culture shock dan culture lag secara efektif memiliki peluang yang lebih baik untuk terus berkembang dan

sukses dalam jangka panjang. Dengan mengelola adaptasi budaya dan mempercepat respons terhadap perubahan lingkungan eksternal, organisasi dapat meningkatkan keefektifan, fleksibilitas, dan adaptabilitas mereka. Ini memungkinkan mereka untuk mengambil keuntungan dari peluang baru, inovasi, dan perubahan yang mendorong pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adler, P. S. (1995). The Transitional Experience: An Alternative View Of Culture Shock. In *J Humamstrc Ps~ c hulu~t* (Vol. 15, Issue 4). <https://doi.org/10.1177/00221678750150043>
- Bock, W. J. (1970). Microevolutionary Sequences As A Fundamental Concept In Macroevolutionary Models. *Evolution*, 24(4), 704-722. <https://doi.org/10.1111/j.1558-5646.1970.tb01806.x>
- Fadilah, I. M. (2018). Cultural Lag On Elon Musk's Companies In Elon Musk: Tesla, SpaceX, And The Quest For Fantastic Future. Fakultas Ilmu Budaya Universitas Diponegoro, Semarang.
- Fahmi, I. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori dan Aplikasi. Bandung: Alfabeta.
- Hall, E. T. (1959). *The Silent Language* (First Edition). New York: Doubleday and Company.
- Indrayani, N. (2019). Perilaku Berbahasa Antara Karyawan Suku Buton Dan Suku Buru Di Koperasi Serba Usaha Buru Jazirah, Namlea. *Totobuang*, 7(1), 101-116. <https://doi.org/10.26499/ttbng.v7i1.143>
- Lubis, R. (2015). *Sosiologi Agama: Memahami Perkembangan Agama dalam Interaksi Sosial*. Jakarta: Kencana.
- Martin, J. N., & Nakayama, T. K. (2022). *Intercultural Communication In Contexts* (8th Edition). New York: McGraw Hill.

Mulyana, D., & Rakhmat, J. (2013). Komunikasi Antarbudaya: Panduan Berkomunikasi dengan Orang-orang Berbeda Budaya. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Neuliep, J. W. (2018). Intercultural Communication A Contextual Approach (7th Edition). California: SAGE Publications, Inc.

Oberg, K. (1959). Symptoms of Culture Shock. 177-182.  
<https://doi.org/10.1177/009182966000700405>

Ogburn, W. F. (1922). Social change with respect to culture and original nature. New York: B.W. Huebsch, Inc.

Pedersen, P. (1995). The Five Stages of Culture Shock: Critical Incidents Around the World. Amerika: Greenwood Press.

Rahadi, D. R., Rabbani, F., & Fauzi, F. C. (2021). Perilaku Organisasi di Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Perusahaan ABC). JURNAL MANAJEMEN BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN, 5(6), 661-666.  
<https://doi.org/10.24912/jmbk.v5i6.11335>

Setiadi, E. M., & Kolip, U. (2015). PENGANTAR RINGKAS SOSIOLOGI: Pemahaman Fakta dan Gejala Permasalahan Sosial. Jakarta: Kencana.

Simanjuntak, D., & Fitriana, R. (2020). Culture Shock, Adaptation, and Self-Concept of Tourism Human Resources in Welcoming the New Normal Era. Society, 8(2), 403-418.  
<https://doi.org/10.33019/society.v8i2.200>

Smolens, R. W. (2003). Cultural Lag: Applying Time to Culture.  
<https://studylib.net/doc/8800235/cultural-lag-applying-time-to-culture>

Supardan, D. (2013). Pengantar Ilmu Sosial: Sebuah Kajian Pendekatan Struktural. Jakarta: Bumi Aksara.

Sztompka, P. (2004). Sosiologi Perubahan Sosial. Jakarta: Prenada Media Group.