

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya, organisasi harus dapat mengembangkan potensi sumber daya manusia dan memperkuat budaya, sehingga mampu menyesuaikan dengan perubahan budaya dalam menjalankan fungsinya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang nantinya akan memandu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai. Robbins (dalam Lumbanraja, 2017) menjelaskan bahwa budaya atau kultur organisasi mempengaruhi cara manusia bertindak di dalam organisasi, bagaimana mereka bekerja, memandang pekerjaan mereka, bekerja bersama rekan kerja, dan memandang masa depan yang sebagian besar ditentukan oleh norma kultural, nilai-nilai dan kepercayaan mereka.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs), asumsi-asumsi atau norma yang telah berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per orang didalam organisasi.

Budaya organisasi adalah suatu sistem yang diyakini serta sikap yang berkembang di dalam sekelompok orang. Sikap-sikap bersama itu yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi juga dapat dimengerti sebagai ideologi, nilai, kepercayaan, dan sikap yang terdapat di dalam sekelompok orang dengan latar belakang yang berbeda. Budaya organisasi ini akan menentukan perkembangan di dalam suatu organisasi. (Sampoernauniversity, 2022).

Setiap organisasi memiliki tujuan yang harus dicapai berdasarkan dasar atau pondasi berdirinya suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu adanya budaya organisasi yang mempermudah dan menciptakan budaya kerja yang baik dan tepat sasaran. Budaya organisasi pada dasarnya mengacu pada tujuan bersama atau kepentingan umum terlihat pada ciri khas yang melekat pada diri suatu organisasi serta diterapkan untuk mendukung kegiatannya. Budaya organisasi memiliki nilai-nilai yang

krusial dan sangat penting dengan norma, tahapan, aturan, tujuan, harapan dan keberhasilan untuk dicapai.

Menurut Oskar Sindi Nova (2015 : 16), Setiap orang akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima di lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak.

Menurut Alinda A.I. (2015 : 13) budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada sebuah organisasi. Berdasarkan definisi yang dikemukakan para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola dasar nilai-nilai, harapan, kebiasaan-kebiasaan dan keyakinan yang dimiliki bersama seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian antara satu organisasi dengan organisasi lainnya mempunyai kebiasaan yang berbeda meski keduanya bergerak pada bidang aktivitas bisnis yang sama. Jadi secara operasional, budaya organisasi bermula dari individu yang bergabung dalam suatu kelompok dengan kebersamaannya menciptakan nilai dan aturan sebagai dasar berperilaku didalam organisasi.

Budaya organisasi sebagai karakteristik pada suatu organisasi untuk kemudian menjadi pedoman bagi organisasi dengan cara yang membedakannya dengan organisasi lain. Budaya organisasi sendiri berfungsi sebagai norma perilaku serta nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh setiap anggota organisasi dan yang digunakan sebagai dasar tata tertib organisasi Selain itu, budaya organisasi juga dapat didefinisikan secara sederhana seperti bagaimana hal-hal tersebut diselesaikan. Budaya organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, harapan dan nilai-nilai yang terkandung di dalamnya yang kemudian tercermin dalam perilaku anggota, filosofi, pengamalan, pekerjaan internal, interaksi dengan lingkungan luar organisasi, hingga harapan-harapannya untuk masa depan (Aris, 2021).

Menurut Habudin (2020 : 25) budaya organisasi adalah basic atau dasar pendapat dan kepercayaan juga nilai praktek yang dimiliki bersama-sama oleh seluruh civitas dalam suatu organisasi. Bagi perusahaan penerapan budaya organisasi dianggap perlu karena budaya organisasi merupakan suatu prinsip bisnis dan tradisi yang dianut oleh seluruh Pegawai disuatu perusahaan atau organisasi yang menjadi sumber bergerak dan pola perilaku Pegawai sehingga dianggap sebagai salah satu pemicu kesuksesan sebuah perusahaan dalam mewujudkan tujuannya.

Budaya organisasi adalah suatu sistem, keyakinan, nilai dan kepercayaan yang dikembangkan dalam suatu organisasi dan dijadikan pedoman tingkah laku sehari-hari sehingga mengarahkan berbagai tindakan untuk mencapai tujuan organisasi yang menghasilkan norma-norma perilaku organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh anggota dalam suatu organisasi dan menentukan bagaimana anggota tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi. Budaya organisasi adalah pedoman berperilaku bagi orang-orang dalam perusahaan. Budaya organisasi menjadi sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi merupakan sebuah konsep sebagai salah satu kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi (Muchlisin Riadi, 2022).

2.2.1 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2018: 256) ada tujuh karakteristik primer suatu budaya organisasi, yaitu :

1. Inovasi dan Pengambilan Risiko.

Sejauh mana karyawan di dorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian pada hal-hal rinci.

Sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.

3. Orientasi Hasil.

Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.

4. Orientasi terhadap OrangTim.

Sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.

5. Orientasi Tim.

Sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.

6. Keagresifan Sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai.

7. Kemantapan

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo daripada pertumbuhan.

Menurut Luthans (2016:72), karakteristik budaya organisasi terbagi menjadi 6, yaitu :

1. Peraturan-peraturan perilaku yang harus dipatuhi

Peraturan yang ada harus dipatuhi dan dapat dijadikan pedoman oleh para anggota organisasi.

2. Norma-norma

Aturan tidak tertulis yang harus dipatuhi dan menentukan bagaimana cara bekerja.

3. Nilai-nilai yang dominan

Keyakinan terhadap hal-hal yang diharapkan oleh anggota organisasi.

4. Filosofi

Kebijaksanaan organisasi, cara memperlakukan anggota organisasi dan pihak yang berkepentingan.

5. Aturan-aturan

Petunjuk untuk melakukan tugas dalam organisasi.

6. Iklim organisasi

Lingkungan dalam organisasi, perilaku hubungan antar anggota, hubungan organisasi dengan pihak luar

2.1.2 Dimensi Budaya Organisasi

Istilah lain dari unsur-unsur budaya organisasi adalah dimensi atau karakteristik budaya organisasi. Dimensi atau karakteristik budaya organisasi adalah unsure pembentuk perilaku budaya organisasi. Berikut ini tujuh klasifikasi tau dimensi budaya organisasi menurut Greenberg & Baron (2016) dan Robbins (2017:721)

Berdasarkan ketujuh dimensi budaya organisasi tersebut, secara keseluruhan menangkap hakikat dari budayan organisasi, yaitu;

1. Inovasi dan pengambilan resiko, yaitu tingkat sejauh mana anggota organisasi didorong untuk berinovasi dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian yang mendetail, yaitu tingkat sejauh mana para anggota organisasi memperlihatkan kecermatan analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi terhadap hasil, yaitu tingkat sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi terhadap orang/individu yaitu tingkat sejauhmana pengambilan putusan memperhitungkan dampaknya terhadap hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi itu.
5. Orientasi pada kerja sama yaitu tingkat sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasar individu organisasi.
6. Keagresifan yaitu tingkat sejauh mana para anggota organisasi itu dapat agresif, kompetitif dan bukannya santai.
7. Stabilitas yaitu tingkat sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan organisasi.⁴

2.1.3 Teori Budaya Organisasi

Menurut Habudin (2020) mengatakan teori budaya organisasi adalah sebuah teori komunikasi mengenai semua simbol komunikasi seperti tindakan, rutinitas, dan percakapan dan makna yang dilekatkan pada simbol tersebut. Konteks perusahaan, budaya organisasi dianggap sebagai salah satu strategi dari perusahaan dalam meraih tujuan serta kekuasaan. Teori budaya organisasi ini memiliki beberapa asumsi dasar yakni sebagai berikut:

- a. anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama akan suatu realitas organisasi, yang berakibat akan suatu pemahaman yang lebih baik terhadap nilai-nilai sebuah organisasi. Inti dari asumsi ini adalah nilai yang dimiliki organisasi. Nilai merupakan standard dan prinsip-prinsip yang terdapat dalam sebuah budaya,

- b. penggunaan dan interpretasi simbol yang sangat penting dalam budaya organisasi, disaat seseorang memahami simbol tersebut, maka seseorang akan mampu bertindak menurut budaya dari organisasinya, dan
- c. budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda, dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga bervariasi. Dimana setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda-beda dan setiap individu dalam organisasi tersebut memiliki penafsiran budaya dengan berbeda. Biasanya, perbedaan budaya dalam organisasi justru menjadi kekuatan dari organisasi sejenis lainnya.

Teori budaya organisasi adalah pendekatan yang digunakan untuk memahami bagaimana nilai-nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang terdapat dalam suatu organisasi membentuk budaya yang unik. Budaya organisasi merujuk pada cara organisasi tersebut beroperasi, bagaimana anggotanya berinteraksi, dan apa yang dianggap penting dan dihargai dalam konteks organisasi tersebut.

2.1.4 Fungsi Budaya Organisasi

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para pegawai. Hal tersebut dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para pegawai. Glaseret,al.(2018). Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda pula misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan trading. Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar dimana kelompok mempelajarinya untuk memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berpikir, melihat, merasakan dan memecahkan suatu masalah (schein dalam azra:2018).

Keterkaitan budaya organisasi dengan kinerja telah diteliti oleh Pramadewi (2017), mengambil objek Rumah Sakit di daerah Singingi, dapat diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain

juga didukung oleh Putra (2016), mengambil objek di PT. Pembangkitan Jawa-Bali di daerah Surabaya terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Fungsi budaya organisasi, untuk mengatur segala aktivitas yang terjadi dalam organisasi agar organisasi berjalan lancar dan mencapai tujuan yang diharapkan. Budaya pada organisasi juga memiliki manfaat seperti berikut :

1. Memudahkan koordinasi aktivitas dalam suatu organisasi.
2. Memudahkan antar individu atau anggota dalam berkomunikasi, karena terdapat sikap dan perilaku yang menganut [nilai-nilai budaya organisasi](#).
3. Aktivitas organisasi lancar, organisasi berprestasi, dan bisa mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.
4. Terciptanya hubungan yang harmonis dan kerja sama yang baik antar anggota, sehingga produktivitas dan motivasi kerja meningkat. (Tegar Pembudi, 2023).

2.1.5 Faktor – Faktor Budaya Organisasi

Menurut Habudin (2020) faktor-faktor Budaya Organisasi Budaya organisasi merupakan sesuatu hal yang sangat kompleks, untuk itu budaya perusahaan harus memiliki beberapa faktor sebagai wujud nyata keberadannya. Masingmasing faktor tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran perusahaan. Ada beberapa faktor budaya organisasi yang disebutkan, yaitu :

1. Inisiatif Individual

Inisiatif Individu yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan atau indepedensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat, inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan;

2. Integrasi

Integrasi yang dimaksud yaitu sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara terkoordinasi. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan;

3. Pola Komunikasi

Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal, kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri;

4. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku didalam suatu organisasi atau perusahaan;

5. Pengarahan

Pengarahan yang dimaksudkan sejauh mana organisasi atau perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi dan tujuan organisasi.

Budaya organisasi dapat dipecah menjadi tiga faktor mendasar, yaitu:

- a) Faktor struktural, yang ditentukan oleh ukuran, umur, dan sejarah perusahaan, tiga operasi, lokasi geografis perusahaan jenis industri;
- b) Faktor politis, yang ditentukan oleh distribusi kekuasaan dan cara-cara pengambilan keputusan manajerial; dan
- c) Faktor emosional, merupakan pemikiran kolektif, kebiasaan, sikap, perasaan dan pola-pola perilaku.

2.1.6 Sumber Budaya Organisasi

Sumber-sumber budaya organisasi dipengaruhi oleh empat faktor, yaitu:

1. pengaruh umum dari luar yang luas,
2. pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat (societal values), dan
3. faktor-faktor spesifik dari organisasi,
4. nilai-nilai dari kondisi dominan.

Sumber budaya organisasi dapat berasal dari berbagai faktor. Pertama, pendiri atau pemimpin organisasi memiliki pengaruh besar dalam membentuk budaya organisasi. Nilai-nilai, visi, dan prinsip yang dipegang oleh mereka menjadi dasar budaya yang diadopsi oleh anggota organisasi. Sejarah dan tradisi organisasi juga menjadi sumber budaya. Peristiwa, pengalaman, dan tradisi yang terjadi dalam sejarah organisasi membentuk dasar budaya yang unik. Pengaruh masa lalu dan nilai-nilai yang diwariskan melalui generasi anggota organisasi turut membentuk budaya organisasi. Anggota organisasi juga berkontribusi pada budaya melalui nilai-nilai, sikap, dan keyakinan mereka sendiri. Interaksi dan kolaborasi antarindividu dalam organisasi

membentuk budaya organisasi yang bersifat dinamis. Komunikasi, baik formal maupun informal, juga memengaruhi budaya organisasi. Bahasa yang digunakan, simbol-simbol yang dikomunikasikan, dan cara pesan disampaikan mencerminkan norma dan nilai-nilai organisasi. Struktur organisasi juga dapat mempengaruhi budaya organisasi. Hirarki, sistem kekuasaan, dan pembagian tugas dapat membentuk budaya yang berbeda. Misalnya, struktur yang terdesentralisasi mendorong budaya kolaboratif, sementara struktur yang terpusat cenderung menciptakan budaya hierarkis. Faktor eksternal, seperti industri, pasar, dan komunitas sekitar organisasi, juga memengaruhi budaya organisasi. Nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat, tren industri, dan tuntutan pasar ikut membentuk budaya organisasi.

Budaya organisasi bersifat dinamis dan dapat berubah seiring waktu. Upaya pengelolaan dan pembentukan budaya yang diinginkan dapat dilakukan melalui kebijakan, program, dan praktik organisasi yang konsisten.

2.1.7 Jenis-jenis Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki berbagai jenis budaya yang dapat digunakan dan diterapkan ke dalam organisasi sesuai dengan karakteristik, nilai, dan tujuan organisasi tersebut. Pemilihan dan penerapan jenis budaya yang tepat dapat berdampak signifikan pada kesuksesan dan keberlanjutan organisasi. Melalui pengembangan budaya yang kuat dan sesuai, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi, menginspirasi, dan mempengaruhi karyawan untuk berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi. Jenis budaya organisasi menurut Cameron dan Quinn yang dikutip oleh Fariza, A. N. (2021) Empat budaya organisasi yaitu :

1. Budaya Adhokrasi

Adhocracy adalah gabungan dari kata ‘Ad hoc’ dan birokrasi. Oleh karena itu, organisasi dengan budaya adhocracy bersifat fleksibel dan tidak terhambat oleh prosedur dan kebijakan birokrasi. Ada penekanan pada inovasi dan peningkatan yang konstan, langkahnya biasanya sangat cepat, dan status quo, meskipun mungkin berhasil, akan ditantang. Sebagian besar perusahaan rintisan dan teknologi seperti Apple, Google, dan Facebook didorong oleh budaya adhokratis karena memberi mereka kebebasan untuk menjadi inovatif. Ini sangat penting untuk merek dan kesuksesan mereka di pasar yang terus berubah dan sangat kompetitif. Namun, ketika perusahaan rintisan menjadi raksasa teknologi besar seperti hal ini, adhocratic

akan menjadi kurang layak di seluruh perusahaan. Akan ada beberapa fungsi atau unit bisnis yang membutuhkan lebih banyak struktur, dan bergerak lebih lambat sebenarnya lebih baik bagi organisasi, misalnya dalam bidang etika dan kepatuhan. Oleh karena itu, adhocracy dapat diturunkan ke unit tertentu untuk memastikan perusahaan tetap inovatif dan kompetitif di pasar.

2. Budaya Klan

Klan adalah sekelompok keluarga yang erat dan saling terkait atau sekelompok orang dengan kepentingan bersama yang kuat. Budaya klan umum terjadi di bisnis kecil atau milik keluarga yang tidak bersifat hierarkis. Karyawan dihargai terlepas dari tingkat dan lingkungan mereka mendukung. Perusahaan seperti Tom's of Maine, Redmond (Real Salt), dan Chobani dapat digambarkan sebagai budaya klan yang memprioritaskan karyawan mereka. Budaya ini bertujuan untuk bekerja secara kolaboratif dalam tim dengan memastikan semua karyawan merasa setara. Mereka merasa nyaman memberikan umpan balik yang jujur dan terbuka. Terlepas dari kerja tim, mungkin ada penekanan kuat pada bimbingan dan magang karena kompetensi dan nilai diturunkan dari satu generasi ke generasi lainnya. Biasanya ada keterlibatan karyawan yang tinggi dalam budaya ini, yang menghasilkan layanan pelanggan yang sangat baik. Namun, kelemahan dari jenis ini adalah sulit untuk mempertahankannya seiring dengan pertumbuhan. Operasi mungkin kurang fokus dan fluiditas sebagai organisasi tumbuh.

3. Budaya Hierarki

Budaya hierarki adalah budaya perusahaan yang lazim di AS. Hal ini ditentukan oleh struktur, prosedur yang ditetapkan, dan tingkat otoritas. Karyawan dalam budaya ini tahu persis di mana mereka berada dalam rantai komando – siapa yang bertanggung jawab kepada mereka, kepada siapa mereka melapor, dan apa aturannya. Sangat penting dalam budaya ini untuk melakukan hal yang benar. Tugas didefinisikan dengan jelas, dan operasi cenderung disederhanakan. Lembaga keuangan, asuransi kesehatan, dan perusahaan minyak dan gas semuanya memiliki hierarki. Jenis budaya perusahaan ini memungkinkan mereka untuk mengelola risiko dengan lebih baik, stabil, dan efisien secara operasional. Namun, hal itu dapat menghalangi mereka untuk menjadi inovatif, gesit, dan responsif terhadap perubahan mendadak di pasar dan industri mereka.

4. Budaya Pasar

Budaya pasar adalah tentang margin keuntungan dan tetap menjadi yang terdepan dalam persaingan. Ini berorientasi pada hasil dengan fokus eksternal yang kuat untuk memastikan pelanggan puas. Contoh perusahaan yang didorong oleh budaya pasar adalah Tesla, Amazon, dan General Electric.

2.1.8 Indikator Budaya Organisasi

Adapun indikator-indikator budaya organisasi Menurut Sulaksono Hari (2015: 14) adalah sebagai berikut :

1. Inovatif memperhitungkan risiko, seperti :
 - a. Menciptakan ide-ide baru untuk keberhasilan perusahaan
 - b. Berani mengambil risiko dalam mengembangkan ide-ide baru
2. Berorientasi pada hasil, seperti :
 - a. Menetapkan target yang akan dicapai oleh perusahaan
 - b. Penilaian hasil atas kerja yang telah dilaksanakan
3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan, seperti :
 - a. Memenuhi kebutuhan untuk menjalan dan mengerjakan pekerjaan
 - b. Mendukung prestasi karyawan
4. Berorientasi detail pada tugas, seperti :
 - a. Teliti dalam mengerjakan tugas
 - b. Keakuratan hasil kerja

2.2 Kinerja Pegawai

2.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Secara umum kinerja merupakan suatu ukuran dari hubungan antara *output* yang dihasilkan oleh *input* tertentu. Menurut Thompson (2019: 203), mengatakan bahwa kinerja adalah suatu spesifik target yang merupakan komitmen manajemen yang dapat dicapai oleh pegawai atau organisasi”. Sementara Robbins (2020: 132), menyatakan bahwa “kinerja dapat diukur dari *productivity*, *turn over*, *citizenship* dan *satisfaction*”.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai dapat diukur melalui berbagai indikator seperti produktivitas, kualitas kerja, inovasi, dan kepatuhan terhadap aturan dan prosedur yang berlaku di organisasi. Kinerja pegawai yang baik akan berdampak positif

pada pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan kepuasan pelanggan. (Mangkunegara, 2019).

Kinerja merupakan hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Lebih dari itu, kinerja tidak berdiri sendiri tapi berhubungan dengan kompensasi, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Dengan kata lain kinerja ditentukan oleh kemampuan, keinginan dan lingkungan. Oleh karena itu agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan dan mengetahui pekerjaannya serta dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Menurut Simanjuntak (2021: 98), menguraikan bahwa kinerja dipengaruhi oleh:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai. Yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan/pelatihan, etos kerja, motivasi kerja, sikap mental dan kondisi fisik pegawai.
2. Sarana pendukung, yaitu hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).
3. Supra sarana, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

Menurut Soedjono (2015: 73), menyebutkan 6 (enam) kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni:

1. Kualitas. Hasil pekerjaan yang dilakukan mendekati sempurna atau memenuhi tujuan yang diharapkan dari pekerjaantersebut.
2. Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan atau jumlah aktivitas yang dapat diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, yaitu dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
4. Efektivitas. Pemanfaatan secara maksimal sumber daya yang ada pada organisasi untuk meningkatkan keuntungan dan mengurangi kerugian.
5. Kemandirian, yaitu dapat melaksanakan kerja tanpa bantuan guna menghindari hasil yang merugikan.
6. Komitmen kerja, yaitu komitmen kerja antara pegawai dengan organisasinya dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasinya.

2.2.2 Karakteristik Kinerja Pegawai

Menurut Robins dalam Tika, (2018:10) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan, akan menjadi budaya yaitu:

1. Untuk memajukan dan mengembangkan organisasi atau perusahaan, inisiatif individu harus dihargai oleh kelompok atau pimpinan organisasi. Inisiatif individu adalah kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan ide, gagasan, dan pendapat mereka.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko berarti bahwa karyawan diharapkan untuk menjadi kreatif, agresif, dan berani mengambil risiko untuk memanfaatkan peluang yang dapat membantu pertumbuhan dan kemajuan organisasi. Tindakan yang beresiko yang dimaksudkan adalah hasil dari pelaksanaan tugas dan fungsi oleh karyawan
3. Sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menetapkan tujuan dan harapan organisasi dengan jelas sehingga karyawan dapat memahaminya dan setiap tindakan yang dilakukan oleh karyawan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut disebut pengarahan. Misi dan visi jelas menunjukkan tujuan dan harapan tersebut.
4. Sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unitnya untuk bekerja secara terkoordinasi adalah integrasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat meningkatkan kualitas dan volume pekerjaan yang dihasilkan
5. Sejauh mana dukungan manajemen Pemimpin organisasi dapat memberikan dukungan dan bantuan yang jelas, serta komunikasi atau petunjuk terhadap pekerja. Seseorang yang merupakan dukungan yang diberikan oleh manajemen sama dengan kegiatan pelatihan untuk memperluas pengetahuan karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya

Kinerja merupakan bagian dari produktivitas kerja. Produktivitas dapat didefinisikan sebagai sesuatu proses kegiatan yang terstruktur untuk menggali potensi yang ada dalam sebuah barang atau komoditi. Istilah "produktif" berasal dari kata "produktif", yang berarti sesuatu yang mengandung potensi untuk digali. Sebenarnya, filosofi produktivitas dapat mengacu pada keinginan dan upaya terus-menerus setiap manusia untuk meningkatkan kualitas hidup dan penghidupannya.

2.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, di antaranya :

1. Motivasi

Tingkat motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya akan mempengaruhi kinerjanya. Pegawai yang termotivasi akan lebih bersemangat dan berdedikasi dalam melaksanakan tugasnya.

2. Kompetensi

Kemampuan dan keahlian pegawai dalam melaksanakan tugasnya juga akan mempengaruhi kinerjanya. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mampu dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik.

3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung akan mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik akan membuat pegawai merasa nyaman dan termotivasi untuk bekerja dengan baik.

4. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan juga akan mempengaruhi kinerja pegawai. Kepemimpinan yang baik akan mampu memotivasi dan mengarahkan pegawai untuk bekerja dengan baik.

2.2.4 Indikator Kinerja Pegawai

Adapun indikator kinerja pegawai menurut Mashun dalam (Jumiyati & Harumi, 2018) sebagai berikut :

1. Penggunaan waktu dalam bekerja, meliputi tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, jam kerja hilang dan ketepatan waktu.
2. Kualitas, meliputi kemampuan dalam mengambil inisiatif, tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan.
3. Kuantitas, Jumlah pekerjaan yang dihasilkan dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.
4. Kerjasama dengan rekan kerja.

2.2.5 Kantor Basarnas Pencarian dan Pertolongan (BASARNAS) Kelas B Nias

Basarnas atau Badan SAR Nasional adalah lembaga di Indonesia yang bertanggung jawab dalam penyelamatan dan pencarian orang, kapal, dan pesawat yang hilang atau dalam keadaan darurat di laut, udara, dan darat. Basarnas dibentuk pada tahun 1972

berdasarkan Keputusan Presiden No. 31 Tahun 1972 dengan nama Badan SAR Kelautan dan Udara. Namun, pada tahun 2008, lembaga ini berganti nama menjadi Badan SAR Nasional dan mengalami perluasan wilayah tugas, yaitu meliputi wilayah darat, laut, dan udara.

Tugas utama Basarnas adalah menyelamatkan orang atau kapal yang dalam keadaan darurat di laut, udara, atau darat. Selain itu, Basarnas juga bertanggung jawab dalam pencarian dan evakuasi korban bencana alam, seperti banjir, gempa bumi, longsor, dan lain sebagainya.

Basarnas memiliki beberapa fungsi dan tugas, antara lain :

1. Menetapkan standar operasional prosedur (SOP) dalam pelaksanaan penyelamatan dan pencarian.
2. Menyediakan dan mempersiapkan alat dan perlengkapan SAR yang dibutuhkan dalam penyelamatan dan pencarian.
3. Menyediakan dan mempersiapkan personel SAR yang terlatih dan berpengalaman.
4. Mengoordinasikan pelaksanaan penyelamatan dan pencarian di wilayah yang terdampak bencana.
5. Memberikan edukasi dan sosialisasi kepada masyarakat mengenai keselamatan dan bahaya di lingkungan laut, udara, dan darat.

Untuk melaksanakan tugas-tugasnya, Basarnas memiliki sejumlah armada dan fasilitas SAR, seperti helikopter, kapal, perahu karet, dan peralatan lainnya. Basarnas juga bekerja sama dengan pihak-pihak terkait, seperti TNI, Polri, dan instansi pemerintah lainnya dalam pelaksanaan penyelamatan dan pencarian.

Dalam menjalankan tugasnya, Basarnas memiliki motto "Selamatkan Nyawa, Selamatkan Amanat". Hal ini menunjukkan bahwa tugas penyelamatan dan pencarian yang dilakukan Basarnas bukan hanya sekedar tugas profesi, tetapi juga merupakan amanat yang harus dipenuhi untuk menyelamatkan nyawa manusia dan memenuhi kepercayaan masyarakat terhadap lembaga ini.

BASARNAS (Badan SAR Nasional) merupakan sebuah organisasi yang bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan SAR (Search and Rescue) di Indonesia. Sebagai sebuah organisasi yang memiliki tugas dan tanggung jawab yang sangat penting, BASARNAS memiliki budaya organisasi yang khas dan unik. Berikut adalah beberapa aspek budaya organisasi BASARNAS :

1. Dedikasi dan Profesionalisme

Di BASARNAS, semua anggota diharapkan memiliki tingkat dedikasi yang tinggi terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, organisasi ini juga menekankan pada profesionalisme dan kemampuan teknis yang baik dari semua anggotanya.

2. Keterbukaan dan Kolaborasi

Budaya organisasi BASARNAS juga ditandai dengan keterbukaan dan kolaborasi yang tinggi antara semua anggota. Hal ini memungkinkan terjadinya pertukaran informasi dan pengalaman yang positif, serta membantu meningkatkan kualitas kinerja organisasi secara keseluruhan.

3. Keberagaman dan Inklusivitas

Di BASARNAS, keberagaman dihargai dan dianggap sebagai aset organisasi. Oleh karena itu, organisasi ini mendorong inklusivitas dan menghargai perbedaan dalam segala aspek, termasuk dalam hal gender, etnis, dan latar belakang.

4. Komitmen terhadap Keselamatan

Keselamatan merupakan nilai yang sangat penting di BASARNAS, karena organisasi ini bertanggung jawab untuk menyelamatkan nyawa manusia di berbagai situasi darurat. Oleh karena itu, semua anggota diharapkan memiliki komitmen yang kuat terhadap keselamatan dan kesehatan kerja.

5. Inovasi dan Peningkatan Terus-Menerus

Budaya organisasi BASARNAS juga mendorong inovasi dan peningkatan terus-menerus dalam segala aspek, termasuk dalam hal teknologi dan metode operasional. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam memberikan pelayanan SAR yang terbaik kepada masyarakat.

Demikianlah beberapa aspek budaya organisasi BASARNAS yang penting untuk diperhatikan. Semua nilai-nilai ini sangat penting untuk dijaga dan ditingkatkan agar BASARNAS dapat terus memberikan pelayanan SAR yang terbaik dan memenuhi kepercayaan masyarakat.

Basarnas (Badan SAR Nasional) Nias adalah lembaga yang bertanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan pencarian dan penyelamatan (SAR) di wilayah Nias dan sekitarnya. Basarnas Nias adalah bagian dari Badan SAR Nasional yang memiliki tugas dan fungsi untuk melaksanakan operasi SAR di seluruh wilayah Indonesia. Struktur organisasi Basarnas Nias terdiri dari beberapa unit, yaitu :

1. Kepala Basarnas Nias

Memimpin dan mengkoordinasikan seluruh kegiatan operasi SAR yang dilakukan oleh Basarnas Nias.

2. Wakil Kepala Basarnas Nias

Membantu Kepala Basarnas Nias dalam melaksanakan tugasnya dan dapat menggantikannya jika Kepala Basarnas Nias sedang tidak hadir.

3. Bagian Operasi

Bertanggung jawab untuk merencanakan dan melaksanakan operasi SAR di wilayah Nias dan sekitarnya. Unit ini terdiri dari beberapa sub-unit seperti Sub Bagian Logistik, Sub Bagian Komunikasi, dan Sub Bagian Pencarian.

4. Bagian Administrasi dan Keuangan

Bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas administrasi dan keuangan di Basarnas Nias, seperti pengelolaan anggaran dan aset, serta pelaporan keuangan.

5. Bagian Personel dan Umum

Bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas terkait manajemen sumber daya manusia dan umum di Basarnas Nias, seperti pengadaan dan pengembangan SDM, serta pengelolaan fasilitas dan peralatan.

6. Unit Pelaksana Teknis

Merupakan unit yang terdiri dari personel SAR yang akan diterjunkan untuk melaksanakan operasi SAR di lapangan.

Dengan struktur organisasi yang terdiri dari berbagai unit tersebut, Basarnas Nias diharapkan dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik dalam melaksanakan operasi SAR di wilayah Nias dan sekitarnya.

Basarnas (Badan SAR Nasional) adalah lembaga resmi di Indonesia yang bertanggung jawab dalam melakukan kegiatan SAR (Search and Rescue) atau pencarian dan penyelamatan. Nias merupakan salah satu daerah yang seringkali dilanda bencana alam, seperti gempa bumi dan tsunami.

2.2.6 Penelitian Terhadulu

Penelitian yang relevan adalah sumber referensi yang bisa digunakan sebagai acuan untuk mengembangkan penelitian atau pun bisa menjadi perbandingan data yang telah diambil untuk dikaji ulang dan dibenarkan keberadaannya sesuai tahun dan tempat penelitiannya :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	A, A.I. 2015	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Depok Sports Center	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan koefisien determinasi sebesar 0,627, sehingga besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 62,7%, sedangkan sisanya sebesar 37,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Seringkali budaya dalam suatu organisasi berkembang dengan kuat, sehingga dalam kondisi demikian, setiap anggota mengetahui dengan baik tujuan organisasi yang akan dicapainya.
2	Mokodompit, W. 2016	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Pos Indonesia (Persero) Cabang Makassar	Hasil penelitian ini menemukan bahwa variabel (Budaya organisasi dan kepuasan kerja) secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja dan nilai F-Hitung (41,550) > F-Tabel (3,172). Hasil analisis korelasi determinasi (R Square) sebesar 0,611 yang menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja mampu memberikan kontribusi sebesar 61%. 39% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Variabel yang paling dominan

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			mempengaruhi kinerja adalah variabel kepuasan kerja diantara kedua variabel dengan nilai t-hitung (5,141) > t-tabel (2,005). Sedangkan variabel budaya organisasi tidak signifikan dengan nilai thitung (1,098) < t-tabel (1,672). Kata Kunci : Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan
3	Agussalim, M. A., & Siraj, A. 2018	Implementasi Budaya Organisasi Dalam Peningkatan Pelayanan Administrasi Pendidikan Di Man 1 Makassar	Implementasi budaya organisasi telah berdampak pada peningkatan pelayanan administrasi pendidikan. Dampak yang kemudian dirasakan oleh seluruh elemen personal sekolah atas konsep budaya organisasi mungkin dapat diamati secara bersama-sama yang banyak merangkum argumen dan memberikan kesaksian atau testimoni untuk menjelaskan betapa efektifnya sebuah proses administrasi ketika konsep budaya organisasi mampu dikolaborasikan dengan konsep administrasi.

2.3.7 Kerangka Berpikir

Penerapan budaya organisasi menjadi salah satu hal yang penting untuk diterapkan secara berkesinambungan dan dilakukan dengan sebaik mungkin. Pada dasarnya setiap organisasi memiliki budaya yang terdapat ciri khas tersendiri di dalam mempermudah kegiatannya secara professional walaupun terdapat kemajemukan dalam organisasi itu sendiri.

Gambar 2.1
Karangka Berpikir



Sumber: Olahan Peneliti, 2024