

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Budaya Organisasi

2.1.1 Definisi Budaya Organisasi

Budaya merupakan cara hidup yang dipelajari individu dari lingkungan sosialnya, yang mencakup sistem kepercayaan, kesenian, adat istiadat, norma, serta kebiasaan-kebiasaan yang berlaku dalam masyarakat (Indriani, 2025). Budaya adalah kumpulan nilai dan cara bertindak yang dipakai oleh suatu kelompok untuk menghadapi perubahan dari luar dan menjaga keharmonisan dalam kelompok (Rahmah, 2023). Sedangkan budaya organisasi merupakan sekumpulan nilai, norma, dan perilaku kerja yang diyakini bersama dan dijadikan pedoman dalam suatu institusi. Dalam konteks rumah sakit, budaya organisasi yang kuat sangat diperlukan untuk mendorong perawat dalam memberikan pelayanan yang profesional, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu (Haryani et al., 2023).

2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi sebagai pedoman untuk mengontrol perilaku anggota organisasi, pasti memiliki fungsi dan manfaat yang berguna bagi organisasi (Hardika, 2017). Budaya memiliki sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Budaya berfungsi untuk membedakan satu organisasi secara jelas dari organisasi lainnya.

2. Budaya menciptakan rasa identitas yang sama di antara anggota organisasi.
3. Budaya membantu membangun komitmen terhadap hal yang lebih besar daripada kepentingan pribadi individu.
4. Budaya membantu menjaga kestabilan hubungan sosial di dalam organisasi dan menjadi pengikat yang menyatukan anggota dengan memberikan aturan tentang perilaku dan komunikasi yang harus diikuti.
5. Budaya berperan sebagai alat untuk memberi arti dan kontrol yang mengarahkan serta membentuk sikap dan perilaku.

2.1.3 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang terlihat adalah pola-pola perilaku yang merupakan cerminan dari nilai-nilai, asumsi dasar, dan ungkapan-ungkapan yang ada. Berdasarkan Syukri et al. (2022), indikator budaya organisasi terdiri dari 7 dimensi utama, (Syukri et al., 2022) yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan risiko
Menunjukkan seberapa besar organisasi mendorong anggotanya untuk berpikir kreatif, mencoba hal baru, dan berani mengambil risiko. Organisasi dengan budaya inovatif biasanya terbuka terhadap perubahan dan eksperimen.
2. Perhatian terhadap hal-hal rinci
Menggambarkan tingkat ketelitian dan kecermatan dalam menjalankan tugas. Organisasi yang tinggi pada indikator ini menekankan presisi, keakuratan, dan kepatuhan terhadap aturan dan prosedur.
3. Orientasi terhadap hasil

Fokus pada pencapaian tujuan dan hasil kerja. Organisasi yang memiliki orientasi ini mengutamakan pencapaian target dan kinerja yang dapat diukur, bukan hanya prosesnya.

4. Orientasi terhadap individu

Menggambarkan sejauh mana organisasi memperhatikan kepentingan, kebutuhan, dan kesejahteraan individu anggotanya. Budaya ini menekankan penghargaan terhadap hak dan perkembangan pribadi karyawan.

5. Orientasi terhadap tim

Menunjukkan pentingnya kerja sama, kolaborasi, dan solidaritas antar anggota organisasi. Organisasi dengan orientasi tim tinggi biasanya menekankan sinergi dan komunikasi antar karyawan.

6. Keagresifan

Menggambarkan tingkat kompetisi dan sikap agresif dalam mencapai tujuan. Budaya ini menciptakan lingkungan yang penuh semangat bersaing dan keberanian dalam menghadapi tantangan.

7. Stabilitas

Seberapa jauh organisasi mampu bertahan dalam menghadapi perubahan.

Menurut penelitian oleh Riani (2023), budaya organisasi dapat dianalisis melalui empat dimensi utama dari model Denison. Keempat dimensi ini menggambarkan bagaimana nilai, norma, dan praktik kerja dijalankan oleh anggota organisasi sehingga mendukung pencapaian tujuan bersama (Riani, 2023).

1. *Involvement* (Keterlibatan)

Dimensi keterlibatan menunjukkan sejauh mana anggota organisasi merasa memiliki peran penting, ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan berkontribusi aktif dalam pekerjaan. Organisasi yang tinggi pada aspek keterlibatan mampu mendorong kolaborasi, rasa kepemilikan, dan pemberdayaan anggota.

2. *Consistency* (Konsistensi)

Konsistensi menekankan adanya keseragaman dalam nilai, aturan, dan prosedur yang dijalankan oleh seluruh anggota organisasi. Hal ini menciptakan stabilitas perilaku, koordinasi, serta kesepakatan bersama yang mendukung terciptanya praktik kerja yang harmonis.

3. *Adaptability* (Kemampuan beradaptasi)

Adaptabilitas menggambarkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal, termasuk tuntutan pelanggan, kondisi pasar, dan kemajuan teknologi. Organisasi yang adaptif biasanya bersifat responsif, kreatif, dan belajar dari pengalaman untuk mempertahankan relevansi dan kinerja.

4. *Mission* (Misi Organisasi)

Dimensi misi menunjukkan sejauh mana visi, tujuan, dan arah strategis organisasi dipahami oleh seluruh anggota. Pemahaman yang jelas tentang misi organisasi membantu menyatukan perilaku anggota sehingga mereka bergerak selaras untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.4 Manfaat Budaya Organisasi

Berdasarkan jurnal *Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior* (Odek, 2018), manfaat budaya organisasi antara lain sebagai berikut:

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan yang lain. Setiap organisasi punya peran yang berbeda-beda, sehingga penting untuk memiliki budaya yang kuat sebagai dasar dalam menjalankan kegiatan di organisasi tersebut.
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat, anggota organisasi akan merasa memiliki identitas.
3. Mementingkan tujuan bersama daripada kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan antara bagian-bagian organisasi yang dipersatukan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat organisasi menjadi lebih stabil.

2.1.5 Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut (Widodo & Triwanggono, 2018), terdapat sepuluh karakteristik penting dalam memahami serta mengukur budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Inisiatif Individu

Inisiatif individu menggambarkan sejauh mana anggota organisasi diberikan tanggung jawab, kebebasan bertindak, serta kesempatan untuk mengambil keputusan dalam menjalankan tugasnya. Organisasi

dengan budaya yang baik dapat mendorong untuk bersikap mandiri, proaktif, dan tidak selalu bergantung pada instruksi atasan.

2. Toleransi Risiko

Toleransi risiko menunjukkan tingkat keberanian organisasi dalam mencoba inovasi, menghadapi tantangan, serta mengambil keputusan yang memiliki potensi risiko. Budaya organisasi yang positif tidak menghambat untuk berinisiatif, tetapi memberikan ruang belajar dari kesalahan.

3. Arahan

Arahan berkaitan dengan kejelasan tujuan, visi, dan harapan organisasi terhadap anggotanya. Organisasi yang memiliki arahan yang baik mampu menyelaraskan kinerja setiap bagian agar bergerak menuju tujuan yang sama secara terkoordinasi.

4. Integritas

Integritas mencerminkan konsistensi organisasi dalam menjunjung nilai kejujuran, etika, dan kesatuan antar anggota. Budaya organisasi yang kuat ditandai dengan adanya kepercayaan, saling menghormati, serta komitmen terhadap nilai-nilai yang disepakati bersama.

5. Dukungan Manajemen

Dukungan manajemen menunjukkan sejauh mana pimpinan memberikan perhatian, bimbingan, serta dukungan kepada bawahannya. Bentuk dukungan ini dapat berupa komunikasi yang terbuka, pemberian motivasi, serta kesediaan atasan membantu menyelesaikan permasalahan kerja.

6. Kontrol

Kontrol berkaitan dengan sistem pengawasan dan aturan yang diterapkan dalam organisasi. Tingkat kontrol yang tepat membantu menjaga kedisiplinan kerja, kepatuhan terhadap prosedur, serta konsistensi pelaksanaan tugas tanpa menimbulkan tekanan berlebihan.

7. Identitas

Identitas organisasi menggambarkan rasa memiliki, kebanggaan, dan keterikatan karyawan terhadap tempat mereka bekerja. Semakin kuat identitas organisasi, semakin besar loyalitas dan komitmen karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

8. Sistem Penghargaan

Sistem penghargaan berkaitan dengan keadilan organisasi dalam memberikan penghargaan, baik finansial maupun non-finansial, berdasarkan kinerja dan prestasi. Sistem yang adil dapat meningkatkan motivasi kerja serta mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal.

9. Toleransi Konflik

Toleransi konflik menunjukkan sikap organisasi dalam menghadapi perbedaan pendapat dan permasalahan internal. Organisasi yang sehat tidak menghindari konflik, melainkan mendorong penyelesaian masalah secara terbuka, objektif, dan konstruktif.

10. Pola Komunikasi

Pola komunikasi mencerminkan bagaimana informasi disampaikan dan diterima dalam organisasi, baik secara formal maupun melalui jalur hierarki. Komunikasi yang efektif membantu memperlancar koordinasi, mengurangi kesalahpahaman, serta mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

2.1.6 Jenis-Jenis Budaya Organisasi

Menurut (Putri & Ningrum, 2022), terdapat empat jenis budaya organisasi yang dapat dikembangkan dengan strategi dan keadaan lingkungan, yaitu:

1. Budaya Klan (*Clan Culture*)

Budaya ini menempatkan nilai utama pada kerja sama yang erat dan hubungan yang erat antar anggota organisasi, mirip dengan suasana keluarga. Dalam budaya klan, komunikasi antar karyawan berjalan secara informal dan hangat, dengan fokus pada pembangunan rasa saling percaya, loyalitas, dan keterlibatan dalam mencapai tujuan bersama. Organisasi yang memiliki budaya ini biasanya mengutamakan pengembangan personal dan dukungan antar individu agar lingkungan kerja menjadi harmonis dan produktif.

2. Budaya Inovasi atau Adhocracy (*Adhocracy Culture*)

Budaya inovasi menekankan kreativitas dan inovasi sebagai kekuatan utama organisasi. Dalam tipe budaya ini, organisasi cenderung fleksibel dan responsif terhadap perubahan lingkungan, mendorong pengambilan risiko yang diperhitungkan untuk mengembangkan produk atau layanan baru. Karyawan diharapkan bersikap proaktif dan berpikir di luar kebiasaan untuk menghadapi tantangan baru, sehingga budaya ini sangat cocok untuk perusahaan yang bergerak di bidang teknologi atau riset.

3. Budaya Kompetitif (*Market Culture*)

Budaya pasar sangat fokus pada pencapaian hasil dan kompetisi dengan organisasi lain. Dalam budaya ini, keberhasilan diukur berdasarkan produktivitas, pencapaian target, dan pertumbuhan bisnis. Karyawan diorganisasi untuk mencapai tujuan yang spesifik dan bersaing di pasar, dengan dorongan kuat untuk meraih hasil yang maksimal. Struktur organisasi biasanya terfokus pada efektivitas dan performa, serta memberikan penghargaan berdasarkan pencapaian individu maupun tim.

4. Budaya Struktur atau Hierarki (*Hierarchy Culture*)

Budaya *hirarki* dicirikan oleh struktur organisasi yang jelas dan aturan-aturan yang ketat. Dalam lingkungan ini, stabilitas, efisiensi, dan pengendalian proses menjadi prioritas utama. Organisasi dengan budaya ini mengutamakan tata kelola yang baik, standar prosedur yang terdefinisi dengan baik, dan pengawasan yang konsisten untuk memastikan bahwa pekerjaan dilakukan sesuai dengan aturan. Budaya *hirarki* sering ditemukan pada lembaga pemerintah atau perusahaan besar yang beroperasi dengan skala luas.

2.2 Disiplin Kerja

2.2.1 Definisi Disiplin Kerja

Kata disiplin berasal dari bahasa latin yang berarti "*latihan*" atau "*pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat*". Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) disiplin diartikan sebagai sikap yang menunjukkan ketaatan terhadap aturan atau tata tertib yang berlaku. Hal ini menekankan pada bantuan kepada karyawan untuk mengembangkan sikap yang layak terhadap pekerjaannya. Untuk meningkatkan disiplin kerja, sangat

penting untuk membangun pemahaman tentang signifikansi penerapan kedisiplinan. Kedisiplinan merupakan aspek yang sangat penting bagi setiap orang dalam suatu perusahaan, karena dengan kedisiplinan yang tinggi, tujuan organisasi dapat diraih dengan lebih efektif dan efisien. Menurut (Winarsih, 2024), disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma yang berlaku. Sedangkan menurut (Vernadeth & Anindita, 2021), disiplin kerja adalah kondisi di mana individu menunjukkan kesadaran serta kesediaan untuk mematuhi seluruh peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku dalam organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis yang mencakup kepatuhan terhadap jam kerja, pelaksanaan tugas sesuai standar, dan tanggung jawab atas konsekuensi apabila melanggar ketentuan. Disiplin kerja menjadi landasan bagi tercapainya kinerja yang efektif dan efisien dalam organisasi.

2.2.2 Indikator Disiplin Kerja

Menurut (Siagian & Kilvin, 2020), indikator pengukuran disiplin kerja antara lain sebagai berikut:

1. Masuk kerja tepat waktu

Disiplin kerja juga dapat dilihat dari ketepatan waktu dalam hadir dan meninggalkan tempat kerja, kepatuhan terhadap waktu istirahat yang telah ditetapkan, serta kesediaan individu untuk menerima konsekuensi atas kesalahan yang dilakukan.

2. Penggunaan waktu secara efektif

Efektivitas penggunaan waktu tercermin melalui kemampuan individu dalam menyelesaikan setiap tugas secara tepat waktu serta

memanfaatkan waktu kerja secara efisien untuk mencapai hasil yang optimal.

3. Ketaatan pada standar kerja/SOP

Indikator disiplin kerja juga tercermin dari kepatuhan individu terhadap standar operasional prosedur (SOP) yang berlaku dalam organisasi. Selain itu, sikap kesiapan menerima sanksi apabila melanggar peraturan serta kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan menunjukkan tingkat disiplin kerja yang baik.

4. Ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan

Kepatuhan terhadap ketentuan organisasi tercermin melalui disiplin dalam mematuhi jadwal kerja yang telah ditetapkan, menghormati serta menjalankan arahan pimpinan, dan melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur serta metode kerja yang berlaku.

5. Etika kerja

Disiplin kerja juga tercermin melalui perilaku positif dalam lingkungan kerja. Etika kerja mencakup sikap menghormati pimpinan dan rekan kerja, menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya sesuai tanggung jawab, serta memberikan dukungan moral kepada rekan kerja untuk menjaga semangat dan keharmonisan dalam pelaksanaan tugas.

2.2.3 Macam-Macam Disiplin Kerja

Menurut Tanjung, et al. (2020), disiplin kerja dibedakan menjadi dua macam, yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif (Tanjung et al., 2020).

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif merupakan suatu bentuk upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk mendorong karyawan agar secara sadar mematuhi seluruh ketentuan, peraturan, dan norma yang berlaku di tempat kerja. Tujuan utama dari disiplin preventif adalah menumbuhkan kesadaran diri karyawan terhadap pentingnya disiplin dalam melaksanakan tugasnya, sehingga pelanggaran terhadap peraturan dapat dicegah sejak awal. Melalui penerapan disiplin preventif, organisasi berusaha menciptakan sistem dan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga setiap individu terdorong untuk berperilaku disiplin tanpa adanya tekanan dari luar.

2. Disiplin Korektif

Disiplin korektif merupakan tindakan pembinaan yang diberikan kepada karyawan yang telah melakukan pelanggaran terhadap peraturan atau ketentuan organisasi. Tujuan dari penerapan disiplin korektif adalah untuk memperbaiki perilaku karyawan yang menyimpang, menjaga ketertiban kerja, serta memberikan efek jera agar pelanggaran serupa tidak terulang di masa mendatang. Dalam praktiknya, bentuk disiplin korektif dapat berupa teguran, peringatan, maupun sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan.

2.3 Hubungan Budaya Organisasi dengan Disiplin Kerja

Penelitian yang dilakukan oleh (Vernadeth & Anindita, 2021) di RSUD Pesanggrahan yang berjudul *“Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening”*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

dengan nilai signifikansi ($p < 0,05$). Selain itu, disiplin kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat ($p < 0,05$). Penelitian tersebut juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja perawat di ruang rawat inap. Peneliti menjelaskan bahwa budaya organisasi yang baik akan membentuk perilaku kerja yang disiplin, seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap prosedur, dan tanggung jawab terhadap tugas, sehingga mampu meningkatkan efektivitas dan kualitas pelayanan keperawatan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa penerapan budaya organisasi yang kuat tidak hanya berdampak pada peningkatan disiplin individu, tetapi juga berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja tenaga keperawatan di rumah sakit.

