

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Teori – Teori yang Terkait dengan Judul

1. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Edgar H. Schein, sebagaimana dilansir dalam majalah Wiwik Yuswani, budaya adalah seperangkat keyakinan dan praktik bersama yang telah berevolusi oleh suatu masyarakat atau kelompok dari waktu ke waktu sebagai respons terhadap tekanan adaptasi eksternal dan integrasi internal yang berhasil. Ketika anggota baru bergabung, mereka diinstruksikan untuk mengadopsi budaya ini sebagai cara berpikir dan perasaan mereka terhadap suatu permasalahan.¹

Budaya organisasi, menurut Rivai dan Mulyadi, adalah seperangkat aturan dan norma yang diikuti pekerja saat menjalani hari kerja dan mengambil keputusan, dengan tujuan akhir mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Pemahaman, penerimaan, dan praktik bersama atas serangkaian nilai dan prinsip inti oleh seluruh anggota organisasi merupakan budayanya. Standar perilaku organisasi didasarkan pada pola ini, yang memiliki nilai tertentu. Itulah sebabnya budaya perusahaan sangat berpengaruh; ia mengontrol dan mengarahkan cara orang berpikir dan berperilaku di dalam perusahaan. Untuk mencapai visi, maksud, dan sasarannya, budaya organisasi harus mempunyai pengaruh yang menguntungkan bagi orang-orangnya dan organisasi itu sendiri.²

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai dan praktik bersama yang meresap ke dalam setiap aspek kehidupan kerja dan didasarkan pada standar perilaku yang telah lama ditetapkan.³

¹ Wiwik Yuswani, "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN STRES TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KERINCI PERMATA MOTOR JAMBI," *Jurnal Sainstech* 2, no. 5 (2016): 37–46.

² Veithzal Rivai dan Dedy Mulyadi, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga* (Depok : Rajawali Pers, 2013)

³ Iriani Ismail, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten - Kabupaten di Madura" *Ekuitas (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)* 12, no. 1 (2018): 18–36, <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2008.v12.i1.221>.

Ketika semua orang dalam suatu organisasi mengikuti dan memahami seperangkat aturan dan nilai yang sama, kita mengatakan bahwa terdapat budaya organisasi. Semua orang di perusahaan mengikutinya sebagai aturan praktis. Budaya suatu organisasi dibentuk oleh penciptanya. Kebiasaan dan pendapat pendiri memberikan landasan bagi budaya organisasi. Budaya ini menyatukan individu-individu dalam organisasi dalam perspektif bersama, yang berdampak pada tindakan dan perilaku mereka.

Definisi mendasar dari budaya organisasi adalah cara organisasi disusun dan dioperasikan. Budaya organisasi mencakup berbagai keyakinan, perspektif, aspirasi, dan nilai-nilai yang membentuk cara orang-orang bertindak di banyak bidang, dimulai dengan pekerjaan mereka di dalam perusahaan. mempersiapkan. Mengambil bagian dalam dunia di sekitar kita dengan harapan hari esok yang lebih baik. Definisi budaya organisasi telah dikemukakan oleh beberapa ahli.

Penulis Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid mengutip penelitian Trice dan Bayer yang menyatakan bahwa ketika lingkungan organisasi berubah, budaya organisasi pun ikut berubah. Sebagai hasil dari adopsi istilah tersebut dari antropologi dan sosiologi, gagasan tentang budaya organisasi diperluas dalam berbagai cara. Hal ini sejalan dengan pengertian budaya yang mencakup aspek nasional dan pengaruhnya sangat beragam sehingga dapat dipahami dalam beberapa cara. Namun, banyak orang yang mengadaptasi percaya bahwa serangkaian nilai yang disepakati adalah landasan budaya organisasi mana pun.⁴

Nilai inti, norma, dan asumsi yang dianut karyawan dan kemudian diinternalisasikan oleh perusahaan itulah yang membentuk budayanya, kata Sedarmayanti.

Cara yang dilakukan di sini adalah apa yang kita sebut budaya organisasi.

Peneliti Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, dan Nik Amah sampai pada kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi, nilai, dan norma yang telah lama

⁴ Fachreza -, Said Musnadi, and M. Shabri Abd Majid, “ Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dan Dampaknya pada Kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh,” *Jurnal Magister Manajemen* 2, no. 1 (January 18, 2018): 115–22.

dimiliki oleh para anggotanya tentang bagaimana bertindak dan memecahkan masalah. terkait dengan grup tersebut.⁵

Pada akhirnya, menurut struktur hipotetis para ahli, budaya organisasi merupakan konsep berkembang yang berperan penting dalam menciptakan lingkungan hierarki yang positif. Budaya perusahaan adalah seperangkat norma perilaku yang sudah mendarah daging, termasuk nilai-nilai, keyakinan, dan standarnya. Budaya organisasi merupakan cerminan cara pekerja bekerja sama, berkomunikasi, dan mengatasi tantangan. Lingkungan yang mendukung tujuan budaya organisasi dan atribut bermanfaat dimaksudkan untuk dibangun dengan memajukan budaya otoritatif.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap efektivitas perwakilan dan masyarakat dalam asosiasi. Budaya perusahaan ini tetap mengingat rasa syukur yang mengarahkan sumber daya manusia ketika dihadapkan pada tantangan dari luar dan upaya untuk berafiliasi dengan tempat kerja profesional, lembaga pemerintah, lembaga pendidikan, atau kelompok regional. Penting bagi semua anggota asosiasi untuk sepenuhnya memahami atribut-atribut ini dan bertindak dengan cara yang mencerminkan atribut-atribut tersebut. Ketika suatu perusahaan atau institusi mempunyai budaya yang kuat, maka karyawannya akan bekerja lebih keras untuk mencapai tujuan bersama.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Salah satu fungsi budaya yang paling mendasar adalah menetapkan batasan, yang pada gilirannya menghasilkan perbedaan dalam hubungan. Menetapkan karakteristik yang berbeda pada setiap anggota kelompok merupakan kompetensi berikutnya. Kemampuan untuk mengutamakan kebutuhan diri sendiri dan bekerja tanpa kenal lelah demi mencapai tujuan bersama adalah keterampilan ketiga. Budaya bertindak sebagai perekat sosial yang memandu asosiasi dengan menetapkan standar tentang apa yang harus dikatakan dan dilakukan pekerja, yang membawa kita pada kemampuan keempat: meningkatkan ketergantungan dalam kerangka sosial. Budaya juga mencakup sistem untuk mengendalikan dan mengelola

⁵ Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, and Nik Amah, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun," *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan* 6, no. 1 (2017): 1–12.

emosi karyawan, yang mempengaruhi dan mengarahkan tindakan mereka dalam pekerjaan.

Robbins yang dikutip Sulaksono Hari mengemukakan bahwa fungsi kebudayaan ada beberapa segi, antara lain:⁶

- 1) Norma budaya yang berbeda membedakan bisnis yang berbeda satu sama lain.
- 2) Budaya menumbuhkan rasa memiliki di kalangan pegawai.
- 3) Norma-norma budaya memberikan jalan bagi pengembangan tugas-tugas yang melampaui kepentingan pribadi yang sempit.
- 4) Dengan menguraikan perilaku yang diharapkan, budaya menyatukan orang-orang dalam suatu perusahaan.
- 5) Norma budaya berfungsi sebagai mekanisme kontrol, yang membentuk cara pekerja berpikir dan bertindak.

Sedangkan menurut Panbundu, budaya organisasi dalam suatu perusahaan memiliki beberapa peran, yakni:⁷

- 1) Budaya perusahaan berfungsi sebagai penghalang antara karyawan, pelanggan, dan kelompok lain di tempat kerja. Membedakan suatu perusahaan dari pesaing dicapai melalui budayanya.
- 2) Dalam menumbuhkan rasa memiliki dan loyalitas di kalangan pegawai, budaya organisasi berperan sebagai perekat. Ketika pemimpin dan karyawan memiliki pemahaman yang sama tentang nilai-nilai dan budaya perusahaan, hal ini membantu menumbuhkan ikatan yang lebih kuat di antara para pekerja.
- 3) Struktur sosial yang positif dan suportif serta mampu menghadapi perubahan dan konflik dipupuk oleh budaya organisasi.
- 4) Sebagai alat pengendalian, budaya organisasi memandu pekerja untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh bisnis. Pengendalian personel yang efektif adalah kunci keberhasilan bisnis apa pun.
- 5) Sebagai budaya tandingan yang membantu karyawan dari asal budaya yang berbeda untuk bekerja sama sebagai satu kesatuan yang kohesif di dalam perusahaan.

⁶ Hari Sulaksono, *Budaya Organisasi Dan Kinerja* (Deepublish, 2015), <https://www.google.com/books?hl=id&lr=&id=kDiRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=Sulaksono,+Hari.+2015.+Budaya+Organisasi+dan+Kinerja.+Yogyakarta:+&ots=3pICE nUVYw&sig=ix5gy09quQsBHXmLMYpE1u3ohuc>.

⁷ M. T. Panbundu, "Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja," 2012.

- 6) Karyawan bekerja dengan tujuan yang lebih besar karena budaya organisasi mempengaruhi perilaku mereka dan membantu mereka memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.
- 7) Beradaptasi dengan keadaan baru hanyalah salah satu contoh bagaimana budaya organisasi dapat membantu bisnis berkembang.
- 8) Strategi pemasaran, segmentasi pasar, dan positioning semuanya dipengaruhi oleh budaya organisasi.
- 9) Budaya organisasi memfasilitasi interaksi antar pekerja, antara pekerja dan manajemen, dan di dalam organisasi itu sendiri.
- 10) Karena hal tersebut belum tentu menguntungkan bisnis, budaya organisasi mungkin menghalangi inovasi.

Ketika sebuah bisnis atau organisasi gagal mengatasi masalah lingkungan eksternal dan integrasi internal, budaya organisasi dapat menjadi penghalang bagi inovasi, kata Panbundu. Salah satu hambatan terhadap inovasi adalah ketika para pemimpin terjebak di masa lalu atau ketika organisasi tidak dapat merespons keadaan baru dengan cukup cepat.⁸

Masuk akal untuk menyimpulkan dari definisi para ahli yang berbeda bahwa budaya organisasi memiliki kapasitas untuk menentukan batasan-batasan tertentu untuk mengkarakterisasi pekerjaan asosiasi, memberikan sifat kepada individu, memastikan kesejahteraan mereka dalam kerangka sosial, dan membentuk perspektif dan tindakan. individu dalam posisi hierarkis.

c. Konsep Budaya Organisasi Menurut Al-Qur'an dan Al-Hadist

Allah berfirman dalam Qs. Al-Hujurat ayat 13:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاهُ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاهُ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۚ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاهُ ۚ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ ١٣

Artinya: Hai manusia, Sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa – bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara

⁸ Panbundu.

kamu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal “. QS. Al Hujurat : 13.⁹

Allah menekankan perlunya saling pengertian di antara manusia, dan ayat ini menunjukkan bahwa manusia pada hakikatnya berasal dari pribadi yang berbeda-beda. Budaya ketaatan kepada Allah SWT menjadi tujuan pergaulan manusia, hal ini terlihat dari kewajiban berbuat baik dan menjauhi perbuatan buruk, sebagaimana ditegaskan dalam firman Allah SWT berikut ini:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ ۚ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ ١٠٤

Artinya: Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma’ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.” (QS. Ali Imran: 104).¹⁰

Jelas dari ayat-ayat sebelumnya bahwa hukum-hukum Al-Qur'an dan Al-Hadits berfungsi sebagai landasan bagi keyakinan dan praktik yang membentuk budaya suatu organisasi. Para pendiri peradaban ini bertekad untuk menciptakan masyarakat yang anggotanya akan menghormati dan menjunjung tinggi Allah SWT.

d. Karakteristik Budaya Organisasi

Salah satu definisi budaya organisasi yang ditawarkan oleh Priansa dan Garnida adalah seperangkat keyakinan dan praktik bersama yang dibawa karyawan ke tempat kerja setiap hari. Ciri budaya perusahaan ini membuatnya berfokus pada hasil dibandingkan prosedur, dan hal ini juga menentukan seberapa besar pengaruh pilihan manajemen bobot ketika memikirkan bagaimana hasil tersebut akan memengaruhi karyawan. Seberapa banyak pekerja memperhatikan pekerjaannya dan memperhatikan detail juga merupakan bagian dari budaya organisasi ini. Berikut tujuh ciri budaya organisasi

⁹ Alquran, al-Hujurat ayat 13, Alquran dan Terjemahnya (Jakarta : Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Alquran, 2022)

¹⁰ Alquran, Ali Imran ayat 104, Alquran dan Terjemahnya (Jakarta : Departemen Agama RI, Yayasan Penerjemah dan Penerbit Alquran, 2022)

yang diturunkan Robbins dan Judge dari tulisan Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo, dan Nik Amah:¹¹ :

- 1) Keterbukaan terhadap Ide Baru dan Pengambilan Risiko, atau seberapa besar dukungan yang diberikan kepada anggota tim untuk berpikir di luar kebiasaan dan mengambil peluang yang diperhitungkan.
- 2) Perhatikan baik-baik detailnya, atau tingkat pemikiran dan analisis yang berorientasi pada detail yang dituntut dari seluruh anggota organisasi.
- 3) Orientasi Hasil, dimana manajemen tingkat atas lebih mementingkan produk akhir dibandingkan dengan langkah-langkah yang digunakan untuk mencapainya.
- 4) Sejauh mana pilihan manajemen mempertimbangkan dampaknya terhadap anggota organisasi dikenal sebagai “orientasi manusia”, yang berarti kepekaan terhadap aspek kemanusiaan.
- 5) Tingkat Fokus pada Kerja Sama Tim, atau Preferensi terhadap Kolaborasi Dibandingkan Tugas Individu.
- 6) Tingkat Agresivitas, atau sejauh mana anggota organisasi bertindak secara agresif dan kompetitif dibandingkan ketika mereka bersikap santai.
- 7) Stabilitas, atau sejauh mana suatu organisasi lebih peduli untuk mempertahankan kondisinya saat ini dibandingkan melakukan ekspansi.

2. Pelayanan Publik

a. Pengertian Pelayanan Publik

Ide dasar di balik jasa adalah bahwa jasa merupakan hasil dari upaya langsung atau tidak langsung yang dilakukan oleh orang, kelompok, atau organisasi untuk memuaskan suatu kebutuhan. Diantaranya adalah layanan yang dibutuhkan masyarakat di berbagai bidang. Penyelenggaraan negara bertanggung jawab atas berbagai tugas, termasuk pelayanan masyarakat.

Melayani orang lain semampunya bukan hanya tanggung jawab pejabat publik yang diamanatkan negara, tapi tanggung jawab semua orang yang setia dan cerdas. Pada dasarnya, tugas kita hampir sama. Namun, untuk mencapai tanggung jawab dan tujuan negara, otoritas tertentu mengendalikan kegiatan

¹¹ Timothy A. Judge Stephen P. Robbins, *Perilaku Organisasi : Organizational Behavior* Buku 2 -12/E (Salemba Empat, 2013).

pelayanan publik, dengan mempertimbangkan variasi semangat dan bakat.

Sebagai wujud masyarakat ideal (khaira ummah), tujuan hidup seseorang adalah mengabdikan kepada orang lain dan memberikan manfaat sebanyak-banyaknya, bukan hanya mementingkan kepentingan diri sendiri.

Pada akhirnya, tingkat kepuasan masyarakat akan menjadi faktor penentu keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi pemerintah. Ketika tujuan tercapai, barulah keberhasilan dapat dievaluasi. Untuk mencapai hal ini, layanan berkualitas tinggi sangatlah penting, karena layanan ini memungkinkan pemerintah mencapai tujuannya dengan lebih efektif. Jika menyangkut kepercayaan masyarakat terhadap instansi pemerintah yang membidangi jasa, maka pelayanan ini menjadi krusial.

Lebih spesifiknya, pelayanan adalah memenuhi kebutuhan dan kepentingan suatu masyarakat atau anggotanya dengan memenuhi hak-hak dasar mereka sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Melayani orang-orang yang Anda bantu dan melakukan pekerjaan Anda dengan baik merupakan komponen pelayanan yang penting. Yang dimaksud dengan pelayanan adalah menolong orang lain agar dapat mencapai tujuannya dan menikmati hidup dengan lebih utuh.

Pelayanan publik dalam pandangan Hayat adalah memenuhi kebutuhan mendasar masyarakat sesuai dengan aturan dan undang-undang yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan prinsip dan proses dasar yang telah ditetapkan, pelayanan publik didefinisikan oleh Mukaron dan Laksana sebagai pemberian bantuan kepada orang atau komunitas yang berkepentingan dengan organisasi.¹²

Pelayanan publik, menurut konsensus definisi, adalah setiap kegiatan sukarela yang dilakukan dengan ketekunan, kejujuran, dan optimisme untuk kepentingan masyarakat dan sesuai dengan undang-undang dan kebijakan yang ditetapkan.

¹² Zaenal Mukarom and Muhibudin Wijaya Laksana, "Membangun Kinerja Pelayanan Publik" (Pustaka Setia, 2015), 41, https://etheses.uinsgd.ac.id/4265/1/ZM_Membangun_Kinerja_Pelayanan_Publik.pdf.

b. Elemen Elemen Pelayanan Publik

Dalam menciptakan pelayanan, sangat diperlukan untuk memperhatikan elemen elemen pelayanan, sebagai berikut:

1) *Realibility* (kehandalan)

Kapasitas untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara andal dan akurat sangatlah penting. Jika penyedia layanan dengan setia menjalankan ketentuan perjanjian, maka layanannya berkualitas tinggi. Konsumen mempercayai merek ini karena keakuratannya, yang didukung oleh firman Allah SWT berikut ini::

وَأَوْفُوا بِعَهْدِ اللَّهِ إِذَا عَاهَدْتُمْ وَلَا تَنْقُضُوا الْأَيْمَانَ بَعْدَ تَوْكِيدِهَا وَقَدْ جَعَلْتُمُ اللَّهَ عَلَيْكُمْ كَفِيلًا ۖ إِنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا تَفْعَلُونَ ٩١

Artinya: "Dan tepatilah perjanjian dengan Allah apabila kamu berjanji dan janganlah kamu membatalkan sumpah-sumpah (mu) itu, sesudah meneguhkannya, sedang kamu telah menjadikan Allah sebagai saksimu (terhadap sumpah-sumpah itu). Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang kamu perbuat."(Qs. An-Nahl:91) ¹³

2) *Responsiveness* (daya tanggap)

Pelanggan dapat mengetahui seberapa kompeten suatu perusahaan melalui seberapa cepat dan akurat personelnnya merespons kebutuhan mereka. Tingkat profesionalisme seseorang menunjukkan seberapa baik ia menggunakan bakat dan pengetahuannya dalam menyelesaikan tugas.

3) *Assurance* (kepastian/jaminan)

Faktor yang menjadi perhatian antara lain pengetahuan penyedia jasa, etika, kesopanan, kepercayaan diri, dan respon terhadap pelanggan. Sesuai dengan ajaran Allah SWT, sikap dan nilai-nilai positif pelanggan terhadap perusahaan jasa dapat ditingkatkan ketika penyedia jasa menunjukkan sikap tanggap, sopan, dan ramah.

¹³ Qs. An-Nahl (16): 91.

- 4) *Empathy* (Empati)
Allah SWT berfirman :

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ٩٠ ﴾

Artinya: "Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran." (Qs. An-Nahl:90)¹⁴

Melayani dengan penuh empati, semangat, berusaha menjadi yang terbaik, dan meningkatkan diri ketika ada keluhan terhadap pelayanan tertuang dalam filosofi makna pelayanan yang didirikan oleh gronroos, sebagaimana dikutip oleh Zulfa Nurul Widdatul Awaliyah dan Moh. Anwar Yasfin.¹⁵

c. Asas Asas Pelayanan Publik

Agar relevan, layanan publik harus beradaptasi dengan kebutuhan warga yang selalu berubah. Dalam situasi seperti ini, agar pelayanan publik dapat memenuhi harapan masyarakat, pemerintah harus bekerja sama dan bernegosiasi dengan berbagai kepentingan masyarakat. Perlu ada serangkaian langkah untuk mengembangkan pelayanan publik yang mudah dipahami, cepat, tepat, menyeluruh, berkeadilan, dan biaya terjangkau.

Pemberian jasa harus mematuhi standar pelayanan untuk menjamin kepuasan pelanggan. Memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat merupakan tujuan akhir dari pelayanan publik. Sebagaimana yang ditunjukkan oleh prinsip pelayanan publik Lijan Poltak Sinambela yang bertujuan untuk mencapai kenikmatan tersebut, maka hal-hal berikut ini sangat penting:

1) Transparansi

Semua pihak yang menginginkan informasi harus dapat memperolehnya secara sederhana, jelas dan mudah dipahami!

¹⁴ Qs. An Nahl (16): 90.

¹⁵ Zulfa Nurul Widdatul Awaliyah and Moh Anwar Yasfin, "Peningkatan Kualitas Pelayanan Ibadah Haji Melalui Optimalisasi Petugas Penyelenggara Ibadah Haji (PPIH) Dalam Pemberangkatan Dan Pemulangan Jemaah Haji," *IDRIS: InDonesian Journal of Islamic Studies* 1, no. 1 (May 30, 2023): 37–54.

- 2) Akuntabilitas
Termasuk di dalamnya adalah perlunya memberikan justifikasi sesuai aturan terkait.
- 3) Kondisional
Untuk menjaga efisiensi dan efektivitas, layanan harus disesuaikan agar sesuai dengan kebutuhan penyedia layanan dan penerima layanan.
- 4) Partisipatif
Bertujuan untuk mengikutsertakan masyarakat dalam memberikan pelayanan dengan mendengarkan dan merespon keinginan, kebutuhan, dan impiannya.
- 5) Kesamaan Hak
Mereplikasi gagasan bahwa setiap orang harus memiliki akses terhadap layanan publik tanpa bias atau prasangka tanpa memandang gender, ras, agama, kelas, atau status sosial ekonomi.
- 6) Kesimbangan Hak dan Kewajiban
Pihak-pihak yang memberikan dan menerima pelayanan masing-masing harus menjalankan tugas dan haknya masing-masing.

d. Prinsip Pelayanan Publik

Pelayanan publik yang efektif mencakup pemenuhan kebutuhan masyarakat dengan pelayanan yang berkualitas tinggi. Dalam hal ini adalah tugas pemerintah untuk memberikan pelayanan publik. Prinsip-prinsip penyelenggaraan pelayanan publik yang dirinci dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (MENPAN) 63 Tahun 2003 adalah sebagai berikut, sebagaimana dikemukakan sebelumnya oleh Mukarom dan Laksana:¹⁶

- 1) Kesederhanaan.
Agar dapat dianggap mendasar, suatu metode pelayanan publik harus mudah dipahami dan dilaksanakan oleh masyarakat luas.
- 2) Kejelasan.
Dalam pembahasan pelayanan publik, yang dimaksud dengan “kejelasan” adalah pemberian rincian mengenai persyaratan administrasi dan teknis pelayanan tersebut, satuan kerja resmi yang bertanggung jawab dalam

¹⁶ Mukarom and Laksana, “Membangun Kinerja Pelayanan Publik.”

penyelenggaraan pelayanan tersebut dan penyelesaian permasalahan yang timbul dalam pelaksanaannya, biaya pelayanan tersebut, dan tata cara pelaksanaannya. melakukan pembayaran untuk layanan tersebut.

- 3) Kepastian Waktu.
Ketepatan waktu merupakan hal yang sangat penting dalam penyelesaian dan pelaksanaan pelayanan publik.
- 4) Akurasi.
Produk dan layanan publik harus akurat, tepat, dan ditawarkan sesuai dengan semua undang-undang yang berlaku agar dianggap akurat.
- 5) Keamanan.
Warga negara harus merasa aman dan percaya diri terhadap kepatuhan pemerintah terhadap hukum setiap kali mereka terlibat dalam layanan publik.
- 6) Tanggung jawab.
Kepala lembaga yang bertugas menyediakan layanan publik bertanggung jawab atas peluncuran layanan baru dan penyelesaian keluhan pelanggan.
- 7) Kelengkapan sarana dan prasarana.
Untuk memastikan penyampaian layanan publik yang efisien, ketersediaan alat dan infrastruktur yang sesuai sangat penting.
- 8) Kemudahan akses.
Diperlukan tempat, lokasi, dan fasilitas pelayanan yang memadai, dapat diakses publik, dan berteknologi maju.
- 9) Kedisiplinan , kesopanan, dan keramahan.
Menampilkan pengendalian diri, kesopanan, kebaikan, dan kejujuran sangat penting saat menawarkan layanan.
- 10) Kenyamanan.
Suasana pelayanan harus rapi, rapi, dan terorganisir dengan baik. Termasuk di dalamnya fasilitas seperti parkir, toilet, dan ruang tunggu yang nyaman.

e. Standar Pelayanan Publik

Semua pihak yang terlibat dalam penyediaan dan penggunaan pelayanan publik wajib mentaati standar pelayanan publik yang telah ditetapkan. Berbagai macam aturan harus disiapkan untuk mencapai pelayanan yang optimal dalam menentukan standar pelayanan di lingkungan entitas pemerintah. Kriteria pelayanan publik yang dapat ditetapkan oleh penyelenggara adalah sebagai berikut, menurut Mukarom dan Laksana:¹⁷

- 1) Prosedur pelayanan.
Ketika menangani pengaduan masyarakat atau hal-hal lain yang diatur, penyedia layanan dan penerima manfaat wajib mematuhi protokol yang telah ditetapkan.
- 2) Waktu penyelesaian.
Waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu layanan, mulai dari tahap permohonan hingga penyelesaian pengaduan masyarakat, dikenal sebagai waktu penyelesaian.
- 3) Biaya pelayanan.
Total biaya suatu layanan adalah jumlah seluruh biaya yang dikeluarkan untuk memberikan layanan tersebut.
- 4) Produk pelayanan.
Penerimaan masyarakat atas pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan pemerintah menimbulkan barang jasa.
- 5) Sarana dan prasarana.
Ketika kita berbicara tentang penyedia layanan publik yang menyediakan fasilitas dan infrastruktur yang memadai, yang kita maksud adalah upaya mereka dalam bidang ini.
- 6) Kompetensi petugas pemberi pelayanan.
Harapan masyarakat terhadap pengetahuan, kompetensi, kemampuan, sikap, dan perilaku petugas pelayanan harus dipenuhi.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian di masa depan akan sangat bergantung pada penelitian serupa yang telah dilakukan. Penelitian ini mengacu pada sejumlah penelitian sebelumnya untuk tujuan referensi dan perbandingan, termasuk:

¹⁷ Mukarom and Laksana, 85.

1. Artikel jurnal Eldison tahun 2020 berjudul “Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen Perubahan dan Budaya Organisasi Kementerian Agama Kota Pariaman” menyajikan temuan penelitian yang menunjukkan bagaimana komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja mempengaruhi keberagaman kemampuan anggota ASN dalam menyelesaikan tugas secara efisien dan secara akurat. Untuk meningkatkan produktivitas kerja, perlu dilakukan perubahan pada organisasi. Konsekuensinya, setiap modifikasi yang dilakukan pada suatu unit organisasi akan berdampak pada produktivitas kerja secara keseluruhan. Permasalahan, khususnya resistensi terhadap perubahan, muncul setiap kali terjadi perubahan dalam organisasi karena tidak semua anggota ASN siap beradaptasi. Berbeda dengan bentuk-bentuk penolakan yang terbuka dan langsung terhadap perubahan seperti pemogokan, demonstrasi, dan demonstrasi, bentuk-bentuk penolakan yang terselubung terhadap perubahan bisa bermacam-macam bentuknya. Bentuk penolakan yang tidak langsung dan bertahap mencakup hal-hal seperti berkurangnya loyalitas dan motivasi organisasi, kualitas pekerjaan yang lebih buruk, pelanggaran disiplin, dan sebagainya. Sejauh mana pekerjaan dilakukan dengan cepat dan akurat dipengaruhi oleh kebiasaan dan budaya suatu organisasi. Produktivitas dalam pekerjaan meningkat ketika budaya organisasi kuat.¹⁸

Penelitian penulis saat ini mempunyai kesamaan dengan penelitian ini yaitu variabel dependen, yaitu budaya organisasi. Sedangkan untuk objek dan variabel independen, disitulah letak pembedaannya. Peningkatan pelayanan publik merupakan variabel independen yang penulis teliti dalam penelitian ini, sedangkan peningkatan efektivitas kerja merupakan variabel independen dalam penelitian ini. Lokasi dalam penelitian ini yakni Kementerian Agama Kota Pariaman, sedangkan lokasi yang peneliti teliti yakni Kementerian Agama Kabupaten Pati.

2. Tesis Eka Nuriawati tahun 2019 berjudul “Budaya Organisasi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul” mengkaji budaya kantor dari sudut pandang organisasi. Berdasarkan temuan tersebut, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul memasukkan aspek budaya organisasi, meliputi simbol fisik, nilai, dan asumsi

¹⁸ Eldison Eldison, “Peningkatan Efektivitas Kerja Melalui Komitmen Perubahan dan Budaya Organisasi Kementerian Agama Kota Pariaman,” *Jurnal Administrasi Pendidikan & Konseling Pendidikan* 1, no. 2 (October 30, 2020): 73, <https://doi.org/10.24014/japkp.v1i2.11729>.

mendasar dalam pelaksanaannya. Karena keterkaitan ketiga faktor tersebut, Kantor Kementerian Agama Bantul mempunyai kepribadian tersendiri.¹⁹

Karya penulis saat ini memiliki kesamaan dengan penelitian ini dalam hal faktor yang mereka gunakan, salah satunya adalah budaya organisasi. Namun perbedaannya terletak pada isi pembahasan dan lokasi penelitian. Dalam tesis ini membahas budaya organisasi di kantor kementerian agama kabupaten Bantul, sedangkan penelitian yang peneliti teliti membahas tentang implementasi budaya organisasi untuk meningkatkan pelayanan publik.

3. Artikel jurnal Nuranisyah dan Firmansyah Kusumayadi tahun 2021 “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama (KEMENAG) Kabupaten Bima” mendalami topik dampak budaya organisasi terhadap produktivitas pekerja kantor KEMENAG. Penelitian ini menemukan bahwa Kantor KEMENAG Kementerian Agama Kabupaten Bima sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai. Baik penelitian ini maupun penelitian penulis sebelumnya membahas tentang budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama; namun demikian, kedua penelitian tersebut berbeda dalam fokus dan objek penyelidikannya.²⁰ Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bima (KEMENAG) menjadi tempat dilakukannya investigasi fungsi objek penelitian dan budaya organisasi. Perbedaan lain antara pendekatan kualitatif pilihan penulis dan metodologi penelitian adalah bahwa metodologi penelitian bersifat kuantitatif.
4. Tesis Tahun 2020 oleh Bella Pratiwi Br Pasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dengan judul “Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Binjai dalam Menciptakan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai” Pemerintah Upaya meningkatkan kinerja pegawai dan menjadikan lembaga ini kuat dan dapat diandalkan dalam menangani berbagai situasi tercermin dalam lima nilai budaya organisasi yang diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kota Binjai. Nilai-nilai tersebut antara lain integritas,

¹⁹ EKA KURNIAWATI, “BUDAYA ORGANISASI DI KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANTUL” (PhD Thesis, UIN Sunan Kalijaga, 2019), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/37516>.

²⁰ JWMK Tolobali, “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Bima,” *Jurnal Cahaya Mandalika* 2, no. 2 (2021), <https://www.ojs.cahayamandalika.com/index.php/JCM/article/view/388>.

profesionalisme, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan. Fungsi dan keuntungan signifikan diberikan oleh kelima prinsip budaya organisasi ini di tempat kerja dan di masyarakat secara luas.

Lima langkah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan penilaian merupakan bagian dari penerapan kelima cita-cita budaya organisasi ini. Perlu disebutkan bahwa Kantor Kementerian Agama Kota Binjai sedang melakukan sosialisasi, dan bahwa pusat tersebut telah memberikan saran dalam perencanaan dan pengorganisasian. Sosialisasi organisasi terjadi melalui serangkaian tindakan resmi dan informal dalam konteks adopsi dan pengaturan kelima nilai budaya tersebut. Penilaian proses menjadi penekanan utama evaluasi Kantor Kemenag Kota Binjai.²¹

Secara internal, lima nilai budaya organisasi tempat kerja Kemenag Kota Binjai meningkatkan kinerja pegawai dan suasana tempat kerja. Secara eksternal, mereka membantu organisasi memberikan layanan yang lebih baik kepada masyarakat. Meningkatnya kualitas pelayanan masyarakat dan peningkatan kinerja pegawai merupakan indikator nyata akan hal ini.

Baik penelitian ini maupun yang sedang dikaji peneliti saat ini mengangkat topik budaya organisasi di Kantor Kementerian Agama. Variabel dan objek yang diteliti berbeda-beda. Peneliti kini sedang mencari implementasi budaya organisasi, namun penelitian ini fokus pada keterlibatan Kepala Kementerian Agama Kota Binjai dalam mewujudkan budaya organisasi dan bagaimana meningkatkan kinerja pegawai.

5. “Etos Kerja dalam Budaya Organisasi pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gresik” diterbitkan pada tahun 2020 oleh jurnal yang meliput penelitian yang dilakukan oleh Indah Nur Faizah, Linda Lisma Lestari, Syahrul Hidayat, dan Ali Mustofa. Berdasarkan temuan, budaya organisasi PAIS meliputi: nilai, norma, peraturan, filosofi, dan keyakinan.²² Cara anggota organisasi berpikir dan berperilaku mencerminkan hal ini. Sejumlah manfaat akan diperoleh PAIS dengan memasukkan prinsip-prinsip kerja ini ke dalam budaya organisasi lembaga tersebut. Hal ini mencakup: memfasilitasi komunikasi yang terbuka

²¹ Bella Pratiwi Br Pasi, “Peran Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Binjai Mewujudkan Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai” (PhD Thesis, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2020), <http://repository.uinsu.ac.id/id/eprint/9269>.

²² Indah Nur Faizah et al., “Etos Kerja Dalam Budaya Organisasi Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Gresik,” *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2020): 1–16.

dan jujur; membina kerja sama; meningkatkan rasa kekeluargaan dan persatuan; dan memfasilitasi perubahan yang lebih positif dan mudah beradaptasi. Memfasilitasi lingkungan kerja yang menyenangkan di PAIS dengan mendorong tanggung jawab pribadi terhadap lingkungan kerja di antara anggota organisasi, Memastikan segala sesuatunya selesai dalam waktu yang ditentukan.

Karakteristik serupa, dalam hal ini budaya organisasi, menjadi penghubung penelitian ini dengan karya penulis sebelumnya. Namun yang berbeda adalah fokus kajian dan sifat perdebatannya.

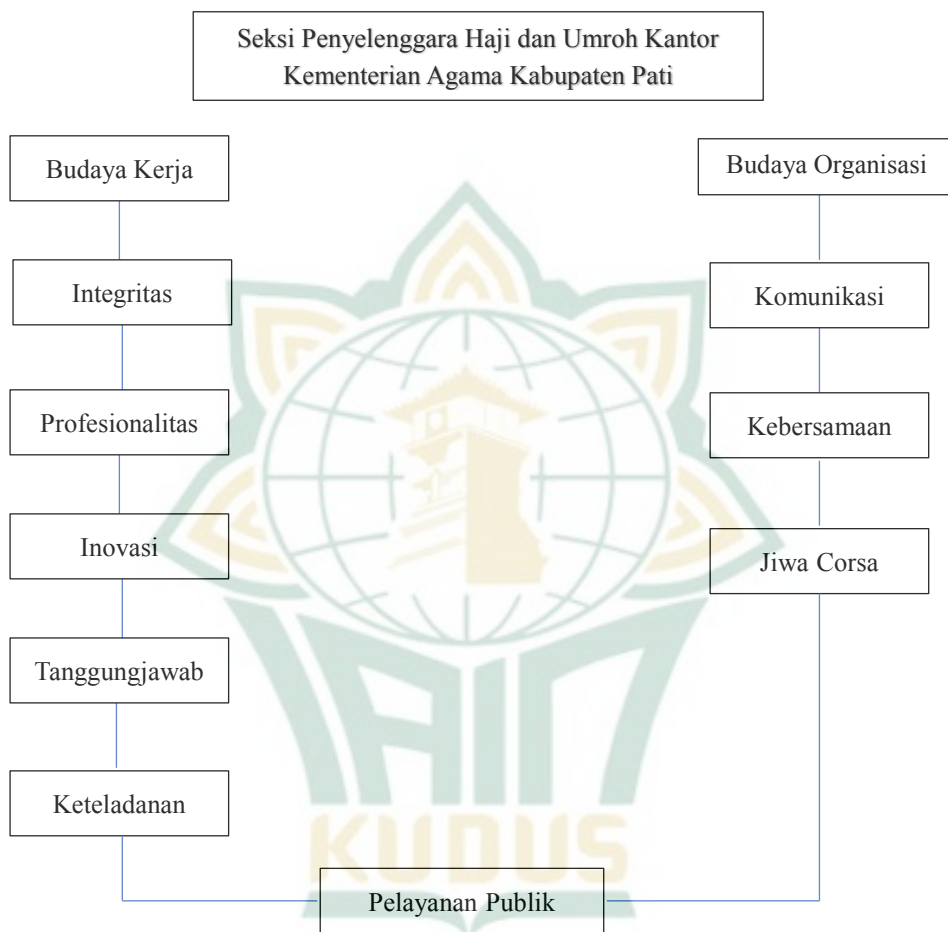
C. Kerangka Berfikir

Kualitas pelayanan publik dipengaruhi oleh budaya organisasi. Salah satu cara perusahaan atau organisasi membedakan dirinya dari pesaing adalah melalui pengembangan budaya organisasi yang kuat. Budaya organisasi yang lebih patut dicontoh dapat dilihat pada Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati. Kantor Kementerian Agama pada dasarnya beroperasi berdasarkan lima budaya kerja yang berbeda.

Ada lima budaya berbeda di tempat kerja: Kejujuran, Keunggulan, Kreativitas, Tanggung Jawab, dan Perilaku Teladan. Kinerja sumber daya manusia tidak terlepas dari budaya organisasi yang pada gilirannya terikat pada budaya kerja. Meski tidak mudah untuk dilakukan, para pekerja dapat merasakan kehadiran budaya organisasi. Kumpulan orang-orang dengan kepribadian, pengalaman, perspektif, dan tingkat pendidikan berbeda berkumpul untuk mendirikan sebuah organisasi.

Agar seluruh organisasi dapat bekerja sama menuju tujuan yang sama, diperlukan rencana pengembangan yang memberikan jalur berbeda menuju kesuksesan. Tingkat pelayanan publik diyakini akan meningkat jika ada budaya organisasi yang kuat.

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir



D. Pertanyaan Penelitian

1. Apa Saja Budaya organisasi di Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati?
2. Bagaimana Fungsi Budaya Organisasi di Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati?
3. Apa Saja Budaya Kerja di Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati dan Bagaimana Kaitannya dengan Budaya Organisasi?
4. Apa Saja Implementasi Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Pelayanan Publik?
5. Apa Saja Hambatan yang Dialami Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pati ?

