

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PADA PANTI REHABILITASI MENTAL PRIMAGUNA DI SERPONG TANGERANG SELATAN

Surti Wardani¹, Dini M. Sunarya², Ana Febriana³

Universitas Pamulang, Indonesia
dosen01707@unpam.ac.id

Submitted: 06th May 2022/ **Edited:** 21st June 2022/ **Issued:** 01st July 2022

Cited on: Wardani, S., Sunarya, D. M., & Febriana, A. (2022). ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PADA PANTI REHABILITASI MENTAL PRIMAGUNA DI SERPONG TANGERANG SELATAN. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(3), 737-745.

ABSTRACT

The research aims to analyze the organizational culture at the Primaguna Mental Rehabilitation Center in Serpong, South Tangerang. Through qualitative descriptive method, the research used 15 informants with in depth interview as a primary data collective. The result indicates all employee understand of the two organizational culture which are professional and teamwork. It provides a role to improve employee performance by carrying out a meaning-making and control mechanism to guides and shapes the attitudes and behaviour of employees to be more disciplined and skilled. In general, the emotional relationship of the employees already established well. The role of key executives is important in the process of directing and socializing for employees. To improve team orientation, superiors appoint people in the sub-teams for mutual coordination and cooperation in building a solid team. The inhibiting factors were found. The first is come from internal factor, the employees, low enthusiasm and initiative of the employees that affect the employee performance, the employee saturation caused by daily routines and no training programs were given to develop their skills. Second is the external factor of inadequate facilities and infrastructure, such as limited sport facilities, limited supply of PPE (Personal Protective Equipment), and incomplete the procurement of medical equipment.

Keywords: Analysis, Organizational Culture, Rehabilitation Center

PENDAHULUAN

Manusia merupakan faktor utama dalam setiap kegiatan berorganisasi. Organisasi adalah suatu unit sosial yang terdiri dari sekelompok orang yang berinteraksi untuk mencapai tujuan tertentu. Sebagai unit sosial, maka organisasi dapat terdiri dari orang-orang dengan latar belakang sosial, ekonomi, budaya, dan motivasi berbeda. Organisasi sebagai wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama secara rasional dan sistematis dalam memanfaatkan sumber daya organisasi secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dalam suatu organisasi yang melayani kepentingan publik seperti instansi atau lembaga kesehatan yang memberikan pelayanan kesehatan menginginkan adanya pencapaian maksimal yang terkait dengan peningkatan hasil kerja demi tercapainya tujuan yang telah ditentukan dan memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas kepada masyarakat. Dalam rangka mencapai tujuan itu maka sangat diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas karena keberhasilan lembaga dalam mencapai tujuan bergantung pada kualitas manusia yang dimilikinya. Untuk membentuk sumber daya yang berkualitas demi pencapaian suatu tujuan, maka suatu lembaga harus memiliki sistem budaya organisasi yang baik.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor pendukung terlaksananya pelayanan yang baik terhadap masyarakat. Dengan diterapkan budaya atau aturan-aturan yang baik dan dipatuhi oleh semua anggota organisasi, maka secara otomatis pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat juga akan prima dan berkualitas. Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, nilai, yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi. Dikatakan lebih sederhana budaya adalah cara kita melakukan sesuatu ditempat kerja. Pola nilai, norma, keyakinan, sikap, dan asumsi ini mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berperilaku dan melakukan sesuatu. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menjadi keunggulan kompetitif yang signifikan bagi organisasi.

Di antara berbagai lembaga yang mengelola panti rehabilitasi bagi masyarakat umum khususnya berkenaan dengan rehabilitasi mental dan sebagai tempat penelitian adalah Panti Rehabilitasi Mental Primaguna, yang berlokasi di Serpong, Tangerang Selatan. Panti ini berada dibawah Yayasan Primaguna Mandiri yang berdiri pada 22 Januari 2008. Beberapa pengelolaan yang berada di bawah yayasan ini adalah: Klinik Jiwa Primaguna, Apotik Primaguna, dan Panti Rehabilitasi Mental Primaguna, dengan total karyawan sejumlah 45 orang.

Pengelolaan karyawan akan berjalan dengan lancar dan baik akan ditentukan salah satunya melalui peran seorang pemimpin yang mampu memberikan arahan dan motivasi kerja kepada karyawannya. Proses tersebut diantaranya melalui penerapan budaya organisasi yang baik, dan adanya komitmen organisasional dalam menciptakan keberhasilan Panti Rehabilitasi Mental Primaguna. Karyawan harus mengetahui, memahami dan melaksanakan budaya organisasi guna mencapai tujuan organisasi dan

meningkatkan kinerja organisasi. Budaya organisasi yang berlaku di Panti ada dua yaitu Profesional dan Kerjasama. Professional, sebagai kata sifat, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya; bersangkutan dengan profesi; orang yang terlibat atau memenuhi kualifikasi dalam suatu profesi. Sedangkan kerjasama diartikan sebagai kegiatan atau usaha yang dilakukan oleh beberapa orang (lembaga, pemerintah, dan sebagainya) untuk mencapai tujuan bersama.

Hasil pengamatan dan pengalaman bekerja pada karyawan, atribut budaya organisasi secara pernyataan (tulisan) hanya terdapat di beberapa titik lokasi. Panti ini menghasilkan produk berupa jasa layanan kepada masyarakat yang menjadi pasiennya dalam bentuk perawatan secara mental dan dibantu secara medis sesuai kebutuhan. Karyawan kurang menunjukkan kekompakan dalam bekerja dan terutama di masa pandemi lalu, pelatihan dalam bentuk apapun tidak dilakukan, sementara hal tersebut sangat baik guna mengurangi kejenuhan bekerja dan dapat menambah motivasi, wawasan dan ketrampilan/keahlian bagi karyawan. Budaya kerja professional juga dapat tercermin pada disiplin dalam bekerja bagi setiap karyawan, namun masih terlihat kendurnya pemantauan jam bekerja, seperti banyak karyawan yang menggunakan waktu bekerja bermain dengan gawai serta waktu istirahat yang melebihi dari aturan yang berlaku. Secara garis besar budaya professional dan bekerjasama masih perlu pemantapan dan evaluasi serta penguatan dari kedua belah pihak, karyawan dan lembaga.

LANDASAN TEORI

Manajemen

Menurut George R.Terry dalam Emron Edison (2020:7), “manajemen adalah proses yang berbeda yang terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang dinyatakan dengan menggunakan manusia dan sumber daya manusia.” Pengertian lain menurut Hasibuan (2016:16), menyebutkan bahwa “manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.” Selain itu Daft dalam Wibowo (2016:2), mengartikan “manajemen adalah pencapaian tujuan organisasional dengan cara yang efektif dan efisien melalui

perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengawasi sumber daya organisasional.”

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Simamora dalam Edy Sutrisno (2017:5), “manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja”. Menurut Schuler, et al dalam Edy Sutrisno (2017:6), “manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Cushway dalam Edy Sutrisno (2017:7), meliputi: (1) Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal; (2) Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasional mampu mencapai tujuannya, (3) Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM, (4) Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya, (5) Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya, (6) Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi, dan (7) Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM

Budaya Organisasi

Menurut Michael Zwell dalam Wibowo (2019:13-24), “Budaya didefinisikan sebagai cara hidup orang yang dipindahkan dari generasi ke generasi melalui berbagai proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya. Budaya merupakan pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok melalui pemecahan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Sekelompok organisasi terorganisasikan yang mempunyai tujuan, keyakinan, dan nilai-nilai yang sama, dan dapat diukur melalui pengaruhnya pada motivasi. Menurut Emron Edison

(2020:129) menyatakan terdapat lima dimensi budaya organisasi yaitu: (a) Kesadaran diri (b) Keagresifan (c) Kepribadian (d) Performa (e) Orientasi tim. Menurut Barry Phegan dalam Wibowo (2019:15), “budaya organisasi adalah tentang bagaimana orang merasa tentang melakukan pekerjaan baik dan yang membuat peralatan dan orang bekerja bersama dalam harmoni. Schein dalam buku Asri Laksmi Riani (2020: 28-29) menyebutkan jika budaya organisasi dapat diwujudkan melalui beberapa atribut, antara lain: (a) Pernyataan filosofi formal, visi, misi, nilai, dan material organisasi yang digunakan untuk perekrutan, seleksi, dan sosialisasi (b) Desain secara ruangan fisik, lingkungan kerja, dan bangunan. Mempertanyakan penggunaan alternatif baru pada desain tempat kerja yang disebut dengan hoteling, (c) Slogan, bahasa, akronim, dan perkataan. (d) Pembentukan peranan secara hati-hati. (e) Penghargaan eksplisit, simbol status, dan kriteria promosi. (f) Cerita, mitos, legenda suatu peristiwa dan orang-orang penting. (g) Aktivitas, proses, atau hasil organisasi yang juga diperhatikan, diukur, dan dikendalikan pimpinan. (h) Reaksi pimpinan terhadap insiden yang kritis dan krisis organisasi. (i) Struktur organisasi dan aliran kerja. (j) Sistem dan prosedur organisasi. (k) Tujuan organisasi dan kriteria gabungan yang digunakan untuk rekrutmen, seleksi, pengembangan, promosi, pemberhentian, dan pengunduran diri karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dokumentasi dan studi literatur. Teknik sampling yang digunakan adalah teknik sampling *snowball* dengan narasumber sebanyak 15 karyawan pada Panti Rehabilitasi Mental Primaguna Serpong. Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara bersamaan dengan cara proses pengumpulan data. Menurut Mileas dan Huberman dalam Sugiyono (2019:246), mengemukakan bahwa aktivitas di dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai data tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Tahapan analisis data dalam penelitian kualitatif yaitu: pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, pengambilan kesimpulan atau verifikasi, dan keabsahan data. Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini dengan menggunakan triangulasi. Menurut Lexy J. Moleong (2017:330) triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar

data itu untuk pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua jenis triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

HASIL PENELITIAN

Nilai-nilai budaya organisasi professional yang ditanamkan dalam organisasi Panti Rehabilitasi Mental Primaguna yaitu menjalankan tugas sesuai dengan keahlian dan keterampilan, pengetahuan untuk mencapai kinerja yang baik dengan tetap menjaga kode etik. Sedangkan nilai-nilai budaya organisasi kerjasama yang ditanamkan dalam organisasi Panti Rehabilitasi Mental Primaguna yaitu kerjasama yang di landasi semangat saling menghargai dan menghormati untuk mencapai hasil yang terbaik. penetapan budaya organisasi ini berdasarkan pada aturan-aturan dan kebiasaan karyawan dalam bekerja di Panti Rehabilitasi Mental Primaguna. Sedangkan yang mendorong terbentuknya budaya organisasi adalah kebiasaan para karyawan di lingkungan Panti Rehabilitasi Mental Primaguna. Kebiasaan itu muncul dari awal karyawan datang untuk bekerja, melayani customer, saling berinteraksi, melaksanakan tugas dan tanggung jawab.

Budaya organisasi dibentuk oleh mereka yang terlibat dengan organisasi (pemilik, pimpinan, dan karyawan) dengan mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja, dan tipe struktur organisasi. Bersama-sama dengan struktur organisasi, budaya organisasi membentuk dan mengendalikan perilaku organisasi dan perilaku anggota organisasi. Perilaku dalam organisasi mendasari dan menjadi kontributor utama pada budayanya. Perilaku anggota mendorong perilaku organisasi dan akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi. Perilaku organisasi dapat dicerminkan dimana pekerja, pelanggan, atasan, bawahan saling berinteraksi. Dalam membangun hubungan yang baik di Panti Rehabilitasi Mental Primaguna karyawan ditekankan untuk dapat mengendalikan dirinya atau mengatur perasaan atau emosi agar tidak memperlambat pekerjaan dan menimbulkan konflik di dalam organisasi yang nantinya akan berdampak pada jalannya pelayanan. Untuk saat ini di Panti Rehabilitasi Mental Primaguna memiliki tim yang kerja yang baik sehingga diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasi maupun komitmen karyawan dalam mencapai tujuan bersama.

Pelaksanaan budaya organisasi, yang pertama membutuhkan peran *key excutive* (tokoh panutan) dalam budaya organisasi, yang kedua adalah proses sosialisasi budaya

organisasi. Peran *key executive* di Panti Rehabilitasi Mental Primaguna sangat berpengaruh terhadap budaya organisasi yang ada. Peran tersebut dapat dilihat misalnya pada penetapan peraturan-peraturan atau kebijakan-kebijakan tentang budaya organisasi, adapula perhatian-perhatian yang diperlihatkan *key executive* misalkan dengan memberikan apresiasi ataupun pengarahan kepada karyawan. Salah satu bagian dari pengaruh atasan pada budaya adalah melalui panutan.

Proses pemahaman budaya organisasi diperlukan anggota untuk menjadikan mereka sebagai anggota organisasi yang baik, sehingga tidak merasa asing dengan situasi dan budaya yang telah dimiliki organisasi. Biasanya karyawan yang pertama kali bergabung dengan organisasi akan merasa asing dan diliputi ketidak mengertian yang mendalam mengenai kebijakan-kebijakan ataupun prosedur-prosedur serta nilai-nilai yang terdapat dalam organisasi. Bagi karyawan baru biasanya akan mendapat penjelasan tentang ruang lingkup kerja, posisi-posisi penting dalam organisasi, serta hubungan pekerjaan panti dengan bagian lain.

Ditemukan beberapa faktor penghambat yaitu pertama secara internal dating dari dalam diri karyawan: kesadaran diri dan inisiatif karyawan masih rendah yang mempengaruhi dalam pelaksanaan budaya organisasi. Hal tersebut ditunjukkan pada sikap acuh terhadap pelaksanaan pekerjaan dan penerapan nilai-nilai budaya organisasi. Sementara kurangnya inisiatif terlihat pada penyelesaian pekerjaan dan karyawan dalam membuat rencana pekerjaan untuk mempermudah jalannya pelayanan atau pelaksanaan kegiatan-kegiatan terhadap pasien yang sedang dalam tahap pemulihan kesehatan mental. Membuat rencana kerja dalam rangka sebagai modifikasi pekerjaan karyawan dituntut untuk berinovasi dan memiliki kreativitas untuk dapat meningkatkan kegiatan-kegiatan yang diberikan kepada pasien. Kedua, faktor eksternal yaitu: sarana dan prasarana yang belum lengkap. Sarana dan Prasarana merupakan hal yang penting dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat/pasien di Panti Rehabilitasi Mental Primaguna. Hasil temuan dalam penelitian ini adalah: untuk kegiatan menulis dan menggambar jumlah alat tulis yang disediakan terbatas, jumlah kursi untuk melaksanakan kegiatan belajar masih kurang, untuk membuat kerajinan bahan-bahan yang disediakan tidak banyak, sarana untuk olahraga pasien jumlahnya terbatas, APD yang disediakan jumlahnya terbatas, dan mengenai pengadaan alat-alat medis yang masih belum lengkap.

KESIMPULAN

Karyawan mengetahui budaya organisasi yang diterapkan oleh Panti Rehabilitasi Mental Primaguna yaitu budaya organisasi profesional dan kerjasama. Budaya organisasi memberikan peran yaitu mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan melakukan suatu mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan menjadi lebih disiplin dan terampil. Di lain sisi, mereka masih perlu memahami budaya organisasi secara lebih baik dan hal ini akan diperoleh dari pementasan yang dihasilkan dari sinergi karyawan dan lembaga.

Implementasi budaya organisasi bagi karyawan di Panti Rehabilitasi Mental Primaguna memerlukan dukungan penuh dari lembaga, dan terutama berasal dari pihak manajemen yaitu peran *key executive* (tokoh panutan) dalam proses pengarahan, sosialisasi, dan sebagai contoh panutan untuk karyawan.

Beberapa faktor penghambat ditemukan dalam proses penerapan budaya organisasi di Panti Rehabilitasi Mental Primaguna yaitu: pertama adalah faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan, semangat dan inisiatif karyawan yang rendah sehingga memengaruhi jalannya pelaksanaan pekerjaan. Selain itu adanya rasa kejenuhan saat bekerja karena rutinitas pekerjaan yang dilakukan setiap hari sama sehingga karyawan tidak dapat mengembangkan kemampuannya. Kedua adalah faktor eksternal berupa sarana dan prasarana yang belum memadai, seperti pengadaan alat-alat kesehatan yang masih belum lengkap, APD yang disediakan terbatas, dan sarana olahraga yang masih terbatas.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariyanti, I. P., Murwaningsih, T., S. Indrawati, C. D. (2020). Analisis Implementasi Budaya Kerja Organisasi (Studi Kasus di Kantor Pertanahan ATR/BPN Sukoharjo). *Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran*. Vol, 4. No, 3.
- Daya Manusia. Cetakan Ke-5. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Edision, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: ALFABETA.
- Hafid, Harits. (2017). Analisis Budaya Organisasi Pada Kelurahan Joglo Kecamatan Kembangan Jakarta Barat. *Public Administration Journal*. Vol 1. No 2.
- Hasibuan, S.P. Malayu (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S.P. Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan ke Sepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat (2020). *Metode Penelitian Ekonomi*. Malang. UMM Press

- Lestari, Ayu. (2017). Analisis Budaya Organisasi di Kantor Bupati Tolitoli. *Jurnal Katalogis*. Vol, 5. No, 4.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Rosdakarya.
- Marzuki. (2014). Analisis Budaya Organisasi pada Universitas Muhammadiyah Lampung Dengan Menggunakan Model Denison. *Jurnal Manajemen Visionist*. Vol,3. No, 1.
- Moleong, J. Lexy. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cetakan Ke-36. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber*
- Ningsih, Yulia. (2016). Penerapan Budaya Kerja Professional di Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau. *Jom FISIP*. Vol.3 No.2.
- Nurkumala, Adisty, dkk., (2021). Analisis Budaya Organisasi dan Gaya Komunikasi Karyawan (Studi Kasus pada PT. CYX). *Jurnal Mirai Manajemen*. Vol 6. No 1.
- Shidiq, M. A., Sariatmi, A., Arso, S. P., (2018). Analisis Budaya Organisasi Puskesmas Sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) di Kota Semarang. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*. Vol, 6. No, 2.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan Ke-27. Bandung. ALFABETA.
- Sutrisno, E . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. KENCANA
- Tika, P. (2020). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. PT. Bumi Aksara.
- Wardiah. & Lasmi, M. (2016). *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2019). *Budaya Organisasi*. Ed.2, Cetakan ke-4. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yunita, Z & Zulkarnaini. (2019). Penerapan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Pelayanan di Kantor Urusan Agama (KUA) Kecamatan Mandau Kabupaten Bengkalis. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*. Vol, 6. No, 1.
- Yustiawan, Arief. (2018). Budaya Organisasi dalam Pelayanan Keperawatan di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Ibu dan Anak Kumala Siwi Jepara. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*. Vol 6. No. 2.