

IMPLEMENTASI BUDAYA KERJA PADA ORGANISASI SEKTOR PUBLIK DI INDONESIA

Kennywan Leo Arischa¹⁾, Aldri Frinaldi²⁾

¹⁾²⁾ Universitas Negeri Padang
e-mail: arischakennywanleo@gmail.com

Abstract

This article discusses the implementation of work culture in public sector organizations in Indonesia in facing the complexity and dynamics of the globalization era. Work culture is considered crucial in shaping the character and performance of an organization, reflecting its values, identity, integrity, and effectiveness. This study aims to in-depth examine the implementation of work culture and its impact on the performance of public sector organizations in Indonesia. A qualitative descriptive approach is used with library research methods. The literature review includes the definition of work culture, its dimensions, and impact. The results showed that work culture plays a strategic role in improving organizational performance, with the function of providing identity, facilitating collective commitment, promoting social system stability, and shaping behavior. The implementation of work culture in Indonesian public sector organizations faces challenges from complex cultural differences. Cultural conflicts can affect innovation, result orientation, and teamwork. To resolve conflict, efforts such as education, open communication, development of an inclusive organizational culture, leadership that sets a positive example, team building activities, conflict resolution, and evaluation of organizational policies need to be undertaken. Thus, this article presents an in-depth analysis of the importance of work culture in public sector organizations in Indonesia, its impact on performance, as well as efforts that can be taken to overcome conflicts of work culture differences. The implementation of an effective work culture is expected to increase the efficiency and competitiveness of public sector organizations in the midst of dynamic social, political, and economic changes.

Keywords: Implementation, Work Culture, Public Sector Organizations

Abstrak

Tujuan penelitian implementasi budaya kerja pada organisasi sektor publik di Indonesia dalam menghadapi kompleksitas dan dinamika era globalisasi. Budaya kerja dianggap krusial dalam membentuk karakter dan kinerja organisasi, mencerminkan nilai-nilai, identitas, integritas, dan efektivitasnya serta dampaknya terhadap kinerja organisasi sektor publik di Indonesia. Pendekatan deskriptif kualitatif digunakan dengan metode penelitian perpustakaan. Tinjauan literatur mencakup definisi budaya kerja, dimensi, dan dampaknya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja memainkan peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi, dengan fungsi memberikan identitas, memudahkan komitmen kolektif, mempromosikan stabilitas sistem sosial, dan membentuk perilaku. Implementasi budaya kerja diorganisasi sektor publik Indonesia menghadapi tantangan dari perbedaan budaya yang kompleks. Konflik budaya dapat mempengaruhi inovasi, orientasi hasil, dan kerjasama tim. Untuk mengatasi konflik, upaya seperti pendidikan, komunikasi terbuka, pengembangan budaya organisasi inklusif, kepemimpinan yang memberi contoh positif, kegiatan tim building, penyelesaian konflik, dan evaluasi kebijakan organisasi perlu dilakukan. Dengan demikian, artikel ini menyajikan analisis mendalam tentang pentingnya budaya kerja dalam organisasi sektor publik di Indonesia, dampaknya terhadap kinerja, serta upaya yang dapat diambil untuk mengatasi konflik perbedaan budaya kerja. Implementasi

budaya kerja yang efektif diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan daya saing organisasi sektor publik di tengah perubahan sosial, politik, dan ekonomi yang dinamis.

Kata Kunci: Implementasi, Budaya Kerja, Organisasi Sektor Publik.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini, tantangan yang dihadapi oleh organisasi sektor publik semakin kompleks dan dinamis. Dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional, implementasi budaya kerja menjadi suatu aspek kritis yang dapat membentuk karakter dan kinerja organisasi. Budaya kerja tidak hanya mencerminkan nilai-nilai yang dianut oleh anggota organisasi, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuk identitas, integritas, dan efektivitas organisasi.

Organisasi sektor publik di Indonesia semakin menghadapi kompleksitas dalam mengimplementasikan budaya kerja yang efektif. Pengelolaan budaya kerja menjadi krusial karena organisasi ini berada dalam dinamika perubahan yang konstan. Dalam konteks ini, penting untuk menguraikan dan mengatasi tantangan yang terkait dengan teori-teori yang mempengaruhi implementasi budaya kerja.

Hadari Nawawi (2003) mengemukakan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Dari uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan perilaku yang dilakukan berulang-ulang oleh setiap individu dalam suatu organisasi dan telah menjadi kebiasaan dalam pelaksanaan pekerjaan

Program Budaya Kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi

nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan takhenti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan. Wahana Budaya Kerja adalah produktivitas, yang berupa perilaku kerja yang tercermin antara lain: kerja keras, ulet, disiplin, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, konsisten, responsive, mandiri. Maka dalam hal ini budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi akan lebih baik dan lain-lain. 7 Dengan demikian dapat dimaknai bahwa dalam budaya kerja itu ada beberapa pendapat yaitu : 1) budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. 2) Budaya kerja adalah perwujudan dari kehidupan yang dijumpai di tempat kerja. Secara lebih khusus 3) Budaya kerja merupakan sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat, 4) Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja" atau "bekerja

Menurut Sulaiman Budaya kerja merupakan sejumlah pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Serta membagi budaya kerja menjadi beberapa indikator yaitu: Sikap terhadap pekerjaan yakni kesuksesan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. Perilaku pada waktu bekerja, yaitu seperti rajin, berdedikasi, tanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya

Budaya Organisasi. Menurut Hodge, Anthony, dan Gales (1996) pengertian budaya organisasi adalah konstruksi dari dua tingkat karakteristik, yaitu karakteristik organisasi yang kelihatan (*observable*) dan yang tidak kelihatan (*unobservable*). Sedangkan (Denison & Mishra, 1995) menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai empat indikator yang menentukan kemajuan sebuah organisasi: (1) *Involvement* (*Keterlibatan*) yakni keterlibatan semua komponen dalam kemajuan organisasi (2) *Consistent* (*Konsisten*) yakni selalu konsisten dalam nilai dan budaya yang dianutnya (3) *Adaptability* selalu beradaptasi terhadap kondisi zaman yang terus berubah (4) *Mission* (*Misi*) memiliki tujuan yang jelas dalam melangkah. Kotter dan Heskett (1992) berargumen terdapat tiga tipe budaya organisasi, yaitu budaya kuat dan budaya lemah, budaya yang secara strategis cocok, dan budaya yang adaptif dan tidak adaptif. Selanjutnya Noe dan Mondy (1996) berpendapat ada dua tipe budaya organisasi, yaitu: pertama, budaya yang terbuka dan pemimpin yang memberikan kesempatan berpartisipasi bagi anggota dan kedua, budaya yang

tertutup dan pemimpin yang cenderung autokrasi. Budaya organisasi merupakan suatu nilai, norma, sikap, dan perilaku yang dibentuk, dikembangkan dan diwariskan oleh suatu organisasi kepada anggotanya sebagai bentuk kepribadian (*identitas*) pembeda dengan organisasi lain serta dapat digunakan sebagai acuan dalam menghadapi permasalahan baik internal maupun eksternal. Kajian mengenai budaya organisasi merupakan hal yang penting untuk memahami dinamika di suatu organisasi.

Indonesia sebagai negara dengan keanekaragaman budaya, etnis, dan bahasa, memiliki tantangan tersendiri dalam mengelola organisasi sektor publik. Implementasi budaya kerja yang tepat dapat menjadi kunci untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi organisasi sektor publik di tengah dinamika perubahan sosial, politik, dan ekonomi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara mendalam implementasi budaya kerja pada organisasi sektor publik di Indonesia dan dampaknya terhadap kinerja organisasi.

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kualitatif dengan metode penelitian perpustakaan. Metode penelitian kepustakaan merupakan serangkaian penelitian yang berkaitan dengan metode pengumpulannya data, membaca, mencatat dan mengolah bahan penelitian perpustakaan. Selama proses pengumpulan data, penulis mengumpulkan informasi dan data yang relevan, melalui data tambahan dari jurnal penelitian domestik dan internasional, laporan tahunan, buku tambahan, dan jurnal online dan situs web.

Tujuan dari tinjauan literatur adalah untuk memberikan informasi kepada pembaca tentang temuan penelitian lain yang berkaitan erat dengan penelitian yang sedang dilakukan pada saat itu ,

menghubungkan penelitian tersebut dengan literatur yang ada, dan mengisi kesenjangan penelitian dari penelitian - penelitian sebelumnya (Hariyanti & Wirapraja , 2018).

Teknik analisis data yang digunakan dalam studi kepustakaan ini adalah analisis isi. Peneliti dapat menggunakan teknik ini untuk meneliti secara tidak langsung perilaku manusia dengan menganalisis komunikasi mereka, melalui buku teks, artikel, surat kabar, novel, artikel, lagu, gambar iklan dan segala jenis komunikasi dapat dianalisis. Analisis digunakan untuk mengetahui keberadaan kata, konsep, tema, ungkapan, karakter atau kalimat tertentu dalam suatu teks atau rangkaian teks (Sari, 2021)

Untuk menjaga kesinambungan dalam proses mengevaluasi dan mencegah serta mengoreksi misinformasi (kesalahpahaman manusia yang dapat timbul karena kurangnya pengetahuan peneliti atau pustakawan), memeriksa antar perpustakaan dan membaca kembali bahan penelitian yang dilakukan. Laporan penelitian ini disusun berdasarkan prinsip kesederhanaan dan kemudahan. Prinsip ini dipilih karena terbatasnya kapasitas peneliti untuk melakukan tinjauan literatur secara mendalam dan rinci. Selain itu, tujuannya menggunakan prinsip yang sederhana dan nyaman adalah untuk memudahkan pembaca dalam memahami isi penelitian (Arfiani Yulia Aminati, 2013).

Tinjauan literatur

Setiap manusia selalu memposisikan dirinya dalam sejarah budaya sejak jaman perbudakan sampai pada jaman manusia dipandang sebagai objek dalam berbagai tingkatan budaya, yang dapat diidentifikasi menurut kuantitas dan kualitasnya. Sebagaimana pendapat Ndraha (1999:44) yaitu: Pertama, semakin banyak anggota (aspek kuantitatif), masyarakat yang menganut, memiliki dan menaati suatu nilai, semakin tinggi tingkat budayanya.

Dilihat dari sudut ini, ada budaya global, budaya regional, budaya bangsa, budaya daerah dan budaya setempat. Kedua, semakin mendasar penataan nilai (aspek kualitatif), semakin kuat budayanya. Dilihat dari sudut ini, terdapat budaya kuat, budaya sedang dan budaya lemah Definisi operasional budaya kerja, menurut Paramitha (1986:75) adalah sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerja sama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Lebih jauh Paramitha (1986:76) membagi budaya kerja menjadi: (a) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain seperti: bersantai atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. (b)Perilaku pada waktu bekerja seperti: rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya. Warididn dan Masrurukhin (2006) menyatakan budaya organisasi diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain. Senada dengan Nupakorn dan Phaprueke (2010) yang menyatakan bahwa budaya organisasi didefinisikan sebagai dukungan perusahaan pengembangan etika dan teknologi pelatihan terus-menerus untuk meningkatkan hubungan dan keselarasan para anggota organisasi dan pengaruh yang penting terhadap setiap aspek perusahaan. Oleh karena itu budaya organisasi perlu

dikembangkan sedemikian rupa, sehingga mampu menjadi pemersatu dan pemacu gerak langkah anggota organisasi.

Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001:391) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri. Senada dengan Cushway dan Lodge (GE:2000) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku. Menurut Robbins (289:1996) fungsi budaya didalam suatu organisasi adalah :

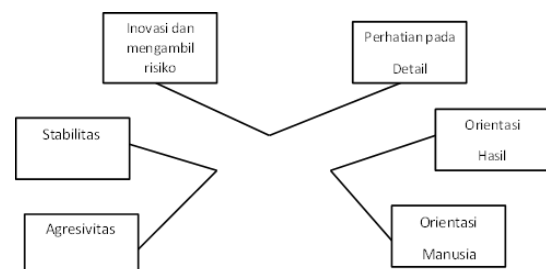
1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekatsosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut Robbins dalam Fahmi (2013) organisasi sektor publik adalah kesatuan sosial yang dikelola secara sadar, dengan batasan yang dapat diidentifikasi, dan dilakukan secara terus menerus untuk mencapai tujuan bersama yang telah dibuat sebelumnya. Sedangkan menurut Fahmi (2013), organisasi sektor publik dapat diartikan sebagai suatu tempat yang bisa melakukan banyak peran yang didirikan dengan tujuan mewujudkan keinginan semua pihak. Menurut Mahsun., dkk. (2013), Organisasi sektor publik adalah organisasi yang berkaitan dengan kepentingan umum dan penyediaan barang atau jasa kepada publik yang dibayar melalui pajak atau pendapatan negara yang diatur oleh hukum. Organisasi sektor

publik yang berdiri di Indonesia cukup banyak, seperti LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), rumah sakit, puskesmas, tempat peribadatan (gereja, masjid, vihara, kuil, dan pura), partai politik, dan organisasi pendidikan. Menurut Nordiawan (2009), sektor publik mengelola sumber daya ekonomi dengan cara yang unik. Keunikan organisasi sektor publik dalam pengelolaan keuangan dapat dilihat dari dana yang masuk ke dalam organisasi dan sering digunakan untuk melakukan transaksi tetapi tidak untuk mencari laba. Dana atau sumbangan yang diperoleh organisasi dikelola dengan tujuan kesejahteraan 13 publik. Oleh sebab itu, organisasi sektor publik mempunyai tanggung jawab untuk mengelola sumber daya yang ada untuk kepentingan semua pihak.

Budaya kerja memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, khususnya kinerja karyawan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Peran budaya kerja adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya organisasional dan juga sebagai alat untuk menghadapi masalah dan peluang dari lingkungan organisasi. Budaya kerja mempunyai empat (4) fungsi yaitu:

1. Memberikan identitas kepada karyawannya
2. Memudahkan komitmen kolektif
3. Mempromosikan stabilitas sistem social
4. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya



HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Implementasi Budaya Kerja pada Organisasi Sektor Publik di Indonesia

Menurut Mangkunegara (2005), budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Dari berbagai hal yang paling kuat mempengaruhi budaya kerja adalah kepercayaan dan sikap para tenaga kerjanya. Budaya kerja bersifat netral, sehingga dapat bersifat positif dan bersifat negatif. Budaya kerja yang bersifat positif dapat meningkatkan produktifitas kerja, akan tetapi sebaliknya, budaya kerja yang bersifat negative akan menghalangi perilaku, mengurangi efektivitas perorangan atau kelompok dalam organisasi.

Penerapan budaya kerja dalam organisasi sektor publik di Indonesia dapat mempengaruhi berbagai aspek, termasuk inovasi, pengambilan risiko, perhatian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemandirian. Berikut adalah pembahasan mengenai masing-masing aspek tersebut:

a) Inovasi dan Pengambilan Risiko: Organisasi sektor publik yang menerapkan budaya kerja yang mendukung inovasi akan mendorong kreativitas dan pemikiran baru dalam menanggapi perubahan lingkungan. Pengambilan risiko yang terkendali dapat menjadi langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.

b) Perhatian: Budaya kerja yang memperhatikan kesejahteraan anggota organisasi dapat meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Fokus pada perhatian juga dapat meningkatkan

kolaborasi dan komunikasi di antara anggota organisasi.

- c) Orientasi Hasil: Budaya kerja yang berorientasi pada hasil menekankan pencapaian tujuan dan kinerja yang efektif. Penerapan metrik yang jelas dan pemantauan terhadap pencapaian target dapat menjadi bagian dari orientasi ini.
- d) Orientasi Orang: Budaya kerja yang berfokus pada orang menempatkan nilai pada pengembangan individu, pemberdayaan, dan keadilan organisasional. Ini dapat menciptakan lingkungan di mana setiap anggota organisasi merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang.
- e) Orientasi Tim: Budaya kerja yang menekankan kerjasama dan kolaborasi tim dapat meningkatkan produktivitas dan pencapaian tujuan bersama. Tim yang kuat dapat mengatasi tantangan kompleks dengan lebih efektif.
- f) Keagresifan: Budaya kerja yang mengencangkan keagresifan dapat mendorong organisasi untuk bersaing secara sehat dan proaktif dalam mencapai tujuan. Keagresifan dapat mencakup sikap yang proaktif dan semangat untuk terus berkembang.
- g) Kemandirian: Budaya kerja yang menekankan kemandirian dapat membantu organisasi dalam menghadapi perubahan dengan lebih baik. Kebijakan dan praktik yang mendukung stabilitas organisasional dapat menjadi bagian dari budaya ini

b. Dampak dan Upaya Mengatasi konflik Perbedaan Budaya kerja pada Organisasi Sektor publik di Indonesia

1. Dampak konflik

Dampak konflik perbedaan budaya kerja pada organisasi sektor publik di Indonesia dapat memengaruhi tujuh karakteristik organisasi sebagai berikut:

- a) Inovasi dan Pengambilan Risiko: Konflik budaya dapat menghambat inovasi karena tim mungkin kesulitan bekerja sama dan berbagi ide-ide baru.

- Pengambilan risiko juga dapat terhambat karena ketidakpastian dan kurangnya kepercayaan antar anggota tim.
- b) Perhatian: Konflik dapat mengalihkan perhatian dari tujuan organisasi menjadi permasalahan interpersonal, menyebabkan gangguan dalam pencapaian hasil yang diinginkan.
 - c) Orientasi Hasil: Konflik budaya dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi karena fokus lebih pada perbedaan budaya daripada mencapai hasil yang diinginkan.
 - d) Orientasi Orang: Konflik dapat merusak hubungan antar anggota tim, mengurangi kepuasan kerja, dan meningkatkan tingkat turnover.
 - e) Orientasi Tim: Konflik budaya dapat menghambat kerjasama tim, mempengaruhi koordinasi, dan mengurangi efisiensi kolaborasi.
 - f) Keagresifan: Konflik budaya dapat meningkatkan tingkat keagresifan dalam lingkungan kerja, menyebabkan ketegangan dan konfrontasi yang merugikan produktivitas.
 - g) Kemantapan: Konflik dapat menggoyahkan stabilitas organisasi dan menciptakan ketidakpastian, mengurangi kesejahteraan mental dan emosional anggota tim.

2. Upaya Mengatasi Konflik Perbedaan Budaya Kerja

- a) Pendidikan dan Pelatihan: Memberikan pendidikan dan pelatihan tentang keberagaman budaya dan sensitivitas budaya untuk meningkatkan pemahaman dan penghargaan antar anggota tim.
- b) Komunikasi Terbuka: Mendorong komunikasi terbuka dan jujur antara anggota tim untuk mengatasi mispersepsi dan meningkatkan pemahaman satu sama lain.
- c) Pengembangan Budaya Organisasi: Membangun budaya organisasi yang mempromosikan inklusivitas dan menghargai perbedaan budaya, serta

- d) memastikan kebijakan dan prosedur yang mendukung keberagaman.
- d) Pemimpin sebagai Contoh: Pemimpin perlu menjadi contoh positif dalam mengelola perbedaan budaya, menunjukkan penghargaan, dan mempromosikan kerjasama.
- e) Tim Building: Kegiatan tim building dapat membantu membangun kepercayaan, meningkatkan komunikasi, dan memperkuat hubungan interpersonal di antara anggota tim.
- f) Penyelesaian Konflik: Menerapkan metode penyelesaian konflik yang efektif, seperti mediasi atau pendekatan kolaboratif, untuk menangani konflik budaya dengan cepat dan konstruktif.
- g) Evaluasi dan Penyesuaian Kebijakan: Secara berkala mengevaluasi kebijakan organisasi untuk memastikan bahwa mereka mendukung keberagaman dan memberikan fleksibilitas bagi anggota tim dengan latar belakang budaya yang berbeda.

SIMPULAN

Implementasi budaya kerja pada organisasi sektor publik di Indonesia memiliki dampak signifikan pada berbagai aspek, termasuk inovasi, perhatian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan. Budaya kerja yang mendukung inovasi, perhatian terhadap kesejahteraan anggota organisasi, orientasi pada hasil, fokus pada pengembangan individu, kerjasama tim, keagresifan yang sehat, dan kemantapan dapat membentuk lingkungan kerja yang produktif dan efisien.

Namun, perbedaan budaya kerja dalam organisasi sektor publik dapat menimbulkan konflik yang dapat mempengaruhi karakteristik organisasi, termasuk inovasi, perhatian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, dan kemantapan. Dampak negatif melibatkan hambatan terhadap inovasi, pergeseran fokus dari tujuan organisasi, penurunan pencapaian tujuan, kerusakan hubungan antar anggota tim, hambatan kerjasama tim, peningkatan

tingkat keagresifan, dan goyangan stabilitas organisasi.

Untuk mengatasi konflik perbedaan budaya kerja, diperlukan upaya seperti pendidikan dan pelatihan, komunikasi terbuka, pengembangan budaya organisasi inklusif, kepemimpinan yang memberi contoh positif, kegiatan tim building, penyelesaian konflik yang efektif, dan evaluasi berkala terhadap kebijakan organisasi. Upaya tersebut dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, memaksimalkan potensi individu, dan meningkatkan kinerja organisasi sektor publik di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rivai, "Budaya Kerja Birokrasi Pemerintah pelayanan Publik". *Jurnal Academica Fisip Untad*, Februari (2018), Vol.05, No.01
- Anwar Ikhsan, "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Non Dosen Pada Universitas Mercu Buana Jakarta". *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, Volume 2, Nomor 1, Maret (2020)
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2021). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- Dian Purnamasari, "Budaya Kerja Pegawai Pada Bagian Organisasi Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Donggala". *8 e-Jurnal Katalogis*, Volume 3 Nomor 8, Agustus (2020).
- Febrilian Lestario, Irawan, "Implementasi Budaya Kerja Dalam Meningkatkan Kualitas Kerja Pengerajin Kain Ulos Di Batu Bara (Pendampingan Pengabdian masyarakat)". *Seminar Nasional Teknologi edukasi dan Humaniora*, (2021).
- <https://www.kemenperin.go.id/artikel/21789/Budaya-Kerja-Sebagai-Pondasi-Bekerja-di-Perusahaan>
- Novita Sari N, "Budaya Kerja Dalam Memberikan Pelayanan Publik Di Dinas Sosial Kabupaten Lampung Utara". *Manajemen Dakwah*, (2022).
- Rina Yuli Ningsih dkk, "Refleksi Penelitian Budaya Organisasi Di Indonesia", *Jurnal Ilmiah Manajemen*, Oktober (2019) Volume 9, No. 3.
- Sulaeman, Pradika. "Kajian Budaya Organisasi Untuk Membangun Budaya Kerja Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Karyawan Di Bank BJB Syariah". *Skripsi Magister Manajemen Universitas Pasundan*, 2022, h 09
- Zanuar Priyatno Dkk, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Penerapan Akuntansi Sektor Publik Serta Dampaknya Terhadap Good Governance (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kota Malang)". *Universitas Islam Malang*