

Analisis Budaya Organisasi dalam Mendukung Disiplin, Keselamatan Kerja, dan Kinerja Karyawan: Studi Kualitatif pada Perusahaan Manufaktur

Panji Muhamad Bekti

Universitas Sains Indonesia, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Administrasi Bisnis

panjimuhamadbekti029@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi dalam mendukung disiplin kerja, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta kinerja karyawan pada perusahaan manufaktur berdasarkan perspektif supervisor. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode wawancara sebagai teknik pengumpulan data utama. Informan penelitian adalah supervisor yang terlibat langsung dalam pengelolaan operasional dan pembinaan karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi perusahaan berorientasi pada pencapaian target produksi, penerapan kedisiplinan, dan prioritas terhadap K3. Budaya tersebut diperkuat melalui keberadaan aturan kerja yang jelas, pelatihan, komunikasi rutin, serta pola kerja sama tim. Perusahaan juga menerapkan pendekatan pembinaan terhadap kesalahan kerja dan sistem apresiasi berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam membentuk perilaku kerja yang profesional dan mendukung peningkatan kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

Kata kunci: budaya organisasi, disiplin kerja, K3, kinerja karyawan, kualitatif.

ABSTRACT

This study aims to analyze organizational culture in supporting work discipline, occupational health and safety (OHS), and employee performance in a manufacturing company based on the supervisor's perspective. The study employed a qualitative approach with interviews as the main data collection technique. The informant was a supervisor who is directly involved in operational management and employee development. The findings indicate that the company's organizational culture is strongly oriented toward production targets, work discipline, and prioritization of OHS. This culture is reinforced through clear work instructions, employee training, routine communication, and teamwork practices. The company also applies a coaching approach to handling work mistakes and implements a performance-based reward system to enhance employee motivation. These findings suggest that organizational culture plays a significant role in shaping professional work behavior and supporting sustainable improvement of company performance.

Keywords: *organizational culture, work discipline, OHS, employee performance, qualitative study.*

A. Pendahuluan

Budaya organisasi merupakan elemen mendasar yang membentuk identitas dan arah gerak sebuah perusahaan. Di dalamnya terkandung nilai, norma, serta kebiasaan kerja yang menjadi pedoman bagi karyawan dalam menjalankan tugas sehari-hari. Setiap organisasi memiliki karakter budaya yang dipengaruhi oleh visi perusahaan, gaya kepemimpinan, serta pengalaman dalam menghadapi dinamika lingkungan bisnis. Budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai aturan tidak tertulis, tetapi juga sebagai mekanisme pengendali perilaku yang mengarahkan karyawan agar bertindak sesuai dengan tujuan perusahaan.

Dalam perusahaan manufaktur, budaya organisasi memiliki peran strategis karena berkaitan langsung dengan disiplin kerja, keselamatan dan kesehatan kerja (K3), serta pencapaian target produksi. Perusahaan dituntut untuk membangun budaya yang mampu menyeimbangkan antara tuntutan produktivitas dan perlindungan terhadap karyawan. Tanpa budaya yang kuat, berbagai prosedur kerja sering kali tidak berjalan efektif sehingga dapat berdampak pada rendahnya kinerja, lemahnya koordinasi, serta munculnya permasalahan hubungan kerja.

Pemahaman mengenai budaya organisasi dapat dilihat secara lebih mendalam melalui perspektif supervisor sebagai pihak yang berada di antara manajemen dan karyawan. Supervisor memiliki peran penting dalam menerjemahkan kebijakan perusahaan ke dalam praktik operasional, mengawasi pelaksanaan kerja, serta membina perilaku karyawan di lapangan. Oleh karena itu, pandangan supervisor menjadi sumber informasi yang relevan untuk menggambarkan bagaimana nilai budaya organisasi benar-benar diterapkan dalam aktivitas sehari-hari.

Melalui perspektif tersebut, kajian terhadap budaya organisasi tidak hanya berfokus pada konsep normatif, tetapi juga pada realitas praktik kerja, pola komunikasi, kerja sama tim, serta mekanisme pembinaan karyawan. Dengan memahami budaya organisasi dari sudut pandang supervisor, dapat diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai peran budaya dalam membentuk perilaku karyawan dan mendukung keberlangsungan perusahaan secara keseluruhan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan **kualitatif** dengan tujuan untuk memahami secara mendalam budaya organisasi berdasarkan perspektif supervisor. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali makna, pengalaman, serta pandangan informan terkait praktik budaya organisasi yang terjadi dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Subjek penelitian adalah **supervisor** yang terlibat langsung dalam pengelolaan operasional dan pembinaan karyawan di perusahaan. Pemilihan informan dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa supervisor memiliki pengetahuan dan pengalaman yang relevan mengenai penerapan nilai, aturan kerja, serta hubungan kerja di lingkungan perusahaan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan menggunakan pedoman wawancara yang telah disusun berdasarkan indikator budaya organisasi, meliputi nilai dan kebiasaan kerja, komunikasi di tempat kerja, kerja sama, serta sikap perusahaan terhadap karyawan. Selain itu, dilakukan pula pencatatan informasi pendukung untuk memperkuat hasil wawancara.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik **analisis deskriptif kualitatif**, yaitu melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Untuk menjaga keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik dengan membandingkan jawaban informan pada setiap pertanyaan serta kesesuaian antar tema wawancara. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan untuk menggambarkan secara utuh budaya organisasi di perusahaan.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Wawancara Responden: Pak Irwan (SuperVisor)

Nilai dan Kebiasaan Kerja

(Fokus: Nilai & norma kerja)

- Menurut Bapak, hal apa yang ditekankan oleh Perusahaan terhadap Karyawannya dalam pekerjaan mereka sehari-hari ?

Informa: “ Target Produksi tentunya menjadi hal yang ditekankan oleh perusahaan, tujuannya yang pasti untuk meningkatkan keuntungan Perusahaan ”

- Kebiasaan apa yang pada umumnya dilakukan oleh para Karyawan ketika bekerja ?

Informa: “ Bekerja dengan disiplin dan sesuai dengan Instruksi sudah menjadi suatu kebiasaan ketika jam kerja ”

- Apakah Perusahaan mempunyai SOP yang jelas dan mudah dipahami oleh para Karyawan ?

Informa: “ Karyawan di tempat kerja sudah diberikan Work Inctruction, dan sebelumnya pun mereka sudah menjalani Training sebelum mereka masuk ke Tim Produksi ”

- Bagaimana sikap perusahaan terhadap masalah **kedisiplinan** dalam bekerja ?

Informa: “ Dari perusahaan sendiri sudah menjadwal waktu Break (Coffee Break dan Break untuk Makan) yang sudah di sesuaikan dengan waktu ibadah, jadi persoalan kedisiplinan berjalan dengan baik “

- Apakah K4 atau Kesehatan dan Keselamatan Kerja menjadi fokus/perhatian utama bagi perusahaan ?

Informa: “ K3 atau Keselamatan dan Kesehatan Kerja, tentu saja menjadi Fokus Utama bagi perusahaan, selain dari Target Produksi tadi “

(Fokus:Pola Komunikasi)

- Bagaimana cara Bapak (selaku atasan) dalam menyampaikan intruksi atau arahan kepada karyawan ?

Informa: “ Untuk arahan, Saya selalu mengingatkan perihal safety dan sebagainya dengan para Team Leader pada saat Meeting Non-shift sebelum Produksi dimulai “

- Apakah para karyawan mengalami kesulitan dalam menyampaikan pendapat mereka ke atasan ?

Informa: “ Para karyawan merasa mudah untuk menyampaikan pendapat ke Team Leader mereka, karena nantinya juga hal tersebut juga akan dibahas pada saat meeting sebelum atau sesudah shift “

- Bagaimana hubungan komunikasi antara sesama karyawan di dalam Pabrik ?

Informa: “ Jika terjadi sebuah Problem, Operator mempunyai rule tersendiri, operator nantinya akan menyampaikan hal tersebut ke Teknisi, dan teknisi akan melaporkan lagi ke Team Leader, setelah itu baru dilakukan sebuah Action atau penanganan “

- Apakah di tempat kerja, ada rapat atau pengarahan rutin sebelum/sesudah bekerja ?

Informa: “ Setiap hari, selalu diadakan meeting di awal dan akhir shift yang bertujuan untuk sharing informasi “

- Bagaimana cara perusahaan dalam menyampaikan informasi-informasi yang sifatnya **Penting** kepada karyawan ?

Informa: “ Untuk informasi yang sifatnya penting biasanya lewat E-mail “

(Fokus: Kerja sama Sosial)

- Bagaimana kerja sama antar karyawan saat menyelesaikan pekerjaan mereka ?

Informa: “ Di tempat kami, Team Work menjadi hal yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaannya, jadi Team Work yang baik bisa dibilang menjadi kunci dalam pekerjaan “

- Apakah sesama karyawan saling membantu jika salah satu dari mereka mengalami kesulitan dalam bekerja ?

Informa: “Tentu saja, mereka tentu saling membantu bahkan ketika sedang tidak mengalami kesulitan dalam bekerja”

- Apa sikap yang Bapak ambil jika terjadi suatu mistake yang dilakukan karyawan dalam pekerjaan ?

Informa: “Jika terjadi sebuah mistake, operator akan diberi kesempatan untuk memberikan penjelasan tentang masalah apa yang dialami, setelah itu akan diberikan Coaching atau bimbingan ke operator tersebut “

(Fokus: Keadilan dan Apresiasi)

- Bagaimana bentuk apresiasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang mempunyai kinerja yang baik?

Informa: “ Untuk hal itu sudah pasti ada ya, biasanya penilaian terhadap Kinerja keseluruhan seorang karyawan akan dinilai di Bulan Juni di setiap tahunnya, nanti penilaian tersebut akan berpengaruh ke bonus-bonus yang akan diterima oleh karyawan tersebut “

- Menurut Bapak, apakah perusahaan menciptakan rasa keadilan di lingkungan kerja?

Informa: “Perusahaan tentu bersikap adil terhadap karyawannya, para atasan juga tidak bisa berbuat semena-mena, karena jika sikap dari atasan dinilai kurang baik, karyawan bisa melakukan aduan lewat Drop Box yang langsung terhubung ke Pusat “

Budaya organisasi dalam kajian manajemen dipahami sebagai sistem nilai, norma, dan asumsi bersama yang membentuk pola pikir serta perilaku anggota organisasi. Schein (1992) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar yang dipelajari dan dikembangkan oleh kelompok untuk

mengatasi persoalan internal maupun eksternal, kemudian diwariskan kepada anggota baru sebagai cara yang dianggap tepat dalam bertindak. Budaya yang kuat akan tercermin pada praktik kerja, kebiasaan, serta standar perilaku yang berlangsung secara konsisten di dalam organisasi.

Hasil wawancara menunjukkan bahwa budaya organisasi perusahaan berorientasi dominan pada pencapaian target produksi. Orientasi ini selaras dengan karakter budaya berorientasi hasil, di mana keberhasilan organisasi diukur terutama melalui produktivitas dan efektivitas kerja. Informan menegaskan bahwa target produksi menjadi fokus utama perusahaan, sehingga membentuk perilaku kerja karyawan yang disiplin dan patuh terhadap instruksi. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa nilai produktivitas telah terinternalisasi sebagai norma utama dalam aktivitas operasional.

Penerapan standar operasional prosedur (SOP) dan pelatihan awal bagi karyawan juga memperlihatkan adanya upaya sistematis perusahaan dalam membangun keseragaman perilaku kerja. Robbins dan Coulter menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang tercermin melalui aturan, simbol, serta praktik kerja yang berkembang di lingkungan organisasi. Kebiasaan bekerja sesuai instruksi, kepatuhan terhadap jadwal, dan mekanisme kerja yang terstruktur menunjukkan kuatnya internalisasi nilai formal dalam perusahaan.

Aspek keselamatan dan kesehatan kerja (K3) menjadi elemen penting dalam budaya organisasi. Informan mengungkapkan bahwa K3 ditempatkan sebagai prioritas utama selain target produksi. Hal ini merefleksikan pandangan Schein mengenai artefak budaya, di mana nilai keselamatan tidak hanya hadir sebagai kebijakan tertulis, tetapi telah menjadi bagian dari perilaku rutin dan kesadaran kolektif karyawan. Dengan demikian, budaya organisasi tidak semata berorientasi pada hasil, melainkan juga pada perlindungan dan keberlanjutan sumber daya manusia.

Dalam dimensi komunikasi, perusahaan menerapkan pola komunikasi yang berjenjang dan terstruktur. Alur penyampaian informasi berlangsung dari supervisor kepada team leader dan selanjutnya kepada operator melalui forum rapat rutin. Konsep Hofstede mengenai budaya sebagai “program mental bersama” relevan untuk menjelaskan bagaimana pola komunikasi tersebut membentuk kesepahaman kolektif di antara anggota organisasi. Mekanisme rapat awal dan akhir shift serta penggunaan email untuk informasi formal menunjukkan adanya sistem komunikasi yang relatif mapan dan terkoordinasi.

Budaya kerja sama juga tampak menonjol dalam hasil wawancara. Informan menekankan bahwa kerja tim merupakan kunci utama dalam penyelesaian pekerjaan dan antar karyawan terbiasa saling membantu. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun organisasi memiliki karakter formal dan berorientasi target, nilai

kolektivitas tetap dipelihara. Pendekatan perusahaan dalam menangani kesalahan kerja melalui coaching, bukan hukuman langsung, mengindikasikan adanya budaya pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan.

Dari sisi penghargaan dan keadilan, perusahaan menerapkan sistem penilaian kinerja tahunan yang berdampak pada pemberian bonus, serta menyediakan saluran pengaduan bagi karyawan. Mekanisme tersebut mencerminkan upaya membangun keadilan prosedural dan transparansi organisasi. Praktik ini sejalan dengan berbagai kajian yang menyebutkan bahwa budaya yang adil dan apresiatif berkontribusi terhadap peningkatan komitmen serta keterlibatan karyawan.

Berdasarkan keseluruhan temuan, dapat dipahami bahwa budaya organisasi perusahaan memiliki karakter formal, terstruktur, dan berorientasi kinerja, namun tetap ditopang oleh komunikasi yang relatif terbuka, kerja sama tim, serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Kombinasi antara kontrol prosedural dan pendekatan pembinaan membentuk pola budaya yang mendukung stabilitas sekaligus efektivitas organisasi.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dengan supervisor serta pembahasan teori dan temuan empiris, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di perusahaan memiliki kontribusi signifikan dalam membentuk perilaku kerja karyawan dan memengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi tersebut tercermin melalui orientasi pada pencapaian target produksi, penekanan pada kedisiplinan, serta perhatian terhadap keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Praktik komunikasi yang terstruktur, kerja sama tim, serta pendekatan pembinaan terhadap kesalahan juga merupakan manifestasi nyata dari nilai budaya yang terbentuk di lingkungan kerja.

Penerapan sistem apresiasi kinerja dan mekanisme keadilan organisasi menegaskan bahwa nilai budaya organisasi tidak hanya bersifat instruksional tetapi juga berorientasi pada pemberdayaan karyawan. Temuan ini konsisten dengan kajian akademik yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, kepuasan kerja, kerja sama tim, serta efektivitas organisasi, sehingga mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Ariyani, L. A., & Frianto, A. (2024). Pengaruh organizational culture terhadap job performance melalui knowledge sharing. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
<https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/30682>
- At'taib, A., & Kusuma, K. A. (2024). Dampak budaya organisasi, konflik kerja, dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Pemberdayaan Ekonomi dan Masyarakat*.
<https://economics.pubmedia.id/index.php/jpem/article/view/285>
- Baihaqi, K., Fauzi, A., & Jumawan, J. (2023). The influence of organizational culture, compensation and work discipline on employee performance at PT Sucaco Tbk. *Jurnal Golden Manajemen*. <https://ejournal.stie-igi.ac.id/index.php/goldenmanajemen/article/view/13>
- Fujiyastutik, T. O., & Kurdi, M. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*.
<https://ejurnal.unmuhjembar.ac.id/index.php/JMBI/article/view/1724>
- Khoiri, M., Burhan, U., & Suharto, S. (2024). The role of organizational culture in enhancing employee engagement in the era of disruption. *JUMBIWIRA: Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan*. <https://jurnal-stiepari.ac.id/index.php/jumbiwira/article/view/2768>
- Koesmono, H. T. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Keuangan*.
<https://ejournal.stiesia.ac.id/ekuitas/article/view/258>
- Muis, M. R., Gustina, I., Lazuardi, D., Wahyuni, P., & Rinaldi, M. (2025). The influence of organizational culture on internal communication and team performance. *International Journal of Advanced Research*.
<https://www.journal.outlinepublisher.com/index.php/ijar/article/view/326>
- Putri, D. A., & Sari, Y. P. (2025). Pengaruh budaya organisasi, iklim organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta*.
<https://journal.stiejayakarta.ac.id/index.php/JMBJayakarta/article/view/260>
- Saridawati, S., Wijaya, M. M., Nuning, Y., Hasanah, T. N., & Mefia, S. Y. (2024). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di tempat kerja. *Jurnal Global Ilmiah*.
<https://jgi.internationaljournalallabs.com/index.php/ji/article/view/77>
- Tamba, A. J., & Ferine, K. F. (2025). The effect of communication on employee performance with organizational culture as moderation variable. *International Journal of Management, Economic and Accounting*. <https://journal.ysmk.or.id/index.php/IJMEA/article/view/521>