

## Karakteristik Budaya Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa

Dian Juliarti Bantam <sup>1</sup>, Nurmalinda Pangesti Haji <sup>2</sup>, Alvina Laylia Faizah <sup>3</sup>,  
Annisa Putri Sishardiyanti <sup>4</sup>

<sup>1-4</sup> Fakultas Ekonomi dan Sosial, Program Studi Psikologi, Universitas Jenderal Achmad Yani  
Yogyakarta

Korespondensi penulis : [dianjb.tridharma@gmail.com](mailto:dianjb.tridharma@gmail.com) <sup>1</sup>, [nmalinda672@gmail.com](mailto:nmalinda672@gmail.com) <sup>2</sup>,  
[alvinalaylia@gmail.com](mailto:alvinalaylia@gmail.com) <sup>3</sup>, [annisasish4r@gmail.com](mailto:annisasish4r@gmail.com) <sup>4</sup>

**Abstract.** All organizations have unique characteristics that distinguish them from other organizations. These traits form the identity of the organization. Organizational culture can help the performance of its members because it increases their motivation to give their best to take advantage of the opportunities their organization offers. The purpose of this study is to analyze the characteristics of student organizational culture in one of the BEM of a private university in Yogyakarta. The subjects in this study amounted to 3 members of the Student Executive Board. This research uses a qualitative approach with a phenomenological design. The results showed that the characteristics of Organizational Culture in BEM are respect to time, respect to people, respect to system, respect to yourself and responsibility.

**Keywords:** Characteristics, Organizational Culture, Students, Student Organizations

**Abstrak.** Semua organisasi memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari organisasi lain. Ciri-ciri ini membentuk identitas organisasi. Budaya organisasi dapat membantu kinerja anggotanya karena meningkatkan motivasi mereka untuk memberikan kemampuan terbaiknya untuk memanfaatkan peluang yang ditawarkan organisasinya. Tujuan dari penelitian ini yaitu menganalisa karakteristik budaya organisasi mahasiswa di salah satu BEM Universitas Swasta di Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 3 anggota pengurus Badan Eksekutif Mahasiswa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik Budaya Organisasi di BEM tersebut yaitu respect to time, respect to people, respect to system, respect to yourself dan responsibility.

**Kata kunci:** Karakteristik, Budaya Organisasi, Mahasiswa, Organisasi Mahasiswa.

### LATAR BELAKANG

Dalam sejarah perkembangan teori organisasi, Edgar Schein dan Geert Hofstede berperan sentral dalam membawa pemahaman mendalam tentang budaya organisasi. Schein mengembangkan modelnya pada tahun 1985, yang mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi bersama sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal, diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasa masalah tersebut (Firmansyah, 2023). Budaya organisasi merujuk pada sistem nilai, norma, kepercayaan, dan perilaku yang menjadi dasar cara anggota organisasi berinteraksi dan bekerja bersama. Ini termasuk pola pikir, sikap, dan praktik yang dibagikan yang mempengaruhi cara anggota organisasi merespons dan membuat keputusan (Sethi & Dayal, 2023). Mengubah budaya organisasi melibatkan strategi dan praktik manajemen sumber daya manusia seperti kepemimpinan transformasional dan pengembangan kapasitas karyawan

(Miller & Banks-Hall, 2020). Budaya organisasi, sebagai seperangkat nilai dan keyakinan yang dibagikan, memainkan peran penting dalam membentuk perilaku anggota dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja sebuah lembaga (Basyit, 2020).

Dalam karya Hodge memberikan gagasan bahwa budaya organisasi merupakan struktur dari dua tingkatan, yaitu karakteristik budaya organisasi yang dapat diamati dan tidak dapat diamati (Ningsih & Setiawan, 2019). Budaya organisasi yang buruk atau tidak sesuai dengan individu anggotanya akan mengurangi kinerja anggotanya, tetapi budaya yang baik akan mendorong kinerja anggotanya. Sudah pasti, setiap organisasi akan selalu berusaha meningkatkan kinerja anggotanya untuk mencapai tujuan yang lebih baik dan memotivasi seluruh anggota untuk meningkatkan kinerja kerja mereka. Untuk meningkatkan kinerja anggotanya, maka seringkali dilakukan pembenahan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia, tetapi seringkali tidak mencapai hasil yang diharapkan. Memiliki anggota yang berkualitas belum tentu dapat memberikan hasil kerja yang baik bagi organisasi tersebut jika budaya dan kepemimpinan organisasi tidak mendukung mereka (Habudin, 2020). Budaya organisasi merupakan salah satu sumber daya tidak berwujud yang sangat penting sebab berkaitan erat dengan penciptaan kinerja organisasi. Oleh sebab itu, budaya organisasi yang kuat sangat strategis bagi organisasi (Rahmawati et al., 2019). Sesuai dengan yang dikemukakan Robbins dan Judge (Hakim et al., 2021) mengenai budaya organisasi yang memiliki 7 karakteristik yaitu:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko;
2. Perhatian terhadap detail seperti hal kecil;
3. Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus pada hasil dibandingkan teknik dan proses yang biasa menghasilkan hasil;
4. Orientasi manusia, yaitu sejauh mana keputusan manajerial mempertimbangkan dampak hasil terhadap orang-orang dalam organisasi;
5. Orientasi tim. Sejauh mana aktivitas kerja dalam suatu organisasi terfokus pada tim dibandingkan individu;
6. Keagresi, yaitu sejauh mana masyarakat berperilaku agresif dan kompetitif, bukan bersikap santai;
7. Stabilitas, yaitu sejauh mana aktivitas organisasi memprioritaskan stabilitas dan kemajuan.

Budaya ini mempengaruhi bagaimana karyawan berinteraksi satu sama lain dan dengan pihak luar organisasi. (Robbins & Judge, 2019) menekankan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Setiap organisasi memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari organisasi lain. Karakteristik ini membentuk identitas bagi rencana. Oleh karena itu, muncul ciri-ciri dalam budaya organisasi yang harus diciptakan untuk dipertahankan, diperkuat, bahkan diubah agar sesuai dengan kebutuhan internal dan eksternal organisasi (Making et al., 2023). Hubungan unik dari nilai-nilai, kepercayaan, dan cara berperilaku yang membentuk cara kelompok dan individu menyelesaikan tugas dikenal sebagai budaya organisasi. Nilai-nilai yang terkandung dalam budaya perusahaan harus dipahami, ditanamkan, dan dilakukan oleh setiap individu atau kelompok yang terlibat (Dunggio, 2020).

Budaya organisasi ini mencakup bagaimana anggota BEM FES berinteraksi, berkomunikasi, berkomitmen, mengambil keputusan, dan menjalankan tugas-tugas mereka. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja BEM FES di UNJAYA mempunyai gebrakan baik untuk organisasi di ranah kampus yaitu pertama, budaya organisasi menciptakan suatu lingkungan yang mendukung kolaborasi dan kerjasama antara anggota BEM FES dengan organisasi eksternal diluar lingkup kampus. Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis karakteristik budaya organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja sama, serta menciptakan suasana yang positif di dalam organisasi. Kedua, budaya organisasi yang mempromosikan norma-norma kerja yang tinggi dan komitmen terhadap pelayanan akan memotivasi anggota BEM FES untuk bekerja dengan baik dan menjaga kualitas pelayanan yang diatur oleh BEM FES.

Ketiga, budaya organisasi yang mengedepankan transparansi, akuntabilitas, dan integritas akan mempengaruhi kinerja BEM FES dalam hal menjaga etika dan moralitas dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Keempat, budaya organisasi yang menghargai inovasi dan adaptabilitas akan mendorong anggota BEM FES untuk terus berpikir kreatif dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi, sehingga dapat meningkatkan kualitas baik untuk kepengurusan anggota BEM FES selanjutnya. Sebagai contoh, jika budaya organisasi BEM FES memiliki norma kerja yang tinggi, anggota BEM FES akan termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam setiap tugas dan tanggung jawab mereka. Ini akan berdampak positif pada kualitas pelayanan yang diberikan oleh BEM FES kepada mahasiswa. Sebaliknya, jika budaya organisasi memprioritaskan kepentingan pribadi atau tidak mendukung kerjasama dan kolaborasi, ini dapat menghambat kinerja BEM FES dan berdampak negatif pada kualitas pelayanan yang diberikan kepada mahasiswa. Selain itu,

budaya organisasi akan mempengaruhi pemberdayaan dan tingkat efisiensi kualitas anggotanya. Budaya organisasi muncul berawal dari kebiasaan, tradisi dan cara-cara umum untuk melaksanakan pekerjaan yang dianut orang-orang dalam suatu organisasi yang dipertahankan dan dikembangkan dalam waktu yang lama melalui sosialisasi, pengajaran, dan manajemen. Proses internalisasi tersebut diyakini dapat mengubah cara berfikir, bersikap dan berperilaku personil organisasi untuk mencapai tujuan bersama (Rahmawati et al., 2019).

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam memperkaya pemahaman tentang karakteristik budaya organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa. Dengan mengidentifikasi karakteristik budaya organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), penelitian ini memberikan landasan yang kuat bagi pengembangan strategi manajemen yang lebih efektif dalam meningkatkan pemahaman dan pengetahuan serta nilai-nilai dalam berorganisasi di masa depan. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat memberikan panduan praktis bagi pengambilan keputusan dalam merancang kebijakan dan program yang bertujuan untuk memperkuat budaya organisasi yang mendukung, memotivasi, dan mengoptimalkan potensi anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih efisien dan efektif. Dengan demikian, penelitian ini memiliki implikasi yang relevan dan berkelanjutan bagi pengembangan organisasi di berbagai konteks, serta dapat menjadi dasar untuk penelitian lanjutan dalam bidang ini.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian fenomenologis. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja anggota BEM FES Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini merupakan 1 mahasiswa aktif semester 6 dan 2 mahasiswa aktif semester 4 Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta. Subjek dalam penelitian ini berjumlah 3 orang yang merupakan ketua dan anggota BEM FES, yang sebelumnya subjek mengikuti BEM FES selama dua periode. Data diambil dengan cara wawancara mendalam mengenai budaya organisasi, wawancara ini merupakan wawancara semi terstruktur. Sebelum dilakukannya wawancara, peneliti mempersiapkan terlebih dahulu panduan yang nantinya akan dipergunakan untuk mempermudah peneliti melakukan wawancara.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan analisis tematik, yang dimana analisis tematik ini merupakan suatu metode analisis data yang dimana penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pola atau menemukan tema berdasarkan data yang telah dikumpulkan peneliti (Braun & Clarke, 2006:(Sitasari, 2022)).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan di Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta yang melibatkan 3 anggota inti BEM FES. Berdasarkan dari wawancara yang dilakukan, ditemukan hasil yang dapat membuktikan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat berkorelasi positif dengan kinerja anggota BEM yang tercermin dari peningkatan komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi. Sesuai dengan yang dikemukakan Robbins dan Judge (Hakim et al., 2021) mengenai budaya organisasi yang memiliki 7 karakteristik yaitu, (1) Inovasi dan keberanian mengambil resiko; (2) perhatian terhadap detail seperti hal kecil, (3) orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus pada hasil dibandingkan teknik dan proses yang biasa menghasilkan hasil; (4) orientasi manusia, yaitu sejauh mana keputusan manajerial mempertimbangkan dampak hasil terhadap orang-orang dalam organisasi; (5) orientasi tim. Sejahtera mana aktivitas kerja dalam suatu organisasi terfokus pada tim dibandingkan individu. (6) keagresi, yaitu sejauh mana masyarakat berperilaku agresif dan kompetitif, bukan bersikap santai; (7) stabilitas, yaitu sejauh mana aktivitas organisasi memprioritaskan stabilitas dan kemajuan.

Dari wawancara yang dilakukan ditemukan bahwa Karakteristik yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge dapat dijawab oleh ketiga subjek. Karakteristik yang pertama ini Robbins dan Judge mengatakan bahwa Inovasi dan keberanian mengambil resiko dapat mempengaruhi individu dalam membentuk budaya organisasi, hal ini sejalan dengan pernyataan yang diberikan dari ketiga subjek;

*“Oke jadi kalau misalnya tidak kecocokan antara budaya gitu antara budaya organisasi sama nilai individu personal lagi ya kayak kalau tidak ada kecocokan ya ini berdasarkan pengalaman saya sendiri ya ada di Bem gitu orangnya seperti itu telat gitu pasti itu dia apa gitu bagaimana menanggapinya, itu mungkin pertama itu kayak dilihat dari misalnya saya aja deh saya kan di Departemen BPI tapi saya datang rapat itu terus tanggung jawab atas tindakan saya maksudnya bertanggung jawab itu seperti misalnya nih si ketua atau wakil itu langsung memberitahu saya menasehati saya kaya masalah lagi ada masalah dengan anggota tim yang lain kah atau bagaimana itu ditanyain sama ketua gitu departemen lain berarti kan ditangani oleh si ketua visinya jadi misalnya si ketua divisinya masih bisa menaungi atau problemnya si anak ini udah kayak yang gede gitu mungkin nanti itu sih” (Informan AN).*

*“Kalau gak cocok Itu ini sih ya”. “Iya kayak mau gak mau sih Mungkin gini ya Kalau misalnya ada satu dua orang yang tidak tertata sama waktu itu ada Itu ada kayak gitu*

*Tapi Otomatis dia masih Tetap apa ya Kayak kena sanksinya Soalnya kita juga nentuin sanksi Itu juga pake musyawarah mufakat Gitu Pake mufakat Kayak misalnya kita mau dendanya Ngumpulin apakah Atau dendanya uang Atau segala macem Kayak gitu Itu ada Ada apa ya Kita Rembukan bareng-bareng gitu Jadi gak Gak Pure keputusan dari aku gitu Karena gak mau juga memberatkankan Tapi kalau misalnya ada yang melanggar Atau mungkin menurut dia gak cocok ya Itu pasti ada sih Satu dua Tapi Itu tuh jarang gitu Kayak paling satu dua orang gitu Karena Yang tadi aku bilang gitu Karena emang budayanya kita Sering Tepat waktu Jadi mungkin orang-orang gak enak gitu ya Juga kali ya buat Apa sih buat telat apa segala macem Kayak gitu” (Informan AI).*

*“Mungkin kalau sesama anggota saling mengingatkan satu sama lain, seorang pemimpin jika anggotanya melanggar budaya organisasi tersebut mungkin akan dijatuhi sanksi sering telat atau sering tidak datang saat rapat sehingga pemimpin bisa memberikan sanksi yang tertulis atau surat peringatan (SP)” (Informan AS).*

Hasil wawancara menunjukkan keterkaitan antara karakteristik pertama teori Robbins dan Judge tentang inovasi dan keberanian mengambil risiko dalam budaya organisasi. Pengamatan tentang tanggung jawab individu oleh informan AN, proses musyawarah dalam pengambilan keputusan oleh informan AI, dan pemberian sanksi oleh informan AS, semuanya mencerminkan pentingnya budaya yang mendukung inovasi dan risiko. Individu merasa bertanggung jawab, organisasi memfasilitasi solusi inovatif melalui musyawarah, dan sanksi diberlakukan untuk menjaga konsistensi dan disiplin. Penelitian (Oktaviani & Kadiyono, 2019) menguatkan teori bahwa budaya inovasi dan keberanian dalam mengambil risiko memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keberhasilan perusahaan. Teori Robbins dan Judge menekankan pentingnya dimensi "Innovation and risk taking" dalam budaya organisasi untuk mendorong karyawan menjadi inovatif dan berani mengambil risiko. Perusahaan yang mampu mengintegrasikan inovasi dan keberanian dalam budaya organisasinya cenderung lebih adaptif dan kompetitif dalam menghadapi perubahan pasar dan teknologi.

Lalu pada karakteristik yang kedua yaitu perhatian terhadap detail seperti hal kecil, dilihat dari karakteristik yang disampaikan Robbins subjek juga mengatakan bahwa budaya organisasi di BEM FES Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta sesuai dengan yang disampaikan Robbins.

*“Menurut aku ada ya kayak contohnya nih misalnya kan dari kebanyakan organisasi dan ini terkhususnya mungkin BEM FES ya itu tuh kayak misalnya nih di dalam organisasi itu nggak boleh ada yang pacaran takutnya menimbulkan cemburuan yang lain anggota yang*

*lain kayak misalnya kok si A sama si B bareng-bareng terus atau si B salah tapi sama si A yang mungkin menjabat lebih tinggi mungkin dipihak terus mungkin ini ya kayak yang telat gitu atau misalnya di dalam rapat kita udah mepet harus misalnya 5 menit toleransi tapi kita mesti selalu telat gitu 10 menit 15 menit gitu-gitu sebenarnya itu peraturan tidak tertulis ya. Jadi itu kesadaran diri kita sendiri jadi kaya udah udah anak kuliah sebagai anak organisasi apalagi tingkat fakultas itu sebenarnya harus sadar diri kayak aku tuh nggak boleh loh telat soalnya di BEM FES sudah menentukan toleransinya harus berapa menit seperti itu” (Informan AN).*

*“...aku udah sempat bilang ke mereka gitu aku gak akan peduli dengan pasangan-pasangan kalian begitu pun dengan aku juga gitu kalau misalnya kayak punya pasangan aku juga tidak akan peduli dengan hal itu gitu kalian mau berantem atau apa Itu bukan urusan aku jadi aku cuma pengen kalian profesional kalau misalnya ada yang gak profesional Itu pasti ada sedikit-sedikit kena sentil lah ya Karena kalau misalnya Udah gak profesional kan apa ya gak enak lah kerjanya gitu.” (Informan AI).*

*“di periode sebelumnya dan di periode sekarang budaya organisasinya tuh sama ya harus datang tepat waktu, di periode sebelumnya tuh mungkin masih belum maksimal dan belum jelas regulasinya kemana nah di periode kedua ini organisasinya lebih diperjelas dan untuk sanksi-sanksi juga telah diseragamkan” (Informan AS).*

Wawancara dari ketiga informan menunjukkan bahwa budaya organisasi di BEM FES Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta sesuai dengan karakteristik perhatian terhadap detail yang diungkapkan oleh Robbins dan Judge. Informan AN menyoroti kesadaran terhadap aturan tidak tertulis, seperti toleransi terhadap keterlambatan dan larangan pacaran. Informan AI menekankan profesionalisme dan ketidaktertarikan terhadap urusan pribadi, sementara informan AS menyoroti perbaikan dalam regulasi dan penegakan sanksi, menunjukkan perhatian yang meningkat terhadap hal-hal rinci dalam budaya organisasi. (Matin & Sugiarto, 2020) juga berpendapat bahwa budaya organisasi memiliki dampak signifikan terhadap kinerja kepala sekolah di SMPN di Kota Administrasi Jakarta Timur. Budaya sekolah juga memiliki pengaruh positif yang langsung terhadap kinerja kepala sekolah di wilayah tersebut.

Selanjutnya yang ketiga orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen berfokus pada hasil dibandingkan teknik dan proses yang biasa menghasilkan hasil.

*“Ya kalau aku menurut aku itu semua itu dimulai dari internalnya semisal internalnya kurang tapi malah fokus ke eksternal jadi percuma hancur di dalam itu dari ketua dulu ya*

*jadi kayak ketua harus merangkul semua anak-anaknya merangkul semua anggotanya departemen yang cerita harus diawasi juga apakah setiap departemen per departemen setiap individu dan individu itu ada masalah atau tidak ada perselisihan atau tidak atau bagaimana gitu nah dari situ kita bisa menilai kuat nih organisasi ini karena apa ya karena tadi internal kita sudah kuat kalau internalnya sudah keluar Insya Allah untuk keluar untuk apapun itu insya Allah berjalan lancar itu” (Informan AN).*

*“Sebenarnya kalau misalnya masalah budaya organisasi Itu kan tergantung ormawanya masing-masing ya dan terlebih itu tergantung sama ketuanya masing-masing. Nah budaya organisasi itu gak cuma dibentuk dalam satu periode kepengurusan gitu itu tuh juga dibentuk pasti dari sebelum-sebelumnya yang harapannya juga misal tahun aku nih punya budaya organisasi kayak gini yang harapannya nanti juga bisa dilanjutin kayak gitu karena organisasi itu gak bisa ini ya kayak kita aku gak tau nih budaya organisasinya kayak gini peraturan seperti ini gak bisa langsung bisa diterapin gitu tapi itu tuh memang kayak berkala dari periode kemarin abis itu lanjut ke kita nanti ke apa namanya kepengurusan yang selanjutnya kayak gitu, ... kayak misal kita selalu tepat waktu apa-apa tuh ter SOP lah ter apa ya ter struktur kayak gitu Jadinya dibawa juga gitu ke anak-anaknya jadi budaya organisasi itu gak dibentuk hanya kayak satu tahun ke pengurusan Itu tuh harus kayak berkelanjutan kayak gitu karena kayak misalnya nih kita 10 orangan ya mungkin 10 orangan kita lanjut gitu nah kita dari kita-kita pribadi nih yang udah dibentuk dari kemarin tuh ya kita menerapkan juga gitu nah itu tuh menerapkannya dari segi perilaku kita juga gitu misalnya kayak tepat waktu ya kita datangnya memang sebelum waktu yang telah ditentukan gitu jadi ke anak-anak yang baru masuk tuh juga keikutan gitu jadi dibawa, dibawa sama kita-kitanya juga kayak gitu” (Informan AI).*

*“mungkin bisa dilihat dari hierarki kepemimpinan maksudnya ini harus menjadikan ketua dan wakil mempunyai inisiasi seperti harus mencontohkan terlebih dahulu kepada anggota sehingga nantinya para anggota itu bisa mencontoh pemimpinnya yaitu ketua dan wakil. semisal saja poin pertama yaitu aturan tidak tertulis nya harus datang tepat waktu saat rapat mungkin ketua dan wakil harus mencontohkan itu terlebih dahulu agar anggota-anggota dapat mencontoh untuk kepengurusan yang jauh lebih baik” (Informan AS).*

Hasil wawancara dari ketiga informan menunjukkan bahwa budaya organisasi di BEM FES Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta memperlihatkan orientasi pada hasil, sejalan dengan teori Robbins dan Judge. Informan AN menekankan pentingnya membangun kekuatan internal organisasi untuk kesuksesan eksternal, sementara informan AI menyoroti pembentukan budaya organisasi yang berkelanjutan dari satu periode kepengurusan berikutnya. Informan AS menekankan peran penting ketua dan wakil dalam memberikan contoh dan inisiasi untuk menerapkan budaya organisasi. Semua ini menggambarkan fokus manajemen pada pencapaian hasil melalui pembentukan budaya organisasi yang kuat dan konsisten. Studi lainnya juga menunjukkan bahwa manajemen pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam pembentukan karakter siswa. Manajemen yang baik akan mendukung terbentuknya siswa yang berkarakter dan siap menghadapi tantangan di masa depan. Dalam konteks pendidikan Islam, manajemen pendidikan juga menjadi kunci dalam mencetak peserta didik yang berkualitas dan berkarakter sesuai dengan tujuan pendidikan (Indriyani et al., 2023).

Keempat orientasi manusia, yaitu sejauh mana keputusan manajerial mempertimbangkan dampak hasil terhadap orang-orang dalam organisasi.

*“Semisal rapat telat kalau 5 menit itu kita denda 2000 jadi soalnya kalau misalnya kita telat 1 menit cuma telat gini kalau semua itu berasal dari kata cuma cuma cuma cuma cuma itu-itu nanti akan orang ini kayak merasa aduh nggak papa deh cuma telat 1 menit nggak dihukum. Mereka itu mesti ya udah gitu aku nggak mau ah kayak gitu maksudnya aku tidak akan aku akan mengurangi lagi deh soalnya kan nggak gitu makanya kita sudah menerapkan kaya hukum itu berlaku untuk semua anggota Bem Fes tidak terkecuali kayak misalnya kita ada hukuman dan itu uangnya diserahkan ke bendahara sendiri untuk tambah-tambah kita sendiri, kalau misalnya udah normal atau pelanggaran yang dilanggar oleh si anggota ini udah nggak berat gitu mencakup eksternal” (Informan AN).*

*“Kalau misal di organisasi itu kan ada PSDM ya oke jadi ngobrol sebenarnya ini sih kalau misal ada yang bermasalah di organisasi itu pasti ada ya satu dua entahlah masalahnya apa itu pasti ada gitu tapi kalau misal dari aku pribadi Itu harus terstruktur ya gitu maksudnya kan kita punya PSDM gitu kalau misal langsung ke aku sebelumnya ketua tuh kayaknya gimana ya” (Informan AI).*

*“jika pelanggaran itu tertulis di AD/ART karena di situ sudah tercantumkan sanksinya semisal mencemarkan nama baik bem nah seperti itu sanksinya diberikan surat peringatan*

*atau SP bisa juga dikeluarkan dari anggota bem fes jika melakukan pelanggaran mencangkup norma budaya di organisasi” (Informan AS).*

Hasil wawancara menunjukkan orientasi yang jelas terhadap anggota dalam pengambilan keputusan manajerial di BEM FES Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta. Informan AN menekankan konsistensi dalam penerapan sanksi untuk semua anggota, menghindari perlakuan yang tidak adil. Informan AI menyoroti struktur departemen PSDM untuk menangani masalah organisasi dengan memperhatikan kesejahteraan individu. Sementara informan AS menekankan penegakan aturan dalam AD/ART untuk memberikan sanksi secara adil. Ini menunjukkan kesadaran terhadap dampak keputusan terhadap individu. Pada studi lainnya juga menunjukkan bahwa adanya kepatuhan dan pelanggaran prinsip kerja sama dalam komunikasi antara siswa dan guru. Analisis dalam proses komunikasi antara siswa-siswi dan guru di MAN 1 Surakarta menunjukkan adanya pematuhan dan pelanggaran prinsip kerja sama (Achsani, 2019).

Lalu pada karakteristik yang kelima ini orientasi tim. Sejauh mana aktivitas kerja dalam suatu organisasi terfokus pada tim dibandingkan individu.

*“Yang pertama dan paling penting itu dari internal sendiri itu yang paling penting karena semisal kita tidak nyaman dengan internal kita sendiri tidak akan nyaman bekerja di situ ya, kemudian seperti memberi batasan secara profesional itu maksudnya kayak misalnya nih privasi ada yang pacaran ya harus profesional dong, boleh kita pacaran harus harus saling mendukung open comunnitacion di tempat kerja gitu kayak saling terbuka loh gitu misalnya si ketua kan menaungi anak-anaknya lalu ketua divisi atau ketua bem sekalipun tetap harus menaungi anak-anaknya kaya bertanya gitu ke anaknya kayak kamu lagi ada masalah apa gitu atau kamu kenapa pertanyaan aja selayaknya teman selayaknya gitu terus melakukan pengecekan secara berkala itu mungkin berlaku untuk BPI atau PSDM atau ketua wakil ya pengecekan berkala itu semisal kan kita ada rapat 2 bulanan ya rapat 2 bulanan sama MST pada rapat 2 bulanan itulah para divisi divisi atau ketua divisi itu menyampaikan keluh kesahnya selama 2 bulan ini apa atau ada masalah apa Selama 2 bulan ini disampaikan semua di situ bukan semua anggota berhak menyuarakan apa yang ingin mereka suarakan dan ketua wakil itu juga akan memberikan motivasi-motivasi ke kalian memberikan Ya apapun yang baik kita semua di situ pada saat rapat 2 bulan kita akan keluarkan semua di situ unek-unek. Kita ada evaluasi strategi perubahan itu juga biasanya dilakukan bisa dirasa 2 bulanan di MST juga bisa kaya ini kemarin kayak gimana ya atau biasanya kita melakukan evaluasi kan soalnya ada proker nih kita kan*

*mesti setiap habis proker itu langsung ada evaluasi ya evaluasi kayak oh tadi waktu acara tadi kurang gini loh kurang begini kenapa kok kurang orangnya kenapa kok begini begini evaluasi di situ disampaikan kemudian nanti dapat 2 bulanan disampaikan oleh keseluruhan anak bem atau pada saat MST seperti itu” (Informan AN).*

*“...Menurut pandangan saya, pemimpin memiliki peran kunci dalam membentuk budaya organisasi. Mereka memberikan arahan yang jelas, menjadi contoh yang diikuti, memfasilitasi komunikasi terbuka, dan memberikan penghargaan kepada anggota. Dengan demikian, pemimpin tidak hanya menggerakkan organisasi menuju tujuan bersama, tetapi juga membentuk budaya yang kuat dan inklusif.” (Informan AI).*

*“Sama seperti kayak tadi pemimpin harus mencontohkan terlebih dahulu itu dari dirinya sendiri agar bisa dicontoh untuk para anggota selanjutnya dan anggota di periode ini” (Informan AS).*

Hasil wawancara pada ketiga informan menunjukkan bahwa orientasi tim sangat ditekankan dalam budaya organisasi. Informan AN menyoroti pentingnya kerjasama tim dan komunikasi terbuka, sementara informan AI menekankan peran pemimpin dalam membentuk budaya tim yang inklusif. Informan AS juga menyoroti pentingnya pemimpin dalam mencontohkan perilaku kolaboratif kepada anggota. Semua ini menunjukkan bahwa aktivitas organisasi lebih terfokus pada kerja tim daripada individualisme, sesuai dengan karakteristik orientasi tim dalam budaya organisasi. Berdasarkan penelitian (Matin & Sugiarto, 2020) menyatakan orientasi tim sangat ditekankan dalam budaya organisasi karena memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja kepala sekolah di SMPN di Kota Administrasi Jakarta Timur. Budaya sekolah yang memperhatikan aspek orientasi tim dapat meningkatkan kinerja kepala sekolah dan menciptakan lingkungan kerja yang efektif dan efisien.

Pada karakteristik yang keenam ini merupakan keagresifan, yaitu sejauh mana masyarakat berperilaku agresif dan kompetitif, bukan bersikap santai.

*“Pasti pemimpin atau ketua itu memiliki visi dan misi ya terus nilai-nilai kepada bawahannya itu dia mempunyai pandangan lah kemudian menularkan semangat semangat motivasi semangat perjuangan seperti memberikan contoh yang baik gitu kayak bagaimana harus berpikir bertindak tanduk gitu kan terus pemimpin itu juga harus mempunyai kemampuan komunikasi yang baik sama memiliki power yang kuat serta mampu mengomunikasikan terus mensosialisasikan kepada siapapun gitu sama melakukan indoktrinasi kepada para bawahannya tentang nilai-nilai dan cara berpikir*

*sama bertingkah lakunya terus kamu pemimpin itu juga harus membangun budaya organisasi melalui interaksi yang terus-menerus nih atau continue dengan anggota organisasi yang lain dan mempunyai kemampuan komunikasi yang sangat penting untuk menjalankan budaya organisasi yang bawahannya atau ke dalam kabinet yang dia emban” (Informan AN).*

*“..nah salah satu kenapa aku menambahkan di budaya organisasi satu bertanggung jawab Itu karena evaluasi-evaluasi dari kenapa sih mahasiswa itu kurang minat organisasi jadi kita tuh harus tau dulu nih isu-isunya apa yang di dalam yang lagi beredar di kalangan mahasiswa gitu yang sekiranya tuh dapat apa ya kayak menyumbang hal-hal negatif ke dalam organisasi contohnya kayak organisasi yang masih pakai sistem yang kuno terus kayak misalnya dari segi waktu sering apa sih kayak telat-telatan yang tadi aku bilang terus juga kayak banyak dan bukan banyak danusan si ini kayak kita tuh organisasi banyak mengeluarkan duit Itu kan hal-hal negatif yang harapannya tidak masuk ke dalam organisasi gitu karena itu yang harus kita mencari kaji dulu gitu sebelum kita ngebentuk kayak visi-misi apa segala macam..” (Informan AI).*

*“Memperkuat budaya organisasi yang positifnya karena bem mempunyai budaya organisasi yang jelas dan terarah ada seperti respect to system, respect to yourself, respect to time, respect to people dan tanggung jawab. sehingga pada periode ini difokuskan kepada budaya organisasi yang telah diciptakan” (Informan AS).*

Hasil wawancara menunjukkan upaya yang agresif dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan positif di BEM FES Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta. Informan AN menyoroti peran pemimpin dalam menularkan semangat, motivasi, dan nilai-nilai kepada bawahannya, serta membangun komunikasi yang kuat untuk mensosialisasikan budaya organisasi. Informan AI menekankan evaluasi terhadap isu-isu di kalangan mahasiswa untuk mencegah hal-hal negatif dalam organisasi. Informan AS menyoroti perlunya memperkuat budaya organisasi yang positif dengan fokus pada nilai-nilai yang jelas. Kesemuanya mencerminkan sikap yang agresif dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan terarah, sesuai dengan karakteristik keagresifan dalam teori Robbins dan Judge. Penelitian ini mendukung teori yang menyatakan bahwa keagresifan dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan terarah dapat memiliki dampak yang kompleks. Meskipun keagresifan dapat mendorong kompetisi yang tinggi dan motivasi untuk mengungguli pesaing,

namun perusahaan dengan budaya agresif juga rentan terhadap masalah hukum dan dapat abai terhadap tanggung jawab sosial perusahaan (Oktaviani & Kadiyono, 2019).

Selanjutnya yang terakhir merupakan stabilitas, yaitu sejauh mana aktivitas organisasi memprioritaskan stabilitas dan kemajuan.

*“Ini mungkin dilihat dari cara gampang nya aja ya rapat nih sebelumnya kan, oiya budaya organisasi untuk kabinet ini itu kan ada 5 ya yang pertama dari respect to people, respect to system, respect to yourself sama responsible atau bertanggung jawab pertanyaannya yang gimana cara biar tahu nih organisasi itu berhasil atau tidak di bebas itu sendiri bisa diacu dari budaya organisasi itu sendiri misalnya gitu ada rapat harusnya jam 09 harus sudah datang tapi ternyata orang itu atau banyak orang yang ternyata malah datang lebih dari jam 09.05 karena kan kita toleransi 5 menit gitu jadi misalnya 9.20 atau 9.20 lebih gitu berarti kan mereka tidak ditetapkan oleh si ketua dan para jajarannya gitu respect to people itu kayak misalnya orang yang kaya masalah aku bermasalah nyesel sama departemen a aku sendiri individu dengan individu karena mungkin aku terlalu emosi dengan dia jadi aku terbawa ke organisasi itu gitu harusnya kan nggak boleh nah berarti itu mungkin budaya organisasinya belum berhasil belum maksimal” (Informan AN).*

*“Itu pasti dilihat dari keseharian kita ini ya apa namanya kan kita udah tiga bulan nih gitu ya dalam tiga bulan ini pasti dari aku mungkin dari jajaran-jajaran petinggi-petinggi yang lainnya ya Itu pasti mengamati lah ya gitu apakah budaya organisasi itu apa ya kayak berlaku atau enggak gitu mungkin yang baru bisa kita amati itu mungkin masalah waktu ya kalau misalnya masalah bertanggung jawab itu eh udah sih masalah bertanggung jawab udah ya kan karena kita udah ngejalanin event sekali gitu jadi kalau misalnya apa ya misalnya kalau masalah bertanggung jawab ini ya yang paling baru di apa namanya di tahun ini dari sekre itu apa ya selalu nantinya akan konfirmasi ke ketua pelaksana misalnya kayak siapa-siapa saja yang nantinya atau enggak ke PDD buat ngasih sertifikat siapa-siapa saja yang berhak gitu nantinya dapat gitu dan so far sejauh ini tuh belum ada yang bermasalah sih masalah masalah ini gitu ya tapi kalau misalnya masalah waktu belum ada masalah juga sih” (Informan AI).*

*“semisal kalau di anggota saya sudah berjalan karena semisal kita ada rapat harus datang di jam sekian sehingga tidak membuat molor dan sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan itu yang dari kita dapatkan” (Informan AS).*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa di BEM FES Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta, stabilitas dan kemajuan diprioritaskan dengan memperhatikan ketepatan waktu, tanggung jawab individu, dan konsistensi dalam menjalankan tugas organisasi. Informan AN menyoroti konsistensi dalam penghormatan terhadap waktu dan tanggung jawab individu sebagai indikator keberhasilan budaya organisasi. Informan AI mengamati budaya organisasi berdasarkan pengamatan sehari-hari terhadap kesejajaran perilaku anggota dengan nilai-nilai yang dianut. Informan AS menekankan pentingnya menjaga stabilitas dengan memastikan anggota dapat memenuhi kewajibannya sesuai jadwal yang ditetapkan. Ini menunjukkan upaya menjaga stabilitas dan kemajuan melalui konsistensi dan disiplin dalam aktivitas organisasi, sesuai dengan teori Robbins dan Judge. Penelitian (Ikhsan, 2020) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kepemimpinan, yang dapat mencerminkan stabilitas dan kemajuan organisasi melalui konsistensi dan disiplin dalam aktivitasnya.

Dari analisis data yang dilakukan peneliti mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja anggota BEM FES di Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta ditemukan bahwa dengan adanya jawaban dari ketiga subjek yang menunjukkan keterkaitan langsung dengan karakteristik tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di BEM FES Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta mencerminkan karakteristik-karakteristik yang telah diungkapkan oleh Robbins dan Judge. Oleh karena itu, implementasi budaya organisasi yang sesuai dengan karakteristik tersebut dapat berkontribusi secara positif terhadap kinerja dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Studi lainnya menunjukkan adanya hubungan positif antara budaya organisasi yang kuat dan kinerja anggota, yang tercermin melalui peningkatan komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan motivasi. Studi ini menekankan pentingnya hubungan yang selaras dan kerjasama secara inklusif dan partisipatif, serta komunikasi yang efektif dalam membentuk budaya organisasi yang kondusif (Zaky, 2021).

Menurut Rasula dkk (2012), kepercayaan, nilai-nilai, kolaborasi dan kerja sama, serta aturan antara karyawan dan manajer dalam mengadvokasi kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi mempengaruhi manajemen pengetahuan di perusahaan, hal ini merupakan salah satu faktor penyebabnya (Batam et al., 2016). Keterlibatan adalah kemampuan dan kemauan individu untuk menyelaraskan tindakan mereka dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi (Batam et al., 2016). Temuan (Matin & Sugiarto, 2020) sesuai dengan teori yang mengindikasikan berdasarkan karakteristik yang telah diungkapkan oleh Robbins dan Judge, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh langsung positif terhadap kinerja. Karakteristik seperti inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi pada

hasil, orientasi pada tim, agresivitas, dan stabilitas dalam budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja secara signifikan. Menurut Penelitian yang dilakukan oleh (Ikhsan, 2020) menunjukkan bahwa budaya organisasi, yang mencakup nilai-nilai inovasi, toleransi risiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang, dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. karakteristik-karakteristik ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Robbins dan Judge mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku dan kinerja individu dalam suatu organisasi.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan dari hasil studi yang sudah dilaksanakan peneliti mengenai Karakteristik Budaya Organisasi Badan Eksekutif Mahasiswa di Universitas Jenderal Achmad Yani Yogyakarta memiliki hubungan yang kompleks dan saling berkaitan dengan teori Robbins dan Judge. Dengan adanya hubungan yang positif dalam organisasi terdapat 7 karakteristik budaya organisasi yang didasarkan atas teori Robbins dan Judge yang dimana semua karakteristik tersebut telah terpenuhi dalam suatu organisasi dan dari tiga informan memberikan jawaban yang memenuhi karakteristik yang telah ditentukan. budaya organisasi yang sudah terlaksana dan dilakukan BEM FES yaitu dengan menerapkan peraturan respect to time, respect to system, respect to people, respect to yourself dan responsibility.

Saran untuk penelitian selanjutnya diharapkan lebih spesifik dan diperdalam dalam membahas mengenai karakteristik budaya organisasi yang dikhususkan di Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) yang berfokus di Fakultas Ekonomi dan Sosial. Untuk budaya organisasi yang diterapkan semoga tetap konsisten dan lebih diperhatikan lagi.

## **DAFTAR REFERENSI**

- Achsani, F. (2019). Pematuhan Dan Pelanggaran Prinsip Kerja Sama Dalam Komunikasi Siswa-Siswi Man 1 Surakarta. *Tarling: Journal of Language Education*, 2(2), 147–168.
- Basyit, A. (2020). Budaya Organisasi dalam Pendidikan Islam. *Rausyan Fikr: Jurnal Pemikiran Dan Pencerahan*, 16(1).
- Batam, J. D., D., N. A., & Sa'adah, N. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Knowledge Management Pada Perusahaan Pengguna SAP. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 21(1), 12–24.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Duingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9. <https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>

- Firmansyah. (2023). Teori Budaya Organisasi: Model Schein dan Teori Hofstede. Sisipagi.Com. <https://sisipagi.com/teori-budaya-organisasi-model-schein-dan-teori-hofstede/>
- Habudin. (2020). Budaya Organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(1),.
- Hakim, L., Abdullah, I., & Sa'adah, N. (2021). Karakteristik Budaya Organisasi: Sebuah Studi Kualitatif terhadap Pengusaha Batik Muslim Laweyan Surakarta. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(2), 1–24. <https://doi.org/10.23917/benefit.v6i2.14019>
- Ikhsan, A. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah. *Jurnal Doktor Manajemen (JDM)*, 2(1), 182–195. <https://doi.org/10.22441/jdm.v3i2.10204>
- Indriyani, R. A., Lestari, W., & Setiawan, F. (2023). Urgensi Manajemen Pendidikan dalam Pembentukan Karakter Siswa. *JME Jurnal Management Education*, 1(2), 82–85. <https://doi.org/10.59561/jme.v1i2.117>
- Making, E. K., Tuffahati, F., & Baihaqqi, R. F. (2023). Studi Kasus Mengenai Strategi Belajar Pada Mahasiswa Yang Aktif Dalam Organisasi BEM FIS UNJ. *Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia*, 1(3), 47–56. <https://doi.org/10.55606/jubpi.v1i3.1603>
- Matin, M.-., & Sugiarto, S.-. (2020). Pengaruh Budaya Sekolah terhadap Kinerja Kepala Sekolah: Kepala SMPN di Kota Administrasi Jakarta Timur. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, 4(1), 160–169. <https://doi.org/10.31294/jeco.v4i1.7834>
- Miller, O. P. C., & Banks-Hall, R. (2020). Human Capital Strategies to Reduce Employee Turnover in the Food Service and Automotive Industries. *International Journal of Business and Management Research (IJBMR)*, 8(3), 84–90.
- Ningsih, R. Y., & Setiawan, D. (2019). Refleksi Penelitian Budaya Organisasi Di Indonesia. *Mix Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(3), 480. <https://doi.org/10.22441/mix.2019.v9i3.007>
- Oktaviani, L., & Kadiyono, A. L. (2019). Budaya Organisasi Pada Perusahaan Distribusi Dengan Model Bisnis Konvensional. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(1), 46–61. <https://doi.org/10.24036/rapun.v10i1.105007>
- Rahmawati, Z. R., Mahardika, D. A. A., & Poernomo, D. (2019). Implementasi Budaya Organisasi: Problema Dan Solusinya. *Journal of Business Studies*, 04(1), 99–111.
- Robbins, S. P., & Judge, A. T. A. (2019). *Organizational Behavior*. 18th Editi. (18th ed.). New York City, NY.
- Sethi, V., & Dayal, S. (2023). A Mathematical Analysis of HR Policies for An Education Organization Culture by Laplace Transform. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 5, 1–6. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2023>
- Sitasari, N. W. (2022). Mengenal Analisa Konten dan Analisa Tematik. *Forum Ilmiah*, 19(1), 77–84.
- Zaky, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Industri Manufaktur di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 2(1), 89–95.