

Analisis Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai BKPSDMD Provinsi Bangka Belitung

Nur Athifah Dzakirah¹, Nayla Syahrani Amelia², Nabilla Syafira Putri³, Wahdini⁴

^{1,2,3,4} Universitas Bangka Belitung, Indonesia

E-mail: Nurathifa05@gmail.com¹, naylalia759@gmail.com², nabila33199@gmail.com³,
Wahdinixotkp1@gmail.com⁴

Article History:

Received: 27 Mei 2025

Revised: 31 Agustus 2025

Accepted: 12 September 2025

Keywords:

budaya organisasi, kinerja pegawai, ASN, BerAKHLAK, reformasi birokrasi

Abstract: Transformasi birokrasi yang semakin cepat menuntut lembaga pemerintahan untuk membangun budaya organisasi yang kuat demi meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja aparatur sipil negara (ASN) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode wawancara mendalam kepada pihak internal instansi. Latar belakang penelitian ini didasari oleh penerapan nilai-nilai dasar “BerAKHLAK” dan branding ASN “Bangga Melayani Bangsa” yang dicanangkan pada tahun 2021 sebagai upaya menyatukan budaya kerja ASN di seluruh Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuh nilai inti—Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif—telah terinternalisasi dalam budaya kerja sehari-hari. Nilai-nilai tersebut mendorong peningkatan etos kerja, tanggung jawab, kedisiplinan, inovasi, serta kolaborasi antarbidang. Peran pimpinan, sosialisasi nilai secara konsisten, serta sistem evaluasi berbasis kinerja turut mendukung penguatan budaya organisasi. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa budaya organisasi berbasis nilai “BerAKHLAK” tidak sekadar menjadi slogan, melainkan telah menjadi kerangka strategis dalam meningkatkan kinerja ASN secara berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan lingkungan kerja.

PENDAHULUAN

Kemajuan organisasi di tengah arus globalisasi yang semakin cepat telah mendorong meningkatnya persaingan antar perusahaan. Dalam situasi tersebut, peran sumber daya manusia menjadi penting, Kosasih (2024). Organisasi yang memiliki tenaga kerja berkualitas akan lebih mampu bersaing di pasar. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia turut menentukan arah perkembangan dan keberhasilan jangka panjang suatu perusahaan. Dalam era

persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk mampu mencapai produktivitas tinggi guna mempertahankan eksistensinya. Salah satu faktor kunci yang memengaruhi produktivitas tersebut adalah sumber daya manusia. Kinerja karyawan yang memenuhi standar organisasi menjadi aspek penting dalam mencerminkan efektivitas perusahaan secara keseluruhan (Ananda et al., 2024)

Menurut Musthofa et al., (2021) kebudayaan mencakup berbagai aspek seperti pengetahuan, pengalaman, nilai, kepercayaan, sikap, makna, hierarki sosial, pandangan hidup, serta pola hubungan dalam suatu kelompok, yang diwariskan dari generasi ke generasi. Dalam lingkungan organisasi, budaya bertindak sebagai seperangkat aturan atau norma yang membentuk perilaku individu dan kolektif di dalamnya.

Budaya organisasi juga bersifat dinamis dan mampu berubah seiring dengan kebutuhan penyesuaian terhadap kondisi internal maupun eksternal. Ketika suatu nilai atau kebiasaan dirasa sesuai dan mendukung tujuan organisasi, maka nilai tersebut akan dipertahankan dan diteruskan (Ambarwati, 2018).

Dalam konteks kinerja karyawan, budaya organisasi memiliki peran penting karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat loyalitas, serta memengaruhi cara individu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan budaya yang kuat dan selaras dengan visi organisasi, karyawan cenderung bekerja lebih efektif dan berkontribusi positif terhadap pencapaian target perusahaan (Cahyati et al., 2024)

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki peran strategis dalam mengelola kepegawaian serta membina kompetensi aparatur sipil negara (ASN) di tingkat provinsi. Dengan tanggung jawab yang besar tersebut, diperlukan sistem kerja yang tidak hanya ditopang oleh aturan formal, tetapi juga oleh budaya organisasi yang kuat dan positif. Budaya organisasi yang terbangun di BKPSDMD akan sangat mempengaruhi cara pegawai menjalankan tugas, menyelesaikan masalah, serta berkontribusi terhadap pencapaian kinerja lembaga.

Namun dalam realitasnya, penerapan budaya organisasi tidak selalu berjalan ideal. Perbedaan persepsi antar pegawai, kurangnya internalisasi nilai-nilai organisasi, atau minimnya dukungan pimpinan bisa menjadi penghambat berkembangnya budaya kerja yang solid (Wahyudin, 2022). Oleh karena itu, penting untuk menganalisis sejauh mana budaya organisasi yang ada di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawainya. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja, serta menjadi dasar pertimbangan dalam pengambilan kebijakan penguatan SDM aparatur di lingkungan pemerintah daerah.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu indikator penting dalam menilai suatu organisasi. Cara seseorang melaksanakan tugas, jabatan, atau peran dalam organisasi merupakan cerminan nyata dari kinerja tersebut. Berbagai faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan kinerja karyawan dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai dengan kontribusi waktu tenaga kerja, yang umumnya dihitung per jam (Usman, 2022).

Kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Arlan, 2022). Kinerja juga dapat diartikan sebagai hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan

kontribusi pada ekonomi (Sukriani, 2022) . Ainan et al., 2021) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya:

1. Faktor Individual, yaitu mencakup kemampuan, keterampilan, latar belakang pendidikan, dan motivasi kerja.
2. Faktor Organisasional, yaitu Meliputi sumber daya yang tersedia, kepemimpinan, struktur organisasi, dan budaya organisasi.
3. Faktor Psikologis, yaitu Terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, dan komitmen organisasi.

Dengan mempertimbangkan berbagai faktor tersebut, organisasi perlu mengelola kinerja secara adaptif melalui pelatihan, lingkungan kerja yang baik, dan umpan balik. Perkembangan teknologi dan dinamika pasar turut memengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan meningkat apabila individu merasa dihargai, memiliki rasa keterikatan terhadap organisasi, dan memahami tujuan organisasi secara menyeluruh (Sabrina, 2023)

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah keseluruhan dari aktifitas yang dilakukan oleh seluruh warga organisasi saat berinteraksi antara kelompok maupun bersama kelompok yang terikat pada etika, moral, norma, serta aturan bersama sebagai ciri khas atau karakteristik yang berlaku pada suatu organisasi (Sukabawa, 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif untuk menganalisis peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Provinsi Bangka Belitung. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memahami secara mendalam makna, persepsi, dan pengalaman para pegawai terkait budaya organisasi di lingkungan kerja mereka. Penelitian dilaksanakan di kantor BKPSDMD Provinsi Bangka Belitung, dengan pengumpulan data utama dilakukan pada tanggal 15 Mei 2025 melalui wawancara mendalam.

Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pemahaman dan keterlibatan langsung dalam pelaksanaan budaya organisasi. Informan terdiri dari beberapa pejabat struktural, kepala bidang, serta pegawai pelaksana dari berbagai unit kerja. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang memungkinkan eksplorasi terbuka namun tetap terfokus pada topik budaya organisasi dan kinerja pegawai. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi non-partisipatif terhadap dinamika kerja dan interaksi antarpegawai, serta mengumpulkan data dokumenter berupa visi-misi lembaga, peraturan internal, dan laporan kinerja pegawai.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis tematik, dimulai dari proses transkripsi wawancara, pengelompokan dalam kategori tema, hingga penarikan kesimpulan berdasarkan pola-pola yang muncul dari data (Romdona et al., 2025). Untuk menjaga keabsahan data, peneliti menerapkan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member check kepada informan untuk mengonfirmasi kembali hasil wawancara (Junaedi, 2024).

Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai bagaimana budaya organisasi berperan dalam memengaruhi dan meningkatkan kinerja pegawai di BKPSDMD Provinsi Bangka Belitung.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan pihak internal BKPSDMD, diperoleh pemahaman bahwa Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah (BKPSDMD) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung merupakan perangkat daerah yang membantu gubernur melaksanakan fungsi administrasi kepegawaian serta pengembangan sumber daya manusia aparatur. Fungsi ini menempatkan BKPSDMD sebagai aktor penting dalam penguatan kapasitas ASN dan pembentukan budaya kerja yang profesional, efektif, dan berintegritas.

Sebelum tahun 2021, budaya organisasi di lembaga pemerintahan cenderung bervariasi dan berkembang sesuai karakter masing-masing daerah atau instansi. Namun, sejak peluncuran Core Values “BerAKHLAK” dan Employer Branding ASN “Bangga Melayani Masyarakat” oleh Presiden Joko Widodo pada 27 Juli 2021, seluruh ASN di Indonesia diarahkan untuk menerapkan nilai-nilai dasar yang seragam. Tujuan utama dari penyatuan nilai ini adalah menciptakan fondasi budaya kerja ASN yang lebih profesional dan adaptif terhadap tuntutan zaman, baik di tingkat pusat maupun daerah. BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung turut mengintegrasikan nilai-nilai “BerAKHLAK” ke dalam seluruh aspek manajerial dan operasional organisasi. Nilai-nilai inti dari “BerAKHLAK” adalah Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, serta Kolaboratif.

Nilai inti pertama, Berorientasi Pelayanan, mengandung makna bahwa setiap ASN dituntut untuk memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat dengan sikap ramah, cekatan, solutif, serta menunjukkan kesediaan melakukan perbaikan secara berkelanjutan. Informan menggambarkan bahwa transformasi sikap pegawai terhadap pelayanan publik tidak terjadi secara instan, melainkan melalui proses pembiasaan: dari rasa terpaksa menjadi terbiasa. Hal ini menunjukkan internalisasi nilai pelayanan yang tumbuh secara bertahap namun konsisten.

Kedua, Akuntabel adalah jelas terukur dan dapat di pertanggungjawabkan. Lembaga organisasi harus dapat mempertanggungjawabkan setiap tindakan dan keputusan yang diambil, serta harus bersifat transparan. Namun, terdapat sejumlah data dan informasi yang berstatus rahasia dan tidak boleh dipublikasikan. Walaupun demikian, penting untuk diingat bahwa banyak informasi yang seharusnya dapat diakses oleh masyarakat guna menjaga keterbukaan dan tanggung jawab.

Ketiga, Kompeten baik ASN ataupun lembaga wajib dituntut untuk mengembangkan diri dalam rangka meningkatkan layanan. Paradigma ASN yang lama cenderung santai dan terkesan Gaptek, namun sekarang telah mengalami perubahan yang signifikan. Dahulu, terdapat kesenjangan yang cukup besar antara event seperti diklat yang diselenggarakan pemerintah dan event yang diselenggarakan oleh pihak swasta. Perubahan ini terjadi karena ASN diuntut untuk mengembangkan kompetensi, selaras dengan nilai-nilai BerAKHLAK yang menjadi landasan dalam menjalankan tugas serta fungsi ASN. Contoh lain, pada masa Covid, pelaksanaan rapat yang sebelumnya luring atau tatap muka kini menjadi daring. Pelaksanaan rapat saat daring hasil yang dicapai sebanding dengan dilakukan pada tatap muka meskipun dalam kondisi yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa kerja sama tim dan tanggung jawab individu terjaga dengan baik. Ketika pegawai telah menginternalisasikan Core Values “BerAKHLAK” berarti pegawai mencerminkan dedikasi dan tanggung jawab yang tinggi. Dengan demikian, setiap pegawai secara otomatis menjadi lebih kompeten dalam menjalankan tugasnya.

Nilai keempat, Harmonis mencerminkan pentingnya membangun hubungan kerja yang kondusif, saling menghargai perbedaan latar belakang, serta menjunjung kolaborasi antarunit. Informan menegaskan bahwa sebaik apa pun kinerja individu, tanpa keharmonisan tim, produktivitas organisasi akan terganggu. Oleh karena itu, pembinaan relasi sosial menjadi bagian integral dari budaya kerja.

Kelima, Loyalitas diartikan bukan sekadar ketaatan kepada pimpinan, tetapi yang lebih utama adalah kesetiaan terhadap bangsa dan negara. Pegawai diharapkan menjalankan tugas berdasarkan kesadaran bahwa jabatan yang diemban merupakan amanah dari negara. Dengan demikian, loyalitas diorientasikan sebagai sikap dedikatif terhadap kepentingan publik secara menyeluruh. Keenam, Adaptif Transformasi digital yang berlangsung dengan sangat cepat menuntut adanya adaptasi yang segera terhadap perubahan. Adaptasi yang efektif terhadap perubahan menjadi kunci untuk tetap relevan dan kompetitif di tengah dinamika yang terus berubah. Contoh, dahulu pegawai BKPSDM diminta untuk mencari arsip surat dengan nomor tertentu, pegawai harus membuka file fisik yang akan memakan waktu lama. Namun, dengan kemajuan teknologi pegawai cukup membuka komputer dan sistem informasi arsip berbasis aplikasi untuk mengakses yang dibutuhkan dengan lebih cepat dan efisien. Pegawai harus berinovasi, bertindak proaktif dan mengembangkan kreativitas. Adaptasi bukan hanya sekedar mengikuti perkembangan, tetapi juga berupaya untuk melakukan perubahan yang positif demi meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam menjalankan tugas.

Ketujuh, Kolaboratif menjadi pembeda antara kerja sama yang bersifat koordinatif dan kolaboratif. Dalam pendekatan kolaboratif, setiap pegawai memiliki ruang untuk berkontribusi secara aktif dan setara. Kolaborasi lintas bidang, seperti antara bidang pengelolaan data kepegawaian dan bidang diklat, menjadi praktik nyata dalam mendukung penyelenggaraan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pegawai.

Integrasi nilai-nilai “BerAKHLAK” dalam keseharian organisasi terbukti memengaruhi semangat, tanggung jawab, dan produktivitas pegawai. Pegawai yang memahami dampak sosial dari pekerjaannya akan lebih terdorong untuk memberikan layanan terbaik. Selain itu, kesadaran kolektif terhadap pentingnya budaya kerja yang profesional menciptakan iklim kerja yang sehat dan kompetitif. Penerapan budaya organisasi ini juga terlihat dalam sistem penilaian perilaku ASN, reward dan punishment yang objektif, serta sosialisasi nilai-nilai budaya kerja dalam berbagai forum resmi dan informal.

Budaya organisasi berbasis “BerAKHLAK” bukan hanya slogan, tetapi telah menjadi kerangka nilai yang membentuk etos kerja ASN di BKPSDMD Provinsi Bangka Belitung. Budaya ini membangun keseimbangan antara kinerja birokrasi yang terukur dan keberpihakan pada pelayanan publik yang bermakna. Dengan internalisasi nilai-nilai ini, BKPSDMD mampu menjawab tantangan reformasi birokrasi secara strategis dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan melalui pendekatan kualitatif deskriptif, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di BKPSDMD Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Temuan utama menunjukkan bahwa sejak diberlakukannya Core Values “BerAKHLAK” pada tahun 2021, terdapat perubahan positif yang nyata dalam cara pegawai menjalankan tugas, menyikapi tantangan, serta membangun interaksi di lingkungan kerja.

Budaya organisasi yang diterapkan mencakup tujuh nilai inti: Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Nilai-nilai ini telah terinternalisasi secara bertahap melalui kebijakan, pelatihan, sosialisasi, serta keteladanan dari pimpinan. Implementasi budaya “BerAKHLAK” terbukti meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, tanggung jawab individu, serta kolaborasi lintas bidang. Selain itu, budaya ini turut mendorong inovasi dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan dinamika pelayanan

publik.

Dengan demikian, budaya organisasi tidak hanya menjadi identitas kolektif, tetapi juga berfungsi sebagai penggerak utama peningkatan kinerja pegawai. Peran pimpinan dalam menanamkan nilai-nilai budaya, konsistensi reward and punishment, serta penilaian perilaku berbasis nilai menjadi faktor pendukung utama keberhasilan penerapan budaya organisasi di BKPSDMD.

DAFTAR REFERENSI

- Ambarwati. (2018). *Perilaku Dan Teori Organisasi* (Vol. 1).
- Ananda Dafitra Siregar, R., Sudiarti, S., & Daim Harahap, R. (2024). As-Syirkah: Islamic Economics & Finacial Journal Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia dan Dampaknya pada Kinerja Keuangan PT. Perkebunan Nusantara IV Regional I Medan. *Islamic Economics & Financial Journal*, 3. <https://doi.org/10.56672/assyirkah.v3i3.361>
- Arif Musthofa, M., & Ali, H. (2021). FAKTOR YANG MEMPENGARUHI BERPIKIR KRITIS DALAM PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA: KESISTEMAN, TRADISI, BUDAYA. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan* , 3(1). <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i1>
- Arlan. (2022). KINERJA PEGAWAI PADA UPT BALAI PENYULUHAN PERTANIAN KECAMATAN LOKPAIKAT KABUPATEN TAPIN. *STIA MUNTAL*, 4.
- Cahyati, I. K., & Adelia, M. (2024). Kepemimpinan dan Budaya Organisasi: Kunci Optimalisasi Kinerja di Tempat Kerja. *Indonesian Journal of Public Administration Review*, 1(3), 14. <https://doi.org/10.47134/par.v1i3.2550>
- Junaedi. (2024). Penguatan Ekonomi Kreatif Lokal Melalui Pelatihan Kewirausahaan Digital di Komunitas Masyarakat. *ADI Pengabdian Kepada Masyarakat Jurnal*, 5.
- Mochamad Ainan, Andhi Supriyadi, Syamsul Hadi, & Dyah Palupiningtyas. (2021). Analisis Faktor Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Sebagai Antisedence Dari Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dalduk & KB Kota Semarang. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 5(2), 338–352. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i2.650>
- Romdona, S., Senja Junista, S., & Gunawan, A. (2025). TEKNIK PENGUMPULAN DATA: OBSERVASI, WAWANCARA DAN KUESIONER. *Ekonomi Sosial Dan Politik* , 3(1), 39–47. <https://samudrapublisher.com/index.php/JISOSEPOL>
- Sabrina. (2023). Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Mutiara Ilmu Akuntansi* , 1.
- SUKABAWA. (2023). *IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI PENULIS* (Vol. 1). Post Modern Press .
- Sukriani. (2022). Pengaruh Inovasi dan Kreatifitas Terhadap Kinerja Usaha Pelaku UMKM Kuliner di Kota Pekanbaru. *Jurnal Bisnis Kompetif*, 1.
- Usman. (2022). Meneliti Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah* , 5.
- Wahyudin. (2022). Budaya Organisasi. *Medan Resource Center*, 1.