



ANALISIS BUDAYA KERJA PEGAWAI KOMISI PENGAWAS PERSAINGAN USAHA REPUBLIK INDONESIA

Amelia Siallagan

Universitas Negeri Jakarta

Christian Wiradendi Wolor

Universitas Negeri Jakarta

Eka Dewi Utari

Universitas Negeri Jakarta

Alamat: Jalan Rawamangun Muka Raya No.11, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo
Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 13220

Korespondensi penulis: ameliasl31@gmail.com

Abstrak. *This study aims to describe the characteristics of the work culture among employees at the Indonesia Competition Commission (KPPU RI) using a descriptive qualitative approach. Data analysis identified patterns of values, practices, and work attitudes at KPPU RI. The findings reveal that KPPU RI's work culture is strongly characterized by a high level of professionalism, strict discipline, integrity, and accountability in carrying out duties. Employees operate within a clear structure of responsibility, although cross-divisional communication and high work pressure remain challenges. A culture of mutual support and open communication is still essential in daily activities. Employees also expect a more innovative, collaborative, efficient, and adaptive work culture that keep and adaptive work culture that keeps pace with the times, including the use of technology and flexible work arrangements.*

Keywords: *Work Culture, Professionalism, Employee*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan menggambarkan karakteristik budaya kerja pegawai di Kantor Komisi Pengawas Persaingan Usaha RI (KPPU RI) melalui pendekatan kualitatif deskriptif. Analisis data mengidentifikasi pola nilai, praktik, dan sikap kerja di KPPU RI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja KPPU RI sangat ditandai oleh profesionalisme tinggi, kedisiplinan ketat, integritas, dan akuntabilitas dalam menjalankan tugas. Para pegawai bekerja dalam struktur tanggung jawab jelas, meski komunikasi lintas divisi dan tekanan kerja tinggi masih menjadi tantangan. Budaya saling mendukung dan keterbukaan komunikasi tetap penting dalam aktivitas sehari-hari. Pegawai juga mengharapkan budaya kerja yang lebih inovatif, kolaboratif, efisien, dan adaptif terhadap perkembangan zaman, termasuk pemanfaatan teknologi dan fleksibilitas kerja.

Kata Kunci: *Budaya Kerja, Profesional, Pegawai*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi, baik di sektor publik maupun swasta, memiliki budaya kerja yang dibangun dari nilai, norma, dan kebiasaan bersama para anggotanya. Budaya kerja menjadi faktor kunci yang mempengaruhi perilaku dan kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab (misalnya kualitas pelayanan publik dan efektivitas kerja di pemerintahan). Oleh karena itu, instansi pemerintah perlu membangun budaya kerja positif untuk mendukung kinerja pegawai secara optimal. Komisi Pengawas Persaingan Usaha Republik Indonesia (KPPU RI) adalah lembaga negara independen yang bertugas menegakkan undang-undang persaingan usaha. Sebagai penegak hukum persaingan usaha, KPPU RI menghadapi beban kerja kompleks dan tuntutan profesionalisme tinggi. Dalam konteks tersebut, budaya kerja yang kuat dan sehat

diyakini dapat mendorong pegawai bekerja lebih baik, meningkatkan loyalitas, serta memperkuat integritas organisasi.

Namun, membentuk budaya kerja ideal di lingkungan birokrasi tidaklah mudah. Setiap organisasi memiliki dinamika dan karakteristik unik, termasuk struktur organisasi dan latar belakang pegawai. Meskipun KPPU RI memiliki fleksibilitas tertentu sebagai lembaga independen, tantangan seperti gaya kepemimpinan, sistem komunikasi, dan motivasi pegawai dapat mempengaruhi budaya kerja. Sebuah survei awal (pra-riset) kepada pegawai KPPU RI memperlihatkan bahwa terdapat ragam persepsi terkait penerapan nilai-nilai kerja dalam keseharian, khususnya dalam koordinasi lintas divisi dan dukungan pengembangan pegawai. Padahal, sebagai lembaga strategis, sangat penting mengetahui apakah budaya kerja yang berlaku sudah mampu mendukung pencapaian visi dan misi KPPU RI. Untuk itu, penelitian ini dilakukan guna memahami lebih dalam budaya kerja di lingkungan KPPU RI. Hasil penelitian diharapkan memberi gambaran riil tentang nilai-nilai dan praktik kerja yang diterapkan, serta rekomendasi penguatan budaya organisasi. Penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi bagi studi selanjutnya dengan cakupan lebih luas atau pendekatan metodologis berbeda.

KAJIAN TEORI

Budaya Kerja

Secara etimologis kata “budaya” atau “culture” dalam bahasa Inggris berasal dari bahasa Latin “colere” yang berarti “mengolah” atau “mengerjakan” sesuatu yang berkaitan dengan alam (cultivation). (Kusherdyana, R. 2020). Budaya kerja merupakan seperangkat nilai, norma, kebiasaan, dan perilaku yang diikuti oleh individu dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Budaya ini mencerminkan cara karyawan bekerja, saling berinteraksi, dan mengambil keputusan dalam lingkungan profesional. Budaya kerja yang baik akan mendorong produktivitas dan memotivasi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal serta menciptakan lingkungan kerja yang positif.

Menurut Brahmasari (2009) Budaya organisasi merupakan hasil interaksi karakteristik kebiasaan yang mempengaruhi sekelompok orang dalam lingkungan organisasi, dan merupakan hasil interaksi karakteristik kebiasaan yang mempengaruhi sekelompok orang dalam lingkungan organisasi membentuk persepsi subjektif. Kesadaran menyeluruh ini dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap budaya yang lebih kuat, menjadi budaya dan kepribadian organisasi, mendukung dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan kinerja organisasi.

Jenis-Jenis Budaya Kerja

Dalam organisasi, budaya kerja memegang peranan penting dalam membentuk karakter dan identitas seluruh anggotanya. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) jenis budaya dalam organisasi diklasifikasikan dalam 3 jenis yaitu sebagai berikut;

1. Budaya Konstruktif adalah budaya dimana para pegawai di dorong untuk berinteraksi dengan orang lain dan mengajarkan tugas dan proyeknya.
2. Budaya Pasif – Defensif berincikan keyakinan yang memungkinkan bahwa pegawai berinteraksi dengan pegawai lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerja sendiri.
3. Budaya Agresif – Defensif adalah mendorong pegawai untuk mengerjakan tugasnya dengan kerja keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka.

Fungsi – Fungsi Budaya Kerja

Menurut Violin (2020) budaya kerja memiliki beberapa fungsi, diantaranya:

1. Sebagai pembatas pembeda terhadap lingkungan, organisasi, maupun kelompok lain
2. Sebagai perekat bagi pegawai dalam suatu instansi, hal ini merupakan bagian dari komitmen dari pegawai
3. Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambar dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif
4. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai
5. Sebagai integrator budaya kerja karena adanya sub bab budaya baru
6. Membentuk perilaku bagi karyawan seperti para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan perusahaan
7. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah – masalah pokok perusahaan
8. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan
9. Sebagai alat komunikasi
10. Sebagai penghambat berinovasi

Karakteristik Budaya Kerja

Menurut Kuserdayana (2020) Budaya Kerja memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. Perspektif jangka panjang, budaya dikembangkan ribuan tahun yang lalu dan merupakan jumlah akumulasi pengalaman dan pengetahuan.
2. Sebagai Koleksi, budaya adalah kumpulan keyakinan, nilai, kebiasaan, norma, dan tradisi.
3. Fenomena sosial, budaya muncul dari interaksi manusia dan unik untuk masyarakat manusia.
4. Fenomena lingkungan, budaya dipengaruhi oleh berbagai faktor lingkungan (mikro, misalnya, aturan teman atau organisasi; dan makro, misalnya, ekonomi, politik, geografi).
5. Fenomena politik, budaya dipengaruhi oleh berbagai faktor politik dan hukum (misalnya, undang-undang, hukum, peraturan).
6. Dipelajari, budaya dipelajari dan tidak diwariskan secara genetis, bukan bawaan. Budaya secara suksesif dipelajari dari anggota masyarakat yang lain oleh orang-orang yang masuk ke suatu masyarakat tertentu.
7. Dibagikan, budaya disebarkan oleh sekelompok besar manusia dan khusus untuk kelompok tertentu.
8. Fungsional, setiap budaya memiliki fungsi untuk memberikan pedoman perilaku sekelompok orang tertentu.
9. Berpengaruh, budaya mempengaruhi perilaku manusia. Sifat pengaruhnya pada kehidupan, ekonomi, politik, dan perilaku manusia dapat bervariasi dari satu periode ke periode lainnya.
10. Perspektif, Budaya menentukan perilaku yang dapat diterima oleh semua kalangan.
11. Berubah-ubah, praktik dan perilaku budaya bersifat arbitrer; perilaku tertentu dapat diterima dalam satu budaya dan tidak dapat diterima dalam budaya lain.
12. Sarat nilai, budaya menetapkan nilai, menunjukkan apa yang paling bernilai dan paling tidak bernilai, dan memberitahu manusia apa yang diharapkan darinya.
13. Mempermudah komunikasi, budaya mempermudah komunikasi verbal maupun nonverbal.

14. Adaptif/dinamis, budaya secara terus menerus berubah untuk melakukan adaptasi terhadap situasi dan lingkungan yang baru; budaya berubah ketika masyarakat berubah dan berkembang.
15. Memuaskan kebutuhan, budaya membantu memenuhi kebutuhan anggota masyarakat dengan menawarkan arahan dan bimbingan.
16. Implisit, budaya dapat dinyatakan melalui bentuk-bentuk yang tidak berwujud, misalnya keyakinan, nilai, dan ide.
17. Eksplisit, budaya dapat diekspresikan oleh bentuk-bentuk yang nyata, yang berbentuk arsitektur, lukisan, dan musik

Indikator Budaya Kerja

Menurut Moron (2023) Kinerja berada pada kategori baik ditinjau dari segi indikator kualitas dan kuantitas, tingkat kerja sama dalam bekerja, dan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam bekerja. Sedangkan indikator budaya kerja menurut KEP MENPAN (2008), yaitu:

1. Kebiasaan dalam lingkungan kerja mencerminkan perilaku berorganisasi pegawai yang terbentuk dari kesadaran akan tanggung jawab dan interaksi antarindividu dalam organisasi.
2. Aturan yang jelas dan konsisten dalam organisasi berperan penting sebagai pedoman kerja sekaligus penguat etos dan disiplin pegawai. Peraturan internal mendukung terciptanya budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada pelayanan publik, sehingga mendorong tercapainya visi dan misi lembaga secara optimal.
3. Nilai-nilai organisasi yang diinternalisasi oleh setiap individu menjadi landasan etika dan moral dalam pengambilan keputusan serta perilaku kerja sehari-hari.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif sebagai pendekatan utama dalam menggali data dan menganalisis fenomena yang diteliti. Menurut Rukin (2021:10), penelitian kualitatif merupakan suatu bentuk riset yang menggunakan pendekatan induktif dan bersifat deskriptif, yang dimana proses pengumpulan dan analisis data dilakukan secara mendalam dengan menitikberatkan pada makna di balik fakta-fakta yang ditemukan di lapangan. Penelitian kualitatif lebih fokus pada proses daripada hasil akhir semata, serta menekankan pentingnya pemahaman konteks sosial dan budaya yang melatarbelakangi subjek penelitian.

Selaras dengan pendapat tersebut, Ratnaningtyas (2023:13) menyatakan bahwa penelitian kualitatif bersifat deskriptif dan sangat bergantung pada analisis terhadap data kualitatif. Ciri utama dari penelitian kualitatif adalah penekanannya pada pemahaman terhadap makna subjektif dari perilaku, tindakan, dan pengalaman individu yang menjadi subjek penelitian.

Penelitian ini memanfaatkan dua kategori sumber data yaitu, data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dengan berupa observasi atau pengamatan dan bersifat dari internal. Sementara data sekunder adalah data yang berasal dari eksternal dengan berupa referensi yang dari jurnal artikel, buku dan lainnya (Siregar et al., 2022). Penelitian ini menerapkan teknik pengambilan sampel non-probability sampling dengan jenis pengambilan sampel purposive sampling.

Teknik non-probability sampling menurut Sugiyono (2012) adalah metode pengambilan sampel yang dilakukan tanpa proses diacak dan tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih.

Dalam menguji keabsahan data, penulis menggunakan triangulasi data. Menurut (Kaharuddin, 2021) Triangulasi data pada penelitian kualitatif mencakup triangulasi sumber, triangulasi waktu, triangulasi teori, dan triangulasi pakar. Menurut Huda (2020) Triangulasi sumber data melibatkan pengumpulan data untuk mengidentifikasi informasi yang benar dari berbagai sumber.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Budaya Kerja di Kantor KPPU RI

Budaya kerja suatu instansi sangatlah penting karena dapat membentuk bagaimana orang-orang dalam instansi berinteraksi, berkolaborasi, dan mencapai tujuan bersama. Budaya ini menentukan suasana tempat kerja. Ketika budaya tempat kerja positif, pegawai akan lebih dihargai, termotivasi, dan nyaman, sehingga dapat meningkatkan produktivitas. Di sisi lain, budaya kerja yang buruk dapat membuat para pegawai merasa tertekan dan stres sehingga menyebabkan mereka cepat berhenti untuk bekerja di kantor itu.

Dari berbagai sudut pandang yang diperoleh, tergambar bahwa budaya kerja di KPPU RI ditandai oleh profesionalisme yang tinggi, kedisiplinan, serta komitmen terhadap integritas dan akuntabilitas dalam menjalankan tugas. Suasana kerja cenderung menuntut ketepatan dan kecepatan, namun juga didukung oleh semangat kebersamaan, koordinasi antar divisi, dan kesempatan untuk terus belajar dan berkembang secara profesional.

Karakteristik Budaya Kerja yang ditetapkan di Lingkungan KPPU RI

Kantor Komisi Pengawas Persaingan Usaha Republik Indonesia (KPPU RI), Menerapkan dan mengedepankan nilai-nilai profesionalisme, integritas, dan akuntabilitas. Setiap pegawai menunjukkan kedisiplinan dalam menjalankan tugasnya, terlihat dari kehadiran yang tepat waktu serta kepatuhan terhadap jam kerja dan prosedur administrasi yang berlaku. Para pegawai juga tampak terbiasa dengan budaya dokumentasi yang rapi dan sistematis, menunjukkan bahwa organisasi sangat menekankan pentingnya bagaimana pelacakan dan bukti kerja. Selain itu, dalam

kegiatan internal seperti pelatihan, evaluasi kinerja, atau sosialisasi kebijakan, terlihat bahwa organisasi secara aktif berupaya membangun budaya kerja yang adaptif dan berorientasi pada peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Program pengembangan pegawai secara berkala dilakukan guna memastikan bahwa kompetensi pegawai terus berkembang seiring dinamika tugas yang dihadapi. Secara keseluruhan, dari hasil observasi menunjukkan bahwa karakteristik budaya kerja di KPPU RI bercirikan profesional, sistematis, terbuka terhadap diskusi, namun beberapa diantaranya tetap menjunjung tinggi tanggung jawab individu dalam menjalankan tugas masing-masing

Budaya Kerja yang diharapkan Kantor KPPU RI

Berdasarkan hasil observasi mendalam yang dilakukan selama proses penelitian di lingkungan Kantor Komisi Pengawas Persaingan Usaha Republik Indonesia (KPPU RI), dapat ditarik kesimpulan mengenai budaya kerja yang diharapkan oleh para pegawai serta kondisi ideal yang menjadi acuan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Secara umum, terdapat ekspektasi kuat terhadap terbentuknya budaya kerja yang lebih kolaboratif, terbuka terhadap inovasi, serta berorientasi pada peningkatan kualitas layanan publik.

Salah satu aspek utama yang menjadi harapan adalah terciptanya komunikasi yang lebih terbuka dan dua arah antara pimpinan dan staf. Meskipun komunikasi formal telah berjalan dengan baik, beberapa pegawai berharap adanya ruang yang lebih luas untuk berdialog secara informal, menyampaikan gagasan, maupun mengemukakan kendala yang dihadapi di lapangan. Dengan komunikasi yang lebih terbuka, diharapkan proses pengambilan keputusan akan semakin partisipatif dan inklusif, sehingga mampu menciptakan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi.

Selain itu, budaya kerja yang responsif terhadap perubahan dan terbuka terhadap inovasi juga menjadi harapan banyak pegawai. Dalam konteks tantangan persaingan usaha yang dinamis, para pegawai menginginkan agar organisasi lebih fleksibel dalam menyesuaikan kebijakan internal, proses kerja, serta metode analisis agar lebih relevan dengan kebutuhan zaman. Budaya kerja yang menghargai ide-ide baru, keberanian mencoba pendekatan berbeda, dan pemberian ruang untuk berinovasi dipandang sebagai faktor penting dalam meningkatkan efektivitas lembaga.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, budaya kerja di KPPU RI dibangun di atas nilai profesionalisme, integritas, dan tanggung jawab yang kuat. Lingkungan kerja menekankan kedisiplinan, akurasi, serta kepatuhan terhadap prosedur, di mana pegawai dituntut untuk bekerja secara mandiri namun tetap dalam koridor aturan yang jelas. Nilai kejujuran dan transparansi menjadi fondasi utama, terutama dalam proses pengambilan

keputusan yang berkaitan dengan kebijakan persaingan usaha. Selain itu, terdapat dorongan kuat untuk terus belajar dan beradaptasi melalui pelatihan, diskusi internal, dan pengembangan profesional.

Namun demikian, penelitian juga menemukan bahwa masih ada ruang untuk peningkatan, khususnya dalam hal fleksibilitas kerja, komunikasi terbuka, dan kolaborasi lintas unit. Budaya kerja ideal yang diharapkan adalah yang lebih fleksibel, tidak terlalu birokratis, serta mendukung kesehatan psikologis dan kesejahteraan pegawai. Pegawai menginginkan sistem yang memungkinkan mereka untuk lebih terlibat dalam pengambilan keputusan, berkontribusi secara kreatif, dan membangun hubungan kerja yang hangat dan saling percaya. Oleh karena itu, pengembangan budaya kerja yang adaptif, inklusif, dan kolaboratif menjadi langkah penting ke depan bagi KPPU RI

DAFTAR PUSTAKA

- Anggada Abim Pramudya., et al. n.d (2023) “ Implementasi Budaya Kerja dan Gaya Kepimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan”. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis dan Manajemen*. 1 (4), : 24 – 40. <https://doi.org/10.7861/sammajiva.v1i4.505>
- Anwar, A., et al (2023). Budaya Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Kerja. *Journal of Management and Bussiness (JOMB)*. 5(2), 1744–1754. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6014>
- Dolphina, E. (2012). PENGARUH MOTIVASI, KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PERUSAHAAN. In *Seminar Nasional Teknologi Informasi & Komunikasi Terapan*
- Dyah, K., et al (2017). PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT BPR NUSAMBAKUBU TAMBAHAN. <https://doi.org/10.23887/jjpe.v9i2.20121>
- Faizal, R., et al (2019) PENGARUH BUDAYA, MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *EBA Journal Economics, Bussiness and Accounting*, 5(1) 11 – 21. <https://doi.org/10.32492/eba.v5i1.706>
- Firmansyah, W., & Dan Sulkarnain, H. (2019) Kompensasi dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT In Telkom *Journal Indonesia Balanca* (Vol. 1, Issue 2). <https://doi.org/10.35905/balanca.v1i2.1146>
- Isa, M. F. M., et al (2016). The Influence of Organizational Culture on Emloyees Performance: Evidence from Oman. *Journal of Enterpreneurship and Bussiness*, 4 (2), 1-12. <https://doi.org/10.17687/JEB.0402.01>
- Kaesang, S.V., Johnly R., Ventje, P., Program, T., Bisnis, S.A & Administrasi, J. I (2021). Pengaruh budaya kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. In *Productivity* <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/36071>

- Layaman, & Jumalia, M. (2018). PENGARUH BUDAYA KERJA DAN ETOS KERJA ISLAMIS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK SYARIAH MANDIRI CABANG CIREBON. *Indonesian Journal Strategic Management*, 1 (1) <https://doi.org/10.25134/ijsm.v1i1.843>
- Sianturi, E. I. P., et al (2021). Pengaruh Penerapan Budaya (Corporate Culture) Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Bank Perkreditan Rakyat Puskopat Palembang. In *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM* (Vol. 2, Issue 1) <https://doi.org/10.47747/jnmppsdm.v2i1.212>