



Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Terakreditasi A

SK BAN – PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Analisis Budaya Organisasi pada PD. Lombok Abadi

Skripsi

Oleh

Daivan Juanvianus Ventana

2016320013

Bandung

2020



**Universitas Katolik Parahyangan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**

Terakreditasi A
SK BAN – PT NO: 3949/SK/BAN-PT/Akred/S/X/2019

Analisis Budaya Organisasi pada PD. Lombok Abadi

Skripsi

Oleh
Daivan Juanvianus Ventana
2016320013

Pembimbing

Marihot Tua Efendi Hariandja, Drs., M.Si

Bandung
2020

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Persetujuan Skripsi

Nama : Daivan Juanvianus Ventana
Nomor Pokok : 2016320139
Judul : Analisis Budaya Organisasi pada PD. Lombok Abadi

Menyetujui untuk diajukan pada
Ujian Sidang jenjang Sarjana
Bandung, 14 Juli 2020

Pembimbing,

Marihhot Tua Efendi Hariandja, Drs., M.Si

Mengetahui,
Ketua Program Studi Administrasi Bisnis

14 Juli 2020

Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si.

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jurusan Administrasi Bisnis
Program Studi Administrasi Bisnis



Tanda Pengesahan Skripsi

Nama : Daivan Juanvianus Ventana
Nomor Pokok : 2016320013
Judul : Analisis Budaya Organisasi pada PD. Lombok Abadi

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana
Pada Selasa, 04 Agustus 2020
Dan dinyatakan **LULUS**

Tim Penguji

Ketua sidang merangkap anggota

Dr. Fransisca Mulyono, Dra., M.Si.

: _____

Anggota

Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si.

: _____ 12 Agustus 2020

Anggota

Marihot Tua Efendi H, Drs., M.Si.

: _____

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Daivan Juanvianus Ventana

Nomor Pokok : 2016320013

Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul : Analisis Budaya Organisasi Pada PD. Lombok Abadi

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukan merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat dari pihak lain yang dikutip dan ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima segala konsekuensi sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 10 July 2020



Daivan Juanvianus Ventana

ABSTRAK

Nama: Daivan Juanvianus Ventana

NPM: 2016320013

Judul: Analisis Budaya Organisasi pada PD. Lombok Abadi

PD. Lombok Abadi bergerak di industry kertas yang terletak di jalan Lombok no.59. Perusahaan berdiri sejak 1985. Kebertahanan perusahaan ini tentunya salah satu factor yang mempengaruhi yaitu budaya. Factor budaya sangat diperlukan dalam memaksimalkan kemampuan setiap karyawan dan harus dapat diimplementasikan dengan baik agar dapat diterima oleh karyawan sehingga mereka merasa nyaman dalam bekerja. Hal tersebut secara tidak langsung membuat meningkatnya kinerja karyawan.

Penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan kuesioner. Dengan desain ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang komprehensif mengenai variabel yang diteliti. Untuk membantu mengolah data peneliti menggunakan instrument OCAI (Cameron & Quinn). Penggunaan instrument ini untuk menganalisis profil budaya organisasi PD. Lombok Abadi dan mendapatkan hasil deskripsi yang sistematis, faktual dan akurat.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan gambaran budaya organisasi yang dirasakan saat ini pada PD. Lombok Abadi adalah Budaya Pasar. Dimana perusahaan berorientasi pada hasil dan memenangkan pasar. Sedangkan untuk gambaran harapan budaya organisasi untuk PD. Lombok Abadi adalah Budaya Pasar. Dimana hal ini sama dengan budaya yang ada pada saat ini dan menunjukkan bahwa karyawan merasa sesuai dengan budaya organisasi yang sudah diterapkan ini.

ABSTRACT

Nama: Daivan Juanvianus Ventana

NPM: 2016320013

Judul: Analisis Budaya Organisasi pada PD. Lombok Abadi

PD. Lombok Abadi operates in the paper industry located on Jalan Lombok no.59. The company was founded in 1985. The sustainability of this company is certainly one of the factors that affect the culture. Cultural factors are indispensable in maximizing the ability of every employee and should be well implemented in order to be accepted by employees so they are comfortable in working. It indirectly makes increasing employee performance.

The research used is descriptive research with a quantitative approach and data collection techniques through interviews and questionnaires. With this design it is expected to produce comprehensive information about the variables studied. To help process data researchers use the OCAI instrument (Cameron & Quinn). This instrument use to analyze the organizational culture profile of PD. Lombok Abadi and get the results of a description that is systematic, factual and accurate.

The results of this study show a picture of the current organizational culture in PD. Lombok Abadi is Budaya Pasar. Where the company is oriented on results and wins the market. For the cultural expectation of the Organization for PD. Lombok Abadi is a cultural market. Where this is similar to the culture that exists at this point and shows that the employee feels appropriate to the culture of this already implemented organization.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan berkat dan karunianya sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Analisis Budaya Organisasi pada PD. Lombok Abadi” dengan tepat waktu. Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini untuk memenuhi syarat menempuh Ujian Akhir Strata- 1 di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Program Studi Administrasi Bisnis, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penulisan skripsi saya mendapat banyak bantuan, saran, dan bimbingan dari berbagai pihak. Karenanya, saya mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membagi sebagian pengetahuannya dan waktunya sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini, diantaranya:

1. Kepada keluarga saya, saya mengucapkan terima kasih karena selalu memberikan doa, semangat dan dukungan yang luar biasa besar, baik moral maupun materi dalam menyelesaikan Strata-1.
2. Kepada Bapak Drs. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan.
3. Kepada Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si. selaku ketua Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis yang meluangkan waktu untuk memberikan persetujuan dan tandatangan.
4. Kepada PD. Lombok Abadi yang telah mengizinkan perusahaannya menjadi objek penelitian dalam penulisan skripsi ini.
5. Kepada seluruh dosen pengajar Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Parahyangan yang sudah memberikan ilmunya hingga penulisan skripsi ini.
6. Kepada teman-teman “BBK” Abin, Arnold, Felicia, Ancela, Daiwan yang sudah memberikan motivasi, hiburan, dan dukungan selama proses pengerjaan skripsi ini.

7. Kepada teman-teman dekat di perkuliahan Michael Geovanry, Yovanka, Claudia Feby, Ebi, Johan, Leo, Shafa, Yosua, Ronaldo yang sudah membantu dalam pembuatan skripsi ini
8. Kepada seluruh pihak yang tidak dapat sebutkan satu persatu, terima kasih atas doa, doa dukungan dan nasehat.

Saya menyadari, penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran akan diterima dan dapat dijadikan untuk bahan masukan dan pertimbangan di masa mendatang. Akhir kata, penulis mengucapkan terimakasih dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat untk tambahan informasi bagi pihak yang membutuhkan

Bandung, 10 July 2020

Penulis,
Daivan Juanvianus Ventana

Daftar Isi

Pernyataan.....	5
ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
Daftar Isi	v
Daftar Gambar	vii
Daftar Tabel	viii
BAB I Pendahuluan	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat penelitian.....	4
BAB II Landasan Teori.....	5
2.1 Budaya Organisasi.....	5
2.1.1 Pengertian Budaya	5
2.1.2 Pengertian Organisasi	5
2.1.3 Pengertian Budaya Organisasi	6
2.1.4 Fungsi Budaya Organisasi	7
2.1.5 Sumber Budaya Organisasi.....	7
2.1.6 Budaya Organisasi Yang Kuat.....	8
2.1.7 Manfaat Budaya Organisasi	9
2.1.8 Instrumen Penilaian Budaya Organisasi.....	10
2.1.8 Organizational Culture Assesment Instrument	13
2.2 Penelitian Sebelumnya	15
2.3 Kerangka Berpikir	16
BAB III Metode Penelitian	18
3.1 Jenis Penelitian.....	18
3.2 Metode Penelitian.....	18
3.3 Hipotesis.....	19
3.4 Variabel Penelitian dan Variabel Operasional	20
3.4.1 Variabel Penelitian	20
3.4.2 Variabel Operasional/ Operasionalisasi variabel.....	20
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	22
3.6 Populasi dan Sampel	24

3.6.1	Populasi.....	24
3.6.2	Sampel.....	24
3.7	Teknik Analisis Data.....	25
BAB IV Objek Penelitian		27
4.1	Profil Perusahaan.....	27
4.2	Proses Bisnis	27
4.3	Struktur Organisasi.....	28
BAB V Pembahasan		30
5.1	Profil Responden	30
5.1.1	Budaya Organisasi yang diterapkan dan diharakan.....	34
BAB VI Kesimpulan dan Saran.....		51
6.1	Kesimpulan.....	51
6.2	Saran.....	52
Daftar Pustaka.....		53
Lampiran.....		54

Daftar Gambar

GAMBAR 2.1.1 KATEGORI TIPE KULTUR BUDAYA	12
GAMBAR 2.3.1 SKEMA KERANGKA BERPIKIR.....	17
GAMBAR 3.7.1 CHART OCAI	26
GAMBAR 4.3.1 STRUKTUR JABATAN PERUSAHAAN	28
GAMBAR 5.1.1 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN	31
GAMBAR 5.1.2 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN UMUR	32
GAMBAR 5.1.3 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN PENDIDIKAN	32
GAMBAR 5.1.4 KARAKTERISTIK RESPONDEN BERDASARKAN LAMA BEKERJA	33
GAMBAR 5.2.1 RADAR BUDAYA ORGANISASI SAAT INI.....	34
GAMBAR 5.2.2 RADAR BUDAYA ORGANISASI HARAPAN	35
GAMBAR 5.2.3 RADAR BUDAYA ORGANISASI SAAT INI DAN HARAPAN	36
GAMBAR 5.2.4 RADAR BUDAYA ORGANISASI KARAKTERISTIK DOMINAN	39
GAMBAR 5.2.5 RADAR BUDAYA ORGANISASI KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN.....	41
GAMBAR 5.2.6 RADAR BUDAYA ORGANISASI PENGELOLAAN KARYAWAN	43
GAMBAR 5.2.7 RADAR BUDAYA ORGANISASI PEREKAT ORGANISASI	45
GAMBAR 5.2.8 RADAR BUDAYA ORGANISASI STRATEGI YANG DITEKANKAN	47
GAMBAR 5.2.9 RADAR BUDAYA ORGANISASI KRITERIA KEBERHASILAN	49

Daftar Tabel

TABEL 3.7.1 NILAI SAAT INI.....	25
TABEL 3.7.2 NILAI HARAPAN	25
TABEL 5.1.1 KARAKTERISTIK RESPONDEN	31
TABEL 5.2.1 DATA BUDAYA ORGANISASI SAAT INI	35
TABEL 5.2.2 DATA BUDAYA ORGANISASI HARAPAN	36
TABEL 5.2.3 DATA BUDAYA ORGANISASI SAAT INI DAN HARAPAN.....	37
TABEL 5.2.4 DATA BUDAYA ORGANISASI KARAKTERISTIK DOMINAN	39
TABEL 5.2.5 DATA BUDAYA ORGANISASI KEPEMIMPINAN PERUSAHAAN	41
TABEL 5.2.6 DATA BUDAYA ORGANISASI PENGELOLAAN BUDAYA	44
TABEL 5.2.7 DATA BUDAYA ORGANISASI PEREKAT ORGANISASI	46
TABEL 5.2.8 DATA BUDAYA ORGANISASI STRATEGI YANG DITEKANKAN	47
TABEL 5.2.9 DATA BUDAYA ORGANISASI KRITERIA KEBERHASILAN	49

BAB I

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada jaman modern seperti sekarang tetap tidak terlepas dari kebutuhan akan kertas. Hal ini terbukti dari data yang diambil dari media berita Kontan (Adi, 2019), bahwa Industri pulp dan kertas berkontribusi cukup signifikan bagi perekonomian nasional. Pada 2018, industri ini berkontribusi 17,6% terhadap industri pengolahan non-migas dan 6,3% terhadap industri pengolahan nasional. PDB industri pulp dan kertas tumbuh setiap tahun. Pada tahun yang sama, industri ini tumbuh 1,1% (yoy). Industri pulp dan kertas diperkirakan tumbuh 5% pada tahun 2019. Asosiasi Pulp dan Kertas Indonesia (APKI) menilai permintaan global maupun domestik masih terus meningkat yaitu sebesar 2% (yoy).

Kenaikan tiap tahun ini tentunya menunjukkan tingkat permintaan yang banyak karenanya para organisasi yang bergerak dalam bidang tersebut terutama yang berperan sebagai penyalur barang kepada konsumen harus bisa mencapai target mereka. Oleh karena itu organisasi perlu memikirkan strategi untuk bertahan dalam persaingan bisnis yang ketat dan selalu siap akan munculnya para pesaing baru dalam dunia bisnis. Salah satu strategi yang perlu dilakukan adalah mengelola budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Budaya dalam sebuah organisasi sangat penting, karena budaya organisasi merupakan sebuah pedoman dalam berorganisasi dalam bertindak dan berperilaku. Budaya organisasi lahir dari perilaku individu di dalam organisasi terutama dalam hal ini pemimpin atau pendiri organisasi. Pernyataan mcShane dan Glinow (2005) dalam *Journal of Business systems, governance and ethics* (Olu Ojo,2010:4) menyatakan bahawa budaya organisasi membantu memahami kegiatan organisasi dan karyawan dapat berkomunikasi dengan lebih efektif dan

efisien, meningkatkan kerjasama dengan karyawan yang lain karena mereka saling mengajarkan mental organisasi secara langsung.

Pengelolaan budaya organisasi berarti pengarahan budaya organisasi yang sesuai dengan visi, misi dan strategi perusahaan. Pada kenyataannya banyak perusahaan yang mengabaikan hal ini. Namun sehat atau tidaknya budaya organisasi tergantung pada output yang dihasilkan perusahaan. Budaya organisasi sehat dan ideal adalah budaya organisasi yang nilai-nilainya, baik formal maupun informal dianut secara bersama dan berpengaruh positif terhadap perilaku dan kinerja pimpinan dan anggota organisasi sehingga sehat dalam menghadapi tantangan eksternal dan internal organisasi (esq, 2018). Hal ini dapat dilihat dari beberapa aspek, yaitu:

- Nilai – nilai organisasi harus dianut bersama / mengikat oleh seluruh anggota organisasi. Hal ini dimana seluruh anggota organisasi dapat menyelaraskan tujuan setiap individu dengan tujuan organisasi
- Budaya organisasi harus kuat dan fleksibel terhadap tantangan lingkungan eksternal dan internal. Lingkungan eksternal secara umum adalah ekonomi, politik, sosial, teknologi informasi.

Menurut Robins dan Judge (2002: 84) menyatakan bahwa budaya yang kuat akan memiliki pengaruh yang besar terhadap anggota – anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi. Sedangkan menurut Moeljono (2005: 16) Budaya merupakan akar dalam tradisi, maka budaya mencerminkan apa yang dilakukan, dan bukan apa yang berlaku pasti.

Menurut Lie (2007: 20) apabila karyawan di perusahaan yang memiliki budaya yang kuat mempunyai kesamaan nilai-nilai dalam bekerja, akan tercipta sinergi antara karyawan dengan baik, sehingga manajer tidak membuang tenaga dan waktu hanya untuk menyelesaikan konflik diantara mereka karena perbedaan nilai budaya. Budaya yang kuat akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Budaya yang kuat dapat dilihat dari nilai-nilai budaya organisasi

yang dipegang dan dianut oleh karyawan. Jika nilai makin banyak diterima dan dianut oleh karyawan maka semakin kuat budaya organisasi.

Objek dalam penelitian ini adalah budaya organisasi di PD. Lombok Abadi. Perusahaan ini bergerak di industry kertas yang terletak di jalan Lombok no.59. Perusahaan berdiri sejak 1985. Kebertahanan perusahaan ini tentunya salah satu factor yang mempengaruhi yaitu budaya. Factor budaya sangat diperlukan dalam memaksimalkan kemampuan setiap karyawan dan harus dapat diimplementasikan dengan baik agar dapat diterima oleh karyawan sehingga mereka merasa nyaman dalam bekerja. Hal tersebut secara tidak langsung membuat karyawan memaksimalkan kinerjanya.

Dari hasil observasi dan wawancara singkat dengan pemilik perusahaan, budaya yang diterapkan pada PD. Lombok Abadi berdasarkan kekeluargaan karena awal pendirian perusahaan didirikan dan dikelola oleh keluarga. Namun dalam penerapan budaya untuk karyawan dalam perusahaan belum diterapkan dengan baik. Hal ini terlihat dalam hasil wawancara singkat dengan para karyawan yang berada dalam perusahaan dan terdapat beberapa karyawan tidak mengetahui dengan jelas budaya apa yang diterapkan dalam perusahaan.

Bedasarkan latar belakang dari penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian berjudul: “Analisis Budaya Organisasi Pada PD. Lombok Abadi”

1.2 Perumusan masalah

Bedasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah yang akan diteliti adalah

- Budaya organisasi apa yang diterapkan oleh PD. Lombok Abadi?
- Budaya organisasi apa yang diharapkan karyawan pada PD. Lombok Abadi?
- Apakah terdapat perbedaan antara budaya yang diterapkan dan budaya yang diharapkan karyawan PD. Lombok Abadi?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tipe budaya organisasi saat ini di PD. Lombok Abadi
2. Untuk mengetahui tipe budaya organisasi yg diharapkan PD. Lombok Abadi.
3. Untuk mengetahui perbedaan yang signifikan antarbudaya yang diterapkan dan budaya yang diharapkan karyawan PD. Lombok Abadi

1.4 Manfaat penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis, penelitian ini melatih berpikir berdasarkan pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah yang berhubungan dengan budaya organisasi dan kinerja karyawan.
2. Bagi organisasi, penelitian ini dapat memberikan masukan berupa saran-saran serta sebagai pertimbangan dalam mengelola sumber daya manusia terutama pada kinerja karyawan dan instrumennya berupa budaya organisasi.
3. Bagi pembaca, untuk menambah informasi dan berbagi pemikiran serta bahan dalam penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.