



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

*Terakreditasi A*

*SK BAN-PT No.3100/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/V/2020*

**Budaya Organisasi pada PT Bio Farma (Persero) di Kota  
Bandung**

Skripsi

Oleh

Refantie Meidina

2015310060

Bandung

2022



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

*Terakreditasi A*

*SK BAN-PT No.3100/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/V/2020*

**Budaya Organisasi pada PT Bio Farma (Persero) di Kota  
Bandung**

Skripsi

Oleh

Refantie Meidina

2015310060

Pembimbing

Dr. Ulber Silalahi, Drs., M.A.

Bandung

2022

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



**Tanda Pengesahan Skripsi**

Nama : Refantie Meidina  
Nomor Pokok : 2015310060  
Judul : Budaya Organisasi pada PT Bio Farma (Persero) di Kota Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Selasa, 25 Januari 2022  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**

**Ketua sidang merangkap anggota**

Kristian Widya Wicaksono, S.Sos. M.Si.

: 


**Sekretaris**

Dr. Ulber Silalahi, Drs., M.A.

: 

**Anggota**

Gina Ningsih Yuwono, Dra., M.Si.

: 

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si.

## Pernyataan

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Refantie Meidina

NPM : 2015310060

Jurusan/Program Studi: Ilmu Administrasi Publik

Judul : Budaya Organisasi pada PT Bio Farma (Persero) di  
Bandung

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

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

Bandung, 4 Januari 2022



Refantie Meidina

## Uji Plagiarisme

### ORIGINALITY REPORT

<b>29%</b>	<b>24%</b>	<b>3%</b>	<b>19%</b>
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

### PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>Submitted to Catholic University of Parahyangan</b> Student Paper	<b>6%</b>
<b>2</b>	<b>repository.unpar.ac.id</b> Internet Source	<b>4%</b>
<b>3</b>	<b>docplayer.info</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universitas Lancang Kuning</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>e-journal.uajy.ac.id</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>123dok.com</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>nanopdf.com</b> Internet Source	<b>1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Sogang University</b> Student Paper	<b>1%</b>
<b>9</b>	<b>www.biofarma.co.id</b> Internet Source	<b>1%</b>

## ABSTRAK

Nama: Refantie Meidina

NPM: 2015310060

Judul: Budaya Organisasi pada PT Bio Farma (Persero) di Kota Bandung

---

Budaya organisasi adalah pola dasar dari nilai-nilai dan asumsi bersama yang mengatur cara pegawai dalam suatu organisasi memikirkan dan bertindak terhadap suatu masalah atau peluang. Penting bagi suatu organisasi memiliki budaya organisasi yang kuat. Penelitian ini bertujuan untuk memetakan budaya organisasi PT Bio Farma (Persero) saat ini dan yang diharapkan. Peneliti menggunakan instrumen OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*) yang merupakan sebuah instrumen pengukuran budaya organisasi berdasarkan *Competing Values Framework* (CVF) dimana tipe budaya organisasi terbagi menjadi empat budaya, yaitu: klan, adhokrasi, pasar, dan hierarki. Instrumen ini dikembangkan oleh Kim S. Cameron dan Robert E. Quinn yang terbagi menjadi enam dimensi, yaitu: karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, pengelolaan pegawai, perekat organisasi, penekanan strategis, dan kriteria keberhasilan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Metode pengumpulan data dilakukan dengan wawancara kepada 5 orang responden dan penyebaran kuesioner kepada 67 orang responden yang merupakan pegawai PT Bio Farma (Persero). Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif statistik dengan mengukur distribusi frekuensi, *central tendency*, dan *median*. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling acak sederhana dan menggunakan teknik penskalaan *ipsative rating scale*.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat dominasi budaya hierarki saat ini di PT Bio Farma (Persero). Sedangkan budaya organisasi yang diharapkan oleh pegawai PT Bio Farma (Persero) adalah budaya klan.

*Kata kunci: Budaya Organisasi, Organizational Culture Assessment Instrument, Competing Values Framework*

## ABSTRACT

*Name: Refantie Meidina*

*NPM: 2015310060*

*Title: Organizational Culture at PT Bio Farma (Persero) in Bandung City*

---

*Organizational culture is the archetype of shared values and assumptions that govern the way employees in an organization think about and act on a problem or opportunity. It is important for an organization to have a strong organizational culture. This study aims to map the current and expected organizational culture of PT Bio Farma (Persero). The researcher uses the OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) instrument which is an instrument for measuring organizational culture based on the Competing Values Framework (CVF) where the type of organizational culture is divided into four cultures, namely: clan, adhocracy, market, and hierarchy. This instrument was developed by Kim S. Cameron and Robert E. Quinn which is divided into six dimensions, namely: dominant characteristics, organizational leadership, management of employees, organization glue, strategic emphases, criteria of success.*

*The research method used in this study is a quantitative method. Data collection methods were conducted by interviewing 5 respondents and distributing questionnaires to 67 respondents who are employees of PT Bio Farma (Persero). Analysis of the data used is descriptive statistical analysis by measuring the distribution of frequency, central tendency, and median. The sampling technique used was simple random sampling technique and used the ipsative rating scale technique.*

*The results obtained from this study indicate that there is a dominant hierarchical culture at PT Bio Farma (Persero). Meanwhile, the organizational culture expected by PT Bio Farma (Persero) employees is a clan culture.*

*Keywords: Organizational Culture, Organizational Culture Assessment Instrument, Competing Values Framework*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Kuasa. Karena atas berkat dan kasih-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Budaya Organisasi pada PT Bio Farma (Persero) di Kota Bandung*”.

Skripsi ini dibuat dalam rangka untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh sidang skripsi guna memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik jenjang pendidikan Strata Satu Program Studi Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.

Peneliti menyadari bahwa masih jauh dari kesempurnaan, sehingga peneliti dengan senang hati menerima segala bentuk saran dan kritik yang bersifat membangun dalam memperbaiki karya tulis ilmiah ini.

Dalam penulisan karya ilmiah ini, peneliti mendapatkan banyak dukungan, bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dosen pembimbing, Bapak Dr. Ulber Silalahi, Drs., M.A. yang terus membimbing dan memberikan pengarahan serta semangat kepada peneliti selama penyusunan skripsi ini, semoga segala kebaikan Bapak dibalas oleh Tuhan di dalam pekerjaan, keluarga, dan diberikan kesehatan.
2. Bapak/Ibu Dosen Ilmu Administrasi Publik yang selalu membimbing, mengajar, memotivasi kepada peneliti selama kuliah di Unpar.
3. Kedua orang tua serta keluarga yang selalu memberikan semangat untuk dapat segera menyelesaikan skripsi ini.
4. PT Bio Farma (Persero), sebagai objek penelitian karena telah bersedia untuk bekerja sama dan membantu penelitian dalam penyelesaian skripsi ini. Khususnya Pak Asep, Pak Faisal, Pak Wahyu serta para responden yang telah meluangkan waktunya.
5. Kusuma dan Nacal yang senantiasa memotivasi dan menyemangati peneliti untuk dapat menyelesaikan karya ilmiah ini.



6. Teman-teman peneliti lainnya: Zakia, Arini, Lyana, Rina, Tania, Agit, Lana, Paula, Dinda dan semua teman-teman Administrasi Publik Angkatan 2015 yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.
7. Teman seperbimbingan Inten, Shella, dan Dwinanda. Terima kasih dan semangat untuk menyelesaikan skripsi.
8. Dan juga idolaku NU'EST, JR, Aron, Baekho, Minhyun dan Ren yang mengenalkanku untuk tidak menyerah dan terus maju dalam mencapai kesuksesan.

Akhir kata, peneliti berharap semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat kepada pembaca dan juga peneliti selanjutnya. Terima kasih.

Bandung, 4 Januari 2022

Refantie Meidina

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK.....</b>	<b>6</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>7</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>8</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>10</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>12</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>13</b>
<b>DAFTAR DIAGRAM.....</b>	<b>14</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>15</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	15
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	19
1.3. Tujuan Penelitian.....	20
1.4. Manfaat Penelitian.....	20
1.5. Sistematika Penulisan.....	20
<b>BAB II RANCANGAN PENELITIAN .....</b>	<b>22</b>
2.1. Pengertian Rancangan Penelitian.....	22
2.2. Tipe Rancangan Penelitian Yang Digunakan.....	22
<b>BAB III KERANGKA TEORITIS.....</b>	<b>25</b>
3.1. Budaya Organisasi.....	25
3.2. Tipe Budaya Organisasi.....	27
3.3. Dimensi Budaya Organisasi.....	29
3.4. Model Penelitian.....	30
<b>BAB IV METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
4.1 Pengumpulan Data.....	32
4.2 Populasi dan Sampling.....	32
4.3 Pengukuran.....	32
4.3.1. Definisi Operasional .....	33
4.3.2. Operasionalisasi Variabel .....	33

4.3.3 Skala Pengukuran dan Teknik Penskalaan .....	36
4.3.4 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	37
4.4 Pengumpulan Data.....	41
4.5 Analisis Data.....	41
<b>BAB V HASIL ANALISIS DAN INTERPRETASI .....</b>	<b>43</b>
5.1. Ciri Biografis Responden .....	43
5.1.1. Jenis Kelamin .....	43
5.1.2. Usia.....	44
5.1.3. Status Pernikahan.....	44
5.1.4. Pendidikan .....	45
5.1.5. Lama Bekerja.....	46
5.2. Tipe Budaya Organisasi di PT Bio Farma (Persero) .....	46
5.2.1. Hasil Penelitian Terkait dengan Tipe Budaya Organisasi .....	47
<b>BAB VI PEMBAHASAN.....</b>	<b>58</b>
6.1. Karakteristik Dominan.....	59
6.2. Kepemimpinan Organisasi.....	60
6.3. Pengelolaan Pegawai.....	60
6.4. Perikat Organisasi.....	61
6.5. Penekanan Strategis.....	61
6.6. Kriteria Keberhasilan.....	62
<b>BAB VII PENUTUP .....</b>	<b>63</b>
7.1. Kesimpulan .....	63
7.2. Saran .....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>65</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>67</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Operasionalisasi Variabel .....	33
Tabel 4.2 Hasil Pengujian Validitas Budaya Organisasi (OCAI) .....	38
Tabel 4.3 Tingkat Keandalan Instrumen Cronbach .....	40
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Reliabilitas Budaya Organisasi (OCAI) .....	40
Tabel 5.1 Rekapitulasi Skor Rata-Rata OCAI.....	47
Tabel 5.2 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Karakteristik Dominan .....	48
Tabel 5.3 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Kepemimpinan Organisasi.....	50
Tabel 5.4 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Pengelolaan Pegawai .....	51
Tabel 5.5 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Perekat Organisasi ...	53
Tabel 5.6 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Penekanan Strategis.	54
Tabel 5.7 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Kriteria Keberhasilan .....	56

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1 <i>Competing Values Framework</i> .....	27
Gambar 3.2 Model Penelitian .....	31

## DAFTAR DIAGRAM

Diagram 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	43
Diagram 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	44
Diagram 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.....	45
Diagram 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	45
Diagram 5.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	46
Diagram 5.6 Budaya Organisasi di PT Bio Farma (Persero) Berdasarkan OCAI .	47
Diagram 5.7 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Karakteristik Dominan.....	49
Diagram 5.8 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Kepemimpinan Organisasi.....	50
Diagram 5.9 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Pengelolaan Pegawai .....	52
Diagram 5.10 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Perekat Organisasi .....	53
Diagram 5.11 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Penekanan Strategis.....	55
Diagram 5.12 Indeks Budaya Organisasi Berdasarkan Dimensi Kriteria Keberhasilan.....	56

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Budaya organisasi adalah pola dasar dari nilai-nilai dan asumsi bersama yang mengatur cara pegawai dalam suatu organisasi memikirkan dan bertindak terhadap suatu masalah atau peluang<sup>1</sup>. Budaya organisasi mengacu pada sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi yang satu dengan organisasi lain<sup>2</sup>. Dengan kata lain, setiap organisasi memiliki karakteristik budaya organisasi yang berbeda dalam bertindak dalam menghadapi suatu masalah atau peluang.

Menurut Robbins, budaya organisasi adalah sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Lebih lanjut, Robbins mengungkapkan jika tatanan makna bersama yang dibingkai oleh penghuninya sekaligus menjadi pembeda dari organisasi yang berbeda<sup>3</sup>.

Budaya organisasi memberikan banyak pengaruh kepada individu dan proses organisasi. Budaya organisasi berperan dalam mempengaruhi perilaku pegawai agar dapat memberikan kesempatan berinovasi dan berkreasi, kesempatan dalam berpendapat, dan hubungan yang baik. Sehingga budaya organisasi dapat berfungsi dalam memberikan kepuasan kerja dan kinerja optimal dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku sumber daya manusia yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan di masa yang akan datang.

Keberhasilan sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi maka karenanya semakin lama semakin banyak

---

<sup>1</sup> S. L. McShane dan M. A. Y. V. Glinow, *Organizational Behavior: Emerging Realities for The Workplace Revolution 4<sup>th</sup> Edition*, (New York: McGraw-Hill/Irwin Publisher, 2008), 460.

<sup>2</sup> S. P. Robbins, *Organizational Behavior 9<sup>th</sup> Edition*, (New York: Prentice Hall, 2001), 510.

<sup>3</sup> I. Nurdin, *Budaya Organisasi – Konsep, Teori dan Implementas*, (Malang: UB Press, 2012), 18.

yang menyadari pentingnya budaya organisasi bagi suatu organisasi maupun instansi pelayanan yang akan membawa suatu organisasi kepada eksistensi dari organisasi, karena budaya organisasi dianggap memiliki pengaruh terhadap keefektivitasan suatu organisasi.

Budaya dalam sebuah organisasi bertujuan untuk mengarahkan pegawai agar sesuai dengan apa yang dibutuhkan organisasi dari tujuan mendasar yang ingin dicapai. Khusus untuk organisasi yang memiliki jumlah perwakilan yang sangat banyak, misalnya PT Bio Farma (Persero), budaya organisasi sangat dijunjung tinggi sehingga kerjasama dan kekompakan antar atasan dan bawahan serta antar pekerja menjadi serasi.

PT Bio Farma (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berdomisili di Bandung yang memproduksi vaksin, antiserum dan bahan alam lainnya (*Life Science*) yang didirikan oleh pemerintah Belanda pada tanggal 6 Agustus 1890 di Jakarta dengan nama *Parcvaccinogène* yang mengandung arti Lembaga Pengembangan Vaksin Negara. Hingga saat ini, PT Bio Farma (Persero) telah berperan besar dalam seluruh keberadaan imunisasi dan pengembangan serum. Sebagai BUMN utama yang memproduksi vaksin dan antisera. Komitmen untuk memberikan produk yang berkualitas dan inovatif ditunjukkan dengan kinerja yang umumnya mengacu pada norma-norma global dan system manajemen mutu terkini.

Melalui spirit BUMN untuk Indonesia yang terimplementasikan pada *core value* BUMN AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif) Bio Farma memiliki peran penting dalam pencegahan penyebaran penyakit menular ditingkat nasional maupun global.

Setiap organisasi mempunyai budaya sebagai karakter atau ciri dimana membedakan organisasi yang satu dengan organisasi lainnya, seperti PT Bio Farma (Persero) yang memiliki peran penting dalam pelayanan masyarakat khususnya dalam bidang kesehatan sehingga budaya organisasi yang terdapat di PT Bio Farma (Persero) menjadi hal yang sangat penting diperhatikan agar bisa meningkatkan kualitas pelayanan khususnya dalam bidang kesehatan. Hal terpenting adalah



bagaimana PT Bio Farma (Persero) melakukan pelayanan yang lebih adaptif sesuai dengan tuntutan masyarakat dengan budaya organisasi yang di tekankan di dalam organisasi tersebut. Akan tetapi, pada kenyatannya terdapat indikasi-indikasi yang menggambarkan tidak ada kesesuaian antara budaya organisasi yang diharapkan oleh pegawai dengan budaya organisasi saat ini sehingga membuat kinerja PT Bio Farma (Persero) sudah cukup baik namun kurang optimal.

Salah satu instrumen yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi adalah dengan menggunakan OCAI. *Organizational Culture Assessment Instrument* berfungsi sebagai instrument budaya organisasi yang berdasarkan pada *Competing Values Framework* (CVF) dimana klasifikasi budaya dibagi menjadi empat budaya organisasi, yakni: budaya klan, budaya adhokrasi, budaya pasar, dan budaya hierarki.

Budaya organisasi diukur berdasarkan enam dimensi yang menjadi dasar OCAI. Keenam dimensi tersebut adalah karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, pengelolaan pegawai, perekat organisasi, penekanan strategis, dan kriteria keberhasilan. Pada saat ini OCAI lebih sering digunakan oleh para peneliti dalam mendiagnosis budaya organisasi, karena memiliki validitas dan reliabilitas yang baik, mudah dan cepat untuk mendapatkan gambaran mengenai budaya organisasi. Didapati indikasi sesuai hasil wawancara dengan pegawai di PT Bio Farma (Persero) yang diuraikan seperti berikut:

Dalam hal karakteristik dominan, kinerja pegawai PT Bio Farma (Persero) berlandaskan pada birokrasi organisasi. Dimana kondisi tersebut disebabkan oleh senioritas yang lebih mendominasi terhadap junior yang sebenarnya memiliki kompetensi yang baik. Seorang kepala seksi menyebutkan:

“Karakter utama pada kantor ini masih terasa kental dalam hal birokrasi dimana pegawai muda belum bisa memberikan kontribusi lebih meskipun begitu setiap pegawai bekerjasama dengan menghargai peran dan pendapat orang lain. Harapan saya ke depannya organisasi bisa menjadi tempat yang lebih kekeluargaan, kemudian berkembang mengikuti kondisi perusahaan dan lingkungan eksternal, termasuk pemanfaatan teknologi<sup>4</sup>.”

---

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Ratna (Kasie), 13 Desember 2020.

Dalam hal kepemimpinan organisasi, pemimpin sebagai fasilitator dan mentor bagi pegawai. Seorang kepala bagian menyebutkan:

“Pimpinan biasanya melakukan koordinasi dan pengawasan, selain itu pimpinan bisa menjadi fasilitator dan mentor bagi pegawai<sup>5</sup>.”

Dalam hal pengelolaan pegawai, pengelolaan pegawai bersifat kaku karena dikelola secara professional dalam hal ini sesuai dengan hukum dan aturan yang berlaku. Dan *job description* yang dimiliki dan diberikan masih belum sesuai dengan kemampuan pegawai. Seorang kepala bagian menyebutkan:

“Pengelolaan pegawai dikelola secara professional sesuai dengan aturan yang berlaku. Pegawai diberikan kesempatan dan turut aktif dalam melaksanakan pekerjaan tapi diperlukan cara yang lebih elegan dalam melibatkan pekerjaan seperti penentuan prioritas pekerjaan mana yang menjadi *job description* utama.<sup>6</sup>”

Dalam hal perekat organisasi, terdapat loyalitas karena kekuatan organisasi yang kuat yang menghubungkan setiap divisi dalam mencapai tujuan yang sama. Yang bisa disimpulkan perekat organisasi tersebut bersifat memaksa. Seorang manajer HC menyebutkan:

“Keterkaitan pekerjaan antar divisi menjadi loyalitas dan komitmen bersama. Kohesi dan kerjasama tim sehingga bisa saling bahu membahu untuk mencapai tujuan. Peraturan dan kebijakan yang ada juga menjadi perekat dalam organisasi yang mana secara tidak langsung dipaksa agar bersama mencapai tujuan.<sup>7</sup>”

Dalam hal penekanan strategis, PT Bio Farma (Persero) berfokus dalam tiga hal yakni peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia, perbaikan system organisasi dan pembaharuan infrastruktur. Seorang kepala bagian menyebutkan:

“Di Bio Farma sendiri yang menjadi fokus dalam penekanan strategis ada tiga hal yakni, peningkatan kompetensi Sumber Daya Manusia, perbaikan sistem organisasi, pembaruan infrastruktur<sup>8</sup>.”

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Asep (Kabag), 13 Desember 2020.

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Hapit (Kabag), 13 Desember 2020.

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Soni (Manajer HC), 13 Desember 2020.

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Wawan (Kabag), 13 Desember 2020.

Dalam hal kriteria keberhasilan: Yang menjadi kriteria keberhasilan adalah pencapaian Indikator Kinerja Utama atau *Key Performance Indicator* (KPI) korporasi di BUMN. Seorang kepala bagian menyebutkan:

“Yang menjadi kriteria keberhasilan Bio Farma sendiri yakni pencapaian KPI korporasi di BUMN tercapai dengan baik. Dengan harapan kedepan bisa menjadi organisasi *life science* kelas dunia yang berdaya saing global<sup>9</sup>.”

Berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat bahwa budaya organisasi yang terjadi saat ini di PT Bio Farma (Persero) adalah budaya hierarki. Budaya organisasi yang ada saat ini pada PT Bio Farma (Persero) lebih ke birokrasi. Dimana berdasarkan hasil wawancara organisasinya cenderung formal dan terstruktur. Namun terdapat indikasi bahwa harapan dari pegawai PT Bio Farma (Persero) memiliki budaya klan yang lebih menekankan pada kekeluargaan dan lingkungan yang baik melalui *teamwork*. Pegawai mengharapkan organisasi dapat lebih fleksibel dan memberikan peluang lebih kepada pegawai muda agar lebih diberikan kesempatan untuk dapat turut aktif.

Penelitian ini diarahkan untuk menunjukkan budaya organisasi apa yang saat ini dianut oleh PT Bio Farma (Persero) dan apa yang diharapkan secara umum sesuai dengan keadaan nyata di lapangan, sehingga organisasi menyadari budaya organisasi seperti apa yang sebenarnya terjadi. Atas dasar hal tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “*Budaya Organisasi pada PT Bio Farma (Persero) di Kota Bandung*”.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Budaya organisasi harus diciptakan dan disesuaikan dengan pergantian peristiwa dan perubahan yang organisasi. Saat ini, banyak organisasi tidak memahami pentingnya budaya organisasi sebagai elemen kunci dalam organisasi. Merencanakan profil budaya saat ini dan masa depan bisa menjadi kontribusi bagi organisasi untuk bersiap menghadapi perubahan dan memahami apakah visi, misi,

---

<sup>9</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Asep (Kabag), 13 Desember 2020.

dan kualitas yang telah ditetapkan dipersepsikan dan dilindungi sebagai budaya organisasi. Untuk itu sesuai dengan pokok permasalahan yang telah dikemukakan dan telah diidentifikasi, berikut ini rumusan masalah yang akan peneliti bahas adalah seperti berikut:

- 1.) Apa tipe budaya organisasi yang ada saat ini di PT Bio Farma (Persero)?
- 2.) Tipe budaya organisasi apa yang diharapkan oleh pegawai PT Bio Farma (Persero)?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dibuat pada bagian sebelumnya, penelitian ini ditujukan untuk:

- 1.) Untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan pemetaan budaya organisasi saat ini di PT Bio Farma (Persero).
- 2.) Untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan pemetaan budaya yang diharapkan oleh pegawai di PT Bio Farma (Persero).

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Peneliti berharap melalui penelitian ini bisa memberi manfaat antara lain untuk:

1. Peneliti. Untuk menambah wawasan dan pengetahuan peneliti dalam bidang budaya organisasi.
2. Organisasi. Untuk memberikan masukan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi terkait dengan budaya organisasi yang saat ini dan yang diharapkan.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Sistematika dalam penulisan penelitian ini terdiri dari:

1. BAB I. Di dalam bab ini memuat tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

2. BAB II. Bab ini memuat tentang rancangan penelitian apa yang digunakan oleh peneliti. Rancangan penelitian dipilih berdasarkan masalah penelitian.
3. BAB III. Bab ini memuat tentang kerangka teoritis atau teori apa yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan. Bab ini mengkaji lebih dalam kerangka teori secara mendalam yang nantinya menjadi acuan untuk mengukur masalah yang ingin diteliti.
4. BAB IV. Bab ini menjelaskan metode penelitian yang digunakan oleh peneliti, mulai dari populasi dan sampel, pengukuran, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik pengumpulan data yang digunakan serta dianalisis data dari hasil penelitian yang telah dilakukan.
5. BAB V. Bab ini menguraikan hasil temuan penelitian yang telah diperoleh di lapangan atau dari objek penelitian.
6. Bab VI. Bab ini menjelaskan tentang analisis data dari hasil yang telah diperoleh di lapangan.
7. Bab VII. Bab ini memuat tentang kesimpulan dan saran.

