

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PEGAWAI DINAS
KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KOTA
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

**SITI HUSNIAHAH
NIM : 14612246**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PEGAWAI DINAS
KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KOTA
TANJUNGPINANG**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh

SITI HUSNIAHAH

NIM : 14612246

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2020**

TANDA PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN
DAN PARIWISATA KOTA TANJUNGPINANG**

Diajukan kepada :

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh

Nama : Siti Husniah
NIM : 14612246

Menyetujui :

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,



Imran Ilyas, M.M.
NIDN. 1007036603/Lektor

Rihan Hafizni, M.M.
NIDN. 1001109101/Asisten Ahli

Mengetahui
Plt. Ketua Program Studi

Dwi Septi Haryani, S.T., M.M.
NIDN. 1002078602/Asisten Ahli

Skripsi Berjudul

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN
DAN PARIWISATA KOTA TANJUNGPINANG**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

Nama : Siti Husniah

NIM : 14612246

Telah dipertahankan di depan Panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Tujuh Belas
Januari Tahun Dua Ribu Dua Puluh Dan Dinyatakan
Telah Memenuhi Syarat Untuk Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua

Sekretaris

Imran Ilyas, M.M.

NIDN. 1007036603/Lektor

Rachmad Chartady, S.E., M.Ak.

NIDN. 1021039101/Asisten Ahli

Anggota

Octojaya Abriyoso, S.Ikom., M.M.

NIDN. 1005108903/Asisten Ahli

Tanjungpinang, 17 Januari 2020
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang
Ketua,

Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA.

NIDN. 1029127801/Lektor

PERNYATAAN

Nama : Siti Husnianah
NIM : 1410099612246
Tahun Angkatan : 2014
Indeks Prestasi Kumulatif : 3.22
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Budaya Organisasi Pegawai Dinas
Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tanjungpinang

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya seluruh isi dan materi skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai dengan peraturan berlaku.

Tanjungpinang, 17 Januari 2020

Penyusun,

Siti Husnianah
NIM : 14612246

PERSEMBAHAN

Terimakasih untuk Allah SWT, Tuhan Semesta alam atas rahmat dan ridha-Nya.

Ayah bunda tercinta, motivator terbesar dalam hidupku yang tak pernah jemu mendo'akan dan menyayangiku, atas semua pengorbanan dan kesabaran mengantarku sampai kini. Tak pernah cukup ku membalas cinta ayah buda padaku



“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.” (QS. Al-Insyirah,6-8)

MOTTO

“Kekuatan bukan berasal dari kemenangan.

Perjuangan adalah yang melahirkan
kekuatan. Ketika anda menghadapi kesulitan
dan tak menyerah, itulah kekuatan”

Arnold Schwzenegger (Aktor Hollywood, Gubernur California)

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kepada Allah Subhanahuata'ala dikarenakan berkat izin nyalah penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : Analisis Budaya Organisasi Pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang.

Penulis merasa sadar bahwasanya, tanpa ada dukungan dan bantuan dari berbagai orang, maka skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik, oleh karena itu pada kesempatan ini, Penulis ini menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar besarnya kepada yang terhormat :

1. Ibu Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA. Selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si., Ak., CA. Selaku Plt. Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, S.E., Ak., M.Si., CA. Selaku Plt. Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Ibu Dwi Septi Haryani, S.T., M.M. Selaku Plt. Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang..
5. Bapak Imran Ilyas, MM., Selaku Plt. Wakil ketua III dan Pembimbing I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
6. Ibu Rihan Hafizni, MM., Selaku Pembimbing II

7. Bapak dan Ibu Dosen yang telah membekali penulis dengan ilmu ilmu yang bermanfaat serta karyawan/ti STIE Pembangunan Tanjungpinang.
8. Kepala Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang yang telah memberikan arahan dan akses dalam mendapatkan data data yang dibutuhkan.
9. Untuk kedua orang tuaku dan orang yang selalu ada disampingku terima kasih yang tak terhingga atas dukungan, bantuan, pengertian dan do'anya sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan ini.
10. Rekan rekan mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Tanjungpinang, Khususnya Jurusan Manajemen buat dorongan, bantuan, dan semangat yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan ini.

Penulis masih sadar bahwasanya penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih ada kekurangan, untuk itu penulis mengharapkan dan menghargai sekali adanya kritik maupun bimbingan yang bermanfaat bagi kesempurnaan skripsi ini.

Akhirnya penulis berkeinginan semoga Skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat dan kegunaan bagi semua pihak, amin.

Tanjungpinang, 17 Januari 2020

Penulis,

Siti Husniah

NIM 14612246

DAFTAR ISI

HAL

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN BIMBINGAN	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK	xv
<i>ABSTRACT</i>	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Batasan Masalah	5
1.4 Tujuan penelitian	5
1.5 Kegunaan Penelitian	6
1.5.1 Kegunaan Ilmiah	6
1.5.2 Kegunaan Praktis	6
1.6 Sistematika Penulisan	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Tinjauan Teori	8
2.1.1 Budaya Organisasi	8
2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi	8
2.1.1.2 Dimensi Budaya Organisasi	9

2.1.1.3	Karakteristik Budaya Organisasi	14
2.1.1.4	Terbentuknya Budaya Organisasi	15
2.1.1.5	Fungsi Budaya Organisasi	16
2.1.1.6	Kesamaan dan Perbedaan Budaya Organisasi	19
2.1.1.7	Kekuatan dan Hambatan Budaya Organisasi	23
2.1.1.8	Budaya Organisasi yang kuat	24
2.1.1.9	Tipe-tipe Budaya Organisasi	25
2.1.1.10	Menanamkan Budaya Organisasi	26
2.1.1.11	Perubahan Budaya Organisasi	28
2.1.1.12	Isu-isu Budaya Organisasi	29
2.1.1.13	Memelihara Kebudayaan Organisasi	31
2.2	Kerangka Pemikiran	32
2.3	Penelitian Terdahulu	32
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	38
3.1	Jenis Penelitian	38
3.2	Jenis Data	38
3.2.1	Data Primer	38
3.2.2	Data Sekunder	39
3.3	Teknik Pengumpulan Data	39
3.3.1	Wawancara	39
3.3.2	Observasi	40
3.3.3	Dokumentasi	41
3.4	Defenisi Operasional Konsep	41
3.5	Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data	42
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
4.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	45
4.1.1	Sejarah Perusahaan	45
4.1.2	Visi, Misi Perusahaan	46
4.1.3	Struktur Organisasi	47

4.1.4 Reduksi Data Penelitian	48
4.1.4.1 Budaya Organisasi	48
4.1.5 Penyajian Data	55
4.1.6 Penarikan Kesimpulan	57
4.1.6.1 Budaya Organisasi	57
4.2 Pembahasan	59
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	61
5.1 Kesimpulan	61
5.2 Saran	61

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No Tabel	Judul Tabel	Halaman
Tabel 3.1	Defenisi Operasional Konsep	64
Tabel 4.1	Rekapitulasi Hasil Wawancara Mengenai Nilai	72
Tabel 4.2	Rekapitulasi Hasil Wawancara Mengenai Prinsip	73
Tabel 4.3	Rekapitulasi Hasil Wawancara Mengenai Tradisi	74
Tabel 4.4	Rekapitulasi Hasil Wawancara Mengenai Langkah-Langkah Penerapan Budaya Organisasi	76

DAFTAR GAMBAR

No Gambar	Judul Gambar	Halaman
Gambar 1.1	Kerangka Pemikiran	54
Gambar 4.1	Struktur Organisasi	71

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Lampiran
1.	Pedoman Wawancara
2.	Hasil Wawancara
3.	Dokumentasi
4.	Surat Keterangan selesai penelitian dari Perusahaan
5.	Plagiarisme

ABSTRAK

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KOTA TANJUNGPINANG

Siti Husniah. 14612246. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang.
sitihusniah20@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini adalah 1) Menganalisis nilai budaya organisasi pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang, 2) Menganalisis prinsip budaya organisasi pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang, 3) Menganalisis tradisi budaya organisasi pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 5 orang, yang terdiri dari kepala dinas, kepala bidang, seksi kepala bidang, sub bagian umum dan kepegawaian, dan pegawai bagian umum. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Dalam penelitian ini data dan informasi dikumpulkan menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Berdasarkan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Budaya Organisasi, Sejauh ini sudah cukup efektif, hal ini dikarenakan dari nilai budaya organisasi sudah terpenuhi sesuai dengan yang diinginkan instansi, dan prinsip budaya organisasi sudah terpenuhi dengan baik sesuai dengan yang diinginkan instansi, serta tradisi yang masih kurang efektif dikarenakan masih terdapatnya pegawai yang sering tidak mengikuti kegiatan apel pagi, serta tidak mematuhi aturan berpakaian yang baik dan benar. masih banyak pegawai yang belum mempunyai kesadaran dalam mematuhi aturan yang ada seperti masih terdapatnya pegawai yang tidak mengikuti kegiatan apel pagi, kegiatan keagamaan serta kegiatan lainnya, padahal instansi sudah menerapkan aturan disiplin yang wajib dilaksanakan oleh pegawai.

Kata Kunci : Nilai Budaya Organisasi, Prinsip Budaya Organisasi, Tradisi Budaya Organisasi.

Pembimbing 1 : Imran Ilyas, M.M.
Pembimbing 2 : Rihan Hafizni, M.M.

ABSTRACT

ANALYSIS OF EMPLOYEE ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE DEPARTMENT OF CULTURE AND TOURISM IN TANJUNGPINANG CITY

Siti Husniah. 14612246. *Management*. STIE Pembangunan Tanjungpinang.
sitihusniah20@gmail.com

The objectives of this study are 1) Analyzing cultural value of the organization at the Tanjungpinang City Office of Culture and Tourism, 2) Analyzing principles of organizational culture at the Tanjungpinang City Office of Culture and Tourism, 3) Analyzing cultural traditions of organizations at the Tanjungpinang City Office of Culture and Tourism. The sample used in this study amounted to 5 people, consisting of head of department, head of field, selection head section, general sub-section and staffing, and general staff. The research method used is qualitative descriptive research. In this study data and information were collected using observation, interviews, and documentation.

Based on this study it can be concluded that Organizational Culture, So far it has been quite effective, this is because the organizational culture values have been fulfilled in accordance with what is desired by the agency, and the principles of organizational culture have been fulfilled well in accordance with the desired agency, and traditions that are still lacking effective because there are still employees who often do not take part in the morning apple activities, and do not obey the rules of dressing well and correctly. there are still many employees who do not have the awareness in complying with the existing rules such as the presence of employees who do not participate in morning morning activities, religious activities and other activities, even though the institution has implemented disciplinary rules that must be carried out by employees.

Keywords: Cultural value of the organization, principles of organizational culture, cultural traditions of organizations.

Preceptor 1 : Imran Ilyas, M.M.

Preceptor 2 : Rihan Hafizni, M.M.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia. Sumber daya manusia adalah hal terpenting dan sangat menentukan dari seluruh sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta. Setiap perusahaan pasti memiliki visi, misi dan tujuan yang berbeda-beda dalam mencapai tujuan perusahaan. Pentingnya peran sumber daya manusia bagi setiap organisasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, untuk itu sumber daya manusia perlu memiliki *skill* atau keterampilan yang handal dalam menangani setiap pekerjaan.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam pencapaian tujuannya. Untuk mencapainya setiap perusahaan pasti memiliki budaya dalam suatu organisasi atau perusahaan. Berdasarkan empat prinsip dasar (Yusuf, Arif, 2016), menurut Armstrong, yaitu: *pertama*, Sumber daya manusia adalah harta yang paling penting yang dimiliki suatu organisasi, sedangkan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut. *Kedua*, Keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan memberikan sumbangan

terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. *Ketiga*, Kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Kultur itu harus ditegakkan, yang berarti bahwa nilai organisasi perlu diubah atau ditegakkan, dan upaya yang terus-menerus mulai dari puncak sangat diperlukan agar kultur tersebut dapat diterima dan dipatuhi. *Keempat*, Manajemen SDM berhubungan dengan integritas menjadi semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi ditunjukkan oleh kemampuannya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun faktor internal. Faktor eksternal adalah segala sesuatu yang berada di luar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya. Kecenderungan global yang semakin kompetitif berpengaruh kuat pada budaya organisasi. Apabila kita tidak mampu merespon pengaruh global akan berdampak pada kesulitan organisasi. Demikian pula kecenderungan pertumbuhan demografis, sosial, ekonomi, dan politik di dalam negeri berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Sebagai faktor internal organisasi disamping didukung oleh sumber daya yang diperlukan untuk mewujudkan kinerja organisasi, maka yang sangat besar peranannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi. Budaya adalah kegiatan yang dilakukan manusia dari generasi ke generasi melalui berbagai

proses pembelajaran untuk mencapai cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya. Budaya terbentuk dari sekelompok organisasi yang mempunyai tujuan, keyakinan dan nilai-nilai yang sama, dan dapat diukur. Manfaat budaya adalah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja sehingga sesuai yang diharapkan.

Setiap perusahaan pasti memiliki budaya yang berbeda, budaya berarti segala nilai, pemikiran, dan simbol yang mempengaruhi perilaku, sikap, kepercayaan, dan kebiasaan seseorang. Budaya juga tidak hanya mengatakan bagaimana orang seharusnya bertindak, tetapi juga menyatakan apa yang orang dapat harapkan dari orang lain. Budaya menurut Hodge, Anthony dan Galees (Jauhar, Subekti & Mohammad, 2015), yaitu konstruksi yang mencakup karakteristik organisasi yang tampak dan tidak tampak. Budaya yang tampak meliputi aspek organisasi seperti arsitektur, pakaian, pola perilaku, peraturan, legenda, mitos, bahasa dan seremonial. Sedangkan yang tidak tampak mencakup share value, norma-norma, keyakinan, dan asumsi-asumsi anggota organisasi. Selanjutnya arti dari organisasi, organisasi menurut Sills, Mandra dalam (Torang, 2013), adalah suatu sistem hubungan kerja sama sejumlah orang untuk mencapai tujuan. Dapat dikatakan bahwa organisasi adalah suatu proses interaksi dari orang yang mengikuti suatu struktur tertentu dalam mencapai tujuan pribadi dan tujuan bersama. Menurut Robbins (Sunyoto & Burhanudin, 2011), berpendapat bahwa budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Salah satunya adalah budaya organisasi yang terdapat pada instansi DISBUPAR.

Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang atau di singkat menjadi (DISBUPAR) kota Tanjungpinang yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintah daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembuan di bidang kebudayaan dan pariwisata. Dalam melaksanakan tugas dinas kebudayaan dan pariwisata mempunyai fungsi dimana salah satunya perumusan kebijakan teknis urusan pemerintah daerah di bidang kebudayaan dan pariwisata, menyelenggarakan pelayanan di bidang kebudayaan dan pariwisata, pembinaan pelaksanaan dan pengurusan kesekretariatan dinas. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata juga memiliki tujuan dalam mengembangkan budaya dan ekonomi kreatif di Tanjungpinang.

Adapun beberapa fenomena yang terjadi pada pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tanjungpinang diantaranya, yaitu kurangnya ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, terdapat beberapa pegawai masih ada yang terlambat, sehingga tidak dapat mengikuti APEL pagi, bahkan masih terdapat pegawai yang keluar kantor pada saat jam kerja kantor belum selesai, sehingga tidak disiplin dan tidak mematuhi peraturan yang sudah ditetapkan oleh kantor, dan masih terdapat pegawai yang mengerjakan pekerjaan lainnya yang bukan bagiannya (menghandle pekerjaan lainnya). Dimana mengakibatkan kurangnya ide-ide kreatif dari pegawai tersebut. Sementara pekerjaan pegawai berhubungan dengan kegiatan seni, seperti pameran yang sangat membutuhkan ide kreatif yang bertujuan meningkatkan kebudayaan dan pariwisata di kota Tanjungpinang.

Dengan adanya fenomena tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KOTA TANJUNGPINANG.**”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pra penelitian yang dilakukan penulis, adapun masalah yang berhubungan dengan budaya organisasi yaitu antara lain:

1. Bagaimana nilai budaya organisasi pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang?
2. Bagaimana prinsip budaya organisasi pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang?
3. Bagaimana tradisi budaya organisasi pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang?

1.3. Batasan Masalah

Untuk menghindari perluasan masalah yang diteliti dan dibahas, maka penulis membatasi ruang lingkup bahasan hanya pada variabel budaya organisasi pegawai di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tanjungpinang.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai penulis dalam penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis nilai budaya organisasi pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang.

2. Menganalisis prinsip budaya organisasi pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang.
3. Menganalisis tradisi budaya organisasi pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1. Kegunaan Ilmiah

- 1 Bagi peneliti, penelitian ini berguna untuk penyelesaian studi kesarjanaan dengan menyelesaikan penelitian yang berkenaan dengan penelitian ini.
- 2 Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya.

1.5.2. Kegunaan Praktis

- 1 Bagi perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat berguna untuk menerapkan budaya organisasi pegawai.
- 2 Bagi peneliti, sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan lagi peneliti untuk menerapkan ilmu yang didapatkan selama mengikuti perkuliahan dan mengembangkan kemampuan penelitian dalam melakukan penelitian.

1.6. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika dalam penelitian ini terbagi atas tiga bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan ini berisikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian tinjauan pustaka berisikan mengenai teori “Analisis budaya organisasi”.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bagian metodologi penelitian berisikan mengenai penjabaran metode penelitian meliputi jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, teknik pengolahan data, teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Meliputi gambaran umum objek penelitian, penyajian data, dan analisis hasil penelitian dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab terakhir ini yang terdiri dari kesimpulan dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teori

2.1.1. Budaya Organisasi

2.1.1.1. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robbins (Torang, 2013), budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna organisasi/arti bersama yang dianut dari para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lainnya. Budaya organisasi dapat juga dikatakan sebagai kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya. Dapat pula dikatakan bahwa budaya organisasi adalah norma-norma yang telah disepakati untuk menuntut perilaku individu bagi pemimpin dan staff/anggota organisasi dalam membuat perencanaan atau strategi dan taktik dalam menyusun visi-misi untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Thompson dan Sticklan (Torang, 2013), budaya organisasi menunjukkan nilai, prinsip, tradisi, dan cara sekelompok orang beraktivitas dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan hasil atau output organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (Torang, 2013), budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi. Menurut Armstrong (Torang, 2013), budaya organisasi atau korporat adalah pola nilai, norma, keyakinan, sikap dan asumsi yang dapat diartikulasikan.

Pada tingkat organisasi adalah asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, persepsi yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap, perilaku, serta petunjuk dalam memecahkan masalah (Gibson Ivanicevic dan Donelly). Menurut Luthans budaya organisasi adalah tata nilai dan norma yang menuntun perilaku jajaran organisasi.

2.1.1.2. Dimensi-Dimensi Budaya Organisasi

Terdapat banyak dimensi yang membedakan budaya. Dimensi ini mempengaruhi perilaku yang dapat mengakibatkan kekeliruan pemahaman, ketidaksepakatan atau bahkan konflik. Gibson (Sopiah, 2008), menyebutkan 7 dimensi budaya, yaitu hubungan manusia dengan alam, *individualisme versus kolektivisme*, orientasi waktu, orientasi aktivitas, informalitas, bahasa dan kepercayaan. Sedangkan dimensi yang digunakan untuk membedakan budaya organisasi menurut Robbins (Sopiah, 2008), ada tujuh karakteristik primer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya organisasi, yaitu:

- 1 Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.
- 2 Perhatian ke hal yang rinci, sejauh mana para karyawan diharapkan mau memperhatikan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3 Orientasi hasil, sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil itu.
- 4 Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

- 5 Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan dalam tim-tim kerja, bukannya individu-individu.
- 6 Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif, bukan bersantai.
- 7 Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan dan inovasi.

Menurut Kluckhohn Strodtbeck (Sopiah, 2008) ada enam dimensi budaya organisasi yaitu:

- 1 Hubungan dengan lingkungan yang memiliki variasi dominasi terhadap lingkungan, harmoni dengan lingkungan dan tunduk atau didominasi oleh lingkungan.
- 2 Orientasi waktu yang memiliki variasi orientasi pada masa lalu, masa kini dan masa depan.
- 3 Kodrat atau sifat dasar manusia yang bervariasi tentang pandangan bahwa pada dasarnya manusia itu baik atau buruk, atau campuran baik dan buruk.
- 4 Orientasi kegiatan yang memiliki variasi penekanan untuk melakukan tindakan, penekanan untuk menjadi atau mengalami sesuatu, dan penekanan untuk melakukan tindakan, penekanan untuk menjadi atau mengalami sesuatu, dan penekanan pada upaya mengendalikan kegiatan.
- 5 Fokus tanggungjawab yang mempunyai variasi individualistis, kelompok atau hierarkis.

- 6 Konsep ruang yang variasinya bertumpu pada kepemilikan ruang yang terbagi pada variasi pribadi, publik atau umum dan campuran antar keduanya.

Selanjutnya, menurut Schein, budaya organisasi dapat ditemukan dalam tiga lapisan elemen, yaitu:

- 1 Afekta sebagai lapisan pertama

Dimensi yang paling terlihat dalam budaya organisasi, yang merupakan lingkungan fisik dan sosial organisasi. Afekta dapat diobservasi secara mudah, tetapi sulit memahami apa yang dimaksud dengan afekta dan cara afekta tersebut berhubungan dengan pola dalam budaya organisasi. Mary Jo Hatch (Sobirin, 2009), menyatakan kategorisasi afekta sebagai bagian dari budaya organisasi, dapat di amati dengan melakukan kategorisasi berikut:

- a. Manifestasi fisik:

- ✓ seni/*design*/logo
- ✓ Bentuk bangunan/dekorasi
- ✓ Cara berpakaian/tampilan seseorang
- ✓ Tata letak (*lay out*) bangunan
- ✓ Desain organisasi.

- b. Manifestasi perilaku:

- ✓ Upacara-upacara/ritual
- ✓ Cara berkomunikasi
- ✓ Tradisi/kebiasaan
- ✓ Sistem reward/bentuk hukuman

c. Manifestasi verbal:

- ✓ Anekdote atau humor
- ✓ Jargon/cara menyapa
- ✓ Mitos/sejarah/cerita-cerita sukses
- ✓ Orang yang dianggap pahlawan

2 Pembelajaran organisasi

Nilai lapisan kedua merupakan pembelajaran organisasi dengan merefleksikan nilai-nilai anggota organisasi tentang perasaan mereka mengenai hal-hal yang seharusnya ada dengan kenyataannya. Jika anggota organisasi menghadapi masalah atau tugas baru slusinya adalah nilai-nilai yang ada. Values atau nilai-nilai budaya organisasi sebagai lapisan atau unsur budaya organisasi bahkan disebut sebagai filosofis, merupakan nilai-nilai mendasar dan menjadi penjelas perilaku individu dan mewarnai praktik keorganisasian.

3 Asumsi dasar

Lapisan ketiga adalah asumsi dasar, keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota organisasi, dan dianggap benar berdasarkan pengalaman bahwa solusi yang diberikan pimpinan telah berkali-kali ternyata benar. Asumsi dasar merupakan bagian budaya yang paling utama.

Dalam asumsi dasar terdapat petunjuk yang harus dipatuhi anggota organisasi menyangkut perilaku nyata, termasuk menjelaskan kepada anggota kelompok cara merasakan dan memikirkan segala sesuatu. Secara spesifik, asumsi

dasar dapat dilihat dari hakikat asumsi, aktifitas manusia dan hakikat hubungan manusia, yaitu sebagai berikut:

a. Hakikat asumsi aktifitas

- *Doing orientation*, yaitu pada dasarnya manusia aktif, perhatian dicurahkan pada kerja, efisiensi, dan penemuan. Asumsi ini berkaitan dengan asumsi bahwa alam dapat dikendalikan dan dimanfaatkan oleh manusia.
- *Being orientation*, orientasi ini beranggapan bahwa manusia dianggap pasif dan sulit dimotivasi, kurang memperhatikan perkembangan keterampilan atau keahlian pegawai. Orientasi ini berkaitan dengan sikap pasrah manusia harus menerima dan menikmati apa yang dimiliki.
- *Being in orientation*, orientasi ini menekankan pengembangan diri dan menggali potensi seseorang. Orientasi ini menunjukkan anggapan bahwa melalui pengembangan diri, individu dapat dikendalikan dan diselaraskan dengan alam.

b. Hakikat hubungan manusia

- Asumsi ini menekankan apabila hubungan antara anggota kelompok dalam organisasi bersifat lineal (*hierarkis*), orientasi kelompok, individualistis.
- Sifat lineal apabila penunjukkan pejabat dalam organisasi lebih diperhatikan karena unsur kekeluargaan/nepotisme atau memiliki hubungan dekat.

- Sifat kolektoral apabila pengangkatan pejabat atau pengangkatan pegawai lebih mengutamakan kelompok tertentu meskipun kelompok tersebut bukan anggota keluarga sendiri atau organisasi.
- Sifat individualistis apabila pengangkatan pejabat atau pegawai didasarkan atas motivasi dan prestasi individu. Asumsi diatas pada organisasi publik dapat dilihat, antara lain dari struktur organisasi dan pegawainya, relasi anggota dalam lingkungan organisasi, dan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

2.1.1.3. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam suatu organisasi yang satu dapat berbeda dengan yang ada dalam organisasi yang lain. Namun budaya organisasi menunjukkan ciri-ciri, sifat, karakteristik tertentu yang menunjukkan kesamaannya. Akar budaya organisasi adalah karakteristik inti yang mengidintasikan ciri-ciri, sifat-sifat, unsur-unsur, atau elemen-elemen yang melekat pada budaya organisasi. Menurut Gordon dan Cummins dalam Robbins (Sopiah, 2008), mengajukan sepuluh karakteristik budaya organisasi yang meliputi dimensi struktural dan perilaku, yaitu meliputi:

1. Inisiatif individual meliputi tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu.
2. Toleransi terhadap tindakan beresiko, sejauh mana para anggota dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko.
3. Arah, sejauh mana organisasi tersebut menciptakan sasaran dan harapan mengenai prestasi dengan jelas.

4. Integrasi, sejauh mana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi.
5. Dukungan dari manajemen, sejauh mana para manajer dapat berkomunikasi dengan jelas, memberi bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka.
6. Kontrol, berupa sejumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku anggota.
7. Identitas, sejauh mana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya ketimbang dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional.
8. Sistem imbalan, sejauh mana alokasi imbalan (misalnya kenaikan gaji dan promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya.
9. Toleransi terhadap konflik, sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka.
10. Pola-pola komunikasi, sejauh mana komunikasi organisasi dibatasi oleh hierarki kewenangan formal.

2.1.1.4. Terbentuknya Budaya Organisasi

Menurut Falikhatun (Sunyoto & Burhanudin, 2015), Budaya organisasi merupakan kebiasaan, tradisi, tata cara umum dalam melakukan sesuatu dan sebagian besar berasal dari pendiri organisasi. Secara tradisional pendiri organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap budaya awal organisasi. Mereka memiliki visi tentang mereka akan menjadi apa organisasi itu nantinya. Mereka juga tidak memiliki kendala karena kebiasaan atau ideologi sebelumnya.

Ukuran kecil organisasi yang merupakan ciri ketika organisasi baru pertama kali berdiri, lebih memudahkan pendiri untuk memaksakan visi mereka kepada seluruh anggota organisasi. Proses penciptaan budaya organisasi terjadi melalui 3 cara, yaitu:

- 1 Pendiri hanya merekrut dan mempertahankan karyawan yang memiliki satu pikiran dan satu perasaan dengan mereka.
- 2 Mereka melakukan indroktinasi dan mensosialisasikan cara pikir serta berperilaku mereka kepada karyawan.
- 3 Perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dan menginternalisasikan keyakinan, nilai, serta asemsi tersebut.

Apabila organisasi dapat mencapai kesuksesan, maka visi pendiri tersebut selanjutnya dianggap sebagai faktor penentu utama keberhasilan organisasi. Pada titik ini seluruh kepribadian para pendiri jadi melekat dalam budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (Sunyoto & Burhanudin, 2015).

2.1.1.5. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Yulk (Sunyoto & Burhanudin, 2011), fungsi utama budaya organisasi adalah membantu memahami lingkungan dan menentukan bagaimana meresponnya, sehingga dapat mengurasi kecemasan, ketidakpastian dan kebingungan. Budaya organisasi mempunyai 2 fungsi utama yaitu:

- a. Sebagai proses integrasi internal, dimana para anggota organisasi dapat bersatu, sehingga mereka akan mengerti bagaimana berinteraksi satu dengan yang lain. Fungsi integrasi internal ini akan memberikan seseorang rekan

kerja lainnya identitas kolektif serta memberikan pedoman bagaimana seseorang dapat bekerjasama secara efektif.

- b. Sebagai proses adaptasi eksternal, dimana budaya organisasi akan menentukan bagaimana organisasi memenuhi berbagai tujuannya dan berhubungan dengan pihak luar. Fungsi ini akan memberikan tingkat adaptasi organisasi dalam merespon perubahan zaman, persaingan, inovasi, dan pelayanan terhadap konsumen menurut Safaria (Sunyoto & Burhanudin, 2011).

Menurut (Sobirin, 2009) fungsi budaya organisasi bagi kehidupan organisasi itu sendiri adalah:

- a. Budaya sebagai pembeda antara kita dengan mereka.
Bentuk perusahaan dan cara perusahaan hadir ditengah bisnis mungkin bisa sama, begitu juga dengan produk yang dijual hampir tidak berbeda. Namun, bukan berarti perusahaan-perusahaan tersebut tidak bisa dibedakan. Salah satu cara membedakannya adalah dengan memahami budaya masing-masing. Budaya organisasi dengan demikian bisa membedakan siapa orang luar dan siapa yang dianggap orang dalam, siapa yang menjadi bagian dari mereka dan siapa yang bukan.
- b. Budaya sebagai pembentuk identitas diri.
Sebagaimana kita ketahui organisasi sering disebut sebagai artificial being bisa dilakukan seolah-olah seperti seorang manusia, organisasi juga dianggap mempunyai tata nilai, karakter dan identitas diri. Identitas organisasi identik dengan budaya organisasi.

c. Budaya sebagai perekat organisasi.

Salah satu alasan mengapa praktisi bisnis begitu antusias menerapkan konsep budaya organisasi tidak lama setelah konsep tersebut diperkenalkan adalah kemampuan dan kekuatan budaya untuk meningkatkan kohesivitas karyawan dan menyatukan sebagai komponen organisasi yang memiliki cara pandang yang berbeda.

d. Budaya sebagai alat kontrol.

Bisa dikatakan bahwa budaya organisasi sebagai social control system yang cukup efektif bukan hanya untuk aktivitas-aktivitas yang tidak rutin dan tidak bisa diprediksi tetapi juga bagi aktivitas sesungguhnya dikendalikan dengan sistem pengendalian informal. Dengan adanya budaya tidak lepas kontrol yang dilakukan karyawan.

Sedangkan menurut Ndraha (Jauhar, Subekti & Mohammad, 2015), fungsinya sebagai berikut:

1. Sebagai identitas dan citra suatu karyawan.
2. Sebagai pengikat suatu karyawan.
3. Sebagai sumber.
4. Sebagai kekuatan penggerak.
5. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah.
6. Sebagai pola perilaku.
7. Sebagai warisan.
8. Sebagai substitusi (pengganti) berikutnya.
9. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan.

10. Sebagai proses yang menjadi perusahaan kongruen.

2.1.1.6. Kesamaan dan Perbedaan Budaya Organisasi

A. Kesamaan

Kesamaan budaya oleh Carwright (Wibowo, 2013), dapat disimpulkan dalam bentuk sebagai berikut:

- 1 *Distinctive*, mempunyai ciri tersendiri. Tim membedakan nama, tempat bekerja khusus/tampilan yang membedakan yang memberi identitas jelas. Anggota tim bangga dengan identitas tim. Anggota kelompok berbagi keyakinan, nilai-nilai, dan kebiasaan yang menciptakan konsensus kelompok.
- 2 *Satisfying*, senang menjadi bagian tim. Anggota menikmati menjadi bagian tim dan merasa memiliki. Anggota percaya pada kemampuan tim untuk mencapai sasaran. Anggota menikmati pekerjaannya dan mendapatkan kepuasan kerja.
- 3 *Protective*, berbagi dan saling memerhatikan. Kesehatan, keselamatan, dan keamanan anggota individu menjadi kepentingan bersama. Terdapat kebersamaan dan kepedulian kuat dalam tim.
- 4 *Inclusive/exclusive*, setiap anggota tim dihargai. Setiap anggota tim dihormati dan dihargai sebagai individu tanpa melihat status. Terdapat kesetiaan tim yang kuat dan semangat kompetitif dengan tim lain. Rasa bangga dalam tim dipengaruhi oleh kepedulian menjadi bagian dari seluruh organisasi.

- 5 *Objective/subjective*. Anggota tim individu memiliki sasaran tim sendiri dan bekerja terbaik untuk mencapainya. Anggota tim individu dikenal karena kontribusi serta pribadi pada usaha bersama tim. Anggota memiliki nilai-nilai dan perilaku tim.
- 6 *Instructive*, mendorong keterampilan pribadi dan kinerja anggota tim individu memiliki sasaran tim sendiri dan bekerja terbaik untuk mencapainya. Anggota tim individu dikenal karena kontribusi secara pribadi pada usaha bersama tim. Anggota memiliki nilai-nilai dan perilaku tim.
- 7 *Continuous*, kebijakan dan tindakan konsisten. Terdapat berkelanjutan yang baik dan konsistensi kebijakan dan tindakan dalam masalah yang mempengaruhi tim. Anggota tim tetap loyal pada tim dan penggantian keanggotaan rendah. Pengalaman bersama dalam tim membangun sejarah dan harapan tim untuk memberi kontinuitas.

B. Perbedaan

Variasi budaya dapat menyebabkan benturan budaya dari: kepribadian, metode, perilaku, sikap, dan gaya manajemen ketika budaya yang berbeda berinteraksi, terutama bilamana orang hidup dan bekerja bersama, saling pengertian dan toleransi perbedaan budaya adalah penting untuk harmoni budaya. Namun, harmoni budaya memerlukan saling pengertian, toleransi, dan fleksibilitas.

1 *Management style* (gaya kepemimpinan)

Gaya manajemen individu berbeda-beda dan gaya tertentu mungkin cocok mungkin tidak dengan situasi atau bawahan. Sebagian orang perlu arahan

dan supervisi kuat, tanpa tanggung jawab. Lainnya ingin bekerja atas inisiatif sendiri. Gaya manajemen yang bersifat tradisional atau *traditional style autocratic* (otokratis), *remote* (terpencil), *aggressive* (agresif), *ruthless* (kejam), *high profile* (tinggi hati), dan *secretive* (berahasia).

2 Bias

Dalam organisasi yang didominasi pria, terdapat bias antara manajer pria atau wanita, homoseksual, dan etnis minoritas. Bias terhadap agama, pandangan politik, dan keanggotaan dalam organisasi pekerja. Tanpa bias menunjukkan kedewasaan budaya. Bias terjadi dalam bidang pelatihan, menghargai orang, promosi, kondisi kerja, tunjangan dalam bentuk natura, dan kesempatan untuk mengembangkan pribadi.

3 Values (nilai-nilai)

Nilai-nilai memengaruhi semua sikap dan perilaku. Nilai tradisional yang berorientasi pada pria tidak menjadi mode lagi dan kontra produktif dalam *new quality culture*. Nilai-nilai yang harus dikenal adalah *rationality* (rasionalitas), *logical problem solving* (pengambilan keputusan masuk akal), *relationship skills* (keterampilan melakukan hubungan), *caring* (perhatian), dan *sensitivity* (sensitivitas).

4 Individualism (individualisme)

Sifat individual adalah *flexibility* (fleksibilitas), *individual responsibility* (tanggung jawab individual), *autonomy* (otonomi), *personal initiative* (inisiatif pribadi), *personal development* (pengembangan pribadi), *personal reward* (penghargaan pribadi). Adapun sifat tim adalah *coformity*

(kecocokan), *collective responsibility* (tanggung jawab kolektif), *team values* (nilai-nilai tim), *collective action* (tindakan kolektif), *team training* (pelatihan tim), dan *team recognition* (pengakuan tim).

5 *Change* (perubahan)

Organisasi dengan gaya manajemen tradisional sangat resisten terhadap perubahan. Masalah timbul apabila terjadi perubahan situasi eksternal sehingga memerlukan perubahan internal.

6 *Contituency* (unsur pokok)

Budaya tradisional biasanya monoculture, bersikap tidak toleran terhadap orang luar. Budaya barat lebih cosmopolitan, terbuka dan biasanya lebih toleran pada minoritas dalam semua bentuk. Kedewasaan budaya menunjukkan aspek: toleran terhadap kepentingan minoritas/kelompok, hubungan baik antarorang dengan perbedaan sosial dan latar belakang pendidikan, menghilangkan konflik dan perbedaan kelompok/departemen, dan langkah aktif memelopori saling pengertian antara orang dari latar belakang berbeda.

7 *Identity* (identitas)

Identitas budaya merupakan fokus penelitian dan tindakan yang secara unik membedakan organisasi dari lainnya. Identitas budaya diwujudkan dalam kode etik organisasi atau pernyataan misi, code of product, kebijakan personel, dan standar kualitas.

8 *Strategy* (strategi)

Organisasi perlu memperbimbangkan penyeimbangan antara kontinuitas dan perubahan, antara stabilitas dan fleksibilitas, antara jangka panjang dan jangka pendek, seperti dalam: kebijakan, investasi, riset, dan pengembangan sumber daya manusia, kebijakan rekrutmen dan marketing selaras dengan strategi jangka panjang, hubungan yang seimbang antara taktik dan strategi.

2.1.1.7. Kekuatan dan Hambatan Budaya Organisasi

Penelitian John P.Kotter dan James L.H eskett (Wibowo, 2013), memberikan indikasi kekuatan budaya orporasi sebagai berikut:

- 1 Budaya korporasi dapat mempunyai dampak signifikan pada kinerja ekonomi perusahaan jangka panjang.
- 2 Budaya korporasi bahkan mungkin akan merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan pada dekade ke depan.
- 3 Budaya korporasi yang menunjukkan kinerja finansial jangka panjang kuat, tidak jarang mereka berkembang dengan mudah, bbahkan dalam perusahaan yang penuh orang yang layak dan cerdas.
- 4 Meskipun kuat untuk berubah, budaya korporasi dapat dibuat untuk lebih meningkatkan kinerja.

Budaya organisasi selain dipandang mempunyai kekuatan namunsering pula dipandang sebagai penghambat bagi suatu organisasi untuk mengembangkan diri. Adapun alasan mengapa budaya organisasi dianggap sebagai penghambat adalah menurut Stephen P.Robbins (Wibowo, 2013).

- 1 *Barrier to change* (hambatan terhadap perubahan)

Dalam suatu lingkungan organisasi yang dinamis, diperlukan fleksibilitas untuk melakukan perubahan. Adapaun norma-norma yang dianut anggota organisasi cenderung menginginkan stabilitas. Ketika organisasi melakukan perubahan dengan cepat, budaya organisasi yang mengelilinginya mungkin tidak lagi cocok. Konsistensi perilaku merupakan aset bagi organisasi dan membuatnya sulit merespons pada perubahan lingkungan.

2 *Barrier to diversity* (hambatan terhadap keberagaman)

Merekrut pekerja yang tidak seperti mayoritas anggota organisasi (ras, gender, cacat atau perbedaan lain), menciptakan paradoks. Manajemen menginginkan pekerja baru menerima nilai-nilai inti budaya organisasi. Namun pada saat yang sama, manajemen ingin secara terbuka memberitahukan dan menunjukkan dukungan terhadap perbedaan yang dibawa pekerja ke dalam pekerjaan.

3 *Barrier to acquisitions and merger* (hambatan terhadap akuisisi dan merger)

Keputusan untuk akuisisi dan merger terkait pada tujuan keuntungan finansial dan sinergi produk. Namun akhir-akhir ini kompatibilitas budaya menjadi kepentingan utama organisasi. Keberhasilan akuisisi dan merger masih sangat ditentukan oleh seberapa baik apabila dua atau lebih organisasi digabungkan.

2.1.1.8. Budaya Organisasi yang kuat

Budaya organisasi bisa kuat dan bisa juga lemah, tergantung pada berbagai faktor yang mempengaruhi seperti kepaduan, konsensus nilai, dan komitmen individu terhadap tujuan bersama. Budaya yang kuat bukan sesuatu yang baik.

Karena keberadaan nilai budaya sentral lebih penting dari pada kekuatannya. Budaya yang kuat tetapi bertahan terhadap perubahan dapat menjadi sesuatu yang buruk dari sudut pandang kompetitif dan kemampuan mendapatkan keuntungan, dibandingkan budaya yang lemah tetapi inovatif (Kreitner dan Kinicki (Sunyoto & Burhanudin, 2015).

Budaya organisasi yang kuat menunjukkan bahwa nilai-nilai inti organisasi dipegang teguh dan dijunjung bersama. Semakin banyak anggota organisasi yang menerima nilai-nilai dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, semakin kuat budaya organisasi. Budaya yang kuat dapat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena kadar kebersamaan dan intensitas yang tinggi akan menciptakan suasana internal berupa kendali perilaku yang tinggi.

Salah satu hasil dari budaya yang kuat adalah menurunnya perputaran karyawan/turnover. Budaya yang kuat mencerminkan kesepakatan yang tinggi antar-anggota organisasi mengenai apa yang diyakini organisasi. Keharmonisan tujuan semacam ini akan membangun kekompakan, loyalitas, dan komitmen organisasional, yang pada gilirannya akan mengurangi kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi menurut Robbins dan Judge (Sopiah, 2008).

2.1.1.9. Tipe-Tipe Budaya Organisasi

Menurut (Sunyoto & Burhanudin, 2015), ada 3 tipe budaya organisasi, yaitu budaya konstruktif, budaya pasif-detensif, dan budaya agresif-detensif, serta masing-masing tipe berhubungan dengan seperangkat keyakinan normatif yang berbeda. Keyakinan normatif menunjukkan pemikiran dan keyakinan individu

mengenai bagaimana anggota dari suatu kelompok atau organisasi diharapkan menjalankan tugasnya dan berinteraksi dengan orang lain.

- a. Budaya Konstruktif, budaya dimana para pegawai didorong untuk berinteraksi dengan individu lain serta mengerjakan tugas dan proyeknya dengan carayang akan membantu mereka memuaskan kebutuhannya untuk tumbuh dan berkembang. Tipe budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan pencapaian tujuan akan aktualisasi diri, penghargaan, dan persatuan.
- b. Budaya pasif-detensif, budaya ini bercirikan keyakinan yang memungkinkan karyawan berinteraksi dengan karyawan lain dengan cara yang tidak mengancam keamanan kerjanya sendiri. Budaya ini mendorong keyakinan normatif yang berhubungan dengan persetujuan, konvensional, ketergantungan dan penghindaran.
- c. Budaya agersif-detensif, budaya ini mendorong karyawan mengerjakan tugas-tugasnya dengan keras untuk melindungi keamanan kerja dan status mereka. Tipe budaya ini bercirikan keyakinan normatif yang mencerminkan oposisi, kekuasaan, kompetitif, dan perfeksionis.

2.1.1.10.Menanamkan Budaya Organisasi

Menurut (Sunyoto & Burhanudin, 2015), budaya organisasi berasal dari filosofi pendirinya. Kemudian budaya ini ditanamkan kepada seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi ditanamkan melalui berbagai bentuk antara lain penceritaan kisah, ritual, simbol-simbol material, dan bahasa.

- 1 Penceritaan kisah/*stories*, budaya organisasi dapat ditanamkan melalui penceritaan kisah-kisah tentang para pendiri organisasi, kesuksesan organisasi, pengurangan tenaga kerja, reaksi organisasi terhadap kesaahan masa lalu, dan penanganan organisasi.
- 2 Ritual, ritual adalah serangkaian aktivitas berulang yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai dasar organisasi, tujuan penting organisasi, orang-orang penting dalam organisasi. Orang yang aman dapat dikeluarkan.
- 3 Simbol-simbol material, misalnya penataan ruang kantor, perabot yang digunakan, jenis mobil yang digunakan, pakaian khusus, bonus eksekutif, dan sebagainya.
- 4 Bahasa, sebagian besar organisasi atau unit-unit dalam suatu organisasi, menggunakan bahasa sebagai sarana untuk mengidentifikasi anggota dari sebuah budaya atau sub budaya.

Sosialisasi merupakan salah satu cara penting untuk menamkan budaya organisasi. Sosialisasi adalah proses yang mengadaptasi karyawan atau individu dengan budaya organisasi, Daniel Feldman mengusulkan model tiga tahap sosialisasi, yaitu

- 1 Tahap pertama, Sosialisasi antisipasi/*anticipatory socialization*, proses belajar yang dilakukan sebelum bergabung dengan organisasi.
- 2 Tahap kedua, pertemuan/*encounter*. Nilai, keterampilan perilakumulai berubah ketika karyawan baru menemukan seperti apa sebenarnya organisasi tersebut.

- 3 Tahap ketiga, perubahan dan pemahaman yang bertambah/acquisition. Karyawan menguasai keterampilan, peran, dan menyesuaikan diri dengan nilai-nilai dan norma kelompok kerja.

Hasil dari sosialisasi dapat berupa tingkah laku dan hasil yang bersifat afektif. Hasil tingkah laku berupa karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

2.1.1.11. Perubahan budaya organisasi

Menurut Victor (Torang, 2013), menggambarkan empat tahapan model perubahan budaya organisasi, yaitu;

a. Culture assesment

Penilaian budaya serta mempertimbangkan budaya organisasi yang diinginkan. Budaya yang harus di pertimbangkan faktor lingkungan eksternal dan eksternal.

b. Culture gap analysis

Analisis kesenjangan yang terjadi antara budaya yang sudah terjadi dengan budaya organisasi yang diharapkan. Analisis tersebut mempertimbangkan eksistensi manusia, kebijakan, proses, teknologi, strategi, struktur organisasi, serta dengan melihat faktor-faktor yang menghambat tercapainya visi, misi, dan tujuan organisasi.

c. Influencing culture change

Perubahan pola pikir dengan cara mempengaruhi dan membentuk keyakinan, asumsi dan nilai-nilai kemanusiaan di dalam organisasi. Pimpinan harus mengambil peran sebagai agen perubahan (raw model)

dan memimpin perubahan budaya. Setelah perubahan pola pikir, selanjutnya mengubah kebijakan organisasi, prosedur dan sistem dengan menyelaraskannya dengan budaya organisasi yang baru.

d. Sustaining the new culture (melanjutkan budaya baru)

Melanjutkan budaya organisasi yang baru membutuhkan pengawasan dan perbaikan yang terus-menerus harus dilakukan dengan memperkuat perilaku aktual di tempat kerja. Keberlanjutan budaya organisasi yang baru ditentukan oleh nilai dan peran pimpinan dalam menjaga konsistensi dalam aktivitas dan tugas sehari-hari.

2.1.1.12. Isu-Isu Budaya Organisasi

1 Menciptakan budaya beretika

Kekuatan budaya organisasi dapat mempengaruhi iklim etika serta perilaku etika diantara para anggotanya. Jika budaya itu kuat dan menjunjung tinggi etika, maka akan timbul pengaruh positif dan dorongan yang kuat pada para karyawan untuk berperilaku etis. Budaya dalam sebuah organisasi dapat mempengaruhi etika serta perilaku antara para anggotanya. Budaya beretika dalam hal ini memberikan toleransi yang tinggi terhadap resiko, memberikan ruang bagi keagresifan, dan memberikan penekanan pada hasil maupun proses. Manajemen dalam budaya organisasi semacam ini akan mendukung keberanian mengambil resiko dan berinovasi, tidak akan mendorong maupun terdorong untuk menciptakan iklim persaingan yang berlebihan dan tak sehat, serta mempertimbangkan bagaimana sasaran dicapai selain sasaran apa yang dicapa.

2 Menciptakan budaya inovatif

Budaya yang inovatif memiliki ciri-ciri seperti: tantangan dan keterlibatan dalam kesuksesan perusahaan, kebebasan berpendapat, kepercayaan dan keterbukaan sesama karyawan, waktu untuk mengembangkan gagasan, keceriaan/humor di tempat kerja, penyelesaian konflik, pembeda pendapat antar karyawan, serta pengambilan resiko kepada karyawan.

3 Menciptakan budaya berorientasi pelanggan

- Membayar jenis karyawan yang tepat/ yang memiliki perhatian tinggi terhadap pelayanan pada pelanggan.
- Adanya banyak peraturan, prosedur, dan perundang-undangan yang kaku.
- Penggunaan pemberdayaan karyawan yang berwawasan luas.
- Memiliki keterampilan mendengarkan yang baik dalam berhubungan dengan pesan-pesan pelanggan.
- Memberikan kejelasan tentang aturan kepada karyawan guna mengurangi bias dan konflik serta meningkatkan kepuasan kerja.
- Selesaikan tindakan secara hati-hati dan jujur, serta tunjukkan kepedulian terhadap karyawan yang mau mengambil inisiatif.

4 Budaya organisasi dan spiritualitas

Spiritualitas tempat kerja yaitu suatu tempat pengakuan/kepercayaan bahwa budaya organisasi memiliki suatu kehidupan dalam yang memupuk dan dipupuk oleh kerjaan yang penuh makna/arti yang berlangsung dalam konteks komunitas.

- Ciri-ciri suatu organisasi yang memberikan spiritualitas
 - Kuat dalam rasa memiliki tujuan bersama.
 - Memfokuskan pada pengembangan individual.
 - Percaya dan terbuka pada orang lain.
 - Pemberdayaan karyawan.
 - Mentoleransi terhadap ekspresi para karyawan.
- Manfaat suasana tempat kerja yang mengandung spiritualitas
 - Memperbaiki produktivitas karyawan.
 - Adanya pengurangan turnover karyawan.
 - Kinerja organisasi menjadi lebih kuat.
 - Kreativitas menjadi meningkat.
 - Kepuasan karyawan meenjadi meningkat.
 - Kinerja tim menjadi meningkat.
 - Kinerja organisasi menjadi meninngkat.

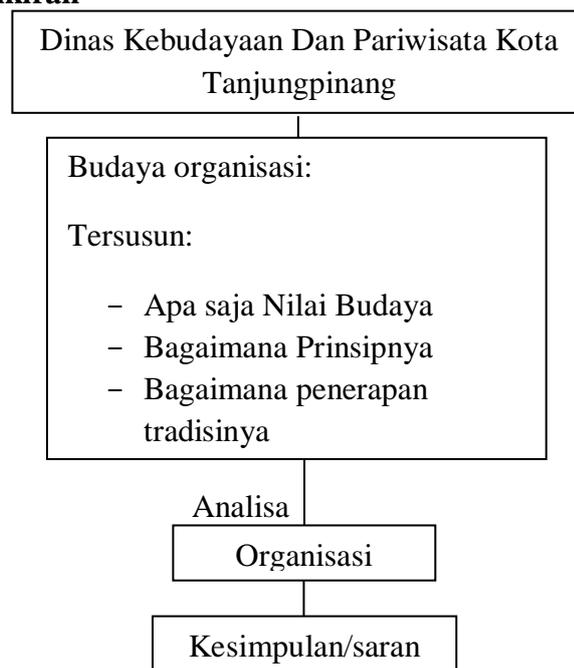
2.1.1.13. Memelihara Kebudayaan Organisasi yang baik

Memelihara kebudayaan organisasi yang dinilai sudah baik dan cocok dilakukan melalui:

- 1 Seleksi yang ketat pada waktu menerima pegawai baru, menurut (pilih yang suka menerima pengetahuan baru), pendidikan umum (*knowledge*), sklill, dan kemampuan (*abilities*) yang sesuai dengan kebudayaan organiisasi.
- 2 Strategi, policy, dan keputusan-keputusan direksi atau top manager yang tidak menimbulkan kontroversi.

- 3 Menyelenggarakan acara-acara pertemuan secara berkala dan teratur di mana semua warga organisasi diberi kesempatan ikut berpartisipasi aktif, spontan, dan antusias.

2.2. Kerangka Pemikiran



Sumber: Peneliti

2.3. Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung proses penelitian ini penulis melihat pada penelitian terdahulu yang mempunyai reverensi terhadap topik yang akan diteliti, adapun penelitian terdahulu tersebut adalah sebagai berikut:

- a. (Wiradinata & H, 2013), dalam jurnal yang berjudul analisis budaya organisasi pada perusahaan alas kaki. Sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menunjang kinerja perusahaan. Perusahaan perlu mengupayakan agar sumber daya manusia terfasilitasi dengan desain kerja,

pengelolaan dan lingkungan kerja yang dapat mengembangkan potensi dari sumber daya manusia tersebut. Setiap perusahaan tentu memiliki seperangkat nilai serta asumsi dasar yang berbeda-beda. Agar hal tersebut dapat terfasilitasi secara maksimal, perusahaan perlu memahami budaya organisasi yang mendasari perusahaannya. Pemahaman budaya organisasi dapat membantu perusahaan dalam mengenali setiap asumsi dasar yang ada dalam perusahaannya, yang kemudian akan membantu perusahaan untuk memprediksi dan merespon setiap perilaku karyawan. Untuk mendeskripsikan budaya organisasi dalam perusahaan alas kaki, metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara secara langsung pada manager sumber daya manusia dan manager pabrik atau operasional dan observasi. Dari penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat kuat dalam perusahaan alas kaki. Budaya ini mendasari setiap kegiatan yang ada dalam perusahaan. Budaya organisasi dalam perusahaan alas kaki dapat di klasifikasikan sebagai clan culture, karena memiliki orientasi yang kuat terhadap komunikasi dan hubungan kerja yang baik satu sama lain. Hal-hal tersebut menghasilkan tingkat komitmen yang tinggi. Budaya ini didasari oleh budaya perusahaan keluarga yang ditanamkan oleh pendiri perusahaan. Selain clan culture, perusahaan juga mengambil beberapa unsur dari jenis budaya market culture, yang berorientasi kepada hasil dari pada proses.

- b. (Muhammad, 2016), dalam jurnal yang berjudul pentingnya pengembangan budaya organisasi pada perguruan tinggi. Pengembangan budaya organisasi pada perguruan tinggi merupakan sebuah upaya yang sangat penting, karena sejalan dengan isu peningkatan kesehatan organisasi perguruan tinggi yang tertuang di dalam dokumen Higher Education Long Term Strategy (HELTS) 2003–2010 dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. Hal ini didasari pada suatu pemikiran bahwa organisasi yang memiliki budaya yang kuat sebagai kepribadiannya berarti organisasi itu sehat. Tujuan penulisan ini adalah untuk membahas atau mengkaji pentingnya pengembangan budaya organisasi pada perguruan tinggi agar organisasi perguruan tinggi yang sehat dapat terwujud. Metode penulisan yang digunakan adalah studi kepustakaan yang bersifat obyektif, sistematis, analitis, dan deskriptif. Dapat disimpulkan bahwa pengembangan budaya organisasi pada perguruan tinggi sangat penting bagi terwujudnya kesehatan organisasi perguruan tinggi.
- c. (Nurdin, 2014), dalam jurnal yang berjudul budaya organisasi satuan polisi pamong praja (SATPOL PP) kota Bandung. Budaya organisasi merupakan determinan utama dalam efektivitas pelaksanaan tugas satuan polisi pamong praja kota Bandung. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui : 1) isi budaya, 2) kemampuan adaptasi lingkungan eksternal dan 3) keutuhan internal bbudaya organisasi. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif-kualitatif. Sumber data diperoleh dari informan dengan teknik wawancara, observasi dan telaah dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi belum kondusif karena belum mampu melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan eksternal seperti: belum dikembangkannya secara adaptif rumusan visi dan misi, tujuan organisasi, strategi organisasi, sarana prasarana, pengembangan pengukuran kinerja dan perbaikan kelembagaan. Belum efektifnya keutuhan integrasi internalnya, seperti: penguatan kebersamaan dan konsensus anggota, hubungan antar anggota, mekanisme penghargaan dan hukuman.

- d. (Kokina, 2013), dalam jurnal yang berjudul *the analysis of organizational culture with the denison model (the case study of Latvian Municipality)*. Artikel di khususkan untuk studi budaya organisasi, ini dianggap sebagai topik yang bermasalah dalam manajemen tetapi membutuhkan manajemen yang bijaksana. Budaya tidak boleh dianggap sebagai hambatan dalam bisnis dalam waktu daya saing dan perubahan itu memiliki beberapa keunggulan (Hoecklin, 1994). Budaya organisasi tertentu menentukan citra organisasi sebagai institusi sosial, dan kepemilikan sumber daya manusia di dalamnya. Hal ini sangat penting bagi karyawan. Manajemen lintas budaya adalah bagian dari sistem manajemen internasional yang memisahkan dirinya dari yang biasa (anthopologis). Melihat ke arah budaya dan dapat dilihat dalam konteks manajemen parsial. Hal ini memungkinkan transfer pengetahuan menjadi organisasi learning. Tugas utama manajemen lintas budaya adalah mengkoordinasikan aktivitas profesional dan pengembangan profesional coworkers di tempat kerja ketika

pengetahuan, nilai-nilai, dan pengalaman adalah aspek penting yang harus dipertimbangkan dalam praktik multicultural society. Penelitian merupakan alat yang memungkinkan describing sistem sosial budaya yang beragam. Artikel ini bertujuan untuk menggambarkan budaya organisasi di salah satu kota dengan bantuan model Denison. Penulis membuat budaya organisasi berdasarkan jawaban responden, dengan mempertimbangkan faktor-faktor model Denison dan indeks yang mempengaruhi budaya organisasi yang relevan untuk Larvia. Oleh karena itu, memungkinkan untuk merevitalisasi kualitas budaya sebagai esensi substansi dan untuk menentukan koherensi organisasi, keutuhan, dan kerja tim. Para penulis mengeksplorasi strategi organisasi dan bagaimana reaksinya terhadap perubahan masalah undegation jumlah responden yang terlibat comprises 63 pekerja municipality menunjukkan bahwa budaya.

- e. (Hady efendy, 2017), dalam jurnal yang berjudul analisis kinerja pegawai, budaya organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis inovasi dari manajemen organisasi, faktor strategis yang mendukung manajemen organisasi, upaya yang dilakukan, hubungan dengan pengembangan sumber daya manusia dan aplikasi untuk pengembangan sumber daya manusia. Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode analisis isi. Sumber data dalam penelitian ini adalah dokumen lima artikel internasional, pengumpulan data, analisis data hingga penyajian data yang mengadopsi model

Huberman dan Milles, tingkat kematangan manajemen, konsep budaya organisasi dan kinerja organisasi serta sistem teknologi informasi dalam layanan untuk mendukung mereka. Keberhasilan lembaga dalam menjalankan visi dan misinya tidak dapat dipisahkan dari kesiapan sumber daya manusia dan fasilitas yang tersedia. Inovasi dari manajemen organisasi, faktor-faktor strategis yang mendukung manajemen organisasi, upaya yang dilakukan, hubungan dengan pengembangan sumber daya manusia dan penerapannya pada sumber daya manusia. Pengembangan sangat tergantung pada teknologi informasi (aplikasi komputer), keandalan dan keterampilan sumber daya manusia dalam menggunakan aplikasi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Menurut Strauss dan Corbin (Sujarweni, 2015), yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistic atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran). Penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk penelitian tentang kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, aktivitas social, dan lain-lain.

Menurut Bogdan dan Taylor (Sujarweni, 2015), menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang-orang yang diamati. Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan uraian yang mendalam tentang ucapan, tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari suatu individu, kelompok, masyarakat dan atau organisasi tertentu dalam suatu keadaan konteks tertentu yang dikaji dari sudut pandang yang utuh, komprehensif, dan holistik.

3.2. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.2.1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti, seperti wawancara langsung dengan menggunakan pedoman wawancara dan daftar

pertanyaan berkaitan dengan masalah penelitian. Data primer merupakan data asli atau original yang didapatkan sendiri oleh peneliti untuk menjawab masalah penelitian (H. Timotius, 2017).

3.2.2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dengan menggunakan teknik-teknik yaitu berupa dokumentasi yang didapat dari sumber yang bersangkutan dan sudah atas izin sumber tersebut, dokumentasinya ini bisa berupa foto, video, atau pun berupa struktur organisasi perusahaan atau organisasi yang dimaksud.

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui wawancara, observasi langsung serta dokumentasi, secara singkat dijelaskan bahwa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

3.3.1. Wawancara

Wawancara dalam penelitian ini digunakan sebagai data utama atau data pendukung dari hasil observasi. Menurut Sunyoto, (2011), wawancara adalah metode pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara bebas baik terstruktur maupun tidak terstruktur dengan tujuan untuk memperoleh informasi secara luas mengenai objek penelitian. Tujuan wawancara adalah sebagai sarana peneliti untuk memperoleh data dan informasi yang lebih banyak dan mendalam mengenai masalah penelitian. Wawancara tersebut dilakukan terhadap informan penelitian yang ditetapkan oleh peneliti dengan alasan

dianggap memiliki pengetahuan dan informasi yang diperlukan peneliti untuk menjawab permasalahan penelitian yaitu Analisis Budaya Organisasi Pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Tanjungpinang.

3.3.2. Observasi

Selain melakukan wawancara secara langsung kepada informan yang dianggap dapat memberi informasi yang diperlukan, untuk memperoleh data tambahan maka peneliti melakukan observasi. Menurut Jimmy (2010), Observasi merupakan proses aktivitas yang dipengaruhi oleh ekspresi pribadi, pengalaman, pengetahuan, perasaan, nilai-nilai, harapan, dan tujuan observasi.

Observasi dilakukan oleh peneliti secara langsung dilokasi penelitian dengan menggunakan indera penglihatan yang berarti tidak mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Observasi digunakan apabila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam, dan apabila responden tidak terlalu besar (Sugiyono, 2013), Bungin mengemukakan beberapa bentuk observasi, yaitu: observasi partisipasi, observasi tidak terstruktur, dan observasi kelompok. Berikut penjelasannya:

- a. Observasi partisipasi ialah metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan dimana peneliti terlibat dalam keseharian informan.
- b. Observasi tidak terstruktur ialah pengamatan yang dilakukan tanpa menggunakan pedoman observasi, sehingga peneliti mengembangkan pengamatannya berdasarkan perkembangan yang terjadi dilapangan.

- c. Observasi kelompok ialah pengamatan yang dilakukan oleh sekelompok tim peneliti terhadap suatu isu yang diangkat menjadi objek penelitian.

3.3.3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono, (2013), dokumen, merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu, bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Teknik ini digunakan untuk memperoleh data tentang struktur organisasi, daftar dan beberapa contoh dokumen dan catatan, , prosedur kegiatan serta laporan yang ada.

3.4. Defenisi Operasional Konsep

Menurut Creswell (Sugiyono, 2014), menyatakan bahwa definisi operasional adalah spesifikasi bagaimana suatu variabel yang akan diteliti didefinisikan secara operasional dan di ukur.

Berdasarkan judul penelitian yang telah dikemukakan yaitu analisis budaya organisasi pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tanjungpinang, dan definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini mengacu kepada teori menurut.

Tabel 3.1 Definisi Operasional Konsep

Konsep	Definisi	Karakteristik
Budaya organisasi	Budaya organisasi adalah asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, dan persepsi yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap, perilaku, serta petunjuk dalam memecahkan masalah. (Donnelly, 2010)	1. Nilai 2. Prinsip 3. Tradisi (Torang, 2013)

Sumber: Data Olahan 2019

3.5. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses analisis kualitatif yang mendasarkan pada adanya hubungan antara variabel yang diteliti. Langkah awal dari analisis data adalah mengumpulkan data yang ada, menyusun secara sistematis, kemudian mempresentasikan hasil penelitiannya.

Menurut Mudjaraharjo, analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan mengkategorikannya, sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab. Melalui serangkaian aktivitas tersebut, data kualitatif yang biasanya berserakan dan bertumpuk-tumpuk bisa disederhanakan untuk akhirnya bisa dipahami dengan mudah. Setelah data terkumpul selanjutnya di analisis. Analisis data merupakan bagian sangat penting dalam penelitian, analisis data kualitatif sangat sulit karena tidak ada pedoman baku, tidak berproses secara linier, dan tidak ada aturan-aturan secara sistematis.

Menurut Staibeski (Sugiyono, 2013), mengemukakan bahwa analisis data merupakan hal kritis dalam proses penelitian kualitatif. Analisis digunakan untuk memahami hubungan dan konsep dalam data sehingga hipotesis dapat dikembangkan dan dievaluasi. Dalam hal analisis data kualitatif, Bogdan (Sugiyono, 2013), analisis data adalah mencari dan menyusun data secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain, sehingga dapat dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, penyusunan ke dalam pola,

memilik mana yang penting yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Menurut Miles dan Faisal (Sujarweni, 2015), analisis data dilakukan selama pengumpulan data dilapangan dan setelah semua data terkumpul dengan teknik analisis model interaktif. Analisis data berlangsung secara bersama-sama dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan sebagai berikut:

- 1 Reduksi data

Data yang diperoleh ditulis dalam bentuk laporan atau data yang terperinci. Laporan yang disusun berdasarkan data yang diperoleh reduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, dan difokuskan pada hal-hal yang penting. Data hasil mengiktiarkan dan memilah-milah berdasarkan satuan konsep, tema, dan kategori tertentu akan memberikan gambaran yang lebih tajam tentang hasil pegamatan juga mempermudah peneliti untuk mencari kembalidata sebagai tambahan atas data sebelumnya yang diperoleh jika diperlukan.

2. Penyajian data

Data yang diperoleh di kategorisasikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matriks sehingga mempermudah peneliti untuk melihat pola-pola hubungan satu data dengan yang lainnya.

3. Penarikan kesimpulan

Merupakan langkah lebih lanjut dari kegiatan reduksi dan penyajian data. Data yang sudah direduksi dan disajikan secara sistematis akan di simpulkan sementara. Kesimpulan yang diperoleh pada tahap awal

biasanya kurang jelas, tetapi pada tahap-tahap selanjutnya akan semakin tegas dan memiliki dasar yang kuat. Kesimpulan sementara perlu diverifikasi. Teknik yang dapat digunakan untuk memverifikasi adalah triangulasi sumber data dan metode diskusi teman sejawat, dan pengecekan anggota.

DAFTAR PUSTAKA

- Darodjat, T. A. (2015). *Pentingnya budaya kerja tinggi & kuat absolute*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Fahmi, I. (2013). *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*. Bandung: CV.ALFABETA.
- H.Timotius, K. (2017). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: ANDI (Anggota IKAPI).
- Hermanto, R., & Praptiningsih, M. (2014). Analisis Penerapan Budaya Organisasi dan Peranan Pemilik pada perusahaan keluarga, 2.
- Jauhar, Subekti, R., & Mohammad. (2015). *Pengantar manajemen*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Jimmy, R. (2010). *Metode Penelitian Dengan SPSS*. Batam: Universitas Batam.
- Juni, Priansa, D. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV.ALFABETA.
- Kokina, I. (2013). THE ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE WITH THE DENISON MODEL (The Case Study of Latvian Municipality), 1(December), 362–368.
- Makmur, T. (2015). *Budaya kerja pustakawan di era digitalisasi*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.
- Muhammad, S. (2016). Pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmiah Widya*, 4(April), 1–23.
- Nurdin, I. (2014). Pra, Budaya Organisasi Polisi Pamong praja (SATPOL PP) kota Bandung, 16(3), 228–233.
- Sobirin, A. (2009). *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: CV.ALFABETA.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: CV.ALFABETA.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Yogyakarta: PUSTAKA BARU PRESS.
- Sunyoto, D. (2011). *Metodologi Penelitian Ekonomi*. Yogyakarta: CAPS.
- Sunyoto, D., & Burhanudin. (2011). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: CAPS.
- Sunyoto, D., & Burhanudin. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: CAPS.
- Torang, S. (2013). *Organisasi & Manajemen*. Bandung: ALFABETA.
- Wibowo. (2013). *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wiradinata, & H, M. R. (2013). Analisis Budaya Organisasi pada perusahaan alas kaki, 1.
- Yusuf, Arif, H. (2016). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center For Academic Publishing Service).

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Siti Husnianah
Tempat/Tanggal Lahir : Cilacap, 20 November 1995
Jenis Kelamin : Perempuan
Status : Belum Menikah
Agama : Islam
Alamat : Jl. Sultan Mahmud
No. Hp : 081267623324
Riwayat Pendidikan : - SD Negeri 003 Bukit Bestari
- SMP Negeri 10 Tanjungpinang
- SMK Negeri 2 Tanjungpinang
- Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Pembangunan
IPK : 3,22

Nama OrangTua
Ibu : Jasem
Bapak : Abdul Hamid