

# **PERAN BUDAYA ORGANISASI**

Studi Ekplorasi pada PT. SIMOPLAS  
( Simongan Plastic Factory Semarang )



## **SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi  
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh :

**ONEDY ARIWIBOWO**

**NIM. C2A 606079**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2010**

## **PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Penyusun : Onedy Ariwibowo  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A 606079  
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen  
Judul Skripsi : **PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT  
SIMONGAN PLASTIC FACTORY  
SEMARANG**  
Dosen Pembimbing : Drs. Fuad Mas'ud, MIR.

Semarang, 26 Agustus 2010

Dosen Pembimbing

(Drs. Fuad Mas'ud, MIR)  
NIP. 19620331 1988033 1002

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Onedy Ariwibowo  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A 606079  
Fakultas / Jurusan : Ekonomi / Manajemen  
Judul Skripsi : **PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT  
SIMONGAN PLASTIC FACTORY  
SEMARANG**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal ..... September 2010**

Tim Penguji :

1. Drs. Fuad Mas'ud, MIR (.....)
2. Dr. Suharnomo, SE., Msi. (.....)
3. Ismi Darmastuti, SE., Msi. (.....)

## **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini saya, Onedy Ariwibowo, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : PERAN BUDAYA ORGANISASI, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 26 Agustus 2010

Yang membuat pernyataan,

( Onedy Ariwibowo )

NIM : C2A 606079

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO :

*“Sesungguhnya setelah ada kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.”*

(QS Alam Nasyrah : 6-8)

*“Kesuksesan seseorang tidak hanya diukur dari kepandaian dan kecerdasan saja, melainkan kemauan yang kuat dan kerja keras.”*

(Ali Bin Abi Tholib)

*“Keberhasilan seseorang bukan dilihat pada banyaknya materi dan harta yang ia kumpulkan melainkan sejauh mana ia bisa bermanfaat untuk kebaikan orang lain.”*

(Mutiara Amaly)

***Dengan bangga kupersembahkan Tugas Akhir ini kepada :***

*Kedua orang tuaku tercinta*

*Adeku tersayang Mutiara Anggreini*

*Belahan hatiku Baita Sativianingtyas*

*Almamaterku Universitas Diponegoro*

## ABSTRACT

This study aimed to identify the role of the existing organizational culture within an organization, solving problems and finding solutions organization. Research on the role of organizational culture starts from identifying employee perceptions about organizational culture, and then identify the role of organizational culture, and identify the cultural values of the organization. Cultural organizations will initially be influenced by the surrounding culture of the organization members. Shows the organizational culture of the organization's personality.

This study uses qualitative methods in which data collection was done by interview to be able to dig more deeply about the role of organizational culture. As an object of this study is associated with this research and have work experience of more than 10 years and worked at PT Simongan Plastic Factory Semarang. Results obtained from this study states that of the five elements of organizational culture that is Leadership, Norms and Practices of Management, Stories and People, Tradition and Ritual Culture, and the symbol of the Organization, already reflects the role of organizational culture in Semarang PT Simongan Plastic Factory.

**Keyword:** *Qualitative, Members of the Organization, Perception, Values Organizational Culture, The Role of Organizational Culture.*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peran budaya organisasi yang ada didalam suatu organisasi, serta menemukan solusi pemecahan permasalahan organisasi. Penelitian terhadap peran budaya organisasi dimulai dari mengidentifikasi persepsi karyawan mengenai budaya organisasi, kemudian mengidentifikasi peran budaya organisasi, serta mengidentifikasi nilai-nilai budaya organisasi. Budaya organisasi pada mulanya akan dipengaruhi oleh budaya sekitar dari para anggota organisasi. Budaya organisasi menunjukkan kepribadian dari organisasi.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dimana pengumpulan datanya dilakukan dengan wawancara sehingga mampu menggali lebih dalam tentang peran budaya organisasi tersebut. Sebagai objek penelitian ini adalah yang terkait dengan penelitian ini dan memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun dan bekerja di PT Simongan Plastic Factory Semarang. Hasil yang diperoleh dari penelitian ini menyatakan bahwa dari kelima unsur budaya organisasi yaitu Kepemimpinan, Norma dan Praktek Manajemen, Cerita dan Tokoh, Tradisi dan Ritual Budaya, serta Lambang Organisasi, sudah mencerminkan dari peran budaya organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang.

**Kata kunci:** *Kualitatif, Anggota Organisasi, Persepsi, Nilai Budaya Organisasi, Peran Budaya Organisasi.*

## KATA PENGANTAR

Bismillaahir Rahmaanir Rahiim.

Alhamdulillah, puji dan syukur penulis panjatkankehadirat Allah SWT atas segala karunia rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “ *Peran Budaya Organisasi Pada PT Simongan Plastic Factory Semarang*”.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan dan bantuan berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat dilupakan begitu saja. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. M. Chabachib, M.Si, Akt, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
2. Bapak Drs. Fuad Mas,ud, MIR. Selaku Dosen Pembimbing yang dengan bijaksana memberikan bimbingan dan saran salama penyusunan hingga terselesaikannya skripsi ini.
3. Bapak Drs. Sugiono, MSIE selaku Dosen Wali Manajemen Reguler II 2006.
4. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan.
5. Para responden: Bapak Anton Zonny, Bapak Suwanto, Bapak Nanang, Bapak Niko, Bapak Harris, Bapak Teguh, Bapak Bambang, Ibu Muzayanah, Ibu

Sriwahyuni, Ibu Maskanah yang telah membantu penulis untuk melakukan penelitian dan memberikan informasi yang bermanfaat sampai dengan terlaksananya skripsi ini.

6. F.Robert selaku Direktur Utama PT Simongan Plastic Factory Semarang atas bantuannya dalam memberikan ijin untuk pelaksanaan penelitian.
7. Ir Dr. Hermawan selaku Penasehat Perusahaan bagian produksi PT Simongan Plastic Factory Semarang atas bantuannya dalam memberikan pengarahan dan ijin untuk pelaksanaan penelitian.
8. Djajoeli selaku Manajer Personalia PT Simongan Plastic Factory Semarang atas bantuannya dalam memberikan pengarahan dan ijin untuk pelaksanaan penelitian.
9. Keluarga Besar Mochamad Sodik, Keluarga Besar Joko Waluyo, Keluarga Besar Fuad Mas,ud, Keluarga Besar Supriyanto yang telah memberikan semangat, dorongan dan doa selama penyusunan skripsi ini.
10. Baita Sativianingtyas yang selama ini menemani dan menjadi penyemangat dalam pembuatan skripsi ini.
11. Sahabat-sahabatku di Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro : teman Manajemen A angkatan 2006. TIM I KKN Kecamatan Bergas Desa Munding yang telah memberi semangat dalam pembuatan skripsi ini
12. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas bantuannya dalam terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dan keterbatasan waktu, tenaga juga kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mohon maaf apabila terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Semarang, 26 Agustus 2010

Penulis

Onedy Ariwibowo  
NIM. C2A606079

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
HALAMAN ORISINILITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	12
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	12
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	12
1.4 Sistematika Penulisan.....	13
BAB II. TELAAH PUSTAKA.....	14
2.1 Telaah Pustaka.....	14
2.1.1 Budaya Organisasi.....	14
2.1.2 Definisi Budaya Organisasi.....	15
2.1.3 Pembentukan Budaya organisasi.....	17
2.1.4 Karakteristik Budaya Organisasi.....	21
2.1.5 Fungsi Budaya Organisasi.....	23
2.1.6 Peran Budaya Organisasi.....	24

2.1.7 Nilai-nilai Budaya Organisasi.....	29
2.2 Kerangka Pemikiran.....	30
2.2.1 Kepemimpinan.....	31
2.2.2 Norma dan Praktek.....	32
2.2.3 Cerita dan Tokoh.....	33
2.2.4 Tradisi dan Ritual.....	34
2.2.5 Simbol dan Lambang Organisasi.....	35
2.3 Penelitian Terdahulu.....	35
<b>BAB III. METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>37</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	37
3.2 Pendekatan Penelitian.....	38
3.3 Tempat Penelitian dan Waktu Penelitian.....	41
3.4 Subjek Penelitian.....	41
3.5 Objek Penelitian.....	41
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	42
3.6.1 Observasi.....	42
3.6.2 Wawancara.....	43
3.6.3 Dokumentasi.....	43
3.7 Teknik Analisis Data.....	44
3.7.1 Reduksi Data.....	46
3.7.2 Penyajian Data.....	46
3.7.3 Keabsahan Data.....	47
<b>BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>49</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	49
4.1.1 Gambaran Umum PT Simongan Plastic Factory Semarang.....	49
4.1.2 Sejarah Berdirinya Perusahaan.....	49
4.1.3 Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan.....	51
4.1.4 Lokasi Perusahaan.....	52
4.1.5 Hasil Produksi.....	52

4.1.6	Struktur Organisasi.....	53
4.1.7	Tenaga Kerja.....	57
4.1.8	Pembagian Jam Kerja.....	58
4.1.9	Pusat Pendidikan dan Pelatihan.....	59
4.1.10	Keselamatan Kerja.....	59
4.1.11	Sarana danPrasarana.....	60
4.2	Pembahasan .....	60
4.2.1	Profil Responden.....	61
4.2.2	Persepsi Karyawan Terhadap Budaya Organisasi.....	62
4.2.2.1	Persepsi Karyawan terhadap Kepemimpinan.....	63
4.2.2.2	Persepsi Karyawan terhadap Norma dan Praktek.....	65
4.2.2.3	Persepsi Karyawan terhadap Cerita dan Tokoh.....	71
4.2.2.4	Persepsi Karyawan terhadap Tradisi dan Ritual.....	73
4.2.2.5	Persepsi Karyawan terhadap Simbol Perusahaan.....	75
4.2.3	Peran Budaya Organisasi dalam Suatu Organisasi.....	76
4.2.3.1	Peran Budaya Organisasi Sebagai Identitas Organisasi.....	77
4.2.3.2	Peran Budaya Organisasi Sebagai Alat Penyatu Organisasi..	77
4.2.3.3	Peran Budaya Organisasi Sebagai Reduksi Konflik.....	77
4.2.3.4	Peran Budaya Organisasi Sebagai Komitmen Organisasi.....	78
4.2.3.5	Peran Budaya Organisasi Sebagai Reduksi Ketidakpastian...	78
4.2.3.6	Peran Budaya Organisasi Sebagai Alat Pencipta Konsistensi	79
4.2.3.7	Peran Budaya Organisasi Sebagai Motivasi.....	79
4.2.3.8	Peran Budaya Organisasi Sebagai Kinerja Organisasi.....	79
4.2.3.9	Peran Budaya Organisasi Sebagai Keselamatan Kerja.....	80
4.2.3.10	Peran Budaya Organisasi Sebagai Keunggulan Kompetitif...	80
4.2.4	Nilai-nilai ynag Mendasari Peran Budaya Organisasi.....	81
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....		84
5.1	Kesimpulan .....	84
5.1.1	Persepsi Karyawan Terhadap Budaya Organisasi.....	84

5.1.1.1	Persepsi Karyawan terhadap Kepemimpinan.....	85
5.1.1.2	Persepsi Karyawan terhadap Norma dan Praktek.....	85
5.1.1.3	Persepsi Karyawan terhadap Cerita dan Tokoh.....	86
5.1.1.4	Persepsi Karyawan terhadap Tradisi dan Ritual.....	87
5.1.1.5	Persepsi Karywan terhadap Simbol.....	87
5.1.2	Peran Budaya Organisasi Di PT SIMOPLAS.....	88
5.1.3	Nilai-niai yang Mendasari Peran Budaya Organisasi.....	88
5.2	Saran.....	
	89	
	DAFTAR PUSTAKA.....	90
	LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	92

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 : Jumlah Karyawan Serta Pembagian Jam Kerja.....	58
Tabel 4.2 : Daftar Nama Responden.....	62

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Tingkat Budaya Organisasi Menurut Schein.....	7
Gambar 2.1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi.....	18
Gambar 2.2 Budaya Organisasi dan Efektifitas.....	19
Gambar 2.3 Unsur-unsur Budaya Organisasi.....	30
Gambar 4.1 Logo PT SIMOPLAS.....	50
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT SIMOPLAS.....	54
Gambar 4.3 Nilai-nilai Budaya Organisasi.....	81

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran I Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran II Pertanyaan Penelitian
- Lampiran III Prasasti PT SIMOPLAS
- Lampiran IV Hasil Produksi PT SIMOPLAS
- Lampiran V Kegiatan Olah Raga dan *Breafing*
- Lampiran VI Seragam dan Logo PT SIMOPLAS
- Lampiran VII Sarana dan Prasarana PT SIMOPLAS
- Lampiran VIII Validasi Hasil Wawancara Penelitian

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam pengelolaan suatu organisasi, oleh karena itu diperlukan pengelolaan yang baik demi kelangsungan hidup organisasi. Kekuatan sumber daya manusia dibentuk oleh sifat dan karakter yang melekat pada masing-masing individu serta lingkungannya. Organisasi yang tumbuh dan berkembang akan menitik beratkan perhatiannya pada sumber daya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral dari para pelaku organisasi disemua tingkat pekerjaan sangat dibutuhkan.

Cara kerja di setiap organisasi senantiasa mengalami perubahan dan perkembangan yang semakin canggih. Dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan ilmu teknologi begitu cepat meningkat. Berbagai cara ditempuh oleh perusahaan-perusahaan agar dapat bertahan dan berkembang dalam proses operasinya. Bagi para pemimpin harus dapat mencari solusi dalam menghadapi berbagai hambatan dan masalah yang muncul seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut.

Budaya merupakan sesuatu yang pasti ada dalam suatu kelompok manusia atau organisasi. Hidup dalam suatu masyarakat yang memiliki budaya yang berbeda dengan budaya masyarakat yang lain. Misalnya saja kebudayaan umum orang Indonesia adalah ramah tamah dan suka berbasa-basi, serta menjunjung tinggi nilai kebersamaan atau kelompok, lain halnya dengan orang barat yang tanpa basa-basi dan bersifat individualis. Kebudayaan tersebut secara sadar atau tidak akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam berbagai aspek kehidupan (Wirawan, 2007).

PT Simongan Plastic Factory Semarang merupakan salah satu perusahaan di Indonesia yang bergerak pada sektor industri sebagai penghasil plastik. Perusahaan ini mengolah bahan baku bijih plastik menjadi produk-produk plastik yaitu karung plastik dan terpal. Sistem produksi yang dijalankan adalah membuat produk berdasarkan pesanan (*make to order*). PT Simongan Plastic Factory Semarang tidak hanya menerima pesanan barang dari dalam negeri tetapi juga dari luar negeri, khususnya Eropa.

PT. Simongan Plastic Factory Semarang didirikan pada tanggal 3 Juli 1973 dan diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia yang kedua, Bapak Soeharto didampingi oleh Menteri Perindustrian, Bapak M. Yusuf pada tanggal 7 Agustus 1976. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Siliwangi 353 Semarang, Jawa Tengah. Melihat dari tanggal berdirinya PT Simongan Plastic Factory Semarang sudah berumur kurang lebih 37 tahun. Lamanya perusahaan berdiri menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memiliki kekuatan atau kemampuan untuk menyesuaikan terhadap visi, misi dan tujuan perusahaan. Lamanya perusahaan berdiri menunjukkan

bahwa adanya budaya organisasi yang timbul dikarenakan perubahan yang terjadi setiap tahunnya.

PT Simongan Plastic Factory Semarang merupakan perusahaan keluarga dimana pemilik perusahaan adalah orang keturunan Cina. Asset perusahaan dimiliki oleh anggota keluarga sehingga tidak ada penanam modal dari pihak luar. PT SIMOPLAS mempekerjakan banyak tenaga kerja dimana lebih dari seribu orang tenaga kerja tiap harinya. Melihat dari usia para tenaga kerjanya bisa dikatakan para pekerjanya bukan para anak muda, dan kebanyakan pekerjanya adalah para wanita.

Kesetiaan para karyawan terhadap perusahaan sampai saat ini dikarenakan perusahaan tidak memensiunkan karyawannya, sehingga para karyawan bekerja dengan status pekerja tetap. Namun melihat kebijakan pemerintah saat ini dimana banyaknya pengangguran yang terjadi sehingga menuntut perusahaan untuk mempekerjakan karyawan baru dengan status karyawan kontrak.

Budaya organisasi merupakan konsep yang banyak dibahas dalam dasawarsa ini sebagai bagian dari ilmu manajemen. Budaya organisasi pada mulanya akan dipengaruhi oleh budaya sekitar dari para anggota organisasi. Budaya organisasi menunjukkan kepribadian dari organisasi.

Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya. Jika organisasi disamakan dengan manusia, maka budaya organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi. Akan tetapi, budaya membentuk perilaku organisasi anggotanya, bahkan tidak jarang perilaku anggota organisasi sebagai individu (Wirawan, 2007).

Menurut Schein (1985), budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang selagi mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan *eksternal*, dan berintegrasi dengan lingkungan *internal*. Asumsi dasar tersebut telah terbukti dapat diterapkan dengan baik untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan dianggap valid. Oleh karena itu, hal tersebut diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk mempersepsikan, berpikir dan memiliki pemahaman yang kuat dalam hubungan problem tersebut. Adapun menurut Andrew Brown (1998) bahwa, budaya orgnisasi merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memmanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi.

Tunstal (1983) dalam Wirawan (2007) mendefinisikan, budaya organisasi adalah suatu gambaran umum mengenai kepercayaan, kebiasaan, nilai, norma perilaku, dan cara melakukan bisnis yang unik bagi setiap organisasi yang mengatur pola aktivitas dan tindakan organisasi, serta melukiskan pola implisit, perilaku, dan emosi yang muncul yang menjadi karakteristik dalam organisasi. Adapun menurut Wirawan (2007) mendefinisikan, budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya. Isi budaya organisasi yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Robbins (2003) mendefinisikan, budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu. Karakteristik utama tersebut yaitu:

1. Inovasi dan pengembalian risiko, yaitu sejauh mana para karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko.
2. Perhatian ke rincian, yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan) analisis dan perhatian kerincian.
3. Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi tertentu.
5. Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif bukannya santai-santai.
7. Kemantapan, Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan

Wirawan (2007) menyimpulkan, dari beberapa definisi budaya organisasi berisi sejumlah kata kunci yang memerlukan suatu penjelasan yaitu:

1. **Isi budaya organisasi.** Isi budaya organisasi terdiri dari berbagai ragam jenis, ada yang dapat diindera dengan mudah seperti artefak dan ada yang sukar diindera seperti nilai-nilai, norma, asumsi, dan filsafat organisasi.
2. **Sosialisasi.** Budaya organisasi disosialisasikan dan diajarkan kepada setiap anggota organisasi baru. Isi budaya organisasi diperkenalkan dan diajarkan serta diterapkan dalam kegiatan organisasi.
3. **Mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi.** Ketika melaksanakan tugasnya, anggota organisasi mempunyai pola pikir, sikap, dan perilaku tertentu.
4. **Dikembangkan dalam waktu yang lama.** Budaya organisasi dikembangkan pertama kalinya oleh pendiri organisasi ketika mendirikan organisasi. Norma, nilai-nilai, pola pikir, budaya, dan agama, dari pendiri organisasi mempengaruhi budaya organisasi yang dikembangkannya.

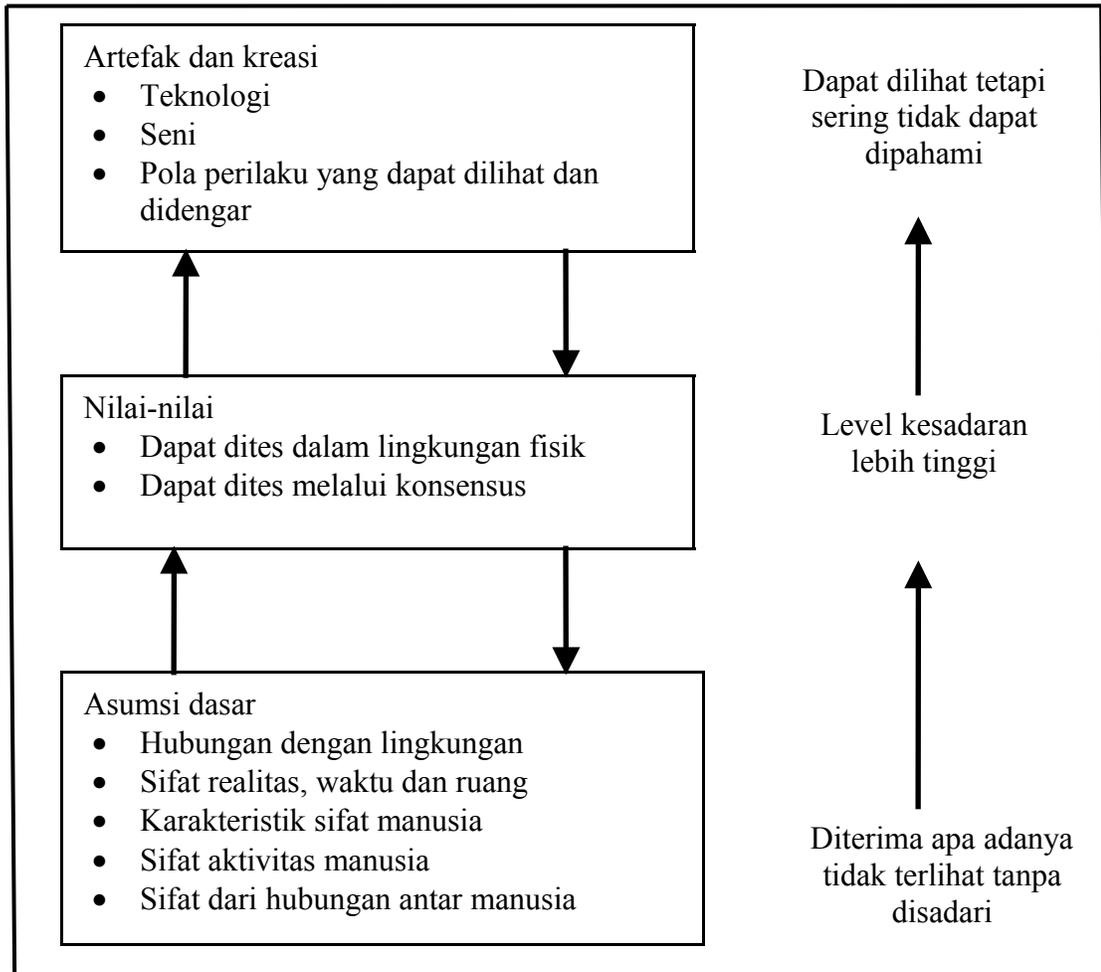
Jika semua definisi mengenai budaya organisasi diambil intinya, hasilnya merupakan dimensi-dimensi budaya organisasi. Dimensi tersebut ada yang dapat terlihat dengan mudah dan ada yang tidak. Edgar H. Schein (1985) melukiskan budaya organisasi dalam 3 tingkatan yaitu:

**Tingkat I : Artefak.** Tingkat ini merupakan dimensi yang paling terlihat dari budaya organisasi, merupakan lingkungan fisik dan sosial organisasi. Anggota

organisasi sering tidak menyadari mengenai artefak budaya organisasi mereka, tetapi orang luar organisasi dapat mengamatinya dengan jelas.

**Tingkat 2 : Nilai-nilai.** Semua pembelajaran organisasi merefleksikan nilai-nilai anggota organisasi, perasaan mereka mengenai apa yang seharusnya berbeda dengan apa yang ada. Jika anggota organisasi menghadapi persoalan atau tugas baru, solusinya adalah nilai-nilai.

**Tingkat 3 : Asumsi dasar.** Jika solusi yang dikemukakan pemimpin perusahaan dapat berhasil berulang-ulang, maka solusi dianggap sudah sebagai seharusnya. Asumsi dasar merupakan solusi yang paling dipercaya sama halnya dengan teori ilmu pengetahuan yang sedang diterapkan untuk suatu problem yang dihadapi organisasi.



**Gambar 1.1. Model Tingkat Budaya Organisasi Menurut Schein (1985)**

Budaya organisasi mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi budaya organisasi juga dapat menghambat perkembangan organisasi. Dibawah ini dikemukakan peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi (Wirawan, 2007):

1. **Identitas organisasi.** Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi.
2. **Menyatukan organisasi.** Budaya organisasi merupakan lem normative yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma, nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi. Ketika akan masuk menjadi anggota organisasi, para calon anggota organisasi mempunyai latar belakang budaya dan karakteristik yang berbeda. Agar dapat diterima sebagai anggota organisasi, mereka wajib menerima dan menerapkan budaya organisasi.
3. **Reduksi konflik.** Budaya organisasi sering dilukiskan sebagai semen atau lem yang menyatukan organisasi. Isi budaya mengembangkan kohesi sosial anggota organisasi yang mempunyai latar belakang berbeda, pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi.
4. **Komitmen kepada anggota organisasi dan kelompok.** Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya. Budaya organisasi yang kondusif mengembangkan rasa memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya.

5. **Reduksi ketidakpastian.** Budaya organisasi mengurangi ketidak pastian dan meningkatkan kepastian. Dalam mencapai tujuannya, organisasi menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan, demikian juga aktivitas anggota organisasi dalam mencapai tujuan tersebut.
6. **Menciptakan konsistensi.** Budaya organisasi menciptakan konsistensi berpikir, berperilaku, dan merespon lingkungan organisasi. Budaya organisasi memberikan peraturan, panduan, prosedur, serta pola memproduksi dan melayani konsumen, nasabah, pelanggan, atau klien organisasi.
7. **Motivasi.** Budaya organisasi merupakan kekuatan tidak terlihat dibelakang faktor-faktor organisasi yang kelihatan dan dapat diobservasi. Budaya merupakan energi sosial yang membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.
8. **Kinerja organisasi.** Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan. Semua faktor tersebut merupakan indikator terciptanya kinerja tinggi dari karyawan yang akan menghasilkan kinerja organisasi yang juga tinggi.
9. **Keselamatan kerja.** Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap keselamatan kerja. Richard L Gardner (1999) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa faktor penyebab kecelakaan industri adalah budaya organisasi

perusahaan. Ada hubungan kausal positif antara budaya organisasi dan kecelakaan industri. Untuk meningkatkan kinerja dan keselamatan kerja.

10. **Sumber keunggulan kompetitif.** Budaya organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi, serta menurunkan ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan.

Budaya menjalankan sejumlah fungsi didalam organisasi. *Pertama*, budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas; artinya, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain. *Kedua*, budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi. *Ketiga*, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri pribadi seseorang. *Keempat*, budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat mengenai apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Robbins, 2003).

## **1.2 Perumusan Masalah**

Budaya dipandang sebagai suatu sistem yang spesifik dari organisasi yang terdiri dari asumsi-asumsi dan nilai-nilai umum yang mencetuskan tipikal pola-pola perilaku organisasi (Wirawan, 2007). Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang bertingkah laku, menggambarkan pekerjaannya, bekerja dengan koleganya dan memandang masa depannya dengan wawasan yang luas yang ditentukan oleh norma, nilai dan kepercayaannya. Berdasarkan uraian dibagian latar belakang mengenai arti pentingnya budaya organisasi bagi kelangsungan hidup perusahaan dan kemajuan perusahaan. Maka rumusan masalah dalam pengertian ini adalah bagaimana Peran Budaya Organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang. Adapun pertanyaan penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Persepsi Karyawan terhadap Budaya Organisasi yang ada di PT Simongan Plastic Factory Semarang?
2. Bagaimana Peran Budaya Organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang?
3. Bagaimana Nilai-nilai yang mendasari adanya suatu Budaya Organisasi di PT. Simongan Plastic Factory Semarang?

Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah memfokuskan pada aspek unsur-unsur dari peran budaya organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang guna membantu pekerja dan manajemen memecahkan masalah yang timbul di dalam kinerja organisasi.

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang diteliti, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis persepsi atau tanggapan anggota karyawan terhadap Budaya Organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang.
2. Menganalisis peran budaya organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang.
3. Menganalisis nilai-nilai yang mendasari adanya budaya organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

1. Bagi perusahaan, dapat menjadi masukan yang bermanfaat dan bahan pertimbangan dalam melakukan peranan budaya perusahaan guna menjang peningkatkan kerja karyawannya.
2. Bagi pihak lain, sebagai bahan referensi serta menambah wawasan bagi rekan-rekan mahasiswa dalam penyusunan skripsi yang berkaitan dengan budaya organisasi.
3. Bagi penulis, untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai peran budaya organisasi didalam perusahaan.

## **1.4 Sistematika Penulisan**

Dalam penulisan skripsi ini, untuk mempermudah penguraian isinya diperlukan sistmatika penulisan. Penulisan skripsi ini dibagi beberapa bab. Masing-masing bab membahas permasalahan untuk memperoleh gambaran yang jelas dari seluruh skripsi ini. Adapun pembagian masing-masing bab secara terperinci sebagai berikut:

### **Bab I   Pendahuluan**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

### **Bab II   Telaah Pustaka**

Bagian ini membahas landasan teori, kerangka pemikiran teoritis, penelitian terdahulu.

### **Bab III   Metode Penelitian**

Bab ini menjelaskan jenis penelitian, pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek penelitian, objek penelitian, metode pengumpulan data, serta metode dan alat analisis data.

### **Bab IV   Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini menguraikan deskripsi obyek penelitian, hasil penelitian, dan pembahasan.

### **Bab V   Penutup**

Bab ini menguraikan simpulan dan saran.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1 Telaah Pustaka**

##### **2.1.1 Budaya Organisasi**

Sejak dua dasawarsa terakhir ini perhatian para pakar bisnis terhadap budaya organisasi sangat besar. Hal ini dapat dilihat dari tulisan dari berbagai majalah maupun buku serta kegiatan seminar dan pelatihan-pelatihan. Kata budaya (*culture*) sebagai konsep berakar dari kajian atau disiplin ilmu antropologi, dan merupakan suatu identitas dari tiap-tiap bangsa. Budaya merupakan pola yang terintegrasi dari perilaku manusia, yang terdiri pikiran, bahasa, perbuatan dan hasil-hasil budaya lainnya. Budaya organisasi mempengaruhi cara mengerjakan segala hal dalam organisasi.

Tidak berbeda dengan budaya yang mempengaruhi masyarakatnya, maka budaya organisasi juga akan mempengaruhi sikap dan perilaku semua anggota organisasi tersebut. Budaya yang kuat dalam organisasi dapat memberikan paksaan atau dorongan kepada para anggotanya untuk bertindak atau berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Dengan adanya ketaatan atas aturan dan juga kebijakan-kebijakan perusahaan tersebut maka diharapkan bisa mengoptimalkan kinerja dan produktivitas para karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun unsur-unsur dari pada budaya organisasi yang digunakan untuk mengukur variabel

budaya organisasi dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan, Norma dan Praktek, Cerita dan Tokoh, Tradisi dan Ritual, Simbol atau lambang Organisasi. Hal ini disebabkan karena unsur-unsur yang dipilih dianggap sudah bisa mewakili atau sudah menangkap hakikat budaya organisasi yang akan diteliti.

R.J. Rumengan (2002) menjelaskan bahwa, budaya organisasi merupakan paradigma manajemen yang dapat meningkatkan kinerja. Bila organisasi tidak memiliki nilai-nilai yang diyakininya, organisasi cenderung mempasrahkan dirinya pada nasib, dan sulit untuk mencapai tujuan yang dikehendaknya. Nilai-nilai yang telah diyakini oleh kebanyakan anggota organisasi sebagai suatu aturan main yang sah membuat nilai-nilai itu menjadi budaya. Budaya yang datang dari bawah disamping mudah terbentuk akan lebih kuat untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam mencapai misi dan strateginya.

### **2.1.2 Definisi Budaya Organisasi**

Menurut Schein (1985), budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang ketika mereka belajar untuk menyelesaikan problem-problem, menyesuaikan diri dengan lingkungan *eksternal*, dan berintegrasi dengan lingkungan *internal*. Asumsi dasar tersebut telah terbukti dapat diterapkan dengan baik untuk menyelesaikan masalah yang dihadapinya dan dianggap valid. Oleh karena itu, hal tersebut diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk mempersepsikan, berpikir dan memiliki

pemahaman yang kuat dalam hubungan problem tersebut. Budaya organisasi adalah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Kreitner dan Kinicki, 2005).

Budaya organisasi perusahaan yang berorientasi global akan mempengaruhi dan dipengaruhi oleh budaya nasional tempat perusahaan itu beroperasi. Karena pengaruh global, maka perusahaan sebaiknya mengembangkan pengaruh budaya organisasi yang berbeda dari budaya suatu negara. Budaya organisasi berbeda dari suatu negara ke negara lain (Lowe, 1992) dalam (Wirawan, 2007). Adapun menurut Robbins (2003) bahwa, budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

Tunstal (1983) dalam Wirawan (2007) mendefinisikan, budaya organisasi adalah suatu kepercayaan, kebiasaan, nilai, norma perilaku, dan cara melakukan bisnis yang unik bagi setiap organisasi yang mengatur pola aktivitas dan tindakan organisasi, serta melukiskan pola implisit, perilaku, dan emosi yang muncul yang menjadi karakteristik dalam organisasi. Adapun menurut Elridge dan Crombie (1974) dalam Wirawan (2007) mendefinisikan, suatu budaya organisasi menunjukkan konfigurasi unik dari norma, nilai, kepercayaan, dan cara-cara berperilaku yang memberikan karakteristik cara kelompok dan individu bekerja sama untuk menyelesaikan tugasnya.

Schwartz dan Davis (1981) dalam Wirawan (2007) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola kepercayaan dan harapan yang dianut oleh anggota organisasi. Kepercayaan dan harapan tersebut menghasilkan nilai-nilai yang dengan kuat membentuk perilaku para individu dan anggota organisasi.

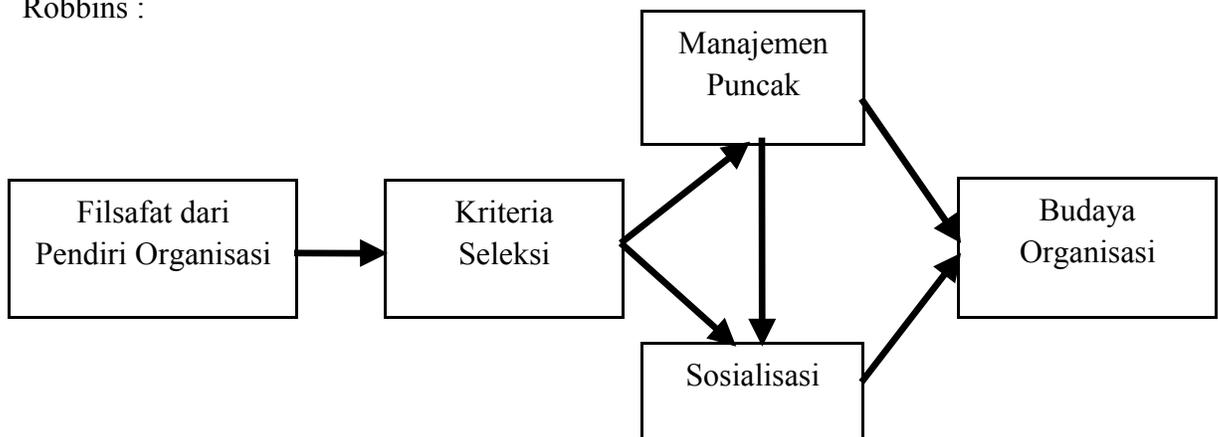
Wirawan (2007) mendefinisikan, budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya. Isi budaya organisasi yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi. Adapun menurut Amin Widjaja (2002) dalam Wirawan (2007), Budaya organisasi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Dari berbagai definisi yang dikemukakan oleh para pakar dan peneliti tersebut. Dalam penelitian ini lebih mengacu dan sebagai dasar pengertian menggunakan definisi dari wirawan (2007). Yaitu, budaya organisasi adalah sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya. Isi budaya organisasi yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

### 2.1.3 Pembentukan Budaya Organisasi

Pada dasarnya untuk membentuk budaya organisasi yang kuat memerlukan waktu yang cukup lama dan bertahap. Di dalam perjalanannya sebuah organisasi mengalami pasang surut, dan menerapkan budaya organisasi yang berbeda dari satu waktu ke waktu yang lain. Budaya bisa dilihat sebagai suatu hal yang mengelilingi kehidupan orang banyak dari hari ke hari, bisa direkayasa dan dibentuk. Jika budaya dikecilkan cakupannya ketingkat organisasi atau bahkan kekelompok yang lebih kecil, akan dapat terlihat bagaimana budaya terbentuk, ditanamkan, berkembang, dan akhirnya, direkayasa, diatur dan diubah (Robbins, 2003).

Berikut ini adalah gambar proses terbentuknya budaya organisasi menurut Robbins :



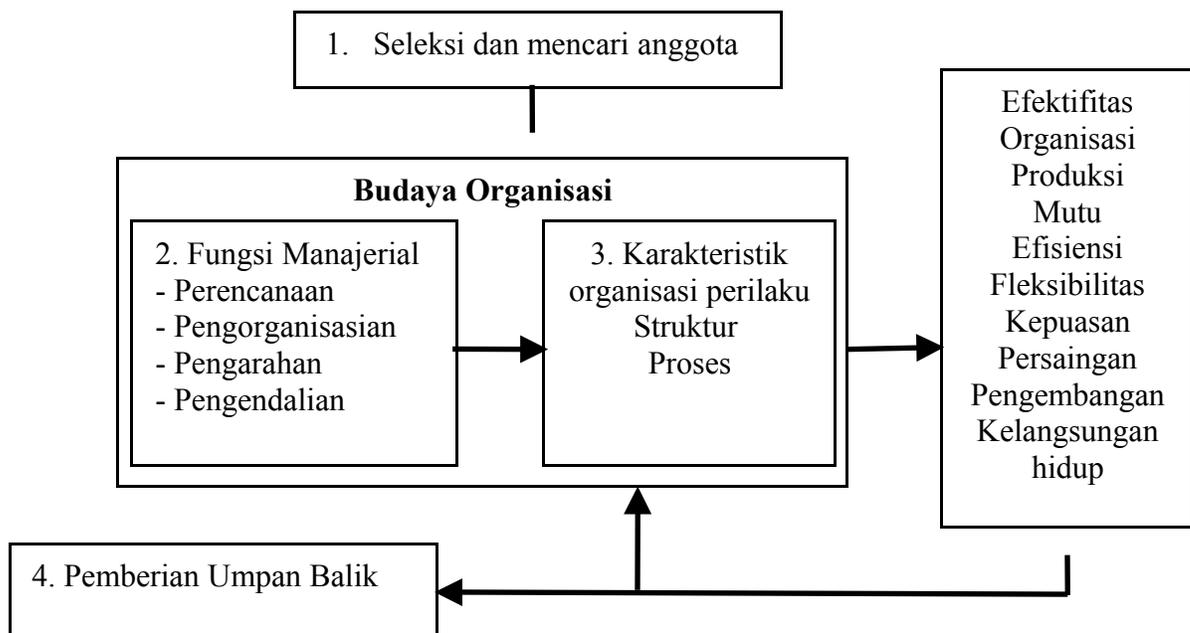
**Gambar 2.1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi**

Sumber : Robbins, 2003

Gambar 2.1 menjelaskan bahwa budaya asli diturunkan dari filsafat pendirinya, kemudian budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan

dalam mempekerjakan karyawan. Tindakan dari manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku yang dapat diterima baik dan yang tidak. Tingkat kesuksesan dalam mensosialisasikan budaya perusahaan tergantung pada kecocokan nilai-nilai karyawan baru dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.

Gambar berikut ini menunjukkan bagaimana proses manajemen menggunakan budaya organisasi supaya mencapai efektivitas menurut (Robert Kreitner dan Kinicki, 2005) :



**Gambar 2.2 Budaya Organisasi dan Efektifitas**

**Sumber : Kreitner dan Kinicki, 2005**

Dari masing-masing empat butir (1,2,3,4) yang digambarkan pada gambar 2.2 di atas, manajemen bisa mengintervensi guna mengubah budaya organisasi. Memang hal tersebut tepat bila dilakukan, tetapi budaya organisasi sukar diubah. Dalam hal ini memahami di mana mengawali proses perubahan *cultural* sangat penting dalam mengatur perilaku organisasi. Apabila manajemen bisa menciptakan budaya organisasi, manajemen akan dapat menggunakan alat yang sama untuk merubahnya. Budaya organisasi memberikan stabilitas dan kepastian bagi anggota organisasi.

Oleh karena itu, manajer harus menerapkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang konsisten dengan kepercayaan dan nilai-nilai dari budaya yang diinginkan. Semua empat fungsi bisa memberikan kontribusi pada perubahan budaya, tetapi biasanya pengarahan sangat penting.

Pada tingkat yang lebih jelas, budaya diwakili benda-benda khusus. Benda-benda khusus itu terdiri dari perwujudan fisik dari budaya organisasi. Contoh, organisasi mencakup akronim, gaya berpakaian, penghargaan, mitos dan cerita mengenai organisasi, daftar nilai yang dipublikasikan, upacara dan ritual yang dapat diamati, lapangan parkir khusus, dekorasi dan sebagainya (Kreitner dan Kinicki, 2005).

Menurut Robbins (2003), Budaya Organisasi dapat dibentuk melalui beberapa cara. Cara tersebut biasanya melalui beberapa tahap yaitu:

1. Seseorang (pendiri) mempunyai sejumlah ide atau gagasan tentang suatu pembentukan organisasi baru
2. Pendiri membawa satu atau lebih orang-orang kunci yang merupakan para pemikir dan membentuk sebuah kelompok inti yang mempunyai visi yang sama dengan pendiri.
3. Kelompok tersebut memulai serangkaian tindakan untuk menciptakan sebuah organisasi. Mengumpilkandana, menentukan jenis dan tempat usaha, dan lain-lain mengenai suatu hal yang relevan.
4. Langkah terakhir yaitu orang-orang lain dibawa masuk kedalam organisasi untuk berkarya bersama-sama dengan pendiri dan kelompok inti dan pada akhirnya memulai sebuah pembentukan sejarah bersama.

Setiap perusahaan mempunyai budaya yang berbeda, tergantung dari apa yang dianut oleh pemimpin ketika membentuk organisasi tersebut. Budaya dapat bersifat kuat atau lemah, selain itu ada juga budaya yang salah dan sulit diubah, semua itu tergantung pada saat komitmen yang ingin dicapai dalam mendirikan organisasi. Budaya organisasi banyak berpengaruh pada pola perilaku dalam bidang (Schein, 1985) :

1. Nilai-nilai perusahaan (masalah baik-buruk, masalah etika)
2. Suasana organisasi (bagaimana orang merasa dan beraksi)

3. Gaya kepemimpinan (dalam melakukan wewenang)

#### **2.1.4 Karakteristik Budaya Organisasi**

Adapun karakteristik dari pada budaya organisasi adalah inovasi dan pengambilan resiko, perhatian kerincian, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, kemantapan. Disini dasar pemilihan karakteristik-karakteristik tersebut karena karakter yang dipilih dianggap sudah bisa mewakili atau sudah menangkap hakikat budaya organisasi.

Menurut Robbins (2003), ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan, mencakup isi dari budaya organisasi. Ketujuh karakteristik tersebut adalah :

1. Inovasi dan pengembalian risiko, yaitu sejauh man apa karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil risiko.
2. Perhatian ke rincian, yaitu sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermaatan) analisis dan perhatian kerincian.
3. Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen memusatkan pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi orang, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi tertentu.

5. Orientasi tim, yaitu sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu.
6. Keagresifan, yaitu sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif bukannya santai-santai.
7. Kemantapan, Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Adapun karakteristik budaya organisasi menurut Fuad Mas'ud, (2002) meliputi: (1) Profesionalisme; (2) Jarak dari manajemen; (3) Percaya pada rekan sekerja; (4) Keteraturan; (5) Permusuhan; (6) Integrasi, pendapat pihak lainnya.

### **2.1.5 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005), budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Adapun fungsi budaya organisasi antara lain:

1. Memberikan identitas organisasi kepada karyawannya, sebagai perusahaan yang inovatif yang memburu pengembangan produk baru.
2. Memudahkan komitmen kolektif, sebuah perusahaan dimana karyawannya bangga menjadi bagian darinya atau cenderung tetap bekerja dalam waktu lama.

3. Mempromosikan stabilitas system sosiasl, mencerminkan taraf dimana lingkungan kerja dirasakan positif dan mendukung, konflik dan perubahan diatur dengan efektif.
4. Membentuk perilaku dengan membantu manajer merasakan keberadaannya, dimana membantu karyawan memahami mengapa organisasi melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan bagai mana perusahaan bermaksud mencapai tujuan jangka panjangnya.

Menurut Robbins (2003), budaya menjalankan sejumlah fungsi didalam suatu organisasi. Adapun fungsi budaya organisasi tersebut antara lain:

1. Budaya mempunyai peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
2. Budaya memberikan rasa identitas ke anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri pribadi seseorang.
4. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Akhirnya, budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan mekanisme pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Menurut Wirawan (2007), budaya memiliki sejumlah fungsi didalam suatu organisasi. Adapun fungsi budaya organisasi tersebut antara lain:

1. Menjelaskan persamaan antara organisasi yang satu dengan lainnya.
2. Membangun sensitivitas atas identitas dari setiap anggota.
3. Memfasilitasi komitmen generasi untuk sesuatu yang lebih besar daripada ketertarikan mereka sendiri.
4. Membangun stabilitas dari sistem sosial.

#### **2.1.6 Peran Budaya Organisasi**

Budaya organisasi pada dasarnya mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi, termasuk anggota organisasi yang berada dalam hirarki organisasi, misalnya bagi organisasi yang didominasi oleh pendiri, maka budaya organisasi yang ada didalam organisasi tersebut menjadi wahana untuk mengkomunikasikan harapan-harapan pendiri kepada pekerja lainnya.

Jika budaya terbentuk dari norma-norma moral, sosial dan perilaku dari sebuah organisasi yang didasarkan pada keyakinan, tindak-tanduk, dan prioritas anggota-anggotanya, maka pemimpin secara definitive adalah anggota dan banyak mempengaruhi perilaku-perilaku dengan contoh ketulusan anggota organisasi itu sendiri. Didalam model manajemen apapun, para pemimpin selalu bertanggung jawab atas keteladanannya (Robbins, 2003).

Budaya Organisasi mempunyai dua tingkatan yang berbeda yang dapat ditinjau dari sisi kejelasan, dan ketahanan terhadap perubahan. Pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk kepada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu bahkan meskipun anggota kelompok sudah berubah.

Mengetahui peran budaya organisasi dalam suatu organisasi. Budaya organisasi mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi budaya organisasi juga dapat menghambat perkembangan organisasi. Berikut ini dikemukakan peran budaya organisasi terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi (Wirawan, 2007).

1. **Identitas organisasi.** Budaya organisasi berisi satu set karakteristik yang melukiskan organisasi dan membedakannya dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi menunjukkan identitas organisasi kepada orang diluar organisasi.
2. **Menyatukan organisasi.** Budaya organisasi merupakan lem normative yang merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma, nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi. Ketika akan masuk menjadi anggota organisasi, para calon anggota organisasi mempunyai latar belakang budaya dan karakteristik yang berbeda. Agar dapat

diterima sebagai anggota organisasi, mereka wajib menerima dan menerapkan budaya organisasi.

3. **Reduksi konflik.** Budaya organisasi sering dilukiskan sebagai semen atau lem yang menyatukan organisasi. Isi budaya mengembangkan kohesi sosial anggota organisasi yang mempunyai latar belakang berbeda, pola pikir, asumsi, dan filsafat organisasi yang sama memperkecil perbedaan dan terjadinya konflik diantara anggota organisasi.
4. **Komitmen kepada anggota organisasi dan kelompok.** Budaya organisasi bukan saja menyatukan, tetapi juga memfasilitasi komitmen anggota organisasi kepada organisasi dan kelompok kerjanya. Budaya organisasi yang kondusif mengembangkan rasa memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya.
5. **Reduksi ketidakpastian.** Budaya organisasi mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian. Dalam mencapai tujuannya, organisasi menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan, demikian juga aktivitas anggota organisasi dalam mencapai tujuan tersebut.
6. **Menciptakan konsistensi.** Budaya organisasi menciptakan konsistensi berpikir, berperilaku, dan merespon lingkungan organisasi. Budaya organisasi memberikan perauran, panduan, prosedur, serta pola memproduksi dan melayani konsumen, nasabah, pelanggan, atau klien organisasi.

7. **Motivasi.** Budaya organisasi merupakan kekuatan tidak terlihat dibelakang faktor-faktor organisasi yang kelihatan dan dapat diobservasi. Budaya merupakan energi sosial yang membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.
8. **Kinerja organisasi.** Budaya organisasi yang kondusif menciptakan, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi. Budaya organisasi yang kondusif menciptakan kepuasan kerja, etos kerja, dan motivasi kerja karyawan. Semua faktor tersebut merupakan indikator terciptanya kinerja tinggi dari karyawan yang akan menghasilkan kinerja organisasi yang juga tinggi.
9. **Keselamatan kerja.** Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap keselamatan kerja. Richard L Gardner (1999) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa faktor penyebab kecelakaan industri adalah budaya organisasi perusahaan. Ada hubungan kausal positif antara budaya organisasi dan kecelakaan industri. Untuk meningkatkan kinerja keselamatan dan kerja.
10. **Sumber keunggulan kompetitif.** Budaya organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif. Budaya organisasi yang kuat mendorong motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi, serta menurunkan ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan.

Konsep budaya organisasi telah berkembang, dalam hal ini bukan sekedar jati diri, slogan, atau semangat romantisme belaka (dalam paradigma lama). Lebih dari itu, budaya organisasi menurut Sutanto (2002) memiliki 3 hal, yaitu:

1. Alat untuk mencapai tujuan pengembangan usaha.
2. Pengembangan sumber daya manusia agar semakin berkualitas.
3. Sebagai andalan daya saing.

Budaya organisasi mampu menjadi faktor kunci keberhasilan organisasi, tetapi dapat pula menjadi faktor utama kegagalan organisasi. Budaya ini berbeda-beda dapat pula menjadi faktor utama kegagalan organisasi. Budaya ini berbeda-beda tiap-tiap organisasi, ada organisasi yang memiliki budaya yang kuat dan ada organisasi yang memiliki budaya yang lemah. Menurut Robbins (2003) kuat lemahnya budaya sebuah organisasi dapat dipantau dengan melihat 3 (tiga) hal yaitu :

1. Arah, apakah nilai-nilai yang hidup searah atau selaras atau mendukung tujuan-tujuan organisasi.
2. Penyebaran , apakah nilai-nilai budaya tersebut dihayati dan dimiliki oleh semua anggota dalam organisasi, atau hanya oleh sekelompok kecil manajer tingkat atas.

3. Intensitas, apakah pengaruh budaya tertentu memberi tekanan (biasanya melalui tekanan kelompok) yang kuat pada anggota organisasi hingga ditaati atau tidak.

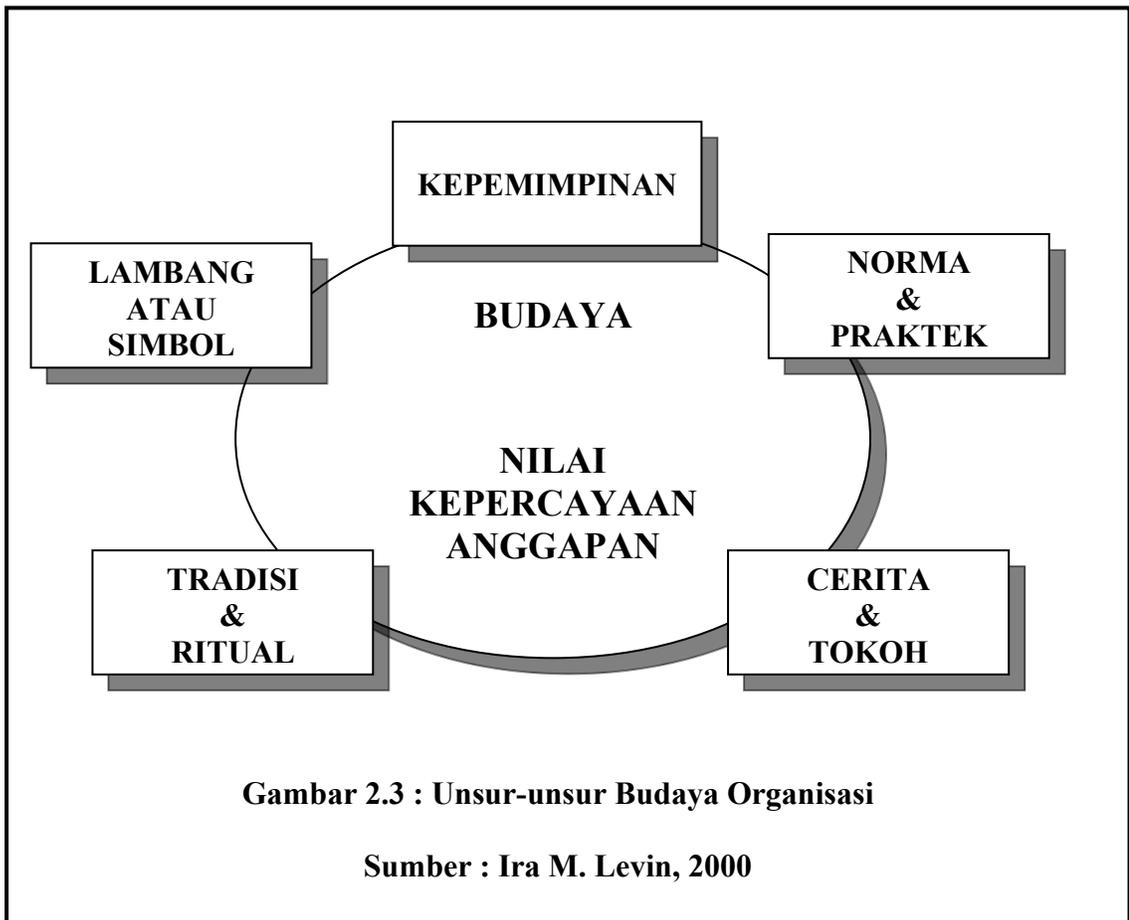
Schein (1985) mengatakan bahwa budaya lemah adalah budaya yang tidak mampu menjalankan fungsi utamanya, yaitu mampu mendukung organisasi dalam beradaptasi dengan faktor-faktor *internal* dan *eksternal*. Persoalan ini merupakan persoalan yang paling terkait satu sama lain dan biasanya muncul secara bersamaan, oleh karena itu untuk menghadapinya dan untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi, maka dalam hal ini budaya organisasi merupakan faktor yang signifikan.

### 2.1.7 Nilai-nilai Budaya Organisasi

Nilai-nilai adalah suatu kepercayaan yang permanen mengenai apa yang tepat dan tidak tepat yang mengarahkan tindakan dan perilaku karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Heinz dan Harold, 1993) dalam (Wirawan, 2007). Gareth R. Jones (1995) dalam Wirawan (2007) menggolongkan nilai-nilai menjadi nilai-nilai terminal, instrumental, dan khusus. **Nilai terminal** adalah keadaan akhir atau out put yang diharapkan atau ingin dicapai oleh anggota organisasi. **Nilai instrumental** adalah model perilaku yang diharapkan oleh organisasi. Model organisasi yang diharapkan misalnya kerja keras, kedisiplinan, menghormati tradisi, jujur, berani mengambil resiko. Nilai terminal dan instrumental menciptakan *norma khusus* berupa peraturan dan prosedur operasi yang mengatur cara berperilaku dan melakukan pekerjaan tertentu.

## 2.2 Kerangka Pemikiran Masalah

Unsur-unsur penilaian kerangka kerja budaya yang dijelaskan di bawah ini menyajikan gambaran untuk mengarahkan identifikasi budaya, dan menawarkan teknik untuk memfasilitasi interpretasi anggota organisasi kejadian umum organisasi, rutinitas, dan cara-cara yang disukai untuk melakukan sesuatu. Setiap unsur menawarkan gambaran yang berbeda dari segi budaya dapat dilihat dalam tindakan. Tantangan penilaian adalah untuk menilai pola bagian bersama-sama dan tema-tema di setiap unsur-unsur. Bersama pola-pola dan tema menyediakan sarana untuk memahami seluruh budaya yang rumit.



### **2.2.1 Kepemimpinan**

Unsur pertama adalah kepemimpinan. Melalui unsur ini kita belajar nilai-nilai pribadi dan keyakinan para pemimpin masa lalu dan saat ini secara signifikan. Robbins (2003) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu.

Menurut Sondang P Siagian (2003) berpendapat bahwa peranan pemimpin dalam organisasi sangat sentral dalam pencapaian tujuan dari berbagai sasaran yang ditetapkan sebelumnya. Kepemimpinan mempunyai fungsi penentu arah dalam pencapaian tujuan, wakil dan juru bicara organisasi, komunikator, mediator dan integrator.

Menurut Handoko (1995) bahwa seorang pimpinan tidak saja dapat mengarahkan bawahan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu, tetapi dia dapat juga mempengaruhi bawahan dalam menentukan cara bagaimana tugas itu dilaksanakan dengan tepat. Kepemimpinan merupakan bagian penting manajemen, kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Robbins (2003) menjelaskan setiap pimpinan sekurang-kurangnya memiliki tiga syarat yaitu sebagai berikut :

1. Memiliki persepsi sosial

Memiliki persepsi sosial merupakan kecakapan untuk melihat dan memahami perasaan, sikap dan kebutuhan anggota kelompok.

## 2. Kemampuan berpikir abstrak

Kemampuan berpikir abstrak merupakan kemampuan yang dibutuhkan seseorang pemimpin untuk menafsirkan tujuan kelompok, kemampuan tersebut memerlukan taraf intelegensi yang tinggi pada seorang pemimpin.

## 3. Keseimbangan emosional

Pada diri seorang pemimpin harus terdapat kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan, keinginan, cita-cita dan suasana hati, serta pengintegrasian ke semua hal tersebut ke dalam suatu kepribadian yang harmonis sehingga seorang pemimpin dapat turut merasakan keinginan dan harapan anggota kelompok.

### 2.2.2 Norma dan Praktek

Unsur kedua adalah Norma dan Praktek. Sepanjang sejarahnya, manusia dikelilingi dan melaksanakan banyak norma yang mereka gunakan sebagai pedoman bersikap dan berperilaku. Norma tersebut antara lain berupa norma agama, etika, profesi, budaya dan organisasi (Levin 2000).

Menurut Wirawan (2007), Norma adalah peraturan, tatanan, ketentuan, gaya dan pola perilaku yang menentukan perilaku tersebut dianggap pantas dan dianggap tidak pantas dalam merespon sesuatu.

Menurut Gareth R. Jones (1995) dalam Wirawan (2007), norma adalah standar atau gaya perilaku yang dianggap dapat diterima atau tipikal untuk suatu kelompok orang.

Kunci praktek manajemen yaitu untuk mencari cakupan keyakinan yang mendasari ditetapkannya tujuan dan strategi, betapa pentingnya keputusan bisa dibuat, bagaimana komunikasi dilakukan, dan bagaimana sumber daya dialokasikan. Praktek ini tidak konsisten dengan laporan nilai yang dianut dari pentingnya orang-orang organisasi dan slogan "orang-orang kita adalah aset kita yang terbaik." Mengidentifikasi norma-norma dan praktek manajemen hanya sekilas awal dalam unsur ini. Semua harus ditafsirkan untuk menemukan makna yang mendasarinya (Levin, 2000).

### **2.2.3 Cerita dan Tokoh**

Unsur budaya ketiga adalah cerita dan tokoh organisasi . Ini adalah cerita rakyat dan tradisi lisan organisasi. Levin (2000) dalam Wirawan (2007), mengamati, bahwa cerita organisasi adalah sarana untuk menyampaikan apa yang khas dan unik tentang perusahaan. Cerita adalah suatu narasi yang menceritakan rentetan kejadian yang diambil dari sejarah perkembangan organisasi. Cerita-cerita dapat berdasarkan kejadian-kejadian yang sesungguhnya, tetapi dapat juga kejadian-kejadian tersebut ditambah dengan fiksi (Wirawan, 2007).

Menurut Wirawan (2007), Cerita merupakan indikator penting untuk memahami: (1) Nilai-nilai dan kepercayaan budaya; (2) Peraturan dan prosedur formal dan informal;

(3) Konsekuensi penyimpangan dan Kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur; dan

(4) Kategori dan status social serta struktur kekuasaan dalam suatu organisasi.

Setiap organisasi yang sudah maupun mempunyai sejumlah pahlawan atau tokoh. Pahlawan atau tokoh organisasi adalah pendiri, pemimpin, dan mereka yang berjasa terhadap organisasi. Pendiri organisasi adalah orang atau sekelompok orang yang memikirkan visi, misi, tujuan, dan perlunya didirikan organisasi (Wirawan, 2007).

### **2.2.5 Tradisi dan Ritual**

Unsur budaya keempat berisi tradisi dan ritual formal organisasi. Praktek-praktek repetitif dan tempat budaya terstruktur pada gambar terlihat dan sering mendramatisir keyakinan penting dan nilai-nilai. Mereka memberi fungsi praktis dan simbolis untuk budaya. Hal itu dilakukan mereka untuk mencapai tujuan, seperti merayakan atau mengakui prestasi, atau menandai transisi, dan pada saat yang sama menyampaikan dan mengajarkan nilai-nilai budaya penting. Levin (2000) dalam Wirawan (2007) menjelaskan, berbagai kategori perusahaan dan upacara-upacara ritual seperti bermain, bekerja, manajemen, dan pengakuan. Bentuk ritual termasuk hari libur dan piknik oleh pihak perusahaan.

Ritual dan upacara adalah aktivitas yang direncanakan, terperinci, yang mengonsolidasi berbagai bentuk ekspresi budaya ke dalam peristiwa terorganisasi yang dilaksanakan melalui interaksi sosial, umumnya untuk keuntungan audiens, peserta ritual atau upacara (Wirawan, 2007).

Robbins (2003) berpendapat, ritual merupakan deretan kegiatan berulang yang mengungkapkan dan memperkuat nilai-nilai utama organisasi, sasaran apakah yang paling penting, orang-orang manakah yang penting, dan mana yang dapat dikorbankan.

### **2.2.6 Simbol atau Lambang Organisasi**

Unsur kelima berisi simbol organisasi. Ini termasuk berbagai artifak budaya seperti logo perusahaan, slogan pemasaran, posisi judul, bagan organisasi, desain ruang kantor, syarat khusus dan bahasa, dan berpakaian. Setiap mengungkapkan informasi tambahan tentang ideologi organisasi. Teknik observasi yang dapat membantu mengidentifikasi simbol untuk menyelidiki, tapi sekali lagi, dibutuhkan penyelidikan untuk mencari makna ideologi organisasi (Levin, 2000) dalam Wirawan (2007).

Menurut Wirawan (2007), Simbol adalah kata-kata, objek, kondisi, perbuatan, atau karakteristik orang yang secara signifikan mempunyai perbedaan dan makna bagi individu atau kelompok dalam organisasi. Adapun menurut Andre Brown (1988) dalam Wirawan (2007) berpendapat, simbol sangat luas meliputi cerita, mite, dan ritual. Semua aspek, kejadian, dan proses yang terjadi dalam suatu organisasi dapat diinterpretasikan sebagai simbol.

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

Kajian pustaka tentang penelitian terdahulu bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan yang akan dilakukan. Di

bawah ini peneliti akan memberikan kesimpulan hasil penelitian yang pernah dilakukan :

Susanto (2009) dalam penelitiannya yang dilakukan di bagian produksi PT. Sango Ceramic Indonesia. Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan. Populasi karyawan PT. Sango Ceramic Indonesia sebesar 495 karyawan dengan jumlah sampel 185 responden. Peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel dengan metode proportionate random sampling. Hasil dari penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Soedjono (2005) dalam penelitiannya yang dilakukan di Terminal penumpang umum Surabaya. Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasi dan kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini sebesar 414 karyawan dengan sampel sebesar 199 responden. Penelitian ini dalam pengambilan sampel menggunakan metode proporsional random sampling. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja.

Triagusta (2009) dalam penelitiannya yang dilakukan di Yayasan Pendidikan Kesatrian Semarang. Penelitian ini menguji pengaruh keadilan budaya organisasi, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja guru serta dampaknya pada komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian ini sebesar 176 karyawan dengan jumlah sampel sebesar 100 responden. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2007). Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data yang bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan *makna* dari pada *generalisasi* (Sugiyono, 2009)

Pada penelitian kuantitatif biasanya lebih menekankan kepada cara pikir yang lebih positivitis yang bertitik tolak dari fakta sosial yang ditarik dari realitas objektif, disamping asumsi teoritis lainnya, sedangkan penelitian kualitatif bertitik tolak dari paradigma fenomenologis yang objektivitasnya dibangun atas rumusan tentang situasi tertentu sebagaimana yang dihayati oleh individu atau kelompok sosial tertentu dan relevan dengan tujuan dari penelitian.

Proses observasi dan wawancara mendalam bersifat sangat utama dalam pengumpulan data. Dari observasi diharapkan mampu menggali peran budaya organisasi didalam fungsi-fungsinya. Penelitian ini mempunyai lima macam karakter, yaitu : 1) Penelitian sebagai instrumen utama langsung mendatangi sumber data, 2)

Data yang dikumpulkan cenderung berbentuk kata-kata dari pada angka-angka, 3) Penelitian lebih menekankan proses, bukan semata-mata pada hasil, 4) Peneliti melakukan analisis induktif cenderung mengungkapkan makna dari keadaan yang diamati, 5) Kedekatan peneliti dengan responden sangat penting dalam penelitian.

Sesuai dengan karakter tersebut, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu berusaha mendekati informasi selengkap mungkin mengenai Budaya Organisasi di PT SIMOPLAS (Simongan Plastic Factory) Semarang. Informasi yang digali lewat wawancara mendalam terhadap informan (Anggota Organisasi). Pendekatan kualitatif memfokuskan diri lebih pada proses dan makna bagaimana manusia memberi makna pada proses kehidupannya serta menuntut peneliti untuk bertindak sebagai instrument utama penelitian.

### **3.2 Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan etnografi. Studi etnografi merupakan salah satu deskripsi tentang cara mereka berfikir, hidup, berperilaku (Noeng Muhadjir, 2000) inti dari etnografi adalah upaya untuk memperlihatkan makna-makna tindakan dari kejadian yang menimpa orang yang ingin kita pahami. Beberapa makna tersebut terinspirasi secara langsung dalam bahasa, dan diantara makna yang diterima, banyak yang disampaikan hanya secara tidak langsung melalui kata-kata dan perbuatan, sekalipun demikian, didalam masyarakat, orang tetap menggunakan sistem makna yang kompleks ini untuk mengatur tingkah laku mereka,

untuk memahami diri mereka sendiri dan orang lain, serta untuk memahami dunia tempat mereka hidup.

Beberapa kritik pada etnografi yang patut diperhatikan: *Pertama*, data yang dipresentasikan oleh seorang etnografer selalu sudah merupakan interpretasi yang dilakukan melalui mata seseorang (sumber data), dan dengan demikian selalu bersifat posisional. Tapi ini adalah argumen yang bisa diajukan pada segala bentuk penelitian. Argumen ini hanya menunjuk pada ‘etnografi interpretatif’. *Kedua*, etnografi dianggap hanya sebagai sebuah *genre* penulisan yang menggunakan alat-alat retorika, yang sering kali disamarkan, untuk mempertahankan klaim-klaim realisnya. Argumen ini mengarah pada pemeriksaan teks-teks etnografis untuk mencari alat-alat retorikanya, serta pada pendekatan yang lebih reflektif dan dialogis terhadap etnografi yang menuntut seorang penulis untuk memaparkan asumsi, pandangan dan posisi-posisi mereka, juga, konsultasi dengan para ‘subjek’ etnografi perlu dilakukan agar etnografi tidak menjadi ekspedisi pencarian ‘fakta-fakta’, dan lebih menjadi percakapan antara mereka yang terlibat dalam proses penelitian.

Langkah-langkah penelitian etnografi ini sebagai berikut:

- a. Menetapkan informan, peneliti memilih informan yang mengetahui budayanya, terlibat langsung dan memiliki waktu yang cukup.
- b. Melakukan wawancara.
- c. Membuat catatan yang berupa laporan ringkas, jurnal lapangan dan diberikan analisis.

- d. Mengajukan pertanyaan yang dimulai dari penjajagan, kerjasama dan partisipasi.
- e. Melakukan analisis yang dikaitkan dengan simbol-simbol budaya dan makna yang disampaikan informan.
- f. Membuat analisis domain, membuat istilah pencakup dari pernyataan informan yang memiliki hubungan yang jelas.
- g. Mengajukan pertanyaan struktural untuk melengkapi pertanyaan deskriptif
- h. Membuat analisis taksonik, taksonik adalah upaya pemfokusan pertanyaan yang telah diajukan.
- i. Mengajukan pertanyaan yang kontras untuk mencari makna yang berbeda.
- j. Membuat analisis komponen, sebaiknya dilakukan ketika dilapangan.
- k. Menemukan tema.

Hasil akhir penelitian komprehensif etnografi adalah suatu naratif deskriptif yang bersifat menyeluruh disertai interpretasi yang menginterpretasikan seluruh aspek-aspek kehidupan tersebut. Sesuai dengan karakter tersebut, penelitian ini berusaha mendapatkan informasi yang selengkap mungkin mengenai budaya organisasi di PT SIMOPLAS ( Simongan Plastic Factory) Semarang. Teknik kualitatif dipakai sebagai pendekatan dalam penelitian ini, karena teknik ini memahami realitas rasional sebagai realitas subjektif khususnya pekerja PT SIMOPLAS (Simongan Plastic Factory) Semarang. Proses observasi diharapkan

mampu menggali pelaksanaan fungsi-fungsi budaya organisasi PT SIMOPLAS (Simongan Plastic Factory) Semarang.

### **3.3 Tempat Penelitian dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT SIMOPLAS (Simongan Plastik Factory) Semarang. Jalan Siliwangi no. 353 Semarang. Pada bulan Juli – Agustus 2010.

### **3.4 Subjek Penelitian**

Dalam penelitian ini subjek penelitiannya adalah pekerja PT. SIMOPLAS (Simongan Plastik Factory) Semarang, yaitu para manajer yang bertanggung jawab terhadap hubungan industrial, para staf perusahaan, serta karyawan PT. SIMOPLAS (Simongan Plastic Factory) Semarang. Pengambilan sumber data penelitian ini menggunakan teknik *purpose sampling* yaitu pengambilan sampel didasarkan pada pilihan penelitian tentang aspek apa dan siapa yang dijadikan fokus pada saat situasi tertentu dan saat ini terus menerus sepanjang penelitian, sampling bersifat *purposive* yaitu sesuai dengan tujuan penelitian dengan kriteria tertentu. Dalam penelitian ini yang menjadi *sample* yaitu manajer dan karyawan yang telah bekerja lebih dari 10 tahun.

### **3.5 Objek Penelitian**

Dalam penelitian ini objek penelitiannya adalah yang terkait dengan masalah-masalah yang diteliti, yaitu Peran Budaya Organisasi di PT. SIMOPLAS (Simongan Plastic Factory) Semarang.

### **3.6 Metode Pengumpulan Data**

Sesuai dengan bentuk pendekatan penelitian kualitatif, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan analisis dokumen, observasi dan wawancara. Untuk mengumpulkan data dalam kegiatan penelitian diperlukan cara-cara atau teknik pengumpulan data tertentu, sehingga proses penelitian dapat berjalan dengan lancar.

Sumber data dan jenis data terdiri atas kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto, dan statistik (Moleong, 2007: 157). Metode pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi, atas dasar konsep tersebut. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumentasi.

#### **3.6.1 Observasi**

Observasi atau pengamatan merupakan salah satu teknik penelitian yang sangat penting. Pengamatan itu digunakan karena berbagai alasan. Pengamatan dapat diklasifikasikan atas pengamatan melalui cara berperan serta, pada pengamatan tanpa peran serta pengamat hanya melakukan satu fungsi, yaitu mengadakan pengamatan. Sedangkan pengamat berperan serta melakukan dua peranan sekaligus, yaitu sebagai pengamat dan sekaligus menjadi anggota resmi dari kelompok yang diamatinya (Moleong, 2007: 176). Teknik observasi ini digunakan untuk mengamati secara langsung dan tidak langsung tentang Budaya Organisasi PT SIMOPLAS (Simongan Plastik Factory).

### **3.6.2 Wawancara**

Teknik wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, pengumpul data telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternative jawabannya pun telah disiapkan. Supaya setiap pewawancara mempunyai keterampilan yang sama, maka diperlukan training kepada calon pewawancara ( Sugiyono, 2009: 73).

Teknik wawancara dipergunakan untuk mengadakan komunikasi dengan pihak-pihak yang terkait atau subjek penelitian. Dalam rangka memperoleh penjelasan atau informasi tentang hal-hal yang belum tercantum dalam observasi dan dokumentasi. Adapun wawancara terstruktur dilakukan terhadap orang-orang sebagai berikut:

- Koordinator
- KASIE
- Staff
- Operator
- Montir

### **3.6.3 Dokumentasi**

Dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data karena dalam banyak hal dokumen sebagai sumber data dimanfaatkan untuk menguji, menafsirkan, bahkan untuk meramalkan (Moleong,2007: 217). Dokumen digunakan untuk keperluan penelitian menurut Guba dan Licoln dalam Moleong (2007: 217), karena alasan-alasan yang dapat dipertanggung jawabkan seperti : 1) Dokumen dan rekaman digunakan karena merupakan sumber yang stabil, kaya, dan mendorong, 2) Berguna sebagai bukti untuk suatu pengujian, 3) Keduanya berguna dan sesuai dengan penelitian kualitatif karena sifatnya yang alamiah, sesuai dengan konteks, lahir, dan berada dalam konteks, 4) rekaman relative murah dan tidak sukar dipoeroleh, tetapi dokumen harus dicari dan ditemukan dengan teknik kajian isi, 6) Hasil pengkajian isi akan membuka kesempatan untuk lebih memperluas ilmu pengetahuan terhadap sesuatu yang diselidiki.

Metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang palaksanaan hubungan industrial di PT SIMOPLAS (Simongan Plastik Factory) Semarang antara lain proses perundingan kenaikan gaji karyawan, pelaksanaan hubungan kemitraan. Dokumentasi digunakan untuk mempelajari berbagai sumber dokumentasi terutama yang berada di perusahaan itu sendiri dan didukung oleh sumber-sumber yang representatif.

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Menurut Patton dalam Moleong (2007: 280), teknik analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar, ia membedakannya dengan penafsiran yaitu memberikan arti yang signifikan terhadap hasil analisis, menjelaskan pola uraian dan mencari hubungan diantara dimensi-dimensi uraian. Bogdan dan Tylor dalam Moleong (2007: 280), mendefinisikan analisis data sebagai proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis kerja (ide) yang di sarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan hipotesis kerja itu. Jika dikaji, pada dasarnya definisi pertama lebih menitik beratkan pada pengorganisasian data sedangkan yang kedua lebih menekankan maksud dan tujuan analisis data.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya. Setelah dibaca, dipelajari, dan ditelaah, langkah berikutnya ialah mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pertanyaan-pertanyaan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Langkah selanjutnya adalah menyusunnya dalam satuan-satuan. Satuan-satuan itu di dikategorisasikan pada langkah berikutnya. Kategori-kategori itu dibuat sambil melakukan koding. Tahap akhir dari analisis data ini ialah mengadakan pemeriksaan keabsahan data. Setelah selesai tahap ini, mulailah

kini tahap penafsiran data dalam mengolah hasil sementara menjadi teori substantive dengan menggunakan metode tertentu (Moleong, 2007: 247). Analisis data dilakukan dalam suatu proses, proses berarti pelaksanaannya sudah mulai dilakukan sejak pengumpulan data dan dilakukan secara intensif, yakni sesudah meninggalkan lapangan, pekerjaan menganalisis data memerlukan usaha pemusatan perhatian dan pengarahannya tenaga fisik dan pikiran dari peneliti, dan selain menganalisis data peneliti juga perlu mendalami kepustakaan guna mengkonfirmasi atau menjustifikasikan teori baru yang barang kali ditemukan.

Menurut Miles dan Huberman dalam Moleong (2007: 307), pada dasarnya model analisis data ini didasarkan pada pandangan paradigmanya yang *positivisme*. Analisis data itu dilakukan dengan mendasarkan diri pada penelitian lapangan apakah satu atau lebih dari satu situs. Jadi seorang analisis sewaktu hendak mengadakan analisis data harus menelaah terlebih dahulu apakah pengumpulan data yang telah dilakukannya satu situs atau dua situs. Dalam penelitian ini dilaksanakan pada satu situs yaitu di PT SIMOPLAS (Simongan Plastik Factory). Langkah-langkah menganalisis data adalah sebagai berikut:

### **3.7.1 Reduksi Data**

Reduksi data merupakan kegiatan merangkum catatan-catatan lapangan dengan memilah hal-hal yang pokok yang berhubungan dengan permasalahan penelitian, rangkuman catatan-catatan lapangan itu kemudian disusun secara

sistematis agar memberikan gambaran yang lebih tajam serta mempermudah pelacakan kembali apabila sewaktu-waktu data diperlukan kembali.

### **3.7.2 Penyajian Data**

Penyajian data berguna untuk melihat gambaran keseluruhan hasil penelitian, baik yang berbentuk matrik ataupun pengkodean, dari hasil reduksi data dan penyajian data itulah selanjutnya peneliti dapat menarik kesimpulan data memverifikasikan sehingga menjadi kebermaknaan data.

### **3.7.3 Keabsahan Data**

Dalam menguji keabsahan data peneliti menggunakan teknik triangulasi, yaitu pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut, dan teknik triangulasi yang paling banyak digunakan adalah dengan pemeriksaan melalui sumber yang lainnya.

Menurut Moleong (2007: 330), triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain. Diluar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Denzin dalam Moleong, (2007: 330), membedakan empat macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan pengguna sumber, metode, penyidik, dan teori. Triangulasi dilakukan melalui wawancara, observasi langsung dan observasi tidak langsung, observasi tidak langsung ini dimaksudkan dalam bentuk pengamatan atas

beberapa kelakuan dan kejadian yang kemudian dari hasil pengamatan tersebut dicari titik temu yang menghubungkan diantara keduanya. Teknik pengumpulan data yang digunakan akan melengkapi dalam memperoleh data primer dan sekunder, observasi dan *interview* digunakan untuk menjangkau data primer yang berkaitan pelaksanaan fungsi-fungsi Budaya Organisasi dalam penerapan hubungan industrial.

Tahap-tahap dalam pengumpulan data dalam suatu penelitian, yaitu tahap *orientasi*, tahap *eksplorasi* dan tahap *member check*. Tahap *orientasi*, dalam tahap ini yang dilakukan peneliti adalah melakukan prasurvey lokasi yang akan diteliti, prasurvey dilakukan di PT SIMOPLAS (Simongan Plastik Factory) Semarang, melakukan dialog dengan para pekerja. Kemudian peneliti juga melakukan studi dokumentasi serta kepustakaan untuk melihat dan mencatat data-data yang diperlukan dalam penelitian ini. Tahap *eksplorasi*, tahap ini merupakan tahap pengumpulan data lokasi penelitian, dengan melakukan wawancara dengan unsur-unsur yang terkait, dengan pedoman wawancara yang telah disediakan oleh peneliti, dan melakukan observasi dan mengadakan pengamatan langsung tentang pelaksanaan hubungan industrial di PT SIMOPLAS (Simongan Plastik Factory). Tahap *member check*, setelah data diperoleh lapangan, baik melalui observasi, wawancara ataupun studi dokumentasi, dan responden telah mengisi data kuesioner, maka data yang ada tersebut diangkat dan dilakukan *audit trail* yaitu mengecek keabsahan data sesuai dengan sumber aslinya.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum PT Simongan Plastic Factory Semarang**

PT. Simongan Plastic Factory Semarang merupakan salah satu perusahaan penghasil plastik di Indonesia yang telah lama berdiri. Perusahaan ini menghasilkan produk utama yaitu karung plastik dan produk lainnya yaitu terpal, rafia, tali *bandtape*. PT. Simongan Plastic Factory Semarang menjalankan sistem produksi berdasarkan pesanan (*make to order*). Gagasan pendiri PT. Simongan Plastic Factory Semarang timbul karena karung plastik dipandang menguntungkan sebagai pengganti karung goni yang digunakan sebagai tempat menyimpan hasil-hasil produksi atau sebagai bahan pengemas.

##### **4.1.2 Sejarah Berdirinya Perusahaan**

PT. Simongan Plastic Factory Semarang didirikan pada tanggal 3 Juli 1973 dan diresmikan oleh Presiden Republik Indonesia yang kedua, Bapak Soeharto didampingi oleh Menteri Perindustrian, Bapak M. Yusuf pada tanggal 7 Agustus 1976. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Siliwangi 353 Semarang, Jawa Tengah. **(Lampiran III Foto Prasasti PT Simongan Plastic Factory Semarang)**

PT. Simongan Plastic Factory Semarang didirikan berdasarkan peraturan hukum atau undang-undang BRO (*Bendryf Regementering Ordonatie*). Kemudian dengan adanya Undang-undang Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) yang merupakan Peraturan Pemerintah maka pada tahun 1980 PT. Simongan Plastic Factory Semarang diatur dengan Undang-undang PMDN melalui akte notaris. Jangka waktu berdirinya perusahaan ini ditetapkan berdasarkan :

- 1) Pasal 51 KUHP (Kitab Undang-undang Hukum Dagang) didirikan untuk jangka waktu 75 tahun kemudian juga didukung oleh fasilitas Undang-undang.
- 2) PMDN No. 6 Tahun 1968.

Simbol atau lambang dari PT Simongan Plastic Factory Semarang Yaitu (**SP**). Simbol tersebut didapat dari singkatan nama perusahaan yaitu (**SIMOPLAS**), dimana huruf (**S**) adalah dari *Simongan* dan huruf (**P**) adalah dari Plastic. Nama SIMOPLAS itu sendiri awalnya diambil dari salah satu nama jalan di kota Semarang yaitu Simongan. Namun pada akhirnya PT Simongan Plastic Factory Semarang tidak didirikan di daerah tersebut, melainkan di jalan Siliwangi, Semarang. Adapun gambar dari logo PT Siongan PlasticFactory Semarang adalah sebagai berikut:



**Gambar 4.1 Logo PT Simongan Plastic Factory Semarang**

#### 4.1.3 Visi, Misi dan Tujuan Perusahaan

Gagasan pendirian PT. Simongan Plastic Factory Semarang timbul karena karung plastik dipandang menguntungkan sebagai pengganti karung goni yang digunakan sebagai tempat menyimpan hasil-hasil produksi atau sebagai kemasan.

PT. Simongan Plastic Factory Semarang mempunyai **VISI** dan **MISI** yaitu :

**VISI** dari PT. Simongan Plastic Factory yaitu “Menjadi pabrik karung plastik dan terpal berkualitas tinggi dan terbesar di Asia Tenggara serta mampu bersaing di pasar global”.

**MISI** dari PT. Simongan Plastic Factory yaitu ”Memproduksi karung Plastik dan terpal dengan efisien dan bermutu tinggi untuk mencapai kepuasan pelanggan dan dapat memberikan profit bagi seluruh *stakeholders*”.

**Tujuan** dari PT. Simongan Plastic Factory Semarang adalah untuk mendapatkan keuntungan bagi perusahaan dan mensejahterakan karyawan serta memenuhi kebutuhan konsumen dalam pengiriman karung plastik.

Di samping itu, juga bertujuan untuk membantu pemerintah dalam hal mengurangi pengangguran karena dengan dibukanya pabrik banyak tenaga kerja yang dapat diserap. Pendapatan penduduk setempat meningkat. Ekspor non migas juga meningkat karena hasil produksi PT. Simongan Plastic Factory Semarang juga di ekspor keluar negeri. Dengan demikian dapat menambah devisa Negara.

#### **4.1.4 Lokasi Perusahaan**

PT Simongan Plastic Factory Semarang berlokasi didaerah kawasan industri yang jauh dari area perumahan penduduk. Sehingga segala aktivitas perusahaan ini tidak mengganggu ketentraman lingkungan sekitar.

PT Simongan Plastic Factory Semarang memiliki tiga lokasi yang terpisah yaitu sebagai berikut :

- 1) Head Office : Jalan Siliwangi 353 Semarang
- 2) Factory 1 ( Randu Garut I ) : Jalan Raya Kendal Km. 13, Randu Garut
- 3) Factory 2 ( Randu Garut II ) : Jalan Raya Kendal Km. 13, Randu Garut

#### **4.1.5 Hasil Produksi**

Secara garis besar PT Simongan Plastic Factory Semarang menghasilkan dua macam produk yaitu sebagai berikut :

- 1) Pruduk Utama : Karung Plastik dan Terpal
- 2) Produk Sampingan : Rafia, Tali *Bandtape*

Untuk produk karung plastik pada dasarnya ada tiga macam yaitu : karung plastik biasa, karung plastik dengan *innerbag* dan karung plastik *gasset*. Hasil produksi PT. Simongan Plastic Factory Semarang ini ditujukan untuk local/pemerintah di daerah Jawa Tengah, Jawa Barat, dan Jawa Timur serta juga didaerah JABODETABEK (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi). Selain itu juga melakukan ekspor ke berbagai Negara seperti Negara-negara Eropa, Amerika, Asia (Korea, Jepang, Singapura, Taiwan) dan sebagainya. Para konsumen dari luar

maupun lokal tersebut biasanya melakukan pesanan terlebih dahulu baik mengenai jumlah, kualitas, maupun spesifikasinya.

(Lampiran IV hasil produksi PT SIMOPLAS)

#### 4.1.6 Struktur Organisasi

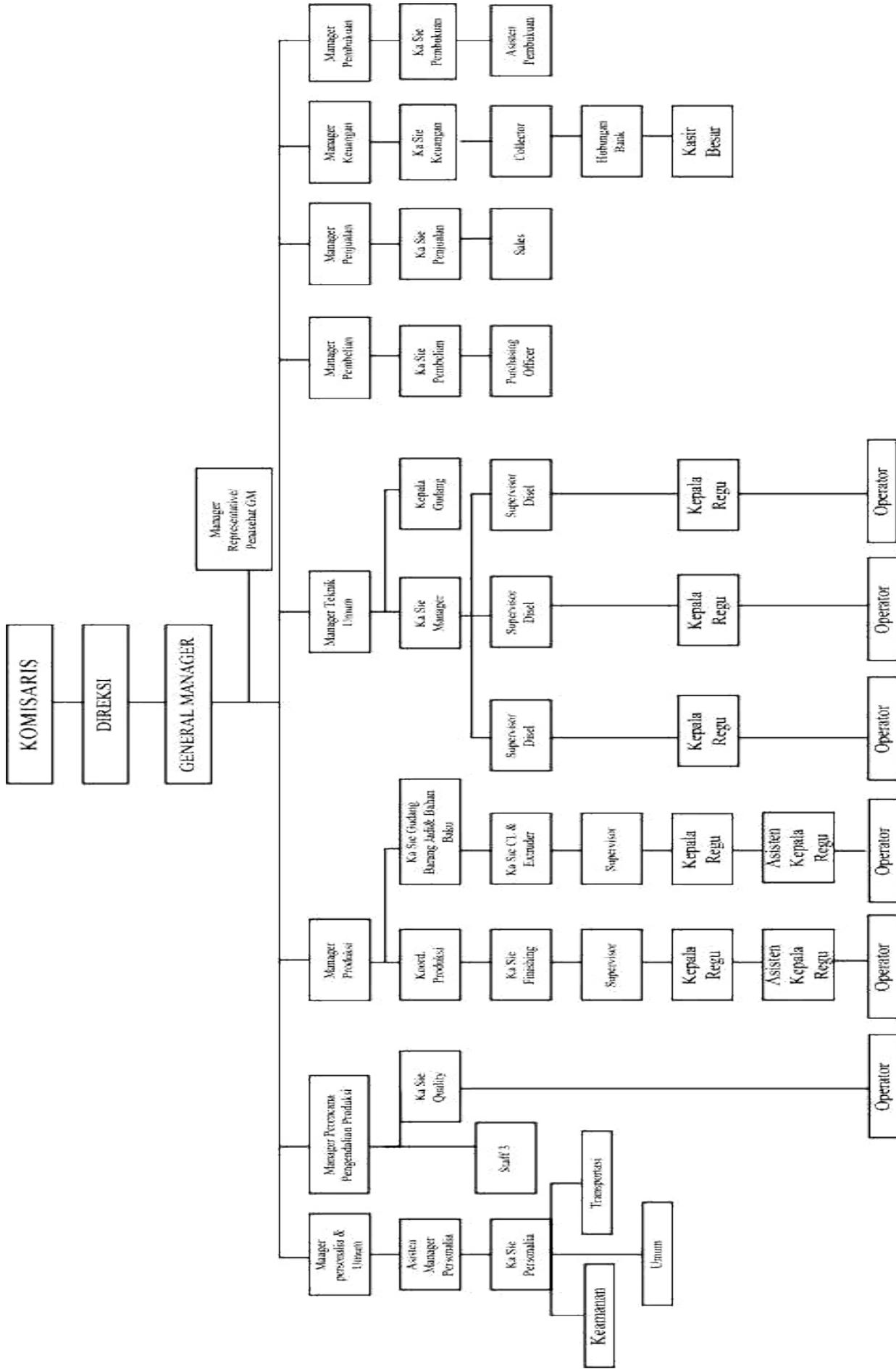
PT. Simongan Plastic Factory Semarang dipimpin oleh Dewan Direksi yang dibantu dengan Staf Direktur. Tampak dari bagan struktur organisasinya, maka struktur organisasi yang digunakan memiliki struktur fungsional tidak murni. Penggunaan bentuk ini terlihat pada wewenang pimpinan pada satuan-satuan organisasi dibawahnya dalam bidang pekerjaan tertentu. Adapun gambar struktur organisasi terlihat dalam bagan sebagai berikut :

Perincian tugas masing-masing bagian secara garis besar dapat disebutkan sebagai berikut :

- 1) Dewan Direksi, bertugas :
  - a. Mengontrol perkembangan perusahaan.
  - b. Menilai hasil yang dicapai dari tahun ke tahun.
  - c. Menentukan jabatan-jabatan tertentu misalnya *General Manager*, Manajer Pabrik, Manajer Penjualan, Kepala Departemen dan Kepala-kepala Seksi.

Dewan Direksi menunjuk seorang Direktur yang menjalankan fungsi Dewan Direksi secara aktif di pabrik.

- 2) *General Manager*, bertugas :
  - a. Mengontrol pembukuan dan keuangan perusahaan.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Simongan Plastic Factory Semarang

- b. Memutuskan semua persoalan yang menyangkut penjualan hasil produksi maupun pembelian bahan baku dan bahan penolong.

3) Direktur, bertugas :

- a. Mengembangkan sistem organisasi agar menjadi alat yang efektif dan efisien dalam melaksanakan tugas untuk menjadi tujuan perusahaan.
- b. Membuat pedoman pelaksanaan kerja agar dapat koordinasi dan sinkronisasi pada masing-masing bagian/seksi dalam melaksanakan tugasnya bersama manajer.
- c. Membuat rencana jangka panjang guna mengembangkan perusahaan yang dipimpinnya.
- d. Melakukan tindakan pengawasan atas harga milik perusahaan dan menjaga nama baik perusahaan.
- e. Mengadakan pengawasan umum atas kegiatan perusahaan dan pengawasan *budget* baik secara administrasi maupun fisik melalui inspeksi langsung dan laporan bulnan, mingguan, harian yang sudah dibuat oleh manajer.

4) Manajer Penjualan, bertugas :

- a. Meningkatkan volume penjualan.
- b. Mencari daerah pemasaran.

5) Manajer Pabrik, bertugas :

- a. Mengatur seluruh karyawan.
- b. Meningkatkan hasil produksi.

- c. Meningkatkan keamanan dan ketertiban di pabrik
- d. Menilai mutu pabrik

Bagian-bagian jabatan yang menjalankan tugas dan berada dibawah Manajer Pabrik yaitu sebagai berikut :

- 1) Kepala Departemen 3P (Perencanaan Pengendalian Produksi), bertugas :
  - a. Menyusun dan merencanakan pelaksanaan pesanan yang masuk (*Jadwal Levering, Weaving*, atau dengan kapasitas berapa unit pesanan tersebut dibuat).
  - b. Membuat *Work Order* ke Departemen Produksi.
  - c. Memantau kembali mutu produk maupun waktu penyelesaian.
- 2) Kepala Departemen Produksi, bertugas :
  - a. Membawahi sistem *Extruder, Weaving A/B, Weaving C, Weaving D, Finishing, Gudang Grey* dan Seksi Rafia.
  - b. Melaksanakan *Work Order* dan rencana-rencana yang telah dibuat oleh Departemen 3P.
  - c. Memproduksi sebaik-baiknya dengan kapasitas maksimum.
- 3) Kepala Departemen Teknik Umum, bertugas :
  - a. Menangani suku cadang, diesel, bengkel kerja, elektro, tukang-tukang dan perawatan mesin.
  - b. Membawahi teknisi.
- 4) Kepala Departemen Administrasi, bertugas :

- a. Membawahi seksi personalia, keamanan, sekretaris, humas dan industri, pembayaran, kasir pabrik, seksi umum dan juru beli.
- b. Mengontrol kasus-kasus apa yang terjadi antara karyawan dengan kepentingan perusahaan.

Seksi personalia merupakan salah satu dari beberapa seksi yang dibawah oleh Departemen Administrasi. Adapun tugas dari seksi personalia adalah :

- a. Menyeleksi dan menerima karyawan sesuai kebutuhan.
- b. Menyiapkan, antara lain : Kartu Absensi (satu bulan sekali), kartu tanda pengenal karyawan, data-data tentang karyawan dan mengatur jadwal libur karyawan.
- c. Menangani masalah absensi mingguan, absensi bulanan dan absensi tahunan.
- d. Memberikan pengarahan serta menjatuhkan sanksi terhadap karyawan yang melanggar peraturan perusahaan.
- e. Memberikan pelayanan lainnya terhadap karyawan sepanjang ada hubungannya dengan seksi personalia dan lain-lain.

#### **4.1.7 Tenaga Kerja**

PT Simongan Plastic Factory Semarang memiliki kurang lebih 2951 orang karyawan, terdiri atas 785 orang karyawan laki-laki dan 2186 orang karyawan wanita. Adapun berdasarkan sistem penggajian terdapat dua jenis karyawan yaitu: (1) Karyawan Harian; (2) Karyawan Bulanan

Berikut ini adalah tabel perincian jumlah karyawan yang ada di PT Simongan Plastic Factory Randu Garut.

**Tabel 4.1 Jumlah Karyawan Serta Pembagian Jam Kerja**

	Randu Garut I				Randu Garut II			
	Harian		Bulanan		Harian		Bulanan	
	L	W	L	W	L	W	L	W
Non Shift	51	36	47	19	18	15	13	2
Shift I/A	56	280	17	3	17	55	7	-
Shift II/B	56	261	17	2	20	52	4	1
Shift III/C	55	273	15	2	20	52	3	-

*Sumber : Data Sekunder PT Simongan Plastic Factory Semarang Tahun 2009*

#### 4.1.8 Pembagian Jam Kerja

PT. Simongan Plastic factory Semarang beroperasi selama 24 jam penuh. Pembagian jam kerja untuk karyawan operasional dibagi menjadi 3 shift dengan pembagian sebagai berikut :

- 1) Shift I : pukul 07.00-15.00 WIB
- 2) Shift II : pukul 15.00-23.00 WIB
- 3) Shift III : pukul 23.00-07.00 WIB

Karyawan yang selama 6 hari masuk pada *Shift I*, di minggu berikutnya masuk pada *shift III*. Sedangkan yang masuk pada *shift II* selama 6 hari, di minggu berikutnya masuk pada *shift I* dan mereka yang masuk pada *shift III* selama 6 hari, di minggu berikutnya masuk pada *shift II*. Jadi karyawan PT. Simongan Plastic Factory Semarang bekerja selama 6 hari dalam 1 minggu dengan *shift* yang berubah

setiap minggunya. Setiap karyawan juga memiliki 1 hari libur dalam 1 minggu yang diambil secara bergiliran.

#### **4.1.9 Pusat Pendidikan dan Pelatihan**

Karyawan-karyawan baru yang telah bekerja di PT Simongan Plastic Factory Semarang telah memiliki pusat pendidikan dan pelatihan dasar yang dibutuhkan. Pendidikan dan Pelatihan dasar tersebut diperoleh pada waktu orientasi sebelumnya. Untuk meningkatkan dan memperbaiki efisiensi kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditentukan maka di PT. Simongan Plastic Factory Semarang dilakukan program pengembangan karyawan. Tujuannya adalah :

(1) Meningkatkan ketrampilan kerja karyawan; (2) Meningkatkan produktivitas; (3) Meningkatkan gairah kerja; (4) Mengurangi tingkat kecelakaan; (5) Mengurangi besarnya *crap* atau kerusakan hasil produk.

#### **4.1.10 Keselamatan Kerja**

1. Setiap karyawan harus menjaga keselamatan dirinya dan juga teman kerjanya.
2. Selama menjalankan pekerjaan, perusahaan menyediakan alat pelindung kerja berupa masker, topi, penutup telinga, sepatu dan kaus tangan.
3. Karyawan wajib ikut memiliki alat-alat keselamatan kerja dan mematuhi peraturan kerja yang berlaku.

Disamping adanya alat pelindung kerja diperusahaan, ada juga suatu panitia yang bergerak dalam bidang kesehatan dan keselamatan kerja yang dikenal dengan

panitia penyelenggara kesehatan dan keselamatan kerja (P2K3). Panitia ini merupakan suatu wadah untuk melakukan penyuluhan atau pencegahan mengenai keselamatan karyawan dalam bekerja.

#### **4.1.11 Sarana dan Prasarana**

PT Simongan Plastic Factory Semarang mempunyai sarana dan prasarana antara lain pabrik untuk produksi dan penyimpanan barang setengah jadi dan penyimpanan barang jadi, gedung olah raga, lapangan tenis dan alat transportasi yang digunakan untuk karyawan.

**(Lampiran V Sarana dan Prasarana)**

## **4.2 Pembahasan**

Dalam mengetahui peran budaya organisasi di suatu perusahaan, budaya organisasi mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi budaya organisasi juga dapat menghambat perkembangan organisasi.

Budaya organisasi pada dasarnya mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi, termasuk anggota organisasi yang berada dalam hirarki organisasi, misalnya bagi organisasi yang didominasi oleh pendiri, maka budaya organisasi yang ada didalam organisasi tersebut menjadi wahana untuk mengkomunikasikan harapan-harapan pendiri kepada pekerja lainnya.

Nilai-nilai merupakan pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan. Nilai-nilai dan kepercayaan sering sulit dibedakan karena keduanya merupakan bagian dari budaya organisasi. Adapun pembahasan hasil riset ini mengacu pada (gambar 2.3 hal 30).

#### **4.2.1 Profil Responden**

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian terhadap peran budaya organisasi. Alasan utama peneliti dalam memilih responden yang ada dalam penelitian ini adalah lamanya masa kerja responden. Responden yang dipilih peneliti adalah responden yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun bekerja di PT Simongan Plastic Factory Semarang. Adapun nama-nama responden dari Koordinator Produksi sampai Montir adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2 : daftar nama responden**

<b>Kode</b>	<b>Nama Responden</b>	<b>Jabatan / Divisi</b>	<b>Masa Kerja</b>
<b>R1</b>	Anton Zoony	Koordinator Produksi	10 tahun
<b>R2</b>	Suwanto	Koordinator Produksi	20 tahun
<b>R3</b>	Nanang	Staff TU	15 tahun
<b>R4</b>	Bambang	Staff Personalia	10 tahun
<b>R5</b>	Niko	KASIE TU	10 tahun
<b>R6</b>	Harris	KASIE Produksi	30 tahun
<b>R7</b>	Muzayanah	Operator Produksi	10 tahun
<b>R8</b>	Maskanah	Operator Produksi	13 tahun
<b>R9</b>	Sriwahyuni	Operator <i>Maintenance</i>	12 tahun
<b>R10</b>	Teguh	Montir	25 tahun

#### **4.2.2 Persepsi Karyawan terhadap Budaya Organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang**

Dari kelima unsur budaya menurut Levin (2000) yaitu budaya organisasi di analisis dari unsur ***Pertama*** yaitu Kepemimpinan, ***Kedua*** yaitu Norma dan praktek manajemen, ***Ketiga*** yaitu Cerita dan Tokoh Organisasi, ***Keempat*** yaitu Tradisi dan Ritual Budaya dan ***Kelima*** Lambang dan Simbol Organisasi. Adapun narasumber berdasarkan jabatan dimasing-masing divisi adalah sebagai berikut : Koordinator Produksi, KASIE Produksi, Staff TU, Operator, *Finishing*, Montir.

#### 4.2.2.1 Persepsi Karyawan terhadap Kepemimpinan

Seorang pemimpin di PT Simongan Plastic Factory Semarang menurut seluruh responden terkecuali (R5) menyebutkan bahwa, seorang pemimpin di PT Simongan Plastic Factory Semarang adalah Bapak Ir. Markus Wihadjaya yang sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja. Adapun (R5) menyatakan bahwa, seorang pemimpin yang jadi panutan karyawan adalah Bapak Winoto yang sekarang berkedudukan sebagai Direktur Keuangan di PT Simongan Plastic Factory Semarang.

Nilai-nilai dan keyakinan yang ditanamkan seorang pemimpin di PT Simongan Plastic Factory Semarang menurut (R1, R2, R4, R10) menyatakan bahwa, kerja sama adalah nilai yang ditanamkan pemimpin ke seluruh karyawan dalam menjalankan kinerja perusahaan, dimana karyawan bekerja tidak hanya sendiri melainkan dengan tim. Seperti yang diungkapkan salah satu responden (R1):

*“.... kerjasama adalah hal utama yang harus dilakukan oleh seluruh karyawan dalam bekerja, karena kita bekerja dengan tim secara bersama....”*

Akan tetapi menurut (R3) menyatakan bahwa, loyalitas adalah nilai yang ditanamkan seorang pemimpin di PT Simongan Plastic Factory Semarang dimana loyalitas sangat penting dalam menjalankan pekerjaan. Menurut (R5, R6, R8) menyatakan bahwa kejujuran adalah nilai yang ditanamkan seorang pemimpin dalam bekerja, di mana kejujuran hal yang selalu diperhatikan didalam bekerja. Selain nilai-nilai tersebut adapun menurut (R9) menyatakan bahwa kedisiplinan

adalah keyakinan yang ditanamkan oleh seorang pemimpin dimana kedisiplinan sangat diperlukan dalam bekerja. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu responden (R6):

*“... bahwa kejujuran sangatlah penting dalam bekerja dan hal ini wajib dilakukan oleh seluruh karyawan karena kejujuran adalah bagian dari kunci keberhasilan dalam bekerja...”*

Berdasarkan nilai-nilai dan keyakinan yang ditanamkan oleh pemimpin di PT Simongan Plastic Factory Semarang, tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam melaksanakan keyakinan dan nilai-nilai menurut (R1, R2, R8, R10) menyatakan bahwa, keyakinan dan nilai-nilai tersebut disampaikan oleh pemimpin dengan memberi contoh langsung kepada karyawan sehingga karyawan dapat memahami apa yang disampaikan oleh pemimpin. Seperti yang diungkapkan salah satu responden (R2):

*“pemimpin di PT Simongan Plastic Factory memberi contoh langsung dalam penyampaian nilai-nilai dan keyakinan ke karyawan...”*

Akan tetapi responden yang lain (R3, R7, R9) menyatakan bahwa, nilai-nilai dan keyakinan disampaikan dengan cara membuat buku pedoman kerja yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai acuan dalam bekerja dan mentaati peraturan kerja. Selain itu menurut (R4, R5, R6) menyatakan bahwa, nilai-nilai dan keyakinan tersebut disampaikan oleh pemimpin dengan meminta bantuan bawahan dalam penyampaiannya. Seperti yang diungkapkan oleh responden (R4):

*“bahwa pemimpin di PT Simongan Plastic Factory Semarang dalam penyampaian nilai-nilai dan keyakinan dengan membuat buku pedoman dan*

*meminta bantuan bawahan dalam menyampaikan nilai-nilai dan keyakinan tersebut..”*

Dari apa yang telah dilakukan oleh seorang pemimpin di PT Simongan Plastic Factory Semarang, cara para karyawan mengingat atas apa yang telah dilakukan pemimpin menurut (R6, R10) menyatakan bahwa, cara mengingat atas apa yang dilakukan oleh pemimpin yaitu dengan memasang foto disalah satu ruangan kerja.

Dalam menghadapi suatu permasalahan yang terjadi di dalam organisasi pemimpin menanggapi berbagai masalah yang terjadi dengan secara langsung mengambil tindakan, menurut (R1, R3) permasalahan yang terjadi yaitu dalam merespon perubahan teknologi yang akhir-akhir ini sering mengalami perubahan secara pesat.

Adapun menurut (R2, R8, R10) permasalahan yang terjadi yaitu dalam menghadapi persaingan bisnis yang saat ini semakin ketat dalam prosesnya. Selain itu menurut (R4) bahwa, permasalahan yang terjadi yaitu peningkatan keahlian sumber daya manusia di mana kemajuan teknologi sudah sangat berkembang. Dari berbagai permasalahan yang terjadi adapun menurut (R5, R6, R7, R9) permasalahan kebijakan pemerintah yang baru dalam hal kenaikan upah minimum karyawan, dirasa disinilah pemimpin sangat tanggap dalam menghadapi permasalahan-permasalahan yang terjadi.

#### **4.2.2.2 Persepsi Karyawan terhadap Norma dan Praktek Organisasi**

Norma adalah peraturan, tatanan, ketentuan, gaya dan pola perilaku yang menentukan perilaku tersebut dianggap pantas dan dianggap tidak pantas dalam merespon sesuatu. Kunci praktek manajemen yaitu untuk mencari cakupan

keyakinan yang mendasari ditetapkannya tujuan dan strategi, betapa pentingnya keputusan bisa dibuat, bagaimana komunikasi dilakukan, dan bagaimana sumber daya dialokasikan.

Berdasarkan norma yang terdapat di PT Simongan Plastic Factory Semarang aturan dan etika perusahaan Sudah berjalan cukup baik menurut (R1, R6, R7, R9) menyatakan bahwa etika kesopanan yang ada di PT Simongan Plastic Factory Sudah sangat baik dimana bawahan menghormati atasan dan orang yang dianggap lebih tua juga sangat dihormati. Sehingga stabilitas seluruh karyawan dalam bekerja berjalan dengan baik. Seperti yang diungkapkan oleh (R7):

*“tidak ada perbedaan status dalam bekerja, melainkan hanya perbedaan jabatan dan usia dalam sikap saling menghormati satu sama lain....”*

Akan tetapi menurut (R2, R5) menyatakan bahwa pencapaian target produksi telah sesuai dengan aturan yang dijalankan oleh perusahaan, sehingga target sudah terpenuhi. Adapun menurut (R3, R4) menyatakan bahwa, aturan ijin kerja di perusahaan sudah terlaksana dengan baik walupun masih terdapat pelanggaran masalah ijin kerja. Selain itu menurut (R8, R10) menyatakan bahwa, aturan dalam penggunaan seragam sudah terlaksana dengan baik terbukti seluruh karyawan telah menggunakan seragam sebagai identitas karyawan.

Seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan suatu organisasi menurut (R1, R3, R7) menyatakan bahwa, seorang pemimpin yang mempunyai sikap mau bekerja keras dapat dianggap berhasil menjalankan organisasi. Adapun menurut (R2, R5, R9) sikap disiplin tinggi yang diterapkan oleh seorang pemimpin mampu

menjalankan suatu organisasi. Akan tetapi menurut responden (R4, R6, R8, R10) menyatakan bahwa, seorang pemimpin dianggap berhasil menjalankan suatu organisasi yaitu mempunyai sikap professional dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga organisasi dapat mengalami perubahan. Seperti yang diungkapkan seorang responden (R2):

*“...sikap mau bekerja keras yang dilakukan oleh seorang pemimpin dapat dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi...”*

Dalam praktek manajemen, tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan menurut pendapat responden (R1, R3, R6, R7, R10) menyatakan bahwa tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu menghasilkan produk tanpa cacat dan kerusakan dalam proses produksinya. Sehingga kepuasan pelanggan jadi hal utama dalam pencapaiannya. Seperti halnya yang diungkapkan oleh (R3):

*“...menghasilkan produk tanpa cacat adalah tujuan perusahaan dalam pencapaian kepuasan pelanggan...”*

Akan tetapi menurut responden (R2, R8) menyatakan bahwa ketepatan dalam proses produksi dan efisiensi produksi menjadi hal utama dalam pencapaian tujuan dari perusahaan. Adapun menurut responden (R4, R5, R9) menyatakan bahwa kecepatan merupakan tujuan dari perusahaan yang di mana kecepatan dalam proses produksi menjadi hal utama dalam tercapainya tujuan perusahaan.

Strategi-strategi yang harus digunakan dalam pencapaian tujuan perusahaan menurut responden (R1, R3, R6, R8) menyatakan bahwa sikap kerja keras yang dilakukan oleh para karyawan dalam bekerja dapat digunakan untuk pencapaian tujuan dari

perusahaan. Adapun menurut (R5, R10) menyatakan bahwa sikap patuh terhadap atasan adalah strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh (R8) dan (R10):

*“...kerja keras merupakan strategi yang digunakan oleh para karyawan dalam pencapaian tujuan dari perusahaan...”*

*“..bahwa patuh terhadap perintah atasan merupakan strategi yang digunakan karyawan dalam pencapaian tujuan dari perusahaan..”*

Akan tetapi menurut responden (R2, R4, R7, R9) menyatakan bahwa, sikap professional terhadap pekerjaan adalah strategi yang digunakan para karyawan dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh (R4):

*“...sikap professional digunakan sebagai strategi yang dilakukan karyawan untuk pencapaian tujuan perusahaan..”*

Keyakinan perusahaan terhadap pasar menurut responden (R1, R3, R5, R7) menyatakan bahwa pelanggan adalah raja, dalam hal ini para pelanggan adalah yang utama dalam menerima pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Akan tetapi menurut pendapat (R2, R4, R9) menyatakan bahwa, tanggapan langsung atas keluhan kepada pelanggan diutamakan sehingga apa yang jadi keluhan pelanggan bisa di tanggap dengan cepat. Adapun menurut responden (R6, R8, R10) menyatakan bahwa, pemberian garansi produk harus diberikan kepada pelanggan untuk memberi keyakinan perusahaan terhadap menghadapi persaingan pasar. Seperti yang diungkapkan oleh para responden (R1), (R3), dan (R6):

*“... bahwa keyakinan perusahaan terhadap pasar yaitu menganggap semua pelanggan atau konsumen adalah raja..”*

*“..keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah sikap tanggap terhadap keluhan pelanggan menjadi hal yang diutamakan..”*

*“...pemberian garansi produk kepada pelanggan merupakan bentuk keyakinan perusahaan terhadap pasar..”*

Keputusan-keputusan yang ada dibuat oleh karyawan menurut responden (R1, R2, R4, R6, R7, R9) menyatakan bahwa, suatu keputusan dibuat melalui forum rapat dan diskusi anggota organisasi. Sehingga hasil yang didapat merupakan hasil dari musyawarah mufakat yang dilakukan oleh para anggota organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh responden (R4):

*“...keputusan dibuat melalui forum rapat dan diskusi yang dilakukan oleh anggota organisasi untuk mencapai mufakat...”*

Akan tetapi menurut pernyataan responden (R3, R10) menyatakan bahwa, suatu keputusan berada ditangan atasan dimana suatu keputusan dibuat secara sepihak tanpa melalui forum diskusi. Adapun menurut pendapat responden (R5, R8) menyatakan bahwa keputusan dibuat atas dasar kelompok kerja, dimana para anggota atau kelompok mempunyai pekerjaan masing-masing. Seperti yang diungkapkan oleh responden (R3) dan (R5):

*“...keputusan ditangan atasan dan dibuat secara sepihak tanpa adanya forum musyawarah mufakat...”*

*“...keputusan dibuat atas dasar kelompok, dimana karyawan mempunyai kelompok kerja masing-masing..”*

Suatu informasi yang ada di perusahaan disampaikan dengan berbagai cara menurut para responden (R1, R3, R6, R7, R8, R9) menyatakan bahwa, komunikasi di perusahaan dilakukan melalui papan pengumuman dimana pengumuman ditempel atau ditulis di papan tersebut. Sehingga para karyawan dengan mudah mengetahui informasi yang diberikan oleh perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh responden (R1):

*“...informasi yang ada di perusahaan disampaikan melalui papan pengumuman perusahaan, sehingga informasi dapat dengan mudah diterima oleh karyawan....”*

Selain hal tersebut informasi juga bisa disampaikan dengan media lain menurut responden (R2, R4, R10) menyatakan bahwa cara penyampaian suatu informasi dilakukan melalui Via telp dalam penyampaian informasinya. Biasanya penggunaan telepon ini diberlakukan untuk para kepala regu dan koordinator dalam melakukan komunikasi contohnya dalam hal mengadakan rapat. Akan tetapi menurut responden (R5) menyatakan bahwa, informasi diberitahukan melalui masing-masing seksi sesuai dengan bidang atau divisinya. Seperti yang diungkapkan oleh responden (R2):

*“..Informasi disampaikan melalui via telp untuk komunikasi para kepala regu dan koordinator..”*

Bentuk-bentuk kebijakan yang diberikan oleh perusahaan menurut responden ( R1, R6, R7, R9) menyatakan bahwa, bentuk kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan yaitu berupa kenaikan upah. Dimana kenaikan upah ini mengacu

pada ketetapan pemerintah mengenai upah minimum masing-masing daerah. Seperti halnya yang diungkapkan oleh responden (R6):

*“..kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan yaitu berupa kenaikan upah setiap tahunnya..”*

Akan tetapi menurut responden (R4, R5, R8, R10) menyatakan bahwa, bentuk kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan yaitu berupa penambahan jam lembur jika perusahaan memerlukan penambahan jam kerja dalam menghasilkan produk. Adapun menurut (R2, R3), menyatakan bahwa kebijakan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan berupa pemberian premi intensif contohnya premi kedisiplinan, premi kerajinan dan sebagainya.

Pesan yang disampaikan oleh pemimpin kepada para karyawan menurut seluruh responden adalah bahwa loyalitas dianggap penting, bahwa kerjasama adalah hal utama, bahwa kedisiplinan kerja diutamakan, serta kejujuran dalam tindakan dijadikan hal paling utama dalam bekerja.

#### **4.2.2.3 Persepsi Karyawan terhadap Cerita dan Tokoh**

Dalam prosesnya perusahaan tidak luput dari adanya suatu permasalahan. Permasalahan-permasalahan yang terjadi diperusahaan menurut responden (R1, R2, R3, R6, R7, R8, R9) menyatakan bahwa, permasalahan yang terjadi didalam perusahaan contohnya dalam hal efisiensi produksi dimana perusahaan menekankan biaya produksi dan biaya operasional dalam menghasilkan suatu produk, akan tetapi

hal ini mengakibatkan adanya penurunan produktifitas dalam menghasilkan produk.

Seperti yang diungkapkan oleh responden (R1):

*“permasalahan yang terjadi didalam perusahaan dalam hal efisiensi produksi dimana perusahaan menekankan biaya produksi dan biaya operasional dalam menghasilkan suatu produk, akan tetapi hal ini mengakibatkan adanya penurunan produktifitas dalam menghasilkan produk.....”*

Akan tetapi menurut pendapat dari responden (R3, R4, R10) menyatakan bahwa, permasalahan yang pernah terjadi diperusahaan adalah penurunan mutu produksi, dimana hal ini produksi terhadap produk mengalami penurunan mutu yang disebabkan jeleknya bahan baku produksi. Seperti yang diungkapkan (R4):

*“..permasalahan yang pernah terjadi diperusahaan adalah penurunan mutu produksi, dimana hal ini produksi terhadap produk mengalami penurunan mutu yang disebabkan jeleknya bahan baku produksi..”*

Penyelesaian dari permasalahan menurut para responden (R2, R5, R7, R10) menyatakan bahwa, penyelesaian yang dilakukan dari adanya permasalahan-permasalahan yang terjadi di perusahaan dengan melakukan rapat anggota organisasi sebagai jalan untuk pemecahan permasalahan yang sedang terjadi. Seperti yang diungkapkan oleh responden (R2):

*“...bahwa suatu permasalahan yang sedang terjadi diselesaikan melalui rapat anggota organisasi..”*

Akan tetapi selain hal tersebut permasalahan dapat diselesaikan menurut responden (R6, R8, R9) menyatakan bahwa permasalahan yang sedang terjadi dapat diselesaikan melalui rapat Dewan Direksi Perusahaan. Adapun menurut responden (R1, R3, R4) menyatakan bahwa permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan dapat diselesaikan dengan cara melakukan rekayasa produksi. Sehingga

dengan adanya penyelesaian dilakukan dengan cara tersebut permasalahan yang terjadi dapat diselesaikan.

Dari adanya permasalahan-permasalahan yang terjadi di perusahaan, yang terlibat dalam penyelesaian permasalahan menurut seluruh responden menyatakan bahwa, yang terlibat dalam penyelesaian suatu permasalahan antara lain Manajer, Koordinator, Kepala Seksi, Supervisor, Operator, Montir. Seluruh karyawan bekerjasama dalam menghadapi permasalahan-permasalahan yang terjadi.

Pesan moral yang didapat dari adanya permasalahan yang terjadi menurut pendapat seluruh responden adalah kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas. Semua hal tersebut didapatkan oleh para karyawan setelah adanya permasalahan yang terjadi dimana para karyawan harus melaksanakan apa yang telah disebutkan sebelumnya.

#### **4.2.2.4 Persepsi Karyawan terhadap Tradisi dan Ritual Perusahaan**

Di PT Simongan Plastic Factory Semarang terdapat tradisi yang dilakukan diluar jam kerja perusahaan. Tradisi-tradisi dibagi berdasar pembagian waktu yakni tradisi harian, tradisi mingguan, tradisi bulanan, dan tradisi tahunan.

Dimulai dari tradisi harian dimana menurut pendapat responden (R4, R5) menyatakan bahwa, tradisi harian yang terdapat di PT Simongan Plastic Factory Semarang adalah makan bersama satu *sift* yang dilakukan waktu jam istirahat kerja. Tradisi ini dilakukan untuk mempererat hubungan para karyawan dan atasan dimana tidak terdapat tempat khusus saat makan. Seperti yang diungkapkan (R4):

*“..makan bersama satu sifit merupakan tradisi harian yang dilakukan oleh para karyawan untuk mempererat hubungan para karyawan dengan atasan..”*

Tradisi mingguan menurut responden (R2) menyatakan bahwa, tradisi mingguan yang ada di PT Simongan Plastic Factory Semarang adalah kegiatan olah raga yang dilakukandi lingkungan perusahaan. Olah raga yang sering dilakukan para karyawan yaitu Sepak bola, Bulu Tangkis dan Tenis., olah raga ini rutin dilakukan karyawan tiap minggunya. Ada juga kegiatan rapat diluar kantor jika dilakukan dengan klien. Seperti halnya yang diungkapkan oleh (R2):

*“... Kegiatan Olah raga dan rapat diluar kantor adalah tradisi mingguan yang dilakukan oleh para karyawan di perusahaan..”*

Taradisi tahunan menurut responden (R1, R3, R6, R7, R8, R9, R10) menyatakan bahwa, tradisi tahunan yang ada di PT Simongan Plastic Factory Semarang yaitu pemberian cuti bersama waktu hari besar keagamaan yang diberikan kepada seluruh karyawan. Tradisi ini rutin dilakukantiap tahunnya. Seperti yang diungkapkan oleh (R1):

*“..Cuti bersama seluruh karyawan adalah tradisi tahunan yang diberikan oleh perusahaan kepada seluruh karyawan setiap tahunnya..”*

Selain tradisi terdapat juga ritual yang dilakukan oleh para karyawan menurut responden (R1, R2, R4, R6) menyatakan bahwa, ritual yang dilakukan karyawan di PT Simongan Plastic Factory Semarang yaitu melakukan *breafing* sebelum bekerja dan memulai produksi baru, agar tidak dapat kesalahan dalam proses produksi. Seperti yang diungkapkan oleh (R2):

*“breafing dilakukan para karyawan sebelum bekerja dan memulai produksi baru hal ini adalah ritual yang sering dilakukan oleh para karyawan..”*

Akan tetapi menurut pendapat responden (R3, R7, R8, R9, R10) menyatakan bahwa, ritual yang dilakukan oleh perusahaan adalah ritual keagamaan yang dilakukan pada waktu malam jumat kliwon dan setiap malam satu suro. Hal ini dilakukan sebagai perwujudan ritual budaya di perusahaan. Adapun menurut responden (R5) menyatakan bahwa, ritual upacara dilakukan setiap tahunnya untuk memperingati hari kemerdekaan Negara Indonesia.

**(Lampiran V** Foto kegiatan olah raga dan breafing)

#### **4.2.2.5 Persepsi Karyawan terhadap Simbol Perusahaan**

Simbol dilihat berdasarkan pakaian yang dikenakan karyawan PT Simongan Plastic Factory Semarang menurut pendapat dari seluruh karyawan adalah seluruh karyawan menggunakan seragam dalam bekerja dari tingkat Manajer sampai keamanan. Dari seragam yang digunakan tidak begitu terlihat perbedaan akan tetapi jika dilihat secara seksama, seragam yang dikenakan oleh Kepala regu mempunyai cirri-ciri bersaku dua dan mempunyai dek pangkat di pundaknya. Hal ini menunjukkan bahwa pakaian yang digunakan menunjukkan kepala regu yang memiliki bawahan.

Simbol dilihat berdasarkan logo PT Simongan Plastic Factory Semarang menurut pendapat dari seluruh responden logo dari perusahaan adalah **SP** dimana logo

tersebut dipilih berdasarkan singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS. Arti dari nama perusahaan itu sendiri berasal dari nama salah satu jalan di Kota Semarang yaitu jalan Simongan.

Simbol perusahaan dilihat berdasarkan slogan pemasaran menurut pendapat dari responden (R1) menyatakan bahwa, slogan dari perusahaan yaitu kualitas nomor satu dimana kualitas terhadap produk diutamakan dalam pencapaian kepuasan pelanggan. Slogan tersebut digunakan untuk dasar mutu dan kualitas produk. Adapun menurut pendapat responden (R5) menyatakan bahwa, efisiensi produksi adalah slogan dari perusahaan. Slogan tersebut digunakan untuk penyemagant para karyawan dan dasar mutu kualitas produk. Seperti diungkapkan oleh responden (R1) dan (R5):

*“...slogan pemasaran adalah kualitas nomer satu....”*

*“...slogan pemasaran yang digunakan adalah efisiensi produk ditekankan...”*

**(Lampiran VI** foto seragam dan Logo PT SIMOPLAS)

#### **4.2.3 Peran Budaya Organisasi dalam Suatu Organisasi**

Mengevaluasi peran budaya organisasi dalam perusahaan, dimana organisasi mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Berikut ini dikemukakan peran budaya organisasi

terhadap organisasi, anggota organisasi, dan mereka yang berhubungan dengan organisasi.

#### **4.2.3.1 Peran Budaya Organisasi Sebagai Identitas Organisasi**

PT Simongan Plastic Factory Semarang mempunyai identitas organisasi yaitu sebagai perusahaan penghasil karung plastik dan terpal terbesar di Negara Indonesia. Selain itu juga PT Simongan Plastic Factory Semarang mempunyai identitas organisasi yaitu *Dress Code* yaitu seragam dengan warna kain biru muda dan terdapat lambang (**SP**) di seragamnya tersebut. Adapun hal lainnya yaitu PT Simongan Plastic Factory Semarang memberi tanda pada masing-masing produknya yaitu dengan memberi tanda (**SP**) di produknya.

#### **4.2.3.2 Peran Budaya Organisasi Sebagai Alat Menyatukan Organisasi**

Budaya organisasi merekatkan unsur-unsur organisasi menjadi satu. Norma nilai-nilai, dan kode etik budaya organisasi menyatukan dan mengkoordinasi anggota organisasi. Di PT Simongan Plastik Factory Semarang jika terdapat karyawan baru biasanya di bagian staf atau kantor melakukan perkenalan satu sama lain. Jika ada karyawan yang keluar dari organisasi dengan alasan karyawan tersebut pensiun atau pindah kerja tanpa meninggalkan suatu masalah, biasanya para karyawan melakukan perpisahan dengan makan bersama di kantin perusahaan.

#### **4.2.3.3 Peran Budaya Organisasi Sebagai Reduksi Konflik**

PT Simongan Plastic Factory Semarang dalam kinerjanya tidak lepas dari adanya permasalahan organisasi baik itu internal maupun eksternal. Sering kali terjadinya perbedaan pendapat yang menimbulkan konflik di dalam organisasi. Dalam menghadapi suatu permasalahan organisasi PT Simongan Plastic Factory Semarang mempunyai cara dalam melakukan penyelesaiannya. Penyelesaian tersebut yaitu dengan cara demokratis yaitu melakukan musyawarah untuk mufakat atau voting anggota organisasi didalam melakukan penyelesaian suatu masalah dan perbedaan konflik antar anggota organisasi.

#### **4.2.3.4 Peran Budaya Organisasi Sebagai Komitmen Anggota Organisasi**

Budaya organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang secara kondusif mengembangkan rasa memiliki dan komitmen tinggi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya. Budaya organisasi memfasilitasi komitmen anggota organisasi dan kelompok kerjanya. Dalam bekerja anggota organisasi bekerja dengan rasa senang dan rasa memiliki perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

#### **4.2.3.5 Peran Budaya Organisasi Sebagai Reduksi Ketidakpastian**

Budaya organisasi PT Simongan Plastic Factory Semarang mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepastian. Anggota organisasi bekerja sesuai dengan apa yang sudah menjadi job desknya masing-masing. Sehingga budaya

organisasi dapat meingatkan kepastian dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini budaya menentukan arah dan tujuan yang ingin dicapai dan sebagai pengembangan pembelajaran bagi anggota baru.

#### **4.2.3.6 Peran Budaya Organisasi Sebagai Alat Menciptakan Konsistensi**

Budaya organisasi sangat mempengaruhi dalam hal menciptakan konsistensi berpikir, berperilaku dan merespon lingkungan organisasi. PT Simongan Plastic Factory dalam menciptakan konsistensi organisasi yaitu dengan membuat buku pedoman yang berisi petunjuk bekerja dan peraturan-peraturan. Sehingga dalam pelaksanaannya anggota organisasi bekerja sesuai dengan buku pedoman yang telah dibuat oleh manajemen organisasi. Hal ini dapat menimbulkan konsistensi pola pikir, cara bertindak dan berperilaku anggota organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang.

#### **4.2.3.7 Peran Budaya Organisasi Sebagai Motivasi**

Di PT Simongan Plastic Factory Semarang budaya merupakan energy social yang membuat anggota organisasi untuk bertindak. Budaya organisasi memotivasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Bentuk motivasi yang diberikan oleh perusahaan yaitu berupa premi insentif, contohnya premi kehadiran, premi kedisiplinan, premi asuransi kerja dan lain sebagainya. Dengan motivasi yang diberikan oleh perusahaan diharapkan dapat mencapai tujuan dari organisasi.

#### **4.2.3.8 Peran Budaya Organisasi Sebagai Kinerja Organisasi**

Di PT Simongan Plastic Factory Semarang budaya organisasi sudah berjalan dengan kondusif. Dilihat dari kepuasan kerja anggota organisasinya, etos kerja di dalam organisasi dan motivasi kerja karyawan sudah dapat mewakili terciptanya kinerja yang tinggi dari karyawan yang akan menghasilkan kinerja organisasi yang tinggi juga.

#### **4.2.3.9 Peran Budaya Organisasi Sebagai Keselamatan Kerja**

Budaya organisasi PT Simongan Plastic Factory Semarang dalam penciptaan keselamatan kerja karyawan, dengan memberikan perlengkapan kerja seperti topi, kaus tangan dan masker muka kepada semua pekerja dilapangan. Dengan pemberian sarana tersebut diharapkan angka keselamatan kerja menurun bahkan tidak ada. Bentuk lain yang diberikan oleh PT Simongan Plastic Factory yaitu kesehatan kerja kepada anggota organisasi dalam bentuk mendirikan klinik di lingkungan kerja organisasi. Selain itu juga pemberian cuti bagi wanita yang sedang haid dan ibu hamil. Dengan adanya keselamatan dan kesehatan kerja tersebut kinerja anggota organisasi dapat meningkat dan berjalan dengan baik.

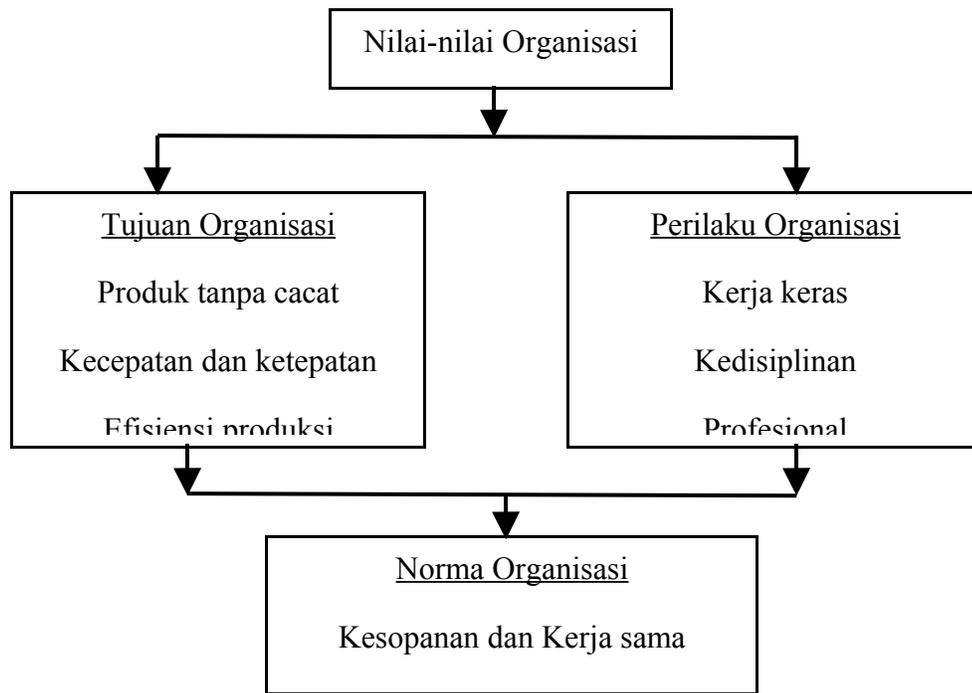
#### **4.2.3.10 Peran Budaya Organisasi Sebagai Sumber Keunggulan Kompetitif**

Di PT Simongan Plastic Factory Semarang budaya organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif. Dimana budaya organisasi mendorong terbentuknya

motivasi kerja, konsistensi, efektivitas, dan efisiensi serta ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan. Dalam menghadapi pasar dan persaingan saat ini PT Simongan Plastic Factory Semarang sangat memperhatikan permasalahan ini dengan selalu mengutamakan kualitas terhadap produknya.

#### **4.2.4 Nilai-nilai yang Mendasari Peran Budaya Organisasi**

Dalam kinerja organisasinya, PT Simongan Plastic Factory Semarang mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang ditanamkan oleh pendiri maupun pimpinan perusahaan dalam menjalankan kinerja organisasi. Seorang pemimpin organisasi dalam menghadapi suatu permasalahan organisasi tidak lepas dari yang namanya nilai-nilai atau keyakinan organisasi. Kepercayaan-kepercayaan yang diberikan oleh pimpinan kepada karyawan memberikan motivasi bagi karyawan dalam melakukan kinerja organisasi. Nilai-nilai yang ditanamkan oleh pimpinan di PT Simongan Plastic Factory Semarang sebagai pemacu semangat seluruh karyawan dalam melakukan proses produksi.



**Gambar 4.2 Nilai-nilai Organisasi (Jones, 1995)**

Dari gambar diatas, nilai-nilai perilaku organisasi yang ditanamkan pimpinan PT Simongan Plastic Factory Semarang yaitu kerja keras. Dimana pimpinan menanamkan keyakinan bahwa kerja keras dalam bekerja sangatlah penting didalam pencapaian tujuan produksi bahwasannya kerja keras yang dilakuakn karyawan dapat memenuhi target produksi yang telah ditetapkan oleh organisasi. Selain kerja keras pimpinan perusahaan juga menanamkan keyakinan kedisiplinan dalam bekerja, sehingga dalam proses kinerja organisasi para karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dan memenuhi target prduksi. Sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Adapun selain kedua nilai-nilai tersebut yang ditanamkan oleh pimpinan organisasi adalah keyakinan profesional kerja ke semua

karyawan, dengan adanya professional kerja pimpinan organisasi mengharapkan adanya hasil kerja yang lebih baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Cara pimpinan perusahaan menyampaikan nilai-nilai dan keyakinan ke karyawan dengan cara berhadapan langsung dan turun kelapangan memberikan pengarahan kepada karyawan serta memberi contoh secara langsung kepada karyawan dengan harapan karyawan dapat dan bisa menjalankan keyakinan yang disampaikan oleh pimpinan organisasi.

Dengan adanya perilaku organisasi yang ditanamkan oleh pimpinan organisasi serta dijalankan oleh karyawan. PT Simongan Plastic Factory Semarang memiliki tujuan organisasi yaitu menghasilkan produk tanpa cacat sehingga kepuasan pelanggan dapat terpenuhi. Selain hal itu juga organisasi mempunyai tujuan memproduksi suatu produk dengan memperhatikan kecepatan dan ketepatan dalam proses produksinya. Sehingga ketepatan waktu produksi dapat tercapai dan kecepatan dalam proses pengiriman barang menjadikan prioritas utama dalam memuaskan keinginan pelanggan atau konsumen. Selain kedua hal tersebut perusahaan juga memiliki tujuan dalam hal efisiensi produksi, sehingga biaya produksi dapat ditekan sehingga pengeluaran tidak begitu besar namun masih mengutamakan kualitas terhadap produknya. Selain efisiensi biaya, organisasi juga menerapkan efisiensi waktu produksi sehingga dalam prosesnya tidak perlu membutuhkan banyak waktu dalam memproduksi suatu produk.

Dari adanya kedua nilai tersebut antara nilai terminal dan nilai instrumental hal ini menciptakan norma khusus berupa tata cara berperilaku dan prosedur khusus dalam

melakukan pekerjaan. Adapun norma yang terdapat di PT Simongan Plastic Factory Semarang yaitu dalam hal kesopanan, dimana hal ini dijadikan acuan terhadap bagaimana cara menghormati terhadap atasan serta menghormati orang yang lebih tua di dalam organisasi. Selain kesopanan, kerja sama antar karyawan sangat diperlukan untuk proses kinerja organisasi, hal ini dikarenakan kerjasama adalah kunci sukses dari keberhasilan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerja sama ini dimana karyawan berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaannya dimasing-masing bagian pekerjaan. Adapun hal lainnya yaitu loyalitas terhadap pimpinan, hal ini memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras sehingga pimpinan dapat menilai seberapa jauh kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif etnografi untuk mengetahui peran Budaya Organisasi PT Simongan Plastic Factory Semarang, metode kualitatif etnografi memfokuskan pada budaya yang kecil dan sempit seperti budaya pemulung, budaya artis (Moleong, 2007). Analisa data dalam penelitian ini adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar (Paton, 1980). Dari data yang terkumpul terdiri dari hasil wawancara, gambar, foto, dokumen berupa laporan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasannya, maka dapat diambil suatu simpulan sebagai berikut:

##### **5.1.1 Persepsi Karyawan terhadap Budaya Organisasi**

Budaya organisasi pada dasarnya mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi, termasuk anggota organisasi yang berada dalam hirarki organisasi, misalnya bagi organisasi yang didominasi oleh pendiri, maka budaya organisasi yang ada didalam organisasi tersebut menjadi wahana untuk mengkomunikasikan harapan-harapan pendiri kepada pekerja lainnya.

Dari kelima unsur budaya menurut Levin (2000) yaitu budaya organisasi di analisis dari unsur *Pertama* yaitu Kepemimpinan, *Kedua* yaitu Norma dan praktek manajemen, *Ketiga* yaitu Cerita dan Tokoh Organisasi, *Keempat* yaitu Tradisi dan Ritual Budaya dan *Kelima* Lambang dan Simbol Organisasi. Adapun narasumber berdasarkan jabatan dimasing-masing divisi adalah sebagai berikut : Koordinator Produksi, KASIE Produksi, Staff TU, Operator, *Finishing*, Montir.

#### **5.1.1.1 Persepsi Karyawan terhadap Kepemimpinan**

Peran pemimpin di PT Simongan Plastic Factory sangat berpengaruh terhadap jalannya kinerja perusahaan. Para karyawan bekerja sesuai dengan yang diperintahkan oleh pimpinan. Di mana nilai-nilai dan keyakinan yang ditanamkan oleh pimpinan yaitu, bahwa kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas, dan produktifitas adalah hal utama yang harus dilakukan oleh seluruh karyawan. Pimpinan perusahaan dalam proses penyampaian nilai-nilai dan keyakinan tersebut dengan secara langsung memberi contoh dan berhadapan langsung dengan para karyawan, selain itu juga perusahaan membuat suatu buku pedoman bagi karyawan sebagai acuan dalam bekerja. Sehingga peran pemimpin di perusahaan sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

#### **5.1.1.2 Persepsi Karyawan terhadap Norma dan Praktek Manajemen**

Peraturan dan etika di PT Simongan Plastic Factory sudah cukup terlaksana dengan baik. Sebagai contohnya dalam hal pemenuhan target produksi dimana perusahaan

menghasilkan produk jika ada pesanan. Jam kerja karyawan sudah sesuai dengan aturan yang diberlakukan oleh pemerintah Indonesia, yaitu 8 jam kerja dikurangi jam istirahat 1 jam. Dalam hal penggunaan seragam kerja, karyawan sudah sangat baik mengikuti aturan yang diberlakukan oleh perusahaan. Dalam etika kesopanan, karyawan menghormati perbedaan usia dan jabatan kerja di perusahaan. Kebijakan yang diberikan perusahaan kepada karyawan yaitu pemberian premi intensif, penambahan jam lebur jika diperlukan, dan kenaikan upah mengikuti peraturan dan kebijakan yang diberikan oleh pemerintah.

#### **5.1.1.3 Persepsi Karyawan terhadap Cerita dan Tokoh**

Dalam prosesnya perusahaan sering mengalami suatu permasalahan. Permasalahan yang terjadi di PT Simongan Plastic Factory antara lain penurunan produktivitas yang diakibatkan oleh perusahaan melakukan efisiensi produksi. Selain itu penurunan mutu produk dimana kualitas produk tidak sesuai dengan standar yang ditentukan perusahaan sehingga mengakibatkan kerugian dalam proses produksinya. Penyelesaian permasalahan yang terjadi di PT Simongan Plastic Factory dengan mengadakan rapat anggota organisasi selain itu dilakukan rekayasa terhadap produksi. Dalam hal ini yang terlibat langsung dalam penyelesaian masalah yang terjadi yaitu seluruh Staff dan Karyawan perusahaan.

#### **5.1.1.4 Persepsi Karyawan terhadap Tradisi dan Ritual**

Tradisi-tradisi yang terdapat di PT Simongan Plastic Factory dan sering dilakukan oleh karyawan antara lain. Dari tradisi harian yaitu, makna bersama satu sift yang dilakukan di kantin perusahaan. Tradisi mingguan yang dilakukan yaitu, rapat yang dilakukan diluar kantor dan kegiatan olah raga yang dilaukan oleh seluruh karyawan dan dilakukan di lingkungan perusahaan. Tradisi bulanan yang dilakukan yaitu, refresing yang dilakukan oleh beberapa karyawan, namun hal ini bukan kebijakan dari perusahaan. Tradisi tahunan yang dilakukan yaitu, cuti bersama seluruh karyawan, terkecuali petugas piket. Ritual-ritual yang dilakukan karyawan PT Simongan Plastic Factory antara lain *breafing* yang dilakukan sebelum bekerja. Selain hal itu kegiatan keagamaan juga diadakan perusahaan untuk menghormati perbedaan agama yang ada.

#### **5.1.1.5 Persepsi Karyawan terhadap Simbol**

Karyawan di PT Simongan Plastic Factory dalam bekerja pakaian yang digunakan berupa seragam yang diinventariskan kepada karyawan. Seragam itu sendiri mempunyai perbedaan dalam motifnya. Seragam yang bersaku dua dan terdapat dek dipundak bajunya adalah seragam yang digunakan oleh kepala regu. Sedangkan seragam yang bersaku satu tanpa dek di pundak bajunya adalah seragam yang digunakan oleh karyawan. Logo dari PT Simongan Plastic Factory adalah huruf (*SP*) dimana merupakan singkatan dari nama perusahaan yaitu SIMOPLAS (Simongan Plastic Factory Semarang)

### **5.1.2 Peran Budaya Organisasi di PT SIMOPLAS**

Peran budaya organisasi di PT Simongan Plastic Factory Semarang mempunyai peran yang sangat besar dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari peranan budaya organisasi sebagai identitas organisasi, menyatukan organisasi, reduksi konflik, komitmen kepada organisasi dan kelompok, reduksi ketidakpastian, menciptakan konsistensi, motivasi, kinerja organisasi, keselamatan kerja dan sebagai sumber keunggulan kompetitif. Dari peran-peran budaya organisasi tersebut tujuan dari PT Simongan Plastic Factory sudah sesuai dengan apa yang dibuat dan ditetapkan bersama oleh perusahaan.

### **5.1.3 Nilai-nilai yang Mendasari Peran Budaya Organisasi**

Dalam kinerja organisasinya, PT Simongan Plastic Factory Semarang mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang ditanamkan oleh pendiri maupun pimpinan perusahaan dalam menjalankan kinerja organisasi. Seorang pemimpin organisasi dalam menghadapi suatu permasalahan organisasi tidak lepas dari yang namanya nilai-nilai atau keyakinan organisasi. Perilaku yang diharapkan oleh organisasi adalah kerja keras, kedisiplinan dan profesional kerja dimana bekerja sesuai dengan *Job Desk* nya masing-masing. Tujuan yang ingin dicapai organisasi antara lain produk tanpa cacat, kecepatan dan ketepatan, efisiensi biaya. Dari kedua hal tersebut menciptakan norma organisasi berupa norma kesopanan dan kerjasama antar anggota organisasi.

## 5.2 Saran

Saran yang dapat diajukan berdasarkan kesimpulan diatas adalah sebagai berikut :

1. Dalam hal menanggapi suatu permasalahan sebaiknya perusahaan mengadakan suatu rapat atau musyawarah di mana anggotanya adalah Pimpinan perusahaan, Staff perusahaan dan perwakilan dari karyawan perusahaan.
2. Meningkatkan komitmen kepada organisasi di mana karyawan tidak hanya bekerja sebagai pekerja melainkan karyawan bekerja untuk perusahaannya sendiri, sehingga dapat menciptakan komitmen kerja yang lebih baik.
3. Penciptan kepastian dan mengurangi ketidakpastian terhadap tujuan perusahaan di mana para karyawan mempunyai pedoman yang memberikan kepastian dalam melaksanakan tugas dan fungsinya masing-masing.
4. Dalam hal menciptakan konsistensi perusahaan tidak hanya memberikan pelatihan saja melainkan memberikan buku pedoman kerja kesemua karyawan sehingga karyawan selalu ingat apa yang penting dan apa yang tidak penting, apa yang boleh dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan.
5. Keselamatan kerja para karyawan harus ditingkatkan dengan pemberian perlengkapan kerja contohnya karyawan diberi pelindung muka (masker), helm atau topi kerja, sepatu kerja, pakaian kerja dan penutup telinga. Serta pemberian jaminan kesehatan pada karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Brown, Andrew. 1998. *Organizational Culture*. London: Pitman Publishing
- Fuad Mas'ud, 2002, *Survei Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gardner, Richard L. 1999. "Bechmarking Organizational Culture: Organizational as a Primary Factor in Safety Performance." *Personel Physicology*.
- Guba, Egon G. dan Yvonna S. Lincoln. 1981. *Effective Evaluation*. San Fransisco: Josey\_Bass Publisher.
- Handoko, Hani. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Universitas Gajah Mada.
- Ira M, Levin. 2000. *Organization Devolepment Journal*. Spring: ABI/INFORM Global.
- Jones, Gareth R. 1995. *Organizational Theory: Text and Cases*. Reading, Mas: Addison-Wesley Publishing.
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Lexy J. Moleong. 2007. *Etodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Noeng, M. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta.
- Patton, Michael Quinn. 1987. *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills: Sage Publication

- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesembilan. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Schein, Edgar H. 1985. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.
- Soedjono. 2005. "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Umum di Surabaya." *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Sondang, P. Siagian. 2003. MPA. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara Cetakan ke-10.
- Sugiyono. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sukardi. 2006. *Penelitian Kualitatif-Naturalistik*. Yogyakarta: Usaha Keluarga.
- Susanto. (2009). "Analisis pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya Pada Kinerja karyawan (Studi pada karyawan produksi PT. Sango Ceramic Indonesia)." **Tesis** Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- Sutanto, Aftoni. 2002. "Peran Budaya Organisasional Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan". *BENEFIT* Vol.6 No.2.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Triagusta, Delta Muncar. (2009). "Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Serta Dampaknya Pada Komitmen Organisasi (Studi di Yayasan Pendidikan Kesatrian)." **Tesis** Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

# LAMPIRAN-LAMPIRAN

## Lampiran II

### PERTANYAAN PENELITIAN

Kepada Yth.

**RESPONDEN**

Di tempat

Dengan hormat,

Berkaitan dengan penelitian yang saya lakukan dalam rangka menyelesaikan studi pada Program Sarjana Strata 1 Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang mengenai **“Peran Budaya Organisasi”** yang dilaksanakan di PT. SIMOPLAS, maka saya mohon kesediaan dari Bapak/Ibu/Saudara untuk sekiranya dapat mengisi/menjawab kuesioner penelitian ini.

Penelitian ini diharapkan memberikan hasil yang bermanfaat dan oleh karena itu dimohon kesediaannya untuk menjawab kuesioner ini sesuai dengan kondisi sebenarnya. Jawaban yang Anda berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya akan digunakan untuk penelitian ilmiah.

Atas kerjasama yang baik dan kesungguhan Bapak/Ibu/saudara dalam mengisi/menjawab kuesioner ini, saya ucapkan banyak terimakasih.

Peneliti,

**Onedy Ariwibowo**  
**NIM C2A606079**

1. **IDENTITAS RESPONDEN**

Nama :

Pendidikan Akhir :

Divisi :

Umur :

Jabatan :

Nomer wawancara :

Masa jabatan :

Tanggal :

## II. KETENTUAN UMUM

1. Lembar angket ini semata-mata bertujuan untuk memperoleh data tentang “Peran Budaya Organisasi Pada PT. Simongan Plastic Factory Semarang”.
2. Mengenai jawaban yang diberikan dijamin kerahasiaannya.
3. Setiap pernyataan boleh lebih dari satu jawaban.
4. Jawaban Boleh tidak sesuai dengan pilihan yang diberikan.

## III. PERTANYAAN

### ➤ Kepemimpinan

#### • *Pendiri / Pimpinan Perusahaan*

1. Apakah Anda mengetahui Siapa Pemimpin Perusahaan?

. Siapa? \_\_\_\_\_

2. Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?

- Direktur Keuangan
- Direktur Produksi
- Direktur Tenaga Kerja

3. Menurut Anda, Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?

- Kerja Keras
- Kedisiplinan
- Kerjasama

- Kejujuran

- Loyalitas

- Produktifitas

4. Menurut Anda, tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?

- Melaksanakan dengan memberi contoh secara langsung
- Melaksanakan tindakan dengan minta bantuan dari bawahan
- Melaksanakan dengan membuat buku pedoman karyawan

5. Menurut Anda, Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang pernah dilakukan beliau?

- Dengan Pembuatan Prasasti.
- Menjadikan Nama disalah satu Gedung.
- Menjadikan Nama disalah satu ruang kerja.
- Memasang Gambar atau lukisan disalah satu ruangan.

• ***Sejarah Organisasi***

1. Dalam menghadapi suatu permasalahan organisasi, bagaimana pemimpin tersebut menanggapi suatu permasalahan yang terjadi ?  
Apakah menanggapi secara langsung?

Contohnya dalam hal:

- Perubahan teknologi
- Meningkatnya persaingan bisnis
- Peningkatan keahlian Sumberdaya manusia
- Kebijakan pemerintah yang baru

➤ **Norma dan Praktek**

• ***Norma***

1. Menurut Anda, apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Ya / Tidak

Contohnya dalam hal :

- target produksi
  - jam kerja
  - ijin kerja
  - penggunaan Seragam
  - kesopanan ( menghormati perbedaan jabatan)

2. Menurut Anda, bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?

- kerja keras
- Disiplin
- professional
- loyalitas

• **Praktik Manajemen**

1. Menurut Anda, apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?

- Produk tanpa cacat
- Ketepatan
- Efisiensi
- Kecepatan
- Nilai guna produk

2. Menurut Anda, strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?

- Profesional kerja
- Kerja Keras
- Patuh terhadap perintah atasan

3. Menurut Anda, bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?

- Bahwa pelanggan adalah raja
- Keluhan pelanggan diutamakan
- Garansi produk

4. Menurut Anda, bagaimanakah suatu keputusan dibuat?

- Melalui Forum rapat / diskusi
- Keputusan ditangan atasan
- Keputusan dibuat atas dasar kelompok

5. Menurut Anda, bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?

- Lewat papan pengumuman

- Pengeras suara
  - Via sms
  - Via telepon
6. Menurut Anda, bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?
- Pemberian premi / intensif
  - Penambahan jam lembur
  - Kenaikan upah
  - Tidak Tahu
7. Menurut Anda, Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?
- Bahwa Loyalitas penting
  - Bahwa Kerjasama adalah hal utama
  - Bahwa Kedisiplinan kerja diutamakan
  - Bahwa Kejujuran dalam tindakan hal utama

➤ **Cerita dan Legends**

• **Cerita**

1. Menurut Anda, permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?
  - Penurunan Produktivitas
  - Penurunan mutu produksi
  - Efisiensi Produksi
  - Wabah Penyakit menular
  
2. Menurut Anda, bagaimanakah penyelesaian permasalahan tersebut?
  - Rapat anggota
  - Rapat dewan direksi
  - Rekayasa Produksi

• **Tokoh**

1. Menurut Anda, Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?
  - Manajer
  - Koordinator
  - Kepala Regu
  - Supervisor
  - Operator
  - Montir
  
2. Menurut Anda, pesan moral apa yang didapat?
  - Kerja Keras
  - Kedisiplinan
  - Kerjasama
  - Kejujuran
  - Loyalitas

➤ **Tradisi dan Ritual**

• **Tradisi**

1. Menurut Anda, apakah terdapat kegiatan diluar jam kerja?
2. Tradisi seperti apakah yang terdapat diperusahaan?
  - Harian ( Makan bersama satu sift )
  - Mingguan ( rapat diluar kantor, Olah raga )
  - Bulanan ( refresing, piknik. Rekreasi )
  - Tahunan ( Lebaran, Imlek, Natal, Cuti bersama )

• **Ritual**

1. Menurut Anda, apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?
2. Ritual apa saja yang dilakukan?
  - Breafing
  - Senam pagi
  - Upacara
  - Keagamaan
  - Lain-lain\_ \_ \_ \_ \_

➤ **Simbol**

• ***Dress / pakaian***

1. Menurut Anda, apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan? ( Sesuaikan dengan jabatan Anda Sekarang )

- Jas
- Berdasi
- Pakaian Lengan Panjang
- Celana Kain
- Celana jeans
- Seragam
- Topi
- Bebas

2. Menurut Anda, apakah terdapat pergantian motif pakaian dihari tertentu?

- Manajer
- Staf Kantor
- Buruh
- Keamanan

• ***Kantor desain***

1. Menurut Anda, apakah terdapat ruangan tersendiri dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?

• ***Logo***

1. Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?

2. Atas dasar apa dipilih logo tersebut?

- Singkatan nama
- Sejarah pendirian
- Arti Khusus
- Tidak Tahu

3. Menurut Anda, Apakah arti dari nama perusahaan?

- Nama dari Pendiri Perusahaan
- Nama Jalan
- Nama Pahlawan
- Tidak tahu

• ***Pemasaran slogan***

1. Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?

Jika Ya, tolong dijelaskan? \_\_\_\_\_

2. Menurut Anda, apakah tujuan dari slogan tersebut?

- Pemacu semangat kerja
- Peningkatan penjualan
- Dasar mutu dan kualitas produk

• ***Bahasa / jargon***

1. Menurut Anda, apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?

seperti apa?

2. Menurut Anda, bahasa tersebut digunakan untuk apa?

- Memerintah
- Kode khusus komunikasi

### Lampiran III

#### Prasasti PT Simongan Plastic Factory Semarang



## Lampiran IV

### Hasil Produksi PT Simongan Plastic Factory Semarang



**Karung Plastik**



**Plastik Terpal**



**Band Tape**



**Tali Rafia**

**Lampiran V**  
**Kegiatan Olah raga dan *Breafing***



**Olah Raga Bulutangkis oleh Para Karyawan PT SIMOPLAS**



**Breafing yang Dilakukan Oleh Para Karyawan PT SIMOPLAS**

**Lampiran VI**  
**Seragam dan Logo PT SIMOPLAS**



**Seragam Kepala Regu**



**Seragam Anggota Regu**



**Seragam Operator**



**Seragam *Maintenance***



**Seragam *Finishing***



**Logo PT SIMOPLAS**

**Lampiran VII**  
**Sarana Prasarana PT SIMOPLAS**



**Pabrik PT SIMOPPLAS  
Upacara**



**Lapangan Sepak Bola dan  
Upacara**



**Gedung Olah Raga Bulutangkis**



**Lapangan Tenis**



**Alat Transportasi Perusahaan**

## Lampiran VIII

### VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN

#### “PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC FACTORY”

Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)

Nama Responden : Anton Zonny  
tahun

Masa Jabatan : 10

Jabatan/Divisi : Koordinator Produksi

No. : 1

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	Kepemimpinan	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Ir. Markus Wihadjaya”	Ir. Markus Wihadjaya adalah panutan atau pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja”	Ir. Markus Wihadjaya berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan bahwa kerjasama adalah hal yang utama, karena kita bekerja dengan tim”	Kerjasama dalam bekerja sangat diutamakan	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan oleh beliau ke karyawan dengan memberi contoh langsung kepada bawahan dan karyawan”	Memberi contoh langsung pada karyawan dalam penyampaian keyakinan	
		Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang pernah dilakukan beliau?	—	—	

		Bagaimana pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	“pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam perubahan teknologi “	Tanggapan langsung dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
2	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah berjalan dengan baik. Contohnya dalam etika kesopanan dimana bawahan menghormati atasan dengan memberi salam”	Etika kesopanan diperusahaan sudah berjalan baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap mau bekerja keras”	Kerja keras dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah menghasilkan produk tanpa cacat dan kerusakan”	Produk tanpa cacat menjadi tujuan yang dicapai perusahaan	
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan kerja keras dan profesionalitas dalam bekerja”	Kerja keras dan professional strategi dalam pencapaian tujuan	
		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa perusahaan menganggap pelanggan itu adalah sebagai	Pelanggan adalah raja sebagai suatu keyakinan perusahaan	

			raja”		
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat melalui forum rapat dan diskusi”	Forum rapat digunakan dalam pengambilan keputusan	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan”	Papan pengumuman media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya penambahan jam lembur dan kenaikan upah sesuai kebijakan pemerintah”	Penambahan jam lembur dan kenaikan upah merupakan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan	
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting, bahwa kerjasama adalah hal utama kemudian bahwa kedisiplinan kerja diutamakan dan bahkan bahwa kejujuran dalam tindakan merupakan hal yang diutamakan”	Bahwa loyalitas, kerjasama, kedisiplinan dan kejujuran merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	
<b>3</b>	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?	“permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana	Efisiensi produksi menjadi masalah yang dianggap narasumber	

			dilakukan penekanan biaya produksi dan oprasional yang mengakibatkan produktivitas hasil kinerja turun”	suatu permasalahan yang kompleks	
		Bagaimanakah penyelesain permasalahan tersebut?	“penyelesaian permasalahan tersebut dengan dilakukan rapat seluruh anggota dan melakukan rekayasa produksi”	Rapat anggota dan rekayasa produksi dianggap dapat menyelesaikan permasalahan	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?	“Dalam permasalahan tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	Manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, kedisiplinan kerjasama, kejujuran dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya suatu tujuan”	Kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas adalah pesan moral yangdidapat oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah	“Tradisi tahunan	Cuti bersama	

		yang terdapat di perusahaan?	yang diadakan perusahaan contohnya memperingati hari besar keagamaan, perusahaan memberikan cuti bersama kepada seluruh karyawan”	merupakan tradisi tahunan yang diadakan oleh perusahaan	
		Apakah terdapat ritual khusus di perusahaan?	“...ya”	Terdapat ritual-ritual khusus yang dilakukandi perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	“Ritual yang biasa dilakukan oleh karyawan sebelum bekerja yaitu melakukan breafing kepada kelompok kerja, terdapat juga ritual keagamaan yang dilakukan setiap malam jumat kliwon ( Penanggalan Jawa)”	Breafing dan ritual keagamaan dilakukan oleh karyawan sebagai bentuk budaya ritual	
5	<b>Simbol</b>	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai identitas diri	
		Apakah terdapat pergantian motif pakaian dihari tertentu?	“...tidak”	Tidak terdapat perubahan motif atau corak pakaian	
		Apakah terdapat ruangan tersendiri	“.....tidak”	Tidak terdapat desain yang	

		dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?		berbeda, karena bekerja diluarang ruangan	
		Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?	“..ya” logo perusahaan adalah <b>SP</b>	Narasumber mengetahui arti dari logo perusahaan	
		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan di jalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	“...ya... slogan perusahaan yaitu Quality Number One....kualitas nomor satu”	Kualitas nomor satu adalah slogan dari perusahaan	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	Tujuan dari slogan tersebut adalah sebagai dasar mutu dan kualitas dari produk	Dasar mutu dan kualitas adalah tujuan dari slogan tersebut	
		Menurut Anda, apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	–	–	
		Menurut Anda, bahasa tersebut digunakan untuk apa?	–	–	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepretasi yang sudah sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepretasi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)

## VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN

### “PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC FACTORY”

Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)

Nama Responden : Suwanto S.  
tahun

Masa Jabatan : 20

Jabatan/Divisi : Koordinator Produksi

No. : 2

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	Kepemimpinan	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Sosok Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Ir. Markus Wihadjaya”	Ir. Markus Wihadjaya adalah panutan atau pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja di PT SIMOPLAS”	Ir. Markus Wihadjaya berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan oleh beliau bahwa kerjasama adalah hal yang utama, karena kita bekerja dengan tim”	Kerjasama dalam bekerja diutamakan terutama dalam tim	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan oleh beliau ke karyawan dengan memberi contoh langsung kepada bawahan dan karyawan”	Memberi contoh langsung pada karyawan dalam penyampaian keyakinan	
		Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang pernah dilakukan beliau?	–	–	
		Bagaimana pemimpin	“pemimpin	Tanggapan	

		menanggapi suatu permasalahan yang terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	menanggapi suatu permasalahan yang terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam meningkatnya persaingan bisnis “	langsung dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
2	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah berjalan dengan baik. Contohnya dalam pemenuhan target produksi yang akhir-akhir ini meningkat”	Aturan dalam pencapaian target produksi diperusahaan sudah berjalan baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja”	Sikap kedisiplinan dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah ketepatan dalam menghasilkan produksi sehingga tidak terjadi pengulangan proses produksi”	Ketepatan menjadi tujuan yang dicapai perusahaan	
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan perusahaan adalah profesional kerja dan patuh terhadap perintah atasan”	Professional dan patuh terhadap perintah atasan merupakan strategi dalam pencapaian tujuan	
		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa	Menjadikan Pelanggan adalah raja dan mengutamakan	

			perusahaan menganggap pelanggan itu adalah sebagai raja serta keluhan dari pelanggan diutamakan”	keluhan pelanggan adalah sebagai suatu keyakinan perusahaan	
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat melalui forum rapat dan diskusi”	Forum rapat digunakan dalam pengambilan keputusan	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan dan melalui Via telp”	Papan pengumuman dan via telp media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya pemberian premi intensif kepada karyawan”	Pemberian premi intensif merupakan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan	
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting, bahwa kerjasama adalah hal utama kemudian bahwa kedisiplinan kerja diutamakan dan bahkan bahwa kejujuran dalam tindakan merupakan hal yang	Bahwa loyalitas, kerjasama, kedisiplinan dan kejujuran merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	

			diutamakan”		
<b>3</b>	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?	“permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana dilakukan penekanan biaya produksi dan oprasional”	Efisiensi produksi menjadi masalah yang dianggap narasumber suatu permasalahan yang kompleks	
		Bagaimanakah penyelesain permasalahan tersebut?	“Penyelesaian permasalahan yang sedang terjadi tersebut dengan dilakukan rapat seluruh anggota”	Rapat anggota dianggap dapat menyelesaikan permasalahan	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?	“Dalam permasalahan tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	Koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, kerjasama dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya suatu tujuan”	Kerja keras, kerjasama, dan loyalitas adalah pesan moral yangdidapat oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya.....terdapat tradisi diperusahaan”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah yang terdapat	“Tradisi mingguan yang diadakan	Rapat di luar kantor dan olah	

		diperusahaan?	perusahaan contohnya mengadakan rapat diluar kantor dan melakukan kegiatan olah raga bersama para staff dan karyawan”	raga bersama staff dan karyawan merupakan tradisi mingguan yang diadakan oleh perusahaan	
		Apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?	“...ya... terdapat ritual yang diadakan diperusahaan”	Terdapat ritual-ritual khusus yang dilakukandi perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	“Ritual yang biasa dilakukan oleh karyawan sebelum bekerja yaitu melakukan breafing kepada kelompok kerja”	Breafing dilakukan oleh karyawan sebagai bentuk ritual budaya	
<b>5</b>	<b>Simbol</b>	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai identitas diri	
		Apakah terdapat pergantian motif pakaian dihari tertentu?	“...tidak terdapat perubahan motif”	Tidak terdapat perubahan motif atau corak pakaian	
		Apakah terdapat ruangan tersendiri dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?	“.....tidak”	Tidak terdapat desain yang berbeda, karena bekerja diluarang ruangan	
		Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?	“..ya” logo perusahaan adalah <b>SP</b>	Narasumber mengetahui arti dari logo perusahaan	

		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan di jalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	“tidak...”	–	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	–	–	
		Menurut Anda, apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	–	–	
		Menurut Anda, bahasa tersebut digunakan untuk apa?	–	–	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepretasi yang sudah sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepretasi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)

## VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN

### “PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC FACTORY”

Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)

Nama Responden : Nanang Trip  
tahun

Masa Jabatan : 15

Jabatan/Divisi : Staff TU

No. : 3

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	Kepemimpinan	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Ir. Markus Wihadjaya”	Ir. Markus Wihadjaya adalah panutan atau pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja”	Ir. Markus Wihadjaya berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan bahwa loyalitas adalah hal yang utama, karena kita bekerja dengan tim”	loyalitas dalam bekerja sangat diutamakan	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan oleh beliau ke karyawan dengan membuat buku pedoman kerja karyawan”	Membuat buku pedoman kerja karyawan dalam penyampaian keyakinan	
		Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang pernah dilakukan beliau?	–	–	
		Bagaimana pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang	“Pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang	Tanggapan langsung dilakukan oleh	

		terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam perubahan teknologi dan kebijakan pemerintah yang baru“	pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
<b>2</b>	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah tidak berjalan dengan baik, contohnya dalam ijin kerja yang meningkat tiap tahunnya”	Aturan ijin kerja diperusahaan tidak berjalan dengan baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap mau bekerja keras”	Kerja keras dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah menghasilkan produk tanpa cacat dan kerusakan”	Produk tanpa cacat menjadi tujuan yang dicapai perusahaan	
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan kerja keras dan profesionalitas dalam bekerja”	Kerja keras dan professional strategi dalam pencapaian tujuan	
		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa perusahaan menganggap pelanggan itu adalah sebagai raja dan keluhan terhadap pelanggan	Pelanggan adalah raja dan keluhan pelanggan diutamakan sebagai suatu keyakinan perusahaan terhadap pasar	

			diutamakan”		
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat secara sepihak yang dilakukan oleh atasan tanpa adanya rapat”	Keputusan ditangan atasan digunakan dalam pengambilan keputusan	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan”	Papan pengumuman media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya pemberian intensif kepada karyawan”	Pemberian premi intensif merupakan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan	
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting,dan merupakan hal yang diutamakan”	Bahwa loyalitas, merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	
<b>3</b>	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?	“permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana dilakukan penekanan biaya produksi dan oprasional yang mengakibatkan produktivitas hasil kinerja turun serta penurunan mutu produksi”	Efisiensi produksi dan penurunan nilai mutu produksi menjadi masalah yang dianggap narasumber suatu permasalahan yang harus diselesaikan	

		Bagaimanakah penyelesain permasalahan tersebut?	“penyelesaian permasalahan tersebut dengan dilakukan rekayasa produksi”	rekayasa produksi dianggap dapat menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?	“Dalam permasalahan tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	Manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya suatu tujuan”	Kerja keras, dan loyalitas adalah pesan moral yang didapat oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah yang terdapat diperusahaan?	“Tradisi mingguan yaitu rapat diluar kantor dan olah raga bersama karyawan, tradisi tahunan yang diadakan perusahaan contohnya memperingati hari besar keagamaan,	Rapat diluar kantor , olah raga bersama staf dan karyawan serta Cuti bersama merupakan tradisi yang diadakan oleh perusahaan	

			perusahaan memberikan cuti bersama kepada seluruh karyawan”		
		Apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?	“...ya, ada ritual diperusahaan”	Terdapat ritual-ritual khusus yang dilakukandi perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	“Ritual yang biasa dilakukan oleh perusahaan yaitu ritual keagamaan yang dilakukan setiap malam jumat kliwon (Penanggalan Jawa)”	Ritual keagamaan dilakukan oleh perusahaan sebagai bentuk ritual budaya	
<b>5</b>	<b>Simbol</b>	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai identitas diri	
		Apakah terdapat pergantian motif pakaian dihari tertentu?	“...tidak”	Tidak terdapat perubahan motif atau corak pakaian	
		Apakah terdapat ruangan tersendiri dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?	“.....tidak”	Tidak terdapat desain yang berbeda, karena bekerja diluarang ruangan	
		Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?	“..ya” logo perusahaan adalah <b>SP</b>	Narasumber mengetahui arti dari logo perusahaan	

		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan di jalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	–	–	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	–	–	
		Menurut Anda, apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	–	–	
		Menurut Anda, bahasa tersebut digunakan untuk apa?	–	–	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepretasi yang sudah sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepretasi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)

## VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN

### “PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC FACTORY”

**Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)**

Nama Responden : A. Harris  
tahun

Masa Jabatan : 30

Jabatan/Divisi : KASIE Produksi

No. : 4

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	<b>Kepemimpinan</b>	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Ir. Markus Wihadjaya”	Ir. Markus Wihadjaya adalah panutan atau pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja”	Ir. Markus Wihadjaya berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan bahwa kejujuran adalah hal yang utama, karena kita bekerja dengan ada tanggungan”	Kejujuran dalam bekerja sangat diutamakan	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan oleh beliau ke karyawan dengan memberi contoh langsung kepada bawahan dan karyawan serta membuat buku pedoman kerja bagi karyawan dalam bekerja”	Memberi contoh langsung pada karyawan dan membuat buku pedoman kerja karyawan dalam penyampaian keyakinan	
		Bagaimanakah cara	“Cara mengingat	Dengan	

		mengingat atas hal yang pernah dilakukan beliau?	atas apa yang dilakukan oleh pimpinan yaitu dengan memasang foto disalah satu ruangan”	memasang foto untuk mengingat atas apa yang dilakukan oleh beliau	
		Bagaimana pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	“pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam kebijakan pemerintah yang baru “	Tanggapan langsung dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
<b>2</b>	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah berjalan dengan baik. Contohnya dalam etika kesopanan dimana bawahan menghormati atasan dengan memberi salam”	Etika kesopanan diperusahaan sudah berjalan baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap professional dalam bekerja”	Profesional dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah menghasilkan produk tanpa cacat dan kerusakan”	Produk tanpa cacat menjadi tujuan yang dicapai perusahaan	
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan kerja keras dan profesionalitas dalam bekerja”	Kerja keras dan professional strategi dalam pencapaian tujuan	

		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa perusahaan menganggap pelanggan itu adalah sebagai raja dan menindak lanjuti keluhan pelanggan atas kesalahan produksi”	Pelanggan adalah raja dan keluhan pelanggan diutamakan sebagai suatu keyakinan perusahaan	
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat melalui forum rapat dan diskusi”	Forum rapat digunakan dalam pengambilan keputusan	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan”	Papan pengumuman media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya penambahan jam lembur dan kenaikan upah sesuai kebijakan pemerintah”	Penambahan jam lembur dan kenaikan upah merupakan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan	
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting, bahwa kerjasama adalah hal utama kemudian bahwa	Bahwa loyalitas, kerjasama, kedisiplinan dan kejujuran merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	

			kedisiplinan kerja diutamakan dan bahkan bahwa kejujuran dalam tindakan merupakan hal yang diutamakan”		
3	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?	“permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana dilakukan penekanan biaya produksi dan oprasional yang dilakukan oleh perusahaan”	Efisiensi produksi menjadi masalah yang dianggap narasumber suatu permasalahan yang terjadi diperusahaan	
		Bagaimanakah penyelesain permasalahan tersebut?	“penyelesaian permasalahan tersebut dengan dilakukan rapat seluruh anggota dan melakukan rekayasa produksi”	Rapat anggota dan rekayasa produksi dianggap dapat menyelesaikan permasalahan	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?	“Dalam permasalahan tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	Manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, kedisiplinan	Kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas adalah pesan moral	

			kerjasama, kejujuran dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya suatu tujuan”	yang didapat oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah yang terdapat diperusahaan?	“Tradisi tahunan yang diadakan perusahaan contohnya memberikan cuti bersama kepada seluruh karyawan”	Cuti bersama merupakan tradisi tahunan yang diadakan oleh perusahaan	
		Apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?	“...ya ada ritual khusus diperusahaan”	Terdapat ritual-ritual khusus yang dilakukandi perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	“Ritual yang biasa dilakukan oleh karyawan sebelum bekerja yaitu melakukan breafing kepada kelompok kerja,”	Breafing yang dilakukan oleh karyawan sebagai bentuk budaya ritual	
<b>5</b>	<b>Simbol</b>	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai identitas diri	
		Apakah terdapat pergantian motif pakaian dihari tertentu?	“...tidak terdapat”	Tidak terdapat perubahan motif atau corak pakaian	
		Apakah terdapat	“.....tidak ada”	Tidak terdapat	

		ruangan tersendiri dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?		desain yang berbeda, karena bekerja diluarang ruangan	
		Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?	“..ya” logo perusahaan adalah <b>SP</b>	Narasumber mengetahui arti dari logo perusahaan	
		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan dijalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	–	–	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	–	–	
		Menurut Anda, apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	–	–	
		Menurut Anda, bahasa tersebut digunakan untuk apa?	–	–	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepretasi yang sudah sesuai

dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepretasi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)

## VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN

### “PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC FACTORY”

Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)

Nama Responden : Muzayanah  
tahun

Masa Jabatan : 10

Jabatan/Divisi : Operator Produksi  
: 5

No.

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	<b>Kepemimpinan</b>	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Ir. Markus Wihadjaya”	Ir. Markus Wihadjaya adalah pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja”	Ir. Markus Wihadjaya berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan bahwa kerja keras adalah hal yang utama, karena kita bekerja dengan tim”	Kerja keras dalam bekerja sangat diutamakan	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan oleh beliau ke karyawan dengan memberi contoh langsung kepada bawahan dan karyawan dan membuat buku pedoman kerja bagi karyawan”	Memberi contoh langsung pada karyawan dan membuat buku pedoman kerja bagi karyawan dalam penyampaian keyakinan	
		Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang	–	–	

		pernah dilakukan beliau?			
		Bagaimana pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	“pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam perubahan teknologi “	Tanggapan langsung dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
2	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah berjalan dengan baik. Contohnya dalam etika kesopanan dimana bawahan menghormati atasan dengan memberi salam”	Etika kesopanan diperusahaan sudah berjalan baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap mau bekerja keras”	Kerja keras dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah menghasilkan produk tanpa cacat dan tanpa ada kerusakan”	Produk tanpa cacat menjadi tujuan yang dicapai perusahaan	
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan kerja keras dan profesional dalam bekerja”	Kerja keras dan professional adalah strategi dalam pencapaian tujuan	
		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa perusahaan	Pelanggan adalah raja dan pemberian garansi produk ke pelanggan	

			menganggap pelanggan itu adalah sebagai raja dan emberikan garansi atas produk itu sendiri”	sebagai suatu keyakinan perusahaan	
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat melalui forum rapat dan diskusi”	Forum rapat digunakan dalam pengambilan keputusan	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan”	Papan pengumuman media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya penambahan jam lembur dan kenaikan upah sesuai kebijakan pemerintah”	Penambahan jam lembur dan kenaikan upah merupakan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan	
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting, bahwa kerjasama adalah hal utama kemudian bahwa kedisiplinan kerja diutamakan dan bahkan bahwa kejujuran dalam tindakan merupakan hal yang diutamakan”	Bahwa loyalitas, kerjasama, kedisiplinan dan kejujuran merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	

3	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?	“permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana dilakukan penekanan biaya produksi dan oprasional produksi”	Efisiensi produksi menjadi masalah yang dianggap narasumber adalah suatu permasalahan yang sering terjadi diperusahaan.	
		Bagaimanakah penyelesaiain permasalahan tersebut?	“penyelesaian permasalahan tersebut dengan dilakukan rapat seluruh anggota, selain itu juga dilakukan rapat Dewan Direksi dan melakukan rekayasa produksi”	Rapat anggota, rapat Dewan Direksi dan rekayasa produksi dianggap dapat menyelesaikan permasalahan	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?	“Dalam permasalahan tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	Manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, kedisiplinan kerjasama, kejujuran dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya suatu	Kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas adalah pesan moral yangdidapat oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	

			tujuan”		
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah yang terdapat diperusahaan?	“Tradisi tahunan yang diadakan perusahaan contohnya memperingati hari besar keagamaan, perusahaan memberikan cuti bersama kepada seluruh karyawan”	Cuti bersama merupakan tradisi tahunan yang diadakan oleh perusahaan	
		Apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?	“...ya”	Terdapat ritual-ritual khusus yang dilakukandi perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	“Ritual yang biasa dilakukan adalah ritual keagamaan yang dilakukan oleh perusahaan setiap malam jumat kliwon (Penanggalan Jawa)”	Ritual keagamaan dilakukan oleh karyawan sebagai bentuk budaya ritual	
<b>5</b>	<b>Simbol</b>	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai identitas diri	
		Apakah terdapat pergantian motif pakaian dihari tertentu?	“...tidak”	Tidak terdapat perubahan motif atau corak pakaian	
		Apakah terdapat	“.....tidak”	Tidak terdapat	

		ruangan tersendiri dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?		desain yang berbeda, karena bekerja diluarang ruangan	
		Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?	“..ya” logo perusahaan adalah <b>SP</b>	Narasumber mengetahui arti dari logo perusahaan	
		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan dijalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	–	–	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	–	–	
		Apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	–	–	
		bahasa tersebut digunakan untuk apa?	–	–	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepretasi yang sudah sesuai

dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepretasi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)

**VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN**

**“PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC  
FACTORY”**

**Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)**

Nama Responden : Sri Wahyuni  
tahun

Masa Jabatan : 12

Jabatan/Divisi : Operator *maintenance*

No. : 6

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	<b>Kepemimpinan</b>	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Ir. Markus Wihadjaya”	Ir. Markus Wihadjaya adalah panutan atau pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja”	Ir. Markus Wihadjaya berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan bahwa kedisiplinan adalah hal yang utama, karena kita bekerja sesuai dengan yang diperintahkan”	Kerdisiplinan dalam bekerja sangat diutamakan	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan oleh beliau ke karyawan dengan memberi contoh langsung kepada bawahan dan karyawan”	Memberi contoh langsung pada karyawan dalam penyampaian keyakinan	
		Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang pernah dilakukan beliau?	–	–	
		Bagaimana pemimpin	“pemimpin	Tanggapan	

		menanggapi suatu permasalahan yang terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	menanggapi suatu permasalahan yang terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam perubahan teknologi “	langsung dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
2	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah berjalan dengan baik. Contohnya dalam etika kesopanan dimana bawahan menghormati atasan dengan memberi salam”	Etika kesopanan diperusahaan sudah berjalan baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap professional dalam bekerja”	Profesional dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah menghasilkan produk tanpa cacat dan Efisiensi proses produksi”	Produk tanpa cacat dan efisiensi produksi menjadi tujuan yang dicapai perusahaan	
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan adalah kerja keras dan professional dalam bekerja”	Kerja keras dan professional strategi dalam pencapaian tujuan	
		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa perusahaan menganggap pelanggan itu	Pelanggan adalah raja, menanggapi keluhan pelanggan member garansi terhadap produk	

			adalah sebagai raja, keluhan terhadap pelanggan diutamakan dan memberikan garansi produk kepada pelanggan”	sebagai suatu keyakinan perusahaan terhadap pasar	
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat melalui forum rapat dan diskusi serta keputusan dibuat berdasarkan kelompok”	Forum rapat digunakan dalam pengambilan keputusan serta keputusan dibuat berdasarkan kelompok	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan”	Papan pengumuman media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya penambahan jam lembur dan kenaikan upah sesuai kebijakan pemerintah”	Penambahan jam lembur dan kenaikan upah merupakan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan	
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting, bahwa kerjasama adalah hal utama kemudian bahwa kedisiplinan kerja diutamakan dan bahkan bahwa	Bahwa loyalitas, kerjasama, kedisiplinan dan kejujuran merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	

			kejujuran dalam tindakan merupakan hal yang diutamakan”		
<b>3</b>	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?	“permasalahan yang terjadi di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana perusahaan melakukan penekanan biaya produksi dan operasional yang mengakibatkan produktivitas hasil kinerja turun”	Efisiensi produksi menjadi masalah yang dianggap narasumber suatu permasalahan yang kompleks	
		Bagaimanakah penyelesain permasalahan tersebut?	“penyelesaian permasalahan tersebut dengan dilakukan rapat seluruh anggota dan rapat Dewan Direksi”	Rapat anggota dan rapat Dewan Direksi dianggap dapat menyelesaikan permasalahan	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?	“Dalam permasalahan tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	Manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, kedisiplinan kerjasama,	Kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas adalah pesan moral yang didapat	

			kejujuran dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya suatu tujuan”	oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah yang terdapat diperusahaan?	“Tradisi tahunan yang diadakan perusahaan contohnya memperingati hari besar keagamaan, perusahaan memberikan cuti bersama kepada seluruh karyawan”	Cuti bersama merupakan tradisi tahunan yang diadakan oleh perusahaan	
		Apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?	“...ya”	Terdapat ritual-ritual khusus yang dilakukandi perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	“Ritual yang biasa dilakukan oleh perusahaan yaitu ritual keagamaan yang dilakukan setiap malam jumat kliwon ( Penanggalan Jawa)”	ritual keagamaan dilakukan oleh perusahaan sebagai bentuk ritual budaya perusahaan	
<b>5</b>	<b>Simbol</b>	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai identitas diri	
		Apakah terdapat	“...tidak”	Tidak terdapat	

		pergantian motif pakaian dihari tertentu?		perubahan motif atau corak pakaian	
		Apakah terdapat ruangan tersendiri dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?	“.....tidak”	Tidak terdapat desain yang berbeda, karena bekerja diluarang ruangan	
		Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?	“..ya” logo perusahaan adalah <b>SP</b>	Narasumber mengetahui arti dari logo perusahaan	
		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan dijalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	–	–	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	–	–	
		Apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	–	–	
		bahasa tersebut digunakan untuk apa?	–	–	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepretasi yang sudah sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepretasi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)

## VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN

### “PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC FACTORY”

Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)

Nama Responden : Maskanah  
tahun

Masa Jabatan : 13

Jabatan/Divisi : Operator Produksi

No. : 7

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	Kepemimpinan	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Ir. Markus Wihadjaya”	Ir. Markus Wihadjaya adalah panutan atau pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja”	Ir. Markus Wihadjaya berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan bahwa kejujuran adalah hal yang utama, karena kita bekerja dengan orang lain”	Kejujuran dalam bekerja sangat diutamakan	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan oleh beliau ke karyawan dengan memberi contoh langsung kepada bawahan dan karyawan”	Memberi contoh langsung pada karyawan dalam penyampaian keyakinan	
		Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang pernah dilakukan beliau?	–	–	
		Bagaimana pemimpin menanggapi suatu	“pemimpin menanggapi suatu	Tanggapan langsung	

		permasalahan yang terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	permasalahan yang terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam meningkatnya persaingan bisnis “	dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
2	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah berjalan dengan baik. Contohnya dalam aturan penggunaan seragam dimana seluruh karyawan sudah taat dan patuh dengan aturan tersebut”	Aturan dalam penggunaan seragam diperusahaan sudah berjalan baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap disiplin yang tinggi”	Kedisiplinan dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah kecepatan dalam menghasilkan suatu produk”	Kecepatan menjadi tujuan yang ingin dicapai perusahaan	
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan kerja keras, profesional dalam bekerja dan patuh terhadap perintah atasan”	Kerja keras, profesional dan patuh terhadap perintah atasan strategi dalam pencapaian tujuan	
		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa perusahaan	Pelanggan adalah raja sebagai suatu keyakinan perusahaan	

			menganggap pelanggan itu adalah sebagai raja”		
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat melalui forum rapat dan diskusi”	Forum rapat digunakan dalam pengambilan keputusan	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan”	Papan pengumuman media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya penambahan jam lembur dan kenaikan upah sesuai kebijakan pemerintah”	Penambahan jam lembur dan kenaikan upah merupakan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan	
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting, bahwa kerjasama adalah hal utama kemudian bahwa kedisiplinan kerja diutamakan dan bahkan bahwa kejujuran dalam tindakan merupakan hal yang diutamakan”	Bahwa loyalitas, kerjasama, kedisiplinan dan kejujuran merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	
<b>3</b>	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di	“permasalahan yang pernah terjadi	Efisiensi produksi	

		perusahaan?	di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana dilakukan penekanan biaya produksi dan oprasional”	menjadi masalah yang dianggap narasumber suatu permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan	
		Bagaimanakah penyelesain permasalahan tersebut?	“penyelesaian permasalahan tersebut dengan dilakukan rapat anggota dan rapat Dewan Direksi”	Rapat anggota dan rpat Dewan Direksi dianggap dapat menyelesaikan permasalahan	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?	“Dalam permasalahan tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	Manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, kedisiplinan kerjasama, kejujuran dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya suatu tujuan”	Kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas adalah pesan moral yangdidapat oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah	“Tradisi tahunan	Cuti bersama	

		yang terdapat diperusahaan?	yang diadakan perusahaan contohnya memperingati hari besar keagamaan, perusahaan memberikan cuti bersama kepada seluruh karyawan”	merupakan tradisi tahunan yang diadakan oleh perusahaan	
		Apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?	“...ya”	Terdapat ritual-ritual khusus yang dilakukandi perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	“Ritual yang dilakukan oleh perusahaan adalah ritual keagamaan yang dilakukan setiap malam jumat kliwon ( Penanggalan Jawa)”	Ritual keagamaan dilakukan oleh karyawan sebagai bentuk ritual budaya	
<b>5</b>	<b>Simbol</b>	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai identitas diri	
		Apakah terdapat pergantian motif pakaian dihari tertentu?	“...tidak”	Tidak terdapat perubahan motif atau corak pakaian	
		Apakah terdapat ruangan tersendiri dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?	“.....tidak”	Tidak terdapat desain yang berbeda, karena bekerja diluarang ruangan	
		Apakah Anda	“..ya” logo	Narasumber	

		mengetahui arti dari logo perusahaan?	perusahaan adalah <b>SP</b>	mengetahui arti dari logo perusahaan	
		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan dijalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	–	–	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	–	–	
		Apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	–	–	
		bahasa tersebut digunakan untuk apa?	–	–	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepretasi yang sudah sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepretasi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)

## VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN

### “PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC FACTORY”

Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)

Nama Responden : Teguh tahun

Masa Jabatan : 25

Jabatan/Divisi : Montir

No. : 8

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	Kepemimpinan	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Ir. Markus Wihadjaya”	Ir. Markus Wihadjaya adalah panutan atau pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja”	Ir. Markus Wihadjaya berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan bahwa kerjasama adalah hal yang utama, karena kita bekerja dengan satu tim kerja”	Kerjasama dalam bekerja sangat diutamakan	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan oleh beliau ke karyawan dengan memberi contoh langsung kepada bawahan dan karyawan, minta bantuan dari bawahan dan membuat buku pedoman kerja bagi karyawan”	Memberi contoh langsung pada karyawan, meminta bantuan kepada bawahan, dan membuat buku pedoman kerja karyawan dalam penyampaian keyakinan	

		Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang pernah dilakukan beliau?	“Menjadikan nama disalah satu ruangan kerja dan memasang foto disalah satu ruangan”	Memasang foto dan menjadikan nama ruangan dalam mengingat hal yang dilakukan	
		Bagaimana pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	“pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam meningkatnya persaingan bisnis “	Tanggapan langsung dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
<b>2</b>	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah berjalan dengan baik. Contohnya dalam aturan penggunaan seragam dimana seluruh karyawan sudah taat dan patuh dengan aturan tersebut”	Aturan dalam penggunaan seragam diperusahaan sudah berjalan baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap profesional yang tinggi”	Profesional dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah produk tanpa cacat atau mengalami kerusakan dalam proses produksinya”	Roduk tanpa cacat menjadi tujuan yang ingin dicapai perusahaan	
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan	Kerja keras, professional dan patuh terhadap	

		tersebut?	kerja keras, profesional dalam bekerja dan patuh terhadap perintah atasan”	perintah atasan strategi dalam pencapaian tujuan	
		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa perusahaan menganggap pelanggan itu adalah sebagai raja, keluhan pelanggan diutamakan, memberikan garansi produk kepada pelanggan”	Pelanggan adalah raja, keluhan pelanggan ditanggapi dan pemberiana garansi terhadap produk sebagai suatu keyakinan perusahaan	
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat melalui forum rapat dan diskusi, keputusan ditangan atasan dan keputusan dibuat berdasarkan kelompok”	Forum rapat, keputusan ditangan atasan dan keputusan dibuat berdasarkan kelompok digunakan dalam pengambilan keputusan	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan dan melalui via telp”	Papan pengumuman dan via telp adalah media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya penambahan jam lembur dan	Penambahan jam lembur dan kenaikan upah merupakan kebijakan yang diberikan oleh perusahaan	

			kenaikan upah sesuai kebijakan pemerintah”		
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting, bahwa kerjasama adalah hal utama kemudian bahwa kedisiplinan kerja diutamakan dan bahkan bahwa kejujuran dalam tindakan merupakan hal yang diutamakan”	Bahwa loyalitas, kerjasama, kedisiplinan dan kejujuran merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	
<b>3</b>	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?	“permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana dilakukan penekanan biaya produksi dan oprasional dan penurunan mutu produksi”	Efisiensi produksidan penurunan mutu produksi menjadi masalah yang dianggap narasumber suatu permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan	
		Bagaimanakah penyelesaiain permasalahan tersebut?	“penyelesaian permasalahan tersebut dengan dilakukan rapat anggota dan rapat Dewan Direksi”	Rapat anggota dan rpat Dewan Direksi dianggap dapat menyelesaikan permasalahan	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?	“Dalam permasalahan tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain manajer, koordinator, kepala	Manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan permasalahan	

			regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, kedisiplinan kerjasama, kejujuran dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya suatu tujuan”	Kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas adalah pesan moral yang didapat oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah yang terdapat diperusahaan?	“Tradisi tahunan yang diadakan perusahaan contohnya memperingati hari besar keagamaan, perusahaan memberikan cuti bersama kepada seluruh karyawan”	Cuti bersama merupakan tradisi tahunan yang diadakan oleh perusahaan	
		Apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?	“...ya”	Terdapat ritual-ritual khusus yang dilakukandi perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	–	–	
<b>5</b>	<b>Simbol</b>	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai	

			menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	identitas diri	
		Apakah terdapat pergantian motif pakaian dihari tertentu?	“...tidak”	Tidak terdapat perubahan motif atau corak pakaian	
		Apakah terdapat ruangan tersendiri dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?	“.....tidak”	Tidak terdapat desain yang berbeda, karena bekerja diluarang ruangan	
		Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?	“..ya” logo perusahaan adalah <b>SP</b>	Narasumber mengetahui arti dari logo perusahaan	
		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan dijalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	–	–	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	–	–	

		Apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	–	–	
		bahasa tersebut digunakan untuk apa?	–	–	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepretasi yang sudah sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepretasi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)

## VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN

### “PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC FACTORY”

Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)

Nama Responden : Bambang  
tahun

Masa Jabatan : 10

Jabatan/Divisi : Staff Personalia

No. : 9

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	Kepemimpinan	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Ir. Markus Wihadjaya”	Ir. Markus Wihadjaya adalah panutan atau pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja”	Ir. Markus Wihadjaya berkedudukan sebagai Direktur Tenaga Kerja	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan bahwa kejujuran adalah hal yang utama, karena kita bekerja dengan orang lain kerjasama dibutuhkan karena kita adalah tim kerja”	Kejujuran dan kerjasama dalam bekerja sangat diutamakan	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan ke karyawan dengan memberi contoh langsung kepada karyawan, dengan meminta bantuan dari bawahan dan membuat buku	Memberi contoh langsung pada karyawan, minta bantuan dari bawahan dan membuat buku pedoman dalam penyampaian keyakinan	

			pedoman kerja untuk karyawan”		
		Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang pernah dilakukan beliau?	–	–	
		Bagaimana pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	“pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam peningkatan keahlian sumberdaya manusia“	Tanggapan langsung dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
<b>2</b>	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah berjalan dengan baik. Contohnya dalam aturan penggunaan seragam dimana seluruh karyawan sudah taat dan patuh dengan aturan tersebut, masalah ijin kerja sudah cukup baik”	Aturan dalam penggunaan seragam dan ijin kerja diperusahaan sudah berjalan cukup baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap disiplin yang tinggi dan professional dalam bekerja”	Kedisiplinan dan professional dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah kecepatan dalam menghasilkan suatu produk dan menghasilkan	Kecepatan dan menghasilkan produk tanpa cacat menjadi tujuan yang ingin dicapai perusahaan	

			produk tanpa cacat”		
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan kerja keras, profesional dalam bekerja dan patuh terhadap perintah atasan”	Kerja keras, professional dan patuh terhadap perintah atasan strategi dalam pencapaian tujuan	
		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa perusahaan menganggap pelanggan itu adalah sebagai raja, keluhan pelanggan ditanggapi dengan cepat dan pemberian garansi terhadap produk”	Pelanggan adalah raja, keluhan pelanggan prioritas dan garansi produk diberikan sebagai suatu keyakinan perusahaan terhadap pasar	
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat melalui forum rapat dan diskusi”	Forum rapat digunakan dalam pengambilan keputusan	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan dan melalui via telp”	Papan pengumuman dan via telp adalah media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya pemberian premi insentif	Pemberian premi intensif, penambahan jam lembur dan kenaikan upah merupakan kebijakan yang diberikan oleh	

			penambahan jam lembur dan kenaikan upah sesuai kebijakan pemerintah”	perusahaan	
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting, bahwa kerjasama adalah hal utama kemudian bahwa kedisiplinan kerja diutamakan dan bahkan bahwa kejujuran dalam tindakan merupakan hal yang diutamakan”	Bahwa loyalitas, kerjasama, kedisiplinan dan kejujuran merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	
<b>3</b>	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?	“permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana dilakukan penekanan biaya produksi dan operasional yang mengakibatkan terjadinya penurunan produktifitas kinerja dan adanya penurunan mutu produksi”	Efisiensi produksi, penurunan mutu produksi menjadi masalah yang dianggap narasumber suatu permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan	
		Bagaimanakah penyelesain permasalahan tersebut?	“penyelesaian permasalahan tersebut diselesaikan dengan dilakukan rapat Dewan Direksi”	Rapat Dewan Direksi dianggap dapat menyelesaikan permasalahan	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian	“Dalam permasalahan	Manajer, koordinator,	

		masalah tersebut?	tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan permasalahan yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, kedisiplinan kerjasama, kejujuran dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya suatu tujuan”	Kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas adalah pesan moral yang didapat oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah yang terdapat diperusahaan?	“Tradisi tahunan yang diadakan perusahaan contohnya memperingati hari besar keagamaan, perusahaan memberikan cuti bersama kepada seluruh karyawan dan tradisi harian yaitu makan bersama satu sift waktu jam makan”	Cuti bersama merupakan tradisi tahunan dan makan bersama satu sift merupakan tradisi harian yang diadakan oleh perusahaan	
		Apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?	“....ya”	Terdapat ritual-ritual khusus yang	

				dilakukan di perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	“Ritual yang dilakukan oleh perusahaan adalah <i>breafing</i> anggota karyawan”	<i>Breafing</i> dilakukan oleh karyawan sebagai bentuk ritual budaya	
5	Simbol	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai identitas diri	
		Apakah terdapat pergantian motif pakaian di hari tertentu?	“...tidak”	Tidak terdapat perubahan motif pakaian	
		Apakah terdapat ruangan tersendiri di masing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?	“.....tidak”	Tidak terdapat desain yang berbeda, karena bekerja diluar ruang	
		Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?	“..ya” logo perusahaan adalah <b>SP</b>	Narasumber mengetahui arti dari logo perusahaan	
		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan di jalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	

			bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”		
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	–	–	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	–	–	
		Apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	–	–	
		bahasa tersebut digunakan untuk apa?	–	–	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepretasi yang sudah sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepretasi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)

## VALIDASI HASIL WAWANCARA PENELITIAN

### “PERAN BUDAYA ORGANISASI PADA PT SIMONGAN PLASTIC FACTORY”

Oleh : Onedy Ariwibowo (Mahasiswa FE UNDIP)

Nama Responden : Niko  
tahun

Masa Jabatan : 10

Jabatan/Divisi : KASIE TU

No. : 10

No	Kategori	Pertanyaan	Hasil Wawancara	Intrepretasi Peneliti	Check List (√)
1	Kepemimpinan	Siapa Pemimpin Perusahaan?	“Pemimpin PT SIMOPLAS adalah Bapak Winoto”	Bapak Winoto adalah panutan atau pemimpin di perusahaan	
		Sekarang Berkedudukan sebagai apakah di Perusahaan?	“Beliau sekarang berkedudukan sebagai Direktur Keuangan”	Bapak Winoto berkedudukan sebagai Direktur Keuangan	
		Nilai-nilai atau keyakinan apakah yang ditanamkan oleh pimpinan di dalam Perusahaan tersebut?	“keyakinan yang ditanamkan bahwa kejujuran adalah hal yang utama, karena kita bekerja dengan orang lain kerjasama dibutuhkan karena kita adalah tim kerja”	Kejujuran dan kerjasama dalam bekerja sangat diutamakan	
		Tindakan seperti apakah yang dilakukan pimpinan dalam melaksanakan keyakinan / nilai-nilai tersebut?	“keyakinan dan nilai-nilai disampaikan ke karyawan dengan memberi contoh langsung kepada karyawan, dengan meminta bantuan dari bawahan”	Memberi contoh langsung pada karyawan dan minta bantuan dari bawahan dalam penyampaian keyakinan	
		Bagaimanakah cara mengingat atas hal yang pernah dilakukan	“Membuat prosedur secara tertulis yang	Membuat prosedur tertulis dalam	

		beliau?	ditujukan untuk para karyawan”	mengingat atas apa yang beliau lakukan	
		Bagaimana pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi dan contoh permasalahannya seperti apa?	“pemimpin menanggapi suatu permasalahan yang terjadi secara langsung memberi tanggapan contohnya permasalahan dalam menghadapi kebijakan pemerintah yang baru yaitu kenaikan upah minimum“	Tanggapan langsung dilakukan oleh pemimpin dalam menghadapi suatu permasalahan	
<b>2</b>	<b>Norma dan Praktek</b>	Apakah aturan dan etika dalam perusahaan sudah terlaksana dengan baik? Contohnya seperti apa?	“Aturan dan etika diperusahaan sudah berjalan dengan baik. Contohnya dalam pemenuhan target produksi”	Pemenuhan target produksi sudah tercapai dan sudah berjalan cukup baik	
		Bagaimanakah seorang pemimpin dianggap berhasil dalam menjalankan organisasi?	“seorang pemimpin dianggap berhasil jika pemimpin tersebut mempunyai sikap disiplin yang tinggi dan bekerja sama dalam kinerjanya”	Kedisiplinan dan kerjas sama dalam bekerja kunci suatu keberhasilan	
		Apakah tujuan yang ingin dicapai perusahaan?	“tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah kecepatan dalam menghasilkan suatu produk dan menghasilkan produk tanpa cacat”	Kecepatan dan menghasilkan produk tanpa cacat menjadi tujuan yang ingin dicapai perusahaan	
		Strategi apakah yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut?	“strategi yang digunakan dalam pencapaian tujuan kerja keras, profesional dalam bekerja dan patuh terhadap perintah	Kerja keras, professional dan patuh terhadap perintah atasan strategi dalam pencapaian tujuan	

			atasan”		
		Bagaimanakah keyakinan perusahaan terhadap pasar?	“Keyakinan perusahaan terhadap pasar adalah bahwa perusahaan menganggap pelanggan itu adalah sebagai raja, keluhan pelanggan ditanggapi dengan cepat dan pemberian garansi terhadap produk”	Pelanggan adalah raja, keluhan pelanggan prioritas dan garansi produk diberikan sebagai suatu keyakinan perusahaan terhadap pasar	
		Bagaimanakah suatu keputusan dibuat?	“Dalam proses pengambilan keputusan, keputusan itu sendiri dibuat melalui forum rapat dan diskusi, kemudian keputusan ditangan atasan, serta keputusan dibuat berdasarkan kelompok”	Forum rapat, keputusan ditangan atasan, dibuat berdasarkan kelompok digunakan dalam pengambilan keputusan	
		Bagaimanakah cara informasi dikomunikasikan?	“Informasi dikomunikasikan dengan cara lewat papan pengumuman kepada karyawan dan melalui via kepala seksi masing-masing”	Papan pengumuman dan via kepala seksi masing-masing adalah media penyampaian pesan	
		Bentuk kebijakan seperti apakah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan?	“Kebijakan-kebijakan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan seperti halnya pemberian premi insentif penambahan jam lembur dan	Pemberian premi intensif, penambahan jam lembur dan kenaikan upah, tunjangan jabatan merupakan kebijakan yang diberikan oleh	

			kenaikan upah sesuai kebijakan pemerintah dan tunjangan jabatan”	perusahaan	
		Pesan apakah yang disampaikan pemimpin?	“pesan-pesan yang disampaikan oleh pemimpin antara lain bahwa loyalitas itu penting, bahwa kerjasama adalah hal utama kemudian bahwa kedisiplinan kerja diutamakan dan bahkan bahwa kejujuran dalam tindakan merupakan hal yang diutamakan”	Bahwa loyalitas, kerjasama, kedisiplinan dan kejujuran merupakan hal utama yang dilakukan dalam bekerja	
3	<b>Cerita dan Tokoh</b>	Permasalahan apakah yang pernah terjadi di perusahaan?	“permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan adalah efisiensi produksi dimana dilakukan penekanan biaya produksi dan operasional dan adanya penurunan mutu produksi”	Efisiensi produksi, penurunan mutu produksi menjadi masalah yang dianggap narasumber suatu permasalahan yang pernah terjadi di perusahaan	
		Bagaimanakah penyelesain permasalahan tersebut?	“penyelesaian permasalahan tersebut diselesaikan dengan dilakukan rapat anggota”	Rapat anggota dianggap dapat menyelesaikan permasalahan	
		Siapa saja yang terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut?	“Dalam permasalahan tersebut pihak-pihak yang terlibat dalam melakukan penyelesaian tersebut antara lain manajer,	Manajer, koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir bersama-sama menyelesaikan	

			koordinator, kepala regu, supervisor, operator dan montir, bersama-sama menyelesaikan masalah tersebut”	permasalahan yang sedang terjadi	
		Pesan moral apa yang didapat?	“pesan moral yang didapat dari adanya masalah tersebut antara lain bahwa kerja keras, kedisiplinan kerjasama, kejujuran dan loyalitas terus ditingkatkan untuk tercapainya tujuan”	Kerja keras, kedisiplinan, kerjasama, kejujuran, loyalitas adalah pesan moral yang didapat oleh narasumber dari permasalahan yang terjadi	
<b>4</b>	<b>Tradisi dan Ritual</b>	Apakah terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan?	“...ya”	Terdapat tradisi atau kegiatan diluar jam kerja perusahaan	
		Tradisi seperti apakah yang terdapat diperusahaan?	“Tradisi harian yaitu makan bersama satu sift waktu jam makan dan adapula tradisi mingguan yaitu diadakannya rapat diluar kantor terutama ditempat makan serta kegiatan olah raga para staff dan karyawan.”	Makan bersama satu sift merupakan tradisi harian dan olah raga serta rapat diluar kantor merupakan tradisi mingguan yang diadakan oleh perusahaan	
		Apakah terdapat ritual khusus diperusahaan?	“....ya”	Terdapat ritual-ritual khusus yang dilakukandi perusahaan	
		Ritual apa saja yang dilakukan?	“Ritual yang dilakukan oleh perusahaan adalah upacara bendera dihari hari tertentu saja”	Upacara bendera dilakukan oleh karyawan sebagai bentuk ritual budaya	

5	Simbol	Apakah pakaian yang dipakai memiliki perbedaan dalam masing-masing jabatan?	“Pakaian yang digunakan dalam keseharian tidak memiliki perbedaan motif atau corak, semua karyawan menggunakan seragam yang sama dari tingkat Manajer hingga Keamanan”	Penggunaan pakaian sudah ditentukan oleh perusahaan, yaitu penggunaan seragam sebagai identitas diri	
		Apakah terdapat pergantian motif pakaian dihari tertentu?	“...tidak”	Tidak terdapat perubahan motif pakaian	
		Apakah terdapat ruangan tersendiri dimasing-masing jabatan, dan apa memiliki desain yang berbeda pula?	“....ya, terdapat perbedaan pula ”	Terdapat desain yang berbeda tiap jabatan	
		Apakah Anda mengetahui arti dari logo perusahaan?	“..ya” logo perusahaan adalah <b>SP</b>	Narasumber mengetahui arti dari logo perusahaan	
		Atas dasar apa dipilih logo tersebut?	“ logo tersebut dipilih atas dasar dari singkatan nama perusahaan yaitu SIMOPLAS”	Logo dari singkatan nama perusahaan	
		Apakah arti dari nama perusahaan?	“arti dari nama perusahaan yaitu awalnya perusahaan akan didirikan dijalan Simongan Semarang, sehingga perusahaan bernama PT Simongan Plastic Factory Semarang”	Arti nama dari perusahaan adalah dari nama salah satu jalan di kota Semarang	
		Apakah Anda mengetahui slogan dari perusahaan?	“...ya.... Efisiensi produksi....”	Efisiensi menurut narasumber adalah slogan	

				perusahaan	
		Apakah tujuan dari slogan tersebut?	“Tujuan dari adanya slogan itu, adalah sebagai pemacu semangat kerja dan dasar mutuan kualitas produk”	Pemacu semangat dan dasar mutu kualitas produk adalah tujuan dari slogan	
		Apakah terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja?	“...ya ada... contohnya kata deposit... kata tersebut digunakan jika anggaran tidak mencukupi untuk biaya produksi”	Menurut narasumber kata terdapat bahasa khusus dalam komunikasi kerja	
		bahasa tersebut digunakan untuk apa?	“bahasa tersebut digunakan untuk kode khusus dalam komunikasi kerja terutama di divisi keuangan”	Digunakan untuk kode khusus komunikasi	

Hal-hal yang tertulis diatas benar-benar merupakan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada narasumber dengan intrepresi yang sudah sesuai dengan maksud yang disampaikan oleh narasumber dan persetujuan dari narasumber sehingga tidak ada penyimpangan makna dalam intrepresi peneliti.

Semarang,  
Agustus 2010  
Narasumber

(.....)