



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI  
DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA**

**T E S I S**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Sains (M.Si.) dalam Ilmu Administrasi**

**RAHARJO  
0606017302**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
KEKHUSUSAN ILMU ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PUBLIK**

**DEPOK  
Juli, 2009**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan  
semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar



Nama : Raharjo  
NPM : 0606017302  
Tanda Tangan : .....  
Tanggal : 2 Juli 2009

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :  
Nama : Raharjo  
NPM : 0606017302  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Judul Tesis : Analisis Implementasi Budaya Organisasi di  
Lingkungan Universitas Negeri Jakarta

Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si.) pada Program Pascasarjana, Departemen Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA (.....)

Pembimbing : Prof. Dr. Martani Huseini (.....)

Penguji : Ir. Achmad Purwono, MBA (.....)

Sekretaris Sidang : Drs. Heri Fathurahman, M.Si. (.....)

Ditetapkan di : Jakarta  
Tanggal : 2 Juli 2009

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah saya panjatkan kehadiran Allah SWT, karena dengan ridho dan kuasa-Nyalah tesis ini dapat saya selesaikan. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mendapatkan gelar magister pada Program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna, untuk itu segala kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan dari berbagai pihak. terselesaikannya penulisan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini saya mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
2. Prof. Dr. Martani Huseini, selaku dosen pembimbing yang dengan kesibukannya yang luar biasa dan kerendahan hatinya, terus memotivasi dan memberikan bimbingan yang sangat berharga sehingga tesis ini dapat terselesaikan, terima kasih banyak atas semuanya.
3. Prof. Dr. Bhenyamin Hoessein, selaku ketua program studi Ilmu Administrasi FISIP Universitas Indonesia, yang telah banyak memberikan bantuannya
4. Prof. Dr. Azhar Kasim, MPA, selaku ketua sidang tesis yang telah membantu penulis dalam ujian tesis saya dengan baik.
5. Ir. Achmad Purwono, MBA, selaku Penguji Ahli yang telah banyak memberikan saran dan masukan yang baik untuk tesis saya.
6. Drs. Heri Fathurahman, M.Si., selaku sekretaris penguji yang telah membantu penulis melaksanakan ujian tesis dengan baik dan memberikan masukan bagi perbaikan tesis saya.
7. Drs. Zuliansyah Putra, M.Si., selaku Sekretaris Jurusan dan juga sebagai penasehat akademik yang telah membimbing saya dalam banyak hal selama menjalani studi

8. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terima kasih yang amat mendalam atas semua ilmu, bimbingan, motivasi dan bantuannya yang telah diberikan selama ini.
9. Ibu Eva, Ibu Inti, Mba Nur, Mas Taufik dan seluruh staf di Program Studi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, yang ikut membantu saya dalam penyelesaian studi.
10. Bapak Rektor, PR I, II, Dekan dan Ketua Jurusan, Kaprodi. Komunikasi Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Jakarta, yang telah memberikan izin dan bantuan bagi terselesaikannya perkuliahan saya ini.
11. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Angkatan 2006, Mas Bambang, Azis, Wahyu, Ade, Kamarudin, Mba Rossy, Reny, Katriza, Wulan, terima kasih atas kebersamaan, motivasi, dan perhatiannya selama ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu atas partisipasinya baik secara langsung maupun tidak langsung dalam terselesaikannya studi dan tesis saya.

Secara pribadi saya sampaikan terima kasih yang sangat mendalam kepada Ibunda dan almarhum Ayahanda, Isteri dan anakku yang tersayang yang selalu berusaha berjuang, memberikan motivasi, semangat, dan selalu setia dalam suka dan duka selama ini. Akhir kata saya sampaikan semoga perhatian, bantuan, dukungan, pengorbanan dan cinta yang diberikan dengan tulus ikhlas mendapatkan balasan dan ridho Allah SWT. Dan semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu. Amin

Jakarta, Juli 2009

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Raharjo  
NPM : 0606017302  
Program Studi : Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis Karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**Analisis Implementasi Budaya Organisasi di Lingkungan Universitas Negeri Jakarta.**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 2 Juli 2009  
Yang Menyatakan



Raharjo

## ABSTRAK

Nama : RAHARJO  
Program Studi : Ilmu Administrasi  
Judul Tesis : ANALISIS IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana gambaran budaya organisasi di lingkungan Universitas Negeri Jakarta, menggambarkan nilai budaya organisasi yang dominan di lingkungan Universitas Negeri Jakarta, dan menjelaskan bagaimana memelihara budaya organisasi yang sehat di lingkungan Universitas Negeri Jakarta. Sampel diambil sebanyak 92 responden, dari 1111 populasi yang ada, teknik penarikan sampel probabilitas yang digunakan adalah teknik acak berkelompok (*cluster random sampling*), teknik pengumpulan data yaitu dengan teknik survei, dan pendekatan penelitian yang digunakan yaitu dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif yang didukung analisis kualitatif. Teknik analisis data kuantitatif dilaksanakan dengan analisis univariat, digunakan distribusi frekuensi yang kemudian dikonversikan kedalam bentuk prosentase sebagai bagian dari analisis univariat. Kuesioner juga diolah dengan menggunakan analisis komponen utama, analisis faktor, dan analisis median. Berdasarkan hasil penelitian budaya organisasi di Universitas Negeri Jakarta menunjukkan bahwa masih dominannya nilai-nilai budaya yang masih lemah yang masih perlu ditingkatkan. Dimensi budaya yang kuat harus tetap dipertahankan dan dikembangkan secara terus menerus menjadi budaya yang bukan hanya kuat tetapi juga sehat, sehingga budaya yang kuat tadi tidak menjadi racun bagi kinerja organisasi lebih baik. Masih adanya nilai budaya yang diambang pintu, yaitu tugas-tugas yang masih berorientasi kepada tradisi atau kebiasaan yang sudah ada. Proses pembelajaran untuk melestarikan budaya organisasi yang sehat dan kuat kepada anggota organisasi sebagai pedoman berperilaku oleh seluruh anggota kelompok belum secara optimal dilaksanakan. Proses pewarisan nilai-nilai budaya belum menjangkau seluruh lapisan anggota dalam organisasi. Anggota belum seluruhnya mengetahui dan memahami sikap dan perilaku apa yang diharapkan dari organisasi. Budaya organisasi perlu dirawat, dipelihara dan diwariskan dari generasi ke generasi khususnya nilai budaya yang menentukan keunggulan kompetisi dari organisasi. Pimpinan diharapkan dapat memegang peranan penting untuk dapat meningkatkan budaya yang kuat dan sehat bagi seluruh anggota organisasi di lingkungan Universitas Negeri Jakarta sehingga peningkatan kinerja organisasi yang lebih baik dapat terwujud. Pimpinan juga diharapkan dapat menjadi suri tauladan bagi anggota organisasi. Sistem perlu diperkuat, budaya organisasi harus menjadi jiwa dari sistem organisasi yang saling memperkuat dan melengkapi. Dan perlu adanya sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai budaya organisasi yang sehat dan kuat kepada seluruh anggota organisasi yang dapat mendorong pada perkembangan dan kemajuan organisasi dalam menghadapi persaingan global.

Kata kunci:  
Budaya organisasi, kinerja organisasi

## ABSTRACT

Name : RAHARJO  
Study Program : Administrative Science Programme  
Tittle : The Analysis Implementation Organization Culture at State University pf Jakarta's Environment.

This research had a purpose to explain how the picture of organisation culture in the State University of Jakarta's environment, described the dominant value of organization culture at State University of Jakarta's Environment, and explain how maintain the healthy organization culture at State University of Jakarta's environment. The sample is taken by as many as 92 respondents, from 1111 populations, sampling techniques probalitiy used technique is random group (cluster random sampling), data collection technique with survey techniques, and the research approach used a the descriptive quantitative research methods. Technical analysis of the data used in this research is quantitative analysis techniques that is support by the qualitative analysis, the analysis technique of quantitative data was conducted with the analysis univariat, use frequency distribution techniques that afterwards converted in the form percentage as a part of univariat analysis. The questionnaire also processed using the main component analysis, factor analysis, and analysis of median. Based on results of the research culture organization in the State University of Jakarta show that dominance values of culture still weak that need to be improved. The dimension strong culture that must be maintained and continuously developed into not only is a strong culture but also healthy, so that a last strong culture do not become toxic to the performance of the organization better. There is still a existence culture's values, the tasks that are still oriented to the traditions or the available habit. This means the changes IKIP into the State University of Jakarta, has not maximall the most followed by the changes to the innovative development and progress of the organization. The learning process to converse the culture of the organization culture that is healthy and strong to the organization members as the behaving guide by all of the group 's members have not been optimally implemented. Cultural organizations need to be treated, maintain and inherited from generation to generation, especially values cultural that determine benefits of competition from the organization. Leaders are expected to play an important role to improve the culture be a strong and healthy for all members at organizations environmental at the State University of Jakarta, so the increased performance for better organization could be realized. Leaders are also expected to become the role model for the organization members. System must be reinforced, the organizational culture must become spirit from organization system which reinforce each other and equipped. And need the existence of the socialization and internalization of organization culture values that the organization healthy and strong to all organizations members that could encourage in the development and progress of organizations in facing global competition.

Keywords:  
Organizational culture, organizational performance



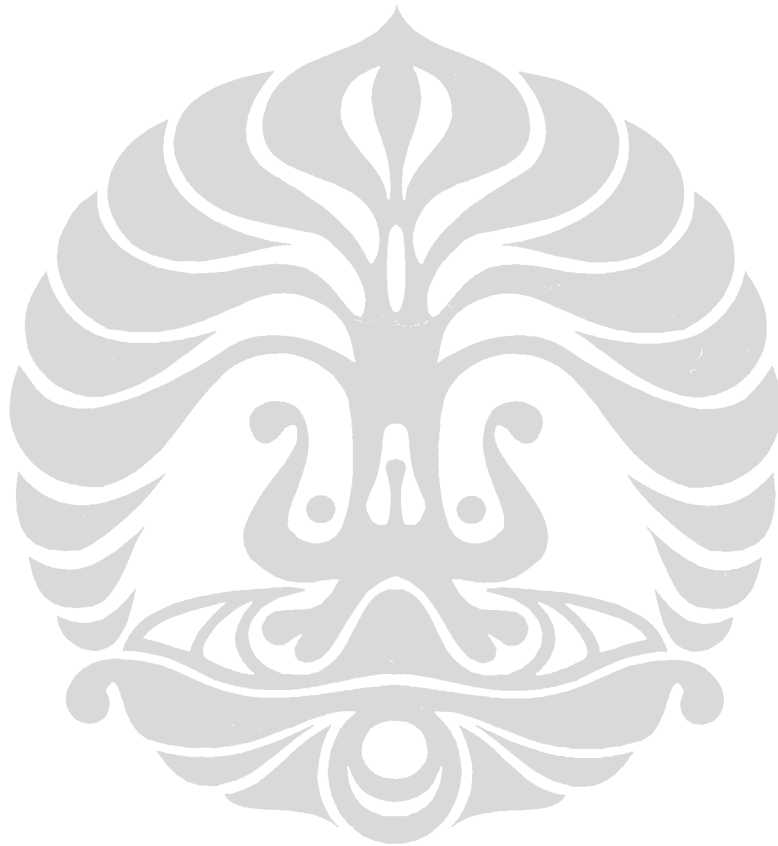
## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINAL.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR	vi
ABSTRAK .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
<b>1. PENDAHULUAN</b> .....	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan dan Signifikansi Penelitian .....	10
1.4. Sistematika Penulisan.....	10
<b>2. TINJAUAN LITERATUR</b> .....	12
2.1. Tinjauan Literatur.....	12
2.1.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	12
2.1.2. Karakteristik Budaya Organisasi.....	15
2.1.3. Fungsi Budaya Organisasi.....	20
2.1.4. Memelihara/Pewarisan Budaya Organisasi.....	23
2.1.5. Kaitan Budaya Organisasi dengan Kinerja Organisasi.....	27
2.2. Operasionalisasi Konsep.....	32
<b>3. METODE PENELITIAN</b> .....	37
3.1. Pendekatan Penelitian.....	37
3.2. Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.3. Populasi dan Sampel .....	38
3.4. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	39
3.5. Teknik Analisis Data.....	40
<b>4. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
<b>HASIL PENELITIAN</b> .....	42
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	42
4.1.1. Universitas Negeri Jakarta .....	42
4.1.1.1. Sejarah .....	42
4.1.1.2. Visi, Misi, Fungsi, dan Tujuan.....	46
4.1.1.3. Kompetensi Lulusan.....	47
4.1.1.4. Kebijakan.....	48
4.1.1.5. Motto .....	48
4.1.1.6. Tata Nilai .....	49
4.1.1.7. Kekuatan dan kelemahan.....	51

4.1.2.	Fakultas di Lingkungan Universitas Negeri Jakarta.....	55
4.1.2.1.	Fakultas Ilmu Sosial .....	55
4.1.2.2.	Fakultas Bahasa dan Seni .....	57
4.1.2.3.	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam ..	59
4.1.2.4.	Fakultas Ilmu Keolahragaan .....	61
4.1.2.5.	Fakultas Ekonomi.....	62
4.1.2.6.	Fakultas Ilmu Pendidikan .....	64
4.2.	Pembahasan Hasil Penelitian .....	66
4.2.1.	Analisis Dimensi Budaya Organisasi .....	66
4.2.1.1.	Masa kerja responden .....	66
4.2.1.2.	Dimensi Kepemimpinan .....	67
4.2.1.3.	Dimensi Inovasi .....	70
4.2.1.4.	Inisiatif Individu .....	74
4.2.1.5.	Dimensi Toleransi Terhadap Tindakan Berisiko .....	76
4.2.1.6.	Dimensi Arahan .....	78
4.2.1.7.	Dimensi Integrasi .....	81
4.2.1.8.	Dimensi Dukungan Manajemen.....	83
4.2.1.9.	Dimensi Kontrol.....	85
4.2.1.10.	Dimensi Identitas.....	88
4.2.1.11.	Dimensi Sistem Imbalan.....	90
4.2.1.12.	Dimensi Toleransi Terhadap Konflik.....	93
4.2.1.13.	Dimensi Pola Komunikasi .....	96
4.2.2.	Analisis Komponen Utama Budaya Organisasi .....	98
4.2.3.	Analisis Median Budaya Organisasi.....	121
<b>5.</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>128</b>
5.1.	Simpulan.....	128
5.2.	Saran .....	129
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>131</b>
	<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>135</b>

## DAFTAR GAMBAR

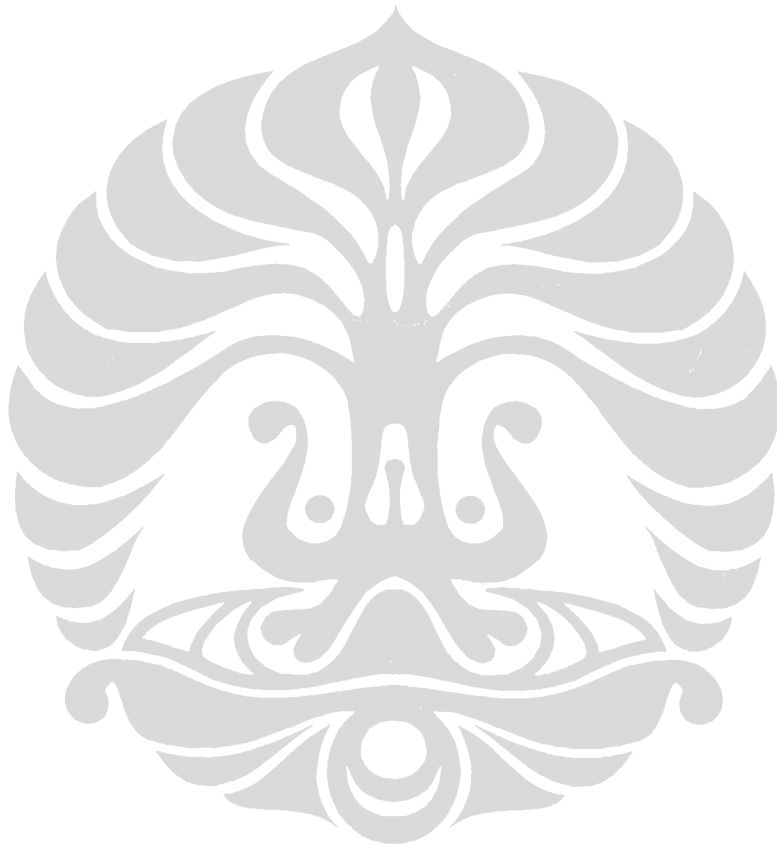
Gambar 2.1. Elemen-elemen Dasar Budaya Organisasi Versi Schein .....	15
Gambar 2.2. Bagaimana Budaya Organisasi Terbentuk.....	24
Gambar 2.3. Model Sosialisasi Menurut Stephen S. Robbins .....	26



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Operasionalisasi Konsep.....	33
Tabel 4.1. Masa Kerja Responden .....	67
Tabel 4.2. Dimensi Kepemimpinan .....	68
Tabel 4.3. Dimensi Inovasi.....	71
Tabel 4.4. Dimensi Inisiatif Individu .....	74
Tabel 4.5. Dimensi Toleransi Terhadap Tindakan Berisiko .....	76
Tabel 4.6. Dimensi Arahan.....	78
Tabel 4.7. Dimensi Integrasi.....	81
Tabel 4.8. Dimensi Dukungan Manajemen.....	83
Tabel 4.9. Dimensi Kontrol .....	86
Tabel 4.10. Dimensi Identitas.....	89
Tabel 4.11. Dimensi Sistem Imbalan .....	91
Tabel 4.12. Dimensi Toleransi Terhadap Konflik .....	93
Tabel 4.13. Dimensi Pola Komunikasi .....	96
Tabel 4.14. Pengujian KMO dan Bartlett's Budaya Organisasi.....	98
Tabel 4.15. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Kepemimpinan .....	99
Tabel 4.16. Total Variance Explained Dimensi Kepemimpinan.....	100
Tabel 4.17. Komponen Matrix Dimensi Kepemimpinan.....	100
Tabel 4.18. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Inovasi.....	101
Tabel 4.19. Total Variance Explained Dimensi Inovasi .....	101
Tabel 4.20. Komponen Matrix Dimensi Inovasi .....	102
Tabel 4.21. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Inisiatif Individu .....	103
Tabel 4.22. Total Variance Explained Dimensi Inisiatif Individu.....	103
Tabel 4.23. Komponen Matrix Dimensi Inisiatif Individu.....	103
Tabel 4.24. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Toleransi terhadap Tindakan Berisiko .....	104
Tabel 4.25. Total Variance Explained Dimensi Toleransi terhadap Tindakan Berisiko.....	105
Tabel 4.26. Komponen Matrix Dimensi Toleransi terhadap Tindakan Berisiko	105
Tabel 4.27. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Arahan.....	106
Tabel 4.28. Total Variance Explained Dimensi Arahan .....	106
Tabel 4.29. Komponen Matrix Dimensi Arahan .....	107
Tabel 4.30. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Integrasi .....	108
Tabel 4.31. Total Variance Explained Dimensi Integrasi .....	108
Tabel 4.32. Komponen Matrix Dimensi Integrasi .....	109
Tabel 4.33. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi dukungan manajemen....	110
Tabel 4.34. Total Variance Explained Dimensi Dukungan Manajemen .....	110
Tabel 4.35. Komponen Matrix Dimensi Dukungan Manajemen .....	111
Tabel 4.36. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Kontrol.....	112
Tabel 4.37. Total Variance Explained Dimensi Kontrol.....	112
Tabel 4.38. Komponen Matrix Dimensi Kontrol.....	113
Tabel 4.39. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Identitas.....	114
Tabel 4.40. Total Variance Explained Dimensi Identitas .....	114
Tabel 4.41. Komponen Matrix Dimensi Identitas .....	115
Tabel 4.42. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Sistem Imbalan.....	116
Tabel 4.43. Total Variance Explained Dimensi Sistem Imbalan .....	116

Tabel 4.44. Komponen Matrix Dimensi Sistem Imbalan .....	117
Tabel 4.45. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Toleransi Terhadap Konflik .....	118
Tabel 4.46. Total Variance Explained Dimensi Toleransi Terhadap Konflik...	118
Tabel 4.47. Komponen Matrix Dimensi Toleransi Terhadap Konflik .....	119
Tabel 4.48. Pengujian KMO dan Bartlett's Dimensi Pola Komunikasi .....	120
Tabel 4.49. Total Variance Explained Dimensi Pola Komunikasi .....	120
Tabel 4.50. Komponen Matrix Dimensi Pola Komunikasi .....	121
Tabel 4.51. Analisis Median Budaya Organisasi.....	121



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian .....	136
Lampiran 2	Tabel Analisis Butir Dari 57 Pernyataan dari 92 Responden .....	141
Lampiran 3	Mean, Median dan Standar Deviasi.....	149
Lampiran 4	Surat Pemberian Izin Mencari Data.....	153
Lampiran 5	Daftar Riwayat Hidup.....	154

