



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA**

T E S I S

**Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas
Disiplin Petugas Lembaga Pemasyarakatan Klas II A Pemuda Tangerang
Untuk Efektifitas Organisasi**

**Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh Gelar
Magister Sains (M.Si.) dalam Ilmu Administrasi**

Oleh :

**Nama : Andri Ferly
NPM : 0606017385
Program Studi : Ilmu Administrasi
Kekhususan : Administrasi Kebijakan Publik**

**Jakarta
Juli, 2008**



Tesis ini adalah
Hasil karya sendiri, dan
Seluruh sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
Telah saya nyatakan dengan benar

(ANDRI FERLY)

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI KEBIJAKAN PUBLIK

TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Nama : Andri Ferly
NPM : 0606017385
Judul : Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Rangka
Meningkatkan Kualitas Disiplin Petugas Lembaga
Pemasyarakatan Klas IIA Pemuda Tangerang Untuk
Efektifitas Organisasi

Pembimbing Tesis :

(Prof. Dr. Martani Huseini)

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI KEBIJAKAN PUBLIK

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : Andri Ferly
NPM : 0606017385
Judul : Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Disiplin Petugas Lembaga Masyarakatan Klas IIA Pemuda Tangerang Untuk Efektifitas Organisasi

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Sidang Penguji Tesis Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia pada tanggal 03 bulan Juli tahun 2008 dan telah dinyatakan : Lulus

Tim Penguji :

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

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

Penguji Ahli : (.....)
Ir. Ahmad Purwono, MBA

Sekretaris Sidang : (.....)
Retno Kusumastuti, M.Si.

UNIVERSITY OF INDONESIA
FACULTY OF SOCIAL AND POLITICAL SCIENCES
DEPARTMENT OF ADMINISTRATIVE SCIENCE
POSTGRADUATE PROGRAM
ADMINISTRATIVE SCIENCE PROGRAMME
MAJOR IN PUBLIK POLICY ADMINISTRATION

ABSTRACT

Andri Ferly
0606017385

THE ORGANIZATION CULTURE DEVELOPMENT INCREASING THE QUALITY OF OFFICERS DISCIPLINARY IN THE TANGERANG CLASIFICATION IIA FOR YOUNGER INSTITUTE OF CORECTIONAL FOR ORGANIZATION'S EFFECTIVITY

Xi + 102 pages + 12 tables + 9 picture + 14 Attachments.

Bibliography : 40 literature books, 7 Government Rules, 2 Web sites, 1 articles, (1980-2008)

Institut of correctional should has officers with high disciplinary and responsibility closes to organizational effectivity. Crisis that appeals in institute of correctional is officer's disciplinary crisis which related to the institute of correctional's main culture. One of them happens in Tangerang Classification IIA for Younger Institute Of Correctional that possible to effect the organizational culture development. The changes of organizational culture could be happen because of one or another crisis. This thing force organization to develop the same way with the development cycle (Dyer in Pabundu Tika, 2006:97)

Another situation and condition that can make crisis is over capacity problem. In Institute of Correctional, this kind of situation is very risky to cause indisciplinary act. In disciplinary guel, Tangerang Classification IIA for Younger Institute of Correctional had been punishing 12 officer who are conducted in making indisciplinary act.

Besides, There is one officer who is suspected as a part of a drug dealing network. Therefore, organizational culture development much more needed by Tangerang Classification IIA For Younger Institute Of Correctional to fulfil the needs having a high discipline and professional officer. It needs to anticipate the possibilities making indisciplinary act in the future.

This Tesis, is using a descriptive-qualitative research. In order to supply more information of object's research concrete condition and relating variables to get a description of the organizational culture development in increasing the quality of officer's disciplinary in the Tangerang Classification II A for Younger Institute of Correctional for organization's effectivity.

In this research, it is found that there is guidances to control the officer attitude while doing their job. It is called "Catur Tertib" (The Letter of Indonesian Republic Justice and Law Ministry No. 05.01-1984). besides, Sinamo (2002:39) is giving "eight working etich" as a "Catur Tertib" supporting system. Tangerang Classification IIA for Younger Institute Of Correctional's officers is expected to understand and use these two guidances while doing their jobs. But in to reality, there is empirically gap between what should be done (das Sollen) and what is done (das sein). It is proved by so many indisciplinary act made by the offier. Therefore, it can be concluded whether Tangerang Classification IIA for Younger Institute Of Correctional need an organizational culture development to optimize the working culture. (the organizational culture development in creasing the quality of officer's disciplinary in the Tangerang classification IIA for younger institute of correctional for organization's effectivity can be done by helding a routine continuously educational program and training. This activity is expected as a media for the officer to remind them selves what should and could be done and what is shouldn't and couldn't be done.

Because of there are resistances in the organizational culture development in creasing the quality of officer's disciplinary in the Tangerang classification IIA for younger institute of correctional for organization's effectivity, it is recommended to anticipate the main problems, such as : minimize the overcapacity possibility, recruit new professional and high discipline officers, give all officers the same chances to attend educational program and training, socialize the importance of organizational culture development, and last but not least is socialize the importance and the benefits of attending the educational program and training.

The most importang things to support the organizational culture development plan is maintaining the trust between the officer and the officer's management in Tangerang Classification IIA For Younger Institute Of Correctional and also optimize the budget in developing human resources the officers.

UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI KEBIJAKAN PUBLIK

ABSTRAK

Andri Ferly
0606017385

PENGEMBANGAN BUDAYA ORGANISASI DALAM RANGKA MENINGKATKAN KUALITAS DISIPLIN PETUGAS LEMBAGA PEMASYARAKATAN KLAS IIA PEMUDA TANGERANG UNTUK EFEKTIFITAS ORGANISASI.

x + 102 Halaman + 12 Tabel + 9 Gambar + 14 Lampiran

Daftar Pustaka : 40 buku literatur, 7 Peraturan Perundangan Pemerintah, 2 media elektronik , 1 artikel (1980-2008)

Lembaga Pemasyarakatan harus memiliki petugas-petugas yang merupakan Sumber Daya Manusia yang berdisiplin tinggi dan memiliki rasa keterkaitan serta tanggung jawab yang erat dengan efektifitas organisasinya. Krisis yang terjadi pada Lapas di Indonesia adalah krisis kedisiplinan petugas Lapas yang sangat terkait dengan budaya kerja Lapas. Terkait dengan hal tersebut Lembaga Pemasyarakatan Klas IIA Pemuda Tangerang merupakan salah satu Lapas di Indonesia yang pernah mengalami krisis kedisiplinan yang sangat memungkinkan sekali untuk mengadakan perubahan dan pengembangan budaya organisasi. Perubahan budaya organisasi bisa terjadi karena dipicu oleh krisis tertentu, hal ini memaksa organisasi untuk berkembang sejalan dengan siklus perkembangannya (Dyer dalam Pabundu Tika, 2006:97).

Situasi dan kondisi krisis yang lainnya adalah padatnya penghuni di Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang atau dapat dikatakan sebagai situasi over kapasitas, dimana hal ini akan beresiko memperbesar peluang terjadinya pelanggaran disiplin. Dalam hal kedisiplinan, Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang dari tahun 2007 sampai pada saat ini telah menjatuhkan hukuman disiplin kepada 12 orang petugas yang telah melakukan pelanggaran disiplin. Selain itu terdapat seorang Petugas Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang yang sampai pada saat ini sedang dalam proses penjatuhan hukuman disiplin karena menjadi tersangka terlibat dalam pengedaran narkoba yang terjadi pada bulan Desember 2007 (www.radarbanten.com). Oleh karena itu pengembangan budaya organisasi sangat diperlukan bagi Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang untuk memenuhi kebutuhan akan petugas yang profesional yang memiliki kedisiplinan yang tinggi serta mengantisipasi peluang terjadinya pelanggaran disiplin di masa yang akan datang untuk mencapai sasaran yang diinginkan.

Dalam penulisan tesis ini, pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian diskriptif. Pendekatan ini dipilih

untuk berusaha menggali lebih dalam mencoba memberikan gambaran kondisi konkrit dari obyek penelitian dan menghubungkan variable-variabel dan selanjutnya akan dihasilkan deskripsi tentang Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Rangka Meningkatkan Kualitas Disiplin Petugas Di Lembaga Masyarakat Kelas IIA Pemuda Tangerang Untuk Efektifitas Organisasi.

Dalam penelitian ini ditemukan penerapan budaya kerja tertib dalam bekerja kepada para petugas Lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang yang disosialisasikan dengan nama Catur Tertib yang tertera dalam Surat Edaran Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor : 05.01 Tahun 1984. Selain itu terdapat juga delapan etos kerja yang diungkapkan oleh Sinamo (2002:39) dijadikan sebagai pendukung catur tertib. Kedua hal tersebut diharapkan dapat dihayati oleh seluruh petugas Lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang sebagai pedoman dalam bertugas. Akan tetapi secara empirik di Lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang masih terjadi *gap* yang jauh antara yang seharusnya (*das sollen*) yang menjadi indikator keberhasilan dengan kenyataannya (*das sein*). Bahkan selain itu terdapatnya pelanggaran-pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh petugas. Dengan demikian hal ini dapat disimpulkan bahwa Lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang memerlukan pengembangan budaya organisasi untuk mengoptimalkan keefektifan budaya kerja yang ada. Pengembangan Budaya Organisasi terutama Dalam Rangka Meningkatkan Disiplin Petugas Di Lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang dapat dilakukan dengan mengadakan program pendidikan dan latihan bagi petugas Lapas yang dilaksanakan secara rutin dan berkelanjutan yang bertujuan untuk mensosialisasikan pandangan bahwa memperluas wawasan dan pengetahuan perlu terus-menerus ditingkatkan karena hal tersebut dapat dijadikan sebagai sarana untuk lebih menghayati nilai-nilai disiplin yang sudah sepatutnya menjadi nilai-nilai utama yang menjadi bagian penting dari budaya kerja, Oleh karena itu pengadaan program pendidikan dan latihan ini diharapkan menjadi budaya Lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang sebagai budaya untuk terus belajar dan berlatih bagi petugasnya agar menjadi petugas yang memiliki disiplin dalam bekerja.

Selain itu terdapat Hambatan-Hambatan Dalam Pengembangan Budaya Organisasi dan Efektifitas Budaya Kerja Yang Telah Diterapkan di Lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang, Oleh karena itu disarankan untuk mengantisipasi permasalahan yang ada seperti terjadinya over kapasitas di Lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang, adalah dengan cara melakukan penambahan atau perekrutan petugas-petugas yang baru, selain itu perlu juga memperluas mekanisme dan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan latihan, perlunya mengadakan sosialisasi tentang pentingnya pengembangan budaya organisasi, serta lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang perlu juga memperluas Informasi mengenai peluang pendidikan dan pelatihan. Di samping itu, menghilangkan adanya penilaian terhadap faktor kedekatan dengan pimpinan untuk menjaga kepercayaan petugas Lapas terhadap manajemen kepegawaian Lapas Kelas IIA Pemuda Tangerang dan mengoptimalkan anggaran pada pengembangan sumber daya manusia merupakan hal yang tidak kalah penting untuk mendukung berjalannya rencana pengembangan budaya organisasi dan penerapan budaya kerja.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan hidayahnya sehingga sejak penulisan tesis sebagai tugas akhir dalam perkuliahan Magister ini sampai dengan selesai selalu diberikan kesehatan sehingga dapat terselesaikan sesuai dengan waktu yang diberikan.

Tujuan dari penulisan tesis ini merupakan tugas akhir untuk mendapatkan gelar Magister dalam bidang Kebijakan Publik pada Perkuliahan Pasca Sarjana (S2) Program Studi Kebijakan Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia tahun akademik 2007/2008.

Selanjutnya penulis menyadari penulisan ini memiliki kekurangan dan kelebihan, untuk itu penulis berharap kritik dan saran dari pembaca baik kalangan akademisi maupun praktisi sebagai perbaikan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

Kemudian tak lupa penulis sampaikan ucapan terimakasih kepada berbagai pihak yang telah banyak membantu terselesaikannya penulisan ini baik secara materil maupun imateril dan tidak dapat penulis kemukakan satu-persatu, hanya do'a yang dapat penulis haturkan semoga budi baik semua pihak senantiasa diberi pahala oleh Tuhan Yang Maha Esa.

Tangerang, 9 Juni 2008

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Di dalam penulisan ini banyak pihak yang telah membantu terselesaikannya tugas akhir ini, untuk itu ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Benyamin Husein, Ketua Program Pasca Sarjana (S2) Kekhususan Ilmu Administrasi Kebijakan Publik/Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Tahun Akademik 2007/2008.
2. Bapak Prof. Dr. Martani Husaini selaku dosen Pembimbing dalam penulisan ini yang telah memberikan waktu dan ilmunya kepada penulis dan selalu memberi masukan-masukan yang berarti bagi penyelesaian tesis ini tepat pada waktunya.
3. Bapak Zuliansyah P. Zulkarnain, S. Sos, M.si sebagai Sekretaris Program Pasca Sarjana (S2) Kekhususan Ilmu Administrasi Kebijakan Publik/Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia Tahun Akademik 2007/2008.
4. Bapak Drs. Sutarmanto, MM selaku Kepala Kantor Wilayah Departemen Hukum dan HAM Banten yang telah memberikan ijin bagi penulis untuk mengikuti perkuliahan pada Program Pasca Sarjana (S2) Kekhususan Ilmu Administrasi Kebijakan Publik kerjasama Departemen Hukum dan HAM RI dengan Universitas Indonesia.
5. Bapak K. Purwanto, Bc.IP, SPd, MH selaku Kepala Lembaga Pemasarakatan Klas IIA Pemuda Tangerang yang telah memberikan kesempatan baik ijin maupun dispensasi waktu kepada penulis untuk mengikuti perkuliahan hingga penyelesaian tugas akhir.
6. Jajaran Pejabat Struktural dan staf Lembaga Pemasarakatan Klas IIA Pemuda Tangerang yang telah meluangkan waktunya untuk bersedia menjadi narasumber dalam penulisan ini.
7. Staf dan karyawan-karyawati Program Pasca Sarjana (S2) Kekhususan Ilmu Administrasi Kebijakan Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia tahun 2007/2008, khususnya mbak Ana, mbak Ina dan Mas Joko yang selalu membantu penulis dalam menyelesaikan administrasi akademik penulis.

8. Mamaku Dicce Nilawati, S.Pd dan adikku Selvi Monika, S.Kep, yang senantiasa memberikan do'a dan dorongan semangat untuk menyelesaikan penulisan ini, tidak lupa almarhum Papaku tercinta A. Djamhuri. S, BA yang selama hidupnya selalu memberikan semangat.
9. Istriku tercinta Indri Yudhit, Amd, IP, S.Sos yang tak henti-hentinya sebagai supporting utama penulis untuk tidak mengabaikan kuliah serta penyelesaian tugas akhir ini.
10. Hannibal, S.Sos, M.Si, staf dan teman diskusi penulis yang selalu memberikan kritik dan solusinya serta setia menemani penulis saat menyelesaikan tugas akhir ini di kantor.



Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSEMBAHAN.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINAL.....	ii
TANDA PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS.....	iii
LEMBAR PENGESAHAN TESIS.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	ix
UCAPAN TERIMA KASIH.....	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I : PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Permasalahan.....	1
B. Perumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian dan Signifikansi Penelitian.....	9
D. Sistematika Penulisan.....	10
BAB II : TINJAUAN LITERATUR DAN METODE PENELITIAN.....	12
A. Tinjauan Literatur.....	12
1. Konsep Budaya Kerja.....	12
2. Konsep Budaya Organisasi.....	15
3. Konsep Disiplin.....	21
4. Konsep Efektifitas Organisasi.....	24
B. Kerangka Pemikiran.....	33
C. Metode Penelitian.....	39
1. Pendekatan Penelitian.....	39
2. Jenis / Tipe Penelitian.....	39
3. Strategi Penelitian.....	40
4. Hipotesis Kerja.....	40
5. Nara Sumber/Informan.....	41
6. Proses Penelitian.....	41
7. Penentuan Lokasi dan Obyek Penelitian.....	41
8. Keterbatasan Penelitian.....	41
BAB III : GAMBARAN UMUM LEMBAGA PEMASYARAKATAN KLAS IIA PEMUDA TANGERANG.....	43
A. Tinjauan Historis dan Bangunan Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang	43
1. Tinjauan Historis Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang.....	43
2. Kondisi Bangunan Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang.....	43
B. Kedudukan, Tugas dan Fungsi Lapas.....	45
C. Susunan Organisasi Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang.....	46
D. Komposisi Petugas dan Warga Binaan Pemasyarakatan Pada Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang.....	49
1. Komposisi Petugas Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang.....	49
2. Komposisi Penghuni Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang.....	50

E. Visi, Misi dan Sasaran.....	53
F. Kondisi Saat Ini.....	54
BAB IV : ANALISA HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	60
A. Budaya Kerja dan Perlunya Pengembangan Budaya Organisasi Di Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang	60
1. Budaya Kerja Di Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang	60
2. Perlunya Pengembangan Budaya Organisasi Di Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang	66
B. Pengembangan Budaya Organisasi Dalam Rangka Meningkatkan Disiplin Petugas Di Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang	72
C. Hambatan-Hambatan Dalam Pengembangan Budaya Organisasi dan Efektifitas Budaya Kerja Yang Telah Diterapkan Di Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang	87
1. Hambatan-Hambatan Dalam Pengembangan Budaya Organisasi.....	94
2. Efektifitas Budaya Kerja Yang Telah diterapkan	96
BAB V : PENUTUP.....	99
A. Simpulan	99
B. Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	103
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

TABEL		HAL
Tabel 1	Jenis Kejahatan Penghuni Lapas Klas II A Pemuda Tangerang.	02
Tabel 2	Komposisi Petugas Lapas Klas II A Pemuda Tangerang berdasarkan Jabatan, Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan....	50
Tabel 3	Jumlah Penghuni Lapas Klas II A Pemuda Tangerang menurut Klasifikasinya	52
Tabel 4	Data Perkembangan Mengenai Gangguan Kamtib Lapas Klas II A Pemuda Tangerang	54
Tabel 5	Data Tentang Narapidana Asimilasi, Pembebasan Bersyarat dan Cuti Menjelang Bebas	56
Tabel 6	Jumlah Jenis-jenis Kegiatan Pembinaan Narapidana	57
Tabel 7	Keadaan Narapidana Residivis di Lapas Klas II A Pemuda Tangerang	58
Tabel 8	Jumlah Rata-rata Narapidana Per Hari Yang Mengikuti Pembinaan Kegiatan Kerja	59
Tabel 9	Catur Tertib	61
Tabel 10	Perbandingan Indikator Keberhasilan dengan Kenyataan Yang Ada	64
Tabel 11	Daftar Penjatuhan Hukuman Disiplin Kepada Petugas Lapas Klas II A Pemuda Tangerang	69
Tabel 12	Pendidikan Dan Pelatihan Yang Telah Dilaksanakan petugas Lapas Klas IIA Pemuda Tangerang.....	75
Tabel 13	Hambatan Dalam Pencapaian Sasaran Dan Indikator Keberhasilan.....	88
Tabel 14	7s Mckensey Dalam Pengembangan Budaya Organisasi.....	90
Tabel 15	Hambatan-hambatan dalam Pengembangan Budaya organisasi.....	95
Tabel 16	Efektifitas Budaya Kerja Yang Telah Diterapkan.....	97

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	HAL
Gambar 1 Terbentuknya Budaya Kerja	14
Gambar 2 Siklus Pola Kehidupan Organisasi	19
Gambar 3 Anatomi Organisasi Unggul	20
Gambar 4 Organisasi Sebagai Empat Sistem Utama	30
Gambar 5 7-S McKinsey Framework	32
Gambar 6 Prosedur Disiplin Progresif	84
Gambar 7 Sistem Pendisiplinan	85
Gambar 8 Langkah-langkah Sosialisasi Budaya Organisasi	86
Gambar 9 Tiga Perspektif Efektivitas	93

