

**BUDAYA ORGANISASI “AKHLAK” DALAM PERSPEKTIF SCHEIN
PADA PERUM BULOG KANTOR WILAYAH JAWA TIMUR**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

ALDILLA ADAM KURNIAWAN

NIM 071711733060

**PROGRAM STUDI ANTROPOLOGI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
Semester Ganjil 2021/2022
Januari 2022**

**BUDAYA ORGANISASI “AKHLAK” DALAM PERSPEKTIF SCHEIN
PADA PERUM BULOG KANTOR WILAYAH JAWA TIMUR**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

ALDILLA ADAM KURNIAWAN

NIM 071711733060

**PROGRAM STUDI ANTROPOLOGI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
Semester Ganjil 2021/2022
Januari 2022**

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT

Bagian atau keseluruhan isi dari skripsi ini dengan judul **Budaya Organisasi “AKHLAK” dalam Perspektif Schein pada Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur**, dengan hasil Turnitin 21%, tidak pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademis pada bidang studi dan/atau universitas lain dan tidak pernah dipublikasikan atau ditulis oleh individu selain penyusun kecuali bila dituliskan dengan format kutipan (langsung maupun tidak langsung) dalam isi skripsi.

Apabila ditemukan bukti bahwa pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 1 Januari 2022



Aldilla Adam Kurniawan

**BUDAYA ORGANISASI “AKHLAK” DALAM PERSPEKTIF SCHEIN
PADA PERUM BULOG KANTOR WILAYAH JAWA TIMUR**

SKRIPSI

Maksud Penulisan: Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi S1
Antropologi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Airlangga

Disusun Oleh:

Aldilla Adam Kurniawan
NIM 0717117333060

PROGRAM STUDI ANTROPOLOGI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
UNIVERSITAS AIRLANGGA
Semester Ganjil 2021/2022
Januari 2022

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

**BUDAYA ORGANISASI “AKHLAK” DALAM PERSPEKTIF SCHEIN PADA
PERUM BULOG KANTOR WILAYAH JAWA TIMUR**

Skripsi ini telah memenuhi persyaratan dan disetujui untuk diujikan.

Dosen Pembimbing



Dr. Rustinsyah, Dra., M.Si.

NIP 195812051984032002

HALAMAN PENGESAHAN PANITIA PENGUJI

Skripsi ini telah diujikan dan disahkan dihadapan Komisi Penguji

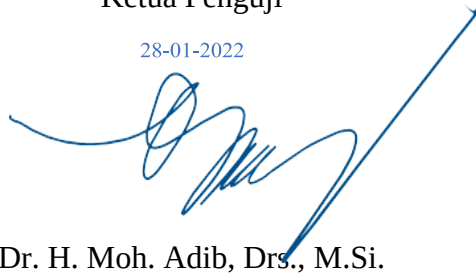
Program Studi: Antropologi
Departemen: Antropologi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Airlangga

Pada hari: Jum'at
Tanggal: 28 Januari 2022
Pukul: 16:20 WIB

Komisi Penguji terdiri dari:

Ketua Penguji

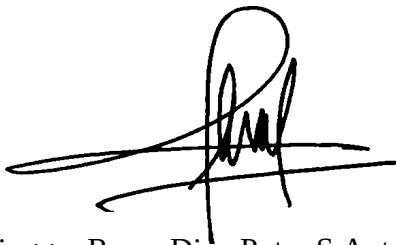
28-01-2022



Dr. H. Moh. Adib, Drs., M.Si.

NIP. 196011281988121001

Anggota Penguji



Linggar Rama Dian Putra S.Ant., M.A.

NIP 198701022019031007



Dr. Rustinsyah, Dra., M.Si.

NIP 195812051984032002

ABSTRAK

Perusahaan Umum (Perum) BULOG, memiliki tujuan utama untuk menjadi perusahaan pangan yang unggul dan terpercaya dalam mendukung terwujudnya kedaulatan pangan. Tujuan utama tersebut dapat diperoleh dengan menerapkan budaya organisasi yang tepat bagi para karyawan dan seluruh sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan. Budaya organisasi sendiri merupakan asumsi dasar di perusahaan yang terus menerus berkembang dan akan tetap dipelajari sebagai bentuk untuk bertahan hidup, berkembang, dan menyelesaikan segala masalah. Perum BULOG sendiri menggunakan AKHLAK sebagai budaya organisasi yang dijalankan. AKHLAK merupakan sebuah bentuk budaya organisasi yang ditetapkan oleh Kementerian BUMN bagi seluruh perusahaan BUMN, yang salah satunya juga adalah Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur. AKHLAK merupakan akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode etnografi, yang mana peneliti juga menjadi salah satu bagian di dalam Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur. Teori budaya organisasi dari Edgar H. Schein (Schein & Schein, 2017) dalam bukunya *Organizational Culture and Leadership (5th Edition)* digunakan peneliti dalam menganalisis penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian, dalam pelaksanaan budaya organisasi di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur memiliki dampak yang signifikan, salah satunya terkait efektivitas kinerja. Efektivitas adalah kemampuan organisasi dan seluruh manusia di dalamnya untuk bertahan, beradaptasi, dan berkembang dari segala fungsi yang dimiliki. Acuan efektivitas kinerja yang digunakan oleh peneliti adalah 1) Kepercayaan dan komunikasi yang terbuka; 2) Kefleksibilitasan; 3) Keterikatan; dan 4) Tingkat kreativitas karyawan. Karyawan menjadi lebih efektif dalam pekerjaan dengan adanya budaya organisasi, karena pembelajarannya dilakukan secara terus menerus. Efektivitas tersebut seperti nilai Sistem Manajemen Kinerja yang cukup tinggi dari karyawan karena pekerjaan dilakukan secara intensif bahkan sampai dengan lembur agar pekerjaan tidak menumpuk. Selain itu, perlakuan perusahaan terhadap karyawan sangat baik dan menjadikan karyawan nyaman dalam bekerja; seperti jam masuk-pulang yang fleksibel, istirahat yang memadai, dan tunjangan yang lebih dari cukup. Terlebih, sistem pekerjaan dari perusahaan yang bersifat kolaboratif bagi pihak internal maupun eksternal juga menjadikan pekerjaan dari karyawan menjadi lebih efektif lagi.

Kata kunci: *Perum BULOG, budaya organisasi, efektivitas kinerja, karyawan.*

ABSTRACT

Perusahaan Umum (Perum) BULOG, has a goal to be the number one and trusted food company to realizing the food sovereignty. The main goals can be obtained by applying the right organizational culture for employees and all human resources in the company. Organizational culture is a basic assumption in a company that is constantly evolving and will still be studied as a form to survive, develop, and solve all problems. Perum BULOG using AKHLAK as their main organizational culture. AKHLAK itself is an organizational culture that made by the Ministry of State-Owned Enterprise for all state-owned enterprises, including Perum BULOG itself. AKHLAK is an acronym for Trust, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive, and Collaborative. Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur as a representative of Perum BULOG that runs business in East Java region also run this organizational culture. This research was conducted using ethnographic methods, which researchers also became one part of the Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur. Edgar H. Schein's (Schein & Schein, 2017) organizational culture theory from the *Organizational Culture and Leadership* (5th Edition) (2017) book was used by researcher in analyzing the study. Based on the results of research, in the implementation of organizational culture in Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur has a significant impact, one of which is related to performance effectiveness. Effectiveness is the ability of the organization and all the people in it to survive, adapt, and develop from all the functions it has. The effectiveness indicators used by researchers are 1) Trust and open communication; 2) Flexibility; 3) Attachment; and 4) Employee creativity level. Employees become more effective in work with the organizational culture because the learning is done continuously. Such effectiveness is like the value of the Performance Management System is quite high from employees because the work is done intensively even up to overtime so that the work does not accumulate. In addition, the company's treatment of employees is very good and makes employees comfortable in working; such as flexible home hours, adequate rest, and more than adequate allowances. Moreover, the work system of the company that is collaborative for internal and external parties also makes the work of employees more effective.

Keywords: *Perum BULOG, organizational culture, work effectivity, employees.*

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat dan ridho-Nya skripsi dengan judul “BUDAYA ORGANISASI AKHLAK DALAM PERSPEKTIF SCHEIN DI PERUM BULOG KANTOR WILAYAH JAWA TIMUR” mampu terselesaikan. Skripsi ini membahas mengenai budaya organisasi yang berjalan di Perusahaan Umum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur dan dampaknya terhadap efektivitas kinerja karyawan. Dengan menggunakan metode etnografi, penelitian ini berusaha menceritakan secara rinci terkait data yang didapatkan dari lapangan.

Penelitian ini dilakukan karena adanya ketertarikan peneliti akan budaya organisasi yang dijalankan oleh Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur. Peneliti ingin mengerti lebih lanjut terkait budaya organisasi apa yang dijalankan, dan tentunya pengaruh terhadap kinerja dari karyawan sendiri. Terutama, peneliti ingin mengerti bagaimana pekerjaan yang dijalankan di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.

Dalam kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah berkontribusi memberikan dukungan secara langsung maupun tidak langsung dalam penelitian maupun penulisan skripsi ini. Secara khusus, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terhadap semua pihak, diantaranya:

1. Kedua orang tua yang senantiasa memberikan kasih sayang dan mendukung seluruh hal yang peneliti kerjakan dan senangi. Tak lupa juga adik, yang selalu menemani dalam mengerjakan skripsi ini.
2. Dr. Rustinsyah, Dra., M.Si, selaku dosen pembimbing skripsi yang selalu memberikan masukan, saran, arahan, dan kritik terkait penulisan dari skripsi ini sehingga dapat terwujud sebagai sebuah karya akademis yang kontekstual.

3. Seluruh jajaran dosen Program Studi Antropologi Universitas Airlangga yang telah memberikan warna pada ilmu pengetahuan terkait Antropologi pada peneliti, sehingga peneliti tidak hanya melihat pada satu sisi permasalahan saja.
4. Kiki Rizky Ananda sebagai kekasih hati yang selalu mendukung peneliti dalam menjalankan segala hal, serta menemani untuk mengarungi masa perkuliahan.
5. Para Pejuang Senyum; Kevin, Gusti, Tyok, Sukma, Dipa, Dewi, Nada, Bodat, Arul, Widhi, dan yang lainnya. Terima kasih atas segala sukacita, haru, pilu, pengalaman, dan segala hal dalam menjalani hiruk pikuk perkuliahan.
6. Dika, Andra, Ucil, Opang, Emot, Adel, Dandy, Ejak, dan seluruh kawan-kawan *Asgardian* SMA Negeri 2 Surabaya yang selalu ada dan hadir untuk memberikan canda tawa dalam mengerjakan skripsi ini.
7. Seluruh informan yang telah meluangkan waktunya untuk diwawancarai, meskipun terkadang terhalang oleh kesibukan dalam pekerjaan.
8. Mas Besta, Mas Andhika, Mas Erfan, Pak Fajar, Mbak Lida, Mbak Fanin selaku seksi Sumber Daya Manusia, Hukum, dan Manajemen Perubahan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur yang selalu memberikan pengalaman dan pengajaran terkait ilmu-ilmu terkait manajemen sumber daya manusia yang ada di Perum BULOG khususnya Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur selama kurang lebih satu tahun.
9. Seluruh pejabat di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur, Pak Khozin, Pak Gun, Pak Awang, Mas Riski, Bu Yola, Bu Rully, dan lainnya atas segala ilmu yang diberikan.
10. Tina, Mas Taufik, Mas Trio, Mas Bayu, Cak Ukik, Mbak Shinta, Mas Andhika *Thanos*, Mas Deddy, Mas Anca dan yang lainnya atas segala suka cita dan duka dalam bekerja dan bersenang-senang di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.

11. Yana, Auril, Yosi, Farid, Shela selaku mitra magang FHCI Kementerian BUMN yang selalu memberikan warna dan tawa dalam bekerja setiap harinya.
12. Para Kerabat Antropologi; Igghi UB, Devon UB, Nanda Unpad, Chaty Udayana, Winda USU, dan yang lain-lain yang membantu saya berproses di dalam JKAI sebagai Koordinator Universitas Airlangga maupun berproses sebagai Kerabat.
13. Raka Panji, Mas Nova, Mbak Ipeh, Mas Rendhy, Mas Cempe, Bang Ben, Gus Zakky, dan Kerabat Antropologi dengan status alumni lain yang senantiasa ada ketika peneliti merasa gundah dengan perkuliahan.
14. Alvin, Dhaffa, Frist, Geleng, Emil, Adit, Farras, Akmal, dan adik-adik Kerabat Antropologi lainnya yang tidak bisa disebutkan satu-per-satu. Terima kasih telah memberikan dukungan dan pengalaman yang seru.
15. Seluruh teman-teman Antropologi 2017 yang juga berproses bersama dengan peneliti.
16. Diri saya sendiri, yang terus menerus tidak menyerah dalam menjalankan hidup dan menyelesaikan penulisan skripsi ini sembari melakukan pekerjaan sehari-hari.

Peneliti sadar, bahwa penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan dan keterbatasan. Peneliti menyampaikan maaf yang sebesar-besarnya atas kekurangan yang ada. Peneliti mengharapkan berbagai macam kritik dan masukan dari pembaca untuk dijadikan evaluasi selanjutnya bagi peneliti. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembacanya.

Surabaya, 1 Januari 2022

Peneliti/Penulis

Aldilla Adam Kurniawan

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	v
HALAMAN PENGESAHAN PANITIA PENGUJI	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL DAN BAGAN	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.1.1. Studi Terdahulu	6
1.1.2. Alasan Pemilihan Judul	15
1.2. Rumusan Masalah.....	17
1.3. Tujuan Penelitian	18
1.4. Manfaat Penelitian	18
1.4.1. Manfaat Akademis.....	18
1.4.2. Manfaat Praktis.....	19
1.5. Kerangka Konsep dan Teori	20
1.5.1. Konsep Umum Budaya Organisasi.....	20
1.5.2. Model Budaya Organisasi Menurut Edgar H. Schein.....	21
1.5.3. Konsep Efektivitas dan Kaitannya dengan Budaya Organisasi.....	28
1.6. Metode Penelitian	29
1.6.1. Lokasi Penelitian	31
1.6.2. Teknik Pemilihan Informan.....	32
1.6.3. Teknik Pengumpulan Data	34
1.6.4. Teknik Analisis Data	39
BAB II GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN UMUM BULOG.....	41
2.1. Profil Perusahaan Umum BULOG	41
2.1.1. Profil Umum Perusahaan Umum BULOG.....	41
2.1.2. Logo Perusahaan Umum BULOG.....	42
2.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan Umum BULOG	45

2.2. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan Umum BULOG	48
2.3. Tugas Pokok dan Lini Bisnis Perusahaan Umum BULOG	51
2.3.1. Penugasan Pemerintah Perusahaan Umum BULOG	51
2.3.2. Lini Bisnis Produk Komersial	53
2.3.3. Lini Bisnis Kemitraan.....	54
2.3.4. Lini Bisnis Perawatan dan Penanggulangan Hama	55
2.3.5. Lini Bisnis Angkutan.....	55
2.3.6. Lini Bisnis Penyewaan Aset	56
2.4. Visi dan Misi Perusahaan Umum BULOG	57
2.4.1. Visi	57
2.4.2. Misi.....	57
2.5. Perusahaan Umum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	58
2.5.1. Bentuk Fisik dan Fasilitas Perusahaan Umum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	58
2.5.2. Struktur Organisasi Perusahaan Umum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	68
2.5.3. Wilayah Kerja dan Kantor Cabang Perusahaan Umum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	70
2.5.4. Struktur Organisasi Kantor Cabang dan Gudang Perusahaan Umum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	72
2.6. Sumber Daya Manusia di Perusahaan Umum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	75
BAB III BUDAYA ORGANISASI “AKHLAK” DALAM PERSPEKTIF SCHEIN DI PERUM BULOG KANTOR WILAYAH JAWA TIMUR	76
3.1. Nilai Budaya Organisasi AKHLAK yang Terlaksana di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	76
3.2. Penerapan Nilai Budaya Organisasi AKHLAK yang Terlaksana di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	79
3.2.1. Tujuan Penerapan Nilai Budaya Organisasi AKHLAK	79
3.2.2. Penerapan dan Pelaksanaan Budaya Organisasi AKHLAK	83
3.2.3. Pemberian Sanksi Akibat Kelalaian Terhadap Budaya Organisasi	91
3.3. Analisis Teori Budaya Organisasi Edgar H. Schein Terhadap Penerapan Budaya Organisasi AKHLAK di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	93
3.4. Budaya Organisasi dan Kaitannya dengan Efektivitas Kinerja Karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	109
3.4.1. Faktor Pendukung Efektivitas Kinerja.....	114
3.4.2. Faktor Penghambat Efektivitas Kinerja.....	116
BAB IV PENUTUP	120
4.1. Kesimpulan	120
4.2. Saran dan Rekomendasi.....	124
DAFTAR PUSTAKA.....	126

LAMPIRAN.....	129
Lampiran 1 Pedoman Wawancara	129
Lampiran 2 Transkrip Wawancara.....	130
Lampiran 3 Surat-Surat Terkait Penelitian	167
Lampiran 4 Gambar-gambar	171

DAFTAR TABEL DAN BAGAN

Tabel 1.1. Studi Terdahulu Terkait Budaya Organisasi (2009-2019).....	11
Tabel 1.2. Profil Informan.....	33
Tabel 3.1. Nilai-Nilai Utama AKHLAK.....	77
Tabel 3.2. Jam Masuk, Istirahat, dan Pulang Karyawan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	86
Tabel 3.3. Poin-Poin Bentuk Artefak dari Budaya Organisasi yang Berjalan Di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	97
Tabel 3.4. Poin-Poin Bentuk Keyakinan dan Nilai yang Dianut Dari Budaya Organisasi yang Berjalan di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	102
Tabel 3.5. Poin-Poin Bentuk Asumsi Dasar dari Budaya Organisasi yang Berjalan di Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	108
Bagan 1.1. Prevalensi Ketidacukupan Pangan 2015-2019 (Badan Ketahanan Pangan Kementerian Pertanian Indonesia, 2019)	2
Bagan 1.2. Kerangka Budaya Organisasi Edgar H. Schein	24
Bagan 1.3. Teknik Analisis Data.....	39

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Logo Perum BULOG	42
Gambar 2.2. Logogram pada Logo Perum BULOG	43
Gambar 2.3. Tipografi pada Logo Perum BULOG.....	43
Gambar 2.4. Slogan pada Logo Perum BULOG	44
Gambar 2.5. Struktur Organisasi Perum BULOG	45
Gambar 2.6. Sejarah dan Perkembangan Perum BULOG	48
Gambar 2.7. Produk Komersial Perum BULOG Sumber: Materi Diklat Internal Perum BULOG	53
Gambar 2.8. PT. JPLB Saat Membantu Pengangkutan Beras untuk Bantuan Sosial	56
Gambar 2.9. Tampak Depan Kantor Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	58
Gambar 2.10. Denah Lokasi Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	59
Gambar 2.11. Tampak Depan Masjid Baitussyakur Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	59
Gambar 2.12. Gazebo di Dalam Kantor Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	60
Gambar 2.13. Gedung Serba Guna Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	61
Gambar 2.14. Klinik Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	61
Gambar 2.15. Tangga Utama Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	62
Gambar 2.16. Lapangan Sepak Bola Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	63
Gambar 2.17. Lapangan Tennis Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	63
Gambar 2.18. Ruang Rapat Utama Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	64
Gambar 2.19. Parkir Mobil Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	65
Gambar 2.20. Ruang Tunggu Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	65
Gambar 2.21. Ruang Band Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur	66
Gambar 2.22. Dapur di Setiap Ruangan Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	66
Gambar 2.23. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Perum BULOG.....	68
Gambar 2.24. Peta Persebaran Wilayah Kerja Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur.....	70
Gambar 2.25. Struktur Organisasi Kantor Cabang Perum BULOG	72
Gambar 2.26. Struktur Organisasi Gudang Perum BULOG.....	74
 Gambar 3.1. Pelaksanaan DONITA yang menggambarkan budaya Harmonis dan Kolaboratif	85
Gambar 3.2. Seragam hari Senin-Rabu Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur (Kiri).....	86
Gambar 3.3. Seragam hari Jumat Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur (Kanan).....	86
Gambar 3.4. Fokus dalam bekerja, salah satu bentuk budaya organisasi AKHLAK Kompeten	88

Gambar 3.5. Senam pagi hari Perum BULOG Kantor Wilayah Jawa Timur. Bentuk Harmonisasi untuk para karyawan.	90
--	----