

IR – PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS AIRLANGGA

**PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI “AKHLAK” PADA PERUSAHAAN
BADAN USAHA MILIK NEGARA**

(STUDI KASUS PADA PT WIJAYA KARYA (PERSERO), TBK.
INFRASTRUKTUR 2, DEPARTEMEN 4)

SKRIPSI



Oleh:

Muhammad Annursyam Al Mukri

071811733055

Departemen Antropologi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Airlangga

2022

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT

Seluruh isi dari skripsi yang berjudul “Pandangan Schein dalam Penerapan Budaya Organisasi AKHLAK pada Karyawan Badan Usaha Milik Negara (Studi Kasus pada PT Wijaya Karya (Persero), Tbk Infrastruktur 2, Departemen 4)” belum pernah diajukan sebagai hasil penelitian akademis untuk mendapatkan gelar akademis pada bidang studi dan/atau universitas lain juga tidak pernah dipublikasikan/ ditulis oleh individu selain penyusun. Adapun penyusun menggunakan format kutipan baik langsung maupun tidak langsung dalam isi skripsi dilengkapi dengan rujukan. Apabila ditemukan bukti bahwa pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 15 Agustus, 2022.



(Muhammad Anuursyam Al Mukri)

NIM. 071811733055

**PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI “AKHLAK” PADA
PERUSAHAAN BADAN USAHA MILIK NEGARA**

(STUDI KASUS PADA PT WIJAYA KARYA (PERSERO), TBK.
INFRASTRUKTUR 2, DEPARTEMEN 4)

Skripsi

Skripsi diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi S1
Antropologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Disusun Oleh

Muhammad Anuursyam Al Mukri

071811733055

**Departemen Antropologi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Airlangga**

2022

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini ditulis sebagai kewajiban tugas akhir dalam menyelesaikan studi S1 Antropologi, dan skripsi ini juga dipersembahkan untuk kedua orang tua peneliti yaitu *omo* Ferry dan ibu debby karena kesabarannya yang terus mendukung saya dalam pengerjaan ini, serta yang terus berjuang untuk membiayai kuliah peneliti hingga selesai. Selain itu saya juga mempersembahkan penelitian ini untuk almarhum Akung Amir dan Almarhum Kakek Cholil yang selalu membanggakan peneliti atas segala pencapaian-pencapaian yang telah diperoleh peneliti serta segala kasih sayang dan segala pelajaran hidup yang telah diberikan.

HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

SKRIPSI

**PANDANGAN SCHEIN DALAM PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI
“AKHLAK” PADA KARYAWAN BADAN USAHA MILIK NEGARA**

(STUDI KASUS PADA PT WIJAYA KARYA (PERSERO), TBK.
INFRASTRUKTUR 2, DEPARTEMEN 4)

Skripsi ini telah memenuhi persyaratan dan disetujui untuk layak diujikan.

Dosen Pembimbing

8/9-22



(Dr. Mohammad Adib, Drs., M.Si.)

NIP. 196011281988121001

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

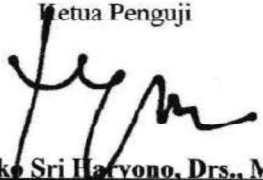
Pada hari : Jumat

Tanggal : 9 September 2022

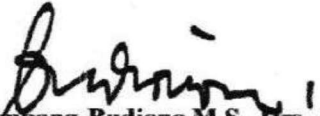
Pukul : 13.30 WIB

Komisi Penguji terdiri dari :

Petua Penguji


(Tri Joko Sri Hartono, Drs., M.Si.)
NIP. 195804211987031003

Anggota


(Bambang Budiono M.S., Drs., M.Sosio.)
NIP. 195803301988101001

Anggota


(Dr. H. Moh. Adib., Drs., M.Si.)
NIP. 196011281988121001

ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan hal yang penting dalam perusahaan, menurut Schein, bentuk penerapannya dibagi menjadi tiga tingkatan. Tingkatan pertama adalah artefak, tingkat kedua adalah kepercayaan dan nilai, dan yang ketiga adalah asumsi dasar. Dalam hal budaya organisasi, AKHLAK merupakan budaya organisasi yang diciptakan oleh kementerian BUMN pada tahun 2020. Dalam penelitian ini akan dijelaskan bentuk penerapan budaya organisasi AKHLAK pada perusahaan PT Wijaya Karya (Persero), Tbk, Infrastruktur 2, Departemen 4. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif analisis deskriptif dengan pendekatan studi kasus untuk mengetahui bagaimana bentuk penerapan budaya organisasi AKHLAK. Metode ini dilakukan dengan wawancara mendalam kepada General Manager, Staff Human Capital dan Staf divisi umum. Lalu, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pada PT Wijaya Karya (Persero), Tbk, Infrastruktur 2, Departemen 4 menggunakan beberapa kegiatan sebagai sarana penerapan budaya organisasi AKHLAK. Pada tingkatan pertama yaitu artefak disetiap kegiatannya memiliki tujuan utama berupa produktifitas, keterbukaan antar sesama pegawai serta mencapai tujuan perusahaan. Pada tingkatan kedua kepercayaan dan nilai ditunjukkan dengan menciptakan kegiatan seperti peninjauan proyek dan rapat, pelatihan *hardskill*, *softskill* dan kajian Islami, kegiatan HUT WIKA dan Idul Adha, serta pemberian reward dan gathering. Dan tingkatan ketiga yaitu asumsi dasar dilakukan dengan meningkatkan produktifitas kerja, menciptakan lingkungan kerja sebagai keluarga kedua serta menonjolkan sikap kepemimpinan dalam penerapan kegiatan. Setiap penerapan budaya organisasi AKHLAK pada perusahaan PT Wijaya Karya (Persero), Tbk, Infrastruktur 2, Departemen 4 dikaitkan dengan teori budaya organisasi oleh Edgar Schein.

Kata kunci: budaya organisasi, AKHLAK, BUMN

ABSTRACT

Organizational culture is an important thing in a company, according to Schein, the form of its application is divided into three levels. The first level is artifacts, the second level is beliefs and values, and the third level is basic assumptions. In terms of organizational culture, AKHLAK is an organizational culture created by the Ministry of SOEs in 2020. This study will explain the form of implementing AKHLAK organizational culture at PT Wijaya Karya (Persero), tbk, Infrastructure 2, Department 4. This study uses qualitative methods descriptive analysis with a case study approach to find out how the form of implementing the organizational culture of AKHLAK. This method is carried out by in-depth interviews with the General Manager, Human Capital Staff and General Division staff. Then, the results of this study indicate that at PT Wijaya Karya (Persero), tbk, Infrastructure 2, Department 4 uses several activities as a means of implementing AKHLAK organizational culture. At the first level, the artifact in each of its activities has the main goal of productivity, openness among fellow employees and achieving company goals. At the second level, trust and value are demonstrated by creating activities such as project reviews and meetings, hard skills training, soft skills and Islamic studies, WIKA Anniversary and Eid al-Adha activities, as well as giving rewards and gatherings. And the third level is the basic assumption that is done by increasing work productivity, creating a work environment as a second family and highlighting leadership attitudes in implementing activities. Every application of AKHLAK organizational culture in the company PT Wijaya Karya (Persero), tbk, Infrastructure 2, Department 4 is associated with the theory of organizational culture by Edgar Schein.

Keywords: *organizational culture, AKHLAK, BUMN*

KATA PENGANTAR

Dalam pengerjaan penelitian ini, peneliti selalu mengucapkan syukur kepada Allah S.W.T. atas segala proses yang telah peneliti lakukan dengan segala hambatan yang dihadapi serta kemudahan untuk mengerjakan penelitian ini. Karena atas berkah dan rahmatnya peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini sebagai syarat lulus dalam menempuh pendidikan S1 Antropologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga. Diharapkan penelitian yang berjudul Penerapan Budaya Organisasi AKHLAK Pada Perusahaan Badan Usaha Milik Negara dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini seperti seluruh elemen PT Wijaya Karya, kementerian BUMN, hingga masyarakat luas.

Penelitian ini membutuhkan waktu yang lama, berawal dari seminar proposal, dilanjut dengan berbagai revisi hingga penyelesaian akhir. Tentu terdapat berbagai kendala yang dihadapi oleh peneliti, namun, dalam pengerjaan penelitian ini terdapat pihak-pihak yang membantu peneliti dalam penyelesaian penelitian ini, maka dari itu, peneliti mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Mohammad Adib, Drs., M.Si sebagai dosen pembimbing yang selalu dapat memberikan waktunya dalam membantu pengerjaan penelitian ini dalam bentuk bimbingan, apresiasi, dan saran-saran yang membangun sehingga membuat peneliti mampu untuk terus bergerak dengan adanya pengetahuan tambahan yang sangat bermanfaat serta pengalaman-pengalaman yang menyenangkan.
2. Dosen penguji yang memberikan pertanyaan kritis yang dapat membentuk mental peneliti serta memberi masukan yang bermanfaat bagi penelitian ini dan peningkatan pengetahuan bagi diri peneliti sendiri.
3. Kedua orang tua peneliti, Bapak Ir. H. M. Ambardi Fadjar, MM., dan Ibu Hj. Debby Holiana Dewi S.Pd., yang terus memberi dukungan moral dan materi kepada peneliti sehingga peneliti dapat terus semangat walau sempat mengalami masa-masa yang sulit, dan terus bersabar dan sangat pengertian kepada peneliti.
4. Bapak Aries Sugiarto Rachman, Bapak Bayu Dewantoro, Mbak Ari dan Mbak Widya serta seluruh jajaran Kantor Wika Dept 4 atas kesediaannya untuk menjadi informan serta memberikan kemudahan dalam melaksanakan penelitian di lingkungan kantor Kantor Wika Dept 4 serta telah memberikan pengalaman dan pengetahuan yang penting bagi peneliti.
5. Keluarga besar ayahanda dan ibunda yaitu Uti Nurul, Nenek Andriani Mama Arifi Maulita, Papa Dityo, Mama Prita, Papa Frono, Baba Deddy, dan sepupu-sepupu tercinta Mbak Farah, Mbak Fatma, Dik Fasti, Dik Fanny

dan Kak Alfian serta Kak Alfin atas motivasi dan apresiasi yang diberikan kepada peneliti serta sebagai teman dalam rangka *refreshing*.

6. Teman-teman dan orang istimewa yang kerap kali menyempatkan diri untuk menemani mengerjakan penelitian ini yaitu Eliza Qotrunnada, Rio Adi Prasetyo, Achmad Habib, Sukma Fajar, Aditama, Irfan Aji, Nadia Karina, Yasmin Nur Izzati, Imanullah Airlangga, Radissa Nadia, Rizka Malia, Andhika Mahendra, Bima Satriojati, Ayudha Pradana, dan seluruh teman-teman lainnya yang selalu mendukung pengerjaan penelitian ini.
7. Teman-teman Antropologi angkatan 2018 khususnya, Agung Dwi Kurnia, Riza Ramadhan, Rafih, Lintang Jelita Anjani, Mutiara Syahrir, Risalatul Azizah, Erdin Rusandy, Putri Febriani dan teman-teman lainnya yang selalu memberi kalimat yang positif sebagai dukungan serta sebagai teman diskusi.
8. Teman-teman Sinematografi Unair khususnya Nadya Oktavian Prahardi, Danny Indra Pradipta, dan teman-teman lainnya yang selalu memberikan apresiasi dan menyempatkan waktunya untuk memberikan dukungan kepada peneliti.
9. Dosen wali saya Pak Tri Joko yang membantu dan membimbing peneliti selama di bangku kuliah
10. Bu Fitri yang selalu memberikan informasi terkait kepengurusan akademik dengan sabar, ramah dan jelas.
11. Kepada semua pihak yang terlibat dalam pengerjaan penelitian ini yang tidak bisa disebutkan satu persatu namun juga turut berjasa.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN TIDAK MELAKUKAN PLAGIAT	ii
HALAMAN MAKSUD PENELITIAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	v
HALAMAN PENGESAHAN PANITIA PENGUJI	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR DIAGRAM.....	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	1
DAFTAR LAMPIRAN	2
BAB 1 PENDAHULUAN.....	2
1.1. Latar Belakang Masalah	3
1.1.1. Alasan Pemilihan Judul	7
1.2. Studi Terdahulu	11
1.3. Rumusan Masalah	28
1.4. Tujuan.....	29
1.5. Manfaat.....	29
1.5.1. Manfaat Teoritis.....	29
1.5.2. Manfaat Praktis	29
1.5 Kerangka Teori	29
1.5.1. Biografi Edgar Henry Schein.....	30
1.5.2. Pengaruh Pemikiran Edgar Henry Schein	31
1.5.3. Karya Edgar Henry Schein	34

1.5.4.	Pokok Pikiran Edgar Henry Schein	35
1.5.4.1	Teori Budaya Organisasi	35
1.5.4.2	Teori Budaya Organisasi dan Pandang Kognitif	40
1.5.4.3	Kepemimpinan.....	42
1.6.	Metode Penelitian	43
1.6.1.	Lokasi Penelitian	44
1.6.2.	Teknik Penentuan Informan	48
1.6.3.	Teknik Pengumpulan Data	49
1.6.3.1.	Observasi	49
1.6.3.2.	Wawancara Mendalam	50
1.6.3.3.	Dokumentasi	50
1.6.4	Teknik Analisis Data	50
1.6.4.1.	Reduksi Data.....	51
1.6.4.2.	Penyajian Data	51
1.6.4.3.	Verifikasi atau Penarikan Kesimpulan	52
BAB II PROFIL PT WIJAYA KARYA (PERSERO), TBK DAN LINGKUNGAN KANTOR WIKA DEPT 4		53
2.1	Profil PT Wijaya Karya (Persero)	53
2.1.1.	Sejarah PT Wijaya Karya (Persero), Tbk.	53
2.1.2.	Tugas Utama Kantor Wika Dept 4.	54
2.2	Media Sosial PT Wika.....	55
2.3	Visi, Misi dan Nilai PT Wika	62
2.3.1.	Visi PT Wika	62
2.3.2	Misi PT Wika	62
2.3.3.	Nilai Perusahaan PT Wika.	63
2.4	Struktur Organisasi PT Wika Infrastruktur 2 Departemen 4.....	65
2.4.1.	General Manager.....	66
2.4.2.	Deputi General Manager.....	67
2.4.3.	Manager Keuangan dan Human Capital	68
2.4.4.	Manager Proyek	68
2.4.5.	Koordinator dan Staf Perencanaan & Pengendalian Proyek	69

2.4.6.	Keuangan, Akuntansi dan Kasir	69
2.4.7.	Human Capital	70
2.4.8.	Umum	70
2.4.9.	Sekretaris	70
2.5	Kegiatan Kantor Wika Dept 4.	71
2.5.1.	Kegiatan Formal	71
2.5.1.1.	Rapat	71
2.5.1.2.	Pelatihan	73
2.5.1.3.	Pemantauan Proyek	74
2.5.2.	Kegiatan Informal	75
2.5.2.1.	Kajian Islami.....	75
2.5.2.2.	Gathering	76
2.5.2.3.	Hari Ulang Tahun Wika.....	77
BAB III PERSPEKTIF SCHEIN PADA PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI AKHLAK DI WIKA		79
3.1.	Asumsi Dasar Penerapan Budaya Organisasi AKHLAK Kantor Wika Dept 4.....	79
3.1.1.	Asumsi Peningkatan Produktivitas Pekerja	79
3.1.2.	Asumsi Lingkungan Kerja sebagai Keluarga Kedua.....	81
3.1.3.	Asumsi Sikap Keterbukaan dalam Kepemimpinan	83
3.2.	Kepercayaan dan Nilai pada Penerapan Budaya Organisasi AKHLAK Kantor Wika Dept 4.....	86
3.2.1.	Kepercayaan dan Nilai pada Kegiatan Peninjauan Proyek dan Rapat	86
3.2.3.	Kepercayaan dan Nilai pada Kegiatan HUT Wika dan Idul Adha	90
3.2.4.	Kepercayaan dan Nilai pada Pemberian Reward dan Gathering	93
3.3.	Artefak pada Penerapan Budaya Organisasi AKHLAK Kantor Wika Dept 4.....	95
3.3.1.	Artefak dalam Kegiatan Peninjauan Proyek dan Rapat.....	96
3.3.1.1.	Peninjauan Proyek	96
3.3.1.2.	Rapat	98
3.3.2.2.	Kajian Islami.....	107
3.3.3.	Artefak Perayaan HUT Wika dan Idul Adha.....	109
3.3.3.1.	Perayaan HUT Wika.....	109

3.3.3.2.	Idul Adha	110
3.3.4.	Pemberian Reward dan Gathering	111
3.3.4.1.	Pemberian Reward.....	111
3.3.4.2.	Gathering	114
BAB IV PENUTUP.....		117
4.1.	Kesimpulan.....	117
4.2.	Saran	119
4.2.1.	Saran Akademis	119
4.2.2.	Saran Praktis	120
DAFTAR PUSTAKA.....		122
Website		Error! Bookmark not defined.
Lampiran 1. Identitas Informan.....		126
Lampiran 2. Pedoman Wawancara.....		128
Lampiran 3. Transkrip Wawancara		128

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Sepuluh (10) Judul Studi tentang Budaya Organisasi AKHLAK BUMN Tahun 2011 hingga 2021.....	16
Tabel 1.2. Informan Penelitian.....	49

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 1.1. Konsep Budaya Organisasi menurut Schein.....	36
Diagram 2.1. Struktur Organisasi dari Kantor Wika Dept 4.....	62

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Postingan Instagram Kementerian BUMN terkait Test Core Value AKHLAK	10
Gambar 1.2. Penghargaan Indonesia Best Companies Awards Sektor Building Constructions 2021	44
Gambar 1.3. Penghargaan The Best Leader Focus on Human Capital 2021	45
Gambar 1.4. Penghargaan The Most Popular BUMN Tbk in Digital Media 2021	45
Gambar 1.5. PT Wijaya Karya (Persero), Tbk Memperoleh AKHLAK Award 2	48
Gambar 2.1. Akun Resmi Twitter PT Wijaya Karya (Persero), ...	56
Gambar 2.2. Unggahan Instagram PT Wijaya Karya (Persero), Tbk	57
Gambar 2.3. Unggahan Interaktif oleh Akun Resmi Twitter PT.WIKA	57
Gambar 2.4. Akun Resmi Facebook PT Wika.....	58
Gambar 2.5. Akun Resmi Tiktok PT Wika.....	59
Gambar 2.6. Akun Youtube PT Wika.....	60
Gambar 2.7. Akun Instagram PT WIKA	60
Gambar 2.8. Akun Instagram Kantor Wika Dept 4	61
Gambar 2.9. Situs Resmi PT Wika	62
Gambar 2.10. Komitmen PT Wika. pada Penerapan “AKHLAK”	63
Gambar 2.11. Nilai-nilai “AKHLAK” dalam katalog digital milik PT Wika.	64
Gambar 2.12. Unggahan Instagram tentang Kajian Islami dengan Topik Manfaat Puasa	75
Gambar 2.13. Video Reels Instagram Kompetisi Menyanyi HUT WIKA 2022	77
Gambar 3.1. Menko Marvest yang Sedang Melakukan Pemantauan Proyek Bandara Internasional Dhoho – Kediri.....	97
Gambar 3.2. Rapat Manajemen Review yang Dilakukan di Semarang.....	99
Gambar 3.3. Dokumen Format Penilaian Evaluasi Tenaga Kerja	101
Gambar 3.4. <i>Workshop</i> tentang Komersial dan Keuangan	103
Gambar 3.5. Dokumen Presentasi Pelatihan Budaya Organisasi AKHLAK.....	104
Gambar 3.6. <i>Framework</i> Budaya Organisasi AKHLAK.....	104
Gambar 3.7. Tahapan Implementasi Budaya Organisasi AKHLAK.....	105
Gambar 3.8. <i>X-Banner</i> yang Diletakkan di Depan Pintu Masuk Kantor.....	106
Gambar 3.9. Suasana Kegiatan Kajian Islami yang Dilakukan secara <i>hybrid</i>	108
Gambar 3.10. Al Quran yang Dibagikan secara Gratis pada Seluruh karyawan.....	109
Gambar 3.11. Pemberian Hadiah Pemenang Lomba Kultum HUT Wika 2022	110
Gambar 3.12. Kegiatan Bersama dalam Pembagian Daging Qurban	111
Gambar 3.13. Acara Makan Bersama dalam Bentuk Tumpengan.....	113
Gambar 3.14. Piagam Penghargaan <i>Zero Accident</i>	114
Gambar 3.15. Agenda <i>Rafting</i> dalam Rangkaian Kegiatan <i>Gathering</i>	115

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Identitas Informan	126
Lampiran 2. Pedoman Wawancara	128
Lampiran 3. Transkrip Wawancara.....	128