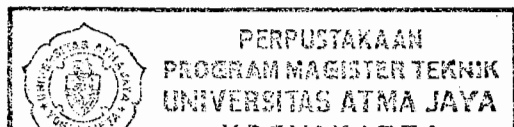


MILIK PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA	
Diterima	: 16 FEB 2002
Inv	0138/MT/Hd.2/2002
Klasifikasi R.f	: 688.404/Eka/02
Katalog	:
Selesai diproses	:





**UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK**

TESIS

**STUDI BUDAYA ORGANISASI KONTRAKTOR
DAN KESIAPANNYA MENERIMA PERUBAHAN**

Diajukan oleh :

EKA ARNAWATI

No. Mhs. : 99.426/PS/MT

Nirm : 990051053114130003

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR MAGISTER TEKNIK**

2002



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER TEKNIK

Tests@ml'02

TANDA PERSETUJUAN TESIS

N a m a : Eka Amawati
Nomor Mahasiswa : 99.426/PS/MT
NIRM : 990051053114130003
Konsentrasi : Manajemen Konstruksi
Judul tesis : Studi Budaya Organisasi Kontraktor Dan Kesiapannya Menerima Perubahan

Tanggal, 18 - 01 - 2002
Pembimbing I,

Ir. Peter F. Kaming, M.Eng. , Ph.D.

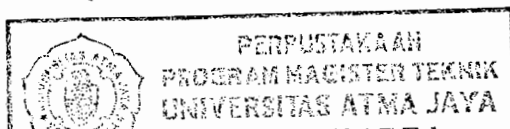
Tanggal, 18 - 01 - 2002
Pembimbing II,

Ir. Eko Setyanto, M.Const.Mgt.



Direktur Program,

Peter F. Kaming, M. Eng., Ph.D



KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Yang Maha Kuasa, karena berkat rahmat dan karunia-Nya semata penyusunan tesis dengan Judul Studi Budaya Organisasi Kontraktor dan Kesiapannya Menerima Perubahan dapat penulis selesaikan. Tesis ini merupakan penelitian ilmiah untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna mencapai derajat Kesarjanaan S-2 pada Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penulis menyadari bahwa dalam penyelesaian tesis ini banyak mendapat dukungan dan dorongan serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Peter F. Kaming, M. Eng selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta, juga selaku Dosen pembimbing I yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan dalam penyusunan tesis ini.
2. Bapak Ir. JB Eko Setyanto, M. Const. Mgt, selaku Ketua Program Magister Teknik juga selaku Dosen pembimbing I atas segala bimbingan dan arahnya.
3. Segenap staf Dosen Pascasarjana Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
4. Segenap staf administrasi, atas segala bantuannya.
5. Ibunda tercinta, yang selama ini telah memberikan dorongan, doa serta semangat yang cukup berharga selama menempuh pendidikan.

6. Suami tercinta, yang selama ini telah memberikan dorongan, doa serta semangat yang cukup berharga selama menempuh pendidikan.
7. Kedua ananda tersayang Nadia dan Inka
8. Teman-teman MT Angkatan V dan VII, terima kasih atas kerja samanya.
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membantu secara langsung maupun tidak langsung.

Yogyakarta,

2001

Penulis

Eka Arnawati

INTISARI

STUDI BUDAYA ORGANISASI KONTRAKTOR DAN KESIAPANNYA MENERIMA PERUBAHAN, Eka Arnawati, 99.426/PS/MT, Januari 2002, Konsentrasi Manajemen Konstruksi, Program Studi Magister Teknik, Program Pascasarjana, Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Pemberlakuan Otonomi daerah akan merubah tatanan dalam bisnis jasa konstruksi. Untuk menghadapi reformasi tersebut dituntut kesiapan dari kontraktor nasional maupun kontraktor lokal menyongsong era baru dimana persaingan industri konstruksi semakin ketat. Untuk menuju ke arah itu, diperlukan berbagai inovasi manajemen dalam mendukung perkembangan pasar dan diharapkan makin mampu bersaing.

Akan tetapi hambatan utama dalam mengimplementasikan atau metode operasi baru adalah adanya penolakan dari anggota organisasi. Kendala budaya di dalam organisasi yang menimbulkan situasi yang tidak kondusif bagi manajemen untuk melakukan perbaikan atau perubahan. Seperti yang dikatakan oleh David E. Mc Nabb dan F. Thomas Sepic (1995) dalam studinya yang menggambarkan hubungan budaya dan suasana organisasi untuk mengukur kesiapannya dalam perubahan, bahwa jika budaya organisasi dan suasananya menolak untuk menerima perubahan, maka rencana pada manajemen juga akan gagal dengan sendirinya.

Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi budaya organisasi kontraktor kelas besar dan menengah di wilayah propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini berkaitan dengan dugaan adanya hubungan serta pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kesiapannya menerima perubahan. Penelitian menggunakan sampel sebanyak 59 orang/karyawan yang dibagi dalam 2 grup kelas kontraktor yaitu 15 orang untuk kontraktor kelas besar dan 44 orang untuk kontraktor kelas menengah. Model yang dipakai dalam penelitian ini adalah *Organizational Culture Inventory* (OCI) untuk mengukur budaya organisasi yang mencakup 12 pola pikir : (1) *Humanistic Helpful*, (2) *Affiliative*, (3) *Approval*, (4) *Conventional*, (5) *Dependent*, (6) *Avoidance*, (7) *Oppositional*, (8) *Power*, (9) *Competitive*, (10) *Competence/Perfectionistic*, (11) *Achievement*, dan (12) *Self Actualizing* serta model perubahan organisasi yang terdiri dari 20 parameter Manajemen Perubahan. data yang terkumpul di analisis melalui pendekatan distribusi frekuensi untuk menentukan Mean dan Standar Deviasi masing-masing grup dan seluruh responden, kemudian dilakukan Analisis Logit.

Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi yang dominan baik kontraktor kelas besar maupun menengah di wilayah Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta adalah *Satisfaction Culture*. Selanjutnya hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang sangat signifikan antara budaya organisasi dan kesiapannya menerima perubahan dimana karakteristik *Satisfaction Culture* merupakan budaya yang paling siap menerima atau melakukan perubahan. Namun demikian ada beberapa aspek yang tergolong masih lemah antara lain : (a) Sebagian karyawan kurang yakin bahwa mereka dapat melaksanakan tambahan tugas baru secara efisien, (b) Sebagian karyawan tidak menyadari bahwa perusahaannya sedang memasuki perubahan.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, *Organizational Culture Inventory* (OCI), Parameter Perubahan Organisasi

ABSTRACT

A STUDY ON CONTRACTOR ORGANIZATION CULTURE AND ITS PREPAREDNESS TOWARD CHANGES, Eka Arnawati, 99.426/PS/MT, Januari 2002, Majoring in Construction Management, Magister of Engineering, Post Graduate Program, University of Atma Jaya Yogyakarta.

The regulation of territorial autonomy will change the order within the construction service business. To face this reformation preparedness is required for any contractor, either national or local, for the new era where competition within the construction industry is getting tighter. In order to be so, management innovation in supporting the market development is needed.

The major obstacles in implementing or the new operation method is the refusal from the organization members. Cultural obstruction within the organization has created the non-conducive situation for the management to conduct the necessary improvement or change. As David E. Mc. Nabb and F. Thomas Sepic (1995) mentioned in their study, which described the cultural relation and organization atmosphere as the measurement of its preparedness towards change. They mentioned that if the culture and atmosphere within the organization tend to reject any change, then the management plan shall failed by itself.

For those reason this research is aimed to identify the culture within the middle and the high class contractor in Daerah Istimewa Yogyakarta. Hypothesis proposed in this research is concerned with the assumption upon the positive and significant relation and effect between the organization culture and its preparedness to apprehend change. The research employ samples consisting of 59 employee divided into 2 groups of contractors, 15 persons from the high class contractors and the remain 44 persons from the middle class contractor. The model used in this research is the *Organizational Culture Inventory* (OCI) to measure the organization culture that include 12 (twelve) pattern of thought : (1) *Humanistic Helpful*, (2) *Affiliative*, (3) *Approval*, (4) *Conventional*, (5) *Dependent*, (6) *Avoidance*, (7) *Oppositional*, (8) *Power*, (9) *Competitive*, (10) *Competence/Perfectionistic*, (11) *Achievement*, and (12) *Self Actualizing*, and also organization change model consisting of 20 (twenty) parameters of Change Management. The collected data is analyzed using the frequency distribution approach to determine the mean and deviation standard for each group and the whole respondents, then followed with Logit Analysis.

The analysis result showed that the dominant organization culture either within the high class or middle class management in the Province of Daerah Istimewa Yogyakarta is *Satisfaction Culture*. This result is then reveals that there is a quite significant relation between the organization culture and its preparedness to apprehend change, where the *Satisfaction Culture* characteristic is the most prepared culture to apprehend and or conduct the change. But indeed there were several aspects considered weak, such as : (a) most of the employee were not sure that they are able to carry on the new duties efficiently, and (b) most of the employee did not realize that their company are undergo some major change.

Key Words : Organization Culture, *Organization Culture Inventory* (OCI), Organizational Change Parameter

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
INTI SARI	iii
ABSTRACT	iv
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Batasan Masalah.....	4
1.4 Keaslian Penelitian.....	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	5
1.6 Tujuan Penelitian.....	6
1.7 Sistematika Penulisan.....	6
BAB III LANDASAN TEORI	8
2.1 Pengertian Budaya dan Organisasi.....	8
2.2 Pengertian Budaya Organisasi.....	11
2.3 Terbentuknya Budaya pada Suatu Organisasi.....	15
2.4 Fungsi Budaya Organisasi.....	16
2.5 Perbedaan Budaya dalam Suatu Organisasi.....	17
2.6 Atribut-atribut Kunci Budaya Organisasi.....	19
2.7 Tujuan dan Keuntungan Menilai Budaya Organisasi.....	20
2.8 Model (Pola) Kebudayaan.....	21
2.9 Pengertian Perubahan.....	25
2.10 Reaksi terhadap Perubahan.....	26
2.11 Penolakan Terhadap Perubahan.....	28
2.12 Budaya Organisasi dan Perubahan.....	30
2.13 Model (Pola) Manajemen Perubahan.....	32
2.14 Hipotesis.....	35
BAB IV METODOLOGI PENELITIAN	36
3.1 Populasi dan Sampel.....	36
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	37
3.3 Metode Pengumpulan Data.....	37
3.4 Teknik Pengukuran Data.....	37
3.5 Daftar Pertanyaan.....	38

3.5.1	Daftar Pertanyaan Budaya Organisasi Kontraktor.....	38
3.5.2	Daftar Pertanyaan Manajemen Perubahan.....	39
3.6	Teknik Analisa Data.....	41
3.7	Hipotesis.....	43
BAB IV	HASIL ANALISIS DAN DISKUSI.....	45
4.1	Umum.....	45
4.2	Deskripsi Responden.....	46
4.3	Analisis Data.....	46
4.3.1	Mengidentifikasi Karakteristik Budaya Organisasi Kontraktor..	46
4.3.2	Mengidentifikasi Kesiapan Kontraktor Menerima Perubahan...	48
4.4	Pembahasan.....	53
BAB V	KESIMPULAN.....	58
5.1	Kesimpulan.....	58
5.2	Saran.....	59
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Definisi Budaya.....	9
Tabel 2.2	Variabel untuk mengukur Budaya Organisasi.....	25
Tabel 3.1	Model Budaya.....	39
Tabel 3.2	Parameter Manajemen Perubahan.....	40
Tabel 4.1	Mean Score Culture.....	47
Tabel 4.2	Data Grup dan seluruh responden (Mean dan Standar Deviasi).....	49
Tabel 4.3	Observasi dan Implikasi dari pernyataan kelas kontraktor.....	50
Tabel 4.4	20 Parameter Manajemen Perubahan.....	51
Tabel 4.5	Data responden tiap grup dan seluruh responden terhadap parameter perubahan.....	52
Tabel 4.6	Nilai parameter Manajemen Perubahan grup kombinasi.....	54
Tabel 4.7	Hubungan budaya organisasi kontraktor dan kesiapannya menerima perubahan.....	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Unsur-unsur Budaya.....	9
Gambar 2.2	Faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi.....	16
Gambar 2.3	Konfigurasi Hubungan Interpersonal/antar pribadi dan Pola Hubungan tugas/kerja.....	24
Gambar 2.4	Model Perubahan Organisasional.....	35
Gambar 3.1	Bagan Alir Teknik Analisis Data.....	41
Gambar 4.1	Responden Berdasarkan Klasifikasi Perusahaan.....	46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner.....	1
Lampiran 2	Data Responden.....	11
Lampiran 3	Respon dari Pertanyaan Grup.....	27
Lampiran 4	Pengelompokan dalam 20 Parameter.....	38
Lampiran 5	Analisis Logit.....	40