

Kode>Nama Rumpun Ilmu: 571 / Manajemen

**LAPORAN AKHIR**  
**PENELITIAN HIBAH BERSAING**



**MODEL BUDAYA ORGANISASI UNGGUL**  
**SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING INDUSTRI**  
**DAN PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN**  
**( Studi Empirik Di Industri Batik Surakarta Jawa Tengah)**

**TIM PENGUSUL**

**Lukman Hakim, S.E., M.Si.**  
**06-0506-7001**

**Kuswardani, SH., M.Hum.**  
**06-1802-6302**

**Dra. Chuzaemah, M.M.**  
**06-1203-5701**

**Drs. Eko Sugiyanto, M.Si.**  
**06-2805-5901**

dibiayai oleh:

Koordinasi Perguruan Tinggi Wilayah VI, Kemendikbud RI, sesuai dengan  
Surat Perjanjian Pelaksanaan Hibah Penelitian Nomor: 008/K6/KL/SP/2013,  
Tanggal 16 Mei 2013

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**  
**DESEMBER 2013**

## HALAMAN PENGESAHAN

**Judul Kegiatan** : Model Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing Industri dan Peningkatan Kinerja Perusahaan di Industri Batik Surakarta Jawa Tengah

**Peneliti / Pelaksana**

Nama Lengkap : - LUKMAN HAKIM SE,MSi  
NIDN : 0605067001  
Jabatan Fungsional :  
Program Studi : Manajemen  
Nomor HP : 08122605513  
Surel (e-mail) : lukman\_hakim@ums.ac.id

**Anggota Peneliti (1)**

Nama Lengkap : KUSWARDHANI  
NIDN : 0618026302  
Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

**Anggota Peneliti (2)**

Nama Lengkap : CHUZAIMAH  
NIDN : 0612035701  
Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

**Anggota Peneliti (3)**

Nama Lengkap : EKO SUGIYANTO  
NIDN : 0628055901  
Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA

**Institusi Mitra (jika ada)**

Nama Institusi Mitra :  
Alamat :  
Penanggung Jawab :  
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 1 dari rencana 2 tahun  
Biaya Tahun Berjalan : Rp. 41.250.000,00  
Biaya Keseluruhan : Rp. 109.920.000,00

Mengetahui  
Dekan FEB UMS



(Dr. Triyono, M.Si.)  
NIP/NIK 642



Surakarta, 4 - 12 - 2013.  
Ketua Peneliti,



(- LUKMAN HAKIM SE,MSi)  
NIP/NIK

Menyetujui,  
Ketua LPPM UMS



(Marun JP.)  
NIP/NIK 196504281993031001



## RINGKASAN

### **MODEL BUDAYA ORGANISASI UNGGUL SEBAGAI UPAYA MENINGKATKAN DAYA SAING INDUSTRI DAN PENINGKATAN KINERJA PERUSAHAAN ( Studi Empirik Di Industri Batik Surakarta Jawa Tengah)**

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi (1) karakteristik budaya organisasi unggul di Industri Batik Surakarta Jawa Tengah. (2) peran budaya organisasi unggul di Industri Batik Surakarta Jawa Tengah. (3) nilai-nilai yang mendasari adanya budaya organisasi unggul di Industri Batik Surakarta Jawa Tengah.

Lokasi Penelitian di Batik Danar Hadi dan Batik Keris Surakarta. Alasan lokasi tersebut karena di dua industri batik menjadi ikon batik di Surakarta dan di kedua batik tersebut memiliki budaya organisasi yang unggul sehingga mampu bersaing di skala nasional maupun internasional. Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif-kualitatif. Deskriptif-kualitatif yaitu berupaya menggali data seteliti mungkin melalui observasi dan eksploratif. Sedangkan tahapan penelitian, antara lain pertama berusaha mengetahui potensi, karakteristik serta konsekuensi konflik ketenagakerjaan di industri kerajinan berbasis ekspor Kabupaten Sukoharjo. Tahapan kedua adalah mengembangkan model penyelesaian konflik sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja karyawan. Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer, yang didapatkan melalui observasi, dokumentasi serta wawancara dilakukan secara mendalam.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut bahwa karakteristik BO unggul di kedua perusahaan batik, sebagai berikut: (1) adanya sifat *kreatif* (*creativity*) dari para karyawan dalam menjalankan pekerjaan, yaitu sejauh mana karyawan bekerja dengan sikap penuh ide, gagasan, kreasi dan selalu berusaha pencipta kreasi baru dalam bidang pengembangan produk. (2) adanya sifat *inovatif* (*innovative*) dalam pengembangan disain produk, dimana di kedua perusahaan ini senantiasa mengikuti perkembangan produksi perusahaan agar diadakan peningkatan

baik dalam metode maupun dalam prosedur. (3) adanya nilai *agresivitas (agresivity)* dalam bekerja, yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif daripada bersikap santai dalam melaksanakan tugas kerja. (4) adanya sifat *ketelitian (attention to detail)* dalam bekerja, yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada pekerjaan dengan menggunakan unsur ketelitian. (5) adanya nilai *keahlian (full expertise)* dalam melaksanakan tugas kerja. (6) terdapat sifat *orientasi pada hasil (outcome oriented)*, yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil daripada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. (7) terdapat sifat *perhatian kemanusiaan pada karyawan (humanity oriented)*. (8) adanya sifat *keberanian dalam menanggung resiko (risk taking)*, yaitu para karyawan terutama pimpinan dalam mengambil keputusan berani menanggung resiko termasuk resiko kerugian. (9) adanya sifat *kerjasama tim (teamwork system)*. (10) adanya nilai *keharmonisan kerja (harmony)* dalam melaksanakan tugas kerja.

Peran budaya organisasi terhadap organisasi di kedua industri batik tersebut, antara lain : (1) Sebagai alat *penyatuan fikir dan langkah (gerak)* organisasi (2) Sebagai *pembentuk komitmen* anggota organisasi (3) Sebagai *pencipta keharmonisan* antar anggota organisasi (4) Sebagai alat *menciptakan konsistensi* bagi anggota organisasi (5) Sebagai alat *penyesuaian terhadap lingkungan masyarakat* termasuk berperilaku dan merespon lingkungan organisasi (6) Sebagai *alat pemotivasi kerja* anggota organisasi (7) Sebagai *usaha peningkatan kinerja* anggota organisasi (8) Sebagai *sumber keunggulan kompetitif* dimana budaya organisasi merupakan salah satu sumber keunggulan kompetitif serta ketidakpastian yang memungkinkan kesuksesan organisasi dalam pasar dan persaingan. (9) Sebagai *pengendali produksi* (10) Sebagai *pencipta efektivitas dan efisiensi* dalam proses produksi.

Nilai-nilai yang mendasari peran budaya organisasi, antara lain: (1) Prinsip kerja keras, yaitu perusahaan menanamkan keyakinan bahwa keuletan, keahlian, pengalaman dan jiwa wiraswasta serta keterbukaan menerima perkembangan mode dan cita rasa dalam bekerja sangatlah penting didalam pencapaian tujuan produksi. (2) Kombinasi factor produksi yaitu tersedianya modal usaha yang mencukupi, ketekunan, keahlian serta manajemen yang solid keyakinan kedisiplinan dalam

bekerja. (3) Kerja penuh kreativitas dan inovatif. Dimana pimpinan menanamkan motif-motif batik yang mengikuti kemauan pasar (konsumen) dengan dikaitkan hasil observasi maupun penelitian yang dilakukan. (4) Proses kerja dengan modifikasi/evolusi sehingga budaya batik dapat diterima oleh seluruh lapisan masyarakat.

## SUMMARY

The objective of research in first year was to (1) identified characteristic of strong corporate culture, (2) identified role of strong corporate culture and (3) values of basically strong corporate culture in Batik traditional industrial. The research also itended to identify the impact characteristic of strong corporate culture toward employee performance. The technique of collecting data is done by indeept interview, observation and documentation. The data validity will be analysis with triangulasi methods.

Location of research in Batik Danar Hadi and Batik Keris Surakarta. The reason of location because at the two batik industrial have strong corporate culture. The strong corporate Cultural will initially be influenced by the surrounding culture of the organization members. Shows the corporate culture of the organization's personality. This study used a qualitative approach with a multicase study design using a phenomenological approach and culture. Informant set purposively. Data collection techniques include in-depth interviews, participant observation, and study documentation. Data were analyzed repeatedly through the analysis in the case and cross-case analysis. As an object of this study is associated with this research and have work experience of more than 10 years and worked at PT Batik Danar Hadi and Batik Keris in Surakarta.

Results obtained from this study states that of the seven character of organizational culture: (1) creativity, (2) innovative, (3) agresivity, (4) attention to detail, (5) full expertise, (6) outcome orientated, (7) humanity oriented, (8) risk taking, (9) team work system, (10) harmony. The findings others of the study is as follows that role of corporate culture : (1) as unity thinking ang motion in organization, (2) provide commitment in organization, (3) making brotherhood and togetherness, (4) provide consistency to organization members, (5) as adaptation to society or organization environment , (6) prived work motivation employee, (7) effort raising job performance employee, (8) as resource competitive advantage, (9) as

production control, (10) provide efectivity and efficiency. The values as basically to strong corporate culture: (1) strong work principle, (2) combination of production factor, (3) working by full creativity and innovation, (4) working process by modification.

## PRAKATA

*Bismillaahirohmaanirrohiim.*

*Nahmaduhu Wanusholli Wanusallimu alaa Rasuluhil Kariim, amma ba'du*

Segala puji bagi Allah Swt. Yang telah melimpahkan cucuran rahmat serta hidayah sehingga tim peneliti dapat menyelesaikan penelitian dan sebagai laporannya dalam bentuk buku laporan. Demikian pula *sholawat* serta *salam* tercurah kepada Rasulullah Saw. rasul yang mulia.

Kinerja perusahaan, saat ini demikian penting bagi perusahaan, Salah satu dimensi yang berhubungan dengan peningkatan kinerja perusahaan adalah “budaya organisasi”. Variabel ini sangat penting ketika dikaitkan dengan keberhasilan peningkatan kinerja perusahaan. Variabel ini biasanya diuraikan oleh para karyawan dalam bentuk-bentuk yang umum yang diyakini anggotanya. Setiap perusahaan atau organisasi mempunyai budaya masing-masing. Budaya tersebut digali, dimiliki dan seterusnya dianut oleh anggota perusahaan sebagai suatu strategi yang akan mempengaruhi jalannya kerja bisnis perusahaan.

Dalam penelitian ini tujuan yang dibahas adalah bagaimana mengidentifikasi karakteristik budaya organisasi unggul, peran budaya organisasi unggul serta nilai-nilai yang mendasari adanya budaya organisasi unggul di Industri Batik Surakarta Jawa Tengah. Kedua menguji pengaruh/ dampak karakteristik budaya organisasi unggul terhadap kinerja karyawan di Industri Batik Surakarta Jawa Tengah.

Tim peneliti menyadari bahwa laporan hasil penelitian ini masih banyak kekurangan yang disebabkan keterbatasan yang dimiliki oleh tim peneliti. Dengan segala kerendahan hati, peneliti menerima kritik dan saran demi sempurnanya penelitian ini.

Surakarta, 4 Desember 2013

Tim Peneliti



## DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
RINGKASAN DAN SUMMARY.....	iii
PRAKATA .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB I. PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Permasalahan.....	3
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
A. Konflik Kerja.....	4
B. Kajian Penelitian Terdahulu.....	20
C. Kerangka Pemikiran.....	22
BAB III. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN	
A. Tujuan Penelitian.....	24
B. Manfaat Penelitian .....	24
BAB IV. METODE PENELITIAN	
A. Lokasi Peneltian.....	26
B. Jenis dan Tahapan Penelitian.....	26
C. Pengumpulan data da Analisis Data.....	26
BAB V. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Obyek Penelitian.....	29
B. Hasil Penelitian Dan Pembahasan.....	35
BAB VI. PENUTUP	
A. Kesimpulan.....	53
B. Keterbatasan.....	56

C. Saran.....	56
D. Implikasi.....	57

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR GAMBAR

### Halaman

Gambar 2.1 Model Penanganan Konflik .....	16
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran.....	23
Gambar 4.1 Model Penanganan Konflik.....	47