

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum PT. Asmoro Jati Sejati

#### 1. Sejarah Singkat Berdirinya PT. Asmoro Jati Sejati

PT. Asmoro Jati Sejati merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam usaha perdagangan dan pengadaan barang dan jasa khususnya bidang produksi dan ekspor furniture industri meubel kayu jati yang beralamatkan di Jl. Raya Rembang-Blora KM. 07, Blora, Jawa Tengah. Berdiri pada tahun 2016, pada awalnya perusahaan ini merupakan perusahaan keluarga yang menjadi direktur utamanya yaitu Ibu Danik Berliana. Pada awal berdirinya PT. Asmoro Jati Sejati hanya memiliki empat orang karyawan yang membantu dalam kegiatan produksi. Sebelumnya barang dari hasil produksi hanya dipasarkan di daerah lokal saja yaitu Blora, Cepu, Purwodadi dan Bojonegoro dengan mendapatkan penghasilan sekitar Rp. 3.000.000-5.000.000/perbulan.

Seiring berjalannya waktu, perusahaan menjadi semakin terkenal dan mempunyai banyak konsumen. Saat itu direktur memiliki suatu ide untuk menggunakan kayu jati yang berasal dari bongkaran rumah sebagai bahan baku pengganti kayu jati baru yang berasal dari hutan. Pemakaian bahan baku alternatif dilakukan untuk membuat ketertarikan konsumen akan pesanan produk yang lebih baik, upaya ini membuat konsumen tidak merasa bosan dan merasakan kepuasan atas produk yang dibelinya dan akan terus menerus membeli produk-produk lainnya<sup>1</sup>. Selanjutnya upaya yang kedua yaitu dengan melakukan promosi supaya produk yang diproduksi perusahaan dapat dikenal masyarakat luas yang tidak hanya dalam negeri atau daerah lokal akan tetapi sampai ke luar negeri sehingga perusahaan dapat terus berkembang dengan baik.

PT. Asmoro Jati Sejati memiliki pegawai lebih dari 100 orang dan berhasil memasarkan produknya sampai ke mancanegara seperti China, Korea, Taiwan, Canada, Belanda, Australia sampai ke Amerika dengan mendapatkan omset mencapai USD 500.000-1.000.000. Akan tetapi untuk saat ini

---

<sup>1</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 15.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

perusahaan hanya memasarkan produk ke Eropa dan Australia saja<sup>2</sup>.

## 2. Letak Geografis PT. Asmoro Jati Sejati

Dilihat dari letak geografis PT. Asmoro Jati Sejati berada di Desa Keser yang letaknya  $\pm 6,6$  km dari kabupaten Blora kearah utara, dan dari kecamatan kota berjarak  $\pm 8,5$  km tepatnya di jalan Raya Rembang-Blora KM. 07 Kecamatan Tunjungan Kabupaten Blora kode pos 58252. Termasuk daerah pedesaan dengan kondisi masyarakat yang beraneka ragam baik dari faktor sosial maupun ekonomi. Batas lokasi PT. Asmoro Jati Sejati Blora adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah utara berbatasan dengan desa Sendangharjo
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan desa Tambaksari
- c. Sebelah timur berbatasan dengan desa Purwosari
- d. Sebelah barat berbatasan dengan desa Ngantulan

## 3. Visi, Misi PT. Asmoro Jati Sejati

- a. Visi Perusahaan :  
“Menjadi Perusahaan Furniture yang tangguh, terkenal dan berdaya saing global”
- b. Misi Perusahaan :
  - a. Menjadi perusahaan furniture yang mandiri dan berkesinambungan
  - b. Berfokus pada peningkatan kesejahteraan masyarakat
  - c. Meningkatkan keuntungan perusahaan
  - d. Mampu memberikan keuntungan dalam negeri<sup>3</sup>

## 4. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi menampilkan susunan dan kerangka wujud dan model tetap dari hubungan antara bagian atau posisi, fungsi orang-orang yang menunjukkan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda pada suatu organisasi. Kerangka kerja organisasi merupakan bentuk desain organisasi dan bentuk yang lebih spesifik dari kerangka kerja organisasi yang dinamakan dengan strktur organisasi. Strategi organisasi dibuat upaya dalam mencapai tujuan organisasi<sup>4</sup>

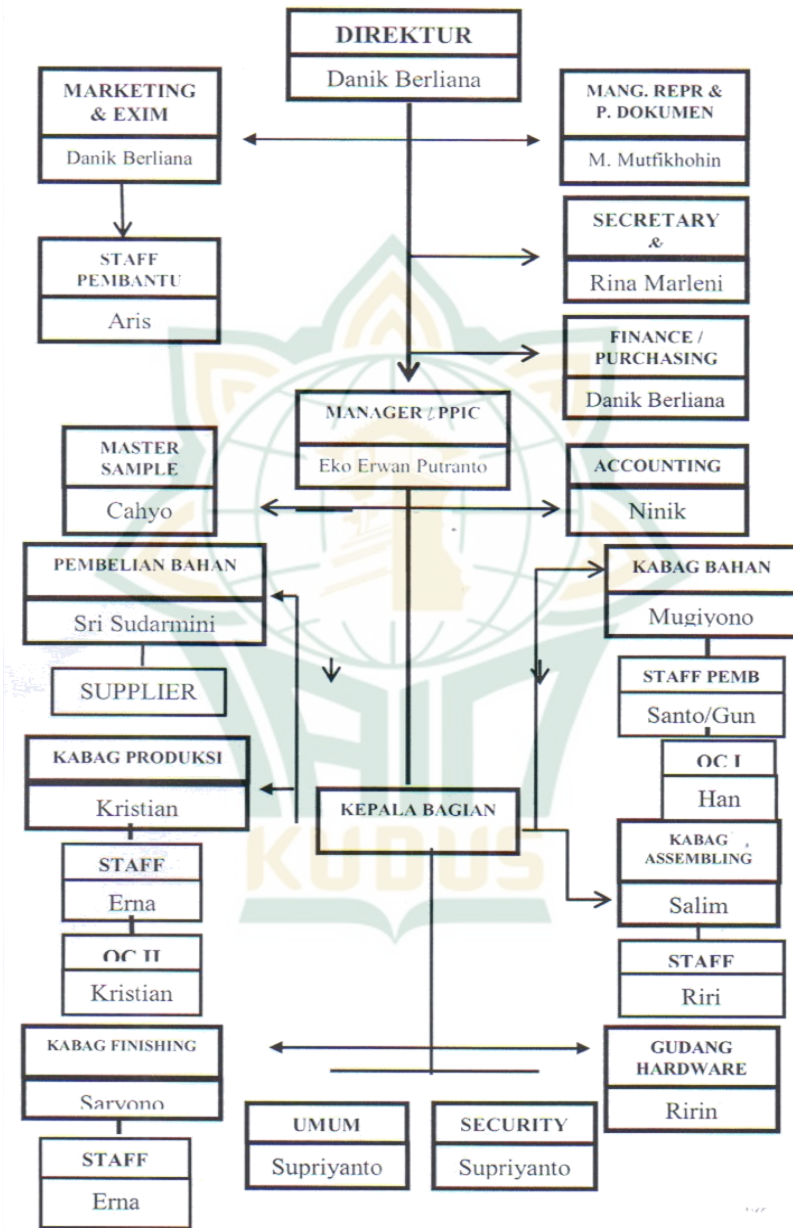
---

<sup>2</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 15.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>3</sup> Dokumentasi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, dikutip pada tanggal 2 Agustus 2021.

<sup>4</sup> Encung Sumarna, Syifa Kumala Dewi, and Sarwani, “Perancangan Struktur Organisasi Dan Perencanaan Kebutuhan Pegawai Untuk Unit Pengoperasian Pesawat

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi PT. Asmoro Jati Sejati**



Udara Di Pustekbang Lapan,” *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)* 1, no. 2 (2021): 380–92.

**a) Deskripsi Tugas**

Berdasarkan struktur organisasi diatas dapat dideskripsikan tugas yang dimiliki oleh masing-masing bagian, antara lain :

- 1) Direktur
 

Membina, mengawasi, dan mengarahkan seluruh aktivitas dan kegiatan operasional dan pemasaran bisnis unit. Kemudian bertanggung jawab dalam memelihara fasilitas perusahaan.
- 2) Manager
 

Bertugas dalam mengarahkan dan mengatur bagian atau divisi supaya kegiatan perusahaan sesuai dengan keinginan dan berhasil mencapai tujuan perusahaan.
- 3) Marketing
  - a. Memperkenalkan perusahaan kepada masyarakat melalui produk yang diproduksi oleh perusahaan .
  - b. Menjalin hubungan baik dengan pelanggan dan masyarakat dan menjadi jembatan antar perusahaan dan lingkungan eksternal.
  - c. Menghasilkan pemasukan bagi perusahaan melalui cara menjual produk perusahaan.
  - d. Menyerap informasi dan menyampaikannya kepada perusahaan tentang apa saja guna mendukung peningkatan kualitas dan penjualan produk<sup>5</sup>.
- 4) Personalia / Manager SDM
  - a. Admin kelancaran pelaksanaan pengadaan sumber daya manusia yang menghasilkan tenaga yang dibutuhkan perusahaan sesuai dengan jumlah, kualitas, dan waktu yang sudah ditentukan.
  - b. Menganalisa dan mengelola pelaksanaan sistem imbalan yang berkaitan dengan pembayaran haji atau honor, lembur insentif dan fasilitas kesejahteraan karyawan lainnya yang sesuai dengan rancangan struktur penggajian yang sudah ditetapkan.
  - c. Menjalin kerja sama dengan pusat untuk membangun sistem aplikasi dan infrastruktur TI perusahaan yang sesuai dengan pengembangan bisnis perusahaan yang

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 16.00 WIB di Kantor Staff Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati.

sudah ditetapkan sesuai dengan ketentuan dan aturan perusahaan yang telah ditetapkan.

- 5) Finance atau Purchasing
  - a. Memperkirakan kebutuhan modal jangka panjang (investasi) dan jangka pendek (modal kerja) dan memperhitungkan anggaran produksi, pemasaran dan lain lain.
  - b. Memilah-milah secara teliti sumber dana dan mengembangkannya, lalu meminimalkan biaya modal dengan surat berharga yang ditawarkan perusahaan atau pembelian dana di pasar atau publik.
- 6) Accounting
  - a. Merencanakan, mengkoordinasikan dan mengontrol arus kas perusahaan, terutama pengelolaan hutang dan piutang sehingga dapat memastikan ketersediaan dana yang digunakan untuk operasional perusahaan dan kesehatan kondisi keuangan<sup>6</sup>.
  - b. Mengelola fungsi akuntansi dalam memproses data dan informasi keuangan agar menghasilkan laporan keuangan yang dibutuhkan oleh perusahaan secara akurat dan tepat waktu.
  - c. Merancang dan mengkoordinasikan pengembangan sistem dan prosedur keuangan dan akuntansi, sementara itu juga mengontrol pelaksanaan untuk memastikan semua proses dan transaksi keuangan secara tertib dan teratur, dan mengurangi risiko keuangan.
- 7) Kabag Produksi
 

Yaitu bertanggung jawab atas perencanaan produksi dan pelaksanaan kegiatan produksi secara menyeluruh dalam usaha untuk mencapai target produksi baik kuantitas maupun kualitas dengan cara yang efektif dan efisien.
- 8) Kabag Assembling (Perakitan)
 

Yaitu yang bertanggung jawab mulai proses produksi pada proses perakitan (*assembling*).

---

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 16.00 WIB di Kantor Staff Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati.

9) Kabag Finishing

Yaitu bertanggung jawab atas kualitas proses dan kwalitaas produk di bagian finishing, serta mengawasi semua hasil produksi.

10) Bagian Dokumentasi

Yaitu melakukan pengawasan serta kesiapan terhadap kegiatan perawatan dan perbaikan peralatan milik perusahaan<sup>7</sup>.

**5. Personil PT. Asmoro Jati Sejati Blora**

**Tabel 4.1  
Data Staff Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora<sup>8</sup>**

No.	Nama	L/P	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1.	M. Mutfikhohin	L	SLTA	Manager Representatif
2.	Eko Erwan Putranto	L	SLTA	Manager Produksi/PPIC
3.	Rina Marleni	P	S1	Sekretaris dan Personalia
4.	Gunawan	L	SLTA	Umum
5.	Aris Puji Widodo	L	S1	Umum
6.	Lintang Asworini	P	SLTA	Administrasi Pembantu
7.	Siti Khoirul Unsa	P	SLTA	Sampel
8.	Riska Prihandini	P	SLTA	Sampel
9.	Retno Wulan	P	S1	Sampel

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 16.00 WIB di Kantor Staff Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati.

<sup>8</sup> Dokumentasi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, dikutip pada tanggal 2 Agustus 2021.

10.	Ayu	P	S1	Accounting
11.	Fifin Kumala Agustina	P	SLTA	Staff Kantor
12.	Mega	P	SLTA	Staff Kantor
13.	Ririn	P	SLTA	Staff Gudang
14.	Erna Indradari	P	SLTA	Staff Produksi
15.	Kusdari	P	SLTA	Staff Finishing
16.	Supari	L	SLTA	Security 1
17.	Pariati	P	SLTA	Staff Finishing
18.	Lilik	P	SLTA	Security 2
19.	Aris	L	SLTA	Security 3

**Tabel 4.2**  
**Data Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora<sup>9</sup>**

No.	Jabatan	L	P	Jumlah
1.	Karyawan Bagian Produksi	72	40	112

#### **6. Sarana dan Prasarana di PT. Asmoro Jati Sejati**

Sarana dan prasarana sebagai faktor penunjang dalam kegiatan perusahaan untuk proses produksi. Supaya tercapai tujuan perusahaan, dibutuhkan sarana dan prasarana yang memadai. Mengenai sarana dan prasarana di PT. Asmoro Jati Sejati Blora sudah cukup memadai. Perusahaan berupaya dalam memberikan sarana dan prasarana untuk meningkatkan kinerja

<sup>9</sup> Dokumentasi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, dikutip pada tanggal 2 Agustus 2021.

karyawan agar kegiatan perusahaan berjalan dengan efektif dan efisien. Berikut sarana dan prasarananya :

- a. Terdapat area bahan baku, area mesin, setting komponen, ruang amplas/finishing, ruang assembling/perakitan, serta area packing yang cukup luas.
- b. Terdapat ruang kantor yang sesuai dengan kapasitas staff karyawan dan ruang keamanan.
- c. Terdapat perlengkapan administrasi seperti laptop, alat tulis.
- d. Terdapat kamar mandi dan area parkir yang luas<sup>10</sup>.

## B. Deskripsi Data Penelitian

### 1. Budaya Organisasi di PT. Asmoro Jati Sejati Blora

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan terkait dengan Analisis Budaya Organisasi Menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) Pada PT. Asmoro Jati Sejati Blora, maka diperoleh informasi sebagai berikut :

Budaya organisasi merupakan suatu karakteristik yang terdapat di suatu organisasi atau perusahaan yang dijadikan sebagai tuntunan atau patokan sehingga mampu membedakan dengan organisasi lain. Sejak berdirinya perusahaan, secara tidak sadar pendiri meletakkan dasar bagi budaya organisasi yang didirikannya. Pemimpin perusahaan mempunyai peranan penting dalam terbentuknya budaya organisasi di PT. Asmoro Jati Sejati Blora. Berdasarkan paparan Ibu Danik Berliana selaku Direktur yang menjelaskan bahwa dari awal berdirinya perusahaan pada tahun 2016 lalu yang hanya memiliki empat orang karyawan dalam membantu kegiatan produksi pimpinan memberikan tempat yang cukup memadai untuk melakukan tugasnya walaupun dulu ruang kerjanya belum sebesar sekarang, untuk kebijakan dan arahan diterapkan mulai awal karyawan masuk kerja gunanya memberikan himbauan dan dapat memotivasi karyawan supaya kinerjanya tidak menurun, dulu kegiatan pengiriman barang dari yang awalnya hanya dipasarkan di daerah lokal saja semakin kesini semakin dikenal konsumen hingga ke luar negeri<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Dokumentasi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, dikutip pada tanggal 2 Agustus 2021.

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 08.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.



Pimpinan mengupayakan dalam mengukuhkan nilai-nilai dasar budaya organisasi yang dapat membangkitkan semangat berperilaku dan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Hasil wawancara dengan Bapak M. Mutfikhohin selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, yang mengatakan bahwa :

“Karena saya dari dulu istilahnya sudah ikut berkecimpung mulai awal pendirian yang ikut merasakan naik turunnya produksi hingga kinerja karyawan yang terkadang kurang maksimal dalam menjalankan tugasnya, yang dari dulu pimpinan terapkan setiap karyawan masuk kerja pertama pimpinan mengajarkan bagaimana cara berpendapat yang baik dan peka terhadap konflik atau kendala yang dihadapi perusahaan dan memberikan arahan supaya tetap saling mendukung antar karyawan baik individu maupun tim karena kerjasama antar tim sangat diperlukan dalam menunjang kinerja karyawan yang membuat nyaman satu sama lain. Dengan begitu pencapaian target otomatis terpenuhi<sup>12</sup>”

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Pami selaku karyawan produksi PT. Asmoro Jati Sejati, yang mengatakan bahwa :

“Perusahaan menghimbau bahwa jika salah satu rekan kerja mengalami kesulitan jangan segan-segan untuk membantunya, namun tetap perhatikan tanggung jawab masing-masing. Tetap patuh sama prosedur yang ada. Pimpinan terkadang mengingatkan bahwa kenyamanan, keamanan dan keselamatan karyawan mereka yang menentukan karena bagaimanapun kalau lingkungan kerja baik maka kita juga pasti akan betah bekerja karena kalau kita bahagia maka kita tidak akan merasakan beban sedikitpun. Mengenai keamanan terhadap karyawan, apabila terjadi kecelakaan di dalam lingkungan kerja perusahaan

---

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Mutfikhohin, selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 12.00 WIB di Kantor Staff Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati.

menanggung semua biayanya dan jika ada karyawan yang sakit diberikan uang santunan<sup>13</sup>”

Kemampuan komunikasi seorang pemimpin dalam menyampaikan kebijakan dan aturan yang diberlakukan di perusahaan dilakukan dengan cara yang tepat supaya mudah dipahami oleh anggota perusahaan yang bertujuan untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Hasil observasi penulis di PT. Asmoro Jati Sejati Blora bahwa pimpinan menyampaikan segala kebijakan mengenai aturan atau pencapaian target kepada manager yang bertanggung jawab di bagian tersebut yang kemudian disampaikan kepada kepala bagiannya masing-masing barulah disampaikan ke bawahannya<sup>14</sup>.

Hal tersebut dibenarkan oleh Ibu Rina Marleni selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati Blora, yang mengatakan bahwa :

“Disini memang kalau pimpinan ingin mengumumkan dan menyampaikan informasi atau aturan-aturan yang diterapkan perusahaan dan wajib dipatuhi oleh semua anggota perusahaan disampaikan kepada kepala bagiannya masing-masing karena pimpinan perusahaan saat ini tidak hanya mengurus perusahaan meubel ini saja namun beliau juga mempunyai usaha gas LPG<sup>15</sup>”

Paparan lain mengenai penyampaian komunikasi pimpinan kepada anggota perusahaannya juga disampaikan oleh Bapak Eko Erwan Putranto selaku Manager Produksi / PPIC, yang menjelaskan bahwa :

“Apabila aturan perusahaan mengalami perubahan dan diperbarui oleh pimpinan yang sebelumnya sudah dirundingkan terlebih dahulu dengan staff karyawan kemudian mereka otomatis menyampaikannya kepada kepala bagian masing- masing. Sebaliknya jika

---

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Pami, selaku karyawan produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 15.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati.

<sup>14</sup> Observasi peneliti di PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada tanggal 10 Agustus 2021 sekitar pukul 10.00 WIB.

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di Kantor Staff Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati.

karyawan ada komplain atau mengalami kendala mereka laporan kepada kepala bagian<sup>16</sup>”

Komunikasi antar atasan dengan karyawan tidak hanya mengenai bagaimana penyampaian kebijakan saja. Dikarenakan pimpinan tidak selalu dapat meninjau langsung ke tempat produksi pimpinan meluangkan waktunya untuk mengadakan kegiatan-kegiatan yang bertujuan menjalin kekompakan semua anggota perusahaan supaya tetap terjaga dengan baik. Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Supri Handayani selaku Kepala Bagian Bahan PT. Asmoro Jati Sejati Blora, yang mengatakan bahwa :

“Walaupun memang pimpinan tidak selalu terjun langsung ke tempat produksi tetapi pimpinan mengajak semua anggota perusahaan jalan-jalan wisata setahun atau dua tahun sekali di WBL, Malioboro, Lava Tour Merapi bahkan baru bulan kemarin perusahaan baru saja mengadakan wana wisata bersama semua anggota perusahaan<sup>17</sup>”

Hal senada datang dari Ibu Marti selaku karyawan produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, yang mengatakan bahwa :

“Kami semua anggota perusahaan tahun ini diajak wana wisata di Lava Tour Merapi, selain kegiatan wana wisata perusahaan juga melakukan kegiatan rutin seperti halal bihalal yang membuat keeratan anggota perusahaan, selain itu juga kami sering diajak makan-makan setelah melakukan lembur tapi setiap bagian saja dengan kepala bagian masing-masing<sup>18</sup>”

PT. Asmoro Jati Sejati dalam misinya yaitu berfokus pada peningkatan kesejahteraan masyarakat, hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati, yang mengatakan bahwa :

“Kami merekrut karyawan tidak melalui seleksi, perekrutan dari masyarakat sekitar sesuai dengan

---

<sup>16</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Eko Erwan Putranto selaku Manager Produksi / PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di Kantor Staff Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati.

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Supri Handayani selaku Kepala Bagian Bahan PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.00 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati.

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Marti selaku karyawan produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 12.30 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati.

kriteria bagian karyawan yang dibutuhkan. Apabila perusahaan membutuhkan karyawan bagian produksi mereka tinggal mengikuti saja karyawan yang sudah lama bekerja namun tetap dibimbing dan diawasi kepala bagiannya masing-masing hingga mereka mahir dalam bidangnya. Jika melakukan kesalahan mereka harus menanggung sanksi kesalahannya sendiri, perusahaan melakukan strategi tersebut selain ingin meningkatkan keuntungan perusahaan kami juga ingin mensejahterakan masyarakat sekitar. Dengan kehadirannya perusahaan ini dapat memberikan manfaat bagi masyarakat sekitar untuk mencari nafkah<sup>19</sup>”

Diperkuat dengan hasil observasi penulis yang melihat langsung bahwa perusahaan ini mempekerjakan masyarakat sekitar dengan berbagai faktor sosial dan ekonomi serta latar belakang yang berbeda-beda dengan tetap adil dalam menetapkan kebijakan-kebijakannya<sup>20</sup>.

## 2. Penerapan Budaya Organisasi Menggunakan Metode *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* pada PT. Asmoro Jati Sejati Blora

Budaya organisasi sangat erat kaitannya dengan keberhasilan suatu organisasi, sedangkan perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila mencapai tujuan yang diharapkan. Kemampuan perusahaan dalam mengaplikasikan nilai-nilai budaya organisasi dapat mendukung perusahaan ini senantiasa tumbuh dan berkembang. Mengidentifikasi budaya organisasi dengan menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* dapat mengetahui gambaran profil budaya organisasi di perusahaan tersebut, dengan begitu dapat juga mengidentifikasi unsur-unsur di dalam budaya yang dianggap dapat menentang misi dan tujuan perusahaan.

Hasil dari observasi yang telah dilakukan di lokasi penelitian, PT. Asmoro Jati Sejati Blora merupakan perusahaan yang berpacu agar tetap bertahan dan bersaing di pasar global, apalagi melihat semakin maraknya kompetitor perusahaan

---

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 08.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>20</sup> Observasi peneliti di PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada tanggal 10 Agustus 2021 sekitar pukul 10.00 WIB.

manufaktur yang menciptakan produk baru dan memiliki ciri khas masing-masing. Perusahaan sangat mengedepankan kualitas dari produk yang diproduksi dan memberikan pelayanan sebgas mungkin hingga produk sampai ditangan konsumen dengan tepat waktu<sup>21</sup>.

Ibu Danik Berliana selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, beliau mengatakan dalam wawancara bahwa :

“Tujuan dari awal berdirinya perusahaan ini ingin menjadikan perusahaan furniture/meubel yang konsisten dan unggul dalam memenangkan persaingan pasar, semua perusahaan pastinya memiliki tujuan yang sama. Namun, saya ingin menjadikan perusahaan ini satu satunya industri meubel yang dapat memenangkan pasar dengan memberikan pelayanan yang bagus dan memberikan kualitas poduk yang baik dari kayu yang berkualitas dan tentunya awet dan tahan lama<sup>22,</sup>”

Paparan lain mengenai bagaimana kondisi atau keadaan di lingkungan perusahaan yang kondisi tersebut dirasakan oleh semua anggota perusahaan saat mereka berada di dalam perusahaan tersebut datang dari Bapak Nur Salim selaku Kepala Bagian Assembling PT. Asmoro Jati Sejati Blora, yang mengatakan bahwa :

“Untuk saat ini saya melihatnya perusahaan ini menjadikan tempat pekerjaan yang lebih teratur dan mengelola semua yang ada di perusahaan dengan baik, pemimpin juga mengatur karyawan ke dalam bagiannya masing-masing, dan tentunya sudah dipikirkan matang-matang sebelum memutuskannya<sup>23,</sup>”

Paparan lain datang dari Bapak Eko Erwan Putranto selaku Manager Produksi / PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, bahwa :

“Perusahaan lebih mengedepankan kualitas produk dan meningkatkan pelayanan baik dari orderan masuk

---

<sup>21</sup> Observasi peneliti di PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada tanggal 16 Agustus 2021 sekitar pukul 09.00 WIB.

<sup>22</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 08.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>23</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, selaku Kepala Bagian Assembling PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.30 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

dari konsumen sampai produk berada di tangan konsumen<sup>24</sup>”

Hal senada datang dari Ibu Rina selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati Blora, beliau mengatakan bahwa :

“Apapun semua kegiatan yang dilakukan sudah sesuai dengan SOP, alur jalannya enak karena setiap bagian sudah ada tugasnya masing-masing jadinya sudah jalannya sendiri-sendiri supaya target tetap terpenuhi dan tujuan perusahaan tercapai sehingga pelayanan kepada konsumen tidak keteteran<sup>25</sup>”

Kepemimpinan dalam perusahaan merupakan faktor utama dalam pencapaian tujuan keberhasilan perusahaan. Pimpinan perlu memperhatikan perilaku para bawahannya yang mana hal tersebut membentuk sebuah budaya dalam perusahaan. Pimpinan menetapkan target secara global atau keseluruhan supaya produk yang sudah jadi segera dikirim ke konsumen secara tepat waktu, dengan melakukan upaya seperti itu menjadikan tingkat pembelian tidak mudah turun secara drastis, sebagaimana dijelaskan oleh Bapak M. Mutfikhohin selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora :

“Pelaksanaan kerja sesuai prosedur, biarpun teman kalau sudah di jam kerja sebagai atasan dan bawahan saling menghormati dan harus profesional, pemimpin juga mengontrol kegiatan perusahaan soalnya ada deadline. Kalau tidak terkontrol nanti jadi tidak kepegang takutnya produk tidak selesai sesuai tuntutan<sup>26</sup>”

Pemimpin memiliki wewenang penuh dalam mengendalikan perusahaan, akan tetapi tidak bisa mengesampingkan peran para karyawan. Tipe kepemimpinan setiap orang dalam mengelola perusahaan berbeda-beda, sama halnya pemimpin PT. Asmoro Jati Sejati berhasil dalam memimpin perusahaannya, lalu

---

<sup>24</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Eko Erwan Putranto selaku Manager Produksi / PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di Kantor Staff Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati.

<sup>25</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di Kantor Staff Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati.

<sup>26</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Mutfikhohin, selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

ditirukan oleh pemimpin perusahaan lain belum tentu berhasil, dikarenakan itu bukanlah karakternya.

Paparan lain mengenai tipe kepemimpinan yang lebih mengutamakan pencapaian target perusahaan datang dari Ibu Rina selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati, beliau mengatakan bahwa :

“Pimpinan sering kali istilahnya memburu-buru jika target agak melenceng seperti terjadi keterlambatan produk jadi dan kinerja karyawan yang semakin buruk. Pimpinan melakukan pengontrolan dan evaluasi setiap jika terjadi kendala seperti itu, namun jika semuanya sedang baik-baik saja pimpinan tidak melakukan pengecekan, dulu evaluasi rutin dilakukan setiap hari senin namun hanya jalan beberapa bulan karena pimpinan tidak hanya mengurus perusahaan meubel ini saja namun juga mengelola usaha LPG jadi kadang lewat online seperti grup whatsapp atau telfon.<sup>27</sup>”

Hal senada datang dari Bapak Supriyadi selaku Kepala Bagian Finishing, yang mengatakan bahwa :

“Pimpinan perusahaan melakukan pengontrolan jika terjadi orderan yang overload dan produk belum memenuhi target, apabila orderan lagi stabil pimpinan ya tidak mempermasalahkan asal karyawan mengerjakan tugasnya masing-masing saat jam kerja, apabila terjadi banjir orderan perusahaan memberlakukan lembur walaupun seharusnya hari libur, mereka menawarkan untuk karyawan yang mau lembur akan mendapatkan bonus upah yang dihitung tiap jamnya<sup>28</sup>”

Karyawan sebagai pemegang kunci kesuksesan sebuah perusahaan, sebagai sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh pihak manajemen perusahaan untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Seperti lingkungan kerja yang baik maka akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil observasi penulis di PT. Asmoro Jati Sejati Blora bahwa terdapat lingkungan kerja baik

---

<sup>27</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 14.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>28</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Supriyadi, selaku Kepala Bagian Finishing PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

fisik dan non-fisik yang cukup baik. Dari lingkungan yang bersih dan dibuktikan di perusahaan adanya pemasangan banner berisi himbauan agar selalu menjaga kebersihan, selain itu penerangan di dalam ruangan cukup memadai dan pertukaran udara yang baik sehingga tidak membuat produktivitas perusahaan menurun dan hubungan antar karyawan baik seperti keluarga yang saling terbuka dan memberi dukungan<sup>29</sup>.

Dari paparan diatas mengenai manajemen pengelolaan karyawan oleh perusahaan juga disampaikan oleh Ibu Pami selaku karyawan bagian produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, yang mengatakan bahwa :

“Alhamdulillah, disini lingkungan kerjanya baik. Dari segi tempat kerja yang memadai dari pencahayaan dan sirkulasi udaranya bagus, karena di dalam ruangan yang diisi puluhan orang yang sedang melakukan proses produksi kayu cukup membahayakan bagi pernafasan dan sakit telinga, perusahaan memberikan ruang kerja yang cukup baik. Dan dari segi rekan kerja dan pimpinan yang baik saling menghargai dan saling memberi dukungan. Disini itu kami juga mendapat kaos seragam kalau tidak salah 3 pasang dan sepatu untuk bekerja, himbauan dari perusahaan seharusnya kaos seragam dan sepatu tersebut digunakan saat kerja, tapi namanya karyawan tidak semuanya patuh jadi pakaian saat bekerja jadinya tidak serasi<sup>30</sup>”

Pihak perusahaan dan pihak manajemen SDM perlu memanfaatkan potensi seorang karyawan ke arah produktivitas dan efisiensi dengan memberikan fasilitas yang memadai untuk mendukung karyawan supaya lebih berkembang, tim kerja yang solid akan menciptakan rasa kepercayaan dan saling menghormati antar atasan dan karyawan, hal ini dibenarkan oleh Bapak Nur Salim selaku Kepala Bagian Assembling PT. Asmoro Jati Sejati Blora, bahwa :

“Karyawan harus melaksanakan pekerjaannya sesuai prosedur yang ada untuk mencapai target yang sudah

---

<sup>29</sup> Observasi peneliti di PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada tanggal 16 Agustus 2021 sekitar pukul 09.00 WIB.

<sup>30</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Pami, selaku karyawan produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 15.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati.



ditetapkan, komunikasi antar staff karyawan disini dengan karyawan sangatlah baik, mereka saling menanyakan kabar satu sama lain ataupun menjadi rekan curhat, walaupun mereka sudah seperti teman dekat jika sudah berada di jam kerja harus profesional jika memang sudah waktunya kerja ya kerja<sup>31</sup>”

Pengelolaan yang baik dengan memberikan rasa aman kepada karyawan bertujuan untuk memperlancar kinerja perusahaan supaya tetap komitmen dalam mencapai target sesuai waktu yang sudah ditentukan. Paparan tersebut datang dari Ibu Rina selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati, beliau mengatakan bahwa :

”Antara atasan dengan karyawan saling membangun komitmen bahwa dengan rasa semangat dalam bekerja dan semua pekerjaan jika dikerjakan dengan saling mengkomunikasikannya dengan baik maka target akan tetap tercapai, perusahaan memberikan rasa aman dan bebas dalam mengemukakan ide atau pendapat serta kritik berbagai hal yang terkait dengan kepentingan perusahaan.<sup>32</sup>”

Paparan yang sama disampaikan oleh Bapak Kristianto selaku Kepala Bagian Produksi PT. Asmoro Jati Sejati, yang mengatakan bahwa :

“Kuncinya dalam bekerja itu, lingkungan kerjanya memadai supaya produktivitas perusahaan tidak menurun. Jika atasan ingin menyampaikan pesan atau komplain kepada karyawan disampaikan dengan baik walaupun sekarang lebih sering lewat WhatsApp namun begitu kami tetap melaksanakan rapat tiap 2 minggu atau beberapa waktu yang tidak bisa ditentukan, kami berkomunikasi dengan baik baik antara karyawan maupun dengan atasan supaya tetap terjalinnya keeratan tiap individu dengan begitu

---

<sup>31</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, selaku Kepala Bagian Assembling PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.30 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>32</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 14.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

kinerja semua anggota karyawan dalam perusahaan tidak akan terganggu<sup>33</sup>”

Hal lain mengenai pengelolaan karyawan yang bertujuan dalam mencapai keberhasilan perusahaan demi menaikkan kualitas kinerja karyawan dengan membangun sistem penghargaan dengan cara pemberian insentif tertentu yang diberikan berdasarkan kontribusi dan kinerja yang baik untuk karyawan. PT. Asmoro Jati Sejati memberlakukan sistem tersebut kepada staff karyawan yang berkontribusi banyak terhadap keberhasilan perusahaan . Dengan begitu perusahaan akan memiliki banyak karyawan yang berkualitas dan berkeinginan terus mengembangkan potensi yang ada, selain itu juga kinerja staff karyawan akan selalu stabil dan konflik atau kendala di perusahaan akan jarang terjadi. Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak M. Muthfikhohin selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati, bahwa :

“Kalau untuk gaji insentif hanya diberlakukan kepada staff karyawan saja, karena yang sudah merencanakan, mengelola dan memperhitungkan semua kebutuhan perusahaan sehingga tercapainya keberhasilan perusahaan. Kalau untuk karyawan bagian produksi biasa memang tidak ada<sup>34</sup>”

Keterikatan hubungan dalam perusahaan yang bisa disebut perekat organisasi hal yang mempengaruhi karyawan berada dalam perusahaan. Karyawan PT. Asmoro Jati Sejati menyelesaikan tugasnya sesuai dengan bagiannya masing-masing seoptimal mungkin dalam mendapatkan hasil produk yang bagus dan konsisten. Karyawan bagian memproduksi barang yang sudah ditentukan perusahaan.

Paparan mengenai perekat organisasi yang ada dalam perusahaan datang dari Ibu Marti selaku karyawan bagian produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, yang mengatakan bahwa :

“Kami sebagai karyawan biasa tugasnya yang penting mengerjakan tugasnya masing-masing, patuh sama aturan yang berlaku, kami sangat senang bekerja disini karena pimpinannya baik dan sering

---

<sup>33</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Kristianto, selaku Kepala Bagian Produksi PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>34</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Muthfikhohin, selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 12.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

memberikan uang santunan yang sedikit banyaknya tidak apa-apa karena itu memang sering dilakukan, yang penting kami disini tugasnya bekerja cari nafkah tidak terlalu dalam bawah tekanan. Memang kalau banyak orderan masuk dan target belum kecapai pimpinan mendesak agar segera diselesaikan kalau tidak ya pemberlakuan lembur<sup>35</sup>”

Paparan lain datang dari Bapak Eko Erwan Putranto selaku Manager Produksi / PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, beliau mengatakan bahwa :

“Balik lagi tadi walaupun teman jangan dibawa ke pekerjaan, jika di luar jam kerja antar karyawan dan atasan kita seperti keluarga besar yang biasanya bercanda-canda tetapi saling menghormati satu sama lain. Namun, kita tidak lupa dengan dengan aturan-aturan perusahaan yang membuat kita tetap profesional jika sudah berada di jam kerja, apabila kami melakukan kesalahan pimpinan tidak segan untuk menegur, dan sebaliknya apabila kami dari staff karyawan merasa bahwa pimpinan melakukan hal yang salah kami juga tidak segan-segan untuk memberitahu dengan jujur mengenai kesalahan beliau, karena kami sudah menganggapnya sebagai rekan kerja atau tim. Karena bagaimanapun kami mau melakukan yang terbaik untuk keberhasilan perusahaan tanpa mengalami kendala<sup>36</sup>”

Karyawan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan dengan baik, mereka ingin memberikan yang terbaik untuk perusahaan supaya mencapai target. Hal senada datang dari Bapak Supriyadi selaku Kepala Bagian Finishing, beliau mengatakan bahwa :

“Dalam Perusahaan ini yang penting karyawan menjalankan tugasnya dengan baik, walaupun aturan-aturan perusahaan harus dipatuhi, namun tidak sedikit karyawan yang sering melanggar dan lalai dalam bekerja. Seperti peraturan perusahaan masuk kerja

---

<sup>35</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Marti, selaku karyawan bagian produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 12.30 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>36</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Eko Erwan Putranto, selaku Manager Produksi/PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

pagi absen dengan finger print nanti siang sedikit beberapa sudah tidak ada ditempat kerja pada bolos, maka dari itu kepala bagian masing-masing meng absen lagi secara manual saat menjelang siang, nanti menjelang pulang di absen lagi. Keadaan tersebut dilakukan untuk menghindari karyawan yang tidak disiplin yang mengakibatkan produktivitas perusahaan menurun dan berujung pada kerugian perusahaan<sup>37</sup>”

Paparan itu juga datang dari Ibu Rina selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati Blora, yang mengatakan :

“Penekanan target tidak terlalu, namun pencapaian produk dengan kualitas dan kualifikasi produk yang bagus itu sangat penting asalkan sesuai dengan prosedur guna memberikan pelayanan yang bagus untuk konsumen, jika orderan lagi banyak-banyaknya pimpinan menuntut agar cepet diselesaikan<sup>38</sup>”

Fokus strategi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan dengan meningkatkan kekuatan perusahaan yaitu dapat menyesuaikan diri dengan mudah dalam menangani setiap permintaan konsumen dan merespon dengan cepat setiap permintaan konsumen secara fleksibel tanpa melalui poses yang panjang, lalu yang kedua memperbaiki kelemahan perusahaan untuk menjaga kestabilan perusahaan. PT. Asmoro Jati Sejati melakukan perencanaan produksi supaya menghindarkan perusahaan dari memproduksi produk dengan waktu yang tidak tepat dan melakukan pengecekan bahan hingga produk jadi supaya kualitas produk dengan standar sesuai apa yang telah ditentukan.

Paparan datang dari Ibu Danik Berliana selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, beliau mengatakan bahwa :

“Ada ban!yak jenis kayu yang bisa digunakan dalam pembuatan meubel serta furniture, untuk penggunaan bahan baku kami memakai kayu jati yang memiliki kualitas lebih awet dan baik dibanding jenis kayu lainnya. Namun, karena kayu jati butuh waktu yang

---

<sup>37</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Supriyadi, selaku Kepala bagian Finishing PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>38</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 14.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

cukup lama hingga sampai puluhan tahun untuk bisa sebagai bahan meubel karena itulah salah satu alasan yang mempengaruhi harga kayu jati menjadi mahal. Menurut kami lebih baik mengedepankan kualitas produk yang bagus dan tahan lama tapi harga relatif mahal dibanding kualitas buruk namun kualitas produk tidak bagus. Dalam memasuki persaingan pasar selain memberikan kualitas yang bagus, kami juga memberikan pelayanan dengan baik dengan merencanakan dan memaksimalkan pengiriman barang supaya tepat waktu<sup>39</sup>”

Hal senada datang dari Bapak M. Mutfikhohin selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, beliau mengatakan bahwa :

“Apabila perusahaan mengalami kendala atau masalah pimpinan memberikan kesempatan kepada staff karyawan dalam mengambil keputusan gimana baiknya dan bagaimana solusinya, yang paling penting perusahaan tetap menekankan dalam ketepatan dan kestabilan produk dari mulai bahan belum jadi hingga barang jadi dan dikirim sampai ke tangan konsumen<sup>40</sup>”

PT. Asmoro Jati Sejati seringkali memberikan motivasi dan menetapkan kebijakan yang memberikan efek jera kepada karyawan agar bekerja lebih giat dan jangan malas-malasan, terlebih masih banyak karyawan yang sering bolos saat jam kerja. Hal tersebut yang menyebabkan produktivitas perusahaan menjadi menurun. Upaya pimpinan dari pihak manager dengan melakukan pengecekan dan pengontrolan secara berkala<sup>41</sup>.

Keberhasilan sebuah perusahaan merupakan pengukur untuk mengetahui keadaan atau kondisi suatu perkembangan pencapaian prestasi perusahaan, menjadikan perusahaan furniture yang terkenal dan berdaya saing global merupakan impian PT. Asmoro Jati Sejati Blora yang memang produk hanya dipasarkan

---

<sup>39</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 08.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>40</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Mutfikhohin, selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 12.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>41</sup> Observasi peneliti di PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada tanggal 16 Agustus 2021 sekitar pukul 10.00 WIB.

ke luar negeri saja yaitu Eropa dan Australia. PT. Asmoro Jati Sejati ingin menjadi perusahaan furniture yang tetap mengedepankan kualitas produk dan melayani konsumen dengan baik.

Paparan berikut dibenarkan oleh Bapak Eko Erwan Putranto selaku Manager Produksi/PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, beliau mengatakan bahwa :

“Yang pasti perusahaan menjadi pemimpin pasar apalagi terkenal dan dapat berdaya saing sampai ke luar negeri. Karena produksi hanya ekspor ke Eropa dan Australia saja. Kami mengutamakan kualitas dari produk supaya tidak kalah saing dengan perusahaan lain, tidak lupa kami berusaha dan memastikan produk pesanan konsumen sampai ke tujuan pada waktu yang tepat<sup>42</sup>”

Hal senada dijelaskan oleh Bapak Kristianto selaku Kepala Bagian Produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, bahwa :

“Keberhasilan perusahaan dibuktikan dari beberapa segi yang Pertama kepuasan konsumen yaitu terpenuhinya kepuasan konsumen dengan memberikan pelayanan secara optimal dan memberikan produk sesuai ekspektasi konsumen. Kemudian yang kedua dari segi kepuasan karyawan yaitu pemberian gaji dan waktu istirahat<sup>43</sup>”

Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan itu tergantung pada sumber daya manusianya ketika mengerjakan peran dan tugasnya dan bagaimana perilakunya dalam perusahaan tersebut. Maka perusahaan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan bagi anggota perusahaan, perusahaan menciptakan kondisi kerja yang tidak terlalu menekan karyawan dengan pemenuhan target. PT. Asmoro Jati Sejati menciptakan kebersamaan demi menjaga komunikasi dan kerjasama antar tim dengan mengadakan wisata ke tempat-tempat liburan seperti Lava Tour Merapi yang baru saja terlaksana bulan kemarin selain mengadakan wana wisata perusahaan juga sering mengadakan

---

<sup>42</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 14.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>43</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Kristianto, selaku Kepala Bagian Produksi PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

makan-makan seperti halal-bihalal yang dihadiri semua anggota perusahaan tanpa terkecuali<sup>44</sup>.

Paparan lain disampaikan oleh Ibu Pami selaku karyawan produksi PT. Asmoro Jati Sejati, yang mengatakan bahwa :

“Kalau untuk perusahaan dikatakan berhasil mencapai tujuannya ketika perusahaan mampu memenuhi hak mengenai upah kerja dan hak terkait waktu, perusahaan memberikan upah kerja juga diberi upah tambahan seperti uang Tunjangan Hari Raya serta ada juga uang lemburan. Kalau hak mengenai waktu memang perusahaan memberikan hari libur pada hari Minggu, namun apabila orderan membludak perusahaan menawarkan kepada karyawan yang mau masuk hari Minggu untuk menyelesaikan orderan masuk akan mendapat uang tambahan tetapi perusahaan tidak memaksakan<sup>45</sup>”

### 3. **Budaya Organisasi *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) Dalam Membentuk Karyawan Yang Memiliki Kinerja Yang Baik di PT. Asmoro Jati Sejati**

Metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) berguna untuk perusahaan dalam mencari identitasnya untuk mencari unsur-unsur apa saja yang dapat mendukung kegiatan di perusahaan.

Hasil observasi yang dilakukan penulis di PT. Asmoro Jati Sejati Blora, bahwa karyawan lebih suka perusahaan yang berorientasi pada hasil produksi yang pimpinan selalu melakukan koordinasi dalam menciptakan dan menjaga supaya keadaan dan dan perilaku antar karyawan dan atasan saling menanggapi dan berkomunikasi dengan lancar dengan menciptakan rasa saling percaya antar anggota perusahaan untuk berkomitmen dalam menyelesaikan tugasnya masing-masing yang sudah ditentukan perusahaan supaya produk selesai tepat pada waktunya karena perusahaan mengedepankan pelayanan yang baik kepada konsumen<sup>46</sup>.

---

<sup>44</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Supri Handayani selaku Kepala Bagian Bahan PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.00 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati.

<sup>45</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Pami, selaku karyawan produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 15.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati.

<sup>46</sup> Observasi peneliti di PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada tanggal 16 Agustus 2021 sekitar pukul 15.45 WIB.

Paparan tersebut disetujui oleh Bapak Eko Erwan Putranto selaku Manager Produksi/PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, beliau mengatakan bahwa :

“Harapan kedepannya perusahaan memiliki karakter perusahaan yang gigih dalam mencapai hasil produk yang memuaskan dengan pemimpin tetap menetapkan pencapaian target produksi supaya target tidak meleset takutnya permintaan konsumen itu menurun takutnya karyawan juga kena imbasnya apabila perusahaan mengalami kerugian. Namun, perusahaan kurangnya memberikan apresiasi atau penghargaan bagi karyawan yang menjadi panutan dalam perusahaan ini dan kurangnya aturan-aturan yang membuat jera karyawan ketika mereka bolos kerja saat jam kerja. Kerekatan antara pimpinan dengan bawahan tetap saling membangun hubungan yang harmonis dan kompak sehingga tetap terjalinnya kerjasama yang baik menjadikan proses produksi berjalan dengan lancar, dan standar keberhasilan perusahaan keinginan saya menjadi perusahaan yang dapat merespons dengan baik bagaimana keinginan dan pengiriman produk secara *on time* demi mencapai kepuasan konsumen<sup>47</sup>”

Paparan lain datang dari Bapak M. Mutfikhohin selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora :

“Harapannya kedepan perusahaan menjadi perusahaan yang lebih terstruktur yang struktur organisasinya dan prosedur produksi diatur dengan rapi, pimpinan melakukan pengontrolan baik dari segi kinerja karyawan maupun produktivitas perusahaan supaya pencapaian orderan yang masuk terlaksana dengan lancar. Strategi perusahaan yang saya harapkan yaitu sama seperti yang diupayakan perusahaan yaitu menjaga ketepatan produk agar sampai ke tangan konsumen dengan keadaan yang masih bagus karena

---

<sup>47</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Eko Erwan Putranto, selaku Manager Produksi/PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Sewlasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.



tujuan perusahaan yang paling utama pelayanan lancar<sup>48</sup>”

PT. Asmoro Jati Sejati Blora mengutamakan kualitas produk yang bagus dari kayu jati asli dengan pengerjaan produk menggunakan teknologi mesin yang canggih yang didukung oleh karyawan yang sudah mahir dalam proses produksi.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Kepala Bagian Assembling PT. Asmoro Jati Sejati, Bapak Nur Salim mengatakan bahwa :

“Harapan saya PT. Asmoro Jati Sejati Blora seperti dengan keadaan sekarang sebagai perusahaan yang kompetitif mencapai hasil kerja dengan memastikan kualitas sesuai standar dan membuat kebijakan dalam menerapkan cara kerja yang lebih efektif dan efisien. Memberikan apresiasi dan teguran secara keras kepada karyawan supaya karyawan terdorong mencapai hasil yang maksimal tanpa bermalas-malasan dan sering bolos kerja saat jam kerja masih berlaku, agar terwujudnya perusahaan menjadi pemimpin yang bisa menembus pasar global<sup>49</sup>”

Selain harapan-harapan karyawan kedepannya mengenai perusahaan, diperlukan strategi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Seperti yang sudah dibahas diatas kinerja karyawan sangat mempengaruhi kelangsungan perusahaan, karyawan yang memiliki kinerja yang baik tentu membuat perusahaan semakin berkembang.

Upaya untuk mempertahankan kinerja karyawan dapat diketahui dari hasil wawancara oleh Ibu Danik Berliana selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, beliau mengatakan :

“Untuk mempertahankan kinerja karyawan kami sudah terapkan di awal karyawan saat pertama kali bekerja disini yaitu dengan melakukan pelatihan atau training dengan mereka langsung ikut terjun ke lokasi untuk mempelajari yang nanti mereka akan menerapkannya supaya skill mereka terasah.. Yang

---

<sup>48</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Mutfikhohin, selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 12.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>49</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Nur Salim, selaku Kepala Bagian Assembling PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.30 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

kedua kami memberikan penghargaan bonus berupa uang khusus untuk staff karyawan untuk mereka yang mampu bekerja mencapai target dan hal tersebut memberikan keuntungan bagi perusahaan. Yang ketiga ini yang terpenting, yaitu memenuhi hak karyawan seperti gaji, memberikan uang THR lebaran, tunjangan kesehatan, tunjangan lembur apabila terjadi *over* target, memberikan uang transport ketika karyawan melakukan perjalanan ke luar perusahaan. Selanjutnya yang keempat yaitu kami sering mengadakan acara rutin yang dihadiri staff karyawan saja maupun semua karyawan seperti acara makan makan atau jalan-jalan ke tempat wisata supaya komunikasi antara atasan dan karyawan dari berbagai bagian tetap terjaga dengan baik<sup>50</sup>,

Memberikan apa yang menjadi hak karyawan merupakan tanggung jawab perusahaan, seperti yang dikatakan oleh Ibu Marti selaku karyawan bagian produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, bahwa :

“Pemberian gaji yang tepat waktu sama uang tunjangan lainnya, perusahaan menanggung biaya kecelakaan kerja dan memberikan uang santunan untuk karyawan yang sedang sakit, selain gaji dan uang tunjangan perusahaan memberikan kaos seragam dan sepatu serta peralatan pelindung kerja”

Hal senada juga datang dari Kepala Bagian Finishing PT. Asmoro Jati Sejati Blora, Bapak Supriyadi mengatakan bahwa :

“Perusahaan mewajibkan karyawan yang baru pertama kali masuk kerja untuk ikut training ke tempat kerja langsung selama beberapa waktu yang sudah ditentukan yang dipandu kepala bagian masing-masing, misal saya bagian finishing nanti kami menginstruksikan bahwa apa yang dikerjakan di bagian finishing, cara aplikasi bahan finishing, bagaimana tingkat kilapnya dan lain sebagainya. selain pelatihan perusahaan memberikan alat keamanan dalam bekerja supaya karyawan aman saat melakukan tugasnya tidak hanya memberikan fasilitas

---

<sup>50</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 08.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

namun pihak pimpinan seringkali memberikan himbauan langsung bahwa harus mengutamakan keamanan diri sendiri dengan memasang banner himbauan agar senantiasa memperhatikan keselamatan diri sebelum bekerja di setiap sudut tempat kerja, perusahaan sering mengadakan wisata bareng ke luar kota untuk melepas penat setelah bekerja<sup>51</sup>”

Tingkat kinerja karyawan tidak selalu bagus yang diharapkan perusahaan, adakalanya mereka bolos kerja saat dijam kerja, disaat kepala bagian mengontrol di lokasi masih banyak karyawan yang tidak ada ditempat produksi. Maka dari itu, kepala bagian maupun manager secara bergantian mengabsen daftar karyawan secara berkala setiap menjelang istirahat dan menjelang pulang kerja. Diperkuat saat penulis melakukan observasi di PT. Asmoro Jati Sejati, manager melakukan absen ulang ke tempat produksi dan tidak sedikit karyawan yang tidak ada ditempat kerjanya<sup>52</sup>.

Hal tersebut juga diperkuat lagi dari hasil wawancara kepada Manager Produksi / PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, Bapak Eko Erwan Putranto yang mengatakan bahwa :

“Disini kalau tidak dilakukan pengulangan absen secara manual karyawan banyak yang ilang-ilangan, walaupun tadi pagi saat masuk kerja mereka sudah absen lewat alat mesin absensi fingerprint tapi karena perusahaan tempatnya terbuka jadi karyawan sering bolos seenaknya saja. Maka dari itu, kepala tiap bagian kalau tidak ya saya melakukukan absensi secara berkala saat siang dan sore menjelang pulang<sup>53</sup>”

Keadaan tersebut membuat perusahaan berupaya mengatasi semuanya dengan memperkuat budaya organisasi, budaya organisasi berdampak langsung pada kinerja karyawan dan kesejahteraan karyawan. Itulah perusahaan diperlukan untuk

---

<sup>51</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Supriyadi, selaku Kepala bagian Finishing PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>52</sup> Observasi peneliti di PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada tanggal 16 Agustus 2021 sekitar pukul 10.00 WIB.

<sup>53</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Eko Erwan Putranto, selaku Manager Produksi/PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

memperkuat budaya organisasi untuk menjaga stabilitas perusahaan.

Paparan ini datang dari Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, oleh Bapak M. Mutfikhohin yang mengatakan :

“Dalam memperkuat budaya organisasi kurang lebihnya sama dengan strategi perusahaan yaitu dengan memberikan binaan atau bisa kita sebut memberitahu mengenai prosedur bekerja yang baik, bagaimana kita bersikap yang baik, kalau pelatihan kami hanya mengadakan saat karyawan baru masuk saja setelahnya pasti sudah bisa mengikuti walaupun membutuhkan beberapa waktu supaya mahir. Yang kedua yaitu membuat acara rutin yang sering diadakan rekreasi bareng atasan dan semua karyawan tanpa terkecuali yang biasanya diadakan tiap 2 tahun sekali atau lebih dan kegiatan halal bihalal dengan tujuan mempererat antar anggota dan atasan. Yang ketiga yaitu memperhatikan dan memantau terus bagaimana keadaan pasar dan apa yang dibutuhkan konsumen, dan selalu melakukan pengontrolan keadaan produksi perusahaan apakah produktivitas perusahaan menurun atau naik melalui rapat rutin yang biasanya dilaksanakan 2 minggu sekali yang dihadiri manager dan kepala bagian, akan tetapi kalau saat ini zaman makin canggih kami koordinasi melalui grup whatsapp yang memudahkan kita dalam berkomunikasi apakah kendala yang sedang dihadapi perusahaan<sup>54</sup>,”

Hal senada dibenarkan oleh Ibu Rina Marleni selaku Personalia (Manager SDM), beliau mengatakan bahwa :

“Untuk memperkuat budaya organisasi supaya produktivitas perusahaan tetap stabil, perusahaan berupaya menanamkan motivasi agar bersikap dan berperilaku baik saat diperusahaan maupun diluar perusahaan, melakukan pengawasan dan pengontrolan melalui rapat rutin yang dihadiri oleh kepala masing-masing bagian yang nanti mereka akan memberitahukan kepada bawahannya, pemberian

---

<sup>54</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Mutfikhohin, selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 12.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

penghargaan untuk staff karyawan yang berprestasi dengan memberikan uang bonus dan makan-makan<sup>55</sup>”

### C. Analisis Data Penelitian

#### 1. Analisis Data Budaya Organisasi di PT. Asmoro Jati Sejati Blora

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan oleh peneliti, jika dilihat dari kajian sejarahnya, PT. Asmoro Jati Sejati merupakan usaha yang bergerak di bidang produksi dan bidang ekspor furniture, sebagaimana perusahaan yang mengolah bahan baku hingga menjadi produk jadi dan siap dijual ke konsumen. Budaya yang ada di suatu perusahaan terlahir dari internal perusahaan tersebut, begitu juga dengan perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang sehat bagi semua anggota perusahaannya supaya mereka merasa aman dan nyaman. Budaya organisasi merupakan karakteristik yang terdapat pada suatu organisasi atau perusahaan yang dijadikan sebagai arahan sehingga dapat membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain.

Pemimpin perusahaan berperan dalam meneruskan dan mempertahankan keberadaan budaya tersebut kepada para karyawan, pemimpin perlu memperhatikan lingkungan kerja karena itu dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Dalam penelitian ini, peneliti menemukan bahwa perusahaan memiliki latar belakang budaya organisasi yang berorientasi terhadap hasil.

Dilihat dari teori Atmosoepipto yang menjelaskan bahwa budaya suatu organisasi tidak bisa muncul dengan begitu saja, namun ada beberapa unsur budaya organisasi yang banyak terbentuk karena beberapa hal, antara lain: lingkungan usaha, nilai-nilai dasar, keteladanan, upacara-upacara atau kegiatan rutin, *network* (jaringan komunikasi). Sedangkan berdasarkan wawancara unsur budaya organisasi yang terbentuk di PT. Asmoro Jati Sejati sudah sesuai dengan teori Atmosoepipto namun ada beberapa yang peneliti temukan saat meneliti sehingga menyimpulkan apa saja unsur budaya organisasi yang terbentuk dalam perusahaan, antara lain:

- a. Pemimpin, pemimpin mempunyai peranan penting dalam terbentuknya budaya organisasi dengan sikap dan

---

<sup>55</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Rina Marleni, selaku Personalia (Manager SDM) PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 14.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

kemampuan pemimpin dalam perusahaan dapat mempengaruhi perilaku anggota perusahaan sehingga tercipta identitas perusahaan yang dapat mendukung kemajuan perusahaan. Dalam pandangan Islam pemimpin sebagai *khalifah fil ardhi* yang dapat mengarahkan amal perbuatan manusia yang dapat menciptakan kebaikan dan bermanfaat di muka bumi ini. Penulis menyimpulkan apabila pemimpin berperilaku baik dalam memimpin perusahaan dengan mencukupi semua kebutuhan karyawan untuk bekerja dan memberikan hak karyawan sebagaimana mestinya, hal tersebut dapat memotivasi supaya menjadi contoh bawahannya<sup>56</sup>.

- b. Lingkungan usaha, hal ini berpengaruh terhadap kondisi perusahaan, perusahaan dapat menciptakan kondisi yang baik hal tersebut mendukung produktivitas orang-orang yang ada di dalam perusahaan tersebut. Penulis menyimpulkan bahwa produktivitas perusahaan akan stabil dan baik apabila karyawan jika berada di perusahaan merasa nyaman, hal ini dibuktikan bahwa perusahaan memberikan tempat dan teknologi yang digunakan kerja dapat menunjang kinerja karyawan dan menghasilkan produk yang dengan kualitas bagus tidak ada cacat sekalipun, selain itu dengan pencahayaan dan sirkulasi udara yang baik di tempat produksi upaya tersebut untuk mengantisipasi supaya karyawan tidak bermalas-malasan saat bekerja<sup>57</sup>.
- c. Nilai-nilai dasar dan keyakinan, nilai-nilai dasar budaya organisasi sehingga dapat menjadikan perilaku dan kinerja karyawan menjadi lebih baik. Penulis menyimpulkan bahwa perusahaan berupaya dalam memberikan arahan serta dukungan kepada karyawan supaya kinerjanya tidak menurun, hal ini dibuktikan bahwa menerapkan dari awal masuk karyawan baru sudah dibekali bagaimana mereka berpendapat dengan baik dan peka terhadap kendala atau

---

<sup>56</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 08.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>57</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Pami, selaku karyawan produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 15.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati.

konflik yang sedang dihadapi perusahaan, serta bagaimana mereka berperilaku dengan baik<sup>58</sup>.

- d. Kegiatan rutin yang dilaksanakan perusahaan dengan tujuan memberikan penghargaan kepada anggotanya. PT. Asmoro Jati Sejati tidak mengadakan seperti kegiatan yang memberikan penghargaan kepada karyawan yang membantu kemajuan dan keberhasilan perusahaan. Melainkan perusahaan mengadakan kegiatan rutin dengan tujuan memberikan penghargaan kepada semua anggota perusahaannya yang telah membantu keberhasilan pencapaian target perusahaan. Hal ini dibuktikan oleh Ibu Marti, bahwa perusahaan dari dulu melakukan kegiatan rutin seperti wisata setiap 2 tahun sekali bahkan bulan kemarin baru saja wisata ke Lava Tour Merapi dan mengadakan kumpul semua anggota seperti halal bihalal, serta makan-makan bagi karyawan dengan kepala bagiannya masing-masing setelah menyelesaikan lemburan<sup>59</sup>.
- e. Komunikasi, untuk menyampaikan maksud dan tujuan perusahaan maka pimpinan mengkomunikasikannya sebaik mungkin supaya karyawan dapat memahaminya dengan baik. Penulis menyimpulkan bahwa pemimpin PT. Asmoro Jati Sejati ketika ada kebijakan aturan serta ingin menyampaikan pesan disampaikan kepada manager atau kepala bagian masing-masing dan sebaliknya jika karyawan ingin menyampaikan sesuatu atau komplain disampaikan ke kepala bagiannya<sup>60</sup>.

Unsur-unsur diatas merupakan unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi PT. Asmoro Jati Sejati. Budaya organisasi perusahaan tercipta dalam waktu dengan proses yang singkat. Dalam penelitian ini penulis menemukan unsur pemimpin sebagai pembentuk budaya organisasi. Pemimpin dengan memaksimalkan peran beliau dalam mempertahankan budaya sehingga menggambarkan bagaimana

---

<sup>58</sup> Hasil wawancara dengan Bapak M. Mutfikhohin, selaku Manager Representatif PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 12.00 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>59</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Marti, selaku karyawan bagian produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Rabu, 11 Agustus 2021 sekitar pukul 12.30 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>60</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Supri Handayani selaku Kepala Bagian Bahan PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.00 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati.

anggota dalam bersikap yang dapat membantu karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan bahwa pemimpin dalam Islam sebagai *khalifah fil ardhi* harus menyadari bahwa segala macam kepercayaan Allah terhadap hambanya supaya dapat bermanfaat secara tepat dalam terpenuhinya kesejahteraan.

Dari hasil penjelasan budaya organisasi di PT. Asmoro Jati Sejati Blora ditemukan pemimpin, lingkungan usaha, nilai-nilai dan keyakinan budaya organisasi, kegiatan rutin, serta komunikasi, PT. Asmoro Jati Sejati merupakan perusahaan yang terkontrol dan terstruktur dengan baik, dibuktikan bahwa pemimpin memberikan fasilitas semua kebutuhan kerja karyawan dengan sebaik mungkin agar dapat mempertahankan kinerja karyawan dan menghasilkan produk dengan kualitas yang baik. Kemudian dari karyawan sendiri turut mendukung perusahaan dalam mencapai tujuan sehingga produktivitas perusahaan meningkat.

## 2. Analisis Data Penerapan Budaya Organisasi Menggunakan Metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) pada PT. Asmoro Jati Sejati Blora

Identifikasi budaya organisasi menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) dapat menggambarkan profil budaya organisasi suatu perusahaan dan dapat mengetahui juga unsur-unsur di dalam budaya yang dianggap menentang misi dan tujuan perusahaan.

Peran budaya organisasi ini berperan penting dalam meningkatkan produktivitas perusahaan yang berguna untuk menentukan kemana arah organisasi dan mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak. PT. Asmoro Jati Sejati merupakan perusahaan yang bergerak dibidang produksi meubel dan ekspor. Dalam mencapai keberhasilan dengan visi ingin menjadi perusahaan yang tangguh, terkenal dan berdaya saing global. Supaya perusahaan tetap eksis dan dikenal konsumen lebih banyak, perusahaan memerlukan identifikasi karakter budaya dalam mengukur efektivitas organisasi.

Akan tetapi, metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) dalam mengidentifikasi profil budaya organisasi perusahaan, dilihat teori Kusdi yang menjelaskan ada enam dimensi budaya yang dapat digunakan, antara lain : karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, pengelolaan karyawan, perekat organisasi, penekanan strategis, dan kriteria keberhasilan. Berikut uraiannya :



- a. Karakteristik dominan, indikator ini menunjukkan kondisi atau situasi lingkungan perusahaan bagaimana yang dirasakan anggota saat berada dalam perusahaan tersebut<sup>61</sup>. Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, bahwa beliau ingin menjadikan perusahaan meubel yang unggul dan berdaya saing tinggi yang dapat memenangkan pasar yang selalu memberikan pelayanan yang bagus serta dengan memberikan kualitas produk yang baik dari bahan baku yang berkualitas yang dapat awet dan tahan lama<sup>62</sup>.
- b. Tipe kepemimpinan, indikator yang menggambarkan tipe atau model kepemimpinan dalam perusahaan yang dirasakan oleh perusahaan itu sendiri dan pendapat anggota perusahaan saat mereka berada di dalamnya<sup>63</sup>. Bahwa pemimpin melakukan pengontrolan apabila terjadi orderan masuk yang *overload* dan produk belum memenuhi target, namun jika keadaan orderan sedang stabil pemimpin tidak perlu mengontrolnya asal karyawan bekerja sesuai prosedur dan menyerahkan pengontrolan kepada pihak kepala bagian dan manager. Hal tersebut atas hasil wawancara dengan Kepala Bagian Finishing PT. Asmoro Jati Sejati Blora Bapak Supriyadi<sup>64</sup>.
- c. Pengelolaan karyawan, indikator ini menggambarkan seperti apa bentuk pengelolaan anggota di dalam perusahaan. Bahwa pemegang kunci kesuksesan perusahaan yaitu karyawan. Hasil wawancara dengan karyawan bagian produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora Ibu Pami, bahwa pihak perusahaan memberikan ruang kerja yang memadai dan teknologi mesin yang canggih beserta alat untuk bekerja sehingga menghasilkan produk dengan kualitas baik ruang kerja yang dilihat dari segi pencahayaan maupun sirkulasi udara cukup , serta pemimpin membangun hubungan dan komunikasi yang

---

<sup>61</sup> Adetama Hadi Putra and Rudi Elyadi, "Analisis Budaya Organisasi Pada Coffeeshop Atlas n Co Menggunakan Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI)," *Jurnal PRAXIS* 3, no. 1 (2020): 57.

<sup>62</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 08.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>63</sup> Adetama Hadi Putra and Rudi Elyadi, "Analisis Budaya Organisasi Pada Coffeeshop Atlas n Co Menggunakan Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI)", 57.

<sup>64</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Supriyadi, selaku Kepala bagian Finishing PT. Asmoro Jati Sejati, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 16.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

baik dan lancar dengan karyawan serta antar karyawan juga hubungannya baik saling tanya kabar dan memberi dukungan. Perusahaan memberikan kaos seragam dan sepatu untuk bekerja kepada karyawan sebagai identitas perusahaan dan menumbuhkan rasa kekeluargaan antar anggota perusahaan serta memberikan dampak positif pada perusahaan<sup>65</sup>.

- d. Perikat organisasi, keterikatan hubungan dalam perusahaan merupakan hal yang mempengaruhi karyawan berada di dalam perusahaan. Perusahaan memberlakukan SOP yang ketat sehingga melancarkan kegiatan operasional perusahaan dan harus ditaati dengan baik oleh semua anggota jika melakukan kesalahan langsung ditegur oleh atasan, karena perusahaan mengedepankan produksi dengan hasil yang sesuai dengan prosedur, hal tersebut hasil wawancara dengan Manager Produksi / PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora Bapak Eko Erwan Putranto<sup>66</sup>.
- e. Fokus strategi, menggambarkan seperti apa perusahaan memfokuskan strategi yang di laksanakan untuk mencapai tujuan demi meningkatkan kekuatan perusahaan. Hasil wawancara dengan Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora Ibu Danik Berliana, bahwa perusahaan memberikan produk dengan kualitas yang bagus kepada konsumen dengan menggunakan bahan baku kayu berjenis kayu jati yang sudah tidak perlu dipertanyakan mengenai keawetannya dibanding jenis kayu lainnya. Perusahaan juga selalu memberikan pelayanan yang optimal dengan memaksimalkan pengiriman produk secara *on time*<sup>67</sup>.
- f. Kriteria keberhasilan, menunjukkan apa yang menjadi standar atau tolak ukur keberhasilan dalam perusahaan. Tidak beda jauh, sama halnya dengan apa strategi yang dilaksanakan perusahaan dengan memberikan produk kepada konsumen dengan kualitas yang baik dan memaksimalkan

---

<sup>65</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Pami, selaku karyawan produksi PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Kamis, 12 Agustus 2021 sekitar pukul 15.45 WIB di PT. Asmoro Jati Sejati.

<sup>66</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Eko Erwan Putranto, selaku Manager Produksi/PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

<sup>67</sup> Hasil wawancara dengan Ibu Danik Berliana, selaku Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Senin, 9 Agustus 2021 sekitar pukul 08.00 WIB di Rumah Direktur PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

pelayanan supaya produk tepat waktu berada ditangan konsumen sehingga kriteria keberhasilan perusahaan menjadi pemimpin pasar yang terkenal dan berdaya saing sampai keluar negeri. Hal tersebut atas hasil wawancara dengan Manager Produksi / PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora Bapak Eko Erwan Putranto<sup>68</sup>.

Penerapan budaya organisasi menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang ada di PT. Asmoro Jati Sejati Blora sudah sebagian mencerminkan dan sudah sebagian besar menggunakan budaya organisasi menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) sebagaimana metode OCAI ada enam indikator yaitu karakteristik dominan, tipe kepemimpinan, pengelolaan karyawan, perekat organisasi, fokus strategi, dan kriteria keberhasilan.

Penerapan budaya organisasi menggunakan OCAI pada PT. Asmoro Jati Sejati Blora dapat memberikan gambaran profil perusahaan dengan baik, perusahaan yang berkompetitif dalam bersaing secara sehat, pemimpin dalam mengontrol dan melakukan koordinasi perusahaan tanpa adanya kendala, pengelolaan karyawan dengan menciptakan komunikasi dan kerjasama tim dalam mencapai keberhasilan perusahaan, perekat organisasi anggota perusahaan pemberlakukan aturan-aturan yang harus dipatuhi semua anggota untuk menunjang pencapaian target perusahaan, fokus strategi dan kriteria keberhasilan perusahaan lebih mengedepankan kualitas dan pelayanan yang baik sesuai dengan perusahaan yang tangguh dan pemimpin pasar yang berdaya saing global. Dapat disimpulkan bahwa PT. Asmoro Jati Sejati diklasifikasikan dan menganut tipe budaya hierarki. Selain budaya hierarki, PT. Asmoro Jati Sejati juga mengambil beberapa unsur dari jenis budaya market, yang kompetitif dan berorientasi pada hasil.

### **3. Budaya Organisasi *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) Dalam Membentuk Karyawan Yang Memiliki Kinerja Yang Baik di PT. Asmoro Jati Sejati**

Penerapan budaya organisasi menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) dapat mengetahui unsur-unsur yang mendukung kegiatan perusahaan

---

<sup>68</sup> Hasil wawancara dengan Bapak Eko Erwan Putranto, selaku Manager Produksi/PPIC PT. Asmoro Jati Sejati Blora, pada hari Selasa, 10 Agustus 2021 sekitar pukul 15.30 WIB di kantor staff karyawan PT. Asmoro Jati Sejati Blora.

dan yang menjadi kendala dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal tersebut harus mengetahui terlebih dahulu budaya organisasi harapan anggota perusahaan supaya mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dari harapan karyawan untuk perusahaan dalam mencapai tujuan, bahwa mereka setuju dengan kondisi perusahaan yang kompetitif mencapai hasil produk supaya target produk tetap tercapai, karena karyawan mengerjakan tugasnya masing-masing dengan baik. Namun, kurangnya pemberian apresiasi atau penghargaan bagi karyawan yang paling berjasa dalam perusahaan, dan kurangnya aturan-aturan yang membuat jera karyawan ketika mereka bolos kerja saat jam kerja atasan mengantisipasinya dengan melakukan pengulangan absen secara manual yang sebelumnya karyawan absen menggunakan alat mesin absensi fingerprint. Perusahaan hanya mengupayakan agar menjaga ketepatan produk agar sampai ke tangan konsumen di waktu yang tepat.

Mempertahankan kinerja karyawan, perusahaan melakukan pelatihan atau *training* saat karyawan masuk kerja pertama kali dan memberikan gaji bonus untuk staff karyawan saja yang memberikan keuntungan bagi perusahaan akan tetapi karyawan biasa tidak adanya pemberian gaji bonus tersebut kecuali mereka melakukan lemburan kerja sesekali diajak makan-makan dan perusahaan setiap 2 tahun sekali mengagendakan wisata liburan ke luar kota dengan semua karyawan demi menjaga komunikasi antara atasan dan karyawan tetap terjaga. Serta perusahaan memenuhi hak karyawan dengan membagikan kaos seragam dan sepatu sebagai fasilitas kerja dan pemberian gaji maupun tunjangan tunjangan lainnya. Menurut teori Maslow, bahwa motivasi dipicu oleh usaha manusia untuk memenuhi kebutuhan, akan tetapi peneliti menemukan motivasi karyawan bukan hanya untuk memenuhi kebutuhan, melainkan dipicu mereka ingin memberikan citra bagus kepada perusahaan bahwa mereka layak dan gigih dalam bekerja.

Harapan karyawan di atas diketahui beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dilihat teori Harbani Pasolong, yang menyebutkan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu : kemampuan, kemauan, energi, teknologi, kompensasi, kejelasan tujuan, keamanan. Namun berdasarkan atas hasil wawancara dan observasi di PT. Asmoro Jati Sejati kurang lebihnya sesuai dengan teori diatas namun penulis menyimpulkan, sebagai berikut :

- a. Motivasi, perusahaan mengadakan kegiatan di luar jam kerja dengan wisata atau makan-makan dengan tujuan memberikan motivasi kepada karyawan bagaimana berperilaku yang baik dan hal tersebut membentuk terciptanya sikap loyalitas karyawan dalam berkomitmen dalam bekerja. Seorang muslim hendaknya dapat melaksanakan amanah dari atasan, dengan sikap karyawan yang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dan mematuhi aturan yang ada, bahwa setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki tugas dan wewenang mengenai kinerja organisasi.
- b. Kompensasi, kompensasi atau upah yang disebutkan sebagai imbalan atas pekerjaan yang sudah dilakukan karyawan demi tercapainya target perusahaan.
- c. Lingkungan kerja, alat atau sarana pendukung sebagai salah satu faktor penunjang kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Perusahaan memberikan fasilitas kerja dan teknologi yang memadai sehingga membantu karyawan dalam menyelesaikan tugasnya, sedangkan faktor selanjutnya adanya hubungan antar atasan dan karyawan yang harmonis.

Dilihat teori Cameron dan Quinn yang menciptakan butir-butir nilai melalui suatu metode statistik dan menghasilkan kerangka yang disebut *Competing Values Framework* (CVF), sedangkan dalam CVF terdapat butir-butir nilai yang dibagi menjadi empat kelompok. Akan tetapi penulis menyimpulkannya dengan metode deskriptif, pengelompokan tersebut tipe budaya organisasi diberi nama tersendiri, antara lain : kultur adhokrasi, kultur market, kultur hierarki, dan kultur klan. Penerapan budaya organisasi menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) dapat tergolong dalam hal memotivasi karyawan, memberikan kompensasi yang layak untuk karyawan, dan memberikan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Hal tersebut membuktikan bahwa penerapan budaya organisasi menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) dapat membentuk karyawan memiliki kinerja yang baik dengan indikator-indikator OCAI.

Penulis menyimpulkan bahwa penerapan budaya organisasi menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) sejauh ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan baik. Bahwa dilihat dari harapan karyawan yang tetap menginginkan perusahaan terkontrol dan teratur dengan baik karena yang ada di lingkungan PT. Asmoro Jati Sejati Blora cukup banyak memberikan motivasi kepada

karyawan, adanya kompensasi yang layak untuk karyawan, serta lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai, sehingga dengan adanya hal tersebut kinerja karyawan menjadi lebih baik dibuktikan dengan sampai sekarang bahwa perusahaan masih mengeksport produk sampai ke dua benua yaitu Eropa dan Australia bahwa menggambarkan perusahaan memiliki karyawan dengan kinerja yang baik. Maka, budaya perusahaan dalam PT. Asmoro Jati Sejati diklasifikasikan sebagai budaya hierarki.

