

**IDENTIFIKASI DAN PENGEMBANGAN BUDAYA
ORGANIZATIONAL SERTA PERAN
KEPEMIMPINAN
BAPEDAL KABUPATEN BANTUL**

Tesis
Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh :
WIDJAJA TUNGGALI
20031020080

Kepada
PROGRAM PASCASARJANA.
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

JUDUL
IDENTIFIKASI DAN PENGEMBANGAN BUDAYA
ORGANIZATIONAL SERTA PERAN
KEPEMIMPINAN
BAPEDAL KABUPATEN BANTUL

Tesis
Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Strata 2

Program Studi Magister Manajemen



Diajukan oleh :
WIDJAJA TUNGGALI
20031020080

Kepada
PROGRAM PASCASARJANA.
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini bukan merupakan hasil plagiat karya orang lain, melainkan hasil karya saya sendiri dan belum pernah di terbitkan oleh pihak manapun. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari ada yang mengklaim bahwa karya ini adalah milik orang lain dan dibenarkan secara hukum, maka saya bersedia dituntut berdasarkan hukum yang berlaku di Indonesia.

Yogyakarta, 29 November 2005
Yang membuat pernyataan :

Widjaja Tunggal
20031020080

TESIS
IDENTIFIKASI DAN PENGEMBANGAN BUDAYA
ORGANIZATIONAL SERTA PERAN
KEPEMIMPINAN
BAPEDAL KABUPATEN BANTUL

Diajukan oleh :

WIDJAJA TUNGGALI

20031020080

Telah Disetujui Oleh

Pembimbing I



Dr. Harsono, M.Sc

Tanggal, 29 November 2005

Pembimbing II



Sri Handayani W. SE, M. Si.

Tanggal, 29 November 2005

20 Января 1921 г.

Ленинград 58 Января 1921 г.

Ваше письмо № 11

20 Января 1921 г.

Ленинград 58 Января 1921 г.

Ваше письмо № 1

Ленинград 58 Января 1921 г.

50021050080

ЛЕНИНГРАД 1921

Ленинград 58 Января 1921 г.

ВЪВЕДУТ КУРСЫ ЛЕИ ВУЛГО
КЕБЕННИКЪМЪ
ОБЩЕУЧЕБНИКЪМЪ СЕРЛЪ ДЕКЪ
ИДЕЛНИКЪМЪ ДЪМЪ БЕНСЕРИЕВЪМЪ А ВЪ ДЪМЪ
ЛЕСИС

TESIS
IDENTIFIKASI DAN PENGEMBANGAN BUDAYA
ORGANIZATIONAL SERTA PERAN
KEPEMIMPINAN
BAPEDAL KABUPATEN BANTUL

Diajukan oleh :
WIDJAJA TUNGGALI
20031020080

Tesis ini telah dipertahankan dan disahkan didepan
Dewan Penguji Program Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Tanggal, 29 November 2005
Yang terdiri dari



[Signature]
Dr. Harsono, M.Sc
Ketua Tim Penguji

[Signature]
Sri Handari W, SE, M.Si
Anggota Tim Penguji

[Signature]
Dra. Arni Surwanti, M.Si
Anggota Tim Penguji

Mengetahui
Ketua Program Magister Manajemen
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



[Signature]
Dra. Arni Surwanti, M.Si

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Jika anda memberikan seekor ikan pada seseorang, ia akan dapat makan ikan sekali selama hidupnya; tetapi jika anda mengajarkannya bagaimana cara menangkap ikan, maka ia akan makan ikan selama hidupnya . (Chinese proverb)

(If you give a man a fish, he will have a single meal; if you teach him how to fish, he will eat all)

Akan ku persembahkan kepada :

- Ayahanda dan Ibunda tercinta (Almarhum/Almarhumah)
- Istri Endang Susilowati, ananda Ade Putranto Prasetyo Wijiharto Tunggal
- Kakak Darsun, Muku, Ma'ruf, Neny, Adik Yati (Kel. Besar Tunggal)
- Guru-guruku sejak dari SD hingga dosen-dosen di Perguruan Tinggi.

Akan ku Abdikan pada :

- ✿ Agama
- ✿ Masyarakat
- ✿ Bangsa dan Negara, serta
- ✿ Almamaterku tercinta

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah Swt atas segala karuniaNya, sehingga tesis yang berjudul " Identifikasi dan Pengembangan Budaya Organisational serta Peran Kepemimpinan Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Kabupaten Bantul " selesai disusun.

Maksud penyusunan tesis ini adalah dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk mencapai gelar derajat S-2 program studi Magister Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Tersusunnya tesis ini berkat adanya bantuan yang telah di berikan oleh berbagai pihak dan untuk itulah, penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Ibu Dra. Arni Surwanti. M.Si. selaku pengelola Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah memberi ijin kepada penulis untuk mengadakan penelitian guna pengumpulan bahan dan data-data dalam penyusunan tesis ini.
2. Bapak Dr. Harsono. M.Sc. Selaku dosen pembimbing utama yang dengan lapang dada dan senang hati telah memberikan arahan, sejak dari awal penyusunan usulan penelitian sampai selesainya penyusunan tesis ini.
3. Ibu Sri Handari W, SE, M.Si selaku dosen pembimbing pendamping yang telah banyak meluangkan waktu memberikan bimbingan kepada penulis.
4. Segenap tim pengajar program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, yang tidak sempat penulis uraikan satu persatu yang telah beruntung menaruhkan ilmu pengetahuan kepada penulis

5. Bapak Drs.H.M.Idham Samawi selaku Bupati Bantul, yang dengan bijaksana telah memberikan kesempatan dan kepercayaan kepada penulis untuk menambah ilmu pengetahuan di bidang Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
6. Bapak Drs. Susilo Wishnu Sasongko selaku Kepala Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Kabupaten Bantul yang secara penuh perhatian dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia demi kemajuan Daerah, Bangsa dan Negara serta telah memberikan izin tempat penelitian dan memberikan data-data yang dibutuhkan penulis, untuk menyusun tesis pada Badan Pengendalian Dampak Lingkungan Kabupaten Bantul.
7. Bapak Brig.Jend TNI.AD (Purnawirawan) Drs.H.RA.Bagus Panuntun sekeluarga, di Pandean Sari Condong Catur, Sleman Yogyakarta, yang selalu memberi nasehat kepada penulis, bahwa dimasa yang akan datang banyak harapan, namun tantangan semakin berat.
8. Bapak Prof, dr H.Arif Faisal, Sp.Rad (K), DHSM sekeluarga, di perumahan Mancasan Condong Catur, Sleman Yogyakarta, yang tidak henti-hentinya memberi motivasi kepada penulis agar segera tercapai cita-cita yang di harapkan.
9. Bapak H.Sutjipto Suwandono.BE. sekeluarga di jalan Masjid Abidin, Komplek Bina Marga Pondok Bambu Jakarta Timur, yang selalu memberikan dukungan moral maupun materil kepada penulis sejak masuk Program Pasca

10. Endang Susilowati selaku istri yang senantiasa mendampingi dalam suka maupun duka, ananda Ade Putranto Prasetyo Wijiharto Tunggal, yang selalu memberi semangat pada penulis agar segera terwujud apa yang di cita-citakan.
11. Segenap rekan, Mahasiswa Pasca Sarjana S-2 angkatan ke VIII dan handai taulan serta seluruh karyawan khususnya pengelola Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang tidak sempat penulis sebutkan satu persatu yang dengan tulus ikhlas memberikan bantuan sampai selesai di susunnya tesis ini.
12. Rekan-rekan kerja di Bapedal Kabupaten Bantul yang telah banyak memberikan bantuan baik moral maupun material dalam rangka menyusun tesis ini.

Selaku manusia biasa yang tidak lepas dari segala kesalahan dan kekhilafan, penulis merasa yakin dan percaya bahwa didalam penyusunan tesis ini masih terdapat segala kekurangan, maka dengan senang hati dan lapang dada penulis menerima kritikan dan saran yang membangun dari pembaca, guna penulis jadikan pedoman sebagai bahan perbaikan terhadap karya-karya ilmiah di masa yang akan datang.

Akhir kata penulis mengharapkan kiranya bermanfaat bagi diri penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
INTISARI	xv
BAB.I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Permasalahan Penelitian	3
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian	6
BAB. II TINJAUAN PUSTAKA	8
Ando, 1975, Matsuda, 1990, Hadipranata, 1996.....	8
UNDP, 1991 - 1996	8
Hasil Penelitian Terdahulu.....	8
Budaya Korporat	9
Budaya Organisasi	0

B. Mengembangkan Budaya Organizational	11
1. Menampung Nilai Kebudayaan.....	11
2. Budaya Kerja Bapedal saat ini	11
3. Nilai-Nilai Kerjasama.....	11
4. Indikator.....	11
5. Perilaku Budaya Kompak.....	12
6. Merealisasikan Misi.....	12
7. Terealisasikan Tujuan, Visi.....	12
C. Fungsi Budaya di Bapedal.....	13
D. Kepemimpinan	13
E. Peran Transformasional Leadership	14
F. Evolusi Teori Kepemimpinan	15
G. Tanggungjawab Manajer Masa Kini.....	16
BAB. III METODA PENELITIAN	17
A. Obyek Penelitian	17
B. Waktu Pelaksanaan Penelitian	17
C. Metoda yang digunakan dalam Penelitian	17
D. Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	17
E. Populasi dan Teknik Sampling	17
F. Variabel Penelitian dan Pengukuran	17

BAB. IV GAMBARAN UMUM ORGANISASI	19
A. Gambaran Umum	19
B. Sejarah Berdirinya Bapedal	20
C. Visi, Misi, dan Tujuan.....	21
D. Tantangan Bapedal	22
E. Budaya Organisasi	23
F. Bagaimana Melakukan Transformasi	25
G. Pembudayaan Budaya Bapedal	26
H. Fungsi Budaya Bapedal	27
I. Kepemimpinan Bapedal	27
J. Peran Transformational Leader	29
K. Struktur Organisasi Bapedal	30
L. Sumber Daya Manusia	31
M. Kendala yang dihadapi Bapedal	34
BAB. V ANALISIS PERMASALAHAN	35
Pengertian Budaya Organisasi	35
Pembudayaan Budaya Bapedal	37
Fungsi Budaya Bapedal	38
Berdasarkan Teori	38
Peran Transformational leader	41
Tantangan Bapedal	42
Saluarariat	43

Bidang Pemantauan dan Pemulihan	45
Bidang Pengawasan dan Pengendalian	47
Antara Tantangan Bapedal	52
Strategi Bapedal	52
Interaksi Faktor-Faktor	55
Strategi yang dimunculkan	55
Penentuan Sasaran Strategis Prioritas	57
Perumusan Sasaran Strategi Prioritas	57
Penentuan sasaran Strategis Program.....	58
Hasil Pembobotan	59
Budaya Organisasi Bapedal	59
Implikasi Terhadap Organisasi	61
Analisis Permasalahan	63
Ruang Lingkup	69
Fungsi Bapedal	69
Susunan Jabatan	70
Contoh Tugas Pokok dan Fungsi	90
Jumlah Personil dan Pembagian Tugas	90
Hubungan Kerja	96
Data Kegiatan/Usaha	96
Tujuan Jangka Panjang dan Jangka Pendek	97
BAB. VI Simpulan Keterbatasan dan Saran	98
A Simpulan	99

B. Keterbatasan	99
B. Keterbatasan	99
C. Saran-Saran	100
BAGIAN AKHIR	102
Daftar Pustaka	102
Lampiran Data dan informasi penting yang relevan, serta diacu- dalam lampiran	103

DAFTAR LAMPIRAN

Data dan Informasi :	Halaman
Lampiran Quesioner Pedoman wawancara	104
Lampiran 1. Bagan Susunan Organisasi Bapedal	106
Lampiran 2. Budaya Organisasi	107
Lampiran 3. Pembudidayaan Budaya organisasi	108
Lampiran 4. Fungsi Budaya organisasi	109
Lampiran 5. Evolusi Teori Kepemimpinan	110
Lampiran 6. Hal-hal yang perlu dilakukan dalam mentransformasi	111
Lampiran 7. Konsep Demimain	112

INTISARI

Penelitian ini ingin mengidentifikasi budaya organisasi dan pengembangan budaya *organizational* serta peran kepemimpinan Badan Pengendalian Dampak Lingkungan (Bapedal) Kabupaten Bantul.

Penyebab terjadinya perubahan budaya organisasi di Bapedal Kabupaten Bantul ini disebabkan karena banyak persoalan yang dihadapi baik secara *internal*, maupun *eksternal* di dalam pelaksanaan tugas.

Perubahan ini dimulai dari perubahan budaya dan peran kepemimpinan Bapedal, dapat dijelaskan bahwa pola kepemimpinan *transaksional* sudah tidak sesuai lagi, karena cenderung mengutamakan penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*), maka sangat di perlukan kepemimpinan *transformational* yang lebih mengutamakan proses pembelajaran, hal ini lebih tepat di terapkan pada Bapedal Kabupaten Bantul.

Penelitian ini meliputi kurun waktu empat tahun terakhir yaitu tahun 2001 sampai dengan 2005, Sampel yang digunakan adalah karyawan/karyawati Bapedal Kabupaten Bantul, sebanyak 42 orang yang terdiri dari para pejabat struktural dari eselon II, III, dan IV serta staf, dimana penulis meneliti tentang identifikasi dan pengembangan budaya *organizational* serta peran kepemimpinan Bapedal Kabupaten Bantul, dengan sasaran 13 orang pejabat struktural dan 29 orang staf, dengan metode wawancara langsung. Adapun hal yang ditanyakan adalah apakah Bapedal sudah mempunyai budaya organisasi, sudahkah tertanam dengan kuat, sudah relevankah dengan tantangan Bapedal Kabupaten Bantul di masa yang akan datang, mengenai kepemimpinan *transaksional* yang dikeluhkan tidak cocok lagi untuk saat ini maupun masa yang akan datang. Kedepan sangat di perlukan kepemimpinan *transformational* di Bapedal Kabupaten Bantul.

Hasil penelitian menunjukkan perlunya identifikasi serta pengembangan budaya Bapedal Kabupaten Bantul, dari kebiasaan karyawan yang bekerja individualis/terkotak-kotak, dirubah menjadi budaya kerjasama sebagai budaya Bapedal Kabupaten Bantul, dan kepemimpinan *transaksional* di rubah menjadi kepemimpinan *transformasional* sehingga mampu menghadapi tantangan sebagai organisasi pengelola lingkungan hidup di masa yang akan datang.