**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Masalah**

Dalam lingkungan kerja modern, kolaborasi tim menjadi salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Namun, tidak jarang ditemukan fenomena karyawan yang cenderung membentuk kelompok-kelompok sosial berdasarkan kesamaan latar belakang, cara berpikir, atau nilai-nilai tertentu. Pengelompokan ini dapat memperkuat rasa kebersamaan dalam satu kelompok, tetapi pada saat yang sama berpotensi menciptakan eksklusivitas dan fragmentasi sosial dalam organisasi. Di beberapa kasus, hal ini menimbulkan miskomunikasi, keterputusan informasi, dan bahkan ketegangan antaranggota tim lintas kelompok. Fenomena ini menjadi tantangan nyata bagi efektivitas kerja tim, karena keberhasilan kolaborasi sangat bergantung pada kohesi, komunikasi terbuka, dan saling percaya.

Untuk memahami dinamika tersebut, teori budaya organisasi dari Edgar Schein (2017) menjadi landasan penting. Schein menjelaskan bahwa budaya organisasi terdiri dari tiga tingkat: artefak, nilai yang dianut, dan asumsi dasar. Asumsi dasar budaya adalah keyakinan tidak disadari yang dianggap sebagai kebenaran oleh anggota organisasi, seperti persepsi tentang kepemimpinan, cara berkomunikasi yang baik, atau definisi keberhasilan. Ketika kelompok-kelompok dalam organisasi terbentuk berdasarkan kesamaan asumsi dasar ini, mereka menciptakan subkultur yang memiliki pengaruh besar terhadap perilaku, interaksi, dan efektivitas kerja tim. Maka dari itu, pemahaman terhadap asumsi budaya yang hidup di dalam organisasi menjadi penting dalam mengelola dinamika kelompok dan meningkatkan efektivitas kolaborasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD, PT Mango Media Indonesia didirikan pada September 2023 oleh Mr. Li Junjie (dikenal sebagai Mr. Jeffrey), dan bergerak dalam bisnis aksesori mobil. Sebagai perusahaan yang masih relatif baru, PT Mango Media Indonesia tengah membentuk sistem dan budaya organisasi yang stabil. Dalam proses ini, muncul fenomena di mana sebagian karyawan cenderung membentuk kelompok-kelompok sosial dalam tim berdasarkan kesamaan gaya kerja, cara berpikir, atau kedekatan personal. Pola pengelompokan ini mencerminkan adanya asumsi dasar bersama di antara anggota kelompok, yang memengaruhi cara mereka berinteraksi dan berkoordinasi dalam pekerjaan. Namun, keberadaan kelompok yang eksklusif ini juga mulai menunjukkan dampak terhadap kohesi tim secara keseluruhan.

Fenomena tersebut memunculkan tantangan dalam efektivitas kerja tim, terutama dalam hal komunikasi lintas kelompok, distribusi informasi, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Ketika asumsi dasar antaranggota tim tidak selaras, potensi konflik terselubung dan rasa tidak inklusif semakin meningkat. Penelitian oleh Paredes-Saavedra et al. (2024) menunjukkan bahwa efektivitas tim kerja sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan, inteligensi emosional, serta budaya dan iklim organisasi. Budaya organisasi dan sinergi kreatif berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan dan kinerja tim. Hal ini memperkuat urgensi untuk menelaah bagaimana budaya yang terbentuk secara informal dalam organisasi, termasuk pembentukan kelompok sosial, berpengaruh terhadap dinamika kerja tim.

Dengan mempertimbangkan hal tersebut, penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana asumsi dasar budaya organisasi membentuk perilaku kolektif dalam tim, termasuk pembentukan kelompok sosial di tempat kerja. Studi ini berusaha melihat sejauh mana nilai-nilai dan kebiasaan tidak tertulis memengaruhi efektivitas kolaborasi dalam tim kerja, serta bagaimana organisasi dapat membangun pendekatan yang lebih inklusif untuk menyatukan keberagaman nilai yang ada.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat ditemukan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antara budaya organisasi dan efektivitas kerja tim di PT Mango Media Indonesia. Maka dari itu peneliti mengambil judul “Kajian Budaya Organisasi PT Mango Media Indonesia Tangerang Selatan” Temuan penelitian ini akan memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep budaya organisasi, serta rekomendasi praktis dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, inklusif, dan produktif di tengah keberagaman nilai dan cara kerja karyawan.

* 1. **Identifikasi Masalah.**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan, ditemukan sejumlah permasalahan utama yang berkaitan dengan dinamika budaya organisasi dan efektivitas tim kerja di PT Mango Media Indonesia. Permasalahan-permasalahan tersebut meliputi:

1. Terbentuknya kelompok-kelompok informal berdasarkan kesamaan asumsi dasar budaya menyebabkan eksklusivitas sosial di lingkungan kerja. Hal ini berdampak pada berkurangnya interaksi lintas kelompok, menghambat aliran informasi, dan menciptakan rasa tidak inklusif di antara karyawan yang berada di luar kelompok dominan.
2. Perbedaan asumsi dasar mengenai gaya komunikasi yang efektif menyebabkan miskomunikasi antar anggota tim. Sebagian karyawan mengadopsi gaya komunikasi tidak langsung, sedangkan yang lain lebih terbuka dan eksplisit. Ketidaksesuaian ini memicu kesalahpahaman yang berulang dan mengganggu koordinasi kerja.
3. Ketimpangan partisipasi dalam pengambilan keputusan disebabkan oleh perbedaan persepsi terhadap struktur kewenangan dan inisiatif. Beberapa karyawan merasa tidak dilibatkan secara aktif, yang berdampak pada menurunnya rasa memiliki dan komitmen terhadap perusahaan.
4. Sistem penghargaan dan pengakuan belum selaras dengan nilai-nilai yang dihargai oleh karyawan berdasarkan asumsi budaya yang mereka anut. Ketidaksesuaian ini menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunnya motivasi, dan meningkatnya potensi turnover.
5. Tidak selarasnya nilai-nilai organisasi yang dianut perusahaan dengan praktik kerja yang berkembang di antara karyawan menyebabkan konflik internal dan hambatan kolaborasi tim. Ketidaksepahaman terhadap nilai inti perusahaan menciptakan perbedaan orientasi kerja yang mengganggu kesatuan arah dan tujuan tim.
   1. **Fokus dan Sub Fokus Penelitian.**
      1. **Fokus Penelitian.**

Fenomena pengelompokan karyawan berdasarkan latar sosial, nilai yang diyakini, dan pola komunikasi tertentu menjadi perhatian utama dalam penelitian ini, karena hal tersebut berpotensi menciptakan eksklusivitas, miskomunikasi, dan gangguan kolaborasi antar anggota tim dalam suatu organisasi. Dengan demikian, fokus pada penelitian ini adalah penerapan budaya organisasi di PT Mango Media Indonesia

* + 1. **Sub Fokus Penelitian.**

Setelah menentukan fokus penelitian yang mengkaji tentang implementasi budaya organisasi, lalu penulis menentukan sub fokus penelitian yaitu peranan manajemen PT Mango Media Indonesia dalam mengelola budaya organisasi.

* 1. **Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus dan sub fokus yang telah dirumuskan sebelumnya, serta mengacu pada pendekatan kualitatif yang menekankan pada pemahaman makna dan pengalaman subjektif, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan budaya organisasi pada PT Mango Media Indonesia?
2. Bagaimana yaitu peranan manajemen PT Mango Media Indonesia dalam mengelola budaya organisasi?
   1. **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian, maka disusun tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui penerapan budaya organisasi pada PT Mango Media Indonesia?
2. Mengetahui peranan manajemen PT Mango Media Indonesia dalam mengelola budaya organisasi?
   1. **Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Menambah ilmu pengetahuan untuk memperdalam dan menambah pengalaman mengenai produktivitas kerja di PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten. Selain itu juga untuk mengimplementasikan teori-teori yang didapat dari kuliah dalam praktek dan sebenarnya

1. Bagi Perusahaan

Bagi PT. Loyal Indonesia Utama Serang Banten, dapat dijadikan bahan pertimbangan atau masukan dalam mencari alternatif pemecahan masalah dan kebijakan manajemen yang berkaitan dengan sumber daya manusia terkait produktivitas dengan memperhatikan permasalahan yang ada dimasa yang akan datang.

1. Bagi Akademik

Diharapkan penelitian ini dapat berfungsi sebagai kontribusi untuk studi yang berkaitan dengan produktivitas kerja, serta menjadi referensi untuk penelitian di masa mendatang. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan dalam memperluas pengetahuan akademis bagi pendidikan, terutama di sektor manajemen sumber daya manusia dalam upaya peningkatan produktivitas kerja karyawan.

**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA**

**2.1 Deskripsi Koseptual**

**2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi**

**2.1.2 Elemen Budaya Organisasi**

**2.1.3 Tipe Budaya Organisasi**

**2.1.4 Jenis-Jenis Budaya Organisasi**

**2.1.5 Pembentukan dan Pewarisan Budaya organisasi**

**2.1.6 Fungsi Budaya Organisasi**

**2.1.7 Proses Sosialisasi Budaya Organisasi**

**2.1.8 Prinsip Konteks Budaya dan Karakteristik Budaya Organisasi**

**2.1.9 Definisi Manajer**

**2.1.10 Peran Manajer**

**2.2 Penelitian Relevan.**

Untuk memperkuat landasan teoritis dan memperluas pemahaman mengenai budaya organisasi dalam kontek pengelompokkan antar karyawan, bagian ini menyajikan beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan. Studi-studi tersebut memberikan perspektif empiris mengenai hubungan antara nilai-nilai organisasi, gaya kepemimpinan, sistem komunikasi, serta penghargaan dengan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian terdahulu juga menunjukkan bagaimana perbedaan budaya individu dapat memengaruhi persepsi dan penerimaan terhadap budaya organisasi. Dengan membandingkan temuan dari berbagai sumber, bagian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian yang ada dan menegaskan posisi serta kontribusi penelitian ini dalam kajian budaya organisasi.

**Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan.**

| **No.** | **Nama Peneliti (Tahun)** | **Judul Penelitian** | **Fokus Penelitian** | **Metode Penelitian** | **Temuan Utama** | **Perbedaan Penelitian yang Akan Dilaksanakan** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | Paredes-Saavedra et al. (2024) | Work Team Effectiveness: Importance of Organizational Culture, Work Climate, Leadership, Creative Synergy, and Emotional Intelligence in University Employees | Pengaruh intelegensi emosional, kepemimpinan tim, budaya organisasi, iklim kerja, sinergi kreatif terhadap efektivitas tim di perguruan tinggi. | SEM | Kepemimpinan dan intelegensi emosional meningkatkan efektivitas tim; budaya organisasi, iklim kerja, dan sinergi kreatif sebagai mediator. | Penelitian ini fokus pada PT Mango Media Indonesia, menganalisis dinamika budaya organisasi yang kompleks akibat perbedaan budaya Tionghoa dan Indonesia, menggunakan indikator sub-fokus yang spesifik (Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Nilai dan Etika, Sistem Penghargaan dan Pengakuan). |
| 2 | Mensah et al. (2024) | The Influence of Ethical Leadership on Organisational Culture and Employee Behaviour | Pengaruh kepemimpinan etis terhadap budaya organisasi dan perilaku karyawan. | Kuantitatif (kuesioner) | Kepemimpinan etis berpengaruh positif terhadap budaya organisasi dan perilaku karyawan (prososial, kewarganegaraan korporat, loyalitas). | Penelitian ini akan fokus pada PT Mango Media Indonesia, menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan (Tionghoa) terhadap perilaku karyawan (Indonesia) dan budaya organisasi, mempertimbangkan aspek etika dalam kepemimpinan dan perilaku karyawan. |
| 3 | Ahmada et al. (2024) | The Effect Of Leadership Style And Reward System On Employee Engagement | Pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem penghargaan terhadap keterlibatan karyawan di organisasi publik dan swasta. | Gabungan (kuantitatif dan kualitatif) | Gaya kepemimpinan dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap keterlibatan karyawan; organisasi swasta menunjukkan skor lebih tinggi. | Penelitian ini akan fokus pada PT Mango Media Indonesia, membandingkan persepsi dan pengalaman karyawan terhadap sistem penghargaan dan pengakuan, mempertimbangkan perbedaan budaya dan dampaknya terhadap motivasi, kepuasan, dan loyalitas karyawan. |
| 4 | Dami et al. (2022) | Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi | Pengaruh *employee engagement*, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. | Kajian Literatur | *Employee engagement*, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. | Penelitian ini akan fokus pada PT Mango Media Indonesia, mengeksplorasi bagaimana gaya kepemimpinan, komunikasi, nilai dan etika, serta sistem penghargaan dan pengakuan memengaruhi budaya organisasi dan kinerja karyawan, dengan mempertimbangkan perbedaan budaya Tionghoa dan Indonesia. |
| 5 | Wahyuni et al. (2022) | Gaya Kepemimpinan Otoriter (Otokratis) dalam Manajemen Pendidikan | Dampak gaya kepemimpinan otoriter terhadap disiplin kerja, kreativitas, dan kekeluargaan di sekolah. | Studi Literatur | Gaya kepemimpinan otoriter meningkatkan disiplin kerja tetapi menyebabkan kepasifan, kurangnya kreativitas, dan kurangnya kekeluargaan di sekolah. | Fokus pada PT Mango Media Indonesia, menganalisis dampak gaya kepemimpinan otoriter (jika ada) terhadap kinerja dan perilaku karyawan, mempertimbangkan konteks budaya organisasi dan perbedaan budaya Tionghoa dan Indonesia. |

**BAB III**

**METODOLOGI PENELITIAN**

**3.1 Gambaran Umum PT Mango Media Indonesia.**

Berdasarkan Hasil wawancara dengan HRD PT Mango Media Indonesia didirikan pada September 2023, diadvokasi oleh pendiri Mr. Li Junjie (Mr. Jeffrey), sebagai perusahaan yang bergerak dalam bisnis aksesori mobil. Meskipun perusahaan ini masih dalam tahap awal, pendiri kami, Mr. Li Junjie, memiliki pengalaman yang kaya selama 15 tahun di bidang pengelolaan pabrik di Cina. Berkantor pusat di Indonesia, saat ini mereka telah berhasil memasuki pasar Amerika Serikat dan Rusia, serta segera memasuki pasar Malaysia dan Thailand. Mereka fokus pada penyediaan aksesori mobil berkualitas tinggi dan produk inovatif cerdas untuk mobil.

Visi PT Mango Media Indonesia adalah, Menjadi pemimpin di industri aksesori mobil Indonesia melalui ekspansi bisnis global dan inovasi terus-menerus, menyediakan produk dan layanan yang lebih beragam dan profesional kepada pelanggan. Kami menantikan untuk bekerja sama dengan mitra di masa depan untuk menciptakan pengalaman perjalanan mobil yang lebih baik.

Adapun Misi PT Mango media adalah, Kami berkomitmen untuk menjadi penghubung antara merek dan pencipta konten, memfasilitasi hubungan kerjasama yang terarah, mendorong promosi produk merek di platform online. Melalui pembayaran pengetahuan, memberdayakan individu untuk mencapai pertumbuhan dan kemajuan diri dalam bidang profesional atau hobi. Melalui penyebaran pengetahuan yang bermanfaat, mendorong kemajuan dan perkembangan dalam berbagai aspek seperti teknologi, budaya, dan ekonomi dalam masyarakat. Memberikan bakat yang luar biasa kepada pelanggan, membantu perusahaan untuk bersaing dalam pasar dan mencapai perkembangan dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Mengubah kondisi industri rekrutmen.

Jumlah Karaywan di PT Mango Media Indonesia sebanyak 20 orang, namun PT Mango Media Indonesia bisa menghasilkan omset 1 Miliar pebulan dan 12 Miliar dalam satu tahun.

**3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.**

**3.2.1 Tempat Penelitian.**

Penelitian mengambil tempat di PT Mango Media Indonesia, Gading Serpong Ruko L'Agricola, Jl. Raya Curug Sangereng No.15 Blok C, Regency. Kota Tangerang, Provinsi Banten.

**3.2.2 Waktu Penelitian.**

Penelitian berlangsung selama 3 (Tiga) bulan, terhitung mulai tanggal 1 Februari 2025 sampai Mei 2025

**Tabel 3.1** Waktu Penelitian

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| NO | Kegiatan | Februari 2025 | | | | Maret 2025 | | | | | April 2025 | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | Pengajuan dan Persetujuan Judul penelitian Skripsi. |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 | Penyusunan Instrumen Penelitian |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Penentuan Populasi dan Sampel |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 | Pengumpulan Data |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 | Pengolahan Data |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 | Penulisan Skripsi |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 | Ujian Sidang Skripsi |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 | Perbaikan Skripsi |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |  |  |  |

**3.3 Latar Penelitian**

PT Mango Media Indonesia merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industry aksesoris mobil, dengan fokus pada pengembangan konten multimedia, manajemen media sosial, serta layanan branding digital. Perusahaan ini memiliki struktur organisasi yang cukup dinamis, dengan karyawan dari berbagai latar belakang usia, pendidikan, dan keahlian yang bekerja dalam satu lingkungan kerja kolaboratif. Lokasi penelitian dilakukan di kantor pusat PT Mango Media Indonesia yang berlokasi di Tangerang Selatan, selama periode observasi awal dari Februari hingga Mei 2025.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan peneliti, ditemukan adanya fenomena sosial di lingkungan kerja berupa kecenderungan karyawan membentuk kelompok-kelompok kecil dalam aktivitas kerja maupun interaksi sehari-hari. Salah satu pola yang paling menonjol adalah terbentuknya kelompok informal yang terdiri dari tiga orang fenomena ini peneliti sebut sebagai “pengelompokan 3”. Kelompok ini tidak terbentuk secara struktural atau formal dalam organisasi, melainkan terbentuk secara alamiah atas dasar kedekatan personal, kesamaan latar belakang, atau kenyamanan dalam berinteraksi.

Fenomena pengelompokan ini terlihat dalam berbagai aspek, seperti saat makan siang, diskusi informal, bahkan dalam pembentukan alur komunikasi kerja. Kelompok-kelompok tersebut cenderung berinteraksi intensif di dalam lingkupnya sendiri dan lebih jarang berkolaborasi secara terbuka dengan kelompok lain. Situasi ini menimbulkan dinamika sosial tertentu dalam lingkungan kerja, seperti potensi eksklusivitas, perasaan keterasingan bagi karyawan di luar kelompok, serta kemungkinan hambatan dalam kerja tim lintas departemen.

Dari hasil wawancara informal dan pengamatan partisipatif, diketahui bahwa pengelompokan ini memiliki dampak yang cukup signifikan terhadap budaya kerja, pola komunikasi, dan efektivitas kolaborasi tim. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada eksplorasi lebih lanjut terhadap faktor-faktor yang melatarbelakangi terbentuknya kelompok dalam perusahaan, serta implikasinya terhadap dinamika sosial dan profesional. Dengan menggali lebih dalam karakteristik dan persepsi subjek penelitian terhadap fenomena ini, peneliti berharap dapat memberikan kontribusi terhadap pemahaman pola interaksi sosial di lingkungan kerja serta memberikan masukan yang relevan bagi manajemen dalam mengelola keragaman dan kohesi tim kerja.

**3.4 Metode dan Prosedur Penelitian**

1. **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam tentang penerapan dan peranan manajemen dalam mengelola budaya organisasi pada PT Mango Media Indonesia. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengkaji fenomena sosial secara kontekstual dan naturalistik.

Penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti sebagai kunci harus memiliki bekal teori dan wawasan luas untuk bisa menggali informasi, menganalisis, dan mengkontruksi objek penelitian. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang lebih detail melalui wawancara mendalam, observasi, serta dokumentasi. Penelitian kualitatif digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang berasal dari individu atau kelompok yang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan (Creswell, 2014).

1. **Prosedur Penelitian**

Penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan yang sistematis, berdasarkan panduan dari para ahli dalam metodologi penelitian kualitatif. Prosedur ini bertujuan untuk memastikan bahwa penelitian berjalan terarah, valid, dan sesuai dengan kaidah ilmiah. Tahapan penelitian ini mengacu pada pendapat Creswell (2014), serta disesuaikan dengan konteks penelitian di lapangan.

1. Tahap Pendahuluan atau Persiapan
2. Peneliti memulai dengan mengidentifikasi dan memilih masalah utama yang relevan, yaitu mengenai budaya organisasi yang menyebabkan komunikasi tidak berjalan dengan optimal di PT Mango Media Indonesia.
3. Selanjutnya, peneliti menyusun dan mengajukan judul penelitian kepada dosen pembimbing untuk mendapatkan persetujuan dan arahan.
4. Setelah judul disetujui, peneliti melakukan studi literatur secara intensif terhadap buku, jurnal, dan dokumen relevan yang berkaitan dengan teori produktivitas kerja, analisis kerja, serta metode penelitian kualitatif.
5. Peneliti merumuskan permasalahan dan fokus penelitian secara jelas, yaitu mengkaji bagaimana penerapan budaya organisasi dan peranan manajemen pelaksanaan di PT Mango Media Indonesia.
6. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif, karena bertujuan menggambarkan dan memahami fenomena budaya organisasi yang ada secara mendalam dan kontekstual.
7. Peneliti kemudian menyusun proposal penelitian dan mempresentasikannya dalam seminar proposal sesuai dengan ketentuan akademik yang berlaku di program studi.
8. Tahap Pelaksanaan
9. Peneliti memahami konteks perusahaan, melakukan koordinasi awal dengan pihak manajemen, serta menyiapkan diri secara mental dan administratif sebelum memasuki lapangan.
10. Peneliti memasuki lokasi penelitian, yaitu PT Mango Media Indonesia, dan mulai melakukan observasi terhadap aktivitas kerja serta pola interaksi karyawan.
11. Peneliti melakukan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi untuk menggali informasi mengenai penerapan dan peranan manajemen dalam budaya organisasi.
12. Selama proses ini, peneliti juga berperan sebagai pengamat aktif yang mencatat dinamika, hambatan kerja, serta kebijakan atau prosedur operasional yang berlaku di lapangan.
13. Tahap Analisis Data

Data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dikumpulkan, diklasifikasi, dan dianalisis menggunakan model analisis data kualitatif menurut Miles, yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Lotto, 1986). Proses ini dilakukan untuk menemukan pola dan keterkaitan antara penerapan dan peranan manajemen dengan komunikasi yang tidak berjalan dengan optimal sehingga menyebabkan tidak optimalnya kinerja karyawanan.

1. Tahap Penyelesaian

Pada tahap ini, peneliti menyusun hasil penelitian ke dalam bentuk laporan skripsi sesuai pedoman penulisan ilmiah yang ditetapkan oleh program sarjana. Penyusunan laporan dilakukan secara sistematis mulai dari pendahuluan, landasan teori, metodologi, temuan lapangan, hingga simpulan dan saran.

1. **Data dan Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari orang, peristiwa, dokumentasi. mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat di peroleh. Pengumpulan data dapat menggunakan sumber data primer dan sumber data sekunder sebagai berikut:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2015). Data primer diperoleh dari hasil wawancara dan observasi secara langsung di lokasi penelitian. Peneliti menggunakan sumber data tersebut untuk mendapatkan informasi secara langsung mengenai penerapan dan peranan manajemen dalam budaya organisasi di PT Mango Media Indonesia

Usaha dalam mendapatkan data yang akurat dilakukan dengan mengambil informasi dari pihak-pihak yang benar-benar dapat memberikan penjelasan dan pemahaman mendalam mengenai permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Adapun kriteria yang digunakan peneliti dalam memilih sumber data adalah:

1. Memiliki sikap jujur dan mampu menyampaikan informasi secara terbuka
2. Memahami proses kerja dan kebijakan perusahaan, dan telah bekerja minimal dua tahun di perusahaan tersebut
3. Bersedia untuk diwawancarai dan mampu memberikan informasi yang relevan dengan fokus penelitian.

Berdasarkan kriteria tersebut, peneliti menetapkan beberapa informan utama dalam penelitian ini, yaitu: (1) Satu orang staf Human Resource Development (HRD) yang memahami sistem analisis jabatan dan manajemen tenaga kerja, (2) Dua orang kepala divisi produksi yang memiliki pengetahuan teknis serta tanggung jawab langsung terhadap manajemen operasional di lapangan, dan (3) tTga orang karyawan dari divisi produksi yang terlibat langsung dalam proses kerja sehari-hari serta mengalami dampak langsung dari sistem pembagian kerja yang diterapkan. Seluruh informan dinilai memenuhi kualifikasi tersebut karena memiliki pengalaman, pemahaman, dan keterlibatan langsung dengan proses kerja di perusahaan.

1. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2015). Dalam hal ini, peneliti berusaha untuk mencari data seluas-luasnya dan selengkap mungkin yang berkaitan dengan permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini, yaitu mengenai budaya organisasi yang berada di perusahaan. Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi dokumen internal perusahaan seperti laporan produksi, data jumlah produk reject, standar operasional prosedur (SOP), serta data monitoring kualitas produk dari divisi OQC (Outgoing Quality Control).

Selain itu, peneliti juga menggunakan literatur berupa buku-buku, jurnal, artikel ilmiah, serta referensi lain yang relevan dan mendukung teori tentang analisis budaya organisasi, komunikasi, manajemen SDM, dan standar kinerja. Studi kepustakaan dilakukan untuk memperkuat landasan teori dan mendukung analisis terhadap temuan di lapangan. Dengan memadukan data primer dan sekunder secara sistematis, peneliti berharap dapat memperoleh gambaran yang lebih utuh dan komprehensif mengenai permasalahan yang diteliti.

1. **Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data**

Data dalam penelitian kualitatif diperoleh dari sumber data dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang dikategorikan ke dalam dua metode, yaitu metode interaktif dan non-interaktif. Metode interaktif dalam penelitian ini mencakup wawancara dan observasi berperan serta, sedangkan metode non-interaktif meliputi observasi tidak berperan serta, analisis dokumen, dan arsip.

Data utama yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah perilaku nyata seperti pengamatan langsung terhadap aktivitas kerja, interaksi antar karyawan, pola kerja, hingga kebiasaan dalam melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, peneliti menjadi instrumen kunci yang secara langsung berinteraksi dengan subjek penelitian di lapangan. Untuk memperoleh data yang akurat dan relevan, peneliti menggunakan beberapa metode berikut:

1. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi langsung dari narasumber terkait dengan proses kerja, pembagian tugas, hambatan dalam pekerjaan, dan persepsi mereka terhadap produktivitas kerja di divisi produksi. Peneliti melakukan wawancara secara tatap muka langsung kepada 1 orang HRD dengan jumlah 6 pertanyaan, 2 orang Kepala Divisi Produksi dengan total 12 pertanyaan, dan 3 orang Karyawan Produksi dengan total 18 pertanyaan.

Teknik wawancara ini digunakan untuk menggali pemikiran, pengalaman, dan pandangan narasumber terhadap sistem kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar tetap fleksibel namun terarah pada fokus penelitian.

1. Observasi

Observasi digunakan untuk memperoleh data mengenai kegiatan kerja nyata yang berlangsung di lingkungan produksi. Peneliti melakukan observasi partisipasif, yaitu dengan ikut terlibat secara langsung dalam lingkungan kerja. Observasi ini mencakup interaksi kerja antar karyawan, pelaksanaan tugas, penggunaan alat kerja, komunikasi antar karyawan, serta kondisi lingkungan kerja.

Dalam pelaksanaannya, peneliti berterus terang kepada pihak perusahaan bahwa observasi dilakukan untuk keperluan penelitian. Namun, peneliti juga melakukan observasi dalam keadaan alami agar informasi yang diperoleh tetap objektif dan tidak dibuat-buat. Observasi dilakukan secara tidak terstruktur, di mana fokus pengamatan dapat berkembang selama proses penelitian berlangsung. Dengan demikian, peneliti dapat menangkap aspek-aspek penting yang mungkin belum teridentifikasi sejak awal

1. Dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan untuk melengkapi data wawancara dan observasi. Peneliti mencari data sekunder melalui dokumen internal perusahaan yang meliputi struktur organisasi divisi produksi, Standar Operasional Prosedur (SOP), laporan kinerja karyawan, data kualitas dan jumlah produk jadi dan produk *reject,* catatan pelatihan kerja, hingga data evaluasi kinerja. Dokumentasi ini penting untuk memverifikasi temuan di lapangan serta memperkuat analisis terhadap penerapan dan peranan manajemen dalam budaya organisasi.

1. **Prosedur Analisis Data**

Analisis data kualitatif adalah proses sistematis untuk menelaah, mengorganisir, serta menginterpretasikan data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi agar dapat disimpulkan secara bermakna. Data yang terkumpul dianalisis melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Menurut Sugiyono (2019) analisis data kualitatif dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah proses memilih, merangkum, mengelompokkan, dan memfokuskan data mentah yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam tahap ini, peneliti menyederhanakan data lapangan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi menjadi informasi yang bermakna dan berfokus pada aspek kerja yang berdampak terhadap budaya organisasi.

Reduksi data dilakukan dengan membaca ulang transkrip wawancara dan catatan lapangan, menandai dan menyortir informasi yang relevan terkait analisis kerja, efisiensi, pembagian tugas, serta kinerja karyawan, mengkategorikan data ke dalam tema seperti: pembagian kerja, beban kerja, keterampilan kerja, hambatan kerja, dan produktivitas individu, memberi kode data sesuai kategori untuk mempermudah proses analisis lebih lanjut. Langkah ini memungkinkan peneliti untuk memfokuskan perhatian hanya pada hal-hal penting dan membuang data yang tidak relevan.

1. Penyajian Data

Penyajian data adalah proses mengorganisir informasi yang telah direduksi ke dalam bentuk narasi, tabel, atau bagan agar dapat memberikan gambaran yang utuh dan sistematis tentang hasil temuan penelitian. Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dalam bentuk deskripsi naratif, yang memuat kutipan langsung dari informan, observasi peneliti di lapangan, serta dokumentasi penunjang. Penyajian data disusun berdasarkan kategori yang telah ditentukan pada tahap reduksi, misalnya deskripsi pembagian kerja karyawan divisi produksi, kondisi aktual proses kerja dan alur produksi, faktor-faktor yang menghambat atau mendukung produktivitas kerja, peran kepala divisi dan koordinasi tim kerja. Penyajian data ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam menelaah pola, hubungan, dan tren yang muncul dari data lapangan.

1. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Penarikan kesimpulan dilakukan setelah data disajikan secara sistematis. Kesimpulan awal bersifat sementara dan akan terus diverifikasi selama proses pengumpulan data berlangsung. Verifikasi dilakukan dengan cara triangulasi data, yaitu membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumen perusahaan. Peneliti terus memeriksa konsistensi data dari berbagai sumber dan memastikan bahwa kesimpulan yang diambil dapat menjawab rumusan masalah secara valid dan kredibel. Apabila data dari berbagai sumber menunjukkan kecocokan, maka kesimpulan yang ditarik dianggap sahih. Pada akhirnya, kesimpulan dari analisis data ini akan memberikan jawaban terhadap pertanyaan penelitian, yaitu bagaimana penerapan budaya organisasi dan bagaimana peranan manajemen dalam budaya organisasi di PT Mango Media Indonesia.

1. **Pemeriksaan Keabsahan Data**

Pemeriksaan keabsahan data bertujuan untuk menjamin bahwa data yang diperoleh dalam penelitian ini memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi dan dapat dipertanggungjawabkan. Menurut L.J Moleong (2022) menyatakan bahwa keabsahan data menyangkut nilai kebenaran, ketepatan penerapan, konsistensi prosedur, dan netralitas temuan dari suatu penelitian. Menurut Sugiyono (2019), terdapat beberapa teknik untuk menguji kredibilitas data dalam penelitian kualitatif, yaitu ketekunan pengamatan dan triangulasi. Penelitian ini menggunakan kedua teknik tersebut untuk menjamin validitas data yang diperoleh di lapangan.

1. Ketekunan Pengamatan

Ketekunan pengamatan dilakukan dengan cara mengamati secara terus-menerus dan mendalam aktivitas karyawan selama periode penelitian. Pengamatan ini bertujuan untuk merekam aktivitas kerja, interaksi antar karyawan, serta hambatan kerja yang terjadi secara akurat. Peneliti melakukan verifikasi silang dengan cara membandingkan catatan lapangan dengan hasil wawancara yang dilakukan secara berkala. Peneliti juga mengkaji ulang literatur yang relevan, seperti buku manajemen operasional, studi tentang budaya organisasi, komunikasi antar karyawan, dan artikel tentang analisis kerja di sektor manufaktur, untuk memastikan bahwa interpretasi data bersifat objektif dan sesuai konteks.

1. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sumber data, teknik pengumpulan data, dan waktu secara bervariasi. Sugiyono (2019) membagi triangulasi menjadi tiga bentuk sebagai berikut:

1. Triangulasi Sumber

Dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai narasumber, seperti kepala divisi produksi, supervisor lapangan, dan karyawan bagian produksi. Tujuannya untuk memperoleh perspektif yang beragam mengenai budaya organisasi, peranan manajemen, komunikasi antar karyawan.

1. Triangulasi Teknik

Peneliti menggunakan teknik wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi (seperti laporan harian produksi dan struktur organisasi kerja) terhadap subjek yang sama. Hal ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi informasi yang diperoleh melalui berbagai metode.

1. Triangulasi Waktu

Data dikumpulkan pada waktu yang berbeda, seperti pagi hari saat *briefing*, siang hari ketika proses produksi berjalan aktif, dan sore hari menjelang akhir kerja. Variasi waktu ini digunakan untuk melihat perubahan perilaku kerja dan dinamika kegiatan sepanjang hari kerja.

Dengan penerapan teknik ketekunan pengamatan dan triangulasi, peneliti memastikan bahwa data yang diperoleh dalam penelitian ini kredibel, akurat, dan mencerminkan kondisi nyata di lapangan.

**BAB IV**

**HASIL PENELITIAN**

**4.1 Gambaran Umum Tentang Subjek Penelitian**

PT Mango Media Indonesia didirikan pada September 2023, diadvokasi oleh pendiri Mr. Li Junjie (Mr. Jeffrey), sebagai perusahaan yang bergerak dalam bisnis aksesori mobil. Meskipun perusahaan ini masih dalam tahap awal, pendiri kami, Mr. Li Junjie, memiliki pengalaman yang kaya selama 15 tahun di bidang pengelolaan pabrik di Cina. Berkantor pusat di Indonesia, saat ini mereka telah berhasil memasuki pasar Amerika Serikat dan Rusia, serta segera memasuki pasar Malaysia dan Thailand. Mereka fokus pada penyediaan aksesori mobil berkualitas tinggi dan produk inovatif cerdas untuk mobil.

Visi PT Mango Media Indonesia adalah, Menjadi pemimpin di industri aksesori mobil Indonesia melalui ekspansi bisnis global dan inovasi terus-menerus, menyediakan produk dan layanan yang lebih beragam dan profesional kepada pelanggan. Kami menantikan untuk bekerja sama dengan mitra di masa depan untuk menciptakan pengalaman perjalanan mobil yang lebih baik.

Adapun Misi PT Mango media adalah, Kami berkomitmen untuk menjadi penghubung antara merek dan pencipta konten, memfasilitasi hubungan kerjasama yang terarah, mendorong promosi produk merek di platform online. Melalui pembayaran pengetahuan, memberdayakan individu untuk mencapai pertumbuhan dan kemajuan diri dalam bidang profesional atau hobi. Melalui penyebaran pengetahuan yang bermanfaat, mendorong kemajuan dan perkembangan dalam berbagai aspek seperti teknologi, budaya, dan ekonomi dalam masyarakat. Memberikan bakat yang luar biasa kepada pelanggan, membantu perusahaan untuk bersaing dalam pasar dan mencapai perkembangan dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Mengubah kondisi industri rekrutmen.

Jumlah Karaywan di PT Mango Media Indonesia sebanyak 20 orang, namun PT Mango Media Indonesia bisa menghasilkan omset 1 Miliar pebulan dan 12 Miliar dalam satu tahun.

**4.2 Temuan Penellitian**

Penelitian ini menemukan fenomena unik dalam budaya organisasi PT Mango Media Indonesia, yaitu adanya pengelompokan informal yang terdiri dari tiga orang dalam satuan kerja. Penulis menyebutnya sebagai “pengelompokan 3”, yang terbentuk secara alami dan cenderung bersifat tetap. Setiap kelompok terdiri atas individu dari berbagai latar belakang peran, seperti satu orang senior, satu orang yang dianggap komunikatif, dan satu orang yang biasanya bertindak sebagai pelaksana atau eksekutor. Pengelompokan ini memengaruhi dinamika organisasi secara signifikan dalam aspek gaya kepemimpinan, komunikasi, nilai dan etika, serta sistem penghargaan.

**4.1.1 Gaya Kepemimpinan dalam Pengelompokan 3**

Gaya kepemimpinan dalam pengelompokan 3 bersifat partisipatif dan informal. Meskipun umumnya anggota senior berperan sebagai pemimpin tidak resmi, pengambilan keputusan dilakukan secara kolaboratif. Kepemimpinan lebih didasarkan pada kepercayaan, pengaruh, dan pengalaman, bukan semata-mata pada hierarki structural.“Walaupun saya yang paling lama di sini, saya tetap diskusi dulu sama dua teman lain. Kami biasanya bagi tugas sesuai kemampuan, tapi tetap saya yang koordinasi.” Ujar si anu divisi Gudang

**4.1.2 Komunikasi dalam Pengelompokan 3**

Komunikasi antar anggota kelompok 3 sangat efektif dan efisien, baik secara lisan maupun daring. Kedekatan dan pemahaman antar anggota memungkinkan komunikasi yang lancar dan tanpa hambatan. Kelompok ini juga berfungsi sebagai saluran komunikasi informal antara manajemen dan karyawan. “Kalau bertiga ini udah ngerti kode masing-masing, bahkan kadang cukup saling pandang aja udah tahu maksudnya apa.” Ujar si anu divisi Host Live

**4.1.3 Nilai dan Etika dalam Pengelompokan 3**

Pengelompokan 3 memiliki nilai-nilai internal yang kuat, seperti saling mendukung, transparansi, dan tanggung jawab. Adanya pengawasan sosial antar anggota menciptakan etika kerja yang tinggi. Nilai-nilai ini terinternalisasi melalui interaksi sehari-hari dan terkadang lebih berpengaruh daripada nilai formal perusahaan.“Kalau salah satu dari kami ada yang lambat atau salah, dua lainnya pasti langsung ingetin, tapi nggak dengan marah, karena udah kayak satu tim kecil.”

**4.1.4 Sistem Penghargaan dan Pengakuan dalam Pengelompokan 3**

Meskipun penghargaan formal diberikan secara individual, anggota kelompok 3 cenderung saling memberikan pengakuan dan dukungan moral. Keberhasilan satu anggota dianggap sebagai keberhasilan bersama, menciptakan rasa memiliki dan solidaritas kelompok. Namun, hal ini juga berpotensi menimbulkan kecemburuan dari kelompok lain. “Kalau saya dapat pujian dari atasan, saya langsung bilang itu karena kerjaan bareng bertiga. Soalnya yang ngerjain emang nggak cuma saya.”

**4.1.5 Pandangan Atasan Terhadap Pengelompokkan 3**

Penulis melakukan wawancara mendalam dengan HRD setelah melakukan wawancara dengan berbagai divisi namun pandangan HR lumayan kristis dan objektif terhadap pengelompokkan antar karywan di PT Mango Media Indonesia ini. "Ya, kelompok-kelompok bertiga itu memang kelihatan kompak dan kerjanya cepet. Tapi jujur, kita di HRD agak khawatir juga. Kadang mereka kayak 'jalan sendiri', ngambil keputusan tanpa ngikutin prosedur perusahaan. Informasi penting suka nggak nyampe ke semua orang. Terus, sistem penghargaan mereka itu, walau bikin mereka solid, malah bikin tim lain iri. Kita udah dapat beberapa laporan soal semangat kerja yang menurun karena itu. Yang paling bikin pusing, kalau mau ada perubahan di perusahaan, susah banget ngajak mereka ikut. Mereka udah nyaman dengan cara kerja mereka sendiri." Ucap Sofyan selaku HRD.

"Kita akui, kelompok tiga orang ini memang produktif. Tapi kita perlu memikirkan bagaimana agar efektivitas mereka bisa dimaksimalkan *tanpa* mengorbankan sistem dan kolaborasi perusahaan secara keseluruhan. Kekhawatiran kita adalah potensi 'kolusi' dalam pengambilan keputusan, ketidakmerataan informasi, dan kecemburuan antar tim. Kita perlu cari jalan agar mereka tetap kompak, tapi juga bisa berkolaborasi lebih baik dengan tim lain dan mengikuti prosedur perusahaan. Mungkin perlu pelatihan atau program khusus untuk membantu mereka beradaptasi dengan perubahan." Imbuh Sofyan.

BAB V

PEMBAHASAN TEMUAN PENELITIAN