

SKRIPSI



**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DI BAGIAN KEARSIPAN
PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN SEKRETARIAT
JENDERAL DEWAN PERWAKILAN DAERAH REPUBLIK
INDONESIA**

Disusun Oleh:

Nama: : Amaria Diva Pratista

NPM : 2120011121

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA, TAHUN 2026**



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DI BAGIAN KEARSIPAN
PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN SEKRETARIAT
JENDERAL DEWAN PERWAKILAN DAERAH REPUBLIK
INDONESIA**

Diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Terapan

Oleh:

Nama : Amaria Diva Pratista

NPM : 2120011121

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
JAKARTA, TAHUN 2026**

LEMBAR PERSETUJUAN
TUGAS AKHIR
UNTUK DIPERTAHANKAN DALAM UJIAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA



NAMA : AMARIA DIVA PRATISTA
NPM : 2120011121
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PRODI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR
JUDUL : ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DI BAGIAN
KEARSIPAN, PERPUSTAKAAN DAN PENERBITAN
SEKRETARIAT JENDERAL DEWAN PERWAKILAN
DAERAH REPUBLIK INDONESIA

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada, 6 Mei 2026

Dosen Pembimbing



(Rima Ranintya Yusuf, S. IP., MPA.)

NIP.19890613201801200

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada.....20 Juli 2016

Ketua merangkap Anggota,



Dr. Mala Sondang Silitonga, S.IP., M.A.

Sekretaris merangkap Anggota,



Bambang Suhartono, S.Sos., ME

Anggota,



Rima Ranintya Yusuf, S. IP., MPA

**PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR
(PAKTA INTEGRITAS)**

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Amaria Diva Pratista
NPM : 2120011121
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul “Analisis Budaya Organisasi di Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Sekretariat Jenderal DPD RI” merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 7 Mei 2026

Penulis,



(Amaria Diva Pratista)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Allah SWT atas kasih setia dan kemurahan-Nya yang telah memberikan kesehatan dan kesempatan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Budaya Organisasi di Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia” dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan pada Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terlaksana dengan baik tanpa dukungan, bimbingan, bantuan, serta doa dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada kedua orang tua dan adik penulis yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, nasihat, serta dukungan, baik secara material maupun nonmaterial, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Ibu Rima Ranintya Yusuf, S.IP., M.IP., selaku dosen pembimbing yang senantiasa membimbing, mengarahkan, memberikan masukan, serta dukungan kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada:

1. Bapak Porman Lumban Gaol, S.Si., M.M. selaku Kepala Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta;
2. Bapak Denny Swandani, S.H., selaku Kepala Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.
3. Ibu Khairunisa Fathonah, S.Hum., M.Si., selaku pembimbing instansi yang telah memberikan izin, arahan, dukungan, serta bimbingan selama pelaksanaan penelitian dan penyusunan skripsi.

4. Bapak dan Ibu Pegawai Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan yang telah memberikan arahan, bantuan, serta dukungan selama pelaksanaan penelitian.
5. Pemilik NPM 14118174 yang senantiasa memberikan doa, dukungan, motivasi, serta menemani penulis selama proses penyusunan skripsi.
6. Teman-teman penulis, yaitu Vella, Karin, Salwa, Novita, Haniffa, Khadijah, Shidqina, Raniah, dan Yumni yang senantiasa memberikan perhatian, dukungan, serta berbagi pengetahuan selama proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak guna penyempurnaan skripsi ini. Penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menjadi bahan referensi yang berguna bagi para pembaca sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Jakarta, September 2025

Amaria Diva Pratista

ABSTRAK

Nama : Amaria Diva Pratista
Judul : Analisis Budaya Organisasi di Bagian Kearsipan, Perpustakaan,
dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah
Republik Indonesia

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi pada bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia, serta mengidentifikasi peluang dan tantangan dalam penerapannya. Penelitian ini berlandaskan teori budaya organisasi yang mengidentifikasi nilai, norma, kepercayaan, serta pola perilaku sebagai unsur pembentuk budaya kerja, dengan mengacu pada nilai dasar ASN BerAKHLAK sebagaimana diatur dalam UU No. 20 Tahun 2023. Fokus penelitian diarahkan pada penerapan nilai Adaptif dan Kolaboratif yang masih menghadapi tantangan dalam pelaksanaannya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengankualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Data yang terkumpul kemudian diproses melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan nilai BerAKHLAK telah berjalan dengan cukup baik, namun masih terdapat beberapa tantangan, khususnya pada nilai Adaptif berupa kesenjangan kompetensi digital pegawai dan pada nilai Kolaboratif berupa koordinasi antar subbagian yang belum optimal serta kolaborasi yang masih terbatas pada aspek administratif. Sehingga rekomendasi yang dapat diberikan adalah memperkuat koordinasi lintas subbagian, meningkatkan kompetensi digital pegawai secara berkelanjutan, serta mengoptimalkan kolaborasi dalam pelaksanaan pekerjaan.

Kata Kunci : Manajemen SDM, Budaya Organisasi, BerAKHLAK

ABSTRACT

Name : Amaria Diva Pratista

Title : Analysis of Organizational Culture in the Archives, Library, and Publishing Division of the Secretariat General of the Regional Representatives Council of the Republic of Indonesia

This study aims to analyze the organizational culture within the Archives, Library, and Publishing Division of the General Secretariat of the Regional Representative Council of the Republic of Indonesia, as well as to identify opportunities and challenges in its implementation. This study is grounded in organizational culture theory, which identifies values, norms, beliefs, and behavioral patterns as the elements that shape work culture, with reference to the core values of ASN BerAKHLAK as stipulated in Law No. 20 of 2023. The research focuses on the implementation of the Adaptive and Collaborative values, which still face challenges in their application. The method used in this study is descriptive qualitative research, employing data collection techniques such as observation, in-depth interviews, and documentation. The collected data was then processed through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The research results indicate that the implementation of the BerAKHLAK values has proceeded fairly well; however, several challenges remain, particularly regarding the “Adaptive” value—specifically, the gap in employees’ digital competencies—and the “Collaborative” value—specifically, sub-division coordination that is not yet optimal and collaboration that remains limited to administrative aspects. Therefore, the recommendations are to strengthen coordination across subdivisions, continuously improve employees’ digital competencies, and optimize collaboration in the performance of work.

Keywords : *Human Resources Management, Organizational Culture, BerAKHLAK*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH TUGAS AKHIR ...	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Tinjauan Kebijakan	9
B. Tinjauan Teori.....	15
C. Penelitian Terdahulu	26
D. Konsep Kunci.....	30
E. Kerangka Berpikir atau Model Berpikir	30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	33
A. Metode Penelitian.....	33
B. Lokus Penelitian.....	33
C. Teknik Pengumpulan Data.....	33
D. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	36
BAB IV HASIL PENELITIAN	39
A. Lokus Penelitian.....	39
B. Penyajian Data	43

C. Pembahasan.....	66
D. Sintesis Pemecahan Masalah	73
BAB V PENUTUP.....	75
A. Kesimpulan	75
B. Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA.....	78
LAMPIRAN	78

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Indikator Sasaran Strategis RB BKN Tahun 2022	2
Gambar 1.2 Laporan Kinerja Biro SINDOK Tahun 2024	6
Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	32
Gambar 4.1 Inovasi Sistem Informasi Libre	67
Gambar 4.2 Contoh Kegiatan Knowledge Sharing “ONE WEEK ONE INSIGHT”	70

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	29
Tabel 3.1 Key Informan.....	35



**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penggerak utama dalam sebuah organisasi dan menjadi elemen krusial untuk memastikan kelangsungan hidup serta pencapaian tujuan organisasi. Untuk menciptakan manajemen sumber daya manusia yang efektif, diperlukan budaya organisasi yang baik, karena hal ini secara langsung mencerminkan karakter suatu organisasi. Menurut Schein (2010), budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan, atau dikembangkan oleh suatu kelompok ketika menghadapi permasalahan adaptasi eksternal dan integrasi internal. Asumsi tersebut kemudian diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, berpikir, dan bertindak dalam lingkungan organisasi. Oleh sebab itu, semua anggota baru perlu diperkenalkan dan diajarkan budaya organisasi sebagai cara yang tepat untuk memahami, berpikir, dan merasakan berbagai hal dalam lingkungan kerja.

Budaya organisasi yang kuat berperan dalam meningkatkan efektivitas organisasi melalui terciptanya koordinasi, komunikasi, serta kerjasama yang lebih baik antar anggota. Menurut Denison (2008), budaya organisasi yang kuat memiliki potensi besar dalam mengoordinasikan dan mengendalikan perilaku secara implisit. Melalui proses sosialisasi anggota yang berjalan dengan baik, budaya tersebut mempermudah pertukaran informasi serta mendukung penyelarasan perilaku dalam organisasi. Dengan semikian, budaya organisasi yang kuat menjadi landasan penting bagi terbentuknya kerja sama yang harmonis, solid, dan berkelanjutan.

Lebih jauh, budaya organisasi juga mencerminkan kebiasaan yang terbentuk dalam struktur hierarki organisasi sekaligus mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh seluruh anggotanya. Budaya yang produktif akan memperkuat organisasi dan membantu pencapaian tujuan secara optimal. Oleh karena itu, setiap sumber daya manusia (SDM) perlu memahami budaya

organisasi secara tepat, karena pemahaman tersebut sangat berkaitan erat dengan setiap langkah dan aktivitas organisasi, mulai dari perencanaan strategis hingga pelaksanaan program. Seluruh kegiatan tersebut harus berlandaskan pada budaya organisasi. Pemahaman dan penerapan budaya yang selaras akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif. Lebih jauh, budaya yang kuat juga menjadi identitas organisasi yang membedakannya dari organisasi lain.

Penelitian mengenai budaya organisasi penting dilakukan untuk memetakan bagaimana budaya yang sedang berjalan. Pemahaman menyeluruh terhadap nilai-nilai, norma, dan pola perilaku menjadi landasan penting dalam menyusun strategi manajemen perubahan. Tanpa adanya pemetaan yang akurat, setiap upaya transformasi organisasi berisiko menghadapi penolakan atau bahkan tidak sesuai dengan karakteristik organisasi. Selain itu, hasil penelitian dapat mengidentifikasi aspek-aspek budaya yang mendukung maupun yang menghambat pencapaian tujuan strategis organisasi. Dengan demikian, rekomendasi yang diberikan akan lebih relevan, kontekstual, dan aplikatif. Pada akhirnya, pemahaman budaya organisasi yang komprehensif akan memperkuat efektivitas perubahan sekaligus memastikan keberlanjutan organisasi dalam menghadapi dinamika lingkungan yang terus berkembang.

No.	Indikator Kegiatan Utama	Baseline Tahun 2022
Sasaran Strategis I: Terciptanya Tata Kelola Pemerintahan Digital yang Efektif, Lincah, dan Kolaboratif		
1	Indeks SPBE	2.92
2	Capaian Akuntabilitas Kinerja (SAKIP)	68.48
3	Capaian Akuntabilitas Keuangan	WTP
Sasaran Strategis II: Terciptanya Budaya Birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang Profesional		
1	Survei Penilaian Integritas (SPI)	83.07
2	Survei Kepuasan Masyarakat (SKM)	90,77
3	Indeks BerAKHLAK	60% (Cukup Sehat)
4	Employer Branding*	n/a

Gambar 1.1 Indikator Sasaran Strategis Reformasi Birokrasi BKN Tahun 2022
Sumber : Road Map BKN, 2023

Reformasi birokrasi di Indonesia diarahkan tidak hanya pada penguatan tata kelola pemerintahan digital, tetapi juga pada pembentukan budaya birokrasi BerAKHLAK dengan ASN yang profesional. Dalam Refocusing Road Map Reformasi Birokrasi BKN Tahun 2023–2024 dijelaskan bahwa reformasi birokrasi diarahkan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan digital yang efektif, lincah, dan kolaboratif, serta budaya birokrasi BerAKHLAK. Hal tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi sektor publik tidak hanya ditentukan oleh aspek struktural maupun pemanfaatan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun budaya kerja yang mendukung perilaku pegawai sesuai dengan nilai-nilai organisasi.

Namun, penerapan budaya organisasi yang sesuai dengan arah reformasi birokrasi tidak selalu berjalan secara seragam pada setiap unit kerja. Perbedaan karakteristik pekerjaan, pola koordinasi, kesiapan sumber daya manusia, serta kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan dapat memengaruhi sejauh mana nilai-nilai budaya kerja tersebut diterapkan dalam aktivitas sehari-hari. Oleh karena itu, diperlukan kajian pada tingkat unit kerja untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi terbentuk dan diterapkan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Hal ini menjadi penting karena implementasi nilai-nilai budaya kerja dalam reformasi birokrasi tidak hanya dilihat pada tingkat kebijakan organisasi, tetapi juga tercermin melalui perilaku pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari pada masing-masing unit kerja.

Sejalan dengan pentingnya budaya organisasi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi, kajian mengenai budaya organisasi pada unit kerja pengelola informasi menjadi penting dilakukan. Hal ini karena karakteristik pekerjaan yang berkaitan dengan pengelolaan dokumen, penyediaan informasi, dan pelayanan publik membutuhkan budaya kerja yang mampu mendukung koordinasi, adaptasi terhadap teknologi, serta kerja sama antarpegawai. Oleh karena itu, penelitian perlu mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat maupun mendorong adaptasi budaya organisasi, terutama dalam menghadapi transformasi digital. Resistensi terhadap perubahan, struktur birokrasi yang kaku, dan kurangnya pelatihan dapat menjadi

penghambat. Sebaliknya, kepemimpinan visioner yang tepat dapat menjadi pendorong perubahan positif. Penelitian mengenai budaya organisasi di unit kearsipan dan perpustakaan lembaga legislatif masih terbatas, padahal unit ini memegang peran penting dalam mendukung fungsi demokrasi.

Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia (DPD RI) memiliki peran sentral dalam mendukung fungsi legislasi dan pengawasan. Bagian ini bertanggung jawab untuk mengelola, menyimpan, serta mendistribusikan informasi dan dokumen yang diperlukan oleh Anggota DPD. Proses digitalisasi arsip menjadi fokus utama untuk meningkatkan efisiensi pengelolaan informasi. Selain itu, Perpustakaan Sekretariat Jenderal DPD RI merupakan perpustakaan khusus yang memiliki peran strategis dalam mendukung fungsi legislasi, pengawasan, dan representasi Anggota DPD RI. Sebagai pusat informasi dan referensi, tiga perpustakaan DPD RI bertujuan menyediakan akses terhadap berbagai sumber informasi yang relevan dengan tugas-tugas konstitusional bagi Anggota DPD RI, tenaga ahli, maupun masyarakat umum yang membutuhkan bahan kajian kebijakan.

Pada dasarnya, budaya organisasi membantu mengarahkan seluruh sumber daya manusia agar selaras dengan pencapaian visi, misi, serta tujuan organisasi. Selain itu, budaya organisasi juga memperkuat kerja sama dan solidaritas antardepartemen, divisi, maupun unit, sehingga dapat menjadi pengikat yang menyatukan individu dalam lingkungan organisasi (Ismail Nawawi, 2015). Budaya yang kuat akan menciptakan rasa memiliki dan keterikatan emosional bagi setiap anggota organisasi. Hal ini membuat pegawai lebih termotivasi untuk bekerja dengan tanggung jawab sekaligus menjaga reputasi organisasi. Dengan adanya budaya organisasi yang kondusif, proses koordinasi dan komunikasi dapat berlangsung lebih efektif.

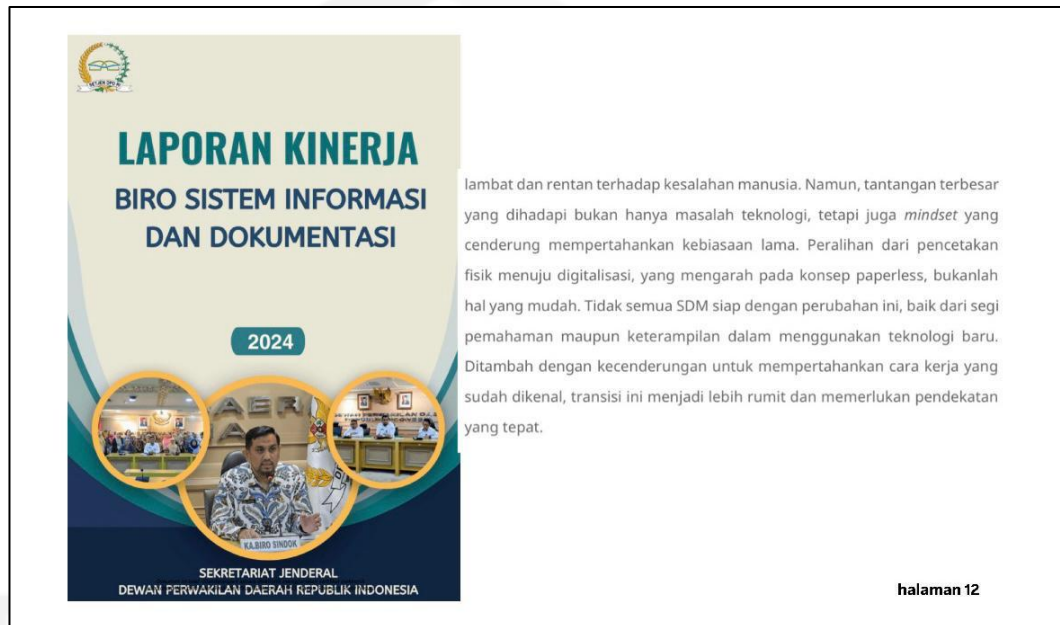
Berdasarkan pra-wawancara yang peneliti lakukan dengan Pustakawan Ahli Muda DPD RI, ditemukan sejumlah permasalahan yang menunjukkan bahwa budaya organisasi di unit tersebut perlu dikembangkan lebih lanjut. Permasalahan tersebut meliputi kurangnya koordinasi antar subbagian, serta

penerapan nilai adaptif yang belum sepenuhnya berjalan dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja. Kondisi tersebut menunjukkan adanya indikasi bahwa penerapan nilai Adaptif dan Kolaboratif sebagai bagian dari budaya kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) BerAKHLAK masih menghadapi beberapa tantangan. Rendahnya kolaborasi dan masih adanya kecenderungan bekerja secara terpisah menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berkembang belum sepenuhnya mampu membangun sinergi, komunikasi yang terbuka, serta kerja sama antarpegawai. Di sisi lain, masih adanya resistensi terhadap perubahan mencerminkan perlunya penguatan nilai Adaptif agar organisasi lebih siap menghadapi perkembangan teknologi dan tuntutan perubahan lingkungan kerja. Dengan demikian, budaya organisasi yang ada masih perlu diperkuat agar mampu mendukung terwujudnya lingkungan kerja yang kolaboratif, adaptif, dan selaras dengan nilai-nilai BerAKHLAK.

Kondisi faktual di Sekretariat Jenderal DPD RI menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi masih menjadi salah satu aspek yang perlu diperhatikan. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Sekretariat Jenderal DPD RI Tahun 2023, salah satu isu strategis yang dihadapi organisasi adalah belum optimalnya integrasi lintas unit kerja dalam pelaksanaan program serta pemanfaatan teknologi informasi yang masih perlu ditingkatkan. Kondisi tersebut tidak hanya berkaitan dengan aspek tata kelola organisasi, tetapi juga menunjukkan adanya aspek budaya organisasi yang perlu diperhatikan, khususnya dalam membangun nilai Kolaboratif, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerja sama lintas unit, berbagi informasi, dan membangun sinergi dalam pencapaian tujuan organisasi. Fakta tersebut memperkuat temuan pra-wawancara mengenai masih perlunya penguatan koordinasi antar subbagian di Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan.

Selanjutnya, Laporan Kinerja Biro Sistem Informasi dan Dokumentasi tahun 2024 menunjukkan tantangan terbesar dalam proses digitalisasi bukan hanya terletak pada teknologi, tetapi juga pada mindset pegawai yang masih cenderung mempertahankan kebiasaan lama. Hal ini memperkuat hasil pra-

wawancara mengenai belum optimalnya penerapan nilai adaptif, yang ditunjukkan melalui rendahnya kesiapan sebagian pegawai dalam menerima perubahan, memanfaatkan teknologi, serta menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan kerja yang terus berkembang.



Gambar 1.2 Laporan Kinerja Biro SINDOK Tahun 2024
(Sumber : Laporan Kinerja Biro Sistem Informasi dan Dokumentasi Tahun 2024)

Berbagai kondisi tersebut menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi menjadi salah satu aspek penting bagi Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Sekretariat Jenderal DPD RI. Penguatan budaya organisasi perlu dilakukan untuk membangun koordinasi yang lebih efektif, meningkatkan kolaborasi antar subbagian, serta memperkuat kemampuan pegawai dalam menghadapi perubahan teknologi dan tuntutan pelayanan publik. Upaya tersebut perlu diwujudkan dengan penerapan nilai-nilai ASN BerAKHLAK secara konsisten sehingga tercipta lingkungan kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi.

Dalam penelitian ini, budaya organisasi dibatasi pada nilai, norma, dan praktik kerja yang memengaruhi perilaku pegawai di Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Sekretariat Jenderal DPD RI. Fokus penelitian diarahkan pada budaya kerja ASN BerAKHLAK sebagai kerangka analisis

untuk melihat bagaimana nilai-nilai organisasi diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari, khususnya terkait koordinasi, komunikasi antarpegawai, pemanfaatan teknologi, serta kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja. Menurut Hofstede (1991), budaya organisasi dapat dipahami sebagai "pola pikir bersama" yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain. Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada bagaimana budaya kerja memengaruhi perilaku pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsi di bidang kearsipan, perpustakaan, dan penerbitan, khususnya dalam mendukung pelayanan informasi dan dokumentasi bagi Anggota DPD RI.

Penelitian ini menggunakan nilai-nilai ASN BerAKHLAK sebagai kerangka analisis untuk memahami penerapan budaya organisasi dalam perilaku kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan Robbins dan Judge (2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sistem nilai bersama yang membentuk cara berpikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini menganalisis bagaimana nilai-nilai budaya kerja tercermin dalam pelaksanaan tugas di Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Sekretariat Jenderal DPD RI, serta mengidentifikasi peluang dan tantangan dalam penguatan budaya organisasi. Berdasarkan hasil identifikasi awal, aspek yang menjadi perhatian utama dalam penelitian ini adalah nilai Adaptif dan Kolaboratif karena berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menghadapi perubahan teknologi serta membangun kerja sama antar subbagian. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai penerapan budaya organisasi sekaligus memberikan rekomendasi untuk memperkuat budaya kerja yang adaptif dan kolaboratif di lingkungan KPP Sekretariat Jenderal DPD RI.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana penerapan budaya organisasi di Bagian Kearsipan, Perpustakaan dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia?
2. Apa peluang dan tantangan dalam penerapan budaya organisasi di Bagian

Kearsipan, Perpustakaan dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui penerapan budaya organisasi di Bagian Kearsipan, Perpustakaan dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia
2. Untuk mengetahui peluang dan tantangan dalam penerapan budaya organisasi di Bagian Kearsipan, Perpustakaan dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.

D. Manfaat Penelitian

Dari tujuan penelitian diatas, berikut adalah manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini:

1. Manfaat Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan, mendalami pengetahuan, serta menjadi bahan referensi mengenai budaya organisasi di sektor publik. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber rujukan bagi penelitian sejenis pada masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bermanfaat bagi Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Setjen DPD RI dalam merumuskan strategi untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pelayanan berkualitas. Dengan memahami budaya organisasi yang ada, unit kerja dapat mengidentifikasi nilai-nilai, norma, dan praktik yang memengaruhi interaksi dalam organisasi.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Budaya Organisasi di Bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan DPD RI, dapat disimpulkan bahwa penerapan budaya organisasi di Bagian KPP secara umum telah berjalan dengan baik melalui implementasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK. Nilai Berorientasi Pelayanan diterapkan melalui pelayanan yang mengacu pada standar operasional prosedur (SOP) serta didukung dengan inovasi layanan digital. Nilai Akuntabel terlihat dari penerapan perjanjian kinerja, penyusunan laporan kinerja, dan pertanggungjawaban hasil kerja secara transparan. Nilai Kompeten diwujudkan melalui berbagai kegiatan pengembangan kompetensi, seperti pelatihan, sertifikasi, dan knowledge sharing. Selain itu, nilai Harmonis dan Loyal juga telah diterapkan dengan baik melalui hubungan kerja yang saling menghargai, komunikasi yang baik, serta tanggung jawab dan komitmen pegawai dalam menjalankan tugas. Sementara itu, nilai Adaptif dan Kolaboratif juga telah diterapkan melalui kemampuan pegawai menyesuaikan diri terhadap perubahan serta kerja sama antarpegawai dan antarsubbagian dalam mendukung penyelesaian pekerjaan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa terdapat peluang dalam penerapan budaya organisasi di Bagian KPP Sekretariat Jenderal DPD RI. Peluang tersebut didukung oleh adanya transformasi digital melalui pemanfaatan aplikasi SRIKANDI, *Google Drive*, *e-library*, dan *Libre*, serta dukungan pimpinan yang terbuka terhadap inovasi. Hubungan kerja yang harmonis dan budaya saling membantu antarpegawai menjadi modal yang baik untuk memperkuat budaya organisasi sehingga mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Meskipun demikian, penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan dalam penerapan budaya organisasi, terutama pada nilai Adaptif dan

Kolaboratif, tantangan yang dihadapi meliputi masih adanya pegawai yang belum terbiasa, menggunakan teknologi baru, perbedaan kemampuan digital antar pegawai, serta kurangnya inisiatif sebagian pegawai dalam mempelajari perkembangan sistem kerja. Sementara itu, pada nilai Kolaboratif masih ditemukan koordinasi dan komunikasi lintas subbagian yang belum optimal karena setiap subbagian cenderung berfokus pada tugas masing-masing, sehingga kolaborasi yang terjalin masih didominasi oleh dukungan administratif dan belum terintegrasi dalam penyelesaian pekerjaan secara menyeluruh.

Dengan demikian, masih diperlukan penguatan pada nilai Adaptif dan Kolaboratif agar budaya organisasi dapat berkembang secara lebih optimal. Diperlukan pendekatan untuk mengatasi berbagai tantangan yang muncul baik dari sisi perbedaan generasi, mindset, dan kebijakan organisasi. Peningkatan kompetensi digital pegawai, penyelenggaraan pelatihan dan pendampingan secara berkelanjutan, penguatan koordinasi dan komunikasi lintas subbagian, serta dukungan pimpinan dalam membangun budaya kerja yang terbuka terhadap perubahan dan kolaborasi menjadi kunci untuk membentuk budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif.

B. Saran

Berdasarkan hasil identifikasi permasalahan dalam penelitian ini, peneliti merekomendasikan beberapa saran untuk memperkuat proses internalisasi nilai adaptif dan kolaboratif di bagian Kearsipan, Perpustakaan, dan Penerbitan Setjen DPD RI.

1. Membangun pola pembelajaran dua arah (*reverse mentoring*) yang melibatkan pegawai dengan berbagai pengalaman dan keahlian dalam organisasi. Melalui mekanisme ini, pegawai yang memiliki pemahaman lebih baik terhadap teknologi dapat membantu rekan kerja dalam penggunaan sistem digital dan pengembangan inovasi, sementara pegawai yang memiliki pengalaman lebih lama dapat berbagi pengetahuan mengenai nilai kerja, etika pelayanan, serta pemahaman terhadap proses organisasi. Pendekatan ini tidak hanya membantu mengurangi kesenjangan

keterampilan dan pemahaman antar generasi, tetapi juga mendorong terciptanya budaya saling menghormati, memperkuat hubungan sosial, serta mempercepat proses regenerasi kepemimpinan ASN yang lebih adaptif dan kolaboratif.

2. Membudayakan pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) dengan mendorong pegawai untuk aktif mengikuti pelatihan, sertifikasi, maupun kegiatan knowledge sharing. Upaya ini dapat dilakukan melalui penyediaan program pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, serta memberikan ruang bagi pegawai untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman. Langkah ini penting untuk meningkatkan kesiapan pegawai dalam menghadapi perubahan, serta mendukung terbentuknya lingkungan kerja yang mendorong proses belajar secara berkelanjutan.
3. Meningkatkan kolaborasi antar subbagian melalui keterlibatan bersama dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi kegiatan. Setiap subbagian perlu membangun komunikasi yang lebih terbuka dan saling berbagi informasi agar penyelesaian pekerjaan tidak hanya berorientasi pada tugas masing-masing unit. Selain itu, forum diskusi atau evaluasi bersama dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk menyampaikan kendala dan merumuskan solusi secara kolektif. Upaya tersebut dapat memperkuat hubungan kerja antar subbagian sehingga kolaborasi tidak hanya dilakukan berdasarkan kebutuhan tertentu, tetapi menjadi bagian dari budaya kerja organisasi.
4. Memperkuat mekanisme koordinasi lintas unit melalui forum koordinasi secara berkala, penyediaan media komunikasi bersama, serta penunjukan *person in charge* (PIC) pada setiap subbagian. Mekanisme koordinasi yang lebih terstruktur akan mendukung terciptanya kolaborasi yang lebih sistematis dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Jurnal

- Absharina, F. W., & Permana, A. (2012). Hubungan budaya organisasi dengan kinerja petugas perpustakaan di Kantor Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ilmu Perpustakaan*, 1(1), 124-132.
- Azisah, A. N. (2024). Analysis of organizational culture in enhancing employee performance: Case study Biro Humas Setjen Kemhan RI. *Aristo: Jurnal Sosial, Politik, Humaniora*, 12(2), 145–160. <https://doi.org/10.24269/ars.v12i2.XXXX>
- Cultivating excellence: The impact of organizational culture of BerAKHLAK and civil servants' competence on performance. (2025). *Journal of Governance and Integrity*, 6(1), 101–118. <https://doi.org/10.XXXX/jgi.v6i1.XXXX>
- Dickson, M. W., Aditya, R. N., & Chhokar, J. S. (2000). Dimensions of organizational culture: GLOBE's study of organizations across 62 societies. *Journal of World Business*, 35(4), 307–325. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(00\)00045-2](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(00)00045-2)
- Eltemasi, S., & Ravande, S. (2024). Organizational culture and change management in public libraries: Application of the Denison model. *Library Management*, 45(1), 12–25. <https://doi.org/10.xxxx/lm.2024.45.1.12>
- Faizah, N. (2025). Optimizing digital archive management to improve the quality of one-stop services. *Journal of Information and Records Management*, 20(1), 55–70. <https://doi.org/10.xxxx/jirm.2025.20.1.55>
- Implementation of Core Values “BerAKHLAK” in improving professionalism and performance of state civil apparatus. (2025). *International Journal of Public Administration Research*, 7(1), 55–70. <https://doi.org/10.XXXX/ijpar.v7i1.XXXX>
- Jismin, N., Nurdin, N., & Rustina, R. (2022). Analisis budaya organisasi dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai administrasi UIN Datokarama Palu. *Jurnal Administrasi Publik*, 8(2), 134–145. <https://doi.org/10.xxxx/jap.2022.8.2.134>

- Nisa, F. M. F., & Subowo, A. (2024). Hubungan budaya organisasi dan job design terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Rembang. *Nova Idea*, 1(3), 288–305.
- Panarangi, R. (2023). Analyzing the archiving management performance in public works office. *Jurnal Kearsipan dan Informasi*, 12(1), 22–35. <https://doi.org/10.xxxx/jki.2023.12.1.22>
- Purwanto Putra, A., Santoso, B., & Lestari, D. (2024). The total archives theory for building collective memory and cultural identity: A study at University of Lampung. *Archival Science*, 24(2), 98–115. <https://doi.org/10.xxxx/ars.2024.24.2.98>
- Sekarjati, P. (2023). Systematic literature review of art archive management. *Jurnal Ilmu Informasi dan Perpustakaan*, 11(2), 87–102. <https://doi.org/10.xxxx/jiip.2023.11.2.87>
- Slameta, J., & Sulastri, T. (2023). Pengaruh disiplin, pendidikan dan pelatihan, job description, skill dan komunikasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT. Surya Toto Indonesia, Divisi Saniter, Unit Cikupa, Tangerang). *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Humaniora (EKSISHUM)*, 3(1).
- WJARR Archivist Research Team. (2023). The effect of archivist competency and commitment on archive performance. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 19(1), 233–242. <https://doi.org/10.xxxx/wjarr.2023.19.1.233>

Buku

- Ahmad, & Muslimah. (2021). Memahami teknik pengolahan dan analisis data kualitatif. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Aljabar, A. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Cv.Pustaka Setia.
- Denison, D. R. (2008). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.
- Hasibuan, E. H., Karyanto, B., & Sari, I. P. (2023). *Metode penelitian pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Hofstede, G. 1991. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. Chichester:

McGraw-Hill.

Denison, D. R. (2008). *Corporate culture and organizational effectiveness*. John Wiley & Sons.

Google Books. (2021). *Teknik pengumpulan data kualitatif menurut ahli*.
<https://books.google.co.id/books?id=OhhXEQAQBAJ>

Ischak, M., Hamid, S. I., & Abdullah, R. (2019). *Metodologi penelitian kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.

Ismail Nawawi. (2015). *Budaya organisasi: Kepemimpinan dan kinerja*. Mitra Wacana Media.

Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi* (Edisi ke-10, terjemahan Benyamin Molan). PT Indeks.

Schein, E. H. (1992). *Organizational culture and leadership* (2nd ed.). Jossey-Bass Publishers.

Tika, M. P. (2006). *Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan* (Cetakan ke-1). PT Bumi Aksara.

Ivancevich, J. M. (2018). *Organizational behavior and management* (11th ed.). New York: McGraw-Hill Education.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPAN-RB). (2021). *Core values ASN BerAKHLAK dan employer branding #BanggaMelayaniBangsa*. KemenPAN-RB.

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nawawi, I. (2015). *Budaya organisasi kepemimpinan dan kinerja*. Jakarta: Kencana.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Stone, R. J., Cox, A., & Gavin, M. (2020). *Human resource management* (10th ed.). Milton: Wiley.

Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Syafrida. (2020). *Metodologi penelitian*. Universitas Medan Area.
<https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/16455/1/E-Book%20Metodologi%20Penelitian%20Syafriada.pdf>

UIN Sunan Kalijaga. (2019). *Pengantar metodologi penelitian*. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/42716/1/PENGANTAR%20METODOLOGI%20PENELITIAN.pdf>

Laporan

Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia. (2023). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) Sekretariat Jenderal DPD RI Tahun 2023*. Jakarta: Setjen DPD RI.

Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia. (2025). *Laporan kinerja Biro Sistem Informasi dan Dokumentasi Tahun 2024*. Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.
<https://ekinerja.dpd.go.id/front-lkt>

Badan Kepegawaian Negara. (2023). *Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 465 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 178/KEP/2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi Badan Kepegawaian Negara 2020–2024*. Badan Kepegawaian Negara.

Peraturan Perundang – Undangan

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara

Perpres No 81 Tahun 2020 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi

Permenpan Nomor 25 Tahun 2020 tentang Roadmap Reformasi Birokrasi

SE PANRB Nomor 20 Tahun 2021 tentang implementasi core value BerAKHLAK