

ANALISIS BUDAYA MENGGUNAKAN METODE ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT PADA PT X

Antonius Kevin Wibowo¹, G. Oka Warmana²
22012010155@student.upnjatim.ac.id¹

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis budaya organisasi di PT X menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) untuk mengidentifikasi kondisi budaya saat ini dan budaya yang diharapkan, dengan fokus pada dimensi seperti karakteristik dominan, gaya kepemimpinan, pengelolaan karyawan, perekat organisasi, penekanan strategis, dan kriteria keberhasilan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh diskusi mengenai relevansi instrumen NASA-TLX yang dikembangkan di Amerika Serikat yang memiliki budaya kerja yang berbeda dengan budaya kerja di Indonesia. Menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode purposive sampling, data dikumpulkan dari 58 karyawan melalui kuesioner OCAI dan dokumen internal perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi saat ini didominasi oleh tipe Hierarchy, yang menekankan stabilitas, kontrol, dan prosedur formal, sementara karyawan lebih menginginkan budaya Clan, yang mencerminkan lingkungan kerja kolaboratif dan mendukung, menyerupai keluarga besar. Analisis data mengungkapkan kesenjangan signifikan antara budaya saat ini dan budaya yang diharapkan, menunjukkan kebutuhan untuk pergeseran budaya organisasi menuju elemen Clan guna meningkatkan kepuasan karyawan, kolaborasi, dan keselarasan dengan tujuan strategis. Penelitian ini memberikan rekomendasi yang dapat diimplementasikan oleh PT X untuk menyelaraskan strategi dan budayanya, menjawab aspirasi karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, dan berkontribusi pada pengembangan organisasi serta penelitian akademik di bidang budaya organisasi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Organizational Culture Assesment Instrument.

ABSTRACT

This study analyzes the organizational culture at PT X using the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) to identify the current organizational culture and the desired culture, focusing on dimensions such as dominant characteristics, leadership style, employee management, organizational glue, strategic emphasis, and success criteria. The study is motivated by discussions on the relevance of the NASA-TLX instrument, developed in the United States, which has a different work culture compared to the work culture in Indonesia. Using a quantitative approach with purposive sampling, data were collected from 58 employees through the OCAI questionnaire and internal company documents. The results show that the current organizational culture is dominated by the Hierarchy type, which emphasizes stability, control, and formal procedures, while employees desire a Clan culture that reflects a collaborative and supportive work environment, resembling a large family. Data analysis reveals a significant gap between the current and desired cultures, indicating the need for a cultural shift towards the Clan element to improve employee satisfaction, collaboration, and alignment with strategic goals. This study provides recommendations that can be implemented by PT X to align its strategy and organizational culture, meet employee aspirations, create a more collaborative work environment, and contribute to organizational development and academic research in the field of organizational culture.

Keywords: Company Culture, Organizational Culture Assessment Instrument.

PENDAHULUAN

Budaya organisasi adalah elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Budaya yang kuat mendukung perusahaan dalam mencapai

tujuan strategis dan memberikan nilai tambah bagi pemangku kepentingan. Namun, banyak perusahaan, termasuk PT X, menghadapi tantangan dalam mengembangkan budaya organisasi yang terstruktur dan sesuai dengan nilai-nilai yang diinginkan. Saat ini, PT X sedang melakukan evaluasi terhadap budaya organisasinya untuk memastikan dukungan terhadap kinerja karyawan dan arah strategis perusahaan.

Sebagai salah satu konsultan tertua di bidangnya, PT X memiliki departemen pengembangan sumber daya manusia (SDM) yang relatif baru. Sebelumnya, perusahaan ini belum memiliki budaya yang dibakukan. Oleh karena itu, penulis melakukan analisis budaya perusahaan menggunakan metode OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) pada PT X. Metode ini dipilih karena dapat memberikan gambaran mengenai budaya perusahaan saat ini dan budaya yang diharapkan oleh seluruh anggota PT X.

Penelitian ini merupakan kelanjutan dari analisis beban kerja menggunakan instrumen NASA-TLX yang telah dilakukan. Kajian tersebut digunakan sebagai dasar untuk memperdalam analisis lebih lanjut. Selain itu, analisis ini berangkat dari hasil diskusi bahwa instrumen NASA TLX dianggap kurang relevan karena dirancang dan dikembangkan di Amerika Serikat yang memiliki budaya berbeda dengan budaya kerja di Indonesia. Oleh sebab itu, penelitian ini dilakukan untuk memberikan acuan bagi penelitian berikutnya serta menggali lebih dalam mengenai budaya organisasi di PT X.

Rumusan masalah penelitian ini mencakup kondisi budaya organisasi saat ini di PT X, perbandingan antara budaya aktual dengan budaya yang diharapkan, serta saran bagi manajemen dalam mengembangkan budaya organisasi ke depan. Tujuan penelitian adalah menganalisis kondisi budaya organisasi, mengidentifikasi perbedaan antara budaya yang ada dan yang diharapkan, serta memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas budaya perusahaan. Hasil penelitian diharapkan bermanfaat bagi PT X sebagai acuan pengembangan budaya organisasi, bagi mahasiswa sebagai pengalaman praktik, dan bagi dunia akademik sebagai referensi untuk penelitian lanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

A. Budaya Organisasi

1. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi merujuk pada sistem nilai, norma, dan kepercayaan yang dianut oleh anggota suatu organisasi. Menurut Schein (1985), budaya organisasi adalah “pola asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh suatu kelompok orang ketika mereka belajar untuk menyelesaikan masalah-masalah yang muncul dari penyesuaian eksternal dan integrasi internal.” Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya mencakup perilaku yang terlihat, tetapi juga mencakup nilai-nilai dan asumsi yang mendasari tindakan anggota organisasi.

Lebih lanjut, Robbins (2002) mendefinisikan budaya organisasi sebagai “sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain.” Definisi ini menekankan pentingnya budaya sebagai identitas unik dari suatu organisasi.

2. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya perusahaan berfungsi sebagai identitas, pengarah perilaku, dan alat adaptasi terhadap perubahan. Cameron dan Quinn (2011) mengemukakan bahwa budaya yang kuat mendorong komitmen karyawan dan kinerja inovatif. Selain itu, budaya yang fleksibel memudahkan organisasi untuk beradaptasi dengan lingkungan yang berubah, menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

3. Manfaat Budaya Organisasi

Manfaat dari budaya organisasi sangat signifikan bagi keberlangsungan dan

keberhasilan suatu organisasi. Pertama, budaya yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Sebuah lingkungan kerja yang mendukung dan menghargai kontribusi individu akan mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen terhadap pekerjaan mereka.

Kedua, budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja keseluruhan. Menurut Hodge et al. (2019), budaya organisasi yang baik menciptakan struktur karakteristik yang mendukung inovasi dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Hal ini memungkinkan organisasi untuk tetap relevan dan kompetitif di pasar.

Ketiga, budaya organisasi juga berfungsi sebagai alat komunikasi yang efektif. Dengan adanya norma dan nilai-nilai yang jelas, anggota dapat lebih mudah memahami harapan dan tujuan dari organisasi, sehingga mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahpahaman.

B. Peran Budaya Terhadap Strategi Perusahaan

Budaya perusahaan memainkan peran krusial dalam strategi dan pencapaian target perusahaan. Pertama, budaya perusahaan mempengaruhi proses perumusan strategi, termasuk dalam pemilihan dan analisis lingkungan serta sumber daya yang ada. Muksin Wijaya menyatakan, "Budaya perusahaan sangat mempengaruhi proses perumusan strategi perusahaan, mulai dari formulasi strategi sampai kepada implementasi strategi tersebut." Selain itu, budaya yang kuat dapat memperlancar atau menghambat implementasi strategi. Kesesuaian antara budaya dan strategi akan meningkatkan efektivitas implementasi serta pencapaian tujuan perusahaan. Dalam hal ini, budaya berfungsi sebagai "katup" yang dapat memperlancar atau menghambat proses tersebut.

Selanjutnya, budaya perusahaan juga berpengaruh terhadap kualitas pengambilan keputusan di semua tingkatan manajemen. Nilai-nilai dan norma yang ada dalam budaya organisasi membentuk cara pandang dan interpretasi manajemen terhadap situasi yang dihadapi, sehingga mempengaruhi keputusan strategis yang diambil. Hubungan antara budaya perusahaan dan strategi bersifat timbal balik; budaya yang baik mendukung pemilihan dan pelaksanaan strategi yang tepat, sedangkan strategi yang berhasil dapat memperkuat budaya perusahaan. Implementasi strategi juga dapat membentuk budaya baru dalam organisasi, terutama jika dilakukan dengan konsisten dan selaras dengan nilai-nilai yang dianut.

Secara keseluruhan, budaya perusahaan adalah elemen penting dalam menentukan keberhasilan strategi dan pencapaian target perusahaan. Kesesuaian antara budaya dan strategi tidak hanya meningkatkan efektivitas operasional tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi dan pertumbuhan. Seperti dinyatakan oleh Muksin Wijaya, "Strategi perusahaan dan budaya perusahaan berkaitan dan berpengaruh satu dengan lainnya secara timbal balik."

C. Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

1. Pengertian Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

OCAI adalah alat yang dirancang untuk menganalisis budaya organisasi berdasarkan Competing Values Framework (CVF). Cameron dan Quinn (2011) menjelaskan bahwa OCAI membantu organisasi memahami budaya saat ini dan merencanakan perubahan untuk mencapai tujuan strategis. Alat ini mengidentifikasi empat jenis budaya: Clan, Adhocracy, Market, dan Hierarchy, yang masing-masing memiliki karakteristik dan fokus berbeda dalam pengelolaan organisasi.

2. Tipe Budaya yang Dikembangkan Oleh Cameron & Quinn

Cameron dan Quinn mengembangkan Competing Values Framework (CVF) yang mengidentifikasi empat tipe budaya organisasi, masing-masing dengan karakteristik dan fokus yang berbeda. Berikut adalah penjelasan mengenai keempat tipe budaya tersebut:

a. Budaya Klan (Clan Culture)

Budaya klan menciptakan lingkungan kerja yang bersahabat dan kolaboratif, mirip dengan sebuah keluarga besar. Karakteristik utama dari budaya ini meliputi:

- Fokus pada pengembangan sumber daya manusia: Organisasi menekankan pentingnya loyalitas, tradisi, dan pengembangan individu.
- Pemimpin sebagai mentor: Pemimpin berperan sebagai fasilitator dan mentor, mendorong partisipasi aktif dari semua anggota.
- Keberhasilan diukur melalui kepuasan pelanggan: Sukses didefinisikan oleh tingkat kepekaan terhadap kebutuhan pelanggan dan moral tim.

b. Budaya Adhocracy (Adhocracy Culture)

Budaya adhocracy ditandai dengan dinamisme dan inovasi. Ciri-ciri utamanya adalah:

- Lingkungan kerja yang kreatif: Mendorong kreativitas dan keberanian untuk mengambil risiko.
- Pemimpin sebagai inovator: Pemimpin dianggap sebagai contoh dalam pengambilan risiko dan inovasi.
- Fokus pada pertumbuhan: Keberhasilan diukur melalui kemampuan organisasi dalam menciptakan produk dan layanan baru.

c. Budaya Hierarki (Hierarchy Culture)

Budaya hirarki berfokus pada struktur, kontrol, dan stabilitas. Karakteristiknya meliputi:

- Struktur yang jelas: Organisasi memiliki prosedur dan aturan yang ketat untuk memastikan efisiensi.
- Pengendalian yang ketat: Pemimpin berperan dalam menjaga kontrol dan memastikan bahwa semua anggota mengikuti prosedur yang telah ditetapkan.
- Keberhasilan diukur melalui efisiensi operasional: Fokus pada pencapaian target dan kepatuhan terhadap norma-norma organisasi.

d. Budaya Pasar (Market Culture)

Budaya pasar berorientasi pada hasil dan kompetisi. Ciri-ciri utama dari budaya ini adalah:

- Fokus pada pencapaian hasil: Organisasi berusaha untuk mencapai target pasar dan keuntungan.
- Kompetisi yang tinggi: Anggota organisasi didorong untuk bersaing satu sama lain untuk mencapai tujuan bersama.
- Pemimpin sebagai pendorong hasil: Pemimpin berperan aktif dalam menetapkan tujuan dan mendorong anggota untuk mencapainya.

2.3.3. Cara Kerja Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)

OCAI didasarkan pada Competing Values Framework (CVF) yang mengidentifikasi empat tipe budaya organisasi:

1. Clan Culture: Menekankan keakraban dan kerjasama, mirip dengan lingkungan keluarga.
2. Adhocracy Culture: Fokus pada inovasi, kreativitas, dan kewirausahaan.
3. Market Culture: Berorientasi pada hasil dan keunggulan kompetitif melalui mekanisme pasar.
4. Hierarchy Culture: Memiliki struktur formal dan teratur dengan aturan yang jelas.

Berikut merupakan proses penilaian budaya menggunakan kuesioner Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) :

1. Kuesioner: OCAI menggunakan kuesioner yang terdiri dari pertanyaan yang mewakili enam dimensi budaya organisasi:
 - Karakteristik Dominan

- Kepemimpinan Organisasi
 - Pengelolaan Karyawan
 - Perekat Organisasi
 - Penekanan Strategis
 - Kriteria Keberhasilan
2. Penilaian Responden: Responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap setiap dimensi dengan memilih dari empat alternatif jawaban, yang mencerminkan kondisi budaya saat ini dan yang diharapkan di masa depan.
 3. Penghitungan Skor: Total skor dari semua pertanyaan dalam kuesioner harus berjumlah 100. Hasilnya akan memberikan gambaran tentang budaya dominan dalam organisasi serta kesenjangan antara budaya saat ini dan yang diinginkan.

Setelah pengumpulan data, berikut merupakan proses analisis penilaian pada analisis Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) :

- Budaya mana yang paling dominan dalam organisasi.
- Area di mana perubahan diperlukan untuk mendukung misi dan tujuan perusahaan.
- Elemen-elemen budaya yang mungkin menghambat pencapaian tujuan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk mengumpulkan data dari sejumlah besar responden guna memperoleh gambaran representatif mengenai budaya organisasi dengan menggunakan model Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) sebagai alat analisis. Objek penelitian adalah budaya organisasi di PT X, dengan unit analisis berupa persepsi karyawan dari berbagai divisi perusahaan. Penelitian dilaksanakan di PT X karena adanya kebutuhan manajemen untuk membakukan budaya kerja yang mendukung pengembangan internal.

Penelitian ini mengoperasionalkan enam dimensi budaya yakni : karakter dominan, kepemimpinan organisasi, pengelolaan pegawai, perekat organisasi, strategi yang ditetapkan, dan kriteria keberhasilan sebagai variabel bebas dan gap antara budaya aktual dan ideal sebagai variabel terikat, dengan teknik purposive sampling yang melibatkan 58 karyawan sebagai responden. Jenis data yang digunakan adalah kuantitatif dari kuesioner OCAI yang menganalisis enam dimensi budaya organisasi, dengan data primer berasal dari kuesioner dan data sekunder berupa dokumen internal perusahaan. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner OCAI, di mana responden mendistribusikan 100 poin pada empat kategori budaya (Clan, Adhocracy, Market, Hierarchy) untuk mencerminkan persepsi terhadap budaya aktual dan ideal, serta dokumen internal perusahaan sebagai data sekunder. Analisis data dilakukan secara kuantitatif dengan menghitung rata-rata skor untuk setiap kategori budaya dan menggunakan gap analysis untuk mengidentifikasi selisih antara budaya aktual dan ideal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

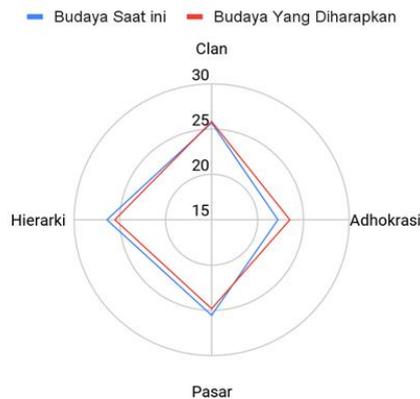
Berikut merupakan hasil pengolahan data dari penyebaran kuesioner budaya organisasi model OCAI pada PT X dilihat dari dimensi model OCAI (karakter dominan, kepemimpinan organisasi, pengelolaan pegawai, perekat organisasi, strategi yang ditetapkan, dan kriteria keberhasilan) dengan responden penelitian sebanyak 58 responden. Hasil dari penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Karakter Dominan

Karakter Dominan		
	Budaya Saat Ini	Budaya yang Diharapkan

<i>Clan</i>	25,7	25,9
<i>Adhocracy</i>	22,3	23,6
<i>Market</i>	25,6	24,9
<i>Hierarchy</i>	26,4	25,6

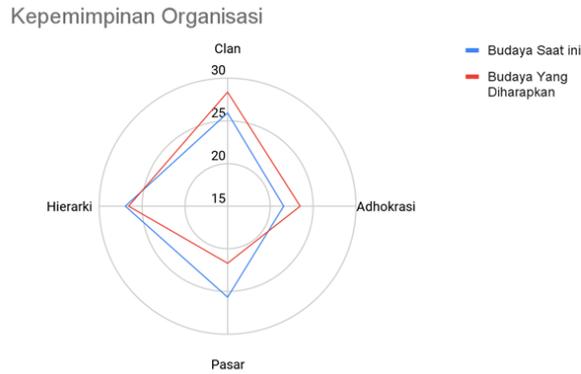
Karakter Dominan



Hasil analisis menunjukkan bahwa karakter dominan budaya organisasi saat ini adalah Hierarchy (26,4%), sedangkan budaya yang diharapkan adalah Clan (25,9%). Budaya organisasi saat ini didominasi oleh Hierarchy, yang menekankan stabilitas, kontrol, dan prosedur formal. Namun, karyawan menginginkan budaya Clan, yang mencerminkan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, mendukung, dan menyerupai keluarga besar. Gap yang teridentifikasi menyoroti pergeseran yang diinginkan oleh karyawan dari struktur yang terorganisir dan prosedur menuju lingkungan kerja yang menyerupai keluarga besar. Karyawan ingin organisasi lebih fokus pada hubungan interpersonal, dukungan, dan kerja sama tim.

2. Kepemimpinan Organisasi

Kepemimpinan Organisasi		
	Budaya Saat Ini	Budaya yang Diharapkan
<i>Clan</i>	25,9	28,3
<i>Adhocracy</i>	21,5	23,5
<i>Market</i>	25,7	21,7
<i>Hierarchy</i>	27	26,5

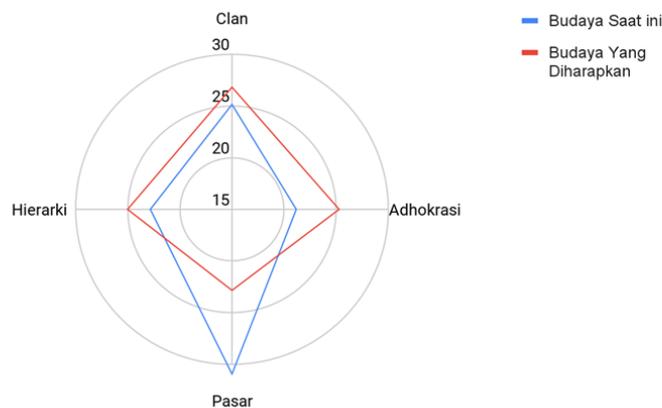


Budaya kepemimpinan saat ini mengarah pada Hierarchy (27%), Gaya kepemimpinan saat ini bersifat hierarkis, di mana pemimpin berperan sebagai koordinator dengan fokus pada efisiensi dan stabilitas. Namun, budaya kepemimpinan yang diharapkan adalah Clan (28,3%), Karyawan menginginkan gaya kepemimpinan yang lebih suportif, di mana pemimpin diharapkan menjadi mentor dan fasilitator yang mendukung karyawan secara personal dan profesional. Terdapat gap yang menunjukkan keinginan karyawan untuk perubahan dari gaya kepemimpinan yang formal ke yang lebih partisipatif dan empatik..

3. Pengelolaan Karyawan

Pengelolaan Karyawan		
	Budaya Saat Ini	Budaya yang Diharapkan
<i>Clan</i>	25,1	26,8
<i>Adhocracy</i>	21,2	25,3
<i>Market</i>	30,9	22,8
<i>Hierarchy</i>	22,8	25

Pengelolaan Pegawai

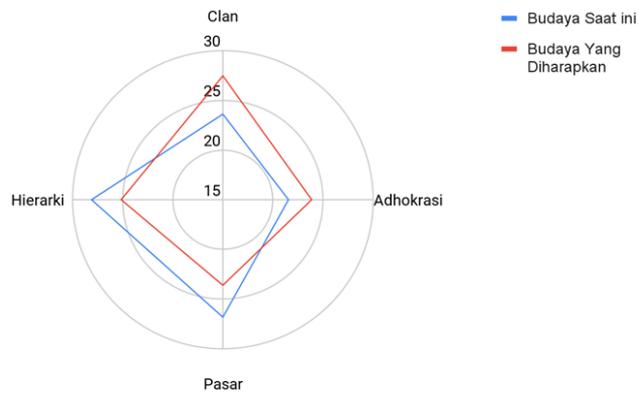


Dimensi pengelolaan pegawai saat ini didominasi oleh Market (30,9%), dengan fokus pada kompetisi dan pencapaian target. Karyawan mengharapakan pergeseran ke Clan (26,8%), yang menekankan kerja sama tim, kesepakatan, dan partisipasi. Gap ini mencerminkan kebutuhan akan pendekatan manajemen yang lebih berbasis kolaborasi dan dukungan daripada tekanan untuk mencapai hasil.

4. Perekat Organisasi

Perekat Organisasi		
	Budaya Saat Ini	Budaya yang Diharapkan
<i>Clan</i>	23,6	27,5
<i>Adhocracy</i>	21,5	23,8
<i>Market</i>	26,8	23,6
<i>Hierarchy</i>	28,1	25,1

Perekat Organisasi

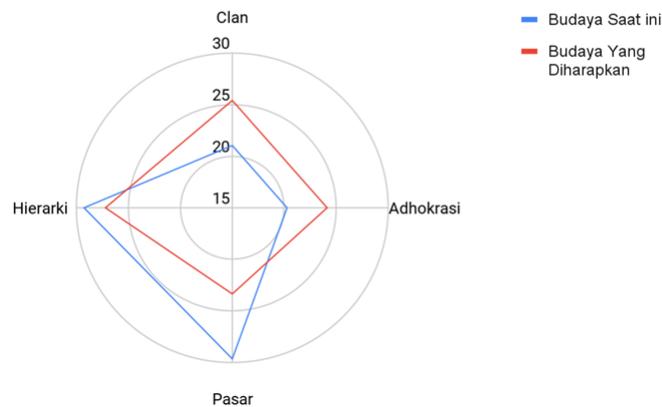


Perekat organisasi saat ini adalah Hierarchy (28,1%), dimana peraturan dan kebijakan formal menjadi dasar hubungan antar pegawai. Sebaliknya, karyawan ingin perekat organisasi berubah ke arah Clan (27,5%), dengan penekanan pada kesetiaan, kepercayaan, dan komitmen. Gap ini menunjukkan bahwa karyawan menginginkan rasa memiliki yang lebih kuat di tempat kerja.

5. Strategi yang Ditetapkan

Strategi yang Ditetapkan		
	Budaya Saat Ini	Budaya yang Diharapkan
<i>Clan</i>	21	25,4
<i>Adhocracy</i>	20,3	24,1
<i>Market</i>	29,6	23,4
<i>Hierarchy</i>	29,2	27,2

Strategi yang ditetapkan

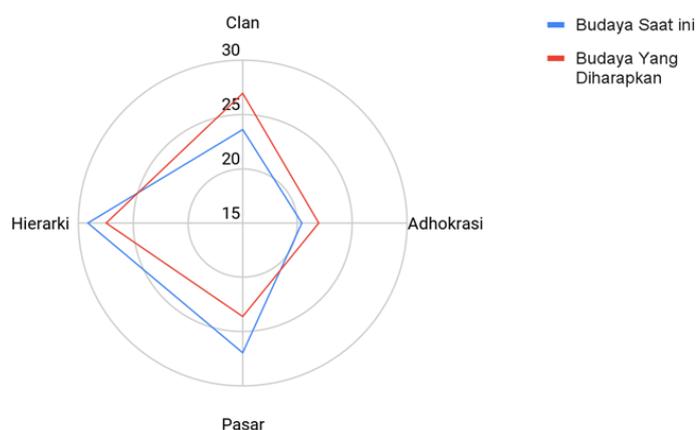


Saat ini, strategi organisasi didominasi oleh Market (29,6%), dengan orientasi pada persaingan dan hasil. Namun, budaya yang diharapkan adalah Hierarchy (27,2%), di mana strategi lebih menekankan efisiensi, stabilitas, dan kontrol. Gap ini menunjukkan bahwa meskipun hasil penting, karyawan lebih mendambakan stabilitas operasional dalam mencapai tujuan strategis.

6. Kriteria Keberhasilan

Karakter Dominan		
	Budaya Saat Ini	Budaya yang Diharapkan
<i>Clan</i>	23,6	26,9
<i>Adhocracy</i>	20,4	22
<i>Market</i>	26,9	23,6
<i>Hierarchy</i>	29,1	27,5

Kriteria Keberhasilan



Kriteria keberhasilan saat ini dan yang diharapkan sama-sama didominasi oleh Hierarchy (29,1% dan 27,5%), dengan efisiensi, produk andal, dan biaya rendah sebagai indikator utama. Namun, ada sedikit peningkatan preferensi terhadap Clan (26,9%), yang menunjukkan bahwa meskipun efisiensi tetap penting, karyawan mulai menghargai

kolaborasi, keterlibatan tim, dan komitmen interpersonal sebagai kriteria keberhasilan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menganalisis budaya organisasi di PT X menggunakan metode Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI). Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh kesimpulan berikut:

1. Karakter Dominan

Budaya organisasi saat ini didominasi oleh tipe Hierarchy (26,4%), yang menekankan stabilitas, kontrol, dan prosedur formal. Karyawan menginginkan pergeseran ke tipe Clan (25,9%), yang menciptakan suasana kerja kolaboratif dan mendukung, menyerupai keluarga besar.

2. Kepemimpinan Organisasi

Gaya kepemimpinan saat ini bersifat Hierarki (27%), di mana pemimpin berperan sebagai koordinator yang fokus pada efisiensi dan stabilitas. Namun, karyawan lebih mengharapkan gaya kepemimpinan Clan (28,3%), di mana pemimpin bertindak sebagai mentor dan fasilitator yang mendukung pertumbuhan personal dan profesional.

3. Pengelolaan Pegawai

Manajemen pegawai saat ini didominasi oleh tipe Market (30,9%), yang berorientasi pada pencapaian target dan kompetisi. Karyawan berharap adanya pendekatan berbasis tipe Clan (26,8%), yang menekankan kerja sama tim, kesepakatan, dan partisipasi aktif.

4. Perekat Organisasi

Saat ini perekat organisasi adalah Hierarchy (28,1%), dengan peraturan dan kebijakan formal sebagai dasar hubungan antar pegawai. Namun, karyawan lebih menginginkan perekat berbasis Clan (27,5%), yang berfokus pada kesetiaan, kepercayaan, dan komitmen bersama.

5. Strategi yang Ditetapkan

Strategi organisasi saat ini didominasi oleh tipe Market (29,6%), yang menekankan persaingan dan pencapaian hasil. Namun, budaya yang diharapkan adalah Hierarchy (27,2%), yang memberikan stabilitas dan efisiensi operasional.

6. Kriteria Keberhasilan

Kriteria keberhasilan saat ini dan yang diharapkan sama-sama didominasi oleh tipe Hierarchy (29,1% dan 27,5%), dengan efisiensi, produk andal, dan biaya rendah sebagai indikator utama. Namun, karyawan juga mulai menghargai aspek Clan (26,9%) dalam menciptakan keterlibatan tim dan kolaborasi.

Secara keseluruhan, terdapat perbedaan antara budaya saat ini dan budaya yang diharapkan oleh karyawan, menunjukkan kebutuhan akan pergeseran dari budaya Hierarchy dan Market menuju budaya Clan yang lebih mendukung hubungan interpersonal dan kolaborasi.

Dalam upaya menyelaraskan strategi dengan budaya organisasi, perusahaan perlu melakukan penelitian mengenai tingkat kepuasan karyawan melalui survei serta menggali perspektif mereka melalui pelaksanaan Focus Group Discussion (FGD). Pendekatan ini bertujuan untuk memahami dinamika internal organisasi dan merumuskan strategi yang sejalan dengan kebutuhan karyawan, sehingga mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.

- Hasibuan, Malayu S.P..Manajemen Sumber Daya Manusia / Malayu S.P. Hasibuan .2009
- Rivai, V. (2016). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan.
- Dessler, G. (2019). Human Resource Management.
- Kusumaningtyas, Y., & Darmastuti, I. (2016). ANALISIS PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI MENGGUNAKAN ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) PADA FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS UNIVERSITAS DIPONEGORO. *JURNAL STUDI MANAJEMEN ORGANISASI*, 13(1), 57. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v13i1.13413>
- Wijaya, M. (2019). Peran Budaya Organisasi dalam Mengoptimalkan Efektifitas dan Efisiensi Strategi Organisasi. *Media Informatika*, 18(2), 67–74. <https://doi.org/10.37595/mediainfo.v18i2.26>
- Cendana, M. D. S., & Djastuti, I. (2016). ANALISIS PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI MENGGUNAKAN ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) PADA PT. ANGKASA PURA I BANDARA INTERNASIONAL AHMAD YANI SEMARANG. *DJA : Diponegoro Journal of Management*, 5(3), 719–732. Retrieved from <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/14663>
- Kurniawan, D., & Sumarni, S. (2018). Identifikasi Budaya Organisasi Dan Keterampilan Manajemen Untuk Memelihara Eksistensi Usaha Kreatif Batik Jambi Di Kota Jambi. *INOBIJurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 1(2), 147–157. <https://doi.org/10.31842/jurnal-inobis.v1i2.26>
- Sani, M., Ahmad, L. O. a. I., & Farzan, A. (2017). STUDI TENTANG TIPE BUDAYA ORGANISASI DENGAN PENDEKATAN ORGANIZATIONAL CULTURE OF ASSESMENT INSTRUMENT (OCAI) DI PUSKESMAS RUMBIA TENGAH KECAMATAN RUMBIA TENGAH KABUPATEN BOMBANA TAHUN 2016. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Kesehatan Masyarakat Unsyiah*, 1(3), 186204. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/186204/studi-tentang-tipe-budaya-organisasi-dengan-pendekatan-organizational-culture-of>
- Huwaie, N. L. H., Purba, N. B. C., & Kelana, N. B. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Manajemen Gereja. *JUITAK Jurnal Ilmiah Teologi Dan Pendidikan Kristen*, 1(4), 54–68. <https://doi.org/10.61404/juitak.v1i4.191>
- Kurnia, D., Ma'arif, M. N., Ribcha, P., & Purkon, U. (2023). Konsep Budaya Organisasi dan Perilaku Organisasi. *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(3), 386–392. <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i3.289>