

IDENTIFIKASI TIPE BUDAYA ORGANISASI DI PT “ABC”



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

Nadya Febriany

2014120046

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2020

IDENTIFYING THE TYPE OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN PT “ABC”



UNDERGRADUATE THESIS

*Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Management*

By:

Nadya Febriany

2014120046

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT
(Accredited based on the Decree of BAN-PT
No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018)
BANDUNG
2020**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**IDENTIFIKASI TIPE BUDAYA ORGANISASI
DI PT ABC**

Oleh:
Nadya Febriany
2014120046

Bandung, Agustus 2020

Ketua Program Sarjana Manajemen,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Istiharini", written over a faint grid background.

(Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA)

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Hadisoepadma", written over a faint grid background.

(A. Hadisoepadma, Drs., MM.)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Nadya Febriany
Tempat, tanggal lahir : Cimahi, 09 Februari 1996
NPM : 2014120046
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul :

Identifikasi Tipe Budaya Organisasi di PT. ABC

Yang telah,diselesaikan dibawah bimbingan : A. Hadisoepadma, Drs., MM.

SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003:
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta. dipidana dengan pidana perkara paling lama

2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan. Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Agustus 2020

Pembuat pernyataan :



(Nadya Febriany)

ABSTRAK

Di dalam suatu perusahaan tentunya terdapat budaya organisasi dan budaya tersebut mengalami perubahan baik karena faktor internal maupun faktor eksternal. Perubahan tersebut dapat dirasakan oleh karyawan PT ABC dan perubahan budaya tersebut menyebabkan kurangnya pemahaman karyawan mengenai nilai-nilai perusahaan serta budaya organisasi yang harus dianut. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi tipe budaya organisasi saat ini dan tipe budaya organisasi yang diharapkan pada masa yang akan datang di PT ABC serta mengetahui kesenjangan yang terjadi antara tipe budaya organisasi saat ini dengan tipe budaya organisasi yang diharapkan. Dengan adanya penelitian ini, perusahaan dapat menentukan budaya organisasi yang tepat, karena budaya organisasi menjadi aspek penting dalam mencapai tujuan perusahaan.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai *variable* mandiri, baik satu *variable* atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan *variable* yang lain. Data penelitian didapatkan melalui wawancara kepada salah satu karyawan di PT ABC serta kuesioner OCAI yang terkumpul dari 150 orang karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tipe budaya Adhocracy (23,445.00) menjadi tipe budaya yang mendominasi diperusahaan saat ini. Sedangkan tipe budaya Hierarchy (28,455.00) menjadi tipe budaya yang mendominasi diperusahaan yang akan datang. Perbedaan antara tipe budaya saat ini dan yang diharapkan menunjukkan terjadinya kesenjangan budaya di PT ABC.

Kata kunci: Budaya Organisasi, OCAI, Perubahan Budaya Organisasi

ABSTRACT

Within a company there is certainly an organizational culture and that culture experiences change both due to internal factors and external factors. These changes can be felt by employees of PT ABC and these cultural changes cause a lack of employee understanding of company values and organizational culture that must be adhered to. This study aims to identify the type of organizational culture today and the type of organizational culture expected in the future at PT ABC and find out the gaps that occur between the current type of organizational culture with the expected type of organizational culture. With this research, companies can determine the right organizational culture, because organizational culture is an important aspect in achieving company goals.

This research uses descriptive research method that is research conducted to determine the value of independent variables, either one or more variables (independent) without making comparisons or connecting with other variables. Research data obtained through interviews with one of the employees at PT ABC and OCAI questionnaires collected from 150 employees.

The results showed that the culture type of Adhocracy (23,445.00) became the type of culture that dominates the company today. Whereas Hierarchy culture type (28,455.00) is the type of culture that dominates in the company that will come. The differences between current and expected types of culture indicate the occurrence of cultural gaps in PT ABC.

Keywords: Organizational Culture, OCAI, Organizational Culture Change

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan atas berkat dan rahmat-Nya yang sampai saat ini selalu menyertai sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Identifikasi Tipe Budaya Organisasi di PT ABC**” dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk dapat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Universitas Katolik Parahyangan, Bandung. Penulis berharap skripsi ini dapat berguna bagi pihak perusahaan dan pembaca.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah menerima banyak dukungan, motivasi dan bantuan dari berbagai pihak, baik bantuan moril maupun bantuan finansial. Oleh sebab itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Mamah dan Papah, selaku kedua orang tua penulis yang selalu memberikan kasih sayang, memberikan dukungan, mendoakan yang terbaik untuk penulis serta selalu memberikan motivasi untuk tidak pernah menyerah. Terima kasih untuk segala dukungan dan kepercayaan yang diberikan sejak penulis lahir hingga saat ini.
2. Melissa dan Fachry, selaku kakak penulis yang selalu membantu, memberikan semangat dan saran, mendengarkan segala cerita serta selalu mendoakan penulis.
3. Keluarga Besar Wiradinata yang selalu memberikan kasih sayang, memberikan dukungan, mendoakan yang terbaik untuk penulis serta selalu memberikan motivasi untuk tidak pernah menyerah.
4. Bapak A. Hadisoepadma, Drs., MM. yang penulis hormati sebagai dosen pembimbing yang dengan sangat sabar selalu membantu, memberikan ilmu, arahan, masukan kepada penulis, serta selalu memberikan motivasi agar skripsi ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya.
5. Bapak Dr. Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M. yang penulis hormati sebagai Dosen Wali yang telah memberikan arahan sejak awal perkuliahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

6. Ibu Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA. selaku Ketua Program Studi Manajemen yang senantiasa membantu, meluangkan waktu, memberikan arahan yang baik dan buah pemikirannya kepada penulis.
7. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. yang senantiasa membantu, meluangkan waktu, memberikan arahan yang baik dan buah pemikirannya kepada penulis.
8. Seluruh dosen pengajar, staf Tata Usaha, staff di perpustakaan, dan juga seluruh prakarya yang berada di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung, yang telah banyak membantu penulis selama proses pembelajaran di kampus.
9. Muhamad Rizki Naufan yang selalu mendukung, menyemangati, mendoakan, menemani penulis selama proses penyelesaian skripsi ini.
10. Cindy Puspitasari selaku sahabat penulis yang selalu mendukung penulis hingga saat ini, memberikan banyak masukan, memotivasi dan selalu bersedia mendengarkan setiap cerita penulis.
11. Zarra Nabilla, Nadya Yulianthi, Nabil Sholahuddin, dan Bentar Wibisana selaku sahabat penulis yang selalu mendukung penulis hingga saat, memberi motivasi dan selalu bersedia mendengarkan setiap cerita penulis.
12. Febby Natasya, Desti Jihan, Rizky Bagas, Mochammad Aldinan, Dio Prabowo, Teodorus Gun Juan, dan Alif Akbar selaku sahabat penulis yang menemani kehidupan perkuliahan penulis dari semester satu hingga sekarang. Terima kasih untuk segala waktu, keceriaan, canda dan tawa yang diberikan sehingga membuat kehidupan perkuliahan penulis menjadi lebih indah.
13. Widyarni Sartika, Shinta Arvinda, dan Hasya Luciana, Jazman Jawad Jayid, Elsa Alifah, Fazilla Putra selaku sahabat penulis yang selalu mendukung penulis hingga saat ini, memberi motivasi kepada penulis.

14. Teman-teman Manajemen angkatan 2014 yang tidak dapat penulis sebutkan secara satu per satu. Terima kasih untuk segala bantuan, dukungan dan keceriaan yang diberikan selama ini.
15. Bapak Anton selaku HRD PT Mustika Agro Sari dan segala pihak di perusahaan yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta bersedia meluangkan waktu di tengah kesibukan untuk membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Penelitian ini diharapkan agar dapat berguna untuk berbagai pihak dan dapat menambah wawasan bagi peneliti selanjutnya maupun pembaca. Akhir kata semoga Tuhan membalas semua kebaikan dari berbagai pihak yang telah mendukung penulis dalam menyelesaikan skripsi ini baik secara langsung maupun tidak langsung.

Bandung, Agustus 2020

Penulis,

Nadya Febriany

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2.Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
1.5 Kerangka Pemikiran	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	8
2.2. Budaya Organisasi	11
2.3 Instrumen Penilaian Budaya Organisasi.....	16
2.4 Tipe Budaya Organisasi.....	18
2.5 Kesenjangan Budaya Organisasi	24
BAB 3 METODE PENELITIAN	25
3.1 Metode Penelitian	25
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	26
3.3 Teknik Pengumpulan Data	26
3.4 Populasi Penelitian.....	27
3.5 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....	27
3.6 Langkah Penelitian	30
3.7 Teknik Pengolahan Data.....	30
3.8 Objek Penelitian.....	32
3.9 Gambaran Umum Responden.....	34
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	39

4.1 Analisis Profil budaya Organisasi	39
4.2 Analisis Budaya Organisasi yang diharapkan	48
4.3 Kesenjangan Budaya Organisasi saat ini dengan Budaya yang diharapkan terbentuk di masa mendatang	55
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	65
5.1. Kesimpulan	65
5.2 Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	67
LAMPIRAN	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.....	5
Gambar 2. 1.....	14
Gambar 2. 2.....	22
Gambar 2. 3.....	24
Gambar 3. 1.....	31
Gambar 3. 2.....	34
Gambar 3. 3.....	35
Gambar 3. 4.....	36
Gambar 3. 5.....	37
Gambar 3. 6.....	38
Gambar 4. 1.....	40
Gambar 4. 2.....	42
Gambar 4. 3.....	43
Gambar 4. 4.....	44
Gambar 4. 5.....	45
Gambar 4. 6.....	46
Gambar 4. 7.....	47
Gambar 4. 8.....	48
Gambar 4. 9.....	49
Gambar 4. 10.....	50
Gambar 4. 11.....	51
Gambar 4. 12.....	52
Gambar 4. 13.....	53
Gambar 4. 14.....	54
Gambar 4. 15.....	55

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1	14
Tabel 3. 1	28
Tabel 3. 2	29
Tabel 3. 3	34
Tabel 3. 4	35
Tabel 3. 5	36
Tabel 3. 6	37
Tabel 3. 7	38
Tabel 4. 1	40
Tabel 4. 2	48
Tabel 4. 3	55
Tabel 4. 4	58
Tabel 4. 5	58
Tabel 4. 6	59
Tabel 4. 7	60
Tabel 4. 8	61
Tabel 4. 9	62
Tabel 4. 10	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Wawancara.....	69
Lampiran 2 Kuesioner.....	72
Lampiran 3 Tabel Data Responden.....	78
Lampiran 4 Hasil Kuesioner	82
Lampiran 5 Rekapitulasi Saat Ini.....	136
Lampiran 6 Rekapitulasi Harapan	140
Lampiran 7 Hasil Pengolahan Data SPSS (Uji Validitas)	144
Lampiran 8 Grafik Pengolahan Data	152
Lampiran 9 Riwayat Hidup Penulis	159

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri makanan ringan sangat digemari di berbagai kalangan, mulai dari kalangan muda hingga kalangan tua. Industri ini sendiri terdapat beberapa jenis seperti permen, biskuit, *crackers*, dan lain lain. Jenis makanan ringan yang digemari di kalangan muda salah satunya adalah permen, baik itu permen *mint* hingga permen kopi. Selain permen, biskuit pun menjadi salah satu pilihan yang cukup digemari oleh kalangan tua. Varian biskuit pun dibagi dalam berbagai kategori, seperti biskuit gandum, biskuit kelapa, dan biskuit coklat.

Kementrian perindustrian mencatat sepanjang tahun 2018, industri makanan dan minuman mampu tumbuh sebesar 7,91 persen atau mampu melampaui pertumbuhan ekonomi nasional di angka 5,71 persen. Industri makanan menjadi salah satu penopang nilai investasi nasional, pada tahun 2018 menyumbang hingga Rp. 56,60 triliun.

<https://kemenperin.go.id/artikel/20298/Industri-Makanan-dan-Minuman-Jadi-Sektor-Kampiu->

Selain itu, sektor industri makanan ringan harus mempunyai strategi bisnis yang tepat dan manajemen sumber daya manusia yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut menteri perindustrian, “Pada tahun 2018, sektor industri makanan dan minuman di Indonesia berkontribusi 34% terhadap perindustrian Indonesia.”

<https://bisnis.tempo.co/read/1058746/industri-makanan-dan-minuman-menjadi-sektor-andalan-di-2018/full&view=ok>

Di dalam suatu perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu kunci kesuksesan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam perusahaan karena turut berpartisipasi dalam mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Untuk mencapai tujuan perusahaan, pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting dan harus diperhatikan. Perusahaan perlu meningkatkan kinerja melalui sumber daya manusia yang handal. Pengembangan sumber daya manusia yang terencana dan dilakukan secara terus menerus menjadi kebutuhan yang perlu dilakukan oleh perusahaan. Manajemen perlu mempertahankan hasil kerja sumber daya manusia dan mengembangkan potensi yang ada pada sumber daya manusia agar perusahaan mendapatkan hasil yang lebih baik.

Salah satu faktor pendukung untuk meningkatkan kinerja adalah budaya organisasi. Nilai – nilai yang terdapat dalam perusahaan dapat membangun kekompakan, loyalitas, dan komitmen dalam organisasi. Setiap sumber daya manusia di suatu perusahaan mempunyai karakteristik dan latar belakang yang berbeda – beda. Perbedaan ini tentunya menjadi tantangan bagi perusahaan untuk menyatukan perbedaan yang ada agar untuk mencapai suatu tujuan perusahaan. Perbedaan tersebut dapat dileburkan menjadi satu dengan nilai – nilai yang ditanamkan oleh perusahaan yang disebut dengan budaya organisasi. Dengan adanya budaya organisasi, setiap karyawan memiliki pandangan yang sama mengenai bagaimana harus berperilaku di dalam organisasi yang telah dituangkan dalam visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, budaya organisasi sangat penting bagi perusahaan untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya.

Di Indonesia terdapat berbagai perusahaan yang bergerak di sektor industri makanan ringan, PT ABC adalah salah satunya. Perusahaan tersebut didirikan pada tahun 1991 di Bekasi, dengan produk pertamanya yaitu permen *mint* yang dirilis pada tahun 1993. Meningkatnya penjualan tersebut, mendorong perusahaan untuk membuka pabrik di Pasuruan, Jawa Timur untuk mulai fokus pada produksi dan penyediaan barang di daerah Indonesia Timur. Untuk mengikuti kesuksesan produk pertamanya, perusahaan tersebut memproduksi permen dengan varian jahe modern pada tahun 1998, permen kopi pertama pada tahun 2004, permen teh hijau pada tahun 2008, dan pada tahun 2010 memproduksi permen kapal

api, sebuah permen yang dibuat berdasarkan merk kopi ternama di Indonesia. Hingga saat ini perusahaan tersebut masih melakukan perkembangan dengan menciptakan produk produk baru serta inovasi inovasi baru dengan melakukan penetrasi pasar di pasar biskuit dengan produk biskuit dari *oat* dengan potongan buah asli, dan baru baru ini merilis sebuah biskuit yang terbuat dari kelapa kopyor.

Setelah melakukan wawancara tidak terstruktur kepada salah satu jajaran pimpinan di PT ABC yang menjadi objek penelitian, peneliti mendapatkan informasi bahwa terdapat nilai – nilai yang telah ditanamkan oleh perusahaan kepada seluruh karyawan, dan nilai – nilai tersebut tertera di beberapa penjuru ruangan, Perusahaan pun mempunyai kegiatan rutin setiap minggunya diluar jam kerja untuk meningkatkan kekeluargaan dan menyatukan perbedaan antar karyawan dengan mengadakan kegiatan olah raga yang berbeda beda setiap minggunya, contohnya olah raga pingpong pada minggu pertama, futsal pada minggu kedua, dan lainnya. Perusahaan menganggap bahwa nilai – nilai tersebut lama kelamaan dapat menjadi budaya organisasi, sehingga perusahaan pun ingin mengetahui pandangan karyawan dan seperti apa harapan karyawan mengenai budaya organisasai di perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk mengidentifikasi tipe budaya organisasi yang ada di PT ABC saat ini dan tipe budaya organisasi dimasa yang akan datang untuk mengetahui dan menerapkan tipe budaya yang sangat tepat untuk perusahaan. Dengan begitu, penulis menetapkan judul penelitian **“Identifikasi Tipe Budaya Organisasi di PT ABC.”**

1.2.Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan penulis, maka masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana budaya organisasi di PT ABC pada saat ini?
2. Bagaimana budaya organisasi PT ABC di masa yang akan datang?
3. Bagaimana kesenjangan antara budaya organisasi pada saat ini dan budaya organisasi di masa yang akan datang di PT ABC ?

1.3 Tujuan Penelitian

Setelah mengetahui masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penulis melakukan penelitian dengan tujuan :

1. Untuk mengetahui budaya organisasi PT ABC pada saat ini.
2. Untuk mengetahui budaya organisasi PT ABC di masa yang akan datang.
3. Untuk mengetahui kesenjangan antara budaya organisasi pada saat ini dan budaya organisasi di masa yang akan datang di PT ABC.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan untuk perusahaan agar bisa memaksimalkan nilai nilai yang ditanamkan perusahaan dan menjadi bahan pertimbangan dan masukan mengenai budaya perusahaan.

2. Bagi Peneliti

Untuk menambah wawasan, pengetahuan, dan ilmu baik dalam teori maupun praktik penulisan terutama mengenai budaya Organisasi

3. Bagi akademisi

Untuk bahan referensi dan bahan masukan untuk penelitian – penelitian selanjutnya dengan permasalahan yang sejenis.

1.5 Kerangka Pemikiran

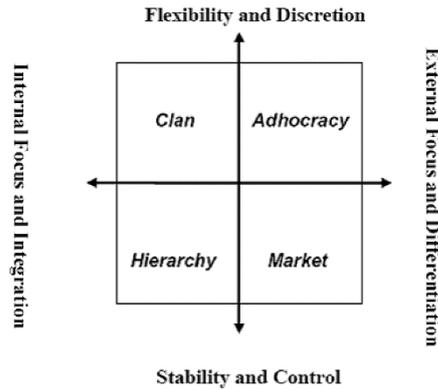
Terdapat banyak sumber daya yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, salah satunya adalah sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam rangka memiliki pandangan yang sama akan tujuan perusahaan yang ingin dicapai, diperlukan ketegasan dari organisasi dalam bentuk budaya organisasi.

Cameron & Quinn (2006:26-28) mengembangkan sebuah instrument yang dinamakan *Organizational Culture Assesment Instrument* (OCAI). Instrument ini digunakan untuk mengidentifikasi budaya organisasi yang ada pada perusahaan dan membantu perusahaan untuk mengembangkan budaya organisasi yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Instrument ini memiliki enam dimensi utama budaya organisasi, ke enam dimensi tersebut yaitu (1) karakteristik dominan,

(2) kepemimpinan organisasi, (3) manajemen karyawan, (4) perekat organisasi, (5) penekanan strategi, (6) kriteria sukses.

Berikut ini merupakan kerangka pemikiran yang akan penulis gunakan sebagai patokan dalam melakukan penelitian di PT ABC Bekasi berdasarkan *The Computing Value Framework*. (Cameron & Quinn, 2006:35)

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Berdasarkan The Computing Value Framework



Sumber : Cameron & Quinn, 2006

Instrument OCAI didasarkan pada suatu kerangka teoritis yang dikenal sebagai *The Competing Values Framework (CVF)*. Awalnya, CVF dikembangkan dari penelitian yang bertujuan untuk menemukan indikator organisasi yang efektif. Pada CVF terdapat dua dimensi, di mana dimensi pertama adalah dimensi yang membedakan kriteria keefektifan yang menekankan pada fleksibilitas, kebijaksanaan, dan dinamis dengan kriteria yang menekankan pada stabilitas, keteraturan, dan kontrol. Dapat dikatakan efektif bila organisasi mau dan mampu beradaptasi dengan perubahan. Dimensi kedua, adalah dimensi yang membedakan kriteria keefektifan yang menekankan pada orientasi eksternal, diferensiasi, dan persaingan. Dapat dikatakan efektif jika organisasi memiliki karakteristik internal yang harmonis (Cameron dan Quinn, 2006:34-35).

Kedua dimensi tersebut akan membentuk empat tipe, masing masing tipe tersebut menentukan inti dari nilai yang menjadi dasar penilaian dari organisasi dan disebut juga sebagai budaya organisasi. Keempat tipe budaya organisasi tersebut yaitu (1) *The Hierarchy Culture*, yang menonjol dari tipe budaya organisasi ini adalah tempat kerja yang formal dan terstruktur. Aturan dan kebijakan formal merupakan hal yang menjaga kesatuan organisasi. (2) *The Market Culture*, yang menonjol dari tipe budaya organisasi ini adalah menjadikan daya saing dan produktivitas menjadi nilai – nilai inti. Tujuan dari tipe ini adalah kemenangan organisasi di dalam persaingan dengan mencapai keunggulan kompetitifnya. (3) *The Clan Culture*, yang menonjol dari tipe budaya organisasi ini adalah rasa kekeluargaan antar anggota organisasi. Ciri khas dari tipe ini adalah kerjasama tim dan komitmen karyawan yang tinggi. (4) *The Adhocracy Culture*, yang menonjol dari tipe budaya organisasi ini adalah mengedepankan inovasi dalam produk dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara cepat terhadap peluang yang baru (Cameron dan Quinn, 2006:37-44)

Selama ini perusahaan fokus pada aktivitas kompetisi, dimana perusahaan mengutamakan persaingan untuk mencapai target perusahaan. Hal ini menimbulkan ketidakpahaman karyawan mengenai budaya organisasi seperti apa yang ada diperusahaan. Ketika karyawan merasa tidak paham dengan budaya apa yang harus mereka anut, tentunya menimbulkan pernyataan apakah perusahaan tidak memiliki budaya organisasi yang tepat. Karena jika perusahaan tidak memiliki budaya organisasi yang tepat akan berdampak pada kegagalan perusahaan untuk mencapai visi dan misi perusahaan karena budaya organisasi sebagai cerminan dari visi dan misi perusahaan. Dengan ini maka perusahaan perlu mengidentifikasi tipe budaya organisasi yang tepat untuk dimiliki terutama ketika organisasi mengalami perubahan.

Identifikasi budaya organisasi akan membantu perusahaan untuk mendapatkan pemahaman mengenai budaya organisasi yang ada dalam perusahaan dan mengetahui kesenjangan budaya yang terjadi sehingga dapat menentukan langkah perubahan. Perusahaan harus memperhatikan apakah perubahan budaya tersebut membawa perusahaan menuju budaya organisasi yang tepat atau justru sebaliknya karena budaya yang tepat akan membawa perusahaan menuju budaya organisasi yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengetahui tipe budaya organisasi yang paling tepat untuk diterapkan perusahaan terutama ketika perusahaan mengalami perubahan melalui proses identifikasi budaya organisasi.