

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PADA *EVENT ORGANIZER ORVA*
MOTION MENGGUNAKAN *ORGANIZATIONAL CULTURE*
*ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)***



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Manajemen

Oleh:

Evan Abilio Chandra

2017120202

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

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

BANDUNG

2021

**ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE IN ORVA MOTION
EVENT ORGANIZER USING ORGANIZATIONAL CULTURE
ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)**



UNDERGRADUATE THESIS

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

By:

Evan Abilio Chandra

2017120202

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN MANAGEMENT

Accredited by BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2021

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



PERSETUJUAN SKRIPSI

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PADA *EVENT ORGANIZER* ORVA
MOTION MENGGUNAKAN *ORGANIZATIONAL CULTURE*
*ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)***

Oleh:

**Evan Abilio Chandra
2017120202**

Bandung, Agustus 2021

Ketua Program Sarjana Manajemen,

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

Dr. Istiharini, S.E., M.M.

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Hadisoepadma', written over a light blue grid background.

A. Hadisoepadma, Drs., MM

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Evan Abilio Chandra
Tempat, tanggal lahir : Tarakan, 16 April 1999
Nomor Pokok Mahasiswa (NPM) : 2017120202
Program Studi : Manajemen
Jenis naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PADA *EVENT ORGANIZER ORVA MOTION* MENGGUNAKAN *ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)*

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan Bapak **A. Hadisoepadma, Drs., MM.**

MENYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri:

1. Apapun 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.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta atau 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 paksa oleh pihak mana pun.

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

Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakanya 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.

Bandung,

Dinyatakan tanggal: 26 Juli 2021

Pembuat Pernyataan:



(Evan Abilio Chandra)

ABSTRAK

Pandemi COVID-19 yang melanda Indonesia selama lebih dari 1 tahun menyebabkan industri *event organizer* mengalami kerugian yang cukup besar. Untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan situasi, budaya organisasi yang kuat dapat membantu organisasi dalam mempertahankan bisnisnya. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk mengetahui budaya yang ada di dalamnya.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan melakukan analisis terhadap budaya organisasi yang ada di Orva Motion saat ini dan yang diharapkan di masa mendatang. Dari penelitian ini akan dibuat pemetaan budaya organisasi yang ada di Orva Motion untuk mengetahui tipe budaya, kekuatan, kesenjangan, dan keselarasannya.

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang disebarakan kepada 30 karyawan tetap di Orva Motion. Pengolahan data dilakukan sesuai dengan sistematika perhitungan yang terdapat dalam OCAI. Analisis yang dilakukan dengan menggunakan rata-rata nilai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tipe budaya organisasi di Orva Motion saat ini didominasi oleh tipe budaya *Market* dengan poin rata-rata sebesar 36,8 poin. Tipe budaya *Market* merupakan budaya yang paling dominan dibandingkan budaya *Clan*, *Adhocracy*, dan *Hierarchy*. Budaya organisasi yang diharapkan mendominasi pada 5 tahun ke depan adalah budaya *Clan* dengan poin rata-rata sebesar 31,1 poin. Tipe budaya *Clan* diharapkan menjadi budaya yang paling dominan dibandingkan budaya *Market* dan *Hierarchy*. Sedangkan dengan budaya *Adhocracy* tidak memiliki selisih poin yang jauh dengan budaya *Clan*. Hasil ini menandakan terdapat kesenjangan budaya antara budaya saat ini dengan budaya yang diharapkan.

Kata kunci: Budaya Organisasi, OCAI

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic that has hit Indonesia for more than 1 year has caused the event organizer industry to suffer considerable losses. To be able to adapt to changing situations, a strong organizational culture can help organizations maintain their business. Therefore, it is important for organizations to know the culture that exists within them.

This research was conducted to identify and analyze the current and expected organizational culture at Orva Motion. From this research, a mapping of organizational culture in Orva Motion will be made to determine the type of culture, its strengths, discrepancies, and congruence.

Data was collected using the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) questionnaire which was distributed to 30 permanent employees at Orva Motion. Data processing is carried out in accordance with the calculation systematics contained in the OCAI. The analysis was carried out using the average value.

The results show that the type of organizational culture at Orva Motion is currently dominated by the Market culture type with an average of 36,8 points. Market culture type is the most dominant culture compared to Clan, Adhocracy, and Hierarchy cultures. The organizational culture that is expected to dominate in the next 5 years is the Clan culture with an average of 31,1 points. Clan culture type is expected to be the most dominant culture compared to Market and Hierarchy culture. Meanwhile, the Adhocracy culture does not have much difference in points with the Clan culture. These results indicate that there is a cultural gap between the current culture and the expected culture.

Keyword: Organizational Culture, OCAI

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kita panjatkan kepada Allah SWT, karena rahmat dan ridhanya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul “Analisis Budaya Organisasi pada *Event Organizer* Orva Motion menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*”. Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui budaya organisasi saat ini dan yang diharapkan kedepannya oleh karyawan di Orva Motion, mengetahui kekuatan budaya organisasi yang ada, mengetahui apakah terdapat kesenjangan budaya saat ini dengan yang diharapkan, dan mengetahui apakah terjadi keselarasan budaya. Meski menghadapi beberapa hambatan, penulis tetap mendapatkan semangat dan dukungan dari orang tua, pembimbing, teman-teman penulis, dan pihak-pihak lainnya. Untuk itu, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Kedua orang tua penulis, yang telah membesarkan dan mendidik penulis hingga sekarang hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Kakak penulis, yang dengan senang hati membantu pembuatan skripsi.
3. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si., selaku Dosen Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan yang saya hormati.
4. Ibu Dr. Istiharini, S.E., M.M., yang saya hormati selaku Ketua Program Studi Jurusan S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.
5. Bapak A. Hadisoepadma, Drs, M.M. yang penulis hormati selaku dosen pembimbing penulis yang selalu memberikan pengarahan dalam pembuatan skripsi dari awal hingga selesai.
6. Bapak Fernando Mulia, S.E., M.Kom., dan ibu Irsanti Hasyim, SE., MSM., M.Eng., selaku penguji dalam sidang skripsi penulis.
7. Bapak Probowo Erawan Sastroedjo, SE., M.Sc., selaku dosen wali yang memberikan masukan setiap perwalian semester.
8. Seluruh dosen yang pernah mengajar penulis selama menjalankan proses pembelajaran di kampus, seluruh staf tata usaha, dan pekerya yang berkontribusi dan membantu penulis dalam menjalani proses perkuliahan.

9. Audi Yohanes, Michael Gian, Michael Setiajayadi, Alvin Kurniawan, Rivky Kristian, Sandi Aditha, Ivan Sunarya, Samuel Pijar, dan Friska Andrea yang menjadi bala bantuan penulis.
10. Keraton SB yang menemani penulis selama menjalani proses perkuliahan.
11. Teman-teman di kampus yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam pembuatan skripsi ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu penulis akan selalu menerima dengan senang hati saran atau masukan yang diberikan.

Bandung, 11 Agustus 2021

Penulis

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Kerangka Pemikiran	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.2 Budaya Organisasi.....	11
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi	11
2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi.....	11
2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi	12
2.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	13
2.2.5 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi.....	14
2.2.6 Tipe Budaya Organisasi	17
2.2.7 Langkah-langkah untuk Mengubah Budaya Organisasi	18
2.2.8 <i>Coopetition</i>	21
2.3 <i>Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)</i>	23
2.3.1 Manfaat OCAI.....	23
2.3.2 <i>Applicability</i> dari <i>Competing Values Model</i>	25
2.3.3 Interpretasi Profil Budaya	28
2.4 Penelitian Terdahulu.....	30

BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	32
3.1 Metode Penelitian.....	32
3.2 Teknik Pengumpulan Data	33
3.3 Sumber Data	34
3.4 Populasi Penelitian	34
3.5 Teknik Pengolahan Data	34
3.6 Langkah-langkah Penelitian	36
3.7 Objek Penelitian	37
3.7.1 Profil Organisasi	37
3.7.2 Visi dan Misi Organisasi.....	37
3.7.3 Proses Bisnis	38
3.7.4 Bagan Organisasi	39
3.7.5 Gambaran Umum Responden	40
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	43
4.1 Analisa Budaya Seluruh Karyawan Orva Motion Saat ini.....	43
4.2 Analisa Budaya Seluruh Karyawan Orva Motion yang Diharapkan.....	44
4.3 Kekuatan Budaya Organisasi Orva Motion.....	46
4.4 Kesenjangan Budaya Organisasi Saat ini dengan Budaya yang Diharapkan di Orva Motion	47
4.5 Keselarasan Budaya Antar Dimensi Budaya Organisasi	49
4.5.1 Karakteristik Dominan	50
4.5.2 Kepemimpinan dalam Organisasi	54
4.5.3 Pengelolaan Karyawan.....	57
4.5.4 Perikat Organisasi.....	60
4.5.5 Penekanan Strategi	63
4.5.6 Kriteria Sukses	66
4.5.7 Keselarasan Antar Dimensi Budaya Organisasi	69
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	71
5.1 Kesimpulan.....	71
5.2 Saran	72
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN.....	76
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	105

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
Tabel 3.2 Data Responden Berdasarkan Posisi Bekerja.....	41
Tabel 3.3 Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja	42
Tabel 3.4 Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	42
Tabel 4.1 Budaya Organisasi Orva Motion Saat Ini	43
Tabel 4.2 Budaya Organisasi Orva Motion yang Diharapkan	45
Tabel 4.3 Kesenjangan Budaya Organisasi di Orva Motion	47
Tabel 4.4 Tabel Dimensi Karakteristik Dominan Orva Motion.....	50
Tabel 4.5 Tabel Dimensi Kepemimpinan dalam Orva Motion	54
Tabel 4.6 Tabel Dimensi Pengelolaan Karyawan Orva Motion.....	57
Tabel 4.8 Tabel Dimensi Penekanan Strategi Orva Motion.....	63
Tabel 4.9 Tabel Kriteria Sukses Orva Motion.....	66
Tabel 4.10 Perbandingan Budaya Setiap Dimensi Budaya Organisasi.....	70

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi	15
Gambar 2.2 A Socialization Model	16
Gambar 2.3 Tipe Budaya Organisasi.....	18
Gambar 2.4 The Model of Different Modes of Coopetition	22
Gambar 2.5 The Competing Values of Leadership, Effectiveness, and Organizational Theory	25
Gambar 2.6 The Competing Values of Total Quality Management.....	28
Gambar 3.1 Penjelasan poin 3	35
Gambar 3.2 Penjelasan poin 4	36
Gambar 3.3 Bagan Organisasi di Orva Motion	39
Gambar 4.1 Gambar Budaya Organisasi Orva Motion Saat Ini	43
Gambar 4.2 Gambar Budaya Organisasi Orva Motion yang Diharapkan	45
Gambar 4.3 Kesenjangan Budaya Organisasi di Orva Motion	48
Gambar 4.4 Budaya Dimensi Karakteristik Dominan Saat Ini di Orva Motion .	50
Gambar 4.5 Budaya Dimensi Karakteristik Dominan yang Diharapkan di Orva Motion.....	51
Gambar 4.6 Budaya Dimensi Kepemimpinan Saat Ini di Orva Motion.....	54
Gambar 4.7 Budaya Dimensi Kepemimpinan yang Diharapkan di Orva Motion	55
Gambar 4.8 Budaya Dimensi Pengelolaan Karyawan di Orva Motion.....	58
Gambar 4.9 Budaya Dimensi Perekat Organisasi di Orva Motion.....	61
Gambar 4.10 Budaya Dimensi Penekanan Strategi di Orva Motion.....	64
Gambar 4.11 Budaya Dimensi Kriteria Sukses di Orva Motion	67

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Responden	76
Lampiran 2 Kuesioner OCAI yang Telah Diterjemahkan.....	77
Lampiran 3 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya Organisasi Saat Ini	100
Lampiran 4 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya Diharapkan	101
Lampiran 5 Hasil Wawancara dengan Direktur dan Karyawan.....	102

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Industri *Event Organizer* (EO) di Indonesia menjadi industri yang keberadaannya semakin dibutuhkan di era modern seperti sekarang. Untuk merencanakan, menyusun, hingga membuat sebuah acara yang menarik dan mencapai target pelaksanaannya bukanlah yang yang mudah. Hal inilah yang kemudian membuat industri EO semakin dicari oleh berbagai instansi, mulai dari pemerintahan, perusahaan, yayasan, hingga kelompok sosial yang ingin mengadakan sebuah acara namun terkendala oleh sumber daya manusia untuk mengadakannya. Sejak tahun 2014, industri EO di Indonesia terus mengalami kenaikan. Rata-rata pertumbuhan industri ini adalah sekitar 15 hingga 20 persen per tahunnya, nilai dari industri ini adalah lebih dari Rp 500 triliun (Chrisbiyanto, 2019). Pada tahun 2019 saja sudah ada sekitar 4.000 pelaku usaha yang bergerak di industri EO ini dan menyerap sekitar 40.000 tenaga kerja.

Pandemi COVID-19 sudah melanda Indonesia selama lebih dari 1 tahun. Pada awalnya, untuk mencegah wabah tidak menyebar secara cepat, pemerintah melalui Kementerian Kesehatan (Kemenkes) mengeluarkan peraturan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang tercatat dalam Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 9 Tahun 2020. Akibat pemberlakuan peraturan ini, menyebabkan banyak acara yang mengundang banyak massa dibatalkan. Industri EO menurut Indonesia Event Industry Council (Ivendo) berpotensi kehilangan pemasukan sekitar Rp 6,9 triliun pada tahun 2020 (Ahdiat, 2020). Hal ini berdasarkan hasil survei yang dilakukan Ivendo Bersama dengan Indonesia Professional Organizer Society (Ipos) terhadap 112 EO yang tersebar di 17 provinsi dan hampir separuhnya terletak di DKI Jakarta. Dari hasil survei tersebut didapatkan hasil bahwa masing-masing EO kehilangan potensi pemasukan sebesar Rp 2,2 miliar hingga Rp 5,6 miliar.

PT Dynamic Orva Indonesia (Orva Motion) merupakan EO yang terletak di Tangerang Selatan sejak tahun 2011. Orva Motion memiliki tujuan untuk mampu memberikan apa yang pelanggan inginkan terkait dengan tujuan dari proyek dan memberikan hal-hal yang melebihi harapan orang-orang. Orva Motion sudah dipercaya oleh berbagai perusahaan besar untuk merancang dan mengeksekusi suatu proyek acara seperti Nestle, Nissan, Pertamina, Samsung, CocaCola, Acer, dan LG. Bahkan untuk Acer, Orva Motion dipercaya kembali beberapa kali untuk beberapa proyek acaranya.

Sebagai organisasi yang bergerak dibidang EO, tentu saja Orva Motion juga terkena dampak dari wabah yang terjadi. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Orva Motion, pada awal pandemi organisasi memutuskan untuk memotong gaji karyawannya namun tetap sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK). Hal ini dilakukan oleh Orva Motion sebagai strategi untuk meminimalisir kerugian yang dialami akibat pembatalan acara. Lalu Orva Motion juga melakukan penyesuaian dengan melakukan proyek acara yang dilangsungkan secara *online* agar tetap mendapatkan pemasukan selama pandemi dan mampu mempertahankan bisnisnya. Saat ini organisasi melakukan proyek acara secara *hybrid* yaitu secara *online* dan *offline*. Dari hasil wawancara juga didapatkan informasi bahwa pemasukan Orva Motion per Mei 2021 diperkirakan sudah seperti sebelum pandemi berlangsung dan gaji para karyawan sudah kembali seperti sebelum pandemi terjadi. Hal ini menandakan bahwa Orva Motion sukses untuk mendapatkan pemasukan dan bertahan selama pandemi.

Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai salah satu faktor yang mendorong keberhasilan organisasi Orva Motion dalam menghadapi pandemi. Menurut Anwar Yulistianto yang berposisi sebagai Steering Committee di Inclusive Human Resource Indonesia (IHRI) organisasi dengan budaya perusahaan yang kuat akan lebih tangguh ketimbang yang budayanya tidak kuat (Liputan6, 2020). Budaya organisasi memiliki peran penting di dalam keberhasilan suatu organisasi karena dapat membantu meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Dengan adanya budaya

organisasi, karyawan dapat terbantu karena budaya organisasi sendiri berisi nilai-nilai, norma, dan kebiasaan kerja. Budaya organisasi yang kuat dapat membantu organisasi untuk terus mengikuti perkembangan zaman. Organisasi dengan budaya yang kuat juga dapat membuat organisasi mampu bersaing dengan organisasi lainnya.

Penulis berkesempatan untuk mewawancarai Direktur dari Orva Motion. Menurut Direktur, organisasi berhasil bertahan menghadapi pandemi karena mau menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Beliau mengatakan yang terpenting bagi organisasi yang bergerak di bidang EO adalah Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Beliau juga mengatakan bahwa budaya organisasi penting bagi organisasinya. karena menurutnya keberhasilan sebuah organisasi salah satunya dilihat dari budaya organisasi yang ada. Budaya organisasi menurutnya juga merupakan inti dari setiap orang di dalam organisasi untuk melangkah. Oleh karena itu Beliau ingin mengetahui budaya organisasi yang ada di organisasinya.

Menurut Cameron & Quinn (2011:41) terdapat 4 tipe budaya di dalam sebuah budaya organisasi. Tipe pertama adalah *clan*, tipe ini menunjukkan budaya organisasi yang bersifat kekeluargaan. Tipe kedua adalah *adhocracy*, merupakan budaya organisasi yang berfokus pada inovasi dan memuaskan konsumen melalui kreativitas. Tipe ketiga adalah *market*, budaya organisasi ini berorientasi pada target/hasil. Tipe keempat adalah *hierarchy*, pemimpin yang berada pada organisasi dengan budaya ini cenderung mengawasi para karyawannya dan karyawan harus taat kepada peraturan di organisasi. Salah satu *tools* yang dapat digunakan untuk mengetahui budaya yang ada di dalam suatu organisasi adalah *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* yang diciptakan oleh Cameron & Quinn.

Berdasarkan pemaparan di atas maka penulis akan menggunakan *tool Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* dalam bentuk kuesioner. Kuesioner ini digunakan untuk dapat mengetahui budaya organisasi apa yang saat ini ada di organisasi dan budaya organisasi apa

yang diharapkan oleh karyawan Orva Motion serta mencari tahu apakah terdapat perbedaan antara budaya yang ada saat ini dengan budaya yang diharapkan. Dari uraian ini maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Budaya Organisasi pada Event Organizer Orva Motion Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apa jenis budaya organisasi yang ada pada saat ini di Orva Motion?
2. Apa jenis budaya organisasi yang diharapkan pada masa mendatang di Orva Motion?
3. Bagaimana kekuatan budaya organisasi di Orva Motion?
4. Apakah ada kesenjangan antara budaya yang ada saat ini dan yang diharapkan?
5. Apakah terjadi keselarasan antar dimensi budaya organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui jenis budaya organisasi yang ada pada saat ini di Orva Motion.
2. Mengetahui jenis budaya organisasi yang diharapkan pada masa mendatang di Orva Motion.
3. Mengetahui kekuatan budaya organisasi di Orva Motion.
4. Mengetahui apakah ada kesenjangan antara budaya yang ada saat ini dengan yang diharapkan.
5. Mengetahui apakah terjadi keselarasan antar dimensi budaya organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak Orva motion dan pihak lain.

1. Bagi pihak Orva Motion

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi mengenai budaya organisasi di Orva Motion. Sehingga dapat menjadi pertimbangan bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

2. Bagi pihak lain

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak lain untuk menambah wawasan mengenai jenis budaya yang ada di dalam sebuah organisasi.

3. Bagi penulis

Penelitian ini dapat dikatakan sebagai proses pembelajaran bagi penulis untuk menerapkan ilmu yang sudah didapatkan dan memberikan kontribusi bagi peneliti yang berada di lingkungan ekonomi dan bisnis.

1.5 Kerangka Pemikiran

Budaya Organisasi menurut Cameron & Quinn (2011:18) adalah “*a socially constructed attribute of organizations that serves as the social glue binding an organization together*”. Budaya organisasi merupakan atribut sosial yang dibangun dari organisasi yang menjadi perekat sosial yang mengikat organisasi bersama-sama. *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) merupakan salah satu *tool* yang diciptakan oleh Cameron & Quinn untuk mengetahui budaya organisasi yang terdapat di dalam suatu organisasi dan juga mengetahui budaya organisasi yang diharapkan oleh organisasi untuk kedepannya. Dengan menggunakan *tool* ini juga dapat ditemukan adanya kesenjangan antara budaya organisasi yang ada di organisasi dengan budaya organisasi yang diharapkan jika budaya organisasi yang ada berbeda dengan yang diharapkan.

Kuesioner OCAI didasarkan pada *the Competing Values Framework* (CVF), CVF merupakan hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Quinn & Rohrbaugh pada tahun 1981 untuk mengidentifikasi kriteria efektivitas organisasi. Berdasarkan CVF ini, terdapat dua dimensi yang dijelaskan di dalamnya yaitu dimensi stabilitas-fleksibilitas dan dimensi internal-eksternal. Dimensi yang pertama (sumbu horizontal) merupakan

dimensi yang berfokus pada stabilitas atau fleksibilitas. Organisasi yang lebih memilih untuk mengatur dengan stabilitas menghargai struktur yang jelas, perencanaan, anggaran, dan reliabilitas. Organisasi yang memilih mengatur dengan fleksibilitas lebih berfokus kepada orang dan aktivitas daripada struktur, prosedur, dan rencana. Dimensi yang kedua (sumbu vertikal) merupakan dimensi yang berfokus pada internal atau internal. Organisasi dengan orientasi internal, lebih berfokus kepada pengembangan, kolaborasi, penggabungan aktivitas, koordinasi. Organisasi dengan orientasi eksternal lebih melihat pasar, apa yang mungkin dengan teknologi terbaru, apa yang kompetitor lakukan, apa yang pelanggan inginkan, dan organisasi bisa membuat perbedaan aktivitas sebagai hasil.

Terdapat enam dimensi utama budaya organisasi yang dapat menentukan jenis budaya organisasi yang ada dalam suatu organisasi (Cameron & Quinn, 2011:29). Pertama, karakteristik dominan yang menggambarkan kondisi organisasi secara keseluruhan. Kedua, kepemimpinan dalam organisasi yang menggambarkan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam organisasi. Ketiga, pengelolaan karyawan yang menggambarkan cara organisasi mengelola sumber daya manusia dan lingkungan kerja di dalamnya. Keempat, perekat organisasi yang menggambarkan hal-hal yang mempersatukan anggota di dalam organisasi. Kelima, penekanan strategi yang menggambarkan hal-hal yang dapat mempengaruhi strategi organisasi. Terakhir, kriteria sukses yang menggambarkan batasan-batasan yang dianggap sebagai kesuksesan di dalam organisasi.

Menurut Cameron & Quinn (2011:41), terdapat empat budaya organisasi yang mungkin muncul di dalam suatu organisasi yaitu budaya *clan*, budaya *hierarchy*, budaya *adhocracy*, dan budaya *market*. Organisasi dengan budaya *clan* memiliki lingkungan kerja yang ramah. Hubungan antar anggota organisasi didasarkan pada rasa kekeluargaan, kebersamaan, dan memiliki loyalitas yang tinggi. Lalu, organisasi dengan budaya *hierarchy* yang di dalamnya anggota organisasi harus memiliki fokus untuk patuh kepada prosedur agar seluruh aktivitas yang ada di dalam organisasi

dapat berjalan sesuai rencana. Selanjutnya, organisasi dengan budaya *adhocracy*. Anggota didalam organisasi dengan budaya ini haru memiliki keberanian untuk mengambil risiko, kreatif, dan inovatif dalam penciptaan ide-ide baru yang dapat membantu organisasi untuk memberikan respon terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan. Terakhir, organisasi dengan budaya *market*. Anggota organisasi dengan budaya ini memiliki karakter kompetitif dan keinginan yang kuat untuk mencapai target, cepat tanggap, pekerja keras, dan mampu bekerja sesuai dengan jadwal dan tetap bisa mempertahankan kualitas hasil kerja.