

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

1. Bagaimana budaya organisasi CV Albesta saat ini dan yang diharapkan secara keseluruhan?

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan oleh penulis dalam menganalisis budaya organisasi CV Albesta Majalaya, Kabupaten Bandung menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI), maka penulis mengambil kesimpulan bahwa, menurut hasil analisis, karyawan CV Albesta saat ini budaya yang paling dominan adalah budaya *Market*, dan mengalami perubahan budaya paling dominan untuk 5 tahun ke depan menjadi budaya *Clan*.

Untuk perbedaan yang dimiliki oleh budaya yang paling dominan saat ini yaitu budaya *Market*, memiliki perbedaan yang signifikan dibandingkan dengan budaya lainnya, sehingga budaya *Market* saat ini memiliki perbedaan yang berarti. Dikarenakan memiliki perbedaan yang signifikan, budaya *Market* memiliki tingkat kekuatan dominasi yang kuat dibandingkan budaya lainnya.

Untuk perbedaan budaya yang diharapkan mendominasi 5 tahun ke depan yaitu budaya *Clan*, memiliki perbedaan yang tidak signifikan dibandingkan dengan budaya lainnya, sehingga budaya *Clan* harapan memiliki perbedaan yang tidak berarti. Dikarenakan memiliki perbedaan yang signifikan, budaya *Clan* memiliki tingkat kekuatan dominasi yang lemah dibandingkan budaya lainnya.

2. Bagaimana budaya organisasi CV Albesta saat ini dan yang diharapkan berdasarkan dimensi?

Budaya saat ini berdasarkan dimensi karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, perekat organisasi, dan strategi yang ditekankan didominasi oleh budaya tipe *Market*. Dimensi manajemen personal dan perekat organisasi didominasi oleh budaya tipe *Clan*. Kekuatan yang dimiliki untuk setiap dimensi tergolong kuat, akan tetapi untuk dimensi strategi yang ditekankan memiliki tingkat kekuatan yang lemah dan tidak signifikan. Tingkat kongruensi yang

dimiliki tiap dimensi kurang baik untuk budaya saat ini. Banyak dari budaya paling dominan dengan peringkat pertama di setiap dimensi memiliki perbedaan yang tidak signifikan terhadap budaya paling dominan peringkat ke 2, dan memiliki perbedaan yang signifikan terhadap budaya paling dominan ke 3 dan ke 4. Untuk dimensi perketat organisasi budaya peringkat pertama memiliki perbedaan yang signifikan terhadap budaya ke 2,3, dan 4. Dimensi strategi yang ditekankan memiliki perbedaan yang tidak signifikan terhadap budaya peringkat ke 2,3, dan 4.

Budaya yang diharapkan berdasarkan dimensi karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, perekat organisasi, manajemen personil, dan perekat organisasi, dan kriteria keberhasilan didominasi oleh budaya tipe *Clan*. Dimensi strategi yang ditekankan didominasi oleh budaya tipe *Market*. Kekuatan yang dimiliki untuk setiap dimensi tergolong kuat, akan tetapi untuk dimensi strategi yang ditekankan memiliki tingkat kekuatan yang lemah dan tidak signifikan. Tingkat kongruensi yang dimiliki tiap dimensi cukup baik untuk budaya yang diharapkan. Banyak dari budaya paling dominan dengan peringkat pertama di setiap dimensi memiliki perbedaan yang tidak signifikan terhadap budaya paling dominan peringkat ke 2, dan memiliki perbedaan yang signifikan terhadap budaya paling dominan ke 3 dan ke 4. Untuk dimensi strategi yang ditekankan budaya peringkat pertama memiliki perbedaan yang tidak signifikan terhadap budaya ke 2,3, dan 4. Dimensi kriteria keberhasilan memiliki perbedaan yang signifikan terhadap budaya peringkat ke 2,3, dan 4.

3. Bagaimana budaya organisasi CV Albesta saat ini dan yang diharapkan berdasarkan posisi karyawan?

Budaya organisasi saat ini yang dimiliki oleh karyawan level staff dan manajerial didominasi oleh budaya tipe *Market*. Tingkat kekuatan dominasi yang dimiliki oleh budaya di level staff dan manajerial sama-sama kuat. Dikarenakan tidak terdapat perbedaan budaya antara level staff dan manajerial menunjukkan tingkat kongruensi budaya yang baik untuk budaya saat ini. Budaya paling dominan dengan peringkat pertama di setiap level memiliki perbedaan yang tidak signifikan terhadap budaya paling dominan peringkat ke

2, dan memiliki perbedaan yang signifikan terhadap budaya paling dominan ke 3 dan ke 4.

Budaya organisasi harapan yang dimiliki oleh karyawan level staff didominasi oleh budaya tipe *Market*, sedangkan budaya yang ada di level Manajerial didominasi oleh budaya tipe *Clan*. Tingkat kekuatan dominasi yang dimiliki oleh budaya di level staff dan manajerial sama-sama kuat. Dikarenakan terdapat perbedaan budaya antara level staff dan manajerial menunjukkan tingkat kongruensi budaya yang tidak baik untuk budaya yang diharapkan. Budaya paling dominan dengan peringkat pertama di setiap level memiliki perbedaan yang tidak signifikan terhadap budaya paling dominan peringkat ke 2, dan memiliki perbedaan yang signifikan terhadap budaya paling dominan ke 3 dan ke 4.

4. Bagaimana budaya organisasi CV Albesta saat ini dan yang diharapkan berdasarkan masa kerja karyawan?

Budaya organisasi saat ini yang dimiliki oleh karyawan dengan masa kerja dibawah 5 tahun didominasi oleh budaya tipe *Clan*, sedangkan budaya yang ada pada karyawan dengan masa kerja diatas 5 tahun didominasi tipe budaya *Market*. Tingkat kekuatan dominasi yang dimiliki oleh budaya pada karyawan dengan masa kerja dibawah 5 tahun dan diatas 5 tahun sama-sama kuat. Dikarenakan terdapat perbedaan budaya antara karyawan dengan masa kerja dibawah 5 tahun dan diatas 5 tahun menunjukkan tingkat kongruensi budaya yang tidak baik untuk budaya saat ini. Budaya paling dominan dengan peringkat pertama di setiap masa kerja memiliki perbedaan yang tidak signifikan terhadap budaya paling dominan peringkat ke 2, dan memiliki perbedaan yang signifikan terhadap budaya paling dominan ke 3 dan ke 4.

Budaya organisasi harapan yang dimiliki oleh karyawan dengan masa kerja dibawah 5 tahun dan masa kerja diatas 5 tahun sama-sama didominasi oleh budaya tipe *Clan*. Tingkat kekuatan dominasi yang dimiliki oleh budaya pada karyawan dengan masa kerja dibawah 5 tahun dan diatas 5 tahun sama-sama kuat. Dikarenakan tidak terdapat perbedaan budaya antara karyawan dengan masa kerja dibawah 5 tahun dan diatas 5 tahun menunjukkan tingkat kongruensi

budaya yang baik untuk budaya yang diharapkan. Budaya paling dominan dengan peringkat pertama di setiap masa kerja memiliki perbedaan yang tidak signifikan terhadap budaya paling dominan peringkat ke 2, dan memiliki perbedaan yang signifikan terhadap budaya paling dominan ke 3 dan ke 4.

5. Bagaimana budaya organisasi CV Albesta saat ini dan yang diharapkan berdasarkan *trend* dan sektor industri?

Untuk komparasi terhadap tipe budaya yang trend atau dimiliki oleh banyak organisasi berdasarkan bidang industri yang sama dengan CV Albesta yaitu perusahaan tekstil, belum dapat penulis tentukan, karena penulis tidak menemukan jurnal yang membicarakan budaya organisasi di sektor industri tekstil di daerah Bandung.

6. Bagaimana kesenjangan antara tipe budaya organisasi saat ini dengan tipe budaya organisasi yang diharapkan pada masa mendatang oleh karyawan CV Albesta?

Terdapat kesenjangan dalam bentuk perbedaan dominasi budaya saat ini dan harapan, dimana budaya paling dominan saat ini adalah budaya *Market*, sedangkan untuk budaya yang diharapkan paling dominan di masa yang akan datang adalah budaya *Clan*. Dikarenakan terdapat kesenjangan antara budaya saat ini dan budaya yang diharapkan untuk 5 tahun yang akan datang, maka dapat diidentifikasi bahwa CV Albesta memerlukan perubahan secepatnya.

## 5.2. Saran

1. Bagi CV Albesta

Dikarenakan terdapat kesenjangan antara budaya saat ini dan budaya yang diharapkan, maka perusahaan mungkin saja mengalami kondisi kurang fokus, budaya kurang jelas dimengerti oleh karyawan, dan lingkungan yang terlalu kompleks. Sehingga penulis menyarankan perusahaan untuk melakukan sosialisasi budaya. Sosialisasi budaya dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- a. Perusahaan dapat mengadakan pertemuan sebelum bekerja untuk mengingatkan tujuan perusahaan.

Dengan melakukan rapat sekurang-kurangnya satu minggu sekali yang diadakan oleh kepala bagian terhadap anak buahnya dapat lebih memfokuskan karyawan terhadap tujuan yang dimiliki. Tujuan yang fokus maka nilai-nilai budaya menjadi lebih fokus juga. Sehingga akan meminimalisir perbedaan budaya yang dimiliki di setiap dimensinya.

- b. Membuat simbol budaya yang mudah dimengerti oleh seluruh karyawan di perusahaan.

Simbol seperti logo dan visi misi yang mengandung budaya perusahaan dapat membantu karyawan untuk mengerti budaya yang dimiliki oleh perusahaan. Simbol akan lebih baik diletakkan pada tempat yang mudah dilihat setiap harinya. Dengan adanya simbol tersebut di tempat yang mudah terlihat maka akan membuat karyawan ingat akan budaya yang dimiliki. Semakin sering karyawan mengingat simbol tersebut maka budaya perusahaan juga akan diingat.

## 2. Bagi peneliti selanjutnya

Adapun beberapa saran yang dapat diperhatikan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti terkait budaya organisasi adalah:

- a. Dikarenakan sedikitnya jurnal yang membahas budaya organisasi berdasarkan *trend* budaya suatu sektor usaha di Indonesia, maka peneliti selanjutnya dapat mencari budaya organisasi di suatu sektor usaha sebagai salah satu topik penelitian. Jika tertarik, peneliti juga dapat mengumpulkan data melalui jurnal-jurnal yang membahas budaya organisasi khususnya menggunakan OCAI yang nanti dikumpulkan sesuai dengan jumlah sampel yang dibutuhkan, dan lalu dianalisis untuk mendapatkan *trend* budaya pada suatu sektor usaha.
- b. Peneliti selanjutnya diharapkan mampu menganalisis lebih mendalam terkait budaya organisasi berdasarkan jurnal dan referensi terkait,

supaya dari data yang didapat dapat menghasilkan lebih banyak pembahasan dan dapat memecahkan masalah dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka, Cipta.
- Awawi, H. (1993). *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University, Press.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organisational Culture Based on Competing Values Framework*. San Francisco: Josey Bass.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing And Changing Organizational Culture. Third Edition*. San Fransisco, CA: Jossey-Bass.
- Chatani, K., Juano, H. S., Ulrich, S., Rustandie, J., & Gunawan, T. (2020). *Temuan-temuan Utama Survei Dampak COVID-19 dari program ILO-SCORE Indonesia*. Jakarta.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). *Organization Development & Change*. USA: South-Western Cengage Learning.
- Faqir, A. A. (2020, 10 16). *Merdeka*. Diambil kembali dari <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4384471/budaya-organisasi-kunci-keberhasilan-perusahaan-bertahan-dari-resesi-ekonomi>
- George, J., & Jones, G. (2012). *Understanding and Managing Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Herlando, D., & Kurniawan, A. (2020). *Berita Resmi Statistik "Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Triwulan IV-2020"*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Liputan Media. (2021, 2 1). *FISIP UI*. Diambil kembali dari <https://fisip.ui.ac.id/strategi-budaya-adaptasi-pandemi-covid-19/>
- Margianto, H. (2020, 08 29). *Kompas*. Diambil kembali dari <https://www.kompas.com/tren/read/2020/08/29/181520165/covid-19-resesi-ekonomi-dan-perubahan-budaya-kerja?page=all>
- Patricia, S. (2020, 11 11). *Kompas*. Diambil kembali dari [https://www-beta.kompas.id/baca/ekonomi/2020/11/11/adaptasi-kunci-perusahaan-bertahan-di-tengah-covid-19?status\\_register=register&status\\_login=login](https://www-beta.kompas.id/baca/ekonomi/2020/11/11/adaptasi-kunci-perusahaan-bertahan-di-tengah-covid-19?status_register=register&status_login=login)
- Rangkuti, F. (2015). *Teknik Membedah Kasus Bisnis "Analisis SWOT"*. Jakarta: PT. Gramedia.

- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saptowalyono, C. A. (2020, 9 29). *Kompas*. Diambil kembali dari <https://www.kompas.id/baca/ekonomi/2020/09/29/ifra-dyandra-adaptasi-kunci-bisnis-bertahan-dan-bertumbuh>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business. A skill-Building Approach. 6th Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons, Ltd.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A skill Building Approach (7th Edition)*. New York: John Wiley & Sons, Ltd.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabesta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabesta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* . Bandung: Alfabesta.
- Widiyanto, B. (2010). *Populasi dan Sampel Penelitian*. Jakarta: Pusat Pembukuan Kementrian Pendidikan Nasional.