

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui tipe budaya organisasi saat ini dan tipe budaya yang diharapkan dalam 5 tahun yang akan datang oleh karyawan CV Asanka Wijaya, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Tipe budaya organisasi CV Asanka Wijaya saat ini dan yang diharapkan di CV Asanka Wijaya secara keseluruhan:
 - a) Tipe budaya organisasi CV Asanka Wijaya saat ini secara keseluruhan didominasi tipe budaya *Clan* (29,98), diikuti dengan tipe budaya *Hierarchy* (25,54), tipe budaya *Adhocracy* (23,81) dan *Market* (20,58). Secara keseluruhan, tipe budaya yang paling dominan saat ini di CV Asanka Wijaya yaitu tipe budaya *Clan* yang memiliki ciri kekeluargaan, kebersamaan, serta loyalitas yang tinggi.
 - b) Tipe budaya organisasi CV Asanka Wijaya yang diharapkan oleh karyawan untuk waktu 5 tahun yang akan datang didominasi oleh tipe budaya *Clan* (33,08), diikuti dengan tipe budaya *Hierarchy* (23,58), tipe budaya *Adhocracy* (23,51) dan tipe budaya *Market* (18,44). Secara keseluruhan, tipe budaya yang diharapkan di CV Asanka Wijaya yaitu tipe budaya *Clan*, sehingga tipe budaya yang ada saat ini harus dipertahankan dan jika memungkinkan lebih ditingkatkan.
2. Tipe budaya organisasi CV Asanka Wijaya saat ini dan yang diharapkan di CV Asanka Wijaya pada setiap dimensi budaya organisasi:

Tabel 5.1.
Tabel Kesimpulan Tipe Budaya Organisasi dari Setiap Dimensi Budaya Organisasi

| Dimensi | Budaya Saat Ini | Budaya yang Diharapkan | Interpretasi |
|-----------------------|------------------------|------------------------|---|
| Karakteristik Dominan | <i>Clan</i> (31,13) | <i>Clan</i> (29,63) | Karakter organisasi CV Asanka Wijaya yaitu kekeluargaan. Perusahaan sudah dianggap seperti rumah dan relasi antar karyawan sudah seperti keluarga, dimana karyawan akrab satu dengan lainnya dan berbagi banyak hal, baik pekerjaan maupun hal pribadi. |

| Dimensi | Budaya Saat Ini | Budaya yang Diharapkan | Interpretasi |
|-------------------------|------------------------|-------------------------------|---|
| Kepemimpinan Organisasi | <i>Clan</i> (29,50) | <i>Clan</i> (32,25) | Karakter pemimpin di CV Asanka Wijaya yaitu pemimpin yang bersifat membimbing, memberikan pengajaran, dan memfasilitasi, seperti figur “orang tua”. |
| Manajemen Karyawan | <i>Clan</i> (31,75) | <i>Clan</i> (36,13) | Gaya manajemen di CV Asanka Wijaya dicirikan dengan kerjasama tim serta partisipasi dalam pengambilan keputusan. |
| Perekat Organisasi | <i>Clan</i> (29,38) | <i>Clan</i> (34,50) | Perekat organisasi di CV Asanka Wijaya yaitu rasa kekeluargaan, saling percaya, dan komitmen antar karyawan. |
| Penekanan Strategi | <i>Clan</i> (28,38) | <i>Clan</i> (32,00) | Strategi yang ditekankan di CV Asanka Wijaya yaitu strategi pengembangan karyawan dan pengambilan keputusan yang terbuka dan partisipatif. |
| Kriteria Kesuksesan | <i>Clan</i> (30,88) | <i>Clan</i> (35,50) | Kriteria kesuksesan di CV Asanka Wijaya yaitu terpenuhinya kebutuhan karyawan, terciptanya kerjasama tim, serta komitmen karyawan yang tinggi. |

Sumber: Pengolahan Kuesioner

3. Profil budaya organisasi CV Asanka Wijaya saat ini dan yang diharapkan di CV Asanka Wijaya pada setiap divisi di CV Asanka Wijaya:

Tabel 5.2.
Tabel Kesimpulan Tipe Budaya Organisasi dari Setiap Divisi

| Divisi | Budaya Saat Ini | Budaya yang Diharapkan | Interpretasi |
|------------------|------------------------|-------------------------------|--|
| <i>Marketing</i> | <i>Clan</i> (32,99) | <i>Clan</i> (33,82) | Divisi <i>Marketing</i> sudah merasa nyaman dengan budaya organisasi yang ada saat ini dan hendak mempertahankan budaya organisasi yang sudah ada. |

| Divisi | Budaya Saat Ini | Budaya yang Diharapkan | Interpretasi |
|---|-----------------------------|-------------------------------|--|
| <i>Production Planning and Inventory Control (PPIC)</i> | <i>Clan</i> (28,69) | <i>Clan</i> (33,13) | Divisi PPIC sudah merasa nyaman dengan budaya organisasi yang ada saat ini dan hendak mempertahankan budaya organisasi yang sudah ada. |
| <i>Research and Development (RnD)</i> | <i>Hierarchy</i> (31,67) | <i>Clan</i> (32,50) | Divisi RnD menginginkan perubahan dari tipe budaya <i>Hierarchy</i> menjadi tipe budaya <i>Clan</i> . Namun, berdasarkan selisih poin budaya yang diharapkan dengan budaya saat ini yang sebesar 0,83, dapat dikatakan belum dibutuhkan perubahan segera. |
| <i>Human Resource and General Affairs (HR & GA)</i> | <i>Clan</i> (28,33) | <i>Hierarchy</i> (40,00) | Divisi HR & GA menginginkan perubahan dari tipe budaya <i>Clan</i> menjadi tipe budaya <i>Hierarchy</i> . Berdasarkan selisih poin budaya yang diharapkan dengan budaya saat ini yang sebesar 11,67, dapat dikatakan divisi HR & GA menginginkan perubahan segera. |
| <i>Finance</i> | <i>Clan</i> (29,38) | <i>Clan</i> (29,17) | Divisi <i>Finance</i> sudah merasa nyaman dengan budaya organisasi yang ada saat ini dan hendak mempertahankan budaya organisasi yang sudah ada. |

Sumber: Pengolahan Kuesioner

5.2. Saran

Dari kesimpulan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat penulis berikan kepada pihak manajemen CV Asanka Wijaya yaitu:

1. Berdasarkan hasil penelitian, tipe budaya *Clan* menjadi tipe budaya yang paling mendominasi di perusahaan. Maka strategi yang diterapkan sebaiknya berfokus kepada

karyawan, seperti, pembangunan tim (misal: *gathering* rutin, karyawisata bersama), pengembangan sumber daya manusia (misal: *mentoring*, pelatihan, *coaching*), juga melakukan komunikasi yang bersifat terbuka dan melibatkan karyawan.

2. Berdasarkan hasil penelitian, divisi HR & GA menjadi satu-satunya divisi yang menginginkan perubahan tipe budaya organisasi dari tipe budaya *Clan* yang memiliki ciri kekeluargaan, kebersamaan, serta loyalitas yang tinggi menjadi tipe budaya *Hierarchy* yang memiliki ciri yaitu tempat kerja yang terstruktur dan formal, serta kepatuhan pada prosedur yang tinggi. Hal ini bisa jadi merupakan gejala bahwa mungkin saja tipe budaya *Clan* yang saat ini mendominasi berjalan dengan tidak semestinya, karena sifat kekeluargaan yang tidak disertai dengan pengawasan dan penegakan aturan dapat menyebabkan karyawan tidak lagi menghargai dan menaati aturan perusahaan. Ini bisa mengakibatkan banyak hal, seperti misalnya tingkat keterlambatan naik, tingkat absensi naik, kinerja menurun, kualitas produk menurun, dan lainnya. Divisi HR & GA merupakan divisi yang bertugas menegakkan aturan serta melakukan pengawasan dan kontrol, juga melakukan pengamatan kepada perilaku karyawan, sehingga divisi HR & GA bisa jadi melihat sesuatu yang salah. Sebaiknya dilakukan diskusi untuk melihat penyebab mengapa divisi HR & GA menginginkan perubahan dan melakukan evaluasi kembali terhadap ketertiban karyawan terhadap peraturan perusahaan.
3. Meskipun budaya perusahaan yang diinginkan dan dilaksanakan saat ini cenderung mengarah ke tipe *Clan culture*, perusahaan tidak boleh lengah dan harus tetap melakukan inovasi produk. Seperti yang dijabarkan dalam latar belakang, industri kosmetik di Indonesia merupakan salah satu industri dengan pertumbuhan yang sangat cepat. Industri kosmetik di Indonesia juga memiliki persaingan yang tinggi dan inovatif. Setiap bulannya, selalu muncul produk baru dengan beragam inovasi, baik kemasan, formula, warna, dan lainnya. Maka tipe budaya organisasi yang cocok dalam industri ini yaitu tipe budaya *Adhocracy* yang memiliki ciri yaitu anggota organisasi yang kreatif, inovatif, cepat tanggap dan berani mengambil risiko. Namun, hal ini tidak berarti CV Asanka Wijaya harus mengubah tipe budaya organisasinya, karena strategi yang dibangun dapat diselaraskan dengan budaya organisasi yang ada dalam perusahaan. Perusahaan dapat mendorong divisi-divisi yang memiliki ruang untuk berkreasi dalam pekerjaannya untuk menghasilkan sesuatu yang baru setiap bulannya, seperti misalnya divisi RnD didorong untuk menghasilkan sebuah produk baru setiap bulan, atau divisi *Marketing* didorong untuk mengeksplor cara pemasaran lainnya, seperti melakukan siaran langsung di aplikasi TikTok, mengadakan kelas *nail-art*, mengeksplorasi jenis *copywriting*, dan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Cabrera, E. F., & Bonache, J. (1999). An Expert HR System for Aligning Organizational Culture and Strategy. *HR. Human Resource Planning* , 22(1), 51–60. www.hrps.org
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture Based On The Competing Values Framework* (Third). Jossey-Bass.
- Febrinastri, F. (2022). *Hingga Juli 2022, Industri Kosmetik Meningkatkan 83% dan Didominasi UKM*. Suara.Com. <https://www.suara.com/pressrelease/2022/09/13/105011/hingga-juli-2022-industri-kosmetik-meningkat-83-dan-didominasi-ukm?page=1>
- Ivancevich, J. M. (2001). *Human Resource Management* (8th Editio). The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Jones, G. R. (2013). *Organizational Theory, Design, and Change* (Seventh). Pearson.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach* (L. H. Spell & J. Beck (eds.); 12th Edition). McGraw-Hill Irwin.
- Mathis, L. R., & Jackson, H. J. (2000). *Human Resource Management* (9th Editio). South-Western College Publishing.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management, Global Edition*. In *Pearson Education Limited* (fourteenth). Pearson.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management* (9th ed.). Pearson/Prentice Hall.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Eligh, L. (2016). *Strategic Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage* (p. 3). McGraw- Hill Ryeson Limited.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3rd ed.). John Wiley & Sons Inc.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach 7th edition* (seventh). John Wiley & Sons.
- Uha, I. N. (2013). *Budaya Organisasi, Kepemimpinan, & Kinerja* (1st ed.). PT Fajar Interpratama Mandiri.