

BAB 5

SARAN DAN KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Profil Budaya Organisasi yang Dimiliki Saat Ini -Now

PT X memiliki budaya *Clan* sebagai budaya keseluruhan yang dimiliki saat ini. Dari pandangan responden (karyawan), perusahaan merupakan tempat dimana atasan memperlakukan mereka dengan ramah layaknya keluarga ke-2. Jawaban diurutkan dari hasil tertinggi ke terendah merupakan; *Clan*, *Hierarchy*, *Market* dan *Adhocracy*. Karyawan menganggap bahwa budaya organisasi perusahaan saat ini memfokuskan pada budaya *Clan* (skor 41.458) dengan perlakuan pihak manajemen terkait perilaku dan hasil kerja karyawan yang dapat dianggap 'ramah'. Lalu budaya *Hierarchy* (skor 28.333) yang menyatakan bahwa perusahaan sudah memiliki aturan dan struktur di dalamnya, namun bukanlah hal yang dipraktikan secara penuh. Kemudian budaya *Market* (skor 20.625), yang memiliki skor hampir sama dengan *Hierarchy*, menggambarkan perusahaan untuk tetap kompeten, namun di dalam perusahaan keseluruhan hasil kerja bukan yang menjadi tujuan utama perusahaan. Yang terakhir *Adhocracy* (skor 9.583) dengan skor terendah. Hal tersebut menandakan bahwa perusahaan tidak berinovasi terhadap produk yang dimilikinya dan bukanlah yang menjadi tujuan utama perusahaan.

Melihat peringkat budaya yang didapat dari jawaban responden, perusahaan saat ini merupakan tempat kerja yang 'ramah' untuk karyawan bekerja. Namun karena hal tersebut, struktur dan peraturan bukan menjadi fokus utama perusahaan. Hal ini menghasilkan ketidakpastian bagi karyawan terkait batasan pekerjaan yang dimiliki. Setelah itu posisi *Market* yang mendekati peringkat ke-2, hal ini menandakan bahwa perusahaan ingin pencapaian kerja yang sesuai ekspektasi. Lalu budaya yang terakhir merupakan *Adhocracy* yang menandakan bahwa perusahaan tidak memfokuskan pada perkembangan produk mau pun sistem kerja perusahaan.

Profil Budaya Organisasi yang Diharapkan Karyawan -Preferred

PT X memiliki budaya *Hierarchy* sebagai budaya keseluruhan sebagai budaya yang sesuai dengan perusahaan. Dari pandangan responden (karyawan), mereka ingin adanya kejelasan atas jenis pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Karyawan mengharapkan adanya tugas yang selalu sama (repetitif) dengan tugas yang diberikan kepada mereka. Jawaban diurutkan dari hasil tertinggi ke terendah merupakan; *Hierarchy, Clan, Adhocracy dan Market*. Dari hasil jawaban karyawan, dapat diketahui bahwa karyawan mementingkan untuk adanya struktur dan peraturan yang jelas di dalam perusahaan yang ditandai dengan budaya *Hierarchy* (skor 30.21) yang menjadi budaya yang diharapkan. Kemudian karyawan menganggap bahwa budaya *Clan* (skor 27.5) masih menjadi ciri-ciri budaya yang masih ingin dimiliki namun tidak diprioritaskan menjadi budaya yang diprioritaskan melalui sikap yang dikenal. Lalu budaya *Adhocracy* (skor 21.67) yang menempati peringkat ke-3. Budaya tersebut menyatakan bahwa karyawan ingin adanya pengembangan dari perusahaan terkait produk yang dimiliki dan juga sistem kerja perusahaan. Yang terakhir budaya *Market* (skor 21.04) yang mendekati skor budaya *Adhocracy*.

Dari tingkat prioritas budaya karyawan ingin menguatamakan perkembangan daripada fokus pada penjualan yang sengit. Melihat hasil budaya yang diharapkan, dapat disimpulkan bahwa karyawan ingin adanya struktur yang jelas yang ditandai dengan budaya *Hierarchy*. Adanya perkembangan baru dari hasil peringkat budaya *Adhocracy*. Lalu pergeseran budaya *Clan* menjadi peringkat ke-2 dan sehingga perselisihan antar masing-masing anggota tidak terjadi dari efek budaya *Market*.

5.2 Saran

- Berdasarkan hasil jawaban yang diberikan responden dalam melihat budaya organisasi *Now* keseluruhan merupakan *Clan* dengan budaya *Preferred* merupakan *Hierarchy*, sistem kerja untuk kedepannya harus mengalami perubahan. Di mana karyawan ingin pemberian tugas dan deskripsi yang jelas terkait pekerjaannya. Untuk pihak manajemen sendiri, pemberian batasan *job description* yang jelas akan mengurangi jumlah kesalahan dari karyawan. Terutama agar karyawan tidak mengulangi kesalahan yang sama berulang kali tanpa perubahan.

- Dalam transisi budaya dari *Clan* menjadi *Hierarchy*, perusahaan disarankan untuk memperbarui keteraturan perusahaan untuk struktur perusahaan, peraturan dan disiplin kerja, SOP (*Standard Operating Procedure*) dan dilakukannya *job appraisal* karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011a). OCAI Definition. In *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework* (3rd ed., pp. 27–28).
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011b). Organizational Culture General Definition. In *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework* (p. 20).
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011c). The 4 Dimensions. In *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on The Competing Values Framework* (pp. 38–41).
- Kayworth, T., & Leidner, D. (2004). *Organizational Culture as a Knowledge Resource, Handbook on Knowledge Management 1*.
- Lindley, C. J. (1984). Putting “Human” into Human Resource Management. *Public Personnel Management*, 13(4), 501–510.
<https://doi.org/10.1177/009102608401300411>
- Meek, V. L. (1988). Organizational Culture: Origins and Weaknesses. *Organization Studies*, 9(4), 453–473.
<https://doi.org/10.1177/017084068800900401>
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). HRM Definition. In *Human Resource Management, Global Edition* (p. 25).
- Schein, E. H. (2017). Dynamic Definition of Culture. In *Organizational Culture and Leadership 5th edition* (p. 21).
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & MacEy, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64(July 2012), 361–388.
<https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Primary Data Definition, Descriptive Research Definition, Cross Sectional Time, Population Definition. In *Research methods for business: A skill building approach* (p. 38, 43, 104, 236).

Syahputra, E. (2023). *CNBC Indonesia Pertumbuhan Sektor Pelumas Hingga 2026*. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230607114017-4-443750/pertumbuhan-sektor-pelumas-diproeksi-capai-15-hingga-2026>

Wood, S. (1999). Human resource management and performance. *International Journal of Management Reviews*, 1(4), 367–413.
<https://doi.org/10.1111/1468-2370.00020>