

**PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI MENGGUNAKAN
ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT
INSTRUMENT (OCAI) DI KAFE X**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh
gelar
Sarjana Ekonomi

Oleh:
Nida Fairuz Hasanah
2013120042

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak
XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2018

**ORGANIZATIONAL CULTURE MAPPING USED
ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT
INSTRUMENT (OCAI) A CASE IN CAFE X**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
For Bachelor's Degree in Economics

By
Nida Fairuz Hasanah
2013120042

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN MANAGEMENT
Accredited by BAN – PT No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013
BANDUNG
2018

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



PERSERTUJUAN SKRIPSI

**PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI MENGGUNAKAN
ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT
INSTRUMENT (OCAI) DI KAFE X**

Oleh:

Nida Fairuz Hasanah
2013120042

Bandung, Januari 2018

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

A. Hadisoepadma, Drs, M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan dibawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Nida Fairuz Hasanah
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 25 Juli 1995
NPM : 2013120042
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI MENGGUNAKAN
ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) DI
KAFE X**

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

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 kesarjanaan.

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 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 penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal: 15 Januari 2018
Pembuat Pernyataan:



(Nida Fairuz Hasanah)

ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan suatu identitas yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya. Dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan hal yang melekat pada perusahaan dan dapat menjadi landasan untuk bersikap, berperilaku, dan bertindak bagi semua anggota organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui budaya organisasi saat ini dan budaya organisasi yang diharapkan oleh karyawan.

Objek penelitian merupakan salah satu kafe yang ada di Bandung. Data diambil melalui wawancara, studi kepustakaan dan kuesioner. Penelitian ini menggunakan kuesioner OCAI atau *Organizational Culture Assessment Instrument*. Terdapat 4 tipe budaya yaitu budaya *clan*, *adhocracy*, *market*, dan *hierarchy*. Kuesioner disebarakan kepada 33 karyawan Kafe X yang kemudian diolah.

Secara keseluruhan didapatkan hasil bahwa budaya organisasi yang sedang dilakukan oleh Kafe X saat ini ialah *hierarchy culture* (28,9), diikuti oleh *market culture* (25,7), *clan culture* (24,4), dan *adhocracy culture* (21,0). Sedangkan budaya organisasi yang diharapkan oleh karyawan di masa mendatang ialah *clan culture* (28,3), selanjutnya ialah *adhocracy culture* (25,5), *market culture* (23,8), dan *hierarchy culture* (22,4). Saran yang diberikan ialah sebaiknya perusahaan lebih menggunakan pendekatan kepada karyawan secara kekeluargaan, memberi pengarahan, dalam pengambilan keputusan partisipasi karyawan ditingkatkan dan memberikan pelatihan pengembangan.

Kata kunci: budaya organisasi, OCAI, *clan culture*, *hierarchy culture*.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kita panjatkan kepada Allah SWT, karena rahmat dan ridha-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul Pemetaan Budaya Organisasi menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) di Kafe X. Proses pengerjaan skripsi ini tidak selalu berjalan lancar, namun dengan adanya dukungan dari pihak-pihak yang memberi penulis motivasi, semangat dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dedi Kuswandi dan Erni Djuangsih selaku orang tua penulis yang selalu memberikan kasih sayang, semangat, motivasi, doa serta dukungan secara finansial maupun dukungan non finansial lainnya dalam menyelesaikan perkuliahan.
2. Naufal Majid Benedicta selaku adik penulis yang selalu memberikan semangat serta telah membantu penulis dalam mencari referensi untuk keperluan skripsi.
3. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si. yang penulis hormati selaku Ketua Program Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
4. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si. yang penulis hormati selaku dosen wali penulis selama penulis menempuh studi di Universitas Katolik Parahyangan.
5. Bapak A. Hadisoepadma, Drs, M.M. yang penulis hormati selaku dosen pembimbing penulis. Terima kasih atas semua bimbingan, nasihat, masukan serta seluruh ilmu yang telah diberikan kepada penulis. Baik ilmu mengenai perkuliahan maupun diluar perkuliahan. Terima kasih sekali lagi yang sebesar-besarnya.
6. Seluruh dosen pengajar, staf tata usaha, staf perpustakaan, staf laboratorium komputer dan seluruh pekarya terutama yang berada di Gedung 9 Universitas Katolik Parahyangan. Terima kasih banyak telah secara tidak langsung membantu penulis selama proses studi.
7. Mas Tengku, Mas Yopi dan teman-teman dari Kafe X yang telah bersedia menjadi objek dan responden dari penelitian penulis.
8. Muhammad Khalid Maulana, yang selalu menyemangati penulis baik selama proses perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi maupun diluar

perkuliahan. Terima kasih banyak atas motivasi, semangat, doa, serta semua yang telah diberikan kepada penulis.

9. Teman-teman Gadis Lumayan Suci, Airien Parapat, Aisha Syifa, Annisa Andryani, Annisa Santika, Ashifa Rahma, Annisa Faza, Degita Cahya, Miranda Agustina, Niken Yovieta, Ratih Gayatri, Sarah Lolita, Saraswati Oktora, Silmina dan Tanty Ambardhita. Terima kasih telah menjadi warna di kampus, teman disaat lapar, teman disaat lapar kembali. Semoga kita selalu jadi teman yang saling menyayangi selamanya. Semoga yang sudah lulus semakin sukses berkarir dan semangat untuk semuanya.
10. Teman-teman SMP, SMA dan Cheepione, Nashadya Aripidun, Norma Hasena Suipin, Kananga Ebi Furay, Ressay Gunung Rinjani, Annang Pertiwi, Anggi Unyil Oktaviani, dan Deanti Putri Duyung. Terima kasih selalu mengajak penulis bermain, makan ataupun tertawa-tawa disaat penulis menyusun skripsi ini dan diluar penulisan skripsi ini.
11. Astrid Aprilia, teman seperjuangan satu pembimbing. Terima kasih telah menjadi pendengar yang baik saat penulis mengalami kesulitan, terima kasih atas doa-doa dan semangat yang telah diberikan kepada penulis.
12. Silmina, selaku teman seperjuangan saat mencari objek untuk skripsi. Terima kasih telah menjadi teman disaat susah mencari objek, teman saat menyebarkan kuesioner dan teman saat dikecewakan responden. Terima kasih banyak Imina.
13. Tiara Kallista, Thea Rahmani, Wiwied W Danastri, Fitria Purnamasari dan Tsaqif Fauzan, terima kasih telah memberi *support* saat penulis menulis skripsi, belajar sidang maupun sesudah sidang.
14. Teman-teman yang pernah satu kelas dengan penulis dari semester awal hingga akhirnya penulis menyusun skripsi, penulis ucapkan terima kasih banyak.
15. Teman-teman dan kakak senior yang pernah bekerja sama dalam program kerja HMPSM. Terima kasih telah memberikan pelajaran dan pengalaman.
16. Teman-teman Manajemen 2013. Terima kasih telah menjadi teman selama perkuliahan dan semoga dimana pun kita saat ini, kita menjadi orang yang sukses.
17. Pihak-pihak lain yang tidak bisa penulis tulis secara satu persatu, terima kasih banyak telah memberikan semangat untuk penulis dalam menyusun skripsi ini.

Terima kasih sekali lagi penulis ucapkan sebesar-besarnya atas kebaikan dari berbagai pihak baik selama penyusunan skripsi maupun diluar penyusunan skripsi. Semoga kebaikan tersebut dapat dibalikan dengan berlipat ganda oleh Allah SWT.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, masih terdapat banyak kekurangan baik dalam hal penulisan maupun pembahasan. Maka dari itu, penulis sangat terbuka untuk kritik dan saran yang diberikan oleh siapapun. Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat baik untuk pembaca maupun sebagai referensi. Sekian dan terima kasih.

Bandung, Januari 2018

Nida Fairuz Hasanah

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	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.....	7
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.2 Budaya Organisasi.....	8
2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi	8
2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi.....	9
2.2.3 Fungsi Budaya Organisasi.....	10
2.2.4 Proses terbentuknya Budaya Organisasi	12
2.2.5 Norma dan <i>Value</i> Dalam Budaya Organisasi.....	13
2.2.5.1 Pengertian Norma dan <i>Value</i>	13
2.2.5.2 Proses Intergrasi <i>Value</i>	14
2.3 Organizational Culture Assesement Instrument	14
2.3.1 Tipe Budaya Organisasi	15

2.3.2 Keuntungan OCAI	16
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	18
3.1 Metode Penelitian	18
3.2 Teknik pengumpulan data	18
3.3 Teknik pengolahan data.....	19
3.4 Populasi	20
3.5 Langkah penelitian	20
3.6 Objek penelitian	22
3.6.1 Visi dan Misi	23
3.6.2 <i>Value</i> Organisasi	24
3.6.3 Struktur organisasi	24
3.6.4 Deskripsi Pekerjaan.....	24
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	28
4.1 Data Responden.....	28
4.2 Hasil Budaya Organisasi	29
4.2.1 Budaya Organisasi Kafe X Saat Ini	29
4.2.2 Budaya Organisasi Kafe X di Masa Mendatang	32
4.2.3 Karakteristik Yang Dominan	35
4.2.4 Kepemimpinan Dalam Organisasi	36
4.2.5 Pengelolaan Karyawan.....	37
4.2.6 Perikat Organisasi.....	39
4.2.7 Strategi Yang Diutamakan	40
4.2.8 Kriteria Dari Kesuksesan	41
4.3 Gambaran Budaya Organisasi Saat Ini dan Yang Diharapkan	42
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	44
5.1 Kesimpulan.....	44
5.2 Saran	45

DAFTAR PUSTAKA.....	47
LAMPIRAN.....	48
RIWAYAT HIDUP	73

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tabel jumlah restoran/rumah makan di Kota Bandung 2016	2
Tabel 3. 1 Data Jumlah Karyawan.....	20
Tabel 3. 2 Tabel <i>Job Description</i>	24
Tabel 4. 1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	28
Tabel 4. 2 Data Responden Berdasarkan Usia	28
Tabel 4. 3 Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja	29
Tabel 4. 4 Tabel Rata-Rata Untuk Budaya Saat Ini	30
Tabel 4. 5 Tabel Rata-Rata Untuk Budaya Yang Diharapkan	33
Tabel 4. 6 Gambaran Budaya Organisasi Saat Ini dan Yang Diharapkan	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Proses Terbentuknya Budaya Organisasi	13
Gambar 2. 2 Skema Intergrasi <i>Value</i>	14
Gambar 2. 3 Tipe Budaya Organisasi	16
Gambar 3. 1 Penjelasan mengenai poin 3	20
Gambar 3. 2 Struktur Organisasi	24
Gambar 4. 1 Gambar Budaya Organisasi Kafe X Saat Ini	31
Gambar 4. 2 Gambar Harapan Budaya Organisasi Kafe X	34
Gambar 4. 3 Gambar Perbandingan Budaya Saat Ini dan Budaya Yang Diharapkan Berdasarkan Karakteristik Yang Dominan	36
Gambar 4. 4 Gambar Perbandingan Budaya Saat Ini dan Budaya Yang Diharapkan Berdasarkan Kepemimpinan Dalam Organisasi	37
Gambar 4. 5 Gambar Perbandingan Budaya Saat Ini dan Budaya Yang Diharapkan Berdasarkan Pengelolaan Karyawan.....	38
Gambar 4. 6 Gambar Perbandingan Budaya Saat Ini dan Budaya Yang Diharapkan Berdasarkan Perekat Organisasi.....	40
Gambar 4. 7 Gambar Perbandingan Budaya Saat Ini dan Budaya Yang Diharapkan Berdasarkan Strategi Yang Diutamakan	41
Gambar 4. 8 Gambar Perbandingan Budaya Saat Ini dan Budaya Yang Diharapkan Berdasarkan Kriteria Dari Kesuksesan	42
Gambar 4. 9 Gambaran Budaya Organisasi Saat Ini dan Yang Diharapkan	43

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Data Responden	48
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian	49
Lampiran 3 Hasil Pengolahan Kuesioner Untuk Budaya Sekarang.....	56
Lampiran 4 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya Organisasi Yang Diharapkan	59
Lampiran 5 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya <i>Clan</i> Saat Ini	62
Lampiran 6 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya <i>Clan</i> Yang Diharapkan	63
Lampiran 7 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya <i>Adhocracy</i> Saat Ini	64
Lampiran 8 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya <i>Adhocracy</i> Yang Diharapkan	65
Lampiran 9 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya <i>Market</i> Saat Ini.....	66
Lampiran 10 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya <i>Market</i> Yang Diharapkan.....	67
Lampiran 11 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya <i>Hierarchy</i> Saat Ini	68
Lampiran 12 Hasil Pengolahan Kuesioner Budaya <i>Hierarchy</i> Yang Diharapkan...	69
Lampiran 13 Hasil wawancara dengan <i>outlet manager, assisstant OM</i> , dan beberapa karyawan.....	70

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Makanan dan minuman merupakan kebutuhan utama yang harus dipenuhi oleh manusia. Diluar lezat atau tidaknya makanan atau minuman tersebut kita manusia pasti membutuhkan makanan dan minuman setiap hari. Dari sana juga bisa ditarik sedikit kesimpulan bila bisnis makanan dan minuman akan selalu diminati dan karena makanan dan minuman tersebut dibutuhkan oleh masyarakat. Entah makanan dan minuman tersebut merupakan kebutuhan atau keinginan manusia, bisnis tersebut akan selalu ada dan tidak mati. Yang ada bisnis makanan dan minuman tersebut selalu tumbuh, dibarengi dengan ide-ide kreatif masyarakat saat ini. Banyak pengusaha dapat mengambil peluang dari makanan dan minuman apa saja yang sekarang ini sedang diminati oleh masyarakat.

Khususnya di Kota Bandung, pengusaha makanan dan minuman selalu berkembang. Mulai dari pedagang makanan minuman kaki lima, kios-kios kecil, kafe, *lounge* hingga restoran setiap tahunnya selalu ada pendatang baru. Namun harus disadari bahwa persaingannya tidak terlalu ketat karena pengusaha satu dengan yang lain jenis makanan atau minuman yang dijual hampir sama. Tidak salah kalau Bandung disebut kota atau tempat untuk berwisata kuliner. Pada Tabel 1.1 penulis menemukan data tentang jumlah restoran/rumah makan di Kota Bandung pada tahun 2016.

Tabel 1. 1 Tabel jumlah restoran/rumah makan di Kota Bandung 2016

Kategori	Jumlah
Restoran	396
RumahMakan	372
Cafe	14
Bar	13
Jumlah	795

Sumber: Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung

Penulis memilih objek penelitian yang jenis fasilitas dan makanan minumannya yang sudah cukup banyak pesaingnya di Bandung. Objek penelitian ini merupakan salah satu kafe yang berada daerah di Jalan Riau. Berdasarkan hasil wawancara dengan *assistant outlet manager* Kafe X dinaungi oleh PT.A. *Assistant outlet manager* menyatakan bahwa seluruh ketentuan dan peraturan yang ada di Kafe X telah dibuat oleh PT.A. Seluruh ketentuan dan peraturan yang dibuat harus ditaati dan seluruh keperluan atau pengaduan yang ada di Kafe X harus melewati beberapa tahap yang cukup panjang. Contohnya bila ada kerusakan mengenai fasilitas *assistant outlet manager* atau *outlet manager* harus mengajukan terlebih dahulu ke PT.A. Pengajuannya berisi kerusakan apa yang terjadi, berapa estimasi biaya yang harus dibayar, dan setelah pengajuan dilakukan kepada pihak PT.A. Kafe X tinggal menunggu perbaikan fasilitas. Lamanya menunggu persetujuan tergantung seberapa besar kerusakan dan kebutuhan Kafe X. Semakin *urgent* semakin cepat disetujui oleh PT.A.

Penulis juga mewawancarai 3 karyawan secara bersamaan. Para karyawan menuturkan bahwa kesulitan bekerja di Kafe X adalah ketika akan memberikan saran kepada pihak PT.A. Karena kesulitan itu muncul ketika ketentuan yang telah dibuat harus ditaati dan dilewati sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat oleh PT.A. Namun dibalik itu semua, ketiga karyawan merasa bahwa antar satu dengan karyawan memiliki hubungan yang baik dan cukup kekeluargaan. Ketiganya berharap bila saran dan keluhan yang ingin mereka sampaikan bisa didengar terutama oleh PT. A sebagai pihak paling atas. Selain itu, penulis melakukan wawancara singkat mengenai kondisi yang ada di Kafe X. Wawancara dilakukan bersama *outlet manger*, dalam wawancara tidak terstruktur tersebut beliau

mengutarakan beberapa pendapatnya. Dalam kegiatan operasional, beliau merasa bahwa seluruh kegiatan yang ada sudah sesuai dengan peraturan dan prosedur yang ada. Beliau melihat sikap antara satu karyawan dengan karyawan lainnya dapat dikatakan baik. Dilihat dari kerjasama yang dilakukan antar karyawan. Selain itu beliau memaparkan bahwa setiap karyawan yang akan masuk ke dalam *team*, akan di *training* terlebih dahulu.

Dilihat dari hasil wawancara yang telah dilakukan, berbagai organisasi atau perusahaan yang sukses terdapat corak budaya organisasi yang paling dominan. Menurut Robbins dan Judge (2017:565) *organizational culture is a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations*. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Walaupun membedakan antara organisasi satu dengan yang lainnya, antar karyawan dalam perusahaan pun dapat memiliki pendapat yang berbeda tentang budaya di dalam perusahaannya.

Menurut Cameron & Quinn (2011:41) budaya organisasi terdiri dari empat budaya. Yaitu terdiri dari empat jenis budaya. Pertama *clan*, ciri-cirinya pemimpin cenderung bersifat kekeluargaan. Kedua *adhocracy*, budaya fokus pada inovasi dan memuaskan konsumen melalui kreativitas. Ketiga *market*, kata kuncinya ialah target/hasil. Dan terakhir *hierarchy*, pemimpin cenderung mengawasi para pegawainya dan karuawan harus taat kepada peraturan yang ada.

Dari penjabaran di atas maka penulis akan menggunakan *tool Organizational Culture Assessment Instrument(OCAI)* yaitu berupa kuesioner. Dengan tujuan untuk mengetahui budaya organisasi yang sedang dilakukan oleh perusahaan dan budaya yang diharapkan oleh karyawan Kafe X di masa yang akan datang. Dengan uraian tersebut maka penulis akan melakukan penelitian dengan judul “Pemetaan Budaya Organisasi menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* di Kafe X”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi Kafe X saat ini?
2. Bagaimana budaya organisasi yang diharapkan karyawan Kafe X di masa mendatang?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penulis memiliki tujuan penelitian diantaranya:

1. Untuk mengetahui budaya organisasi Kafe X saat ini.
2. Untuk mengetahui budaya organisasi yang diharapkan karyawan Kafe X di masa mendatang.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini, diharapkan memiliki manfaat bagi pihak yang terlibat. Antara lain:

1. Bagi perusahaan
Hasil penelitian dapat menjadi masukan dan bahan evaluasi Kafe X mengenai dengan budaya organisasi terutama di masa mendatang.
2. Bagi penulis
Hasil penelitian dapat menambah wawasan dan penerapan ilmu terutama mengenai budaya organisasi di masa mendatang.
3. Pihak lain
Hasil penelitian dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian yang serupa, menambah informasi, menjadi bahan perbandingan untuk peneliti dan penelitian lainnya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan *the competing value framework* terdapat dua dimensi yang dijelaskan dalam Cameron & Quinn (2011:38) bahwa dimensi pertama (sumbu horizontal) ialah dimensi yang membedakan antara kriteria keefektifan yang menekankan fleksibilitas, kebijaksanaan, dan kriteria yang menekankan stabilitas, perintah dan kontrol. Berarti bahwa beberapa organisasi dinilai efektif jika organisasi tersebut berubah, beradaptasi. Dimensi pertama memiliki dua sumbu, sumbu pada posisi atas adalah fleksibilitas dan kebijaksanaan, sumbu posisi bawah adalah stabilitas dan kontrol. Dimensi kedua (sumbu vertikal) ialah dimensi yang membedakan kriteria keefektifan dan menekankan pada orientasi internal, dan kriteria yang menekankan pada orientasi eksternal, diferensiasi, dan persaingan. Berarti bahwa beberapa organisasi dipandang efektif jika memiliki karakteristik internal yang harmonis. Dimensi ini memiliki dua sumbu, pada sumbu kanan adalah fokus eksternal dan diferensiasi dan sumbu kiri adalah fokus internal dan integrasi.

Menurut Cameron & Quinn (2011:37) enam dimensi utama budaya organisasi dalam menentukan jenis budaya organisasi dalam suatu perusahaan, diantaranya ialah (1) karakteristik dominan yang menggambarkan kondisi organisasi secara keseluruhan, (2) kepemimpinan dalam organisasi yang menggambarkan gaya dan pendekatan kepemimpinan yang digunakan dalam perusahaan, (3) pengelolaan karyawan yang menggambarkan cara dalam mengelola sumber daya manusia dan lingkungan kerja dalam organisasi, (4) perekat organisasi yang menggambarkan hal-hal yang mempersatukan seluruh anggota organisasi, (5) strategi utama yang menggambarkan hal-hal yang mempengaruhi strategi perusahaan, (6) kriteria sukses yang menggambarkan batasan-batasan kesuksesan organisasi.

Dari keenam dimensi budaya organisasi tersebut terdapat empat tipe budaya organisasi. Menurut Cameron dan Quinn (2011:41) terdapat empat tipe budaya organisasi, diantaranya budaya *clan* yang ciri utama budayanya adalah hubungan antar anggota yang didasarkan pada rasa kekeluargaan, kebersamaan, dan mengusung semangat loyalitas yang tinggi. Kemudian budaya *adhocracy*, hal yang diutamakan adalah keberanian mengambil risiko, kreatif, dan inovatif dalam penciptaan ide-ide baru yang memungkinkan organisasi cepat memberikan respon atas segala perubahan yang terjadi di lingkungan. Selanjutnya budaya *hierarchy*

memiliki fokus kepatuhan pada prosedur menjadi sangat penting untuk memastikan seluruh aktivitas yang ada di dalam organisasi berjalan sesuai rencana. Terakhir budaya *market* ialah tipe budaya organisasi yang memiliki karakter kompetitif dan keinginan yang kuat untuk mencapai target. Tiap anggota organisasi yang tepat adalah individu yang cepat tanggap, pekerja keras, dan mampu bekerja sesuai jadwal dengan tetap mempertahankan kualitas hasil pekerjaan.

Cameron dan Quinn (2011:24) menjelaskan manfaat dalam menggunakan OCAI menjadi 6 manfaat. Manfaat pertama ialah praktis, dalam artian bahwa budaya organisasi yang telah ditemukan (diterapkan dalam organisasi) dapat menjadi pembeda tiap organisasi dalam mencapai keberhasilannya. Kedua ialah efisien, organisasi dapat menciptakan strategi untuk perubahan yang mampu dilakukan dalam waktu yang tepat. Ketiga ialah *involving*, dalam setiap proses dapat mengikut sertakan setiap anggota organisasi terutama yang memiliki tanggung jawab, kekuatan dan yang dapat membimbing perubahan paling dasar. Keempat, bersifat kuantitatif dan kualitatif. Kelima ialah mudah dikelola, setiap proses dan perubahan dalam organisasi dapat dilakukan oleh seluruh anggota perusahaan. Keenam ialah valid.