

SKRIPSI



TIPOLOGI BUDAYA ORGANISASI PT PRIATMAN MENGUNAKAN *ORGANIZATIONAL CULTURE* *ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)*

Disusun oleh:

Nama : Muhammad Jaka Baruna
NPM : 1833000201
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2022

LEMBAR JUDUL



**TIPOLOGI BUDAYA ORGANISASI PT PRIATMAN
MENGUNAKAN *ORGANIZATIONAL CULTURE*
*ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)***

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar Sarjana
Terapan Oleh Administrasi Publik**

**NAMA : MUHAMMAD JAKA BARUNA
NPM : 1833000201
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR**

SKRIPSI

**PROGRAM SARJANA TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA**

JAKARTA, 2022

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

NAMA : MUHAMMAD JAKA BARUNA
NPM : 1833000201
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
APARATUR
JUDUL : TIPOLOGI BUDAYA ORGANISASI
PT PRIATMAN MENGGUNAKAN
*ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT
INSTRUMENT (OCAI)*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pada 20 Desember 2022

Pembimbing



(Saut Gracer Sijabat, S. Psi., MM.)

LEMBAR PENGESAHAN

Diperiksa dan disahkan oleh Tim Penguji Ujian Tugas Akhir Sarjana Terapan
Politeknik STIA LAN Jakarta pada (20 Desember 2022)



Ketua Merangkap Anggota



(Dr. Asropi, SIP, MSi)

Sekretaris Merangkap Anggota



(Faza Dhora Nailufar, S.IP., M.IP.)

Anggota



(Saut Gracer Sijabat, S. Psi., MM.)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH SKRIPSI (PAKTA INTEGRITAS)

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Muhammad Jaka Baruna

NPM : 1833000201

Jurusan : Administrasi Publik

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tugas Akhir yang telah saya buat dengan judul **Tipologi Budaya Organisasi PT Priatman Menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*** merupakan **hasil karya sendiri dan benar keasliannya**. Apabila di kemudian hari penulisan Tugas Akhir ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia bertanggungjawabkan sekaligus bersedia **menerima sanksi** berdasarkan peraturan Politeknik STIA LAN Jakarta dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 20 Desember 2022

Penulis,



(Muhammad Jaka Baruna)

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Segala Puji bagi Allah SWT, yang telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Tipologi Budaya Organisasi PT Priatman Menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI)”. Skripsi ini ditulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara, Jakarta.

Dalam penelitian ini, peneliti menyadari bahwa tanpa bantuan, dukungan, bimbingan dari berbagai pihak skripsi ini tidak dapat terselesaikan dengan baik. Oleh sebab itu, dalam kesempatan ini, peneliti secara khusus menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Allah Subhanhu Wata’ala yang telah memberikan nikmat sehat dan cerdas serta berbagai anugerah lainnya.
2. Orang tua tercinta yang tulus memberikan doa dan motivasi. Terutama untuk Mama yang merupakan guru pertama dalam hidup penulis. Guru yang mengajarkan banyak hal sejak penulis lahir bahkan hingga Skripsi ini disusun, penulis bersyukur masih terus mendapatkan ajaran dan bimbingannya. Semoga Skripsi ini mampu membuatnya bangga.
3. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S. Sos., MA selaku Ketua Politeknik STIA LAN Jakarta beserta jajarannya yang telah memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis selama menempuh studi.
4. Bapak Saut Gracer Sijabat, S. Psi, MM. selaku dosen pembimbing Akademik yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, pikiran, untuk memberikan perhatian, arahan dan membimbing penulis dengan kesungguhan hati.
5. Bapak Budi Fernando Tumanggor, S.S., M.B.A selaku Kepala Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur yang telah banyak memberikan ilmu, nasehat, dan praktek baik dalam melaksanakan tugas sebagai Aparatur Sipil Negara yang profesional dan berintegritas.

6. Para Dosen di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara, Jakarta yang telah berdedikasi dalam mencerdaskan para mahasiswanya melalui kurikulum terapan. Para Dosen membuat ruang kelas bukan sekedar media *transfer knowledge* tetapi terjadi *sharing knowledge, experience and best practices* karena kelas dibuat sangat interaktif sehingga belajar jadi menyenangkan.
7. Bapak Edi Darmadi selaku dosen pembimbing instansi KKP dan atasan langsung penulis yang telah memberikan dukungan dan arahan terbaik.
8. Seluruh Karyawan PT Priatman di Menara Sudirman, Kota Administrasi Jakarta Selatan atas dukungan, bimbingan, doa dan ilmu yang telah diberikan dengan sepenuh hati.
9. Para sahabat di Politeknik STIA LAN Jakarta yang senantiasa memberikan semangat, *sharing knowledge, sharing experience* dan *sharing best practices* selama menempuh perkuliahan.

Penulis memahami bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, kritik dan saran yang membangun tentunya akan sangat berguna untuk perbaikan skripsi ini agar dapat bermanfaat bagi semua pihak terutama PT Priatman pada umumnya.

Jakarta, 20 Desember 2022
Peneliti



Muhammad Jaka Baruna
1833000201

ABSTRAK

Nama : Muhammad Jaka Baruna
Judul : Tipologi Budaya Organisasi PT Priatman Menggunakan
Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)
Pembimbing : Saut Gracer Sijabat. S. Psi, MM.

Saat ini telah memasuki globalisasi, hal tersebut kita harus mampu beradaptasi supaya bisnis dapat selalu berkompetitif dan mempertahankan eksistensinya. PT Priatman (PTP) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan sumber daya manusia (SDM), transportasi, logistik, dan ritel. Perusahaan ini melewati transformasi sejak tahun 2021 untuk meningkatkan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan secara positif. Penelitian ini dilaksanakan pada tahun 2022 di PTP, bertujuan untuk identifikasi tipologi budaya organisasi saat ini dan harapan masa depan karyawan. Metode yang digunakan untuk tipologi budaya organisasi adalah instrumen pengukuran budaya organisasi (OCAI) oleh Cameron & Quinn. Model ini memiliki empat jenis budaya (klan, adhokrasi, pasar, dan hierarki) dan empat budaya tersebut memiliki enam dimensi (karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, pengelolaan karyawan, perekat organisasi, penekanan strategis, dan kriteria keberhasilan). Itu ditujukan untuk direksi, manajer, supervisor, staf, dan komprehensif dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Selanjutnya, profil budaya organisasi PTP saat ini dan yang diharapkan masih dapat dianalisis di masa depan. Hasil dari penelitian ini, bahwa budaya organisasi yang diperoleh pada perbedaan budaya organisasi yang saat ini dirasakan oleh masing-masing posisi manajemen, dimana budaya yang dominan adalah klan. Sementara itu, budaya yang diharapkan di masa depan adalah pasar. Informasi dan tipologi ini dapat digunakan untuk pengambilan kebijakan perusahaan yang sesuai dengan visi, misi, nilai, dan budaya PTP masing-masing posisi.

Kata kunci: pengukuran budaya, tipologi budaya, budaya organisasi, OCAI

ABSTRACT

Name : Muhammad Jaka Baruna
Title : Typology of The Organizational Culture by The Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) Method at PT Priatman
Advisor : Saut Gracer Sijabat. S. Psi, MM.

Now that we have entered globalization, we must be able to adapt so that businesses can always be competitive and maintain their existence. PT Priatman (PTP) is a company engaged in human resource services (HR), transportation, logistics, and retail. The company went through a transformation since 2021 to positively improve the company's vision, mission and values. This research was conducted in 2022 at PTP, aiming to identify the current organizational culture typology and future expectations of employees. The method used for organizational culture typology is the organizational culture measurement instrument (OCAI) by Cameron & Quinn. This model has four types of cultures (clan, adhocracy, market, and hierarchy) and the four cultures have six dimensions (dominant characteristics, organizational leadership, managing employees, organizational glue, strategic emphasis, and success criteria). It was aimed at directors, managers, supervisors, staff, and comprehensive with a qualitative descriptive approach. Furthermore, the current and expected organizational culture profile of PTP can still be analyzed in the future. The results of this study, that the organizational culture obtained on the differences in organizational culture currently perceived by each management position, where the dominant culture is clan. Meanwhile, the expected culture in the future is market. This information and typology can be used for corporate policy making in accordance with the vision, mission, values, and culture of PTP of each position.

Keywords: culture assessment, culture typology, organizational culture, OCAI

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	ii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN NASKAH SKRIPSI (PAKTA INTEGRITAS)	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR GRAFIK	xiv
DAFTAR SINGKATAN	xvi
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Rumusan Permasalahan	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	6
A. Tinjauan Kebijakan dan Teori.....	6
B. Konsep Kunci.....	22
C. Kerangka Berpikir	23
D. Penelitian Terdahulu	24
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	27
A. Metode Penelitian.....	27

B. Teknik Pengumpulan Data	27
C. Instrumen Penelitian.....	28
D. Teknik Pengolahan Data dan Analisis Data.....	34
E. Rencana Pengujian Keabsahan Data.....	37
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	38
A. Penyajian Data	38
B. Pembahasan.....	84
BAB V PENUTUP	94
A. Kesimpulan	94
B. Saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA	96
LAMPIRAN.....	98
RIWAYAT HIDUP PENELITI.....	105

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.2 Tabel Dimensi dan Tipe Budaya Organisasi.....	21
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.3 Organizational Culture Assessment Instrument.....	29
Tabel 4.3 Kolom Analisis OCAI.....	34
Tabel 5.3 Kolom Analisis Tipe Budaya Organisasi	35
Tabel 6.3 Contoh Analisis Tipe Budaya Organisasi	35
Tabel 7.3 Rekapitulasi Analisis OCAI.....	36
Tabel 8.4 Karakteristik Dominan Direksi	39
Tabel 9.4 Kepemimpinan Organisasi Direksi	40
Tabel 10.4 Pengelolaan Karyawan Direksi.....	42
Tabel 11.4 Perekat Organisasi Direksi.....	43
Tabel 12.4 Penekanan Strategis Direksi.....	45
Tabel 13.4 Kriteria Keberhasilan Direksi	46
Tabel 14.4 Karakteristik Dominan GM	48
Tabel 15.4 Kepemimpinan Organisasi GM	49
Tabel 16.4 Pengelolaan Karyawan GM	51
Tabel 17.4 Perekat Organisasi GM	52
Tabel 18.4 Penekanan Strategis GM.....	54
Tabel 19.4 Kriteria Keberhasilan GM.....	55
Tabel 20.4 Karakteristik Dominan Supervisor.....	57
Tabel 21.4 Kepemimpinan Organisasi Supervisor.....	58
Tabel 22.4 Pengelolaan Karyawan Supervisor	60
Tabel 23.4 Perekat Organisasi Supervisor	61
Tabel 24.4 Penekanan Strategis Supervisor	63
Tabel 25.4 Kriteria Keberhasilan Supervisor.....	64
Tabel 26.4 Karakteristik Dominan Staff	66

Tabel 27.4 Kepemimpinan Organisasi Staff	67
Tabel 28.4 Pengelolaan Karyawan Staff	69
Tabel 29.4 Perekat Organisasi Staff	70
Tabel 30.4 Penekanan Strategis Staff	72
Tabel 31.4 Kriteria Keberhasilan Staff	73
Tabel 32.4 Karakteristik Dominan Komprehensif	75
Tabel 33.4 Kepemimpinan Organisasi Komprehensif	76
Tabel 34.4 Pengelolaan Karyawan Komprehensif	78
Tabel 35.4 Perekat Organisasi Komprehensif	79
Tabel 36.4 Penekanan Strategis Komprehensif	81
Tabel 37.4 Kriteria Keberhasilan Komprehensif	82

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.2 Model Budaya Organisasi	7
Gambar 2.2 Skema Terbentuknya Budaya Organisasi	12
Gambar 3.2 Proses Sosialisasi Budaya Organisasi	15
Gambar 4.2 <i>Competing Values Framework</i>	16
Gambar 5.2 Tipe Budaya Organisasi	17
Gambar 6.2 Dimensi Budaya Organisasi	19
Gambar 7.2 Konsep Kunci.....	22
Gambar 8.2 Kerangka Berpikir.....	23

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR GRAFIK

	Halaman
Grafik 1.1 Data Employee Movement PTP Januari - Agustus 2022	3
Grafik 2.1 Data Rekapitulasi Presensi PTP Mei - Agustus 2022.....	4
Grafik 3.3 Contoh Gambaran Hasil OCAI.....	36
Grafik 4.4 Data Demografi PTP Tahun 2022	38
Grafik 5.4 Data Hasil OCAI Dimensi Karakteristik Dominan Direksi	39
Grafik 6.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kepemimpinan Organisasi Direksi	41
Grafik 7.4 Data Hasil OCAI Dimensi Pengelolaan Karyawan Direksi	42
Grafik 8.4 Data Hasil OCAI Dimensi Perekat Organisasi Direksi	44
Grafik 9.4 Data Hasil OCAI Dimensi Penekanan Strategis Direksi	45
Grafik 10.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kriteria Keberhasilan Direksi.....	47
Grafik 11.4 Data Hasil OCAI Dimensi Karakteristik Dominan GM.....	48
Grafik 12.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kepemimpinan Organisasi GM.....	50
Grafik 13.4 Data Hasil OCAI Dimensi Pengelolaan Karyawan GM.....	51
Grafik 14.4 Data Hasil OCAI Dimensi Perekat Organisasi GM	53
Grafik 15.4 Data Hasil OCAI Dimensi Penekanan Strategis GM	54
Grafik 16.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kriteria Keberhasilan GM	56
Grafik 17.4 Data Hasil OCAI Dimensi Karakteristik Dominan Supervisor.....	57
Grafik 18.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kepemimpinan Organisasi Supervisor ...	59
Grafik 19.4 Data Hasil OCAI Dimensi Pengelolaan Karyawan Supervisor	60
Grafik 20.4 Data Hasil OCAI Dimensi Perekat Organisasi Supervisor.....	62
Grafik 21.4 Data Hasil OCAI Dimensi Penekanan Strategis Supervisor	63
Grafik 22.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kriteria Keberhasilan Supervisor	65
Grafik 23.4 Data Hasil OCAI Dimensi Karakteristik Dominan Staff	66
Grafik 24.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kepemimpinan Organisasi Staff	68
Grafik 25.4 Data Hasil OCAI Dimensi Pengelolaan Karyawan Staff	69
Grafik 26.4 Data Hasil OCAI Dimensi Perekat Organisasi Staff	71

Grafik 27.4 Data Hasil OCAI Dimensi Penekanan Strategis Staff.....	72
Grafik 28.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kriteria Keberhasilan Staff.....	74
Grafik 29.4 Data Hasil OCAI Dimensi Karakteristik Dominan Komprehensif ...	75
Grafik 30.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kepemimpinan Organisasi Komprehensif	77
Grafik 31 Data Hasil OCAI Dimensi Pengelolaan Karyawan Komprehensif	78
Grafik 32.4 Data Hasil OCAI Dimensi Perekat Organisasi Komprehensif	80
Grafik 33.4 Data Hasil OCAI Dimensi Penekanan Strategis Komprehensif	81
Grafik 34.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kriteria Keberhasilan Komprehensif.....	83
Grafik 35.4 Data Hasil OCAI Dimensi Karakteristik Dominan	84
Grafik 36.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kepemimpinan Organisasi	86
Grafik 37.4 Data Hasil OCAI Dimensi Pengelolaan Karyawan	87
Grafik 38.4 Data Hasil OCAI Dimensi Perekat Organisasi	89
Grafik 39.4 Data Hasil OCAI Dimensi Penekanan Strategis.....	91
Grafik 40.4 Data Hasil OCAI Dimensi Kriteria Keberhasilan	92

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR SINGKATAN

CEO	: <i>Chief Executive Officer</i>
CFW	: <i>Competing Values Framework</i>
FGD	: <i>Focus Group Discussion</i>
HCD	: <i>Human Capital Director</i>
HRIS	: <i>Human Resource Information System</i>
IRS	: <i>Ipsative Rating Scale</i>
MSDM	: Manajemen Sumber Daya Manusia
MSDMA	: Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur
OCAI	: <i>Organizational Culture Assessment Instrument</i>
PTP	: Perseroan Terbatas Priatman
SDM	: Sumber Daya Manusia

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Selektifnya persaingan bisnis yang dapat menimbulkan banyak konsekuensi dalam persaingan dunia usaha. Perkembangan serta perubahan pada eksternal yang ada maka dunia usaha dituntut untuk terus dapat beradaptasi. Supaya bisnis dapat selalu berkompetitif dan mempertahankan eksistensinya. Penyesuaian diri dengan kemampuan adaptif akan mampu memperpanjang menguatkan eksistensi perusahaan (BPKP, 2013).

Globalisasi merupakan faktor kunci pentingnya organisasi melakukan perubahan. Organisasi perlu beradaptasi dengan perubahan yang tidak bisa diperkirakan. Supaya lepas pada ketidakpastian maka organisasi harus mempunyai karakter khusus tersendiri yang bisa dibedakan dari para pesaingnya. Organisasi harus dapat menemukan sumber daya dari internal yang kompetitif untuk keberlangsungan organisasi. Ketika organisasi menghadapi kondisi ambigu maka transformasi organisasi ialah kunci untuk dapat berbeda dan mempertahankan eksistensi perusahaan. (Priansa, 2016).

Eminensi kompetitif dapat tercipta dari memiliki perbedaan (*difference*) suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan jenis lainnya. Perbedaan budaya, struktur ekonomi, nilai-nilai nasional, sejarah, dan institusi berkontribusi untuk kesuksesan kompetitif. Budaya organisasi adalah salah satu faktor vital untuk memajukan daya saing strategis perusahaan. Oleh hal itu, budaya organisasi merupakan faktor kunci dalam keberhasilan atau tidaknya suatu perusahaan untuk tercapainya tujuan (Handayani, 2017).

Perubahan kebutuhan kini menjadi faktor penting dalam sebuah perusahaan yang melihat permintaan pasar yang terus meningkat. Perlunya transformasi organisasi dirasakan pada semua aspek bisnis seperti Perseroan Terbatas Priatman (PTP). PTP Bergerak dalam bidang jasa sumber daya manusia, transportasi, logistik, dan ritel. Perusahaan dituntut untuk terus

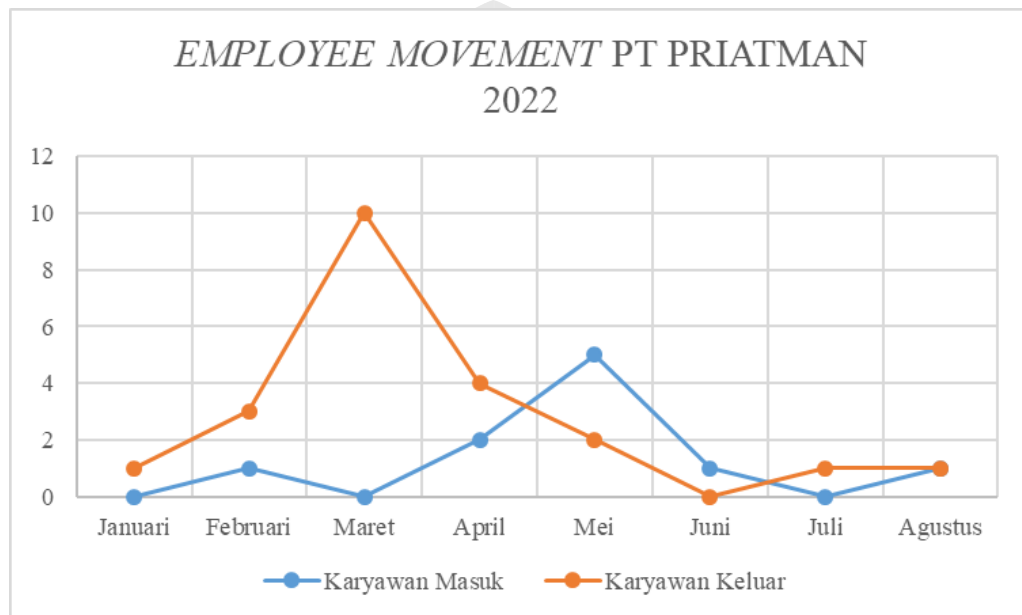
beradaptasi dan berkembang di semua lini bisnis. Hal tersebut untuk memajukan daya saing dan kekuatan perusahaan yang kokoh sehingga selalu dapat mempertahankan eksistensinya sendiri.

Seiring dengan perkembangan, pendiri PTP merasa harus melakukan terobosan dengan melakukan pembenahan internal perusahaan. Pada tahun 2021 pendiri perusahaan mengangkat seorang *Chief Executive Officer* (CEO) yang memiliki kemampuan profesional dalam pengelolaan perusahaan. Tahap awal yang ditetapkan adalah dengan membuat visi & misi yang sesuai *core* bisnis merupakan komitmen nyata dari pendiri perusahaan untuk menjaga eksistensi perusahaan. Selain itu, ditetapkannya peraturan perusahaan PTP dan melakukan pelatihan-pelatihan untuk mendukung terobosan pada perusahaan. Perubahan yang telah dilaksanakan pada internal perusahaan adalah upaya untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas sehingga siap bersaing ditengah ketatnya persaingan pasar global.

Telah ditetapkannya gagasan pembenahan dan perubahan internal pada PTP. Secara otomatis hal tersebut juga merubah kebiasaan-kebiasaan lama yang ada di dalam perusahaan atau dapat dikatakan merubah budaya yang ada. Budaya organisasi adalah karakteristik yang ada dalam suatu kelompok dan berfungsi sebagai pedoman bagi kelompok itu untuk berperilaku dan membedakan dari kelompok lain. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah nilai dan perilaku normal yang harus dipahami dan dihormati oleh sekelompok orang yang menganutnya (Abdhul, 2021).

Mengubah budaya organisasi bukanlah hal yang mudah, oleh karena itu budaya dapat mengkristal dalam diri setiap anggota organisasi dan dikodifikasikan dalam kehidupan organisasi, para anggota organisasi akan cenderung tetap sama mempertahankannya, baik budaya organisasi itu fungsinya maupun fungsi organisasi kehidupan. Dengan kata lain, perubahan budaya hampir selalu mendapat perlawanan dari karyawan, sehingga perubahan budaya seringkali bertahap dan membutuhkan waktu (Rojuaniah, 2012).

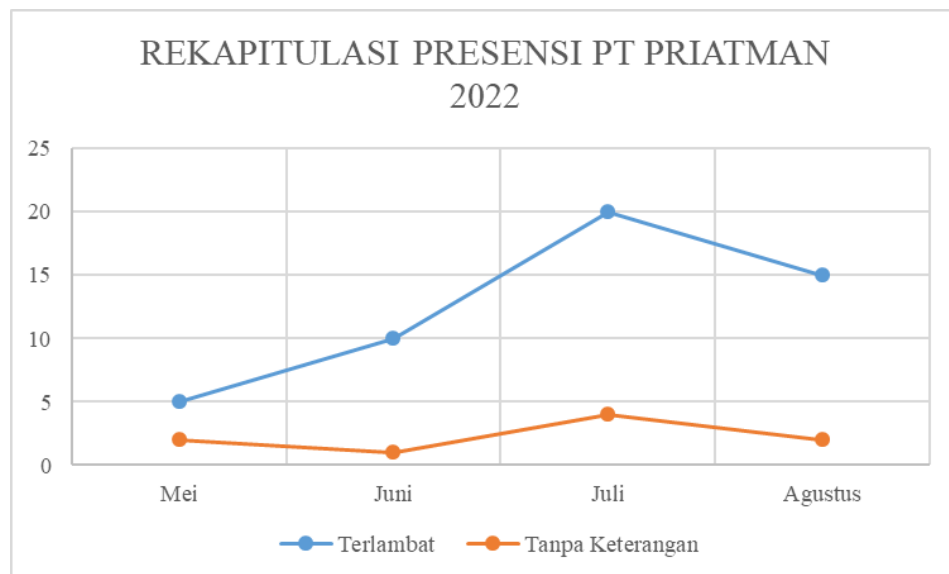
Seiring masa perkembangan budaya PT Priatman, tentunya masalah resistensi juga dihadapi pada PTP yang digambarkan pada grafik 1.1.



Grafik 1.1 Data *Employee Movement* PTP Januari - Agustus 2022

Sumber: *HRIS PTP, 2022*

Langkah-langkah yang diambil manajemen PTP untuk mengubah kebiasaan lama merupakan langkah besar dan harus direncanakan dan dirumuskan dengan baik agar tidak terhambat dalam pelaksanaannya. Semenjak terobosan perubahan dan pengembangan ditetapkan oleh manajemen PTP belum terlihatnya perkembangan yang signifikan. *Human Capital Director* (HCD) PTP menjelaskan bahwa tidak ada formula dan mekanisme budaya standar untuk mengubah kebiasaan lama dan meskipun pelatihan-pelatihan telah diberikan. Dalam hal ini belum secara utuh karyawan PTP melaksanakan peraturan kerja dengan baik, seperti kedisiplinan yang digambarkan pada grafik 2.1.



Grafik 2.1 Data Rekapitulasi Presensi PTP Mei - Agustus 2022

Sumber: HRIS PTP, 2022

Berdasarkan grafik 2.1 masih terdapat di setiap bulan karyawan PTP ada keterlambatan dan tanpa keterangan. Indikasi tersebut disebabkan belum adanya pembuatan bentuk budaya yang secara khusus dilakukan untuk mendukung proses perubahan budaya. Beberapa hal dijelaskan di atas Akibatnya tentu saja rencana-rencana yang dikembangkan perusahaan tidak berjalan maksimal. Atas dasar itu, diperlukan upaya dan komitmen bersama pimpinan perusahaan dan karyawan untuk memantau perubahan budaya organisasi guna mendorong tercapainya visi, misi, dan tujuan PTP.

Identifikasi tipologi budaya organisasi di PTP belum pernah dilakukan analisis dengan pendekatan ilmiah. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian interpretatif terhadap analisis budaya organisasi dengan menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI). Penelitian ini akan memberikan tipologi budaya organisasi saat ini dan masa mendatang. Selanjutnya diharapkan hasil analisis tersebut dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam membangun budaya organisasi yang sesuai untuk mencapai visi, misi, dan tujuan PTP.

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan uraian pada latar belakang tersebut yang menjadi fokus permasalahan penelitian ini yaitu, bagaimana tipologi budaya organisasi pada PTP saat ini dan masa mendatang berdasarkan persepsi karyawan pada tingkatan jabatan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini untuk identifikasi tipologi budaya organisasi saat ini dan harapan masa depan karyawan PTP berdasarkan persepsi tingkatan jabatan.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan:
 - a. Memberikan informasi kepada perusahaan mengenai tipologi budaya organisasi PTP saat ini dan yang diharapkan di masa mendatang.
 - b. Memberikan masukan objektif bagi perusahaan terkait dengan langkah-langkah yang dapat dilakukan dalam penerapan budaya organisasi setelah tipologi budaya organisasi PTP diketahui.
2. Bagi Penulis:
 - a. Memberikan perspektif dan pengetahuan baru dalam analisis budaya organisasi, terutama dalam lingkup organisasi menggunakan metodologi OCAI.
 - b. Memperdalam pemahaman tentang pengetahuan manajemen sumber daya manusia (MSDM), terutama pengetahuan tentang budaya organisasi.