

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI MENGGUNAKAN METODE  
ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) PADA  
KALTIM POST SAMARINDA**

Oleh

**Arif Rakhman**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mulawarman

Email : [blogarif4@gmail.com](mailto:blogarif4@gmail.com)

**ABSTRAK**

Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) Pada Kaltim Post Samarinda. Dibimbing oleh Dr. Tetra Hidayati, M.Si sebagai dosen pembimbing I dan Robiyansyah, SE, M.Sc sebagai dosen pembimbing II.

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui budaya organisasi saat ini pada Kaltim Post Samarinda, mengetahui budaya organisasi yang diharapkan tiga tahun yang akan datang pada Kaltim Post Samarinda, dan merumuskan rekomendasi yang tepat untuk mencapai budaya organisasi yang diharapkan pada Kaltim Post Samarinda. Penelitian dilakukan dengan metode pengumpulan data yaitu kuisisioner, observasi, dan studi pustaka. Sedangkan, alat analisis yaitu instrumen OCAI, dimana responden diminta untuk mengisi kuisisioner tentang budaya organisasi saat ini dan budaya organisasi 3 tahun yang akan datang (yang diharapkan). Responden dalam penelitian ini berjumlah 47 orang yang merupakan karyawan dari Kaltim Post Samarinda.

Berdasarkan hasil penelitian maka diperoleh terdapat kesamaan persepsi antara pimpinan dan karyawan bahwa budaya organisasi pada saat ini yang dominan pada Kaltim Post Samarinda adalah budaya *clan* sebesar 32,0 % dan 29,2 %, sedangkan untuk budaya organisasi 3 tahun yang akan datang menurut pimpinan terjadi peningkatan pada *clan* sebesar 33,3 %, dan menurut karyawan sebesar 31,8 %. Selain *clan*, budaya organisasi akan datang menurut karyawan terjadi pula peningkatan pada *hierarchy*, yang mana budaya organisasi saat ini sebesar 21,7 % menjadi 22,5 %.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI)

### **ABSTRACT**

The Analysis of Organization Culture Used Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) Method at Kaltim Post Samarinda. Supervisor by Dr. Tetra Hidayati, M. Si as the first supervisor and Robiyansyah, SE, M. Sc as second supervisor.

This research was done to know about organisational culture this time at Kaltim Post Samarinda, to know organization culture that be wanted in three years later at Kaltim Post Samarinda, to conclude appropriate recommendation to reach organisational culture that be wanted at Kaltim Post Samarinda. The research was done by data collecting method such as questionnaire, observation and literature

study. Whereas, the analyze way is OCAI instrument, where the respondents were asked to fill questionnaire about organisational culture at this time and organisational culture in three years later (that be wanted). The respondents in this research were 47 persons, that they are Kaltim Post Samarinda employees.

According to the result of this research that there are similarity of perception between leader and employees that the dominant organisational culture of Kaltim Post Samarinda are *clan* culture around 32,0 % and 29,2 %, whereas according to leader that organisational culture for three years later will increase on *clan* around 33,3 %, and according to employee around 31,8 %. Besides, according to employee that organisational culture that will come later, also will increase on *hierarchy*, which organisational culture in this time around 21,7 % become 22,5 %.

Key word : Organization Culture, *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI)

## **PENDAHULUAN**

Setiap organisasi memiliki budaya masing-masing. Umumnya budaya pada setiap organisasi bisa menjadi suatu ciri maupun khas pada organisasi tersebut. Budaya adalah suatu cara hidup yang berkembang, dan dimiliki bersama oleh sebuah kelompok orang, dan diwariskan dari generasi ke generasi. Budaya adalah suatu pola hidup menyeluruh. Budaya bersifat kompleks, abstrak, dan luas. Banyak aspek budaya turut menentukan perilaku komunikatif. Budaya organisasi adalah faktor yang menentukan karakteristik suatu organisasi. Budaya organisasi adalah

sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Budaya organisasi merupakan faktor internal yang ada di dalam suatu organisasi yang tumbuh dan berkembang seiring dengan perkembangan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tersebut.

Fenomena yang terjadi pada Kaltim Post Samarinda yaitu belum terlalu spesifik mengetahui budaya organisasi yang ada di dalam organisasi. Analisis budaya organisasi diperlukan Kaltim Post Samarinda Samarinda sebagai bahan perbaikan manajerial agar terwujudnya budaya organisasi yang diharapkan. *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* sangat berguna dalam mencerminkan ke arah mana suatu organisasi dikelompokkan berdasarkan budayanya untuk mendukung misi dan tujuan, dan juga untuk dapat mengidentifikasi elemen-elemen di dalam budaya yang dapat melawan misi dan tujuan.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia menurut Armstrong (1990: 1), Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pendekatan terhadap manajemen manusia yang berdasarkan empat prinsip dasar. Pertama, sumber daya manusia adalah harta paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi. Kedua, keberhasilan ini sangat mungkin dicapai jika peraturan atau kebijaksanaan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari perusahaan tersebut saling berhubungan, dan

memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan perusahaan dan perencanaan strategis. Ketiga, kultur dan nilai perusahaan, suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh yang besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik. Serta yang terakhir adalah manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan integrasi yakni semua anggota organisasi anggota tersebut terlibat dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

## **2. Pengertian Budaya Organisasi**

Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan (Robbins, 2010 : 63). Budaya organisasi didasarkan pada suatu konsep bangunan tiga tingkatan, yaitu tingkatan asumsi dasar (*basic assumption*), tingkatan nilai (*value*), dan tingkatan *artifact*. (Schein, 2004 : 26). Proses budaya organisasi dapat dipandang dari terbentuknya atau terciptanya, dipertahankan atau dipeliharanya dan diubah atau dikembangkannya budaya organisasi. Sedangkan untuk menghadapi tantangan perubahan budaya, diperlukan adaptasi proses budaya.

## **3. Tipe - Tipe Budaya Organisasi**

Menurut Cameron & Quinn, 1999 dalam Tjahjono, 2010 : 134 memberikan empat alternatif budaya organisasi yaitu *Clan Culture* adalah model atau jenis budaya yang lebih menitikberatkan pada hubungan dan sistem kekeluargaan (*clan*)

yang sifatnya guyub ciri-ciri kekeluargaan inilah sangat menonjol. *Adhocracy Culture* yaitu jenis budaya cenderung bersifat “mengalir” dalam artian anggota organisasi tidak dibatasi oleh struktur, sebab model ini lebih mementingkan penciptaan situasi dimana karyawan bisa dengan bebas menggali serta menyalurkan ide-ide segar, kreatif, dan inovatif. *Market Culture* yaitu jenis budaya yang mengedepankan kompetensi yang ketat dan tinggi. *Hierarchy Culture* adalah Budaya yang menekankan pentingnya struktur yang baik dan rapi dalam organisasi.

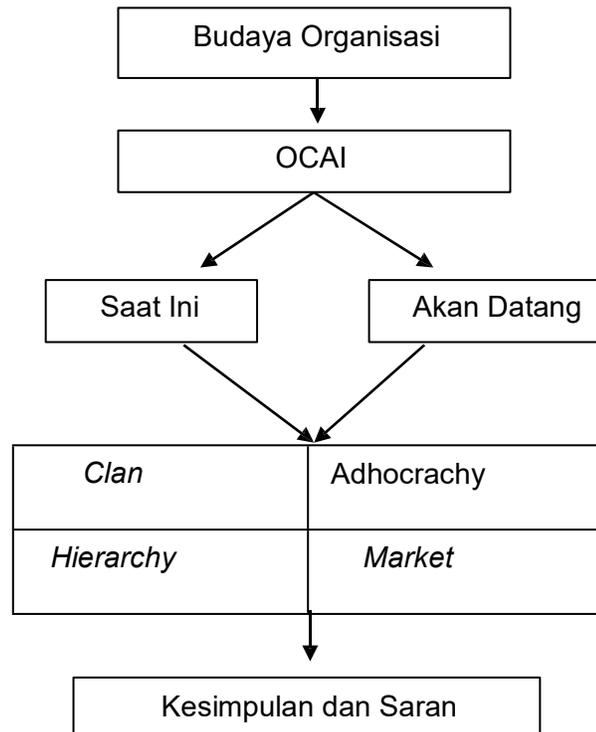
#### **4. *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)***

OCAI merupakan singkatan dari *Organizational Culture Assessment Instrument*. OCAI merupakan instrumen dalam menggambarkan profil budaya organisasi (PBO). Instrumen ini merupakan suatu kerangka yang dikembangkan awalnya dari riset yang dilakukan atas indikator utama dari organisasi yang efektif. Tujuan OCAI adalah untuk menilai enam dimensi kunci budaya organisasi, yaitu Karakter Dominan, Tipe Kepemimpinan, Manajemen Personel, Perikat Organisasi, Penekanan Strategi, dan Kriteria Keberhasilan. Dari enam dimensi kunci budaya tersebut akan membentuk budaya organisasi yang dapat dinilai dalam *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* sehingga menghasilkan campuran dari empat tipe budaya.

Instrumen OCAI yang didesain oleh Cameron dan Quinn, memiliki berbagai manfaat antara lain OCAI akan memberikan pemahaman tentang apa yang dianggap penting oleh pekerja di dalam organisasi, OCAI juga dapat digunakan sebagai alat pengukuran yang mengidentifikasi titik awal sebelum adanya

perubahan dalam suatu organisasi, OCAI membantu untuk meningkatkan komunikasi internal organisasi, jika peta budaya yang berbeda dilakukan untuk departemen atau bagian organisasi yang berbeda.

### KERANGKA KONSEP



### METODE PENELITIAN

#### Definisi Operasional

Definisi operasional ialah suatu definisi yang didasarkan pada karakteristik yang dapat diobservasi dari apa yang sedang didefinisikan. Definisi operasional merupakan cara penulisan taktis agar konsep bisa berhubungan dengan praktek, dengan kenyataan atau fakta. Yang menjadi sorotan dalam penelitian ini adalah

pemetaan budaya organisasi, maka definisi operasional dari pemetaan budaya organisasi adalah menentukan posisi budaya saat ini dan yang diharapkan pada tiga tahun mendatang.

### **Unit Analisis, Populasi, dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan Kaltim Post Samarinda berjumlah sebanyak 90 orang. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini

ditentukan dengan rumus Slovin :  $n = \frac{N}{1 + 0,05N}$

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = ukuran populasi

e = batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)= (10%)

Jumlah populasi adalah 90 orang, sehingga jumlah sampel yang dihitung berdasarkan rumus dengan e = 0.1 adalah sebesar :

$$n = \frac{9^2}{2 + (9^2)(2, 2)^2}$$



$$n = \frac{9\pi}{\pi + (\pi, 9)}$$



$$n = \frac{9}{2,9}$$

$$n = 47$$

Berdasarkan rumus tersebut maka didapatkan sampel pada penelitian ini berjumlah sebanyak 47 orang.

### Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan terdiri dari dua jenis, yaitu data primer yang diperoleh dalam penelitian ini digunakan dari sumber primer. Pengambilan data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada karyawan Kaltim Post Samarinda. Sedangkan, data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada.

### Alat Analisis

Dalam menganalisis data penelitian ini menggunakan instrumen yang disebut *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*. OCAI merupakan salah satu instrumen yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi budaya pada suatu organisasi. Adapun langkah-langkah analisis sebagai berikut :

1. Lembar kuesioner yang telah disediakan akan dibagikan kepada responden. Responden diminta menjawab pertanyaan. Setiap responden diminta untuk memberikan skor yang lebih tinggi untuk menunjukkan pilihan yang paling mirip dengan budaya organisasi yang ada (saat ini), begitu pula penilaian terhadap budaya organisasi yang akan datang.

### Contoh Tabel Kuisisioner OCAI

Karakter Dominan		Saat ini		3 tahun mendatang	
		Urutan	Skor	Urutan	Skor
A	Organisasi ini merupakan tempat pribadi, seperti keluarga besar dan orang-orangnya saling berbagi satu sama lain				