

**PENGAPLIKASIAN *ORGANIZATIONAL CULTURE*
ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) UNTUK
PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI
PT. BPR CENTRAL SEJAHTERA**

SKRIPSI

**SINDY FRANSISCA
NIM : 19612218**



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2023**

**PENGAPLIKASIAN *ORGANIZATIONAL CULTURE*
ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) UNTUK
PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI
PT. BPR CENTRAL SEJAHTERA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi

OLEH

Nama : SINDY FRANSISCA

NIM : 19612218

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN



**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PEMBANGUNAN
TANJUNGPINANG
2023**

HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGAPLIKASIAN *ORGANIZATIONAL CULTURE*
ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) UNTUK
PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI
PT. BPR CENTRAL SEJAHTERA**

Diajukan kepada:

Panitia Komisi Ujian
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang

Oleh :

NAMA : SINDY FRANSISCA

NIM : 19612218

Menyetujui,

Pembimbing Pertama,

Pembimbing Kedua,

Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M.

NIDN. 1011088902 / Lektor

M. Syafnur, S.E., M.M.

NIDK. 8890420016 / Asisten Ahli

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M.

NIDN. 1011088902 / Lektor

Skripsi Berjudul

**PENGAPLIKASIAN *ORGANIZATIONAL CULTURE*
ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) UNTUK
PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI
PT. BPR CENTRAL SEJAHTERA**

Yang Dipersiapkan dan Disusun Oleh :

NAMA : SINDY FRANSISCA
NIM : 19612218

Telah dipertahankan di depan panitia Komisi Ujian Pada Tanggal Tiga Belas Juli
Dua Ribu Dua Puluh Tiga dan Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat untuk
Diterima

Panitia Komisi Ujian

Ketua,

Sekretaris,

Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M.

NIDN. 1011088902 / Lektor

Selvi Fauzar, S.E., M.M.

NIDN. 1001109101 / Lektor

Anggota,

Herman, S.H., M.H., M.M.

NIDK. 1024067301 / Asisten Ahli

Tanjungpinang, 13 Juli 2023
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan
Tanjungpinang,
Ketua,

Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak.CA

NIDN. 1029127801 / Lektor

HALAMAN PERNYATAAN

Nama : Sindy Fransisca
NIM : 19612218
Tahun Angkatan : 2019
Indeks Prestasi Kumulatif : 3,80
Program Studi : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaplikasian *Organizational Culture Assesment Instrument* (OCAI) untuk Pemetaan Budaya Organisasi PT. BPR Central Sejahtera

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa seluruh isi dan materi dari skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri dan bukan rekayasa maupun karya orang lain. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan apabila ternyata di kemudian hari saya membuat pernyataan palsu, maka saya siap diproses sesuai peraturan yang berlaku.

Tanjungpinang, 13 Juli 2023

Penyusun,

SINDY FRANSISCA

NIM : 19612218

HALAMAN PERSEMBAHAN

Terimakasih kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa atas segala nikmat dan berkah yang diberikan untuk penulis. Sehingga tiada alasan bagi penulis untuk berhenti bersyukur karena beribu kali diberikan kemudahan dalam perjalanan penulisan skripsi ini.
2. *Laomu Ci Bei, Mi Le Fo Ci Bei.*
3. *Na Mo Da Ci Da Bei Jiu Ku Jiu Nan Guang Da Ling Gan Guan Shi Yin Pu Sa Mo He Sa* telah memberkati dan mengasihi saya.

Kupersembahkan karya sederhana ini kepada semua orang yang sangat kukasihi serta sayangi.

Papa dan Mama Tercinta

Kia Siang Als. Suyaman dan Sioe Moi

Kedua Abangku

Anthony dan Terry Leonardo

Rekan Seperjuangan sekaligus Sahabatku di Kampus

Dewiyanti, Elvina, Bang Muhammad Adi Wijaya, Bang Rivaldo Syarif & Yuriko

Teman Terdekatku

Klaudia, Liensy Kho, Anthony Chang, Christian, Jenny, Siskawati,
Vionna dan Mira

Seluruh Insan STIE Pembangunan Tanjungpinang

Diriku Sendiri

Terimakasih sudah berjuang hingga tahap ini. Diharapkan skripsi ini kedepannya dapat bermanfaat untuk teman-teman sekalian yang ingin melanjutkan penelitian ini dengan objek penelitian yang berbeda.

HALAMAN MOTTO

“ There Can Be Miracles When You Believe ” - Whitney Houston & Mariah Carey

“ Keberuntungan dibentuk Bukan ditunggu ” – Merry Riana

“ Jika Tidak Mau Melewati Perihnya Perjuangan, Jangan Berharap untuk Bisa Menikmati Manisnya Keberhasilan ” – Jerome Polin

“ Langkah Pertama untuk Menata Masa Depan adalah Merapihkan Kehidupan Kita Hari Ini ” – Mario Teguh

“ Ingatlah Kehidupan Kampus dengan Terus Mengasah. Jangan habiskan Waktumu untuk Berkeluh Kesah ” – Najwa Shibab

“ Nan Wu E Mi Shi Fo Thien Yuen ”



KATA PENGANTAR

Terpujilah Sanghyang Adi Buddha, Sang Tri Ratna, serta Boddhisatva-Mahasatva karena berkat pancaran cinta kasih yang tanpa batas serta dukungan karma baik, akhirnya penulis mampu menyelesaikan penyusunan skripsi dengan Judul **“Pengaplikasian *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* untuk pemetaan budaya organisasi PT. BPR Central Sejahtera”**.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada pihak-pihak sebagai berikut:

1. Ibu Charly Marlinda, S.E., M.Ak., Ak., CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang, yang telah memberikan izin dan kesempatan bagi penulis untuk dapat menimba ilmu dan pengetahuan.
2. Ibu Ranti Utami, S.E., M.Si., Ak., CA selaku Wakil Ketua I Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
3. Ibu Sri Kurnia, S.E., Ak., M.Si., CA selaku Wakil Ketua II Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
4. Bapak Muhammad Rizki, M.HSc selaku Wakil Ketua III Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.
5. Bapak Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang sekaligus Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktunya, serta memberikan motivasi dan saran serta masukan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

6. Bapak M. Syafnur, S.E., M.M.. selaku Pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktunya, serta memberikan motivasi dan saran serta masukan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
7. Ibu Ai Ling, S.Akt, selaku Direktur Utama dan Ibu Desi, S.E., selaku Direktur PT. BPR Central Sejahtera yang telah memberikan izin dan arahan kepada penulis.
8. Teruntuk orang tua Papa Kia Siang Als. Suyaman dan Mama Sioe Moi serta keluarga-keluarga yang telah memberikan dorongan serta nasihat-nasihat kepada penulis yang tak pernah bosan diberikan untuk kebaikan penulis.
9. Teman-teman seperjuangan angkatan 2019, yang senantiasa memberikan semangat dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat untuk semua pembaca, khususnya Mahasiswa-mahasiswi Jurusan Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Pembangunan Tanjungpinang.

Tanjungpinang, 13 Juli 2023

Penulis



SINDY FRANSISCA
NIM. 19612218

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN / PENGESAHAN SKRIPSI	
HALAMAN PENGESAHAN KOMISI UJIAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
HALAMAN PERSEMBAHAN	
HALAMAN MOTTO	
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK.....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Kegunaan Penelitian.....	10
1.4.1 Kegunaan Ilmiah	10
1.4.2 Kegunaan Praktis	11
1.5 Sistematika Penulisan.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Tinjauan Teori.....	13
2.1.1 Manajemen.....	13
2.1.1.1 Pengertian Manajemen.....	13
2.1.1.2 Fungsi Manajemen.....	14
2.1.1.3 Unsur Manajemen.....	16

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
2.1.2.3 Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia.....	19
2.1.3 Budaya Organisasi.....	20
2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi.....	20
2.1.3.2 Fungsi Budaya Organisasi.....	21
2.1.3.3 Indikator Budaya Organisasi	21
2.1.4 <i>Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI)</i>	23
2.1.4.1 Pengertian OCAI.....	23
2.1.4.2 Dimensi OCAI	24
2.1.4.3 Tipe OCAI	27
2.2 Kerangka Pemikiran	30
2.3 Penelitian Terdahulu	30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	34
3.1 Jenis Penelitian.....	34
3.2 Jenis Data.....	35
3.2.1 Data Primer	35
3.2.2 Data Sekunder	35
3.3 Teknik Pengumpulan Data	35
3.3.1 Wawancara.....	36
3.3.2 Observasi	36
3.3.3 Kuesioner	36
3.3.4 Studi Kepustakaan.....	37
3.4 Populasi dan Sampel	37
3.4.1 Populasi	37
3.4.2 Sampel	38
3.5 Definisi Operasional Variabel	39
3.6 Teknik Pengolahan Data.....	40
3.7 Teknik Analisis Data.....	41

3.7.1 Metode OCAI.....	42
3.8 Jadwal Penelitian.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	45
4.1 Hasil Penelitian	45
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	45
4.1.1.1 Sejarah Singkat PT. BPR Central Sejahtera.....	45
4.1.1.2 Visi dan Misi PT. BPR Central Sejahtera	47
4.1.1.3 Struktur Organisasi PT. BPR Central Sejahtera	47
4.1.2 Hasil Analisa Data.....	48
4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	48
4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	49
4.1.3 Analisis <i>Organizational Culture Assessment Instrument</i> (OCAI)	50
4.1.3.1 Analisis Metode OCAI Berdasarkan Karakteristik Dominan	50
4.1.3.2 Analisis Metode OCAI Berdasarkan Kepemimpinan Organisasi	51
4.1.3.3 Analisis Metode OCAI Berdasarkan Manajemen Karyawan.....	53
4.1.3.4 Analisis Metode OCAI Berdasarkan Kerekatan Hubungan Dalam Organisasi	54
4.1.3.5 Analisis Metode OCAI Berdasarkan Penekanan Strategis	56
4.1.3.6 Analisis Metode OCAI Berdasarkan Kriteria Keberhasilan	57
4.1.3.7 Analisis Metode OCAI Berdasarkan Keseluruhan Dimensi Budaya Organisasi	59
4.2 Pembahasan	61
4.2.1 Interpretasi Hasil Penelitian	61

BAB V PENUTUP.....	71
5.1 Simpulan.....	71
5.2 Saran.....	71
5.2.1 Saran Untuk Perusahaan.....	71
5.2.2 Saran Untuk Peneliti Selanjutnya.....	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

CURRICULUM VITAE

DAFTAR TABEL

No	Judul Tabel	Halaman
1.	Fenomena Masalah di PT. BPR Central Sejahtera.....	8
2.	Hasil Wawancara Pra-Penelitian.....	8
3.	Hasil Wawancara Pra-Penelitian (Lanjutan).....	9
4.	Data Karyawan.....	38
5.	Definisi Operasional Variabel.....	39
6.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	48
7.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
8.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	49
9.	Skor OCAI Berdasarkan Karakteristik Dominan.....	50
10.	Skor OCAI Berdasarkan Kepemimpinan Organisasi.....	52
11.	Skor OCAI Berdasarkan Manajemen Karyawan	53
12.	Skor OCAI Berdasarkan Kerekatan Hubungan Dalam Organisasi.....	55
13.	Skor OCAI Berdasarkan Penekanan Strategis	56
14.	Skor OCAI Berdasarkan Kriteria Keberhasilan	58
15.	Skor OCAI Berdasarkan Keseluruhan Dimensi.....	59
16.	Kebijakan Keenam Dimensi Budaya	62

DAFTAR GAMBAR

No	Judul Gambar	Halaman
1.	Model <i>Competing Values Framework</i>	7
2.	Jadwal Penelitian.....	44
3.	Struktur Organisasi PT. BPR Central Sejahtera.....	48
4.	Grafik OCAI Berdasarkan Karakteristik Dominan	51
5.	Grafik OCAI Berdasarkan Kepemimpinan Organisasi	52
6.	Grafik OCAI Berdasarkan Manajemen Karyawan	54
7.	Grafik OCAI Berdasarkan Kerekatan Hubungan Dalam Organisasi	55
8.	Grafik OCAI Berdasarkan Penekanan Strategis	57
9.	Grafik OCAI Berdasarkan Kriteria Keberhasilan	58
10.	Grafik OCAI Berdasarkan Keenam Dimensi Budaya.....	60

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul Lampiran
Lampiran 1	: Pedoman Wawancara
Lampiran 2	: Kuesioner Penelitian
Lampiran 3	: Tabulasi Penelitian
Lampiran 4	: Dokumentasi Penelitian
Lampiran 5	: Surat Keterangan Penelitian
Lampiran 6	: Hasil Cek Plagiasi

ABSTRAK

PENGAPLIKASIAN *ORGANIZATIONAL CULTURE* ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) UNTUK PEMETAAN BUDAYA ORGANISASI PT. BPR CENTRAL SEJAHTERA

Sindy Fransisca. 19612218. Manajemen. STIE Pembangunan Tanjungpinang
Sindyfransisca976@yahoo.com

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan pemetaan budaya organisasi pada PT. BPR Central Sejahtera. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Mixed Methods* dengan menggunakan instrumen OCAI, serta untuk pengolahan data menggunakan metode survey. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, dimana penentuan sampel ini diambil dari keseluruhan jumlah populasi yang tersedia, sehingga jumlah sampelnya ialah 33 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan kuesioner OCAI.

Pada hasil skor nilai dari keenam dimensi budaya berdasarkan penilaian Karyawan/ti PT. BPR Central Sejahtera, untuk dimensi budaya yang paling menonjol saat ini ialah Budaya *Hierarchy* sebesar 27,63 poin sedangkan dimensi budaya yang menjadi harapan kedepannya ialah Budaya *Clan* sebesar 27,91 poin.

Berdasarkan hasil dari kuesioner OCAI, diketahui bahwa budaya yang diharapkan oleh Karyawan/ti PT. BPR Central Sejahtera ialah Budaya *Clan*. PT. BPR Central Sejahtera disarankan agar kedepannya memiliki pemimpin sebagai sosok mentor maupun pembimbing serta jiwa pemimpin yang suportif, selain itu juga, memiliki semangat kerja yang tinggi serta perlunya pengembangan SDM dengan tujuan semua anggota organisasi dapat bekerja dengan puas serta meningkatnya efektivitas demi tercapainya tujuan organisasi.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Instrumen OCAI, Pemetaan

Dosen Pembimbing 1 : Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M

Dosen Pembimbing 2 : M. Syafnur, S.E., M.M

ABSTRACT

APPLICATION ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) FOR ORGANIZATIONAL CULTURE MAPPING PT. BPR CENTRAL SEJAHTERA

Sindy Fransisca. 19612218. *Management*. STIE Pembangunan Tanjungpinang
Sindyfransisca976@yahoo.com

This study aims to conduct a cultural map of the organization in PT. BPR Central Sejahtera. The method used in this research is Mixed Methods using OCAI instruments, as well as for data processing using survey methods. The types of data used are primary and secondary data.

The study used a saturated sampling technique, in which the determination of this sample was taken from the total number of populations available, so that the total sample number was 33 people. Data collection is carried out through interviews, observations, and OCAI questionnaires.

On the result score of the value of the sixth dimension of culture based on the assessment of Employees / PT. BPR Central Sejahtera, for the most prominent cultural dimension at present is Culture Hierarchy with 27.63 points while the cultural dimension that is expected is Culture Clan with 27.91 points.

Based on the results of the OCAI questionnaire, it is known that the culture is expected by the employees of PT. BPR Central Sejahtera is a clan culture. PT. BPR Central Sejahtera is advised to have a leader as a mentor and mentor as well as a supportive leader's soul, in addition to having a high working spirit and the need for SDM development with the aim of all members of the organization can work satisfactorily and increase the effectiveness in order to the organization's goals.

Keywords: Organizational Culture, OCAI Instrument, Mapping

Supervisor 1 : Eka Kurnia Saputra, S.T., M.M

Supervisor 2 : M. Syafnur, S.E., M.M

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi ialah sesuatu hal yang tidak bisa pungkiri pada era saat ini. Dengan adanya perubahan yang begitu pesat, sehingga semua organisasi maupun institusi dituntut untuk menyesuaikan terhadap perubahan dan perkembangan guna mampu bertahan dalam ketatnya arus dunia bisnis. Keberhasilan suatu organisasi tidak akan terlepas dari salah satunya adalah budaya organisasi yang dapat meningkatkan kinerja suatu perusahaan. Serta, pada era dewasa ini kekuatan budaya organisasi memberikan dampak terhadap efektivitas suatu perusahaan/organisasi dalam jangka panjang (Suprijatini, 2016). Selain itu Peranan dari sumber daya manusia juga menjadi bagian dari meningkatkan daya kompetitif suatu organisasi, oleh karena itu diperlukannya SDM yang berkualitas (Kalangi, 2015).

Dapat dikatakan, berhasil atau tidaknya tujuan organisasi bergantung pada bagaimana setiap anggota organisasinya memandang budaya organisasi tersebut, serta biasanya suatu budaya organisasi dapat dikatakan tidak berhasil saat tidak adanya kesepakatan bersama untuk mengembangkan budaya. Pada kenyataannya, kinerja organisasi dipengaruhi oleh budaya organisasi. Mayoritas organisasi perusahaan nyatanya masih banyak belum mengelola dan mengembangkan budaya organisasi dengan serius.

Menurut Suprijatini (2016), penyebab budaya organisasi belum dikembangkan secara optimal diantaranya dikarenakan sebagai berikut:

1. Persepsi dari manajemen bahwa budaya organisasi merupakan situasi yang sebelumnya telah diturunkan oleh pendiri organisasi.
2. Belum memiliki contoh konkret sebagai pedoman dalam mencoba mengembangkan budaya organisasi, dapat diartikan juga banyak organisasi besar tidak ingin membagikan pengalamannya.
3. Minimnya pengetahuan terkait alat (*tool*) yang dapat menjadi metode pengukuran keberhasilan dalam mengelola suatu budaya organisasi.

Menurut Hamid dan Mukzam (Asih *et al.*, 2021), budaya organisasi ialah segala bentuk aturan yang mesti dijalankan sebagai bentuk pandangan karyawan dalam melaksanakan kegiatan organisasi guna mencapai satu kesatuan dengan sudut pandang yang sama. Organisasi yang mempunyai budaya kuat dapat menjadikan seluruh anggota dapat menjadi lebih fokus. Menurut Megawati dan Nashri (Asih *et al.*, 2021), di samping itu perusahaan yang memiliki budaya organisasi dapat memanfaatkan peluang usaha menjadi lebih meyakinkan jika dibandingkan dengan organisasi perusahaan yang belum dapat melaksanakan budaya organisasi dengan optimal.

Berdasarkan (Asih *et al.*, 2021), dalam penelitiannya terdapat fenomena seperti, budaya organisasi pada Pejabat Struktural di RS Islam Surabaya menjadi kewajiban yang perlu dikembangkan dalam membentuk gambaran organisasi di kalangan masyarakat yang menjadi pengguna produk yang dihasilkan dalam organisasi ini. Oleh karena itu, Pejabat Struktural di RS Islam Surabaya perlu melakukan pemetaan budaya organisasi baik di saat ini maupun mendatang.

Sedangkan menurut Daft, budaya organisasi adalah elemen dari nilai-nilai, keyakinan, maupun norma bersama bagi anggota suatu organisasi (Wardhana,

2017). Menurut Suderman (Wardhana, 2017), adapun beberapa fungsi penting dari budaya organisasi yakni jika dilihat dari segi internal dapat memperlakukan anggota untuk memahami bagaimana bersosialisasi antara satu dengan yang lainnya, tetapi hal tersebut banyak tidak dipahami oleh organisasi, karena faktanya banyak organisasi yang tidak memahami budaya yang dianut saat ini maupun budaya mendatang guna mencapai tujuan mereka.

Wardhana (2017) mengatakan bahwa penelitian ini dilakukan pada perusahaan jasa Pariwisata di Yogyakarta, yang dimana terdapat fenomena seperti, menurut data BPS di Indonesia sendiri diketahui bahwa sebesar 1% pertumbuhan ekonominya setara dengan 178.300 tenaga kerja. Lebih jauh lagi berdasarkan data jumlah kunjungan wisatawan asing yang berkunjung ke Indonesia semakin meningkat setiap tahunnya, dan dikuatirkan pelaku industri khususnya pariwisata belum siap serta tidak dapat mengikuti arus dalam bersaing dengan pelaku industri pariwisata lainnya. Oleh karena itu, perusahaan jasa Pariwisata di Yogyakarta perlu melakukan pengidentifikasi budaya organisasi dengan tujuan untuk melihat seberapa jauh kesiapan organisasinya dalam menghadapi arusnya persaingan serta merespon dukungan seperti dari pemerintah.

Adapun pengertian lainnya, budaya organisasi ialah faktor yang penting dalam sebuah perusahaan yang cukup besar, budaya organisasi ini sendiri dikelola dalam arti diarahkan dengan budaya yang sesuai dengan strategi organisasi baik itu visi maupun misi perusahaan, namun dalam kenyataannya masih banyak organisasi yang belum dapat mengelola budaya organisasi secara optimal (Suprijatini, 2016).

Berdasarkan penelitian (Suprijatini, 2016), pada divisi sumber daya manusia Kantor Pusat dan Kantor Cabang Utama Bank X terdapat fenomena seperti, saat ini Bank X merupakan salah satu Bank Pembangunan Daerah (BPD) di Kota Bandung yang memiliki orientasi menuju jajaran bank besar tingkat nasional, yang dimana bank ini belum secara khusus dalam menentukan budaya organisasi kedepannya. Oleh karena itu, Bank X perlu mengetahui serta lakukan analisis budaya organisasi saat ini serta budaya yang diharapkan, dan memberikan masukan kepada perusahaan untuk melakukan perubahan budaya organisasi.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan kehidupan organisasi dengan memiliki sistem makna bersama yang telah dianut untuk mencapai efektivitas suatu organisasi.

Berdasarkan uraian di atas tentang budaya organisasi, peneliti mengangkat objek penelitian di PT. BPR Central Sejahtera. PT. BPR Central Sejahtera atau di mana yang biasanya masyarakat menyebut BCS/Bank BCS merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan sebagai Bank Perekonomian Rakyat (BPR). Saat ini PT. BPR Central Sejahtera resmi beroperasi pada tanggal 12 Januari 2009 dengan alamat kantor di Jl. Brigjen Katamso No.99/101 Tanjungpinang, dengan potensi yang ada maka PT. BPR Central Sejahtera memperluas jaringan kantor dengan memiliki satu kantor cabang Jl. Hang Jebat No.81 Berek Motor – Kijang pada tanggal 13 Oktober 2011.

Berdasarkan observasi yang peneliti temukan terdapat contoh budaya organisasi pada PT. BPR Central Sejahtera seperti, perusahaan selalu berlandaskan SPO (Standar Prosedur Operasional) pada setiap unit kerja serta

memiliki visi dan misi perusahaan yang dijadikan elemen sebagai rencana strategi organisasi.

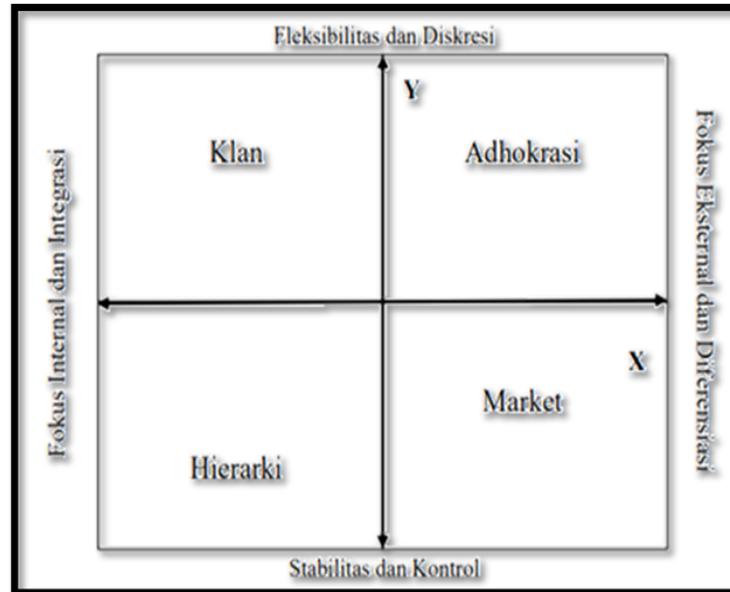
Pada penelitian ini peneliti ingin melakukan penerapan pemetaan budaya organisasi PT. BPR Central Sejahtera dengan penggunaan metode yaitu, *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI). Menurut Cameron & Quinn (Tunnisa & Kadiyono, 2020), OCAI merupakan metode yang sering digunakan oleh para peneliti dalam memberikan penilaian budaya organisasi. Menurut Rakhman, OCAI merupakan instrumen yang berguna dalam menggambarkan ke arah manakah perusahaan itu untuk dikelompokkan berdasarkan budayanya dalam mendukung visi dan misi, serta mengidentifikasi elemen-elemen budaya organisasi (Tunnisa & Kadiyono, 2020).

Menurut Cameron & Quinn dalam (Rangkuti, 2015) yang dikutip dari (Carcia *et al.*, 2020), OCAI merupakan pengembangan dari *Competing Values Framework* (CVF) yang digunakan untuk mengetahui ke arah manakah budaya perusahaan itu dikelompokkan. Oleh karena itu, terdapat model kultur organisasi yang terdiri dari sumbu koordinat X-Y, yang dimana terbagi terbentuk empat kuadran ataupun empat tipe budaya organisasi yang telah dikembangkan sebagai berikut:

1. Budaya *Clan*, yaitu kondisi tempat yang menyenangkan untuk bekerja, yang dimana tempat untuk orang-orang dalam membagikan informasi pribadi dalam artian seperti sebuah keluarga besar. Kondisi pada budaya ini pemimpin organisasi dipandang sebagai mentor, fasilitator maupun tokoh yang dianggap tua. Nilai-nilai di dalam budaya ini adalah komunikasi, komitmen, dan pengembangan.

2. Budaya *Adhocracy*, yaitu kondisi tempat kerja yang di dalamnya terdapat orang-orang yang berani mengambil risiko dan berjiwa kewirausahaan serta tempat orang-orang kreatif. Kondisi pada budaya ini pemimpin organisasi dianggap sebagai inovator maupun pengusaha. Nilai-nilai di dalam budaya ini seperti inovatif, kelincahan dan transformasi.
3. Budaya *Market*, yaitu kondisi organisasi yang berfokus pada pencapaian yang menjadi perhatian utamanya ialah dapat menyelesaikan pekerjaan. Di dalam budaya ini orang-orangnya sangat kompetitif serta berorientasi pada tujuan. Di kondisi budaya ini pemimpin sebagai penggerak yang keras dan pesaing. Nilai-nilai di dalam budaya ini seperti pencapaian tujuan dan probitabilitas.
4. Budaya *Hierarchy*, yaitu kondisi tempat kerja yang memiliki birokrasi, terstruktur serta segala sesuatu berlandaskan prosedur yang telah di tentukan sebelumnya. Tipe pemimpin pada budaya ini adalah sebagai koordinator. Nilai yang terdapat dalam budaya ini ialah ketepatan waktu, konsistensi maupun efisiensi.

Gambar 1.1
Model *Competing Values Framework*



Sumber : Data Sekunder (2023)

Oleh karena itu, Cameron dan Quinn melakukan pemilahan menjadi empat kelompok berdasarkan dua dimensi yang berbeda, dimensi pertama yaitu dengan kriteria yang menekankan fleksibilitas atau kebebasan sebagai lawan dari stabilan atau keteraturan, sedangkan dimensi kedua yaitu memiliki kriteria efektivitas dalam menekankan yang berorientasi internal dan integrasi yang menjadi lawan dari orientasi eksternal dan diferensiasi (Cendana & Djastuti, 2016).

Menurut Kusdi (2011), OCAI memiliki enam dimensi budaya organisasi diantaranya adalah 1. Karakteristik dominan; 2. Kepemimpinan organisasi; 3. Pengelolaan karyawan; 4. Perekat organisasi; 5. Penekanan strategis; 6. Kriteria keberhasilan (Cendana & Djastuti, 2016). Setelah diketahuinya budaya organisasi maka akan terlihat budaya yang dominan di perusahaan, sehingga dapat menjadi pertimbangan dalam menentukan strategi di dalam peningkatan sebuah kualitas organisasi.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan di PT. BPR Central Sejahtera, ditemukan fenomena masalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Fenomena Masalah di PT. BPR Central Sejahtera

No.	Aspek yang Diamati	Keterangan
1	Profil Budaya Organisasi	Beberapa karyawan/ti PT. BPR Central Sejahtera masih belum memahami budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan saat ini maupun yang diharapkan dimasa mendatang.
2	Persaingan Bisnis	Semakin meningkatnya persaingan antar BPR yang ada di Tanjungpinang.
3	Regulasi Pemerintah	Nama Bank Perkreditan Rakyat berubah menjadi Bank Perekonomian Rakyat.

Sumber : Data yang diolah (2023)

Dari fenomena masalah yang diuraikan di atas, peneliti juga melakukan wawancara untuk memperkuat pernyataan yang diamati. Adapun hasil wawancara yang dilakukan secara langsung oleh peneliti kepada Ibu Ai Ling, S.Akt selaku Direktur Utama PT. BPR Central Sejahtera dan Ibu Desi, S.E selaku direktur PT. BPR Central Sejahtera yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.2
Hasil Wawancara Pra-Penelitian

Pertanyaan	Jawaban Responden (Ibu Ai Ling, S.Akt)	Jawaban Responden (Ibu Desi, S.E)
Menurut pengamatan saudara, apakah karyawan/ti PT. BPR Central Sejahtera sudah memahami dan mengetahui budaya organisasi saat ini maupun di masa mendatang?	Untuk saat ini beberapa karyawan/ti masih ada yang belum paham dan mengamalkannya dengan baik.	Sebagian karyawan/ti belum memahami sepenuhnya.

Sumber : Data yang diolah (2023)

Tabel 1.3
Hasil Wawancara Pra-Penelitian (Lanjutan)

Pertanyaan	Jawaban Responden (Ibu Ai Ling, S.Akt)	Jawaban Responden (Ibu Desi, S.E)
Bagaimana persaingan bisnis yang terjadi saat ini?	Pada saat ini, Bank Perekonomian Rakyat (BPR) di Kepulauan Riau, khususnya Kota Tanjungpinang sudah berkembang begitu pesat. Terdapat 10 BPR yang ada di Tanjungpinang, dan setiap BPR berlomba-lomba untuk memberikan layanan prima kepada nasabah maupun debitur. Setiap BPR memiliki ke khasanya untuk menarik minat baik dari nasabah maupun debitur.	Saat ini BPR Central Sejahtera menduduki peringkat ketiga dari sepuluh jumlah BPR di Tanjungpinang, yang dimana saat ini posisi pertama diduduki oleh BPR Dana Mulia Sejahtera, dan posisi kedua ditempati oleh BPR Asia Sejahtera (OJK,2023). Berdasarkan BPS (2020), jumlah populasi penduduk di Tanjungpinang sebanyak 227.663 jiwa, dengan jumlah BPR yang ada cukup kompetitif. Persaingan yang terjadi tentunya mengharuskan perusahaan untuk memikirkan strategi agar tetap bertahan dalam bisnis yang dijalankan.
Apakah ada regulasi terbaru dari pemerintah terkait BPR?	Ada, nama Bank Perkreditan Rakyat berubah menjadi Bank Perekonomian Rakyat berdasarkan Undang-undang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan (UU PPSK No. 4, 2023). Undang-Undang tersebut berlaku efektif pada tanggal 12 Januari 2023. Hal ini tentunya PT. BPR Central Sejahtera secara perlahan harus turut merespon terkait aturan tersebut.	Benar adanya perubahan nama BPR. Hal ini akan menjadi tantangan perusahaan di masa mendatang.

Sumber : Data yang diolah (2023)

Berdasarkan latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan dengan penelitian yang berjudul “**Pengaplikasian *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) untuk pemetaan budaya organisasi PT. BPR Central Sejahtera**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka dirumuskan permasalahan penelitian, yaitu Bagaimana pengaplikasian *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) untuk pemetaan budaya organisasi PT. BPR Central Sejahtera?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari latar belakang yang sudah dijelaskan peneliti dan rumusan masalah tersebut maka tujuan dari penelitian adalah “Untuk mengetahui bagaimana pengaplikasian *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) untuk pemetaan budaya organisasi PT. BPR Central Sejahtera”.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Ilmiah

Penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui bagaimana pengaplikasian metode (OCAI) untuk pemetaan budaya organisasi. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan referensi dalam pengembangan khususnya pembelajaran dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dilakukan sebagai syarat mengikuti sidang akhir, dan penelitian ini dilakukan sebagai kegiatan pembelajaran untuk meningkatkan pemahaman tentang teori manajemen sumber daya manusia sekaligus menjadi pengalaman peneliti dalam menerapkan teori yang ada untuk menyelesaikan suatu masalah di sekitar lingkungan peneliti.

2. Bagi Objek

Sebagai bahan masukan yang membangun guna meningkatkan kualitas karyawan yang ada dan dapat menjadi acuan dalam pengaplikasian *Organizational Assessment Instrument (OCAI)* untuk pemetaan budaya organisasi.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi maupun acuan dalam memberikan ide-ide dari pihak yang ingin melakukan penelitian selanjutnya.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan bertujuan untuk memberikan gambaran secara jelas mengenai penelitian ini. Maka dari itu, adapun sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan gambaran umum dari masalah penelitian yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian,

kegunaan penelitian secara ilmiah maupun praktis dan sistematika penulisan dalam penelitian ini.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini mencakup teori-teori, baik teori dasar maupun teori penunjang yang berhubungan dengan pokok permasalahan dan digunakan sebagai pedoman atau landasan konseptual dalam pemecahan masalah mendukung untuk memecahkan permasalahan dan akhirnya mencapai tujuan penelitian, kerangka penelitian serta penelitian terdahulu.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini terdiri dari jenis penelitian, jenis data, teknik pengumpulan data, studi kepustakaan, populasi dan sampel, definisi operasional variabel, teknik pengolahan data, teknik analisis data dan jadwal penelitian.

BAB IV : PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN

Pada bab ini terdiri dari gambaran umum mengenai objek penelitian, penyajian data, dan analisis hasil penelitian serta pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Pada bab ini kesimpulan dari hasil proses pengolahan sampai analisa data akan ditarik kesimpulannya sebagai hasil dari penelitian, kemudian peneliti memberikan saran kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori

2.1.1 Manajemen

2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Menurut Terry (2014) pengertian dari manajemen yaitu suatu proses yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk penetapan maupun pencapaian sasaran dengan memanfaatkan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya. Sedangkan menurut Hasibuan (Susan, 2019), Manajemen dapat diartikan sebagai ilmu maupun seni dalam mengatur proses pengembangan sumber daya manusia dan sumber lainnya secara efektif untuk mencapai tujuan tertentu.

Adapun menurut Sulistyorini, manajemen berasal dari Bahasa Inggris yaitu *management* dengan kata kerja *to manage*, jika diartikan secara umum dapat dikatakan sebagai mengurus. Kemudian definisi manajemen menjadi berkembang lebih lengkap, sehingga pengertian manajemen ialah seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain (Susan, 2019).

Manajemen juga memiliki arti yang cukup luas, dapat didefinisikan sebagai suatu ilmu, proses, maupun seni. Dapat dikatakan juga sebagai suatu proses karena dalam pelaksanaannya terdapat tahapan-tahapan yang sistematis. Sebagaimana pengertian yang dijelaskan oleh Novitasari (2020) di dalam bukunya menyebutkan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk

mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dalam suatu organisasi.

Manajemen ialah aktivitas organisasi yang memiliki tujuan, untuk mencapai tujuan organisasi tentunya diperlukan beberapa komponen, dan setiap komponen itu memiliki fungsi dan maknanya secara efektif dalam mencapai tujuan suatu organisasi, oleh karena itu diperlukannya manajemen pengelolaan yang efektif pula (Gemnafle & Batlolona, 2021).

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dijelaskan di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan bentuk ilmu maupun seni yang mengatur jalannya proses dalam pencapaian organisasi melalui perencanaan, pengorganisasian, memimpin, serta mengawasi pada rangkaian kegiatan dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan kinerja.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen

Menurut Arifin (2017), terdapat beberapa fungsi manajemen yang dapat membantu manajer dalam menentukan startegi diantaranya adalah:

1. Perencanaan (*Planning*), merupakan langkah awal dalam menentukan pemilihan bentuk-bentuk kebijakan guna mendukung dalam pengambilan keputusan.
2. Pengorganisasian (*Organizing*), merupakan media yang mempermudah dalam mencapai tujuan organisasi dengan mempertimbangkan legitimasi (*legitimacy*), efisiensi (*efficiency*), keefektifan (*effectiveness*) dan keunggulan (*excellence*).
3. Penggerakan (*Actuating*), merupakan usaha dalam menggerakan sumber daya yang ada dalam organisasi untuk melaksanakan tugas maupun kewajibannya guna mencapai tujuan organisasi.

4. Pengawasan (*Controlling*), perlu dilakukan pengawasan secara intensif sebagai tindakan yang dapat menuntun dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun dalam bukunya, Harahap dan Amanah (2018) di dalam sebuah organisasi memiliki empat fungsi dasar yaitu:

1. Perencanaan (*planning*), yaitu proses dalam menentukan tujuan organisasi dalam memilih langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran organisasi. Di dalam perencanaan harus ditetapkan batas waktu dari tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan penanggungjawab atas tugas tersebut.
2. Pengorganisasian (*organizing*), yaitu proses pendelegasian tugas-tugas yang telah dirumuskan kepada masing-masing individu maupun kelompok di dalam yang perusahaan bersangkutan. Dalam pengorganisasian terdapat pengelompokan aktivitas dan penyusunan struktur perusahaan serta penjelasan fungsi-fungsi dari setiap divisi dan sifat hubungan antar divisi tersebut.
3. Pemimpinan (*leading*), yaitu proses yang dilakukan supaya setiap individu maupun kelompok dalam organisasi dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses kepemimpinan seorang manajer harus mampu membimbing, mengarahkan, menggerakkan dan memotivasi karyawan untuk memenuhi tugas-tugasnya supaya tujuan perusahaan tercapai.
4. Pengendalian (*controlling*) yaitu proses menghimpun berbagai informasi yang digunakan untuk melakukan pengukuran atau penilaian kinerja perusahaan, memantau perkembangan dari tugas-tugas, dan mengambil tindakan korektif jika terjadi suatu penyimpangan.

2.1.1.3 Unsur Manajemen

Dalam mencapai tujuan organisasi, seorang manajer akan memperhatikan beberapa unsur-unsur manajemen guna menunjang keberhasilan suatu organisasi. Berikut unsur-unsur manajemen (Agustini, 2013):

1. Manusia (*Man*), sebagai media utama dalam suatu organisasi, yang dimana manusia yang melakukan perancangan tujuan dan manusia juga yang akan melaksanakan prosesnya sehingga mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Material (*Material*), dapat dikatakan sebagai alat sekaligus sarana bahan-bahan dalam tahapan pelaksanaan kegiatan organisasi guna mencapai tujuan.
3. Mesin (*Machine*), kegiatan dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila hal ini didukung dengan adanya mesin, sehingga tentunya dapat pula menghasilkan keuntungan yang lebih besar.
4. Metode (*Method*), dalam menjalankan kegiatan organisasi untuk bisa dapat berhasil diperlukannya berbagai cara maupun metode, sehingga dapat menjadi sarana organisasi dalam mencapai tujuan.
5. Uang (*Money*), dalam proses semua kegiatan manajemen tidak dapat dipungkiri bahwa sedikit maupun banyaknya semua itu dipengaruhi oleh keuangan, oleh sebab itu agar dapat dikelola sebagaimana mestinya.
6. Pasar (*Markets*), perusahaan mesti memahami bagaimana pemasaran yang baik, karena proses kegiatan produksi akan terhambat apabila barang-barang yang didistribusikan sepi peminatnya. Oleh sebab itu, kondisi pasar diluaran sangat penting untuk dipahami guna kelangsungan proses produksi.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2016) manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) ialah salah satu disiplin ilmu yang terdiri dari berbagai bidang seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), serta manajemen sumber daya manusia dapat diartikan juga sebagai ilmu maupun seni dalam mengatur hubungan tenaga kerja agar menjadi efektif sekaligus efisien guna mewujudkan tujuan dari perusahaan tersebut.

Manajemen Sumber Daya Manusia ialah sesuatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu aktivitas dalam organisasi untuk mencapai tingkat maksimal atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang hendak dicapai dalam perusahaan (Susan, 2019)

Sedangkan menurut Sartika (2020), manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang berdasarkan fungsinya untuk memiliki sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang sedang dijalankan dan bagaimana sumber daya manusia itu memiliki kualitas yang konstan ataupun bertambah.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia ialah sebuah ilmu maupun seni yang difokuskan terhadap peningkatan dan pendayagunaan sumber daya manusia yang ada secara produktif sehingga dapat secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Paham akan fungsi manajemen sumber daya manusia tentunya akan

mempermudahkannya kita semua dalam mengidentifikasi seperti apakah organisasi ini berjalan. Menurut Hasibuan (Susan, 2019), Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan, ialah aktivitas menyiapkan tenaga kerja secara efektif, efisien, dan optimal agar sesuai kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan organisasi dan juga merancang program kepegawaian.
2. Pengorganisasian, ialah kegiatan untuk mengorganisasikan karyawan berdasarkan pembagian kerja dan delegasi wewenang sesuai dengan bagan organisasi.
3. Pengarahan, ialah kegiatan memberikan pedoman kepada semua karyawan agar dapat bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan organisasi perusahaan.
4. Pengendalian, ialah kegiatan pengelolaan semua karyawan dalam menaati peraturan-peraturan perusahaan agar dapat bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan, ialah kegiatan yang dimulai dari proses seleksi maupun penempatan orientasi untuk mengetahui karyawan mana yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan ini terdiri dari beberapa hal, diantaranya analisis pekerjaan, perencanaan SDM, proses rekrutmen, dan penempatan SDM.
6. Pengembangan, ialah tahapan dalam meningkatkan keterampilan maupun melalui etika dan moral karyawan dengan adanya program pelatihan dan pendidikan diklat.
7. Kompensasi, ialah pemberian balas jasa yang dimana tetap berpedoman pada kebijakan pemerintah terkait batas upah minimum, serta dalam hal pemberian

kompensasi ini berdasarkan asas adil dan layak.

8. Pengintegrasian, ialah proses kegiatan menyatukan antara kepentingan organisasi perusahaan dan kepentingan karyawan guna terciptanya budaya yang selaras. Penintergrasian ini terdiri dari motivasi kerja dan kepuasan kerja.
9. Pemeliharaan, ialah tahapan yang dimana untuk menjaga serta memelihara mental dan kondisi fisik individu organisasi, biasanya hal ini dilakukan dengan adanya program kesejahteraan dengan disesuaikan kebutuhan perusahaan.
10. Kedisiplinan, ialah kesadaran akan peraturan yang telah dibuat, kedisiplinan ini menjadi kunci dalam terwujudnya tujuan organisasi.
11. Pemberhentian ialah tahapan dimana putusnya hubungan kerja individu, hal ini dapat disebabkan oleh beberapa hal diantaranya adalah kontrak kerja telah berakhir, keinginan pribadi karyawan, maupun sebab-sebab lainnya.

2.1.2.3 Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (Susan, 2019), Adapun unsur manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Pengusaha merupakan salah satu individu yang menanamkan modalnya untuk mendapatkan keuntungan, serta keuntungan yang didapatkan ini tergantung pada laba yang diperoleh perusahaan tersebut.
2. Karyawan merupakan *asset* utama dalam suatu organisasi, dikarenakan semua kegiatan organisasi dilakukan oleh karyawan-karyawan, karyawan disini bertindak dalam merancang strategi hingga mencapai tujuan yang ingin dicapai.

3. Pemimpin merupakan insan yang menggunakan kewenangannya dalam memimpin guna membimbing, mengarahkan serta bertanggungjawab terhadap bawahannya demi mencapai tujuan organisasi.

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Robins dan Judge (Sulaksono, 2015), budaya organisasi ialah pola yang dianut oleh semua anggota didalam organisasi yang dapat menjadi pembeda antara organisasi satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi juga menjadi arah bagi setiap individu dalam organisasi untuk mengedepankan kepentingan semua individu.

Budaya organisasi adalah tertib yang mesti dilaksanakan sebagai wujud pandangan karyawan dalam melakukan aktivitas dalam organisasi sehingga dapat menjadi satu kesatuan yang utuh serta dalam perspektif yang sama (Hamid & Mukzam, 2016).

Sedangkan menurut Wijaya (2016), budaya organisasi ialah segala sesuatu yang digunakan untuk perkembangan serta membantu etika dan moral dalam suatu organisasi.

Menurut Nadirasetya, dalam pengimplementasiannya, budaya organisasi ialah seperangkat nilai-nilai organisasi yang berguna untuk membangun perilaku beserta anggota lainnya secara bersama-sama (Asih *et al.*, 2021).

Berdasarkan beberapa pengertian budaya organisasi dari beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola yang harus dianut serta dalam pelaksanaannya perlu dimilikinya perspektif yang sama guna dapat melakukan pengembangan serta membentuk etika dan moral setiap insan dalam

organisasi tersebut.

2.1.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Didalam pelaksanaanya fungsi budaya organisasi diantaranya adalah sebagai berikut (Sulaksono, 2015):

1. Budaya dapat menjadikan sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Budaya menjadi bentuk identitas bagi para individu didalam organisasi.
3. Budaya sebagai munculnya komitmen bersama dibandingkan kepentingan individual.
4. Budaya sebagai wadah perkumpulan dalam suatu organisasi dengan memberikan acuan untuk individu dalam organisasi tersebut.
5. Budaya menjadi pengontrol dalam pengembangan etika dan moral setiap individu organisasi.

2.1.3.3 Indikator Budaya Organisasi

Untuk tercapainya suatu organisasi, tentunya hal ini didukung dengan adanya beberapa indikator budaya organisasi (Sulaksono, 2015):

1. Inovatif dalam mempertimbangkan risiko, seperti berinovasi terhadap ide-ide baru guna kemajuan perusahaan dan berani dalam mempertimbangkan risiko selama pengembangan ide-ide baru.
2. Fokus pada hasil, seperti merencanakan target yang akan dicapai dan melakukan evaluasi penilaian terhadap kerja yang telah dilaksanakan.
3. Menfokuskan pada semua kepentingan individu organisasi, seperti memenuhi segala keperluan individu dalam menjalankan pekerjaan serta menunjang segala yang berhubungan dengan prestasi karyawan.

4. Berorientasi secara cermat terhadap menjalankan tugas-tugas, seperti mengedepankan keakuratan terhadap hasil kerja.

Menurut Amanda *et al* (2017), ada beberapa indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1. Kesadaran diri anggota organisasi.
2. Keagresifan dalam menentukan tujuan.
3. Kepribadian yang baik.
4. Orientasi pada tim yang dimana dapat melakukan kerjasama dengan baik secara efektif
5. Performa

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (Wijaya *et al.*, 2018), terdapat beberapa indikator budaya organisasi sebagai berikut:

1. Inovasi
Melihat sejauh mana karyawan didorong untuk menjadi lebih inovatif serta berani mengambil resiko.
2. Perhatian lebih detail
Melihat sejauh mana karyawan untuk lebih cermat.
3. Berorientasi pada hasil
Melihat sejauh mana karyawan untuk fokus pada hasil bukan melainkan pada teknik yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.
4. Berorientasi kepada manusia
Melihat sejauh mana keputusan-keputusan yang diambil dengan mempertimbangkan efek dari hasil kerja karyawan dalam organisasi.

5. Berorientasi kepada tim

Melihat sejauh mana aktivitas-aktivitas kerja di organisasi pada tim dibandingkan pada setiap individu-individu.

6. Agresivitas

Melihat sejauh mana karyawan memiliki sikap kompetitif.

7. Stabilitas

Melihat sejauh mana kegiatan dalam suatu organisasi dalam mempertahankan kestabilan.

2.1.4 *Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI)*

2.1.4.1 Pengertian OCAI

Menurut Umartias (Asih *et al.*, 2021), OCAI merupakan instrumen dalam menggambarkan kearah manakah organisasi ini dalam melaksanakan visi dan misinya, disamping itu dapat memberikan pengidentifikasian elemen yang ada didalam suatu budaya organisasi tersebut.

Menurut Cameron dan Quinn (Suprijatini, 2016), OCAI menjadi salah satu instrumen yang digunakan dalam mengidentifikasi serta mendiagnosa budaya organisasi, instrumen OCAI ini juga berguna serta akurat dalam mendiagnosa apa saja aspek-aspek penting yang menjadi dasar organisasi.

Sedangkan menurut (Carcia *et al.*, 2020) menyebutkan bahwa OCAI ialah instrument dalam menggambarkan seperti apa budaya organisasi. Instrumen ini juga menjadi suatu kerangka yang dikembangkan awalnya yang bermula dari riset yang dilakukan atas indikator utama dari suatu organisasi yang efektif.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa metode OCAI merupakan instrumen yang dapat melakukan

pemetaan budaya organisasi, serta dapat mengembangkan ulang budaya organisasi yang lama guna mendukung visi dan misi organisasi, serta membantu mengidentifikasi budaya organisasi guna menjawab tantangan maupun permasalahan-permasalahan yang muncul saat ini maupun di masa mendatang.

2.1.4.2 Dimensi OCAI

Menurut Rakhman (Tunnisa & Kadiyono, 2020), OCAI memiliki enam dimensi kunci budaya organisasi, sebagai berikut:

1. *Dominant Characteristics* (Karakteristik Dominan), menunjukkan suatu kondisi lingkungan organisasi yang paling dirasakan, dilihat dan paling menonjol dibandingkan dengan yang lainnya saat anggota organisasi berada dalam organisasi tersebut. Dengan adanya perhitungan dari instrumen OCAI akan memberikan hasil seperti apa gambaran budaya yang paling dominan dalam organisasi tersebut.
2. *Organizational Leadership* (Kepemimpinan Organisasi), menunjukkan gaya kepemimpinan yang dianut dalam organisasi baik pandangan para anggota organisasi tentang gaya kepemimpinan yang ada. Dengan adanya perhitungan dari instrumen OCAI akan memberikan hasil gambaran nilai budaya yang menjadi dasar-dasar suatu kepemimpinan dalam organisasi itu.
3. *Management Of Employees* (Manajemen Karyawan), menunjukkan seperti apa pendayagunaan anggota di dalam sebuah organisasi. Dengan perhitungan dari instrumen OCAI akan memberikan hasil gambaran budaya yang mendasari dalam hal nilai pengelolaan maupun pendayagunaan anggota dalam organisasi.

4. *Organization Glue* (Kerekatan Organisasi), menunjukkan apa saja yang menjadi faktor yang memotivasi anggota organisasi untuk tetap berada dalam organisasi. Dengan perhitungan dari instrumen OCAI akan memberikan hasil dalam hal faktor perekat anggota organisasi terlihat.
5. *Strategic Emphases* (Penekanan Pada Strategi), menunjukkan bagaimana suatu organisasi dalam menfokuskan pada strategi organisasi yang dijalankan. Dengan perhitungan dari instrumen OCAI akan terlihat budaya yang paling menonjol pada penekanan strategi organisasi.
6. *Criteria Of Success* (Kriteria Keberhasilan), menunjukkan gambaran manajemen dalam menetapkan tolak ukur sebagai kriteria keberhasilan organisasi. Dengan perhitungan dari instrumen OCAI akan terlihat budaya yang paling menonjol serta yang mendasari kriteria sukses tersebut.

Sedangkan menurut Kusdi (Kusumaningtyas & Darmastuti, 2016), dimensi budaya OCAI yaitu:

1. Karakteristik Dominan, memiliki karakteristik tergambaranya seluruh kultur di dalam organisasi. Dengan menggunakan metode OCAI ini akan tergambar budaya yang paling menonjol ataupun dominan pada organisasi tersebut.
2. Kepemimpinan Organisasi, memiliki karakteristik tergambaranya seperti apa gaya maupun kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Dengan menggunakan metode OCAI akan terlihat budaya yang mendasari kepemimpinan organisasi itu.
3. Pengelolaan Karyawan, memiliki karakteristik tergambaranya lingkungan kerja yang ada. Dengan menggunakan metode OCAI akan terlihat budaya yang melekat dalam pengelolaan karyawan dalam organisasi tersebut.

4. Perekat Organisasi, memiliki karakteristik tergambaranya pengikat yang menjadikan organisasi satu kesatuan. Dengan menggunakan metode OCAI akan terlihat budaya yang mendasari perekat organisasi ini.
5. Penekanan Strategis, memiliki karakteristik tergambaranya bidang yang menitikberatkan dalam organisasi. Dengan menggunakan metode OCAI akan terlihat budaya yang mendasari dalam penekanan strategis dalam organisasi.
6. Kriteria Keberhasilan, memiliki karekteristik tergambaranya berhasil atau tidaknya organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Dengan menggunakan metode OCAI akan terlihat budaya yang mendasari dalam menunjang keberhasilan dalam organisasi.

Sedangkan menurut Wellem (2019), pada metode OCAI terdapat beberapa dimensi budaya organisasi, yaitu:

1. Karakteristik Dominan, di dalam dimensi ini menggambarkan kondisi atau keadaan budaya organisasi yang paling dirasakan menonjol dalam organisasi. Dengan adanya metode OCAI akan memberikan hasil nilai budaya organisasi yang dominan dalam organisasi.
2. Kepemimpinan Organisasi, di dalam dimensi ini menggambarkan pandangan anggota organisasi terkait kepemimpinan yang ada. Dengan adanya metode OCAI akan menghasilkan nilai budaya yang mendasari kepemimpinan dalam suatu organisasi.
3. Manajemen Karyawan, di dalam dimensi ini menggambarkan seperti apa penggerakan anggota dalam organisasi. Dengan adanya metode OCAI akan menghasilkan nilai budaya yang mendasari dalam penggerakan anggota dalam organisasi.

4. Perekat Hubungan Dalam Organisasi, dimensi ini menggambarkan apa yang menjadi faktor dalam motivasi berada dalam organisasi. Dengan adanya metodeOCAI akan menghasilkan nilai budaya yang menjadi faktor-faktor anggota organisasi untuk dapat bertahan di organisasi tersebut.
5. Penekanan Strategis, dimensi ini menggambarkan apa yang menjadi strategi dalam organisasi. Dengan adanya metodeOCAI akan menghasilkan nilai budaya yang menjadi strategi utama dalam organisasi.
6. Kriteria Keberhasilan, di dalam dimensi ini menggambarkan apa yang menjadi faktor menunjang berhasil atau tidaknya dalam organisasi. Dengan adanya metodeOCAI akan menghasilkan nilai budaya yang menjadi dasar berhasil atau tidaknya dalam suatu organisasi.

2.1.4.3 TipeOCAI

Berdasarkan enam dimensiOCAI yang telah dijelaskan di atas, maka langkah selanjutnya hubungkan dengan empat tipeOCAI ini dan lihat budaya organisasi mana yang lebih menonjol dan seperti budaya seperti apakah yang diharapkan kedepannya (Asih *et al.*, 2021). Keempat tipeOCAI tersebut adalah:

1. Budaya *Clan (Clan Culture)*, merupakan budaya yang menciptakan suasana dengan rasa nyaman, bersikap keterbukaan antar anggota organisasi dan pemimpin organisasi berposisi sebagai sosok orang tua dan guru. Memegang teguh pada loyalitas sebagai satu kesatuan yang utuh.
2. Budaya *Adhocracy (The Adhocracy Culture)*, merupakan budaya yang memiliki lingkungan kerja yang berani mengambil resiko dan kreatif dalam hal setiap tindakan yang dilakukan. Untuk disini posisi pemimpin sebagai pemutus dalam pengambilan keputusan. Di posisi ini juga organisasi diberikan

kebebasan dalam berkarya dan menuangkan ide-ide barunya demi kemajuan organisasi.

3. Budaya *Hierarchy (The Hierarchy Culture)*, merupakan budaya kerja yang bersifat formal/kaku, yang dimana semua tindakannya merupakan sesuatu hal yang harus terstruktur sesuai dengan peraturan yang berlaku dan prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya.
4. Budaya *Market (The Market Culture)*, merupakan budaya yang memprioritaskan semua pekerjaan dengan cepat. Oleh karena itu, pada budaya ini setiap individu memiliki jiwa persaingan, tangguh, serta fokus pada tujuan dalam organisasi. Pemimpin disini memposisikan diri sebagai yang memberikan motivasi serta memiliki jiwa persaingan juga.

Adapun menurut Carcia *et al* (2020), tipe kultur OCAI yaitu:

1. Kultur Adhokrasi ialah tipe budaya yang sangat dinamis serta dilengkapi dengan semangat kewirausahaan dan kreativitas. Nilai yang tertanam dalam budaya ini adalah sikap berani mengambil resiko. Kesuksesan kultur ini dapat dilihat dari adanya inovasi dalam penemuan produk maupun jasa yang baru.
2. Kultur Market ialah tipe budaya yang tidak mengarah pada nilai marketing maupun perilaku konsumen di pasaran melainkan budaya yang beorientasi pada hasil yang mana nilai-nilai itulah yang menjadi produktivitas maupun daya saing. Kesuksesan kultur ini dapat dilihat dari penguasaan pasar.
3. Kultur Hierarki ialah tipe budaya yang didasarkan dengan adanya prosedur-prosedur yang telah ditentukan. Nilai yang tertanam dalam budaya ini adalah terjadinya kelancaran jalannya aktivitas dalam organisasi. Kesuksesan kultur

ini dapat dilihat salah satunya kelancaran jadwal organisasi serta dalam menekan biaya-biaya dalam organisasi.

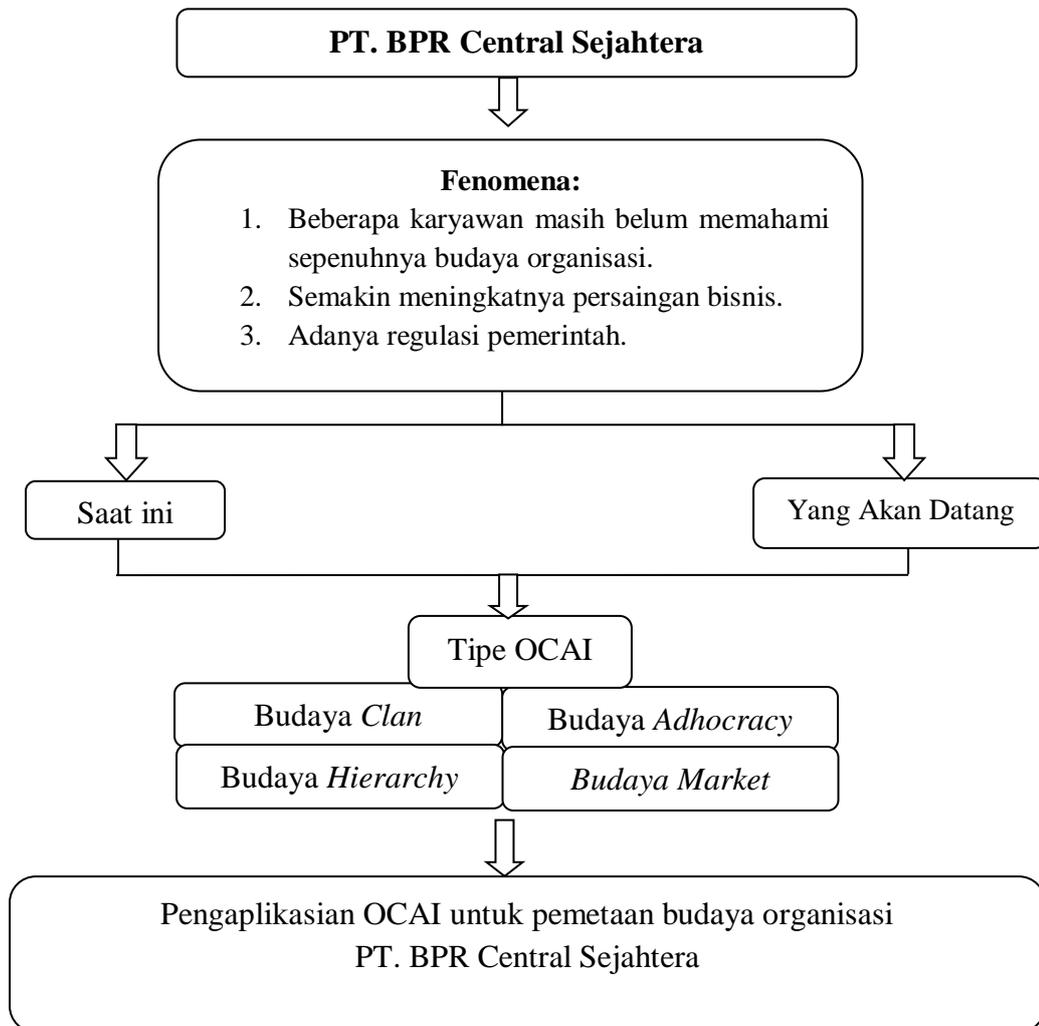
4. Kultur Klan ialah tipe budaya yang didasarkan pada keakraban seperti keluarga besar, untuk posisi budaya ini pimpinan organisasi dianggap sebagai mentor. Kesuksesan kultur ini dapat dilihat dari loyalitasnya anggota organisasi.

Sedangkan menurut Rendita *et al* (2021), terdapat empat kuadran dalam metode OCAI diantaranya:

1. Budaya *Clan* adalah budaya yang bercirikan organisasi yang mengutamakan dalam pemberdayaan sumber daya manusia (SDM) serta lingkungan organisasi seperti keluarga besar dengan tujuan jangka panjang dalam pengembangan SDM.
2. Budaya *Adhocracy* adalah budaya yang bercirikan lingkungan kerja dinamis serta jiwa kewirausahaan dengan berani mengambil resiko. Budaya ini menekankan pada organisasi yang memiliki pertumbuhan yang cepat dalam jangka panjang.
3. Budaya *Market* adalah budaya yang bercirikan orientasi pada tujuan serta pemimpin pada budaya ini mengharapkan anggota organisasi memiliki kinerja yang tinggi. Budaya ini menekankan untuk dapat memenangkan persaingan.
4. Budaya *Hierarchy* adalah budaya yang bercirikan pada lingkungan kerja yang terstruktur demi kelancaran semua aktivitas organisasi serta menekankan pada stabilitas dan kontrol.

2.2 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Sumber : Data yang diolah (2023)

2.3 Penelitian Terdahulu

1. **Juni Suprijatini** (2016) melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Analisis Budaya Organisasi: Studi Kasus Divisi SDM KP dan KCU Bank X” untuk menganalisis budaya organisasi saat ini dan yang diharapkan, serta dapat memberikan masukan kepada perusahaan untuk melakukan perubahan

organisasi. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Metode analisis penelitian yang digunakan ialah OCAI dan MSAI. Populasinya adalah divisi SDM KP dan KCU Bank X, kemudian sampelnya sebanyak 82 orang. Hasil penelitian menunjukkan pegawai didominasi dengan budaya *Market* dan *Hierarchy*, dan budaya yang diinginkan para pegawai didominasi oleh budaya *Clan* dan *Market*. Dengan adanya penelitian ini dapat mengetahui budaya organisasi apa yang sedang di anut dalam organisasi Bank X dan budaya organisasi apa yang diharapkan dimasa yang akan datang.

2. **Akas Yekti Pulih Asih, Budhi Setianto, Agus Aan Adriansyah** (2021) melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Analisis Budaya *Organizational Culture Assesment Instrument* (OCAI) pada Pejabat Struktural di RS Islam Surabaya” dengan tujuan untuk dapat memetakan budaya organisasi pada pejabat struktural di RS Islam Surabaya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif dengan menggunakan metode wawancara terstruktur serta angket. Metode analisis penelitian yang digunakan ialah OCAI. Memiliki populasi penelitian merupakan seluruh pejabat struktural, kemudian sampelnya sebanyak 63 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah alat uji OCAI dan hasil penelitian menunjukkan budaya organisasinya telah setara dengan apa yang dirasakan saat ini dengan yang menjadi harapan kedepannya, budaya yang paling menonjol ialah budaya *Hierarchy* dan budaya *Clan*.
3. **Daniel Yudistya Wardhana** (2017) melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Penilaian Perubahan Budaya Organisasi berbasis *Organizational Culture Assesment Instrument*: Studi pada Perusahaan Jasa Pariwisata di

Yogyakarta” dengan tujuan untuk mengidentifikasi budaya organisasi saat ini serta memberikan gambaran budaya masa depan dengan tujuan meningkatkan SDM di organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif. Populasinya adalah Perusahaan Jasa Pariwisata yang memiliki jabatan struktural, sampelnya sebanyak 20 orang. Peneliti menggunakan analisis data dengan menggunakan metode OCAI. Peneliti mengungkap bahwa saat ini profil budaya yang paling dominan ialah budaya *clan* dan budaya *hierarchy*, sedangkan budaya yang diharapkan ialah budaya *clan* dan budaya *Adhocracy*.

4. **Lenka Lizbetinova, Silvia Lorincova, Zdenek Caha** (2016) melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Penerapan Budaya Organisasi OCAI untuk perusahaan logistik”, tujuan penelitian ini adalah menganalisis budaya organisasi di perusahaan logistik dengan pertimbangan dapat mempengaruhi kualitas produk maupun daya saing perusahaan secara keseluruhan. Populasinya adalah empat belas perusahaan logistik yang beroperasi di Slovakia, dengan sampelnya adalah delapan perusahaan kecil (10 hingga 49 karyawan), satu adalah perusahaan menengah dan lima adalah perusahaan besar (lebih dari 250 karyawan). Disamping itu didukung dengan alat ukur untuk menganalisis dan memetakan budaya organisasi menggunakan instrumen OCAI. Di dalam penelitian tersebut menghasilkan saat ini budaya organisasi hierarkis dengan nilai (29.55) berlaku di perusahaan logistik di Slovakia. Hal ini ditandai dengan kepatuhan terhadap prosedur dan peraturan yang tepat. Untuk dimasa akan datang budaya organisasi yang diharapkan, karyawan akan menghargai gerakan menuju budaya klan dengan nilai (37.88), di mana lingkungan kerja yang ramah akan tercipta. Budaya seperti itu juga terfokus

pada dukungan internal, tetapi minat terhadap orang dan pelanggan sama pentingnya dengan fleksibilitas.

5. Aysun Caliskan dan Chang Zhu (2019) melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Jenis Budaya Organisasi di Universitas Turki menggunakan OCAI: Persepsi Siswa” yang berfokus pada rekomendasi untuk perubahan budaya organisasi dan inovasi pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode OCAI. Populasinya adalah mahasiswa program pendidikan guru di empat universitas di Turki, sample ialah 1038 mahasiswa dari tahun kedua hingga tahun akhir. Temuan ini dapat membantu para pemimpin universitas dan dosen dalam memahami pemikiran mahasiswa dengan cara yang lebih baik dalam hal tipe budaya dan memberi mereka informasi tentang kepuasan dan kinerja mahasiswa. 1.RQ1: Persepsi mahasiswa tentang budaya organisasi saat ini di universitas negeri di Turki. Mahasiswa di universitas-universitas Turki menganggap tipe budaya saat ini sebagai Hirarki yang dominan (*gmean*: 0.318), diikuti oleh *Market* (*gmean*: 0.288), *Adhocracy* (*gmean*: 0.202) dan *Clan* (*gmean*: 0.190).

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian *mixed methods*. Penelitian ini juga menjadi salah satu cara penelitian dengan menggabungkan antara dua penelitian yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif.

Menurut Rendita *et al* (2021), penelitian *mixed methods* adalah penelitian dengan cara menekankan pengukuran secara objektif melalui analisis statistik dari data yang dikumpulkan melalui wawancara, survey, maupun kuesioner.

Sedangkan menurut Kusumaningtyas & Darmastuti (2016), penelitian *mixed methods* ialah penelitian dengan desain secara deskriptif serta melibatkan data kuantitatif dan dibantu dengan adanya data kualitatif sehingga dapat memberikan informasi yang menyeluruh terkait variabel yang diteliti.

Di samping itu, penelitian ini juga merupakan penelitian survey. Menurut Suprijatini (2016), penelitian survey merupakan penelitian dengan mengambil sampel dari populasi serta menggunakan alat bantu seperti kuesioner sebagai alat dalam menunjang pengumpulan data.

Penelitian kualitatif deskriptif dapat dilakukan dengan menguraikan beberapa fenomena maupun objek yang diteliti (Sugiyono, 2019). Selain itu penelitian ini dapat memberikan deskripsi secara menyeluruh terkait profil budaya organisasi kondisi saat ini maupun yang diharapkan dengan menggunakan model penelitian *Organizational Culture Assesment Instrument* (OCAI) pada sebuah perusahaan (Wardhana, 2017).

3.2 Jenis Data

3.2.1 Data Primer

Data primer adalah data yang dikumpulkan secara khusus dan masih bersifat mentah maupun belum diolah oleh peneliti yang bersangkutan (Fauzi *et al.*, 2019). Selain itu data primer ialah data yang diperoleh secara langsung dari responden dengan proses wawancara berdasarkan pedoman wawancara serta daftar pertanyaan yang berhubungan dengan masalah penelitian dan juga melakukan kegiatan observasi langsung turun ke lokasi penelitian.

Dalam proses penelitian ini peneliti tunjukan kepada Karyawan/ti PT. BPR Central Sejahtera dengan menggunakan kuesioner dari *Organizational Culture Assesment Instrument* (OCAI) untuk mendapatkan data.

3.2.2 Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang telah diolah oleh pihak (lembaga) ketiga untuk kepentingan tertentu, dan data-data yang telah diolah tersebut peneliti kumpulkan sebagai data penelitian (Fauzi *et al.*, 2019). Selain itu data sekunder ialah sumber data yang diperoleh secara tidak langsung dari dalam perusahaan/objek penelitian. Dalam hal ini peneliti menggunakan publikasi OJK (Otoritas Jasa Keuangan), publikasi BPS (Badan Pusat Statistik), Peraturan Perundang-Undangan, buku, jurnal, catatan sebagai data sekunder.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan di berbagai keadaan, sumber, dan cara. Apabila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan datanya, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan melalui wawancara, observasi, kuesioner

maupun kombinasi dari ketiganya (Sugiyono, 2019).

3.3.1 Wawancara

Peneliti mengumpulkan informasi berdasarkan seperangkat pertanyaan sistematis yang akan diajukan secara lisan. Wawancara ini dilakukan kepada Direktur Utama dan Direktur PT. BPR Central Sejahtera mengenai budaya organisasi saat ini. Setelah melakukan proses wawancara, peneliti akan melakukan verifikasi ulang guna memastikan data yang diambil itu ialah benar.

3.3.2 Observasi

Observasi dilakukan untuk melihat serta mengamati secara langsung aktivitas maupun kebiasaan yang dilakukan oleh karyawan/ti BPR Central Sejahtera, kemudian merekam hasil pengamatan untuk mempermudah observasi.

3.3.3 Kuesioner

Teknik pengumpulan data melalui kuesioner dilakukan dengan memberikan daftar pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini penulisan dalam membuat kuesioner berisikan seperangkat pernyataan yang sistematis untuk mendapatkan data dari hasil jawaban karyawan/ti PT. BPR Central Sejahtera terkait kuesioner yang sudah di adaptasi berdasarkan instrumen penilaian budaya organisasi OCAI.

Penelitian ini menggunakan angket OCAI yang berisikan enam poin soal yang dimana setiap soal memiliki empat pernyataan. Menurut Cameron dan Quinn, pengukuran OCAI dibuat berdasarkan skala yang disebut dengan *ipsative rating scale*. *Ipsative Rating Scale* adalah skala dengan memanfaatkan respon diri individu sebagai dasar perbandingan, skala ini juga mengharuskan responden untuk memberi peringkat bebas pada preferensi dan perasaan yang dirasakan.

Setiap responden penelitian metode OCAI diminta untuk dapat memberikan penilaian pada setiap pernyataan dengan memberikan skor antara 1-100, dan untuk jumlah tiap poinnya tidak boleh melebihi nilai 100. Total nilai 100 di antara ke empat dibagi dengan melihat sejauh mana setiap pernyataan yang menyerupai budaya organisasi yang dirasakan secara nyata oleh responden itu sendiri (Wardhana, 2017).

Menurut Cameron dan Quinn (Wardhana, 2017), responden dapat memberikan jumlah nilai yang lebih tinggi pada poin-poin alternatif yang paling serupa dengan budayanya, untuk pernyataan ini tidak ada jawaban benar maupun salah, karena tidak ada budaya yang benar ataupun salah. Setiap organisasi akan menampilkan tanggapan yang berbeda. Oleh karena itu, dalam mengidentifikasi dan mendiagnosis harus dilakukan dengan akurat dan tepat.

3.3.4 Studi Kepustakaan

Studi pustaka meliputi kajian teoritis serta referensi yang memiliki tujuan yang sama dengan penelitian, kemudian dikumpulkan dan dipelajari. Tujuan studi pustaka ialah menjawab serta menemukan solusi dari suatu topik permasalahan yang akan diteliti.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2019) populasi adalah daerah maupun wilayah generalisasi yang di dalamnya meliputi objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan kuantitas tertentu yang telah ditentukan untuk dipelajari serta dapat ditarik kesimpulannya oleh peneliti. Populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh karyawan/ti PT. BPR Central Sejahtera sebanyak 33 orang, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 3.1
Data Karyawan

No.	Jabatan	Jumlah Karyawan
1.	Pimpinan Cabang Kijang	1 Orang
2.	Business Manager	1 Orang
3.	Audit Internal	1 Orang
4.	Manajemen Resiko dan Kepatuhan	1 Orang
5.	Kabag Operasional Pusat dan Cabang	2 Orang
6.	Kabag Pendukung Operasional	1 Orang
7.	Kabag Admin Kredit	1 Orang
8.	Marketing Pusat dan Cabang	7 Orang
9.	Legal	1 Orang
10.	Admin Kredit	3 Orang
11.	Apraisal	2 Orang
12.	Analisis Kredit	1 Orang
13.	Debt Collector	1 Orang
14.	Customer Service Pusat dan Cabang	2 Orang
15.	Teller Pusat dan Cabang	2 Orang
16.	Pembukuan	2 Orang
17.	TSI	2 Orang
18.	SDM & Logistik	1 Orang
19.	Driver	1 Orang
	TOTAL	33 Orang

Sumber : Data yang diolah (2023)

3.4.2 Sampel

Sampel ialah anggota atau pecahan dari karakteristik dan jumlah yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2019). Teknik pengambilan sampling menggunakan teknik sampling jenuh yang dimana penentuan sampel ini diambil dari keseluruhan jumlah populasi yang tersedia, sehingga jumlah sampelnya ialah 33 orang.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2015) definisi variabel-variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari kesesatan dalam mengumpulkan data, serta variabel yang dimaksud di sini adalah untuk memahami arti setiap variabel sebelum dilakukan pengolahan data, instrumen dan lain sebagainya. Dalam penelitian ini, definisi operasional variabelnya adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi Budaya	Butir Pernyataan	Skala
1.	<i>Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI)</i>	OCAI merupakan salah satu instrumen dalam menggambarkan suatu profil budaya organisasi. Selain itu OCAI juga merupakan kerangka yang telah dikembangkan untuk melakukan pemetaan budaya organisasi dengan tujuan menjadi penyusunan rencana strategi organisasi kedepannya (Wellem, 2019)	1. <i>Dominant Characteristics</i> (Karakteristik Dominan)	4	<i>Ipsative</i>
			2. <i>Organizational Leadership</i> (Kepemimpinan Organisasi)	4	
			3. <i>Management of Employees</i> (Manajemen karyawan)	4	
			4. <i>Organization Glue</i> (Kerekatan Hubungan Dalam Organisasi)	4	
			5. <i>Strategic Emphases</i> (Penekanan pada Strategis)	4	
			6. <i>Criteria of Success</i> (Kriteria Keberhasilan)	4	
			(Wellem, 2019)		

Sumber : Data yang diolah (2023)

3.6 Teknik Pengolahan Data

Menurut (Sugiyono, 2019), analisis data dalam suatu pengumpulan data kuantitatif deskriptif dapat dilakukan secara natural *setting*. Dimana dalam penelitian ini banyak dilakukan pada observasi, wawancara maupun penyebaran kuesioner. Jika sudah dilakukannya pengamatan maka peneliti dapat melihat fenomena maupun konflik apa yang akan diangkat dalam perusahaan tersebut.

Pada penelitian ini, peneliti akan mengambil teknik pengolahan data melalui pendekatan survey. Pengolahan data kemudian dengan mengelompokkan data hasil wawancara dan penyebaran kuesioner OCAI sesuai dengan indikator operasional variabel ataupun disebut juga dengan reduksi data.

Dalam suatu teknik pengolahan data penelitian terdapat dua jenis data, yaitu data kualitatif dan data kuantitatif. Data Kualitatif adalah data yang tidak memerlukan perhitungan secara sistematis. Sedangkan untuk data kuantitatif adalah data yang membutuhkan perhitungan secara sistematis. Oleh sebab itu, data kuantitatif perlu dilakukan pengolahan terlebih dahulu serta lakukan analisis lebih lanjut. Agar dapat dikelompokkan secara baik, maka sebaiknya dilakukan kegiatan awal sebagai berikut:

1. Penyuntingan (*Editing*), ialah langkah awal meliputi proses pemeriksaan dan penyesuaian data-data dalam penelitian dengan tujuan mempermudah proses pemberian kode serta pemrosesan data. Dalam penelitian ini, *editing* akan dilakukan setelah kuesioner OCAI dibagikan serta diisi oleh responden kemudian dikembalikan kepada pihak peneliti untuk dilakukan kelengkapan dalam pengisian kuesioner tersebut. Apabila ada pernyataan yang belum terjawab dalam pengisian kuesioner maka responden yang bersangkutan akan

dihubungi dengan tujuan kuesioner tersebut dapat disempurnakan sehingga kuesioner itu dapat dikatakan sah.

2. Pemberian Kode (*Coding*), ialah langkah kedua dengan meliputi proses penyerderhanaan jawaban hasil dari pengisian kuesioner yang telah dikelompokkan ke dalam beberapa kategori yang sama dengan memberikan tanda berupa huruf pada jawaban yang telah terekam. *Coding* yang dilakukan setelah *editing* dalam penelitian ini berupa huruf seperti Budaya *Clan* diberi *coding* A, Budaya *Adhocracy* diberi *coding* B, Budaya *Market* diberi *coding* C, dan Budaya *Hierarchy* diberi *coding* D.
3. Pemberian Skor (*Scoring*), ialah langkah ketiga dengan mengubah data kualitatif menjadi bentuk kuantitatif. Pemberian skor dalam penelitian ini menggunakan skala *ipsative* dengan memberikan skor antara 1-100, namun untuk setiap poinnya tidak boleh melebihi nilai 100. Nilai tertinggi diberikan jika dianggap paling setanding dengan kondisi dalam organisasi atau sesuai dengan pandangan masing-masing responden.
4. Tabulasi Data (*Tabulating*), ialah langkah terakhir dalam penyajian data yang diperoleh di lapangan dalam bentuk tabel, sehingga hasil dari penelitian ini dapat dibaca dan dipahami dengan mudah oleh pembaca. Setelah proses, data akan diolah menggunakan Microsoft Excel sehingga menghasilkan empat kuadran budaya OCAI.

3.7 Teknik Analisis Data

Melakukan analisis merupakan pekerjaan yang memiliki kesulitan dikarenakan memerlukan kerja keras. Analisis memerlukan tingkat kreatifitas

serta kemampuan intelektual yang tinggi. Oleh karena itu, setiap peneliti harus mencari sendiri metode mana yang dirasa cocok dengan sifat penelitiannya. Analisis data merupakan proses kegiatan mencari dan menyusun secara sistematis data yang didapatkan di lapangan sehingga dapat mudah dipahami kepada orang lainnya (Sugiyono, 2019).

3.7.1 Metode OCAI

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang merupakan instrumen dalam menganalisis budaya organisasi saat ini dan budaya organisasi yang diharapkan dengan penyebaran kuesioner. Menurut Cameron dan Quinn (Carcia *et al.*, 2020), jika kuesioner telah disebarkan kepada responden kemudian lakukan perhitungan skor terhadap kuesioner tersebut. Kuesioner OCAI ini terdiri dari enam dimensi budaya yang dimana mewakili setiap budaya yang akan dinilai. Untuk setiap dimensi terdiri dari empat pernyataan mewakili keempat tipe OCAI diantaranya Budaya *clan*, Budaya *Adhocracy*, Budaya *Market*, dan Budaya *Hierarchy*.

Pada setiap pernyataan yang ada, responden diarahkan untuk dapat mengisi dengan memberikan skor pada kolom nilai yang disediakan, yaitu kolom saat ini (*now*) dan yang diharapkan (*preferred*).

Menurut Cameron dan Quinn (Mirawati *et al.*, 2020), pengukuran OCAI dibuat berdasarkan skala yang disebut dengan *ipsative rating scale*. *Ipsative Rating Scale* adalah skala dengan memanfaatkan respon diri individu sebagai dasar perbandingan, skala ini juga mengharuskan responden untuk memberi peringkat bebas pada preferensi dan perasaan yang dirasakan. Metode OCAI menggunakan skala pengukuran tersebut, yang dimana setiap poin soal memiliki

empat pernyataan, dan setiap responden diminta untuk memberikan penilaian terhadap setiap pernyataan tersebut dengan memberikan skor antara 1-100, namun untuk setiap poinnya tidak boleh melebihi nilai 100. Nilai tertinggi diberikan apabila dianggap paling sebanding dengan kondisi dalam organisasi atau sesuai dengan pandangan masing-masing responden (Carcia *et al.*, 2020).

Carcia *et al* (2020) mengatakan bahwa ada langkah kelanjutan dari hasil kuesioner OCAI yang telah diberikan skor nilai oleh responden, sebagai berikut:

1. Kumpulkan semua jawaban pernyataan setiap kategorinya, misalnya A dalam kolom “*now*” dihitung rata-rata skor nilai per barisnya.
2. Selanjutnya kumpulkan semua jawaban pernyataan setiap kategorinya, misalnya A dalam kolom “*prefer*” dihitung rata-rata skor nilai per barisnya.
3. Ulangi kembali langkah nomor satu dan dua untuk kategori pernyataan B, C, D. Untuk setiap skor nilai rata-rata kategori pernyataannya merepresentatifkan seperti apa tipe budaya organisasi tersebut.
4. Melakukan penggabungan dari skor nilai rata-rata dari masing-masing seluruh anggota organisasi yang ada ke dalam kelompok OCAI untuk masing-masing seluruh pernyataan.
5. Setelah didapatkannya perbandingan dari seluruh anggota organisasi dari semua pernyataan itu, kemudian skor nilai dirata-ratakan dengan tujuan memperoleh pandangan budaya organisasi keseluruhan.
6. Selanjutnya, akan terlihat untuk skor nilai rata-rata keseluruhan untuk setiap kelompok nilai OCAI pada sebuah kuadran maupun tipe OCAI.

Kuadran di sini akan dibagi menjadi empat tipe yaitu *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, *Hierarchy*.

7. Setelah dari hasil skor nilai rata-rata kelompok tersebut pernyataan baik untuk budaya organisasi untuk kolom “saat ini/now” dan “diharapkan/prefer” dikelompokkan ke masing-masing kuadran yang digambarkan pada grafik yang berbeda-beda dengan disesuaikan berdasarkan kondisinya.
8. Kemudian jika hasil kuadran yang didapat, lakukanlah analisis dan membandingkan budaya organisasi “saat ini/now” dan “diharapkan/prefer” yang telah tergambar dalam bentuk kuadran.

3.8 Jadwal Penelitian

Gambar 3.1
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	September				November				Januari				Maret				Mei				Juni				Juli	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	
1	Pengajuan Judul Penelitian			20-Sep																							
2	Pengumpulan & Analisa Data Sekunder					07 Nov 22 - 11 Jan 23																					
3	Bimbingan					14 Nov 22 - 07 Maret 23																					
4	Seminar Usulan Penelitian													20-Mar													
5	Revisi Proposal														01 Mei												
6	Pengumpulan & Analisa Data Primer															02 Mei 23 - 06 Juli 23											
7	Bimbingan																										
8	Sidang Skripsi																									13-Jul	

Sumber : Jadwal yang disesuaikan untuk penelitian (2023)

DAFTAR PUSTAKA

- Amanda, E. A., Budiwibowo, S., & Amah, N. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.25273/jap.v6i1.1289>
- Arifin, A. (2017). Strategi Manajemen perubahan dalam meningkatkan disiplin diperguruan tinggi. *EDUTECH Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3 No 1(1), 117–132.
- Asih, A. Y. P., Setianto, B., & Adriansyah, A. A. (2021). Analisis Budaya *Organizational Culture Assesment Instrument* (OCAI) pada Pejabat Struktural di RS Islam Surabaya. *Jurnal Kesehatan Vokasional*, 6(4), 200. <https://doi.org/10.22146/jkesvo.70295>
- BPS. (2020). *Jumlah Penduduk*.
- Caliskan, A., & Zhu, C. (2019). *Organizational Culture Type in Turkish Universities using OCAI: Perceptions of Students*. *Journal of Education Culture and Society*, 10(2), 270–292. <https://doi.org/10.15503/jecs20192.270.292>
- Carcia, M. S. M., Transilvanus, V. E., & Parera, C. J. T. (2020). Jurnal Projemen e-ISSN : 2686-1445. *Projemen*, 7(1), 1–20.
- Cendana, M. D. S., & Djastuti, I. (2016). *Menggunakan Oranizational Culture Assesment Instrument (Ocai) Pada Pt . Angkasa Pura I Bandara*. 5, 1–14.
- Fauzi, F., Dencik, A. B., & Asiati, D. I. (2019). *Metodologi Penelitian untuk Manajemen dan Akuntansi : Aplikasi SPSS dan EViews untuk Teknik Analisis Data*. Salemba Empat.
- Gemnafle, M., & Batlolona, J. R. (2021). Manajemen Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Profesi Guru Indonesia (Jppgi)*, 1(1), 28–42. <https://doi.org/10.30598/jppgivol1issue1page28-42>
- Harahap, D. A., & Amanah, D. (2018). *Pengantar Manajemen*. Alfabeta.
- Hasibuan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Kalangi, R. (2015). Pengembangan sumber daya manusia dan kinerja aparat sipil negara di Kabupaten Kepulauan Sangehe Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 2(1), 1–18. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/lppmekosobudkum/article/view/9296>
- Kusumaningtyas, Y., & Darmastuti, I. (2016). Analisis Pemetaan Budaya Organisasi Mennggunakan *Organizational Culture Assesment Instrument* (Ocai) Pada Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Diponegoro. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 13(1), 57. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v13i1.13413>
- Ližbetinová, L., Lorincová, S., & Caha, Z. (2016). Primjena instrumenta procjene organizacione kulture (OCAI) na logističke tvrtke. *Nase More*, 63(3), 170–176. <https://doi.org/10.17818/NM/2016/SI17>
- Mirawati, Ridwan, W. A., & Herman. (2020). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Metode *Organizational Culture Assesment Instrument* (OCAI) *Manajemen 2020 Analysis Of Organizational Culture Using Organizational*

- Culture Assesment Instrument (OCAI) Method In Indocement Employee Cooperation.* 1–12.
- Novitasari, E. (2020). *Dasar-Dasar Ilmu Manajemen: Cetakan Kedua* (A. Ishartadi (ed.)). UNICORN.
- OJK. (2022). *Publikasi OJK*.
- Rangkuti. (2015). *Metode OCAI*.
- Rendita, B. F., Kadiyono, A. L., & Rezki, A. (2021). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) Pada Pt. X. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 5(1), 63–69.
- Sartika, Y. M. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Danapati Abinaya Investema. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 4(2), 106–113.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (21st ed.). Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif: Cetakan Kedua* (Setiyawami (ed.)). Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi dan Kinerja*.
- Suprijatini, J. (2016). Analisis Budaya Organisasi – Studi Kasus Divisi Sumber Daya Manusia (Sdm) Kantor Pusat Dan Non-Sdm (Kantor Cabang Utama) Bank Bjb. *Universitas Katolik Parahyangan*, 12(2), 97–109. <http://repository.unpar.ac.id/bitstream/handle/123456789/5409/Cover - Bab1 - 81112023sc-p.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Terry, G. R. (2014). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Tunnisa, F. S., & Kadiyono, A. L. (2020). Analisis Budaya Organisasi Stasiun Televisi Lokal X di Bandung dengan OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*). *Personifikasi: Jurnal Ilmu Psikologi*, 11(2), 161–180. <https://doi.org/10.21107/personifikasi.v11i2.9103>
- UU PPSK No. 4. (2023). UU RI 4 Tahun 2023 tentang Pengembangan dan Penguatan Sektor Keuangan. *Bpk.Go.Id*, 1(163979), 1–819. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/240203/uu-no-4-tahun-2023>
- Wardhana, D. Y. (2017). Penilaian Perubahan Budaya Organisasi Berbasis *Organizational Culture Assesment Instrument*: Studi Pada Perusahaan Jasa Pariwisata Di Yogyakarta. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 12(1), 1. <https://doi.org/10.21460/jrmb.2017.121.270>
- Wellem, I. (2019). Analisis Budaya Organisasi dengan Menggunakan Metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sikka. *Jurnal Projemen UNIPA Maumere*, 6(1), 1–22.
- Wijaya, P. H., Widayati, C., & Rahmayanti, C. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi*, 23(3), 319. <https://doi.org/10.24912/je.v23i3.416>

CURRICULUM VITAE



A. INFORMASI PRIBADI

Nama Lengkap : Sindy Fransisca
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat dan Tanggal Lahir : Tanjungpinang, 28 September 2000
Kebangsaan : Indonesia
Usia : 22 tahun
Alamat : Jalan Nusantara Km. 12,5
Agama : Buddha
Alamat Email : Sindyfransisca976@yahoo.com
Nomor Ponsel : 0822-6841-4086

B. LATAR BELAKANG PENDIDIKAN

Jenjang Pendidikan	Nama dan Lokasi Instansi	Tahun Lulus
Sekolah Dasar	SDN 002 Tanjungpinang Timur	2013
Sekolah Menengah Pertama	SMPN 7 Tanjungpinang	2016
Sekolah Menengah Kejuruan	SMKN 1 Tanjungpinang	2019
Sekolah Tinggi	STIE Pembangunan Tanjungpinang	2024

C. PRESTASI AKADEMIK & NON AKADEMIK

No.	Nama Kegiatan	Pelaksana	Tahun
1	Lomba Esai MPR RI (Juara 1 Provinsi Kepulauan Riau)	MPR RI	2016
2	LCC 4 Pilar MPR RI (Juara 1 Provinsi Kepulauan Riau)	MPR RI	2017
3	LCC 4 Pilar MPR RI (Juara Harapan 1 Tingkat Nasional)	MPR RI	2017
4	Lomba PCTA (Juara 1 Provinsi Kepulauan Riau)	Kementerian Pertahanan RI	2018
5	Lomba PCTA (Juara 1 Tingkat Nasional)	Kementerian Pertahanan RI	2018
6	LCC Kepemiluan (Juara 1 Provinsi Kepulauan Riau)	KPU Kepulauan Riau	2018