ANALISIS BUDAYA PERUSAHAAN KONSTRUKSI PT. BIANGLALA BALI BERBASIS *COMPETING VALUE FRAMEWORK*

Ni Made Sintya Rani[1)], A.A. Putri Indrayanti[2)]

[1]Jurusan Teknik Sipil, Politeknik Negeri Bali, Jln. Kampus Bukit Jimbaran, Badung
[2]Jurusan Teknik Sipil, Politeknik Negeri Bali, Jln. Kampus Bukit Jimbaran, Badung
E-mail: sintyarani@pnb.ac.id
E-mail: Ajung_putri@yahoo.com

Abstract

In this Globalization Era improving the performance of an organization is very important to get survive and comply the costumer needs. One of the high complexity organization is construction company, where with a high level of complexity will give affects to the progress of the project performance. To be able to maximaze the project performance, optimal Human Resource performacnce is needed. Human resource performance is influenced by oganizational culture. The Research aims to determine the corporate culture of PT. Bianglala Bali today and what is expected in the future. The method used in this study is the OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) analysis method developed by Cameron and Quinn. The result of the analysis based on Competing Value Framework is the current organizational culture profile at PT. Bianglala Bali as a whole has a tendency towards market culture which is 31 % followed by hierarchy culture at 28 %, 21 % in Adhocrary culture and 20 % in Clan culture. For Organizational culture that is expected in the future is still dominated by Market culture at 29 % followed by hierarchy culture at 26 %, 24 % in clan culture and 22 % in Adhocracy culture.

Keywords: *culture, organization, OCAI, construction, HR*

Abstrak

Peningkatan kinerja suatu organisasi sangat dituntut pada era globalisasi saat ini untuk dapat terus bertahan dan memenuhi kebutuhan konsumen. Salah satu organisasi dengan tingkat kompleksitas yang tinggi adalah perusahaan konstruksi, dimana dengan tingkat kompleksitas yang tinggi berpengaruh terhadap progress atau kemajuan pelaksanaan sebuah proyek. Untuk dapat memaksimalkan performa kerja sebuah proyek dibutuhkan kinerja SDM yang optimal. Kinerja SDM salah satunya dipengaruhi oleh budaya organisasi. PT. Bianglala Bali merupakan salah satu perusahaan konstruksi yang memiliki kinerja proyek yang baik, namun guna meningkatkan performa kerja pada PT. Bianglala Bali maka dilakukan peneltian yang dapat memberikan masukan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut maka dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui budaya perusahaan PT. Bianglala Bali saat ini dan yang diharapakn di masa yang akan datang. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument)* yang dikembangkan oleh Cameron & Quinn. Berdasarkan hasil analisis budaya perusahaan konstruksi PT. Bianglala Bali berbasis *Competng Value framework* diperoleh simpulan bahwa profil budaya organisasi saat ini pada PT. Bianglala Bali secara keseluruhan memiliki kecenderungan kearah *Market culture* yaitu sebesar 31% diikuti oleh *hierarchy culture* sebesar 28%, 21% pada *Adhocracy culture* dan 20% pada *clan culture.* Untuk budaya organisasi yang diharapkan dimasa yang akan datang pada PT. Bianglala Bali masih didominasi oleh *Market culture* yaitu sebesar 29% diikuti oleh *hierarchy culture* sebesar 26%, 24% pada *clan culture* dan 22% pada *Adhocracy culture.*

Kata Kunci: *Budaya, organisasi, OCAI, konstruksi, SDM*

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja suatu organisasi sangat dituntut pada era globalisasi saat ini untuk dapat terus bertahan dan memenuhi kebutuhan konsumen (Kasali dalam Theodoric, 2017). Organisasi adalah suatu kegiatan yang melibatkan dua atau lebih individu dibawah satu koordinasi atau tujuan. Semakin banyak individu yang terlibat didalam sebuah organisasi maka akan semakin kompleks organisasi tersebut (Alwi, 2012). Kompleksitas suatu organisasi secara tidak langsung dapat mempengaruhi performa kinerja suatu organisasi. Sebagian besar peneliti tentang organisasi mengakui bahwa budaya organisasi memiliki efek yang kuat pada kinerja dan efektivitas jangka panjang pada sebuah organisasi (Davis, 2018). Menurut Kotter dan Heskett dalam Wardhana (2017) Budaya Organisasi merupakan suatu komponen utama dalam organisasi yang menyangkut nilai-nilai yang dianut bersama oleh anggota serta merupakan norma-norma perilaku kelompok yang ada. Menurut Soepardjo dan Nugrohoseno dalam Indris (2017) bahwa budaya organisasi cenderung berhubungan dengan nilai-nilai atau norma -norma yang ada pada organisasi tersebut. Jika dalam organisasi tersebut berkembang suatu budaya kerja yang positif, maka akan menguntungkan aktivitas organisasinya. Salah satu organisasi dengan tingkat kompleksitas yang tinggi adalah perusahaan konstruksi, dimana dengan tingkat kompleksitas yang tinggi berpengaruh terhadap progress atau kemajuan pelaksanaan sebuah proyek. Untuk dapat memaksimalkan performa kerja sebuah proyek dibutuhkan kinerja SDM yang optimal. Kinerja SDM salah satunya dipengaruhi oleh budaya organisasi.

PT. Bianglala Bali merupakan salah satu perusahaan konstruksi yang memiliki kinerja proyek yang baik, namun guna meningkatkan performa kerja pada PT. Bianglala Bali maka dilakukan peneltian yang dapat memberikan masukan guna meningkatkan kinerja perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut maka dilakukan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui budaya perusahaan PT. Bianglala Bali saat ini dan yang diharapakn di masa yang akan datang. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode analisis OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument)* yang dikembangkan oleh Cameron & Quinn. Gambaran Budaya Organisasi saat ini dan yang diharapkan di masa yang akan datang diukur dalam 6 dimensi utama (karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, pengelolaan karyawan, perekat organisasi, penekanan strategis dan kriteria sukses) kemudian dipetakan dalam *Competing Value Framework* pada tiap-tiap tipe profil budaya organisasi (*Clan Culture, Adhocracy Culture, Market Culture dan Hierarchy Culture*).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif kuantitatif. Metode pengumpulan data yang diguanakn dalam penelitian ini adalah dengan proses wawancara kepada responden pada PT. Bianglala Bali menggunakan kuesioner OCAI (*Organizational Culture Instrument Assessment)*. Kuesioner OCAI merupakan kuesioner yang sudah valid dan reliabel dengan bukti dari penelitian-peneltian yang telah dilakukan sebelumnya. Responden pada penelitian ini adalah karyawan PT. Bianglala Bali yang telah memiliki karakteristik masa kerja lebih dari 10 tahun. Hal tersebut dikarenakan dengan masa kerja yang panjang responden dianggap telah memiliki pemahanan yang baik terhadap kondisi perusahaan. Jumlah responden pada penelitian ini adalah sebanyak 7 orang.

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh hasil berupa nilai dari tiap-tiap tipe budaya dan dimensi budaya organisasi saat ini dan yang diharapkan dimasa yang akan datang. Setelah diperoleh data hasil kuesioner lalu dilakukan validitas hasil data atau *screening* data *outlier.* Hasil data yang telah dilakukan validitas data kemudian dioleh dengan metode OCAI hingga memperoleh nilai pada masing-masing dimensi dan tipe budaya organisasi. Nilai tersebut kemudian dipetakan dalam *Competing Value Framework* hingga dapat dilihat budaya organisasi PT. Bianglala Bali saat ini dan yang diharapkan di masa yang akan datang.

1.

2.

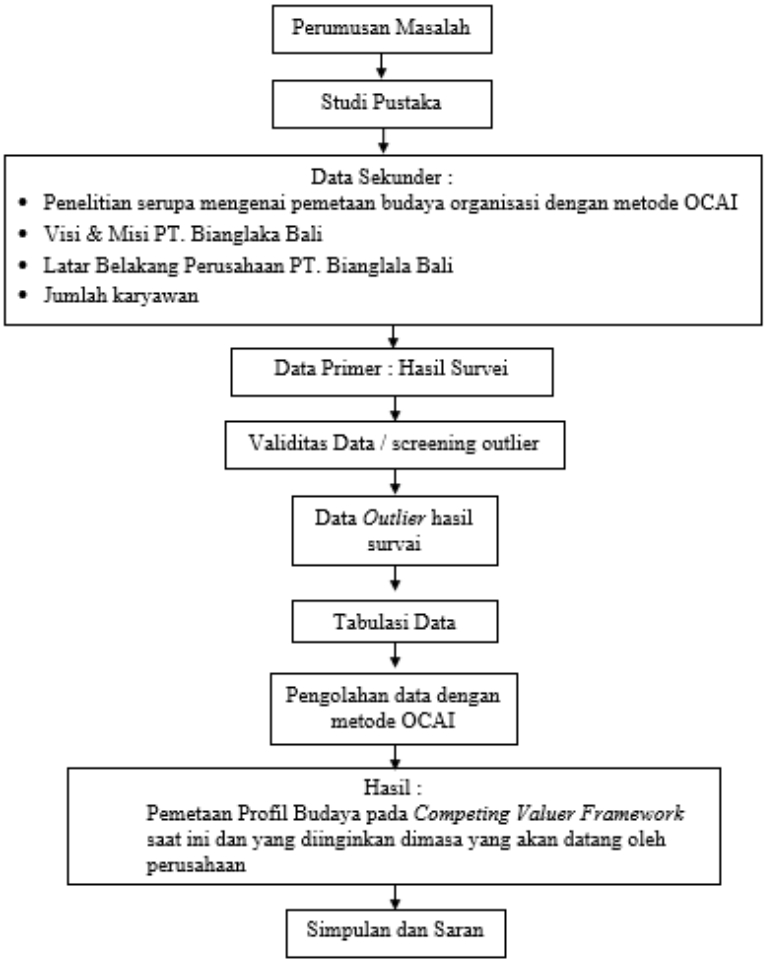
3.

4.

5.

6.

7.



Gambar 1. Flowchart penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Rekap Rata-rata hasil Survei

Hasil tabulasi data survei kuesioner diperoleh rekap rata-rata penilaian pada PT. Bianglala Bali yang terlihat pada tabel 1 dibawah ini :

Tabel 1
Rekap Rata-rata hasil survai PT. Bianglala Bali.

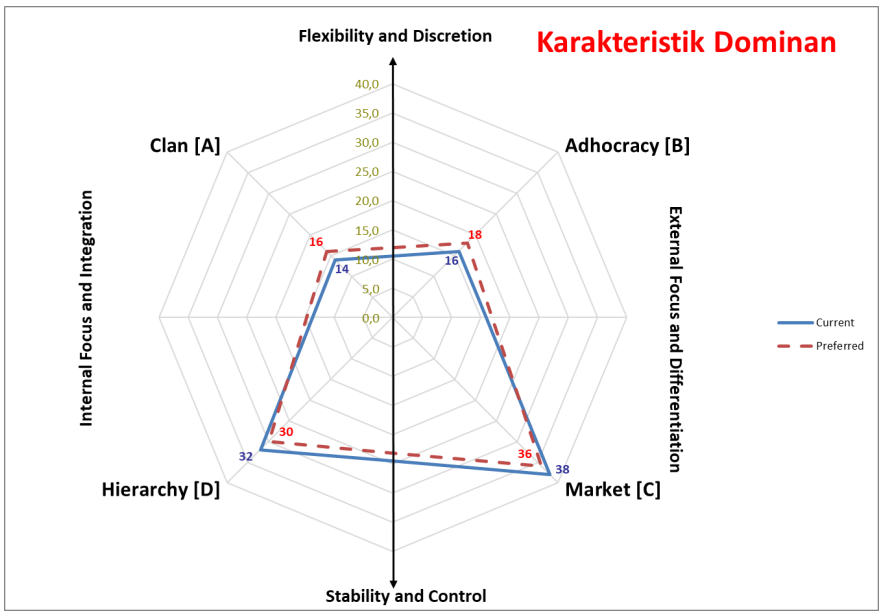
8.	**9.**	**Dimensi Budaya Organisasi**	**10.**		**Saat ini**		**11.**		**Yang diharapkan**	
			12.	**13.**	**14.**	**15.**	**16.**	**17.**	**18.**	**19.**
20.	21.	Karakteristik Dominan	22.	23.	24.	25.	26.	27.	28.	29.
30.	31.	Kepemimpinan Oganisasi	32.	33.	34.	35.	36.	37.	38.	39.
40.	41.	Pengelolaan Karyawan	42.	43.	44.	45.	46.	47.	48.	49.

50.	51.	Perekat Organisasi	52.	53.	54.	55.	56.	57.	58.	59.
60.	61.	Penekanan Strategis	62.	63.	64.	65.	66.	67.	68.	69.
70.	71.	Kriteria Sukses	72.	73.	74.	75.	76.	77.	78.	79.
80.	81.	Profil Keseluruhan	82.	83.	84.	85.	86.	87.	88.	89.

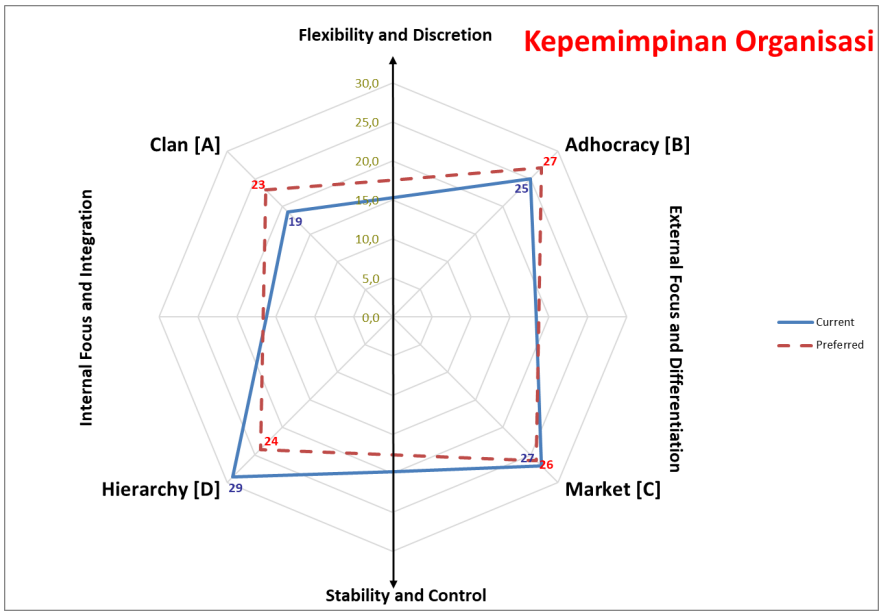
Notasi : A= Clan; B=Adhocracy; C=Market; D=Hierarchy

Profil Budaya Organisasi

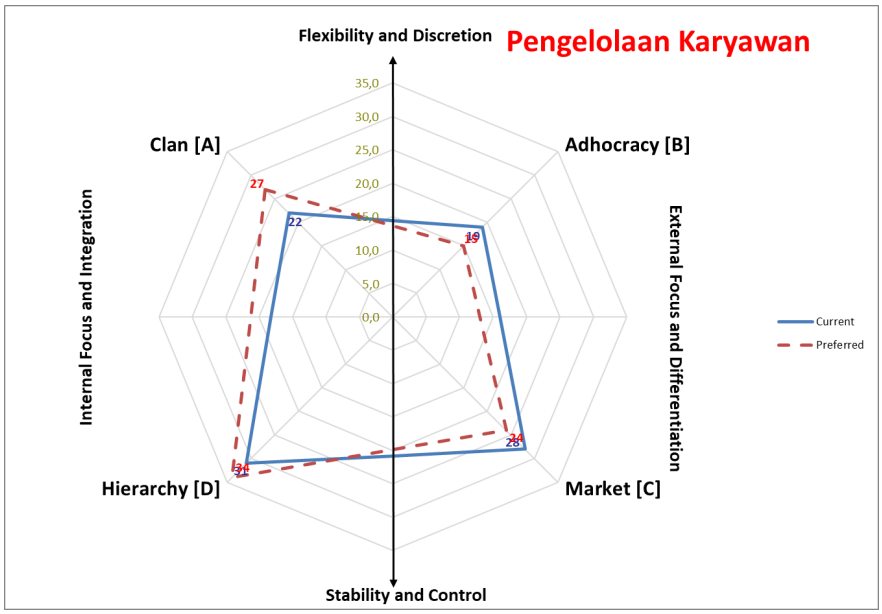
Berdasarkan rekap rata-rata hasil survei maka dapat dipetakan budaya organisasi pada *Competing Value Framework* untuk budaya saat ini dan yang diinginkan dimasa yang akan datang seperti pada gambar di bawah.



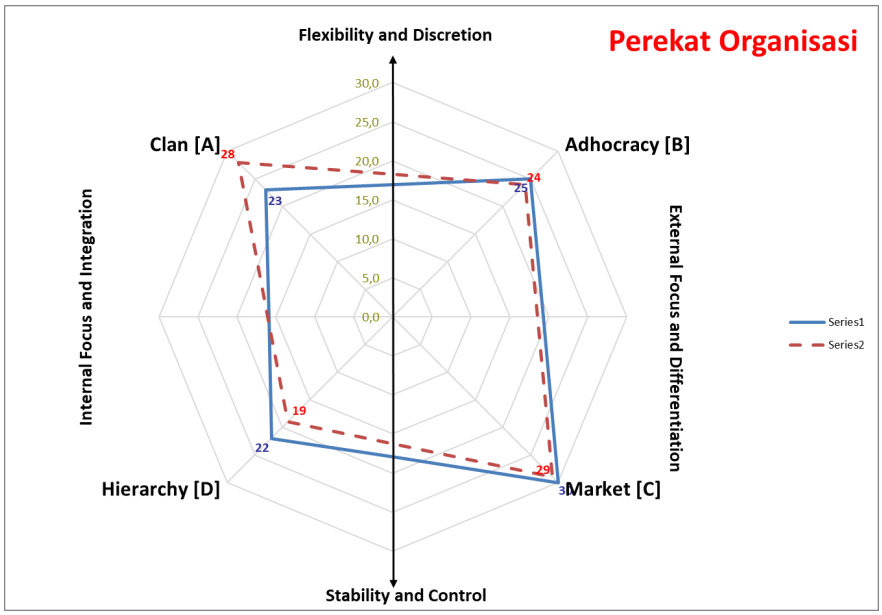
Gambar 2. CVF karakteristik Dominan



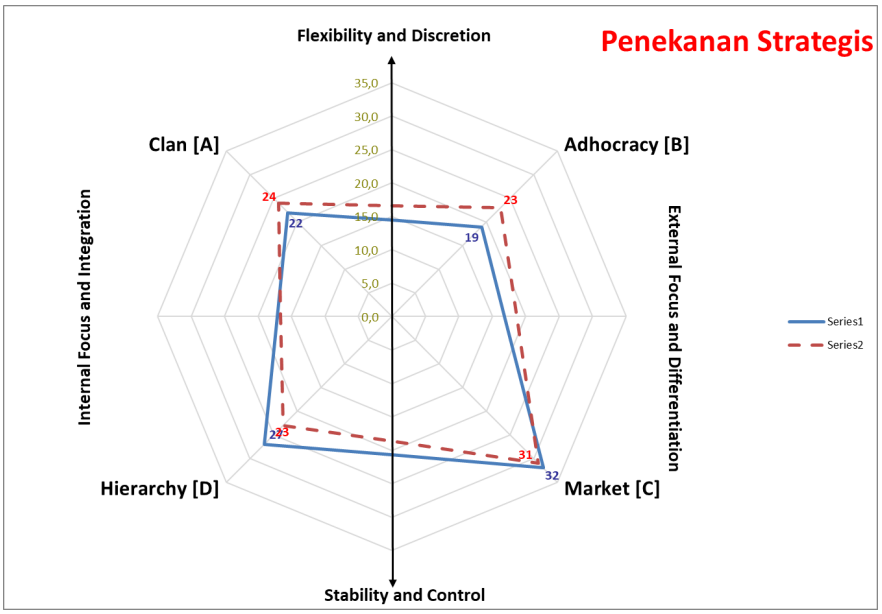
Gambar 3. CVF Kepemimpinan Organisasi



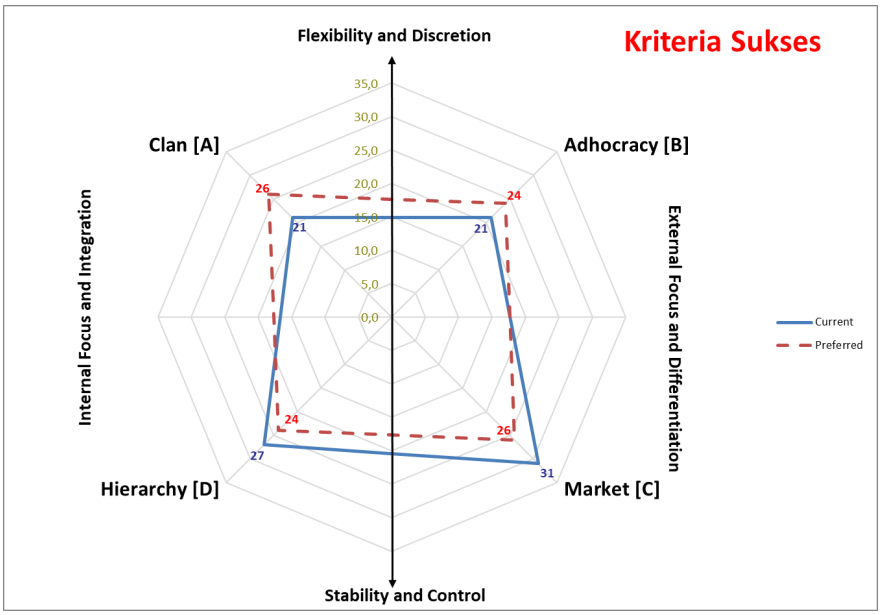
Gambar 4. CVF Pengelolaan Karyawan



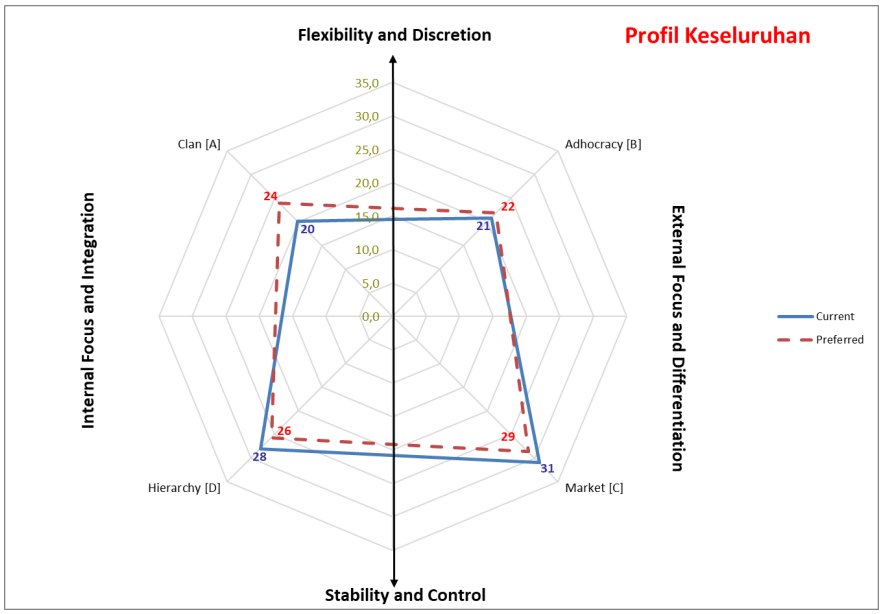
Gambar 5. CVF Perekat Organisasi



Gambar 6. CVF Penekanan Strategis



Gambar 7. CVF Kriteria Sukses



Gambar 8. CVF Profil Keseluruhan

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis budaya perusahaan konstruksi PT. Bianglala Bali berbasis *Competng Value framework* diperoleh simpulan bahwa profil budaya organisasi saat ini pada PT. Bianglala Bali secara keseluruhan memiliki kecenderungan kearah *Market culture* yaitu sebesar 31% diikuti oleh *hierarchy culture* sebesar 28%, 21% pada *Adhocracy culture* dan 20% pada *clan culture.* Untuk budaya organisasi yang diharapkan dimasa yang akan datang pada PT. Bianglala Bali masih didominasi oleh *Market culture* yaitu sebesar 29% diikuti oleh

hierarchy culture sebesar 26%, 24% pada *clan culture* dan 22% pada *Adhocracy culture.* Terjadi gap antara budaya saat ini dan yang diharapkan dimasa yang akan datang, pada *Market culture* terjadi gap sebesar -2% yaitu adanya keinginan untuk mengurangi budaya *market culture.* Pada *hierarchy culture* juga terjadi hal serupa yaitu adanya gap sebesar -2% dimana terdapat keinginan untuk mengurangi budaya yang bersifat hirarki. Sebaliknya Pada *Clan culture* terjadi keinginan untuk meningkatkan budaya yang mencirikan kekeluargaan yaitu sebesar 4%. Pada *Adhocracy culture* juga mengalami keinginan untuk meningkatkan sebesar 1%.

DAFTAR PUSTAKA

Theodoric, Y, Sanjaya, R, Munthe, R. G. (2017). Pengujian Budaya Organisasi Sebagai Anteseden Kinerja di PT X. *Journal of Accounting and Business Studies, 2(1)*, 1-19.

Alwi, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua). Yogyakarta, Yogyakarta:BPFE

Davis, R., & Cates, S. (2018). The Implementation of The Organizational Culture Assessment Instrument in Creation of a Successful Organizational Change. *Reaserch Gate, June.*

Idris, A. (2017). Penggunaan Organizational Culture Assessment Instrument pada Organisasi Non Formal. *Jurnal Ekonomi Modernisasi, 13(2),* 53-61.

Wardhana, D. Y. (2017). Penilaian Perubahan Budaya Oragnisasi berbasis Organizational Culture Assessment Instrument : Studi pada Perusahaan Jasa Pariwisata di Yogyakarta. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis, 12(1),* 1-12

Helfer, M. E., Keme, R. S., & Drugman, R. D. (1997). *The battered child* (5th ed.). Chicago, IL: University of Chicago Press