

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI MENGGUNAKAN HOFSTEDE DAN
ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)
(Studi Kasus pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu)**

**ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE USING HOFSTEDE AND
ORGANIZATIOAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)
(Case study at the Faculty of Economics and Business, University of Muhammadiyah
Bengkulu)**

Mimi Kurnia Nengsih¹, M. Galy Njoman Ari Pribowo², Meiffa Herfianti^{3*}

Universitas Muhammadiyah Bengkulu^{1,2,3}

mimi@umb.ac.id¹, muhamadgaly@umb.ac.id², meiffa@umb.ac.id^{3*}

ABSTRAK

Budaya organisasi mempengaruhi peran seseorang dalam menjalankan perannya. Keberhasilan budaya organisasi ditandai dengan perubahan perilaku individu yang dapat diteladani oleh individu lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui budaya organisasi yang tercipta di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Metode yang digunakan dalam menganalisis budaya organisasi adalah metode Hofstede dan analisis OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*). Hasil analisis menggunakan dimensi budaya hofstede menyatakan bahwa Fakultas Ekonomi dan Binsis Universitas Muhammadiyah Bengkulu berada pada budaya organisasi yang mempunyai distribusi kekuatan yang merata, bersifat koletifitas, maskulinitas mempunyai pengaruh yang kuat di dalam institusi, institusi fokus pada hal-hal yang memiliki nilai kepastian, institusi lebih berkonsentrasi dalam hal-hal yang mempunyai sifat jangka panjang yang berorientasi masa depan, dan melaksanakan nilai-nilai pragmatis serta institusi yang mengontrol pemenuhan kebutuhan dan peraturan-peraturan dengan norma sosial yang tegas. Sedangkan berdasarkan analisis OCAI budaya organisasi yang terjadi saat ini dan budaya organisasi yang diharapkan di masa datang adalah budaya organisasi *Clan*. Hal ini berarti telah ada kesesuaian antara keinginan pimpinan dengan karyawan karena berada dalam orientasi budaya organisasi yang sama yaitu tempat kerja yang bersahabat dimana orang-orang saling berbagi seperti sebuah keluarga besar.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Hofstede dan Instrumen Penilaian Budaya Organisasi

ABSTRACT

Organizational culture affects a person's role in carrying out his role. The success of organizational culture is marked by changes in individual behavior that can be emulated by other individuals. This study aims to determine the organizational culture created in the Faculty of Economics and Business, University of Muhammadiyah Bengkulu. The method used in analyzing organizational culture is Hofstede's method and OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) analysis. The results of the analysis using Hofstede's cultural dimensions state that the Faculty of Economics and Business, Muhammadiyah University of Bengkulu is in an organizational culture that has an even distribution of power, is collectivistic,

masculinity has a strong influence within the institution, the institution focuses on things that have certainty value, the institution concentrate more on matters that have a long-term, future-oriented nature, and implement pragmatic values and institutions that control the fulfillment of needs and regulations with strict social norms. Meanwhile, based on the OCAI analysis, the current organizational culture and the expected organizational culture in the future is the Clan organizational culture. This means that there is a match between the desires of the leadership and employees because they are in the same organizational cultural orientation, namely a friendly workplace where people share with each other like a big family.

Keywords: Organizational Culture, Hofstede and Organizational Culture Assessment Instrument

PENDAHULUAN

Budaya organisasi yang kuat merupakan cara untuk berintegrasi yang berlanjutan dan dianggap sebagai dasar inisiatif bagi suatu perusahaan (Assoratgoon & Kantabutra, 2023). Budaya organisasi juga berpengaruh terhadap keefektifan dan keefisienan organisasi yang terlihat dari kinerja para anggota organisasi tersebut (Siregar et al., 2016). Selain itu, budaya organisasi diperlukan membentuk karakter dalam organisasi (Wijayani et al., 2014). Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu ciri yang membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya.

Budaya yang tercipta di dalam organisasi sangat erat kaitannya dengan pembentukan pemberdayaan Sumber Daya Manusia. Pengaruh nilai-nilai budaya tergambar pada sikap anggota dalam ruang lingkup organisasi yang lebih luas, dimana budaya merupakan kumpulan nilai, harapan serta kebiasaan yang dipertahankan dari generasi ke generasi (Rangkuti, 2016). Berdasarkan hal tersebut, maka nilai-nilai budaya menjadi hal yang penting dalam memberikan pemahaman akan profil suatu organisasi, dimana budaya yang berbeda akan memberikan pemahaman yang berbeda akan persepsi, sikap dan keyakinan setiap anggota organisasi.

Budaya organisasi merupakan aturan yang wajib dilaksanakan organisasi untuk menjadi kesatuan sistem dengan sudut pandang yang sama (Trioctavia et al., 2016), yang mana seluruh anggota organisasi diwajibkan untuk menjadikan *corporate value* sebagai landasan untuk bertindak dan mendukung serta menunjukkan sikap yang membentuk citra dan kepedulian terhadap organisasi (Putra, 2017; Umartias, 2014). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu pedoman dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Budaya dan subkultur organisasi mempunyai dampak pada serangkaian kepercayaan, perilaku, nilai, kebiasaan, dan sikap yang dianut (Belias et al., 2015), yang pada akhirnya mempengaruhi cara berinteraksi, cara berpartisipasi, cara penyesuaian diri, keyakinan, dan penentuan prioritas yang akan dicapai dalam suatu organisasi (Canning et al., 2020). Budaya juga mengacu pada nilai-nilai bersama dan kepercayaan dalam suatu unit, organisasi yang menyiratkan pola, seni, adat istiadat, nilai, simbol, dan produk lembaga dan kelompok (Dasgupta & Gupta, 2019), serta budaya dianggap sebagai faktor terpenting dalam menentukan keberhasilan ataupun kegagalan organisasi (Naqshbandi & Tabche, 2018) yang berdampak pada keputusan untuk bertindak baik secara formal maupun informal dalam organisasi (Briody et al., 2018). Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu hal terpenting dalam suatu organisasi, selain memberikan nilai-

nilai bagi organisasi, budaya organisasi juga memberikan dampak yang positif serta menjadi faktor penentu keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi.

Perbedaan budaya organisasi satu dengan organisasi lainnya dapat dilihat dengan melakukan perhitungan dan analisis nilai budaya dengan menggunakan *Values Survey Module* (VSM) yang dapat menjelaskan bagaimana hubungan perilaku organisasi melalui 6 dimensi budaya organisasi yaitu Jarak kekuasaan (PDI), Indek Penghindaran Ketidakpastian (UAI), Individualisme vs. Kolektivisme (IDV), Maskulinitas vs. Feminitas (MAS), Berorientasi Jangka Panjang vs. Orientasi Jangka Pendek (LTO), dan Indulgensi vs. Pengekangan (IVR) (Sihombing & Pongtuluran D., 2013). Sedangkan budaya yang dilaksanakan diukur dengan menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) untuk mengetahui konsistensi penilaian guna memahami kekuatan, peluang dan potensi perubahan yang akan terjadi pada organisasi (Sharma & Aparicio, 2022).

Universitas Muhammadiyah Bengkulu memiliki budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai Al-Islam Kemuhammadiyah, namun dalam penerapannya pada tingkat Lembaga, Unit maupun Fakultas berbeda-beda. Setiap Fakultas memiliki penerapan budaya organisasi yang berlandaskan pada budaya Universitas, tidak terkecuali Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) yang memiliki visi menjadikan “Fakultas Ekonomi yang terdepan dalam menyelenggarakan pendidikan bidang Ekonomi dan Bisnis 2028 yang berlandaskan Nilai-nilai Islam dan Kemuhammadiyah”. Serta memiliki salah satu tujuan yaitu “mewujudkan tata kelola kelembagaan yang berkualitas untuk menjamin keberkelanjutan fakultas di masa yang akan datang dan aplikatif terhadap informasi teknologi”. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu penyelarasan antara persepsi dengan budaya yang ada didalam organisasi. Nilai-nilai budaya organisasi yang dikembangkan harus dipraktikkan dan dievaluasi, sehingga karakteristik budaya organisasi dapat disesuaikan dengan rencana strategis organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui budaya organisasi yang saat ini di terapkan pada FEB Universitas Muhammadiyah Bengkulu dengan budaya organisasi yang diharapkan dimasa yang akan datang yang dapat mendukung tercapainya visi misi FEB dilihat dari 6 (enam) dimensi budaya organisasi Hofstede.

METODOLOGI

Penelitian ini berusaha untuk mendeskripsikan secara lengkap budaya organisasi yang terbentuk di Fakultas Ekonomi dan Bisnis pendekatan deskriptif kuantitatif melalui data-data yang diperoleh dan menggali makna dari fenomena. Populasi dalam penelitian ini adalah Dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebanyak 60 orang yang juga digunakan sebagai sampel. Metode analisis menggunakan model Hofstede dan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI). Dimensi Budaya Hofstede terdiri dari (Hofstede, 2011):

1. *Power Distance Index (small versus large)*

Power Distance Index mengukur sejauh mana anggota sebuah organisasi/institusi yang tidak memiliki kekuasaan menerima bahwa terdapat ketidakadilan distribusi kekuasaan pada organisasi/institusi tersebut.

2. *Uncertainty Avoidance (weak versus strong)*

Uncertainty Avoidance mengukur sejauh mana masyarakat merasa terancam terhadap situasi yang tidak pasti, tidak diketahui, ambigu dan tidak terstruktur.

3. *Individualism versus Collectivism*

Budaya individualistis menunjukkan kecenderungan lebih egois dan menekankan pada tujuan individu.

4. *Masculinity versus Femininity*

Budaya ini menganggap kualitas hidup dan membantu orang lain menjadi penting.

5. *Long-Term Orientation versus Short-Term Orientation*

Masyarakat dengan orientasi jangka panjang menumbuhkan nilai-nilai yang terkait dengan *reward* di masa depan, seperti kegigihan dan penghematan.

6. *Indulgence vs Restrain*

Indulgence diartikan sebagai masyarakat yang memberikan kebebasan mengekspresikan hasrat dan perasaan, terutama yang terkait dengan kesenangan, hubungan persahabatan, berbelanja, konsumsi.

Teknik perhitungan skor dimensi menggunakan *Values Survey Module* (VSM.13) yang dikembangkan Hofstede dengan formula dan skala berikut:

Tabel 1. Formula Perhitungan Hofstede

Dimension	Formula
Jarak kekuasaan (PDI)	$35(n07-n02) + 25(n20-n23) + C(pd)$
Individualisme vs Kolektifisme (IDV)	$35(n04-n01) + 35(n09-n06) + C(ic)$
Makulinitas vs Feminitas (MAS)	$35(n05-n03) + 35(n08-n10) + C(mf)$
Ketidakpastian vs Penghidaran (UAI)	$40(n18-n15) + 25(n21-n24) + C(ua)$
Berorientasi Jangka Panjang vs Orientasi Jangka Pendek (LTO)	$40(n13-n14) + 25(n19-n22) + C(ls)$
Indulgensi vs Pengekangan (IVR)	$35(n12-n11) + 40(n17-n16) + C(ir)$

Sumber : Hofstede & Minkov (2013); Arda, (2016)

Tabel 2. Skala Dimensi Budaya Hofstede

Dimensi Hofstede		
PDI	Kecil	0 – 50
	Besar	50 – 110
UAI	Lemah	5 – 60
	Kuat	60 – 115
IDV	Kolektifisme	5 – 50
	Individualisme	50 – 95
MAS	Feminitas	5 – 50
	Masculinitas	50 – 95
LTO	Orientasi Jangka Pendek	5 – 50
	Orientasi Jangka Panjang	50 – 105
IVR	Pengekangan	0 – 45
	Indulgensi	45 – 100

Sumber : Hofstede & Minkov (2013); Siregar et al., (2016)(A. Z. Siregar et al., 2019)

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) menurut Cameron dan Quin dalam Rangkuti (2016) terdapat model pengukuran dan diagnosis budaya organisasi berdasarkan *competing value framework*. Model ini membagi budaya organisasi ke dalam empat tipe budaya yaitu :

1. *Clan Culture*
Budaya perusahaan yang memiliki karakter kekeluargaan, dimana terdapat lingkungan yang mengatur perusahaan dengan baik melalui teamwork, pengembangan SDM, serta memperlakukan konsumen sebagai rekanan. Tugas utama dari manajemen adalah mengendalikan dan membina karyawan sehingga memudahkan mereka untuk berpartisipasi.
2. *Adhocracy Culture*
Budaya perusahaan yang menuntut inovasi dan inisiatif serta menciptakan produk baru dan jasa untuk mengantisipasi kebutuhan dimasa depan. Tugas utama manajemen adalah mendukung dan mendorong terciptanya semangat *entrepreneurship* dan kreativitas.
3. *Market Culture*
Budaya perusahaan yang memiliki asumsi budaya pasar yang tidak ramah, kompetitif serta perilaku konsumen yang cenderung memilih dan tertarik pada nilai-nilai sehingga menempatkan organisasi pada bisnis yang selalu berusaha meningkatkan persaingan. Tugas utama manajemen adalah mengendalikan organisasi untuk mencapai produktivitas, hasil, tujuan serta keuntungan.
4. *Hierarchy Culture*
Budaya perusahaan yang ditandai dengan adanya bentuk perusahaan yang resmi dan terstruktur. Tugas utama manajemen adalah memproduksi barang dan jasa secara efisien sehingga kesejahteraan dalam perusahaan tercapai.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Hofstede

Berdasarkan Perhitungan Indeks Hofstede diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 3. Perhitungan Indeks Hofstede

Dimensi	Formula Perhitungan Indeks Hofstede	Perhitungan	Hasil Perhitungan Indeks Hofstede
Jarak Kekuasaan (PDI)	$35(n07-n02)+25(n20-n23)+C(pd)$	$35(2.81-2.39)+25(2.18 -2.85) + 50$	47.95
Individualisme (IDV)	$35(n04-n01)+35(n09-n06)+C(ic)$	$35(2.09-2.48)+35(2.48 -2.35) + 50$	40.9
Masculinitas (MAS)	$35(n05-n03)+35(n08-n10)+C(nf)$	$35(1.78-2.07)+35(2.55 - 2.07) + 50$	56.65
Penghindaran Ketidakpastian (UAI)	$40(n18-n15)+25(n21-n24)+C(ua)$	$40(2.65-2.24)+25(2.67 -2.18) + 50$	78.65
Orientasi Jangka Panjang (LTO)	$40(n13-n14)+25(n19-n22)+C(ls)$	$40(2.27-2.25)+25(2.85 - 2.65) + 50$	55.8
Indulgensi (IVR)	$35(n12-n11)+40(n17-n16)+C(ir)$	$35(1.10-1.88)+40(1.67- 1.78) + 50$	44.82

Sumber : Olah Data (2023)

Dari perhitungan di atas dapat diketahui budaya organisasi yang tercipta di Fakultas Ekonomi dan Bisnis di lihat dari dimensi Hofstede adalah sebagai berikut :

a. Jarak Kekuasaan (PDI)

Nilai 47.95 menunjukkan bahwa adanya distribusi kekuatan yang merata, kekuasaan yang lebih konsultatif atau demokratis merupakan hubungan yang diharapkan dan dapat diterima pada institusi. Anggota merasa lebih nyaman dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Hal tersebut menunjukkan ada kesetaraan meskipun memiliki perbedaan dalam jabatan. Hasil penelitian ini selaras dengan paradigma budaya ketimuran yang dimiliki bangsa Indonesia, dimana hubungan kerja atasan dan bawahan, bukan hanya profesionalitas kerja yang perlu dilakukan namun kesantunan dalam bersikap (tata krama) juga merupakan suatu keharusan. Dalam masyarakat dengan *power distance* tinggi, gelar-gelar akademis, keagamaan dan penghormatan lain merupakan sesuatu yang penting (Arda, 2016; L. N. Siregar et al., 2016).

b. Individualisme (IDV)

Nilai 40.9 menunjukkan bahwa anggota institusi memiliki sifat *collectivism*. Dimana masing-masing anggota bertindak sebagai anggota kelompok dan terciptanya daya kohesifitas yang tinggi, menjadikan institusi sebagai pelindung bagi dirinya yang mana loyalitas tidak diragukan lagi. Dalam budaya kolektif, seseorang akan menghargai pendapat orang lain yang sesuai dengan budaya bangsa Indonesia yang dikenal dengan istilah musyawarah untuk menyalurkan pendapat bersama (Arda, 2016).

c. Maskulinitas (MAS)

Nilai 56.65 menunjukkan bahwa sifat maskulinitas memiliki pengaruh yang kuat pada institusi. Emosional, daya saing, ketegasan, materialistik, ambisi dan kekuasaan memiliki kontribusi yang berbeda pada setiap *gender*. Penelitian ini mengarah pada skor *masculinity*. Tingkat persepsi terhadap dimensi maskulinitas menunjukkan adanya proses pergeseran dimensi budaya yang mengarah pada prioritas maskulin yang disebabkan tuntutan hidup yang semakin memerlukan uang dan apresiasi yang tinggi terhadap penampilan fisik seseorang (Arda, 2016).

d. Penghindaran ketidakpastian (UAI)

Nilai 78.65 menunjukkan bahwa institusi mengarah kepada hal-hal yang lebih dapat memiliki kepastian. Anggota cenderung lebih emosional, mencoba meminimalkan keadaan yang tidak pasti, menjalani dengan hati-hati, dan menerapkan hukum serta peraturan pada saat terjadi perubahan (Setyaningrum et al., 2022).

e. Orientasi Jangka Panjang (LTO)

Nilai 55.8 menunjukkan institusi berkonsentrasi pada hal-hal yang bersifat jangka panjang, berorientasi masa depan, dan melaksanakan nilai-nilai pragmatis yang berorientasi pada penghargaan, ketekunan dan adaptasi. Institusi dengan orientasi jangka panjang akan membantu perkembangan kebaikan yang berorientasi pada *reward* di masa mendatang dan dapat beradaptasi pada keadaan yang terus berubah (Siregar et al., 2016).

f. Indulgensi (IVR)

Nilai 44.8 menjelaskan bahwa institusi berperan mengontrol gratifikasi dan peraturan-peraturan dengan norma sosial yang tegas. Dimana fenomena yang berkembang pada masyarakat saat ini mengizinkan kepuasan yang relatif bebas atas keinginan dasar dan yang berkaitan dengan menikmati hidup dan bersenang senang (Hofstede et al., 2010), sedangkan pada institusi pendidikan hal tersebut tidak diperkenankan.

Analisis OCAI

Berdasarkan analisis dimensi budaya OCAI, diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel. 4 Hasil Perhitungan Dimensi Karakteristik Dominan

1. Karakteristik Dominan		Saat ini	Harapan
A	Tempat pribadi (orang-orang saling berbagi satu sama lain)	30	30
B	Sangat dinamis dan entrepreneurial	30	25
C	Sangat berorientasi pada hasil.	20	25
D	Sangat terkontrol dan terstruktur.	20	20

Sumber : Olah Data (2023)

Tabel 5. Hasil Perhitungan Dimensi Pola Kepemimpinan

2. Pola Kepemimpinan		Saat ini	Harapan
A	Kepemimpinan di organisasi bersifat mentor, fasilitator	30	40
B	Kepemimpinan di organisasi bersifat entrepreneur	20	25
C	Kepemimpinan di organisasi bersifat agresif	25	10
D	Kepemimpinan di organisasi menjalankan peran sebagai	25	25

Sumber : Olah Data (2023)

Tabel 6. Hasil Perhitungan Dimensi Manajemen Karyawan

3. Manajemen Personil		Saat ini	Harapan
A	Kerja tim, konsensus dan partisipatif	50	50
B	Berani mengambil risiko	25	30
C	Kompetitif	5	0
D	Rasa aman pada diri karyawan	20	20

Sumber : Olah Data (2023)

Tabel 7. Hasil Perhitungan Dimensi Kerekatan Hubungan dalam Organisasi

4. Perikat Organisasi		Saat ini	Harapan
A	Kesetiaan dan kepercayaan bersama	35	30
B	Komitmen pada inovasi dan pengembangan.	20	60
C	Pencapaian tujuan	18	0
D	Peraturan dan kebijakan formal	27	10

Sumber : Olah Data (2023)

Tabel 8. Hasil Perhitungan Dimensi Penekanan Strategis

5. Strategis yang ditekankan		Saat ini	Harapan
A	Pengembangan Sumber Daya Manusia.	30	50
B	Penemuan sumber daya baru dan penciptaan tantangan baru	20	20
C	Kompetisi dan prestasi	20	10
D	Ketahanan dan stabilitas	30	20

Sumber : Olah Data (2023)

Tabel 9. Hasil Perhitungan Dimensi Kriteria Keberhasilan

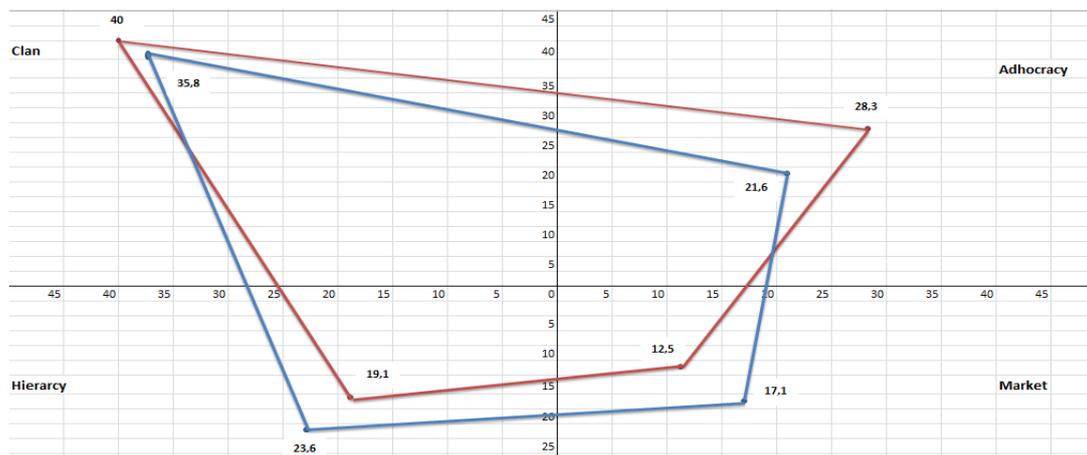
6. Kriteria Keberhasilan		Saat ini	Harapan
A	Pengembangan SDM	40	40
B	Terbentuknya produk terbaru	15	10
C	Berdasarkan kemenangan dan kompetisi	15	30
D	Sukses berdasarkan efisiensi	20	20

Sumber : Olah Data (2023)

Tabel 10. Hasil Perhitungan Analisis OCAI

Tipe Budaya	Karakter dominan		Tipe Kepemimpinan		Tipe Manajemen		Perekat Organisasi		Penekanan Strategi		Kriteria Keberhasilan		Rata-Rata	
	S	H	S	H	S	H	S	H	S	H	S	H	S	H
A. Clan	30	30	30	40	50	50	35	30	30	50	40	40	35,8	40
B. Adhocracy	30	25	20	25	25	30	20	60	20	20	15	10	21,6	28,3
C. Market	20	25	25	10	5	0	18	0	20	10	15	30	17,1	12,5
D. Hierarchy	20	20	25	25	20	20	27	10	30	20	20	20	23,6	19,1

Sumber : Olah Data (2023)



Sumber : Olah Data (2023)

Gambar 1. Grafik Analisis OCAI

Berdasarkan gambar 1 diketahui bahwa grafik “saat ini” menunjukkan nilai *Clan* = 35,8, *Adhocracy* = 21,6, *Market* = 17,1, *Hierarchy* = 21,6. Grafik “harapan” diperoleh nilai *Clan* = 40, *Adhocracy* = 28,3, *Market* = 12,5, *Hierarchy* = 19,1. Dari hasil dapat disimpulkan bahwa saat ini dan harapan dimasa datang budaya organisasi mengarah pada budaya *Clan* yang menunjukkan bahwa dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu menginginkan tempat kerja yang bersahabat dimana orang-orang saling berbagi, pimpinan bertindak dan memiliki figur sebagai orang yang dituakan. Kesetiaan, tradisi, dan komitmen jangka panjang dan pengembangan sumberdaya manusia serta moral. Keberhasilan didefinisikan dengan penghargaan yang mementingkan kerjatim, peran, dan konsensus. Budaya *Clan* merupakan budaya organisasi yang diharapkan karyawan dimana karyawan merasakan instansi sebagai tempat yang menyenangkan, seperti dalam satu keluarga besar. Kepemimpinan bersifat sebagai mentor yang memberikan fasilitas dan bimbingan (Asih et al., 2021; Fanya et al., 2021; Putra, 2017; Wellem, 2019).

SIMPULAN

Budaya organisasi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Bengkulu berdasarkan nilai dari dimensi-dimensi Hofstede berada pada budaya organisasi yang mempunyai distribusi kekuatan yang merata, bersifat kolektifitas, maskulinitas mempunyai pengaruh yang kuat di dalam institusi, institusi fokus pada hal-hal yang memiliki nilai kepastian, institusi lebih berkonsentrasi dalam hal-hal yang mempunyai sifat jangka panjang yang berorientasi masa depan, dan melaksanakan nilai-nilai pragmatis serta institusi yang mengontrol pemenuhan kebutuhan dan peraturan-peraturan dengan norma sosial yang tegas. Sedangkan berdasarkan analisis OCAI budaya organisasi yang terjadi saat ini dan budaya organisasi yang diharapkan di masa datang adalah budaya organisasi *Clan*. Hal ini berarti telah ada kesesuaian antara keinginan pimpinan dengan karyawan karena berada dalam orientasi budaya organisasi yang sama yaitu tempat kerja yang bersahabat dimana orang-orang saling berbagi seperti sebuah keluarga besar.

Penelitian ini masih terbatas pada satu Fakultas yang ada di Universitas Muhammadiyah Bengkulu, sehingga belum menggambarkan secara keseluruhan budaya organisasi yang dianut oleh Universitas dan dalam penelitian ini belum dapat menjelaskan bagaimana penerapan nilai-nilai Al-Islam Kemuhmadiyah berlaku dalam budaya organisasi yang menjadi turunan dari budaya Universitas, sehingga pada penelitian berikutnya dapat dilakukan penelitian yang dapat menjelaskan letak keunikan Catur Dharma dalam penerapan budaya organisasi baik tingkat Fakultas maupun Universitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arda, D. (2016). *Perbandingan konsep nilai budaya dengan menggunakan kerangka kerja hofstede*. 1–23.
- 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>
- Assoratgoon, W., & Kantabutra, S. (2023). Toward a sustainability organizational culture model. *Journal of Cleaner Production*, 400(March), 136666. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136666>
- Belias, D., Koustelios, A., Vairaktarakis, G., & Sdrolias, L. (2015). Organizational Culture and Job Satisfaction of Greek Banking Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175(January 2018), 314–323. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1206>
- Briody, E. K., Berger, E. J., Wirtz, E., Ramos, A., Guruprasad, G., & Morrison, E. F. (2018). Ritual as work strategy: A window into organizational culture. *Human Organization*, 77(3), 189–201. <https://doi.org/10.17730/0018-7259.77.3.189>
- Canning, E. A., Murphy, M. C., Emerson, K. T. U., Chatman, J. A., Dweck, C. S., & Kray, L. J. (2020). Cultures of Genius at Work: Organizational Mindsets Predict Cultural Norms, Trust, and Commitment. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46(4), 626–642. <https://doi.org/10.1177/0146167219872473>
- Dasgupta, S., & Gupta, B. (2019). Espoused organizational culture values as antecedents of internet technology adoption in an emerging economy. *Information and Management*, 56(6), 103142. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.01.004>

- Fanya, B., Kadiyono, A. L., & Ashriyana, R. (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. <https://doi.org/10.30743/mkd.v5i1.3450>
- Geert Hofstede, & Minkov, M. (2013). *Values survey maodule 2013 manual*. May, 17.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing Cultures. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 1–26.
- Hofstede, G.J.Hofstede, & M.Minkov. (2010). Cultures and organizations Software of the mind. In *Mc Graw Hill* (Issue 5671).
- Naqshbandi, M. M., & Tabche, I. (2018). The interplay of leadership, absorptive capacity, and organizational learning culture in open innovation: Testing a moderated mediation model. *Technological Forecasting and Social Change*, 133(April), 156–167. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.03.017>
- Putra, I. A. G. S. (2017). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Model OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) pada Universitas XYZ. *Konferensi Nasional Sistem & Informatika*, 452–457.
- Rangkuti, F. (2016). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT* (Dua Puluh). Gramedia.
- Setyaningrum, R., Wijaya, A. R., & Subagyo, S. (2022). The Characteristics of Society in Indonesian Based on the Hofstede Cultural Dimensions: Measuring the Five Indonesian Island. *International Journal of Cultural and Art Studies*, 6(1), 60–74. <https://doi.org/10.32734/ijcas.v6i1.8720>
- Sharma, S., & Aparicio, E. (2022). Organizational and team culture as antecedents of protection motivation among IT employees. *Computers and Security*, 120. <https://doi.org/10.1016/j.cose.2022.102774>
- Sihombing, O. S., & Pongtuluran D., F. (2013). Pengidentifikasian Dimensi-dimensi Budaya Indonesia: Pengembangan Skala dan Validasi. *Journal of. Internet Banking and Commerce*, 1–16.
- Siregar, A. Z., Tulus, & Hastuti, L. D. S. (2019). Potential Tempe Product of Universitas Sumatra Utara in Supporting Food Security in North of Sumatera, Indonesia. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 347, Issue 1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/347/1/012076>
- Siregar, L. N., Mayadewi, R. P., & Rosely, E. (2016). Penilaian Budaya Organisasi Perguruan Tinggi Menggunakan Values Survey Module 2013 Hofstede Di Universitas Telkom Bandung. *Seminat Nasional Sistem Informasi Indonesia, November*, 1–11. <https://www.researchgate.net/publication/312344823>
- Trioctavia, J., Hamid, D., & Mukzam, M. (2016). Peranan Pemimpin Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi (Studi Kasus Pada Pt. Asuransi Jiwasraya (Persero) Malang Regional Office). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 40(1), 150–159.
- Umartias. (2014). Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (Ocai) Pada Pt Bandeng Juwana Elrina. *Fakultas Ekonomika Dan Bisnis*.
- 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.

Wijayani, T. R. A., Utami, S., & Witcahyo, E. (2014). Hubungan Antara Profil Budaya Organisasi (Menggunakan Pendekatan Competing Values Framework) dengan Kinerja Organisasi Puskesmas di Kabupaten Jember *Pustaka Kesehatan*, 2(2). <http://jurnal.unej.ac.id/index.php/JPK/article/view/1789>