

## EVALUASI BUDAYA ORGANISASI DALAM PENERAPAN TEKNOLOGI INFORMASI MENGGUNAKAN *ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)* PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V PEKANBARU

Megawati<sup>1</sup>, M. Fauzan Nashri<sup>2</sup>

Jurusan Sistem Informasi, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN SUSKA Riau

Email : <sup>1</sup>mega.zahra@gmail.com, <sup>2</sup>m.fauzan\_nashri@ymail.com

### ABSTRAK

Salah satu variabel yang berhubungan dengan penentuan peningkatan kinerja perusahaan atau organisasi adalah “budaya organisasi”. Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang ada dalam organisasi, mengandung nilai, kebiasaan, kepercayaan yang mencirikan karakteristik organisasi dan seluruh anggota organisasi. Saat ini PT. Perkebunan Nusantara V Sebagai Perusahaan Perkebunan terdapat nilai-nilai luhur tersebut adalah Sinergi, Integritas, Profesionalisme, namun saat ini dalam pengelolaan dan pengembangan teknologi informasi diperusahaan terdapat 1 orang personil tidak memahami tugasnya yaitu pada bagian pengembangan TI, kemudian terjadinya serangan worm disebabkan tidak update anti virus, serta dalam penerapana aplikasi yang salah satu nya adalah web intranet namun tidak adanya pelatihan dalam menggunakan Web Intranet. Dalam tulisan ini pengamatan budaya organisasi menggunakan model adalah *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*. Sedangkan strategi pemanfaatan teknologi informasi organisasi menggunakan pedoman Eight Imperative. Hasil penelitian ini bermanfaat bagi PT. Perkebunan Nusantara V untuk mengetahui budaya perusahaan saat ini selain budaya Sinergi, Integritas, Profesionalisme serta dibutuhkan sistem yang dapat memperbaiki hubungan komunikasi kerja antara level manajemen di organisasi dengan karyawannya maupun komunikasi, antar unit kerja sehingga hubungan kerja dapat berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilakukan dengan mengoptimalkan Sistem Informasi Manajemen dan jaringan komunikasi online, mengatur infrastruktur sehingga antara penyediaan dan kebutuhan sesuai. Selain itu dibutuhkan pemutakhiran atau peningkatan kemampuan kinerja dari sumber daya manusia yang ada.

**Kata kunci :** budaya organisasi, eight imperative, ocai.

### I. PENDAHULUAN

PT. Perkebunan Nusantara V merupakan perusahaan BUMN Perkebunan yang didirikan tanggal 11 Maret 1996 sebagai hasil konsolidasi kebun pengembangan PTP II, PTP IV, dan PTP V di Provinsi Riau. Secara efektif Perusahaan mulai beroperasi sejak tanggal 9 April 1996 dengan kantor pusat di Pekanbaru. Landasan hukum perusahaan ditetapkan berdasarkan peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 10 Tahun 1996 tentang Penyetoran Modal Negara Republik Indonesia untuk Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Perkebunan Nusantara V (PTPN V).

Sebagai Perusahaan Perkebunan terdapat nilai-nilai luhur perseroan yang merupakan tatanan nilai positif perseroan yang dilandasi nilai-nilai etika yang baik, yang selama ini secara disadari maupun tidak disadari telah dilaksanakan oleh perseroan dan insan perseroan sebagai budaya perseroan. Pada akhirnya, nilai-nilai luhur dengan sendirinya mewarnai perseroan dalam menjalankan usahanya, dan menjiwai perwujudan dan pelaksanaan visi, misi

dan tujuan perseroan, adapun nilai-nilai luhur tersebut adalah Sinergi, Integritas, Profesionalisme.

Berdasarkan hal tersebut, dengan menggunakan berbagai macam teknologi informasi untuk menunjang dan meningkatkan kualitas perusahaan, namun saat ini dalam pengelolaan dan pengembangan teknologi informasi diperusahaan terdapat masalah pada bagian pengembangan TI tersebut, yaitu karyawan mengalami kesulitan dalam melakukan pengembangan TI, maka dampak atau konsekuensi yang terjadi adalah pelaksanaan pekerjaan pengembangan TI memakan waktu yang lebih lama sehingga tidak terlaksananya pengelolaan dan pengembangan TI tidak berjalan secara efektif dan efisien, kemudian terjadinya serangan worm disebabkan tidak update anti virus yang berdampak aplikasi tidak dapat digunakan dan tidak dapat diakses dan pengguna tidak dapat mengetahui informasi.

Kemudian dalam penerapana aplikasi yang salah satu nya adalah web intranet Portal perusahaan yang digunakan di PTPN V yang digunakan sebagai media sharing data dan informasi internal

perusahaan, namun saat ini terdapat permasalahan. Seperti tidak adanya pelatihan terhadap karyawan dalam menggunakan Web Intranet, maka karyawan tidak memahami dan mengalami kesulitan dalam menggunakan Web Intranet, Serta tidak adanya kebijakan yang mengharuskan karyawan menggunakan Web Intranet untuk meningkatkan produktivitas kerja dan mencapai tujuan perusahaan, hal ini terlihat dari minimnya karyawan mengakses web intranet tersebut yaitu sebesar 5.34 % dari 1.400 total user yang terdaftar sejak tahun 2001. Sedangkan sasaran dari kebijakan penggunaan Web Intranet perusahaan adalah setidaknya 80 % dari total karyawan yang ada di PTPN V Pekanbaru.

Dengan permasalahan tersebut, jika dilihat dari nilai-nilai luhur atau budaya perseroan perusahaan yang telah terbentuk, maka budaya yang terdapat pada PTPN V lemah dan akan sulit dalam pelaksanaan visi, misi dan tujuan secara efektif dan efisien yang mana nilai budaya yang ada perseroan diharapkan dapat bekerja sama, bertanggung jawab, serta menghasilkan kinerja yang terbaik. Untuk menyelesaikan permasalahan tersebut diperlukan pengelolaan yang baik, masalah teknologi tidak dapat dipisahkan dari manusia dan organisasi itu sendiri, karna organisasi merupakan suatu sistem. Dimana menjadi salah satu ukuran keberhasilan dalam implementasinya. Maka budaya organisasi menjadi penting dalam penerapan teknologi informasi. Sehingga tercipta kinerja yang baik dan sesuai dengan visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan perkebunan yang tangguh, mampu tumbuh dan berkembang dalam persaingan global.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut, Analisis budaya organisasi yang digunakan untuk menilai budaya suatu organisasi adalah *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn pada tahun 1999. Pendekatan Cameron dan Quinn dalam menganalisis budaya organisasi berdasarkan kerangka persaingan nilai dimana klasifikasi budaya terbagi menjadi 4 kuadran tipe budaya yang dominan yaitu budaya klan (Clan Culture), budaya pasar (Market Culture), budaya hierarki (Hierarchy Culture) dan budaya adhokrasi (Adhocracy Culture). (Sammy Fattah Hidayat, 2012).

## II. LANDASAN TEORI

### A. Evaluasi

Evaluasi merupakan bagian dari sistem manajemen yaitu perencanaan, organisasi, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi. Tanpa evaluasi, maka tidak akan diketahui bagaimana kondisi objek evaluasi tersebut dalam rancangan, pelaksanaan serta hasilnya. Istilah evaluasi sudah menjadi kosa kata dalam bahasa Indonesia, akan tetapi kata ini adalah kata serapan dari bahasa

Inggris yaitu evaluation yang berarti penilaian atau penaksiran. (sumber: Dewi kemala Sari: 2010).

Menurut kamus besar Indonesia, evaluasi adalah suatu penilaian dimana penilaian itu ditujukan pada orang yang lebih tinggi atau yang lebih tahu kepada orang yang lebih rendah, baik itu dari jabatan strukturnya atau orang yang lebih rendah keahliannya. Jadi evaluasi adalah suatu proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana suatu kegiatan tertentu telah tercapai, bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih diantara keduanya, serta suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih diantara keduanya, serta bagaimana manfaat yang telah dikerjakan itu bila dibandingkan dengan harapan-harapan yang ingin diperoleh.

### B. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menurut Cameron dan Quinn adalah adanya suatu perekat sosial yang ada dalam organisasi, mengandung nilai, kebiasaan, kepercayaan yang mencirikan karakteristik organisasi dan seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi menjadi titik tekan dalam pembentukan organisasi. Alat yang digunakan untuk melakukan pengukuran pada budaya organisasi adalah OCAI sebagai model yang dapat digunakan untuk memahami budaya organisasi. Strategi secara sistematis untuk melakukan pembentukan pada budaya organisasi.

Budaya organisasi sebagai nilai-nilai dan norma-norma bersama yang terdapat dalam suatu organisasi dan mengajarkan pada pekerja yang akan datang. Definisi ini menganjurkan bahwa budaya organisasi menyangkut keyakinan dan perasaan bersama, keteraturan dalam perilaku dan proses historis untuk meneruskan norma-norma dan nilai-nilai.

Budaya organisasi merujuk pada suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lain. Sistem pengertian bersama ini, dalam pengamatan yang lebih seksama, merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi nilai bagi suatu organisasi. (Deby Aprilia Dwi Astuti, 2013)

Budaya organisasi dapat sangat beragam karena bervariasinya sumber daya manusia, baik dilihat dari segi gender, umur, ras, suku, tingkat pendidikan, pengalaman, maupun latar belakang budayanya. Untuk mengatasi masalah tersebut diperlukan pengelolaan keberagaman budaya. Dengan demikian, diharapkan organisasi mampu mengelola keberagaman dengan mengubah dari sifatnya sebagai hambatan menjadi sebuah kekuatan budaya organisasi. (Sumber : Prof.Dr.Wibowo,S.E,M.Phil, 2010)

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

OCAI merupakan singkatan dari *Organizational Culture Assessment Instrument*. OCAI merupakan instrumen dalam menggambarkan profil budaya organisasi (PBO). Instrumen ini merupakan suatu kerangka yang dikembangkan awalnya dari riset yang dilakukan atas indikator utama dari organisasi yang efektif. Pendekatan *Cameron* dan *Quinn* dalam menganalisis budaya organisasi berdasarkan kerangka persaingan nilai (*Competing Value Framework*). (Sumber: Deby Aprilia Dwi Astuti, 2013).

Kerangka persaingan nilai (*Competing Value Framework*) mulai dikembangkan sejak awal tahun 1980 dimulai dari studi mengenai efektifitas organisasi oleh *Quinn* dan *Rohrbaugh* pada tahun 1981. Kemudian diikuti dengan studi-studi lainnya berkaitan dengan budaya, kepemimpinan, struktur dan proses informasi dalam organisasi. Akhirnya pada tahun 1999 *Cameron* dan *Quinn* mengembangkan kerangka persaingan nilai dilihat dari dua dimensi. kedua dimensi tersebut membentuk 4 kuadran budaya, masing-masing menggambarkan tipe budaya tertentu dengan perbedaan indikator efektivitas masing-masing. (Sumber: Sammy Fattah Hidayat, 2012).

Pada model mereka ini terdapat 4 macam model kebudayaan dalam organisasi, enam dimensi penting dalam budaya, dan setiap model ini mempunyai pendekatan yang berbeda pada setiap enam dimensi dalam budaya, antara lain:

1. *Hierarchy Culture*;  
Model *hierarchy* lebih fokus pada isu internal dibanding isu eksternal dan nilai kestabilan dan kendali di atas fleksibilitas dan pertimbangan.
2. *Market Culture*  
Masih mengandalkan kestabilan, namun untuk model ini kita lebih memfokuskan pada pasar eksternal dibandingkan dengan isu internal. Idenya, pada model ini kita mencari ancaman-ancaman yang ada di luar, mengidentifikasi peluang, seperti halnya mencari keuntungan.
3. *Clan Culture*  
Fokus pada isu internal, nilai kefleksibelan dan pertimbangan dibandingkan pada mencari kestabilan dan kontrol. Tujuannya adalah untuk mengatur lingkungan perusahaan melalui kerjasama, partisipasi, dan konsekuensi.
4. *Adhocracy Culture*  
Berkonsep pada isu eksternal dan nilai kefleksibelan dibanding kestabilan dan kontrol. Kunci utamanya adalah kreativitas dan pengambilan resiko. Pada organisasi macam ini biasanya tabel-tabel organisasi,

aturan, ruang fisik semuanya sementara, bahkan tidak ada.

### D. *Eight Imperatives (Delapan Komando)*

Delapan komando ini merupakan suatu tuntunan yang dirancang untuk membantu para pemimpin mengembangkan agenda aksinya. Diambil dari 8 *Imperatives for Leaders in the Networked World*, tiap tuntunan merupakan suatu imperative/komando, yaitu sesuatu yang harus dilakukan oleh pemimpin. Komando-komando tersebut membentuk suatu kerangka kerja yang berguna untuk memetik manfaat dan menghindari risiko dalam Era Informasi. Dengan demikian, para pemimpin dapat memainkan peranan kunci dalam membuat arahan strategis, mengimplementasikan proyek-proyek tertentu, dan memformulasikan kebijakan-kebijakan publik yang baru. Delapan imperatives tersebut adalah :

1. Fokus pada bagaimana IT dapat membentuk ulang pekerjaan dan strategi-strategi sektor publik.
2. Gunakan IT untuk inovasi strategis, bukan hanya otomasi taktis.
3. Gunakan praktek terbaik untuk mengimplementasikan inisiatif-inisiatif IT.
4. Tingkatkan penganggaran dan pembiayaan untuk inisiatif-inisiatif IT yang menjanjikan.
5. Lindungi privasi dan security.
6. Bentuk hubungan kerjasama yang berkaitan dengan IT untuk menstimulasi pengembangan ekonomi.
7. Gunakan IT untuk mempromosikan kesempatan yang sama dan komunitas yang sehat.
8. Persiapkan diri untuk demokrasi digital.

## III. METODOLOGI PENELITIAN

Langkah-langkah dalam menganalisa budaya organisasi dalam penelitian ini meliputi tahapan-tahapan sebagai berikut :

### Tahap Perencanaan

Pada tahap perencanaan ini dilakukan perencanaan penelitian, mulai dari penentuan judul, data hingga tujuan yang akan di capai dari surtu penelitian. Adapun kegiatan yang di lakukan pada tahap perencanaan adalah :

1. *Latar Belakang Masalah*  
Pembahasan dalam latar belakang masalah ini bermaksud menjelaskan mengapa masalah yang di teliti timbul dan penting dilihat dari segi profesi peneliti. Dalam tahap latar belakang masalah ini, peneliti melakukan analisis masalah, sehingga permasalahan menjadi jelas.
2. *Identifikasi Masalah*

- Identifikasi masalah peneliti akan menggambarkan permasalahan yang ada dalam topik atau judul penelitian.
3. Batasan Masalah  
Batasan masalah adalah ruang lingkup masalah atau membatasi ruang lingkup masalah yang terlalu luas atau lebar sehingga penelitian lebih bisa fokus untuk dilakukan. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah Penelitian di lakukan pada *Planning assessment and information technology department* (P2TI) dan Sumber Daya Manusia (SDM), Menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) sebagai alat ukur untuk menentukan budaya organisasi, Menggunakan 8 imperatives yang digunakan sebagai langkah memberikan rekomendasi.
  4. Rumusan Masalah  
Agar memudahkan peneliti dalam menentukan konsep-konsep teoritis yang ditelaah dan memilih metode pengujian data yang tepat maka diperlukan rumusan masalah. Berdasarkan identifikasi masalah yang ada, maka dirumuskan permasalahan pada penelitian ini yaitu, bagaimana mengetahui kultur budaya organisasi pada *Planning assessment and information technology department* (P2TI) dan Sumber daya Manusia (SDM) menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) dan bagaimana mengetahui strategi penerapan teknologi informasi yang tepat dan sesuai dengan budaya organisasi yang berlaku pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru. Penentuan Tujuan
  5. Penentuan tujuan  
berfungsi untuk memperjelas tentang apa saja yang menjadi sasaran dari penelitian mengenai budaya organisasi agar dapat mengetahui kultur budaya organisasi saat ini dan yang di harapkan dan Memberikan rekomendasi pada divisi P2TI dan SDM.
  6. Menentukan Teknik Analisis  
Adapun metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI). Bagaimana memberikan penilaian budaya organisasi yang terdapat pada divisi P2TI.
  7. Jenis Penelitian  
Jenis penelitian ini merupakan riset survey, yaitu metode pengumpulan informasi dengan menyampaikan serangkaian pertanyaan yang telah diformulasikan sebelumnya dan urutan tertentu dalam sebuah kuesioner terstruktur kepada suatu sampel individu terpilih untuk menjadi wakil populasi terdefinisi. Kuesioner dan wawancara adalah teknik-teknik yang merupakan inti salah satu tipe riset survei (Sudaryono dkk, 2010). Metode survei yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif (*descriptive research*) bertujuan mendeskripsikan atau menjelaskan aspek-aspek yang relevan dengan fenomena yang diteliti dari perspektif individu, organisasi, industri, dan perspektif lainnya (Sudaryono dkk, 2010).
  8. Penentuan Judul  
Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan pada objek penelitian, maka penulis menentukan judul penelitian sesuai dengan masalah yang diteliti yaitu evaluasi budaya kerja *planning assessment and information technology department* (P2TI) menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru.
  9. Menentukan Data yang Diperlukan  
Adapun data-data yang dikumpulkan pada saat penelitian adalah menentukan data sekunder dan primer, adapun data-data tersebut adalah :
    - a. Data Primer  
Data primer adalah data yang secara langsung diambil dari sumber aslinya, melalui narasumber yang tepat dan yang dijadikan responden dalam penelitian. Pada penulisan laporan ini data primer didapat langsung dari wawancara dan observasi pada PT. Perkebunan Nusantara V.
    - b. Data Sekunder  
Data sekunder adalah data yang sudah tersedia, sehingga hanya perlu mencari dan mengumpulkan. Adapun data sekunder yang diperoleh penulis adalah data dari buku-buku, jurnal dan informasi dari internet yang berhubungan dengan evaluasi budaya kerja menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI).
  10. Studi Pustaka  
Studi pustaka dilakukan dengan mencari referensi tentang evaluasi budaya kerja menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI), yaitu tentang budaya kerja, OCAI yang didapat dari buku, jurnal dan internet.

#### IV. ANALISA DAN PERANCANGAN

##### A. Analisis Metode

Dalam melakukan analisis budaya organisasi ke tahap pemberian langkah-langkah rekomendasi, penulis menggunakan dua metode untuk penyesuaian dan pembuatan rekomendasi yang lebih sesuai. Adapun kedua metode tersebut adalah metode OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*), yang berfungsi untuk mengukur kecondongan karakteristik budaya organisasi, dan untuk metode yang kedua adalah 8 imperative yang digunakan sebagai acuan langkah-langkah rekomendasi dalam penerapan teknologi informasi.

##### B. Analisis Budaya Saat ini

Sebagai Perusahaan Perkebunan terdapat nilai-nilai luhur perseroan yang merupakan tatanan nilai positif perseroan yang dilandasi nilai-nilai etika yang baik, yang selama ini secara disadari maupun tidak disadari telah dilaksanakan oleh perseroan dan insan perseroan sebagai budaya perseroan. Pada akhirnya, nilai-nilai luhur dengan sendirinya mewarnai perseroan dalam menjalankan usahanya, dan menjiwai perwujudan dan pelaksanaan visi, misi dan tujuan perseroan, adapun nilai-nilai luhur tersebut adalah Sinergi, Integritas, Profesionalisme.

Sinergi, setiap insan perseroan diharapkan selalu bekerja sama secara harmonis, antusias, saling percaya, membangun komunikasi yang efektif dan membudayakan umpan balik yang positif untuk menciptakan kesalinggantungan.

Integritas, Setiap insan perseroan diharapkan dalam mengelola perseroan selalu menjunjung prinsip kebenaran, jujur, bertanggung jawab, konsisten dan selaras antara ucapan dengan tindakan.

Profesionalisme, setiap insan perseroan diharapkan selalu menghasilkan kinerja yang terbaik dan meningkatkan kompetensi sesuai perubahan lingkungan bisnis.

##### C. Pengukuran Budaya Organisasi P2TI dan SDM

Pengukuran budaya organisasi berdasarkan metode OCAI menggunakan kuisisioner khusus yang mengukur dan meminta penilaian responden menggunakan nilai/ point. Pengukuran ini memberikan pernyataan yang secara langsung dinilai oleh responden.

Pengumpulan data dilakukan dengan metode survei menggunakan kuisisioner OCAI. Kuisisioner ini terdiri dari 6 variabel yang mewakili setiap karakter yang hendak di nilai. 6 variabel tersebut adalah :

- a. Karakter dominan.
- b. Tipe kepemimpinan.
- c. Manajemen Personal.
- d. Perikat organisasi.
- e. Penekanan Strategi.
- f. Kriteria keberhasilan.

Dimana pada masing-masing pertanyaan terdapat empat pertanyaan (A, B C, D) yang mewakili 4 karakter tipe budaya yaitu :

- a. A mewakili budaya Klan.
- b. B mewakili budaya Adokrasi.
- c. C mewakili budaya Market.
- d. D mewakili budaya Hirarki.

Pada setiap pertanyaan, responden diharuskan mengisi nilai pada kolom yang disediakan yaitu kolom saat ini dan kolom yang diharapkan. Responden diharuskan memberikan nilai pada keempat alternatif. Nilai tertinggi diberikan pada alternatif yang dianggap paling sesuai dengan kondisi pada perusahaan. Jumlah dari keempat nilai tersebut harus 100. Untuk lebih jelasnya kuisisioner yang digunakan untuk penelitian ini terdapat pada lampiran D. Dari data yang terkumpul dilakukan analisa dengan menghitung nilai rata-rata dan grafik budaya organisasi untuk masing-masing variabel dan keseluruhan organisasi. Kekuatan budaya organisasi ditentukan berdasarkan besarnya skor OCAI untuk tipe budaya tertentu.

Data rekapitulasi lengkap hasil kuisisioner OCAI dapat dilihat pada lampiran D. Berikut ini hasil analisa yang di ambil dari rekapitulasi lengkap kuisisioner OCAI tersebut yang dilakukan pengukuran budaya pada PTPN V pada divisi P2TI dan SDM.

##### Pengukuran Budaya Organisasi P2TI

Berikut daftar responden P2TI untuk kuisisioner OCAI :

Tabel 1. Daftar Responden  
 Kuesioner Divisi P2TI

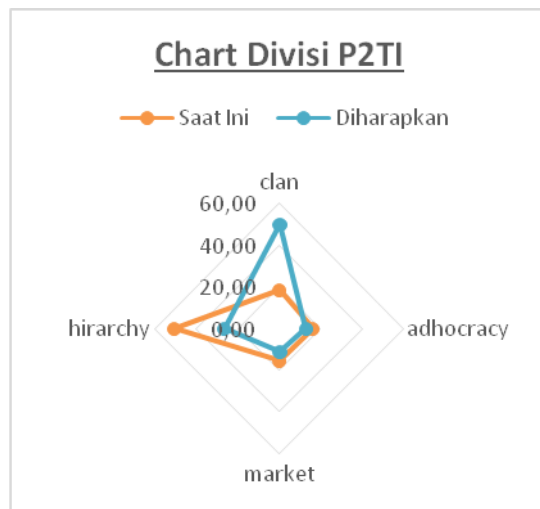
No.	Nama	Jenis Kelamin		Lama Bekerja	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Jumlah
		LK	PR				
1.	M. Asri Manius Keman	LK		10 Tahun	S1	Kepala bagian P2TI	1
2.	Ampon Syafari, ST, M,Sc	LK		12 Tahun	S2	Kepala urusan manajemen Resiko	1
3.	Fazli Hakiki, ST	LK		9 Tahun	S1	Kepala urusan perencanaan dan pengkajian	1
4.	M. Aji Priyatna	LK		8 Tahun	S1	Kepala urusan pengembangan TI	1
5.	Erwin Maulana Lubus	LK		8 Tahun	S1	Asisten urusan pengkajian bidang tanaman	1
6.	Jenny FS Tarigan, SP, MM		PR	11 Tahun	S2	Asisten urusan SOP perusahaan	1
7.	Poni Permadi	LK		7 Tahun	S1	Asisten pengkajian bidang pengolahan dan teknik	1
8.	Sutandji Simbolon	LK		10 Tahun	S1	Asisten urusan perencanaan	1
9.	Warani		PR	8 Tahun	S1	Asisten urusan pengkajian bidang keuangan dan SDM	1
10.	Muda Muhammad Simatupang	LK		8 Tahun	S1	Asisten urusan perencanaan dan pengkajian area SBU	1
11.	Adegki Kargenti	LK		10 Tahun	S1	Asisten urusan jaringan dan sistem komunikasi data	1
12.	M. Ilham	LK		10 Tahun	S1	Asisten urusan software dan server	2
13.	Nurahayah		PR	5 Tahun	S1		
14.	Ajali	LK		5 Tahun	S1	Asisten urusan Hardware	2
15.	Abdi Hurairah Lubis, Amd	LK		4 Tahun	D3		
16.	Friederick Tambunan	LK		12 Tahun	D3	Asisten urusan SIM dan database	2
17.	Abdullah	LK		10 Tahun	S1		
18.	Malik Ridwan	LK		7 Tahun	S1	Asisten urusan manajemen resiko	2
19.	Sri Juliana		PR	6 Tahun	S1		
<b>Jumlah</b>							<b>19</b>

A. Hasil Pengukuran Budaya pada bagian P2TI :

Tabel 2. Hasil Pengukuran Budaya Bagian P2TI

Budaya	Saat Ini	Diharapkan
Clan (A)	18,29	49,87
Adhocracy (B)	15,96	12,54
Market (C)	15,26	11,05
Hierarchy (D)	50,48	26,54

menghasilkan kinerja yang terbaik, dan berdasarkan hasil pengukuran yang telah dilakukan maka karakteristik dari jenis budaya clan ini adalah kerja tim, tipe kepemimpinan sebagai fasilitator, Mentor, serta pengembangan SDM dan komunikasi yang terbuka.



Gambar 1. ChartPengukuran Budaya Bagian P2TI

Dapat dilihat dari grafik pada gambar, budaya kerja karyawan P2TI saat ini lebih condong ke kuadran hierarchy dengan point yaitu 50,48point. Sedangkan point untuk kuadran Clan sebesar 18,29, kemudian untuk budaya adhocracy sebesar 15,96 point dan 15,26point untuk kuadran market. Saat ini budaya kerja karyawan P2TI fokus kepada internal organisasi dan kebutuhan stabilitas, juga fleksibilitas.

Budaya hierarchy menggambarkan kondisi budaya saat ini pada PT. Perkebunan Nusantara V yang didapat dari pengukuran menggunakan OCAI dimana yang berperan sebagai perekat utama keutuhan perusahaan adalah peraturan dan kebijakan formal hal ini yang telah terlihat dari budaya yang telah ada yaitu sinergi, itegritas, dan profesional.

Sedangkan untuk kedepan, karyawan P2TI menginginkan budaya kerja yang lebih kekeluargaan yang memfokuskan kepada internal organisasi dengan fleksibel. Hal ini dapat terlihat di grafik, untuk masa depan memberikan point tertinggi untuk kuadran clan dengan jumlah point 49,87, diikuti 12,54 point untuk kuadran adhocrachy, 11,05 point untuk kuadran market dan 26,54 point untuk kuadran hierarchy.

Maka dengan adanya budaya yang telah terbentuk oleh PT.Perkebunan Nusantara V yaitu Sinergi, Integritas, Profesionalisme yang diharapkan dapat bekerja sama, bertanggung jawab, serta

Pengukuran Budaya Organisasi SDM  
 Berikut daftar responden P2TI untuk kuesioner  
 OCAI :

Tabel 3. Daftar Responden Kuesioner Divisi SDM

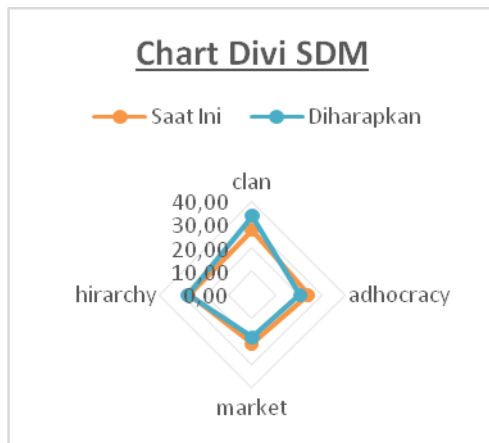
No.	Nama	Jenis Kelamin		Lama Bekerja	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Jumlah
		LK	PR				
1.	Ir. H. Andy Dharma, MM	LK		12 Tahun	S2	Kepala bagian SDM	1
2.	M. Hadi, SE	LK		8 Tahun	S1	Kepala urusan Personalia	1
3.	Dwi Satmiko Priyatno	LK		8 Tahun	S1	Kepala urusan CBHRM	1
4.	Adry Syah Putra, S, IP	LK		7 Tahun	S1	Kepala urusan pengembanganSDM	1
5.	Cony Florida Waruwu, SH		PR	6 Tahun	S1	Kepala urusan Hubungan Industrial	1
6.	Maida, S,Sos		PR	7 Tahun	S1	Asisten urusanpersonalia karyawan Gol. IIIA – IVD	1
7.	Bambang Trisanto	LK		5 Tahun	S1	Asisten urusan Hubungan Industrial	1
8.	M. Adenan Siregar, SE	LK		4 Tahun	S1	Asisten urusan pengembanganSDM	1
9.	Tina Andrilina, M.Psi		PR	7 Tahun	S1	Asisten urusan CBHRM	1
10.	Edy Priyatni	LK		7 Tahun	S1	Asisten urusan personalia karyawan Gol. IA - IVD	1
<b>Jumlah</b>							<b>10</b>



A. Pengukuran Budaya pada bagian SDM :

Tabel 4. Hasil Pengukuran Budaya Bagian SDM

Budaya	Saat Ini	Diharapkan
Clan (A)	27,92	33,92
Adhocracy (B)	24	20,42
Market (C)	21	18
Hierarchy (D)	27,08	27,67



Gambar 2. Chart Pengukuran Budaya Bagian SDM

Tidak ada perbedaan yang signifikan dari sudut pandang karyawan bagian SDM. Mereka sudah merasa budaya kerja mereka sudah sangat kekeluargaan. Hal ini dapat terlihat dari point yang diberikan untuk kuadran clan, karena terdapat peningkatan untuk saat ini dan yang diharapkan yaitu 27,92 point untuk saat ini dan masa depan yaitu sebesar 33,92point. Sedangkan point untuk kuadran lainnya sebagai berikut 24 point untuk kuadran adhocracy, 21 point untuk kuadran market, 27,08point untuk kuadran hierarchy pada saat ini.

Budaya clan menggambarkan kondisi budaya saat ini pada PT. Perkebunan Nusantara V yang didapat dari pengukuran menggunakan OCAI dimana yang berperan sebagai perekat utama keutuhan perusahaan adalah kerja tim, kesepakatan dan partisipasi semua karyawan, hal ini yang telah terlihat dari budaya yang telah ada yaitu sinergi, integritas, dan profesional.

Untuk masa depan karyawan bagian SDM memberi point 20,42 untuk kuadran adhocracy, 18 point untuk kuadran market, dan 27,67 point untuk kuadran hierarchy.

Maka dengan adanya budaya yang telah terbentuk oleh PT. Perkebunan Nusantara V yaitu Sinergi, Integritas, Profesionalisme yang diharapkan dapat bekerja sama, bertanggung jawab, serta menghasilkan kinerja yang terbaik, dan berdasarkan hasil pengukuran yang telah dilakukan maka karakteristik dari jenis budaya clan ini adalah kerja tim, tipe kepemimpinan sebagai fasilitator, Mentor,

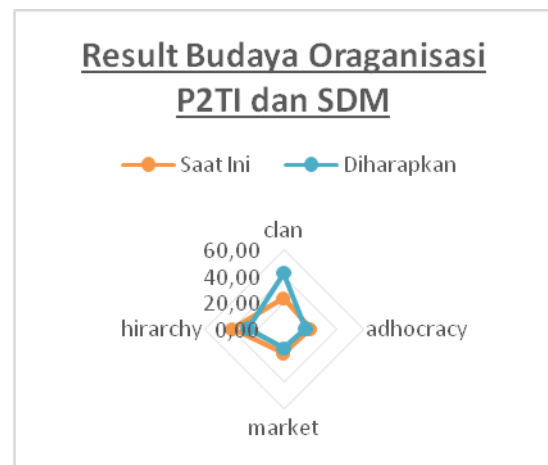
serta pengembangan SDM dan komunikasi yang terbuka.

Pengukuran Budaya seluruh karyawan P2TI dan SDM :

Tabel 5. Hasil Pengukuran Budaya seluruh karyawan P2TI dan SDM

Budaya	Saat Ini	Diharapkan
Clan (A)	23,10	41,89
Adhocracy (B)	19,98	16,48
Market (C)	18,13	14,53
Hierarchy (D)	38,78	27,10

Dari table di atas maka akan diketahui arah kecenderungan karakteristik budaya yang berlaku pada karyawan PTPN V Pekanbaru. Pemetaan budaya organisasi dilakukan dengan menggunakan nilai rata-rata tiap karakteristik budaya yang kemudian dijadikan titik temu untuk membuat kurva. Setelah dilakukan pemetaan, maka hasil pemetaan budaya di atas adalah sebagai berikut:



Gambar 3. Chart Pengukuran Budaya dari keseluruhan unit kerja

A. Analisis Hasil Pengukuran Budaya Organisasi P2TI dan SDM.

Dapat dilihat dari grafik pada gambar 4.12, budaya kerja P2TI dan SDM saat ini lebih condong ke kuadran hierarchy dengan point yaitu 38,78point. Sedangkan point untuk kuadran adhocracy sebesar 19,98point, 23,10 point untuk kuadran clan dan 18,13point untuk kuadran market. Saat ini budaya kerja karyawan P2TI dan SDM fokus kepada internal organisasi dan kebutuhan stabilitas, juga fleksibilitas. Sedangkan untuk kedepan, karyawan P2TI dan SDM menginginkan budaya kerja yang lebih kekeluargaan yang memfokuskan kepada internal organisasi dengan fleksibel. Hal ini dapat terlihat di grafik, untuk masa depan memberikan point tertinggi untuk kuadran clan dengan jumlah point 41,89, 16,48 point untuk kuadran adhocracy, 14,53point untuk

kuadran market dan 27,10 point untuk kuadran hierarchy.

Identifikasi kebutuhan sistem dilakukan berdasarkan hasil pengamatan budaya organisasi P2TI dan SDM. Sehingga diharapkan dengan pengidentifikasian tersebut nantinya dapat mengoptimalkan kinerja tiap-tiap karyawan yang ada.

Masalah teknologi tidak dapat dipisahkan dari manusia dan organisasi itu sendiri, karna organisasi merupakan suatu sistem. dimana menjadi salah satu ukuran keberhasilan dalam implementasinya. maka budaya organisasi menjadi penting dalam penerapan teknologi informasi. sehingga tercipta kinerja yang baik dan sesuai dengan visi perusahaan yaitu menjadi perusahaan perkebunan yang tangguh, mampu tumbuh dan berkembang dalam persaingan global.

Maka dengankemajuan teknologi yang telah diterapkan ada beberapa kelemahan dari lingkungan informasi, komputer, teknologi dan sumberdaya yang ada, yaitu keberadaan dari infrastrukr IT yang ada saat ini pada bagian P2TI belum sepenuhnya termanajemen dengan baik karna terdapatnyakaryawan yang mengalami kesulitan dalam melakukan pengembangan TI, tidak dilakukan update pada antivirus kemudian tidak adanya pelatihan serta kebijakan untuk penggunaan teknologi informasi yang digunakan salah satunya yaitu web intranet.

Dikaitkan antara fasilitas yang telah ada maupun aktivitas yang berjalan pada bagian P2TI maupun SDM dan budaya yang telah terbentuk yaitu sinergi, integritas, dan profesional yang dituntut untuk bekerja sama, bertanggung jawab, serta melakukan pekerjaan dengan baik, kemudian setelah dilakukan pengukuran atau penilaian pada budaya organisasi yang diharapkan makaculturbudaya organisasi saat ini yang cenderung lebih ke budaya Clan, menggunakan pengukuran model Oraganizational Culture Assessment Instrument(OCAI), dimana pada budaya clan ini organisasi mempunyai karakteristik antara lain:

- a. Bersifat kekeluargaan.
- b. Nilai inti (core values) adalah kerja sama tim, partisipasi dan konsensus.
- c. Manager menghargai bawahannya berdasarkan komitmen, partisipasi dan loyalitas.
- d. Kesuksesan organisasi pada budaya ini ditentukan oleh kondisi internal organisasi dan kepedulian terhadap anggotanya.

#### B. Rekomendasi Usulan Penerapan Teknologi

Rekomendasi usulan dapat diputuskan dengan cara mebandingkan fakta yang ditemukan yaitu budaya yang ada pada perusahaan saat ini kemudian keadaan yang di harapkan oleh perusahaan sesuai.

Dalam menyusun dokumen rekomendasi usulan setelah mengukur budaya organisasi menggunakan pengukuran model Oraganizational Culture Assessment Instrument (OCAI), maka akan digunakan 8 impetarives atau delapan komando untuk merancang dokumen strategi usulan, berguna untuk memetik manfaat dan menghindari risiko dalam Era Informasi8 imperatives tersebut adalah :

1. Fokus pada bagaimana IT dapat membentuk ulang pekerjaan dan strategi-strategi sektor publik.
2. Gunakan IT untuk inovasi strategis, bukan hanya otomasi taktis.
3. Gunakan praktek terbaik untuk mengimplementasikan inisiatif-inisiatif IT.
4. Tingkatkan penganggaran dan pembiayaan untuk inisiatif-inisiatif IT yang menjanjikan.
5. Lindungi privasi dan security.
6. Bentuk hubungan kerjasama yang berkaitan dengan IT untuk menstimulasi pengembangan ekonomi.
7. Gunakan IT untuk mempromosikan kesempatan yang sama dan komunitas yang sehat.
8. Persiapkan diri untuk demokrasi digital.

Sedangkan bagaimana strategi yang harus diambil berkaitan dengan pemanfaatan teknologi informasi dalam rangka menjadi universitas yang ungguldalam teknologi informasi dibanding dengan pesaingnya digunakan analisa 8 Imperatives berikut ini :

#### 1. Imperative 1

Pada imperatif ke 1 ini memfokuskan pada bagaimana teknolgi informasi dapat memperbaharui pekerjaan. Disini yang dilakukan adalah mempelajari bagaimana pemrosesan digital mengubah lingkungan kerja maupun pekrjaan. Hal ini dilakukan dengan terlibat langsung dalam menggunakan aplikasi komputer dalam keseharian aktivitas pekerjaan.

Strategi ini dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang ada pada bagian P2TI saat ini dimana perusahaan yang telah memiliki budaya yang telah terbentuk sejak lama yaitu sinergi, integritas, dan profesinal yang dituntut untuk bekerja sama, bertanggung jawab, serta melakukan pekerjaan dengan baik, kemudian berdasarkan penilaian pada budaya organisasi yang diharapkan maka cultur budaya organisasi saat ini yang cenderung lebih ke budaya Clan, menggunakan pengukuran model Oraganizational Culture Assessment Instrument (OCAI), maka di dalam pengelolaan dan pengembangan teknologi informasi diperusahaan saat ini

masih terdapat personil tidak memahami tugasnya dan terdapat serangan worm. dalam hal ini, pimpinan bagian P2TI dapat membangun komunikasi dengan staf nya yang mendukung aktifitas-aktifitas dibantu dengan teknologi informasi yang memadai. membuat job description, identifikasi pekerjaan yang lebih jelas untuk melakukan update antivirus secara berkala. Kemudian pada bagian SDM lebih sering menggunakan atau bekerja dengan aplikasi komputer sebagai bagian dari rutinitas pribadi.

#### 2. Imperative 2

Pada imperatif ke 2 ini dipaparkan bahwa menggunakan teknologi informasi untuk inovasi yang bersifat strategis, bukan sekedar otomatis yang bersifat taktis. Disini perlu dirancang sebuah strategi yang membuka layanan tidak mengenal batas waktu dan tempat. Integrasi layanan dilakukan melalui batasan organisasi dan program dengan memilih teknologi yang fleksibel.

Strategi ini dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang ada pada bagian P2TI dan SDM saat ini dimana perusahaan yang telah memiliki budaya yang telah terbentuk sejak lama yaitu sinergi, integritas, dan profesional yang dituntut untuk bekerja sama, bertanggung jawab, serta melakukan pekerjaan dengan baik, kemudian berdasarkan penilaian pada budaya organisasi yang diharapkan maka kultur budaya organisasi saat ini yang cenderung lebih ke budaya Clan, menggunakan pengukuran model Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), Dengan demikian perusahaan dapat memungkinkan para staff untuk bekerja secara remote (melalui alat komunikasi telecommuting atau perangkat mobile) dengan mengembangkan layanan berbasis mobile yang akan dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kemudahan dalam akses informasi yang diinginkan. Kemudian perusahaan dapat menggunakan Memasang firewall, membeli antivirus corporate yang tangguh untuk memberikan layanan yang lebih baik pada pengguna sistem.

#### 3. Imperative 3

Pada imperatif ke 3 ini dipaparkan bahwa dalam menerapkan inisiatif IT digunakan panduan praktis. Disini harus diketahui bahwa perubahan teknologi merupakan dampak dari perubahan manajemen dan tempatkan general manager sebagai penanggung jawab besar inisiatif IT utama.

Strategi ini dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang ada pada bagian P2TI dan SDM saat ini dimana perusahaan yang telah memiliki budaya yang telah terbentuk sejak lama yaitu sinergi, integritas, dan profesional yang dituntut untuk bekerja sama, bertanggung jawab, serta melakukan pekerjaan dengan baik, kemudian berdasarkan penilaian pada budaya organisasi yang diharapkan maka kultur budaya organisasi saat ini yang cenderung lebih ke budaya Clan, menggunakan pengukuran model Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), maka perusahaan diharapkan dapat membentuk tim pengembangan teknologi informasi dengan membuat Membuat skalaprioritas, dan pendelegasian pekerjaan yang lebih jelas. Tempatkan general manager dan pemimpin yang memiliki kemampuan berpolitik dengan baik dalam penentuan inisiatif IT yang utama.

#### 4. Imperative 4

Pada imperatif ke 4 ini dipaparkan bahwa meningkatkan pembiayaan untuk inisiatif IT yang menjanjikan. Disini harus dianalisa kecenderungan peningkatan sumber daya untuk ekonomi elektronik, mencakup prinsip yang memungkinkan layanan pembayaran user secara langsung dimana mereka sebagai pihak yang memperoleh manfaat dari layanan tersebut.

Strategi ini dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang ada pada bagian P2TI dan SDM saat ini dimana perusahaan yang telah memiliki budaya yang telah terbentuk sejak lama yaitu sinergi, integritas, dan profesional yang dituntut untuk bekerja sama, bertanggung jawab, serta melakukan pekerjaan dengan baik, kemudian berdasarkan penilaian pada budaya organisasi yang diharapkan maka kultur budaya organisasi saat ini yang cenderung lebih ke budaya Clan, menggunakan pengukuran model Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), dengan demikian perusahaan dapat fokus kepada suatu diskusi anggaran yang penting dalam IT yaitu bagaimana cara menilai resiko dari IT, Fokus kepada suatu diskusi anggaran yang penting dalam IT seperti dalam membeli antivirus corporate yang tangguh, software dan hardware yang terbaru yang akan meningkatkan kualitas pekerjaan.

#### 5. Imperative 5

Pada imperatif ke 5 ini dipaparkan tentang melindungi privasi dan keamanan berkaitan dengan pengembangan teknologi

komunikasi online mengenai hak dan tanggung jawab individu untuk menjaga keamanan dan standart masyarakat.

Strategi ini dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang ada pada bagian P2TI dan SDM saat ini dimana perusahaan yang telah memiliki budaya yang telah terbentuk sejak lama yaitu sinergi, integritas, dan profesional yang dituntut untuk bekerja sama, bertanggung jawab, serta melakukan pekerjaan dengan baik, kemudian berdasarkan penilaian pada budaya organisasi yang diharapkan maka kultur budaya organisasi saat ini yang cenderung lebih ke budaya Clan, menggunakan pengukuran model Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), maka pada strategi ini dapat diterapkan untuk mengatur hak akses setiap staf yang ada di masing-masing unit kerja terkait dengan adanya sistem informasi yang terintegrasi dan keamanan jaringan secara keseluruhan. Kemudian melakukan sosialisasi penggunaan dan pengelolaan IT yang baik pada seluruh karyawan, melaksanakan Morning Briefing setiap seminggu sekali dengan menerapkan strategi yang baik dan responsif.

#### 6. Imperative 6

Imperatif ke 6 ini memaparkan bahwa pembentukan kerjasama dalam bidang IT dapat merangsang pertumbuhan ekonomi. Disini perlu adanya proses mobilisasi stakeholder publik dan swasta untuk inisiatif tertentu, seperti memperkuat ekonomi regional dan atau industri tertentu. Dalam beberapa kasus pekerjaan ini akan melibatkan pengembangan dari institusi baru untuk merancang dan menyampaikan layanan publik secara elektronik.

Strategi ini dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang ada pada bagian P2TI dan SDM saat ini dimana perusahaan yang telah memiliki budaya yang telah terbentuk sejak lama yaitu sinergi, integritas, dan profesional yang dituntut untuk bekerja sama, bertanggung jawab, serta melakukan pekerjaan dengan baik, kemudian berdasarkan penilaian pada budaya organisasi yang diharapkan maka kultur budaya organisasi saat ini yang cenderung lebih ke budaya Clan, menggunakan pengukuran model Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), maka perusahaan dapat menyediakan akses layanan, perusahaan harus menyediakan akses layanan informasi yang unggul, baik untuk kepentingan di dalam maupun di luar perusahaan. Kemudian Program-program

pelatihan yang sudah dilaksanakan saat ini, harus diusahakan untuk dapat lebih baik lagi dengan mendayagunakan dukungan teknologi informasi yang terbaru.

#### 7. Imperative 7

Pada imperatif ke 7 ini dipaparkan Strategi disini adalah dengan mengembangkan pekerjaan berbasis internet. Strategi ini dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang ada pada bagian P2TI dan SDM saat ini dimana perusahaan yang telah memiliki budaya yang telah terbentuk sejak lama yaitu sinergi, integritas, dan profesional yang dituntut untuk bekerja sama, bertanggung jawab, serta melakukan pekerjaan dengan baik, kemudian berdasarkan penilaian pada budaya organisasi yang diharapkan maka kultur budaya organisasi saat ini yang cenderung lebih ke budaya Clan, menggunakan pengukuran model Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), dengan demikian perusahaan Dalam hal berbagai survei harus dilakukan dan jika penelitian yang dikembangkan perusahaan dapat terus dilakukan dan didayagunakan untuk kepentingan perusahaan. Dan pemutakhiran sistem informasi yang ada agar dapat digunakan secara sempurna dan sesuai dengan kegunaan sistem tersebut.

#### 8. Imperative 8

Imperatif ke 8 memaparkan tentang mempersiapkan untuk demokrasi digital. Disini dilakukan eksperimen untuk membuat partisipasi online dalam politik akan membuat menjadi mudah dan lebih berarti dan mengembangkan inisiatif untuk melegitimasi masyarakat digital dan memberikan peran bagi stakeholder dalam menetapkan standar dan regulasi.

Strategi ini dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang ada pada bagian P2TI dan SDM saat ini dimana perusahaan yang telah memiliki budaya yang telah terbentuk sejak lama yaitu sinergi, integritas, dan profesional yang dituntut untuk bekerja sama, bertanggung jawab, serta melakukan pekerjaan dengan baik, kemudian berdasarkan penilaian pada budaya organisasi yang diharapkan maka kultur budaya organisasi saat ini yang cenderung lebih ke budaya Clan, menggunakan pengukuran model Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), maka perusahaan yang telah banyak menggunakan berbagai macam sistem informasi untuk mendukung kegiatan perusahaan, dimana terdapat perkembangan teknologi informasi

yang semakin pesat memungkinkan untuk mengembangkan perusahaan menjadi perusahaan digital.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian dan pembahasan dari seluruh bab, maka dapat disimpulkan hasil penelitian ini berupa:

1. Berdasarkan pengukuran budaya organisasi, maka telah di ketahui budaya organisasi yang diharapkan pada Divisi P2TI dan SDM pada PT. Perkebunan Nusantara V adalah Budaya Clan, ini menandakan budaya yang Bersifat kekeluargaan, Nilai inti (core values) adalah kerja sama tim, partisipasi dan consensus, Manager menghargai bawahannya berdasarkan komitmen, partisipasi dan loyalitas, Kesuksesan organisasi pada budaya ini ditentukan oleh kondisi internal organisasi dan kepedulian terhadap anggotanya.
2. Dibutuhkan sistem yang dapat memperbaiki hubungan komunikasi kerja antara level manajemen di organisasi dengan karyawannya maupun komunikasi antar unit kerja sehingga kebijakan manajemen yang diambil dapat tersosialisasi dengan baik dan hubungan kerja dapat berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilakukan dengan mengoptimalakan Sistem Informasi Manajemen dan jaringan komunikasi online, mengatur infrastruktur sehingga antara penyediaan dan kebutuhan sesuai. Selain itu dibutuhkan pemutakhiran atau peningkatan kemampuan kinerja dari sumber daya manusia yang ada.
3. Rekomendasi dari 8 imperative berupa langkah-langkah yang menitik beratkan pada bagaimana teknologi informasi dapat membentuk ulang pekerjaan, teknologi informasi digunakan sebagai langkah strategis kerja bukan sekedar alat bantu, mengembangkan kemampuan dan wawasan pengembangan IT, mengikuti trend IT, Membangun layanan yang mendukung proses bisnis perusahaan baik untuk kepentingan back office maupun front office, Membuat rencana tentang pengembangan IT, Memelihara sarana teknologi informasi yang sudah ada, Meningkatkan akses jaringan, dengan meningkatkan akses jaringan baik dari segi sarana maupun prasarananya.

### B. Saran

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan sebelumnya, maka beberapa saran yang diras perlu untuk dilakukan, saran itu antara lain :

1. Selain menggunakan metodeOCAI untuk menentukan kultur budaya organisasi, metode Hofstede juga dapat menentukan dimensi-dimensi berdasarkan Power Distance Index (PDI), Individualisme (IDV), Maskulinitas (MAS) versus femininitas, Uncertainty Avoidance Index (UAI), Long Term Orientation (LTO) berbanding orientasi jangka pendek.
2. Pengembangan pengukuran budaya organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara V, di lakukan pada seluruh divisi, agar mengetahui budaya seluruh unit kerja pada PT. Perkebunan Nusantara V.
3. Rencana strategis perusahaan selanjutnya akan lebih baik merumuskan dan menentukan budaya yang tepat bagi kondisi yang diharapkan PT. Perkebunan Nusantara V untuk yang akan datang. Budaya yang dapat mendukung pencapaian visi dan misi perusahaan adalah budaya clan. Sehingga budaya organisasi dapat menjadi salah satu identitas perusahaan dan daya saing dengan perusahaan lainnya.

## REFERENSI

- 1) Aprilia Deby Dwi Astuti. "Pemetaan Budaya Organisasi Menggunakan Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI) Pada PT.Perkebunan Nusantara XIII (PERSERO) Di Dumai". Skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.2013
- 2) Effendi, Diana. "Strategi Pemanfaatan Teknologi Infomasi". Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Teknik dan Ilmu Komputer Universitas Komputer Indonesia, Bandung.
- 3) Fattah Sammy Hidayat, "Budaya Organisasi Menurut kerangka persaingan nilai (COMPETING VALUES FRMEWORK) Di Rumah Sakit Islam Sari Asih AR Rahman". Tesis Magister Kajian Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat, UI.2012
- 4) Jugiyanto. "Metodologi Penelitian Sistem Informasi". Penerbit ANDI, Yogyakarta. 2008.
- 5) Kadir, Abdul dan Terra CH. Triwahyuni. "Pengenalan Teknologi Informasi". Penerbit ANDI, Yogyakarta. 2003.
- 6) K. Yefta, Saron. "Adaptasi 8 Imperaties pada Usulan Strategi dan Kebijakan Teknologi Informasi di Sekolah Nasional Plus 'X'". Universitas Kristen Malangucecwara.2010
- 7) Hakim, Lukman. 2011. "Membangun budaya organisasi unggul sebagai upaya meningkatkan

- kinerja karyawan di era kompetitif”. BENEFIT Jurnal manajemen dan bisnis vol.15 No.2 Desember 2011.
- 8) Harvard Policy Group, “Eight Imperatives for Leaders in Networked World”, John F. Kennedy School of Government, HPG publications , 2000.
  - 9) Megawati. “Analisis Budaya Organisasi Terhadap Strategi Penerapan Teknologi Informasi Untuk Membangun Budaya Organisasi Yang Islami”. Konfransi Nasional Sistem dan Informatika Bali. November 13, 2013.
  - 10) Putro, Laksono, Budi dan Pranoto, Agus. “Kultur Organisasi Menggunakan Hofstede Dan OCAI Terhadap Strategi Penerapan Teknologi Informasi (Studi Kasus: Perguruan Tinggi XYZ)”. Konfransi Nasional Sistem dan Informatika Bali. November 13, 2010.
  - 11) Surendro, Krisdanto. “Budaya Organisasi Sebagai Indikator Pengukuran Kesiapan Pemerintah Dalam Menerapkan E-Government”. Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi 2006.
  - 12) Sudaryono dkk. 2011. “Theory and application of IT Research”. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
  - 13) Siagian, Sodang P. 2002. “Teori Pengembangan Organisasi”. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
  - 14) Wibowo. 2010. ”Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang”. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers.
  - 15) Winardi, J. 2006. “Teori Organisasi dan Pengorganisasian”. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.