

**IDENTIFIKASI PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI PADA  
KARYAWAN DI RUMAH SAKIT MARDI RAHAYU KUDUS  
MENGUNAKAN ORGANIZATIONAL CULTURE  
ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik  
Soegijapranata



**YONATAN SEPTIAN PARTADARSANA**

**18.D1.0062**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA SEMARANG  
2022**

**IDENTIFIKASI PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI PADA  
KARYAWAN DI RUMAH SAKIT MARDI RAHAYU KUDUS  
MENGUNAKAN ORGANIZATIONAL CULTURE  
ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI)**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi syarat guna mencapai gelar Sarjana Ekonomi pada  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Katolik  
Soegijapranata



**YONATAN SEPTIAN PARTADARSANA**

**18.D1.0062**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KATOLIK SOEGIJAPRANATA SEMARANG  
2022**

**HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS****HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yonatan Septian Partadarsana

NIM : 18.D1.0062

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang berjudul "Identifikasi Penerapan Budaya Organisasi pada Karyawan di Rumah Sakit Mardi Rahayu Kudus Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)" adalah hasil penelitian saya dengan supervisi dosen pembimbing, dan bukan hasil plagiat. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar .

Semarang, 8 September 2022

Yang menyatakan,

  
METERAI  
TEMPEL  
10000  
78952AJX969961395

Yonatan Septian Partadarsana

18.D1.0062

**HALAMAN PENGESAHAN****HALAMAN PENGESAHAN**

Judul Tugas Akhir: : IDENTIFIKASI PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI PADA  
KARYAWAN DI RUMAH SAKIT MARDI RAHAYU KUDUS  
MENGUNAKAN ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT  
INSTRUMENT (OCAI)

Diajukan oleh : Yonatan Septian Partadarsana

NIM : 18.D1.0062

Tanggal disetujui : 27 September 2022

Telah setuju oleh

Pembimbing : Ch. Tri Harjanti Nugrahaningsih S.E., M.Si.

Penguji 1 : Dra. Bernadeta Imawati M.Si.

Penguji 2 : Rudy Elyadi S.E., M.M.

Penguji 3 : Ch. Tri Harjanti Nugrahaningsih S.E., M.Si.

Ketua Program Studi : Dr. Widuri Kurniasari S.E., M.Si.

Dekan : Drs. Theodorus Sudimin M.S.

Halaman ini merupakan halaman yang sah dan dapat diverifikasi melalui alamat di bawah ini.

[sintak.unika.ac.id/skripsi/verifikasi/?id=18.D1.0062](http://sintak.unika.ac.id/skripsi/verifikasi/?id=18.D1.0062)

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

5

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK**

Sebagai sivitas akademik Universitas Katolik Soegijapranata, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yonatan Septian Partadarsana

NIM : 18.D1.0062

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

demikian pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Katolik Soegijapranata Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

“Identifikasi Penerapan Budaya Organisasi pada Karyawan di Rumah Sakit Mardi Rahayu Kudus Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)”. Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Katolik Soegijapranata berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Semarang

Pada tanggal : 8 September 2022

Yang menyatakan



(Yonatan Septian Partadarsana)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa karena hanya oleh berkat rampah kemurahannya saja, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penulisan proposal penelitian ini dengan judul “Identifikasi Penerapan Budaya Organisasi pada Karyawan di Rumah Sakit Mardi Rahayu Kudus Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)”

Penulis menyadari pembuatan proposal penelitian ini tidak dapat berjalan sedemikian baik jika tanpa adanya bantuan sekaligus dukungan dari berbagai pihak. Maka dari itu penulis hendak mengucapkan terimakasih kepada:

1. Ibu Ch. Tri Hardjanti N., SE., M.SI selaku Dosen Pembimbing yang selalu dengan sabar membimbing, memberikan saran yang membangun, dan juga memotivasi saya dalam menyusun proposal skripsi
2. Ibu Dra. Bernadeta Irmawati, MS dan Bapak Rudy Elyadi, SE., MM selaku dosen penguji, atas saran sekaligus masukan yang membangun selama pengerjaan skripsi
3. Bapak Dr. Pujianto, M.Kes, selaku Direktur Utama dari Rumah Sakit Mardi Rahayu yang telah membantu dalam hal memberikan ijin penelitian
4. Bapak Andry Putra Pratama, selaku bagian Personalia yang telah membantu dalam pengumpulan informasi pada penelitian ini
5. Segenap karyawan Rumah Sakit Mardi Rahayu Kudus yang telah membantu penulis dalam penelitian ini, dengan menjadi bagian dari responden
6. Keluarga yang selalu senantiasa memberikan dukungan saat penyusunan proposal skripsi ini
7. Sahabat-sahabat penulis yang sudah sedari awal kuliah, hingga sekarang selalu memberikan dukungan disegala kondisi
8. Clementia Alfarine, selaku kekasih penulis yang selalu menemani dan mendukung penulis dengan memberikan *emotional support*, sehingga proposal ini dapat diselesaikan dengan baik.

Semarang, 8 September 2022  
Penulis

**ABSTRAK**

Yonatan Septian Partadarsana  
18.D1.0062  
Program Studi Manajemen

“Identifikasi Penerapan Budaya Organisasi pada Karyawan di Rumah Sakit Mardi Rahayu Kudus Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)”

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan Budaya Organisasi seperti apa yang sedang berkembang saat ini dan diharapkan dimasa mendatang pada karyawan di Rumah Sakit Mardi Rahayu Kudus. Pada penelitian ini digunakan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif. Teknik Sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Proportionate Stratified Random Sampling* dengan jumlah total sampel adalah sebanyak 131 orang responden. Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa Budaya Organisasi yang berkembang saat ini pada karyawan Rumah Sakit Mardi Rahayu adalah budaya *Clan* yang memiliki fokus besar pada semangat kekeluargaan, *teamwork*, loyalitas, dan pengembangan SDM dan budaya *Hierarchy* yang memiliki fokus pada budaya kerja yang terintegrasi, memiliki struktur dan sistem formal yang mengatur jalannya aktivitas organisasi. Sedangkan untuk budaya organisasi yang diharapkan dimasa mendatang adalah dengan tetap mempertahankan meningkatkan lagi budaya *Clan*.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Pemetaan Budaya Organisasi OCAI, OCAI

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the application of Organizational Culture like what is currently developing and expected in the future for employees at Mardi Rahayu Hospital Kudus. This research uses a quantitative approach with a descriptive design. The sampling technique used in this study is proportional stratified random sampling with a total sample of 131 respondents. This study resulted in the findings that the current organizational culture of Mardi Rahayu Hospital employees is a Clan culture that has a great focus on the spirit of kinship, teamwork, loyalty, and human resource development, and a Hierarchy culture that focuses on integrated work culture, has a structure and a formal system that regulates the course of organizational activities. Meanwhile, the expected organizational culture in the future is to maintain and improve the Clan culture.*

*Keywords: Organizational Culture, Mapping OCAI Organizational Culture, OCAI*

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....	v
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I.....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	6
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	6
BAB II.....	8
2.1 Budaya Organisasi.....	8
2.1.1 Pengertian Budaya Organisasi .....	8
2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi .....	9
2.1.3 Proses terbentuknya Budaya Organisasi.....	9
2.1.4 Cara Mempertahankan Budaya Organisasi.....	10
2.2 Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI).....	11
2.3 Pandemi Covid -19 dan perubahan yang terjadi .....	14
2.4 Kondisi Covid -19 di Rumah Sakit .....	15



2.5	Penelitian Terdahulu.....	16
2.6	Kerangka Pikir Penelitian.....	19
2.7	Definisi Operasional .....	20
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		35
3.1	Objek dan Lokasi Penelitian .....	35
3.2	Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling.....	35
3.2.1	Populasi.....	35
3.2.2	Sampel dan Teknik Sampling .....	39
3.3	Metode Pengumpulan Data .....	44
3.3.1	Jenis dan Sumber Data.....	44
3.3.2	Teknik Pengumpulan Data.....	44
3.4	Alat Analisis Data .....	44
BAB IV .....		48
4.1	Gambaran Umum Rumah Sakit Mardi Rahayu Kudus .....	48
4.1.1	Sejarah .....	48
4.1.2	Visi dan Misi Rumah Sakit.....	49
4.1.3	Struktur Organisasi Rumah Sakit .....	50
4.2	Karakteristik Responden .....	50
4.2.1	Gambaran karakteristik responden berdasarkan usia dan masa bekerja .....	50
4.2.2	Gambaran karakteristik responden berdasarkan usia dan Gender ...	51
4.2.3	Gambaran karakteristik responden berdasarkan divisi dan usia .....	52
4.2.4	Gambaran karakteristik responden berdasarkan Bagian dan Pendidikan Terakhir .....	52
4.3	Analisis penerapan Budaya Organisasi berdasarkan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) .....	58
4.4	Pembahasan .....	74
BAB V.....		82
5.1	Kesimpulan.....	82
5.2	Saran.....	82
DAFTAR PUSTAKA .....		85
LAMPIRAN .....		89

## DAFTAR TABEL

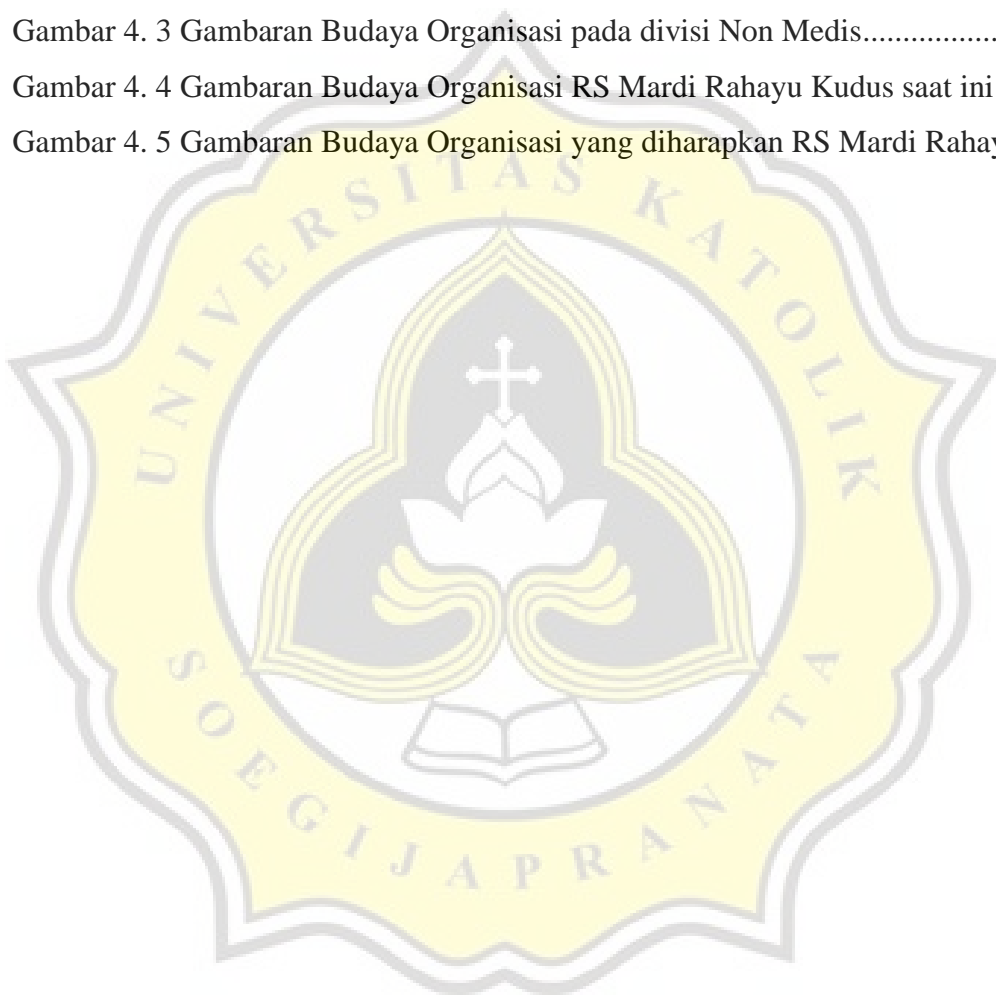
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	16
Tabel 2. 2 Definisi Operasional .....	20
Tabel 3. 1 Populasi Penelitian.....	36
Tabel 3. 2 Sampel Penelitian.....	40
Tabel 3. 3 Contoh Pengisian .....	46
Tabel 4. 1 Rincian karakteristik responden berdasarkan usia dan masa bekerja ..	50
Tabel 4. 2 Rincian karakteristik responden berdasarkan usia dan gender .....	51
Tabel 4. 3 Rincian karakteristik responden berdasarkan divisi & usia .....	52
Tabel 4. 4 Rincian karakteristik responden berdasarkan bagian & pendidikan terakhir .....	52
Tabel 4. 5 Budaya Organisasi pada divisi Medis .....	59
Tabel 4. 6 Indikator Karakteristik Dominan divisi Medis .....	62
Tabel 4. 7 Indikator Kepemimpinan Organisasi divisi Medis .....	62
Tabel 4. 8 Manajemen atau Pengelolaan divisi Medis.....	63
Tabel 4. 9 Indikator Perekat Organisasi divisi Medis .....	64
Tabel 4. 10 Indikator Penekanan Strategis divisi Medis.....	65
Tabel 4. 11 Indikator Kriteria Keberhasilan divisi Medis.....	66
Tabel 4. 12 Budaya Organisasi pada divisi Non Medis .....	67
Tabel 4. 13 Indikator Karakteristik Dominan divisi Non Medis .....	69
Tabel 4. 14 Indikator Kepemimpinan Organisasi divisi Non Medis .....	70
Tabel 4. 15 Indikator Manajemen atau Pengelolaan divisi Non Medis .....	71
Tabel 4. 16 Indikator Perekat Organisasi divisi Non Medis .....	71
Tabel 4. 17 Indikator Penekanan Strategis divisi Non Medis .....	72
Tabel 4. 18 Indikator Kriteria Keberhasilan divisi Non Medis.....	73
Tabel 4. 19 Hasil penerapan Budaya Organisasi yang berkembang saat ini pada karyawan Rumah Sakit Mardi Rahayu Kudus .....	74
Tabel 4. 20 Hasil penerapan Budaya Organisasi yang diharapkan oleh karyawan Rumah Sakit Mardi Rahayu Kudus.....	77

Tabel 4. 21 Rekapitulasi Budaya Organisasi saat ini dan yang diharapkan pada divisi medis berdasarkan indikator.....	80
Tabel 4. 22 Rekapitulasi Budaya Organisasi saat ini dan yang diharapkan pada pada divisi non medis berdasarkan indikator .....	80



**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2. 1 OCAI .....	14
Gambar 2. 2 Kerangka Pikir Penelitian.....	20
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi RS Mardi Rahayu Kudus .....	50
Gambar 4. 2 Gambaran Budaya Organisasi pada divisi Medis .....	59
Gambar 4. 3 Gambaran Budaya Organisasi pada divisi Non Medis.....	67
Gambar 4. 4 Gambaran Budaya Organisasi RS Mardi Rahayu Kudus saat ini .....	74
Gambar 4. 5 Gambaran Budaya Organisasi yang diharapkan RS Mardi Rahayu ..	78



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Wawancara Pra Survey.....	89
Lampiran 2. Wawancara Pra-Survey 2 .....	91
Lampiran 3. Kuesioner Penelitian.....	97
Lampiran 4. Surat Ijin Penelitian .....	107
Lampiran 5. Cara perhitungan dan Penilaian.....	108
Lampiran 6. Hasil Cek Plagiasi.....	111
Lampiran 7. Tabulasi Data Kuesioner .....	112

