

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kemajuan dunia industri yang pesat membuat perusahaan harus terus meningkatkan kinerjanya agar terus inovatif. Perusahaan harus mampu melakukan segala macam perubahan agar dapat bertahan dalam persaingan. Perubahan dilakukan dengan terlebih dahulu mengukur kerangka kerja yang ada. Penilaian pelaksanaan merupakan bagian dari kerangka kerja administrasi dengan membandingkan rencana yang dibuat dengan hasil yang dicapai, menganalisis dan mengubah penyimpangan yang terjadi, serta menganalisis dan mengubah masalah yang muncul. Saat ini, untuk pelaksanaan evaluasi kinerja, perusahaan cenderung lebih mengutamakan faktor-faktor yang berkaitan dengan keuangan. Evaluasi kinerja suatu perusahaan harus dilakukan sesuai dengan gambaran visi, misi, dan strategi perusahaan yang telah dibuat.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka sangat penting untuk menggambarkan sistem penilaian dan perencanaan pelaksanaan perusahaan yang menggambarkan visi, misi, dan metodologi perusahaan. *Key performance Indicator* dapat dibentuk sesuai dengan visi, misi, dan metodologi perusahaan. Sistem penilaian dan perencanaan pelaksanaan perusahaan ini selanjutnya dapat berdampak pada internal perusahaan sehingga PT.XYZ memiliki strategi penilaian pelaksanaan yang benar dan tepat sasaran.

PT. XYZ merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri pengemasan. Perusahaan ini berlokasi di Karawang, Jawa Barat. Hingga saat ini, PT. XYZ menjalankan produksi dengan sistem kerja *make to order*. Perusahaan akan membuat suatu produk jika ada yang memesannya. Jadi, perusahaan sangat mengutamakan kualitas produk yang dibuatnya. Perusahaan memberikan pilihan desain produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan (*product custom*) yang kemudian dibuat sendiri oleh perusahaan.

PT.XYZ berdiri pada tahun 1989 sebagai perusahaan yang memproduksi kertas rokok dan pada tahun 1997 mengawali usahanya dengan

mendirikan divisi kemasan yang memproduksi kardus-kardus bundling untuk rokok, makanan, dan beberapa barang seperti kertas karton, karcis, dan lain sebagainya. Dalam perjalanan bisnisnya, PT.XYZ pernah mengalami masa-masa sulit. Pada masa-masa tertentu, permintaan klien menurun drastis. Maka dari itu perusahaan mulai menjalankan berbagai metodologi yang dianggap penting untuk mengubah dan menjaga perusahaan agar tetap bertahan. Perusahaan yang bergerak di bidang ini menyadari pentingnya komponen internal dalam keberlanjutan kendali bisnis perusahaan, dengan menganalisis dari berbagai sudut pandang komponen internal seperti: sudut pandang keuangan, pengembangan pembelajaran, bisnis internal dan dari segi budaya organisasi perusahaan itu sendiri.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang mengarahkan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya dalam segala kegiatan di suatu organisasi (Nawawi (2013)). Tentu saja, suatu perusahaan memiliki budaya yang membedakannya dengan perusahaan lain. Budaya ini merupakan bagian yang tidak dapat dibedakan dari lingkungan internal dan eksternal serta melengkapi kegiatan masing-masing perusahaan. Dan yang lebih memprihatinkan banyak orang merasa sangat sulit untuk mengubah budaya yang dibentuk oleh para pendiri organisasi.

Budaya merupakan hal yang sangat penting dan menjadi pondasi suatu organisasi sehingga tidak jarang perusahaan melakukan perubahan. Kemudian terjadilah perubahan dari budaya lama ke budaya yang sudah tidak terpakai yang sering kali disertai dengan penolakan atau resistensi Rukanda (2013) Menghadapi perubahan yang dilakukan dengan cara seperti itu dan memakan waktu yang lama tidak menjamin bahwa perubahan tersebut akan membuahkan hasil, karena respon individu dalam organisasi akan sangat berbeda. Lazimnya sebagai suatu aturan yang diantisipasi, karena organisasi sebagai afiliasi banyak orang membawa nilai-nilai yang beragam tergantung pada latar sosialnya.

Perusahaan harus melakukan estimasi kinerja yang dapat mencakup semua aspek bisnis untuk menilai tingkat efektivitas dan kelangsungan

kegiatan organisasi, apakah tujuan telah terpenuhi atau tidak. Melaksanakan penilaian kinerja sangatlah penting karena dapat mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan mematuhi ukuran perilaku yang diinginkan, sehingga mengarah pada perilaku dan hasil yang diinginkan oleh organisasi (Mulyadi, 2001).

Keuntungan dari pengukuran kinerja ini adalah memungkinkan perusahaan untuk mengetahui dari sudut pandang perusahaan nilai kinerja mana yang baik atau buruk. Jadi, ketika melakukan perbaikan dan peningkatan, Anda akan mengetahui sudut pandang mana yang harus diprioritaskan dalam hal peningkatan kinerja. Namun, secara umum, banyak perusahaan yang melakukan pengukuran kinerja masih menggunakan pengukuran kinerja konvensional yang hanya berfokus pada sudut pandang keuangan.

Pada saat yang sama, untuk tetap kompetitif dalam lingkungan perdagangan yang sangat kompetitif, perusahaan juga harus mempertimbangkan sudut pandang nonfinansial dan budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan. Selanjutnya, jika perusahaan perlu mencapai tujuan jangka panjangnya, diperlukan sistem pengukuran pelaksanaan yang mempertimbangkan pengukuran moneter dan nonfinansial serta budaya tempat kerja.

Salah satu perangkat pengukuran kinerja yang dapat anda gunakan adalah teknik *Balanced Scorecard*. Untuk menganalisis budaya kerja, kami menggunakan prosedur instrumen penilaian budaya organisasi. Ini adalah dua alat manajemen pelaksanaan yang dapat memberikan dukungan organisasi dalam menjalankan visi dan misi dalam kegiatan perusahaan dengan menggunakan serangkaian komponen terkait keuangan dan nonfinansial. Hubungan yang terkait dengan sebab dan akibat saling terkait (Luis & Biromo, 2007).

Teknik *Balanced Scorecard* memiliki empat sudut pandang: sudut pandang terkait keuangan, sudut pandang pelanggan, sudut pandang proses internal bisnis, dan sudut pandang pembelajaran dan pengembangan. Di sisi lain, instrumen evaluasi budaya organisasi menentukan arah budaya kerja suatu

perusahaan. Budaya kerja diklasifikasikan menjadi empat jenis: budaya *clan*, budaya *adhocratic*, budaya *market*, dan budaya *hierarchy*.

Keempat sudut pandang *Balanced Scorecard* saling berhubungan untuk menciptakan keseluruhan yang tidak dapat dibedakan. Sudut pandang anggaran memutuskan prosedur keuangan yang harus dilakukan perusahaan untuk mewujudkan visinya. Dari perspektif pelanggan, Anda akan melihat pasar mana yang menjadi fokus dan kebutuhan klien apa yang harus dipenuhi perusahaan. Sudut pandang proses internal bisnis menggambarkan bagaimana bentuk dan pengembangan dibuat di dalam perusahaan untuk mencapai tujuan. Sudut pandang Pembelajaran dan Pengembangan sebagai empat pendorong untuk membangun tujuan status keuangan, klien, sistem informasi, kemampuan kemampuan, dan lingkungan kerja yang diperlukan untuk mencapai Sudut Pandang Pembelajaran dan Pengembangan. Keempat perspektif ini merupakan tulang punggung prosedur perusahaan.

Begitu juga dalam metode *Organizational Culture Assessment Instrument* dapat menentuka perspektif budaya kerja yang cenderung akan diterapkan dimasa yang akan datang sehingga dapat menentukan strategi kedepannya dalam menerapkan budaya kerja tersebut.

Kami yakin bahwa dengan memanfaatkan konsep *Balanced Scorecard* dan perangkat evaluasi budaya organisasi, mampu memberikan gambaran bagi perusahaan untuk menginterpretasikan visinya ke dalam tujuan-tujuan utama. Estimasi pelaksanaan dengan Adjusted Scorecard menggunakan sudut pandang keuangan dan non keuangan serta menggunakan komponen internal dan eksternal untuk mencapai estimasi pelaksanaan yang disesuaikan. Sebagai perusahaan bundling yang sedang berkembang, PT XYZ harus mampu bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya yang juga berkembang dengan cepat. Agar perusahaan dapat bertahan dan terus berkembang, maka perusahaan harus mampu mengakomodasi persaingan yang semakin ketat dengan manajemen yang baik dan budaya kerja yang baik.

Berdasarkan keunggulan instrumen evaluasi *balanced scorecard* dan budaya organisasi, maka penulis dalam penelitian ini tertarik untuk mengukur pelaksanaan organisasi dengan menggunakan strategi pemberontak yang

termasuk dalam kedua strategi tersebut. “**Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Dan *Organizational Culture Assessment Instrument* (Studi Kasus PT.XYZ)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan landasan yang telah diuraikan di atas, maka uraian masalah tugas akhir ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana kinerja pada perusahaan PT.XYZ dianalisis dengan menggunakan empat perspektif *Balanced Scorecard* ?
2. Menganalisis dan membandingkan penelitian pelaksanaan dalam empat pengukuran *Balanced Scorecard* 2022?
3. Bagaimana budaya organisasi perusahaan masa sekarang dan masa mendatang di PT.XYZ?
4. Bagaimana teknik untuk memajukan pelaksanaan masa mendatang sesuai dengan budaya saat ini dan gambaran budaya kedepannya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan penelitian dalam tugas akhir ini adalah :

1. Mengetahui kinerja PT. XYZ dengan menggunakan empat perspektif *Balanced Scorecard*.
2. Memberikan usulan perhitungan *Balanced Scorecard* dengan penambahan KPI (*Key Performance Indicator*) guna membandingkan hasil perhitungan akhir.
3. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi perusahaan masa mendatang di PT. XYZ.
4. Mengetahui apakah ada perbedaan budaya organisasi masa kini dan masa mendatang di PT. XYZ.

1.4 Batasan Penelitian

Permasalahan dalam penelitian ini diharapkan tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan, maka dari itu batasan dari masalah adalah sebagai berikut :

1. Penelitian menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* dan metode *Organizational Culture Assessment Instrument*
2. Penelitian ini berfokus pada pengukuran kinerja perusahaan dan analisis budaya kerja pada perusahaan .
3. Penelitian pengukuran kinerja dan pengambilan data berdasarkan data di PT.XYZ periode 2022 dan 2023.

1.5 State of The Art

Dalam penyusunan skripsi ini peneliti mengambil beberapa referensi penelitian sebelumnya termasuk jurnal-jurnal yang berhubungan dengan penelitian ini, sebagai berikut:

Tabel 1.1 Tabel *State of The Art*

Judul Jurnal	Pembahasan
<p><u>Judul</u> Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan <i>Balanced Scorecard</i> di PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk .</p> <p><u>Peneliti</u> Aldi Wahyu Fauzan, Zulpahmi, Sumardi.</p> <p><u>Lokasi</u></p>	<p><u>Hasil Penelitian</u> Hal tersebut menjadi pertimbangan dalam menentukan kinerja PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang diukur melalui empat sudut pandang Adjusted Scorecard. Metode pengujian yang digunakan dilihat dari sudut pandang finansial (ROE, ROA, OI, EC, TATO), sudut pandang pelanggan dari penerimaan kas pelanggan, sudut pandang manajemen antar perusahaan dari upah kerja, dan sudut pandang pembelajaran dan pengembangan dari gaji bersih dan jumlah karyawan. Pertimbangan tersebut mendorong</p>

<p>Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka. Jakarta</p> <p><u>Tahun</u> 2023</p>	<p>keputusan untuk menyajikan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk yang diukur menggunakan empat sudut pandang Adjusted Scorecard. Metode pertimbangan dan pengujian dari sudut pandang finansial (ROE, ROA, OI, EC, TATO), sudut pandang pelanggan dari penerimaan kas pelanggan, dan sudut pandang mitra internal dari sudut pandang laba bersih. Mari kita lihat dari sudut pandang upah peningkatan bersih.</p> <p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u></p> <p>Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu Balancing Scorecard dan memiliki objek penelitian yang sama yaitu di perusahaan manufaktur.</p>
<p><u>Judul</u> Analisis Kinerja Manajemen PT. Sariguna Primatirta Tbk. Menggunakan Metode Balanced Scorecard Periode 2018-2020</p> <p><u>Peneliti</u> Mohammad Khoiruzi Afiq ,khoiruziafiq , dan Helmina Ardyanfitri.</p> <p><u>Lokasi</u> Universitas Islam Negeri Sunan Ampel</p>	<p><u>Hasil Penelitian</u></p> <p>Pemeriksaan pelaksanaan operasional PT Sarigna Prima Tirta TBK dengan menggunakan strategi Adjusted Scorecard pada tahun 2018 sampai dengan tahun 2020 yang diukur dari empat sudut pandang, yaitu sudut pandang keuangan, pelanggan, bentuk usaha dalam negeri, serta sudut pandang pertumbuhan dan perkembangan, tampak bahwa pelaksanaan perusahaan pada tahun 2018 adalah sebagai berikut: Mendapat skor total 16 dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2019 dan skor total 20 dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2020. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelaksanaan perusahaan dalam kondisi baik pada tahun 2018 sampai dengan tahun 2019. Pimpinan telah mencapai tata</p>

<p><u>Tahun</u> 2021</p>	<p>kelola perusahaan yang ideal. Dalam rangka mencapai tujuan untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. Namun pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2020, pelaksanaan perusahaan tercatat mengalami penurunan. Hal ini berarti bahwa operasional perusahaan tidak berjalan ideal yang dibuktikan dengan menurunnya perputaran sumber daya secara total yang menunjukkan bahwa perusahaan semakin tidak efektif dan efisien.</p> <p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u></p> <p>Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu Balancing Scorecard dan memiliki objek penelitian yang sama yaitu di perusahaan manufaktur.</p>
<p><u>Judul</u> Pengukuran Kinerja berdasarkan Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Balance ScoreCard (Studi Kasus PT. X di Yogyakarta).</p> <p><u>Peneliti</u> Yuni Ely Fitri1, Amir Hidayatulloh2</p> <p><u>Lokasi</u> Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta</p>	<p><u>Hasil Penelitian</u></p> <p>Pertimbangan ini bertujuan untuk menentukan langkah-langkah pelaksanaan PT. X dari Yogyakarta dalam sudut pandang pembelajaran dan pengembangan Adjusted Scorecard. Subjek dari pertimbangan ini adalah PT. Strategi yang digunakan bersifat subjektif. Hasil dari pertimbangan ini menunjukkan bahwa penyelidikan Adjusted Scorecard memperjelas PT ini dari sudut pandang pembelajaran dan pengembangan. Perusahaan X di Yogyakarta telah berhasil membuat beberapa penanda untuk mengukur kinerja internal melalui pelatihan karyawan, pemeliharaan karyawan, pemenuhan pekerjaan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.</p>

<p><u>Tahun</u> 2023</p>	<p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u> Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu <i>Balancing Scorecard</i> dan memiliki objek penelitian yang sama yaitu di perusahaan manufaktur.</p>
<p><u>Judul</u> Perancangan Model Pengukuran Kinerja Menggunakan <i>Sustainability Balanced Scorecard</i> di PT XYZ</p> <p><u>Peneliti</u> Raden Ilham Akbari, Didien Suhardini, Pudji Astuti</p> <p><u>Lokasi</u> Universitas Trisakti ,Jakarta</p> <p><u>Tahun</u> 2022</p>	<p><u>Hasil Penelitian</u> Estimasi pelaksanaan yang menggunakan <i>Supportability Adjusted Scorecard</i> digunakan untuk mengukur keberhasilan strategi yang layak dari sudut pandang keuangan dan non-keuangan, termasuk lingkungan dan sosial, internal dan eksternal, jangka pendek dan jangka panjang. Deskripsi <i>Adjusted Scorecard</i> terdiri dari 14 tujuan penting yang diidentifikasi dari analisis SWOT, 14 penanda pelaksanaan utama, tujuan perusahaan, dan aktivitas utama untuk setiap tujuan utama dari dialog dengan perusahaan. 14 tujuan utama tersebut adalah: 5 tujuan penting dari sudut pandang keuangan, 3 tujuan penting dari sudut pandang klien, 3 target penting dari sudut pandang persiapan perdagangan internal, 2 tujuan penting dari sudut pandang pengembangan dan pembelajaran, Terdiri dari satu tujuan penting dari sudut pandang lingkungan.</p> <p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u> Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu <i>Balancing Scorecard</i> dan memiliki</p>

	objek penelitian yang sama yaitu di perusahaan manufaktur.
<p><u>Judul</u> Pengukuran Kinerja Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Pada Perusahaan Ekspedisi PT. CY</p> <p><u>Peneliti</u> Masri Pradipto</p> <p><u>Lokasi</u> Universitas Indraprasta, Jakarta</p> <p><u>Tahun</u> 2020</p>	<p><u>Hasil Penelitian</u> Pelaksanaan gelar dengan memanfaatkan Adjusted Scorecard dan membuat serta memajukan peta metodologi dan tabel indikator pelaksanaan utama (KPI).Metode pembobotan sudut pandang dan indikator utama yang menyusun tabel KPI dilakukan dengan memanfaatkan strategi Expository Pecking Order Prepare (AHP).Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi estimasi pelaksanaan yang selama ini digunakan oleh perusahaan sangat kurang, dan strategi Adjusted Scorecard merupakan kunci untuk meningkatkan pelaksanaan PT dalam kerangka perhitungan tabel KPI pertimbangan ini. CY adalah anggaran sebesar 43,10%, diikuti oleh pembelajaran dan pengembangan sebesar 37,37%, kemudian bentuk internal perdagangan sebesar 14,47%, dan terakhir klien sebesar 4,76%.</p> <p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u> Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu <i>Balancing Scorecard</i> dan memiliki objek penelitian yang sama yaitu di perusahaan manufaktur.</p>
<p><u>Judul</u> <i>Implementasi Organizational Culture Assessment Instrument</i></p>	<p><u>Hasil Penelitian</u> <i>Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)</i> mengklasifikasikan budaya organisasi ke dalam empat macam budaya organisasi</p>

<p>(Ocai) Untuk Pemetaan Budaya Organisasi Pt.Semen Indonesia (Persero) Tbk Sebagai Rujukan <i>Winning Culture</i></p> <p><u>Peneliti</u> Nur Elisa Faizaty, Reza Melynda Oktavia , Mirza Dwinanda Ilmawan</p> <p><u>Lokasi</u> Universitas Internasional Semen Indonesia , Gresik</p> <p><u>Tahun</u> 2020</p>	<p>dengan mengukur enam pengukuran:sifat yang berlaku, otoritas organisasi, administrasi kemampuan, kohesi organisasi, dan kriteria kemenangan.</p> <p>Prosedur pengumpulan informasi yang digunakan adalah survei.Hasil dari perenungan tersebut menunjukkan bahwa budaya yang berlaku saat ini terlihat mungkin adalah budaya hierarkis, dan budaya yang berlaku yang dievaluasi mungkin adalah budaya kesukuan.</p> <p>Para ahli menemukan bahwa budaya klan yang diterima oleh karyawan tidak relevan dengan perusahaan milik negara yang semuanya bersifat inklusif.Budaya yang sesuai untuk globalisasi dapat berupa budaya pamer sebagai budaya standar, atau budaya bersama.Di sisi lain, budaya tambahan atau subkultur yang berlaku dapat menjadi semacam tatanan sosial.</p> <p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u></p> <p>Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu <i>Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)</i> dan memiliki objek penelitian yang sama yaitu di perusahaan manufaktur.</p>
<p><u>Judul</u> Pemetaan Budaya Perusahaan Menggunakan Metode Organizational Culture Assessment Instrument</p>	<p><u>Hasil Penelitian</u> Informasi yang diperoleh dari pemikiran ini adalah: 1).Pimpinan PT Perusahaan menekankan hasil yang diperoleh dari persaingan, kemenangan, prestasi dan tujuan yang dicapai.</p>

<p>(OCAI) (Studi Kasus di PT. XYZ)</p> <p><u>Peneliti</u> Azharine Ananda, Christanto Triwibisono, Fida Nirmala Nugraha</p> <p><u>Lokasi</u> Universitas Telkom</p> <p><u>Tahun</u> 2019</p>	<p>2).Pegawai PT Perusahaan menekankan untuk tetap unggul dalam persaingan dengan memberdayakan karyawannya untuk bersaing, berprestasi dan mencapai tujuan yang diharapkan.</p> <p>3).Penelitian pendampingan budaya perusahaan mengungkap perlunya budaya kerja yang mencerminkan kemajuan dari sudut pandang hubungan organisasi.</p> <p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u> Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu <i>Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)</i> dan memiliki objek penelitian yang sama yaitu di perusahaan manufaktur.</p>
<p><u>Judul</u> Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (Ocai) Pada Pt. X</p> <p><u>Peneliti</u> Bella Fanya Rendita, Annisa Lestari Kadiyono, Rezki Ashriyana</p> <p><u>Lokasi</u></p>	<p><u>Hasil Penelitian</u> Menurut PT. X.OCAI, terdapat empat budaya organisasi: klan, adhocracy, showcase, dan pecking order. Pertimbangan ini merupakan penelitian grafis ketenagakerjaan dengan pendekatan kuantitatif. Pemeriksaan acak digunakan sebagai strategi pemeriksaan dan didapatkan 30 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jenis budaya klan saat ini berlaku dan merupakan budaya yang dibutuhkan di masa mendatang. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi PT. X untuk meningkatkan budaya organisasi dan lebih mendukung kelangsungan organisasi. Budaya klan menempati posisi pertama dalam lima dari</p>

<p>Universitas Padjadjaran, Bandung</p> <p><u>Tahun</u> 2021</p>	<p>enam dimensi sosial yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria yang diharapkan masuk ke dalam kategori koordinat yang solid. Oleh karena itu, kami menemukan bahwa karyawan memiliki keinginan untuk prosedur pengembangan kualitas yang berpusat pada penguatan, pengembangan kelompok, keterlibatan karyawan, peningkatan kemampuan, dan komunikasi terbuka di dalam organisasi.</p> <p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u></p> <p>Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu <i>Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)</i> dan memiliki objek penelitian yang sama yaitu di perusahaan manufaktur.</p>
<p><u>Judul</u></p> <p>Analisis Implementasi Budaya Organisasi <i>Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)</i> Pada PT. Asmoro Jati Sejati Blora</p> <p><u>Peneliti</u> Suparwi, Egga Syifani Ramadhana</p> <p><u>Lokasi</u></p>	<p><u>Hasil Penelitian</u></p> <p>Inti permasalahannya adalah untuk menentukan pelaksanaan budaya organisasi dengan strategi OCAI (Organizational Culture Appraisal Instrument) pada PT. Budaya organisasi OCAI Asmoro Jati Sejati Blora dapat mempersiapkan pekerja untuk bekerja dengan baik. Perenungan ini menggabungkan pendekatan penyelidikan lapangan dan penyelidikan jelas subjektif. Strategi pengumpulan informasi menggunakan strategi persepsi, pertemuan, dan dokumentasi. Subjek perenungan ini adalah eksekutif PT. Bapak Asmoro Jati Sejati, Supervisor Agen PT, Manajer Produksi/PPIC (Pengelolaan Produksi</p>

<p>Institut Agama Islam Negeri Kudus</p> <p><u>Tahun</u> 2023</p>	<p>dan Kontrol Stok), Aset Manusia (HR Supervisor) dan Staf Produksi Asmoro Jati Sejati Brora. Dari pertimbangan ini dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi PT adalah: Asmoro Jati Sejati Blora mengantisipasi perusahaan dan karyawan yang diawasi dan diatur dengan baik, membutuhkan lingkungan kerja yang nyaman dan sesuai, dapat bekerja dengan baik dalam mempersiapkan karyawannya. Budaya organisasi pada PT. Asmoro Jati Sejati Brora dapat digolongkan sebagai budaya progresif. Selain budaya yang bertingkat-tingkat, PT. Asmoro Jati Sejati lebih jauh lagi menganut beberapa komponen budaya pameran yang kompetitif dan berorientasi pada hasil.</p> <p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u></p> <p>Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu <i>Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)</i> dan memiliki objek penelitian yang sama yaitu di perusahaan manufaktur.</p>
<p><u>Judul</u></p> <p>Pemetaan Budaya Organisasi Pada Industri Jasa Konstruksi Dengan Metode Analisis OCAI</p> <p><u>Peneliti</u></p>	<p><u>Hasil Penelitian</u></p> <p>Budaya yang bertingkat-tingkat mencapai nilai saat ini sebesar 30% dan nilai masa depan yang diharapkan sebesar 28%. Perbedaan yang akan datang adalah -2%. Sesuai dengan budaya iklan, nilai informasi saat ini adalah 30% dan diharapkan menjadi 29% di masa depan, perbedaannya adalah -1%. Nilai status saat ini dari budaya klan adalah 20,n, tetapi diharapkan</p>

<p>Ni Made Sintya Rani, Anak Agung Putri Indrayanti Kadek Adi Suryawan</p> <p><u>Lokasi</u> Politeknik Negeri Bali</p> <p><u>Tahun</u> 2023</p>	<p>menjadi 23,n di masa depan, yang bisa menjadi perbedaan sebesar 3, Akhirnya, klan Adhocracy saat ini mendapatkan 20 inci, tetapi diharapkan hanya mendapatkan 21 inci di masa depan, perbedaannya adalah 1%.Karena nilai lubang yang diharapkan kurang dari 5%, tidak ada perubahan besar yang diperlukan untuk mengubah budaya organisasi.</p> <p><u>Alasan Menjadi Tujuan Penelitian</u> Jurnal ini dipilih peneliti sebagai tinjauan penelitian karena menggunakan model yang sama yaitu <i>Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)</i> .</p>
---	--

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan skripsi yang berjudul Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Pendekatan Metode *Balanced Scorecard* dan *Organizational Culture Assessment Instrument* Studi Kasus di PT.XYZ peneliti menggunakan Sistematika Penulisan sebagai berikut

BAB I = PENDAHULUAN

Pada BAB I ini, membahas mengenai Latar Belakang Penulisan, Perumusan Masalah, Tujuan Peneliti, *State of the art*, Batasan Masalah dan Sistematika Penulisan.

BAB II = TINJAUAN PUSTAKA

Pada BAB II ini, membahas landasan teori yang merupakan teori – teori relevan dengan penelitian dan beberapa model *Balancing Scorecard* , *Organizational Culture Assessment Instrument* dan KPI .

BAB III = METODOLOGI PEMECAHAN MASALAH

Pada BAB III ini, membahas mengenai jenis penelitian, jenis data, subjek dan objek penelitian, metode penelitian dan pembuatan *Flow Chart* sebagai pemahaman pada data yang akan digunakan.

BAB IV = ANALISA DAN PEMBAHASAN

Pada BAB IV ini, Pada bab ini permasalahan akan dibahas secara langsung dengan menggunakan metodologi *Balancing Scorecard* dan *Organizational Culture Assessment Instrument*. Pada bab ini akan dilakukan KPI (*Key Performance Indicator*) guna membandingkan hasil perhitungan akhir. Selanjutnya ditentukan alternatif-alternatif perbaikan untuk mengatasi permasalahan kepada perusahaan.

BAB V = KESIMPULAN DAN SARAN

Pada BAB V ini, berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, dan saran berdasarkan analisis yang telah dilakukan untuk bermanfaat pada penelitian selanjutnya.