BAB II

METODOLOGI DAN DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN

A. Jenis Penelitian dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden dan selanjutnya diolah dalam bentuk angka untuk menggambarkan budaya organisasi yang berkembang di Yayasan SATUNAMA. Menurut Sugiyono (2022), penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang memanfaatkan instrumen penelitian dan analisis statistik untuk memperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Jenis penelitian deskriptif digunakan karena fokus penelitian ini bukan untuk menguji hubungan ataupun pengaruh antar variabel, melainkan untuk memberikan gambaran mengenai budaya organisasi yang berkembang di Yayasan SATUNAMA. Dengan menggunakan pendekatan deskriptif, penelitian diarahkan pada upaya mengidentifikasi budaya organisasi yang dirasakan saat ini (*current culture*) serta budaya organisasi yang diharapkan (*preferred culture*) oleh anggota organisasi.

Untuk memperoleh gambaran tersebut, penelitian menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn (2011). Instrumen ini digunakan untuk memetakan budaya organisasi ke dalam empat tipe budaya, yaitu *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, dan *Hierarchy* . Pengukuran dilakukan melalui enam dimensi budaya organisasi yang meliputi *dominant characteristics*, *organizational leadership*, *management of employees*, *organizational glue*, *strategic emphasis*, dan *criteria of success*.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner OCAI kepada responden penelitian yang merupakan anggota Yayasan SATUNAMA. Kuesioner disusun menggunakan metode *constant sum*, yaitu setiap responden diminta membagikan total 100 poin pada setiap dimensi ke dalam empat alternatif jawaban yang mewakili tipe budaya *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, dan *Hierarchy* . Data

yang telah diperoleh kemudian diolah sesuai dengan prosedur OCAI untuk mengetahui kecenderungan budaya organisasi yang berkembang saat ini (*current culture*) serta budaya organisasi yang diharapkan (*preferred culture*) oleh anggota Yayasan SATUNAMA.

B. Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota organisasi yang bekerja di Yayasan SATUNAMA. Berdasarkan data yang diperoleh pada saat pelaksanaan penelitian, jumlah anggota organisasi Yayasan SATUNAMA sebanyak 48 orang yang terdiri atas Direktur, Wakil Direktur, Kepala Departemen, Kepala Unit, dan staf yang berada di kantor pusat Yogyakarta maupun di beberapa wilayah dampingan Yayasan SATUNAMA. Seluruh anggota organisasi tersebut terlibat dalam berbagai aktivitas dan program yang dijalankan Yayasan SATUNAMA sehingga dianggap memiliki pengetahuan dan pengalaman yang berkaitan dengan budaya organisasi yang berkembang di lingkungan kerja mereka.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh (*total sampling*). Menurut Sugiyono (2022), sampling jenuh merupakan teknik penentuan sampel yang menjadikan seluruh anggota populasi sebagai sasaran penelitian. Teknik ini digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil sehingga seluruh anggota populasi memungkinkan untuk dijadikan responden penelitian.

Dalam penelitian ini, seluruh anggota organisasi yang berjumlah 48 orang dijadikan sasaran penyebaran kuesioner OCAI. Namun demikian, pada saat pelaksanaan penelitian tidak seluruh anggota organisasi dapat mengisi kuesioner. Hal tersebut disebabkan karena beberapa anggota organisasi sedang melaksanakan tugas di luar daerah, memiliki jadwal pekerjaan yang padat, serta bertugas di wilayah dampingan yang memiliki keterbatasan akses internet.

Berdasarkan proses pengumpulan data yang telah dilakukan, diperoleh sebanyak 27 kuesioner yang kembali, diisi secara lengkap, dan memenuhi ketentuan pengisian instrumen *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI). Oleh karena itu, diperoleh sebanyak 27 kuesioner yang kembali, diisi

secara lengkap, dan memenuhi ketentuan pengisian instrumen OCAI sehingga seluruhnya digunakan sebagai data penelitian.

Selain mendeskripsikan budaya organisasi, penelitian ini juga menyajikan karakteristik responden berdasarkan jabatan atau posisi dalam organisasi, yaitu caregiver, staf, staf PAK (*Housekeeping, Kitchen, Gardener, Teknisi,* dan *Driver*), staf keuangan, staf media, staf Unit Anak dan Pendidikan, Kepala Unit PAK, Kepala Unit MEL, PP & Komunikasi, staf Personalia/Admin HR, staf STC, Kepala Unit STC, interlokutor, staf keamanan, staf STC–Media, serta staf fundraising. Pengelompokan tersebut dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai komposisi responden dalam penelitian.

Penelitian ini dirancang menggunakan teknik sampling jenuh (*total sampling*) dengan jumlah populasi sebanyak 48 orang. Namun, jumlah responden yang berhasil mengisi kuesioner secara lengkap dan dapat digunakan dalam proses analisis adalah sebanyak 27 orang. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menggambarkan persepsi responden yang berpartisipasi dalam penelitian dan tidak dimaksudkan untuk mewakili persepsi seluruh anggota Yayasan SATUNAMA.

C. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn (2011). OCAI merupakan instrumen yang digunakan untuk mengidentifikasi dan memetakan budaya organisasi berdasarkan *Competing Values Framework* (CVF) yang terdiri atas empat tipe budaya organisasi, yaitu *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, dan *Hierarchy* . Instrumen ini telah banyak digunakan dalam penelitian budaya organisasi dan memiliki tingkat validitas serta reliabilitas yang memadai dalam mengukur karakteristik budaya organisasi.

Meskipun OCAI merupakan instrumen baku, pengujian validitas dan reliabilitas tetap dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan sesuai dan dapat diterapkan pada konteks penelitian di Yayasan SATUNAMA.

Sebelum instrumen digunakan dalam penelitian utama, peneliti terlebih dahulu melakukan uji coba (*pilot test*) terhadap 10 responden. Data hasil uji coba tersebut kemudian dianalisis menggunakan program Statistical *Package for the Social Sciences* (SPSS) untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian.

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen mampu mengukur aspek yang seharusnya diukur. Pengujian validitas dilakukan menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* dengan bantuan program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Suatu item dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi (r hitung) lebih besar daripada nilai r tabel pada taraf signifikansi 5%. Sebaliknya, apabila nilai r hitung lebih kecil daripada nilai r tabel, maka item tersebut dinyatakan tidak valid dan tidak digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* dengan bantuan SPSS. Instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70. Semakin tinggi nilai *Cronbach's Alpha* yang diperoleh, maka semakin tinggi pula tingkat konsistensi instrumen dalam mengukur budaya organisasi.

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan sebelum instrumen digunakan dalam penelitian utama. Pengujian tersebut dilakukan melalui uji coba (*pilot test*) terhadap 10 responden dengan menggunakan bantuan program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Hasil uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian layak digunakan dalam pengumpulan data. Adapun hasil pengujian validitas dan reliabilitas disajikan pada Bab III sebagai bagian dari temuan penelitian. Setelah instrumen dinyatakan layak, data yang diperoleh dari penelitian utama dianalisis untuk mengidentifikasi budaya organisasi yang dominan saat ini (*current culture*) dan budaya organisasi yang diharapkan

(*preferred culture*) pada Yayasan SATUNAMA berdasarkan pendekatan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI).

D. Operasionalisasi Konsep

Penelitian ini berfokus pada identifikasi budaya organisasi yang berkembang di Yayasan SATUNAMA. Untuk memperoleh gambaran mengenai budaya organisasi tersebut, penelitian menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn (2011). Instrumen ini digunakan untuk mengidentifikasi budaya organisasi berdasarkan empat tipe budaya utama dalam *Competing Values Framework* (CVF), yaitu *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, dan *Hierarchy* .

Pengukuran budaya organisasi dilakukan melalui enam dimensi, yaitu *dominant characteristics, organizational leadership, management of employees, organizational glue, strategic emphasis,* dan *criteria of success*. Keenam dimensi tersebut digunakan untuk melihat kecenderungan budaya organisasi yang dirasakan saat ini (*current culture*) maupun budaya organisasi yang diharapkan (*preferred culture*) oleh anggota organisasi. Berdasarkan dimensi dan tipe budaya tersebut, operasionalisasi konsep dalam penelitian ini disajikan pada Tabel berikut.

Tabel 2.1 Operasionalisasi Konsep

Konsep dan Definisi Konsep	Indikator (Dimensi OCAI)	Item Pernyataan (Instrumen OCAI)	Skala Pengukuran
Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Dalam penelitian ini, budaya organisasi diukur menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) (Cameron & Quinn, 2011) melalui enam	*Dominant Characteristics*	1. Karakteristik Dominan Organisasi A. Organisasi seperti keluarga (*Clan)* B. Organisasi dinamis dan inovatif (*Adhocracy*) C. Organisasi berorientasi hasil (*Market)* D. Organisasi terstruktur dan formal (*Hierarchy)*	Skala OCAI (0–100, total = 100 pada setiap dimensi)

dimensi utama, yaitu *dominant characteristics, organizational leadership, management of employees, organizational glue, strategic emphasis,* dan *criteria of success.* (Cameron & Quinn, 2011) Hasil pengukuran tersebut digunakan untuk mengklasifikasikan budaya organisasi ke dalam empat tipe, yaitu *Clan, Adhocracy, Market,* dan *Hierarchy* , sehingga dapat diketahui tipe budaya organisasi yang dominan. (Cameron & Quinn, 2011)			
	Organizational Leadership	2. Kepemimpinan Organisasi A. Pemimpin sebagai mentor/pembimbing (*Clan*) B. Pemimpin inovatif dan berani mengambil risiko (*Adhocracy*) C. Pemimpin fokus pada target dan hasil (*Market)* D. Pemimpin mengutamakan koordinasi dan aturan (*Hierarchy)*	Skala OCAI (0–100, total = 100 pada setiap dimensi)
	Management of Employees	3. Pengelolaan Anggota	Skala OCAI (0–100, total =

		A. Mengutamakan kerja sama tim dan partisipasi *(Clan)* B. Memberikan kebebasan dan inovasi (*Adhocracy)* C. Kompetitif dan berorientasi pencapaian (*Market*) D. Menekankan kepatuhan dan stabilitas (*Hierarchy*)	100 pada setiap dimensi)
	Organizational Glue	4. Perekat Organisasi A. Loyalitas dan kepercayaan (*Clan*) B. Komitmen pada inovasi dan pengembangan (*Adhocracy)* C. Fokus pada pencapaian hasil (*Market)* D. Aturan dan prosedur formal (*Hierarchy)*	Skala OCAI (0–100, total = 100 pada setiap dimensi)
	Strategic Emphasis	5. Penekanan Strategis A. Pengembangan SDM dan keterbukaan (*Clan)* B. Inovasi dan tantangan baru (*Adhocracy)* C. Persaingan dan pencapaian target (*Market)* D. Stabilitas dan efisiensi (*Hierarchy)*	Skala OCAI (0–100, total = 100 pada setiap dimensi)
	Criteria of Success	6. Kriteria Keberhasilan A. Keberhasilan dari kerja sama tim dan kepedulian (*Clan)* B. Keberhasilan dari inovasi (*Adhocracy)*	Skala OCAI (0–100, total = 100 pada setiap dimensi)

		C. Keberhasilan dari pencapaian target (*Market*) D. Keberhasilan dari efisiensi dan kontrol (*Hierarchy)*	

E. Metode Pengumpulan Data, Jenis Data, dan Cara Analisis Data

E.1 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada anggota organisasi Yayasan SATUNAMA. Kuesioner yang digunakan adalah *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn (2011). Instrumen ini dipilih karena sesuai dengan tujuan penelitian, yaitu mengidentifikasi budaya organisasi yang berkembang di Yayasan SATUNAMA berdasarkan persepsi anggota organisasi.

OCAI digunakan untuk memetakan budaya organisasi ke dalam empat tipe budaya yang terdapat dalam *Competing Values Framework* (CVF), yaitu *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, dan *Hierarchy* . Pengukuran dilakukan melalui enam dimensi budaya organisasi, meliputi *dominant characteristics*, *organizational leadership*, *management of employees*, *organizational glue*, *strategic emphasis*, dan *criteria of success*.

Berbeda dengan kuesioner yang menggunakan skala Likert, OCAI menggunakan sistem distribusi poin (*constant sum*). Pada setiap dimensi, responden diminta membagikan total 100 poin ke dalam empat alternatif jawaban yang tersedia. Poin yang diberikan menunjukkan tingkat kesesuaian masing-masing pernyataan dengan kondisi organisasi yang dirasakan oleh responden. Semakin sesuai suatu pernyataan dengan kondisi organisasi, semakin besar poin yang diberikan, sedangkan pernyataan yang dianggap kurang sesuai memperoleh poin yang lebih kecil. Jumlah keseluruhan poin pada setiap dimensi harus tetap berjumlah 100 poin.

Pembagian 100 poin tersebut bertujuan untuk melihat kecenderungan budaya yang lebih dominan dibandingkan budaya lainnya. Dengan cara ini,

responden tidak hanya memberikan penilaian terhadap satu karakter budaya, tetapi juga membandingkan tingkat dominasi relatif antara budaya *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, dan *Hierarchy* dalam organisasi.

Pengukuran dilakukan pada dua kondisi, yaitu budaya organisasi yang dirasakan saat ini (*current culture*) dan budaya organisasi yang diharapkan (*preferred culture*). Melalui pengukuran tersebut, penelitian ini dapat menggambarkan budaya yang berkembang saat ini sekaligus melihat kecenderungan budaya yang diharapkan oleh anggota organisasi pada masa mendatang.

Sebelum proses pengumpulan data dilakukan, peneliti menyusun kuesioner *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) berdasarkan template yang terdapat dalam buku Diagnosing and *Changing Organizational Culture* karya Cameron dan Quinn (2011). Kuesioner tersebut kemudian dikonsultasikan kepada dosen pembimbing untuk memperoleh masukan terkait isi dan penyusunan instrumen penelitian. Setelah pelaksanaan Seminar Proposal, peneliti melakukan revisi kuesioner sesuai dengan saran dan masukan dari dosen pembimbing serta dosen penguji hingga instrumen dinyatakan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Setelah kuesioner selesai direvisi, peneliti mencetak sebanyak 30 eksemplar dalam bentuk *hard copy*. Sebelum menyerahkan kuesioner kepada Yayasan SATUNAMA, peneliti terlebih dahulu menghubungi bagian *Human Resource* (HR) untuk menyampaikan maksud dan tujuan penelitian serta mengatur waktu penyerahan kuesioner. Pada 9 Juni 2026, peneliti memberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan mekanisme pengisian kuesioner kepada salah satu responden sebagai bentuk pengenalan terhadap instrumen OCAI sekaligus memastikan bahwa petunjuk pengisian dapat dipahami dengan baik.

Selanjutnya, pada 10 Juni 2026, peneliti menyerahkan sebanyak 30 eksemplar kuesioner kepada pihak Yayasan SATUNAMA melalui bagian *Human Resource* (HR). Pada kesempatan tersebut, peneliti juga menjelaskan tujuan penelitian, mekanisme pengisian kuesioner, serta sistem pembagian skor

menggunakan metode *constant sum* kepada pihak HR sehingga informasi tersebut dapat diteruskan kepada seluruh responden.

Pada 19 Juni 2026, peneliti mengambil kembali kuesioner yang telah diisi oleh responden. Berdasarkan hasil pengumpulan data, diperoleh sebanyak 27 kuesioner yang telah diisi secara lengkap oleh responden yang berada di kantor Yayasan SATUNAMA Yogyakarta.

Selain menggunakan kuesioner dalam bentuk *hard copy*, peneliti juga menyiapkan kuesioner dalam bentuk *Google Form* untuk menjangkau anggota organisasi Yayasan SATUNAMA yang bertugas di luar Daerah Istimewa Yogyakarta. Tautan *Google Form* disampaikan melalui bagian *Human Resource* (HR) kepada responden yang berada di wilayah dampingan yayasan. Namun, hingga batas akhir pengumpulan data tidak terdapat responden yang mengisi kuesioner secara daring. Berdasarkan informasi dari pihak HR, kondisi tersebut disebabkan oleh padatnya aktivitas pekerjaan responden, adanya tugas di luar daerah, serta keterbatasan akses internet di beberapa wilayah dampingan. Dengan demikian, data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari 27 responden yang telah mengisi kuesioner secara lengkap.

Selanjutnya, seluruh kuesioner yang telah terkumpul diperiksa kembali untuk memastikan bahwa setiap dimensi OCAI telah diisi sesuai dengan ketentuan, yaitu jumlah pemberian skor pada setiap dimensi sebesar 100 poin. Kuesioner yang telah memenuhi ketentuan tersebut kemudian diinput ke dalam Microsoft Excel untuk selanjutnya diolah dan dianalisis sesuai dengan prosedur *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI).

E.2 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) kepada anggota organisasi Yayasan SATUNAMA. Data yang dikumpulkan berupa skor hasil pembagian poin pada setiap dimensi budaya organisasi yang diisi oleh 27 responden.

Skor tersebut menggambarkan persepsi responden terhadap budaya organisasi yang berkembang saat ini (*current culture*) maupun budaya organisasi yang diharapkan (*preferred culture*) di Yayasan SATUNAMA. Data primer dipilih karena penelitian ini bertujuan memperoleh informasi secara langsung dari anggota organisasi yang terlibat dalam aktivitas organisasi sehari-hari, sehingga data yang diperoleh diharapkan mampu menggambarkan kondisi budaya organisasi sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal Yayasan SATUNAMA, profil organisasi, serta berbagai literatur yang relevan, seperti buku, jurnal ilmiah, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan budaya organisasi dan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI). Data sekunder digunakan sebagai informasi pendukung dalam menjelaskan objek penelitian serta memperkuat pembahasan hasil penelitian.

E.3 Cara Analisis Data

Data yang diperoleh dari kuesioner *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) dianalisis menggunakan statistik deskriptif. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi kecenderungan budaya organisasi yang berkembang di Yayasan SATUNAMA berdasarkan persepsi responden.

Sebelum dilakukan proses analisis, seluruh data hasil pengisian kuesioner diperiksa kembali untuk memastikan setiap responden telah mengisi seluruh dimensi OCAI sesuai dengan ketentuan, yaitu jumlah pemberian skor pada setiap dimensi berjumlah 100 poin. Data yang telah memenuhi ketentuan selanjutnya diinput ke dalam Microsoft Excel untuk mempermudah proses pengolahan data.

Proses analisis diawali dengan mengelompokkan skor hasil pengisian kuesioner ke dalam empat tipe budaya organisasi, yaitu *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, dan *Hierarchy* . Setiap skor kemudian dijumlahkan berdasarkan dimensi dan tipe budaya yang diwakilinya.

Untuk mempermudah proses pengolahan data, pengelompokan skor dilakukan sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2.2 Pengelompokan Item OCAI

Dimensi Budaya	*Clan* (A)	*Adhocracy* (B)	*Market* (C)	*Hierarchy* (D)
Karakteristik Dominan Organisasi	A1	B1	C1	D1
Kepemimpinan Organisasi	A2	B2	C2	D2
Pengelolaan Anggota	A3	B3	C3	D3
Perekat Organisasi	A4	B4	C4	D4
Penekanan Strategis	A5	B5	C5	D5
Kriteria Keberhasilan	A6	B6	C6	D6
Total Skor				

Berdasarkan hasil pengelompokan tersebut, skor dari masing-masing tipe budaya dihitung nilai rata-ratanya dengan membagi total skor yang diperoleh dengan jumlah responden penelitian. Perhitungan dilakukan pada seluruh dimensi OCAI untuk data *current culture* maupun *preferred culture*.

Nilai rata-rata yang diperoleh kemudian digunakan untuk menyusun profil budaya organisasi Yayasan SATUNAMA. Tipe budaya yang memiliki nilai rata-rata tertinggi menunjukkan budaya yang paling dominan menurut persepsi responden. Selain itu, perbandingan antara *current culture* dan *preferred culture*

digunakan untuk melihat kecenderungan budaya organisasi yang diharapkan oleh anggota organisasi. Hasil analisis selanjutnya disajikan dalam bentuk tabel dan grafik radar untuk mempermudah pembacaan serta interpretasi data.

F.1 Sejarah Yayasan SATUNAMA

Yayasan SATUNAMA merupakan organisasi nirlaba yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat melalui kegiatan pendampingan, advokasi, pelatihan, penelitian, serta pengembangan kapasitas masyarakat. Organisasi ini secara resmi berdiri pada 25 Maret 1998, namun sejarah pembentukannya telah dimulai sejak tahun 1975, ketika *Unitarian Service Committee* (USC) Canada melaksanakan berbagai program kemanusiaan di Indonesia. Pada masa tersebut, kegiatan organisasi masih berorientasi pada pelayanan kemanusiaan, seperti pemberian bantuan kepada panti asuhan, penderita lepra, dan lanjut usia. Pengalaman tersebut menjadi fondasi bagi perkembangan SATUNAMA dalam menjalankan berbagai program pemberdayaan masyarakat hingga saat ini (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Perjalanan organisasi mengalami perubahan penting ketika pada tahun 1988 kantor operasional USC Canada dipindahkan dari Jakarta ke Yogyakarta. Perpindahan tersebut dilakukan agar organisasi dapat lebih dekat dengan masyarakat dampingan sekaligus meningkatkan efektivitas pelaksanaan program di tingkat lokal. Sejak saat itu, pendekatan yang semula berorientasi pada kegiatan karitatif mulai bergeser menuju pendekatan pembangunan masyarakat (*community development*) dan pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*). Pergeseran tersebut diwujudkan melalui berbagai kegiatan seperti pendampingan masyarakat, pengembangan usaha kecil, pelatihan manajemen organisasi, serta program penanggulangan kemiskinan di berbagai daerah (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Perubahan pendekatan tersebut menunjukkan bahwa SATUNAMA tidak lagi menempatkan masyarakat sebagai penerima bantuan semata, melainkan sebagai subjek yang memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi persoalan, merumuskan kebutuhan, dan berpartisipasi dalam proses pembangunan. Oleh karena itu, berbagai program yang dikembangkan tidak hanya bertujuan

menyelesaikan permasalahan jangka pendek, tetapi juga memperkuat kapasitas masyarakat agar mampu mencapai kemandirian secara berkelanjutan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Setelah berdiri sebagai yayasan yang mandiri pada tahun 1998, SATUNAMA terus memperluas ruang lingkup kegiatannya. Organisasi ini menyelenggarakan berbagai program pendidikan publik, penguatan organisasi masyarakat sipil, pelatihan kepemimpinan, advokasi kebijakan, serta pengembangan kapasitas masyarakat dalam berbagai bidang. Selain itu, SATUNAMA juga mengembangkan pelatihan bagi organisasi masyarakat sipil yang mencakup pengembangan organisasi, perencanaan program, pengelolaan keuangan, penggalangan dana, analisis gender, serta pemenuhan hak-hak ekonomi, sosial, dan budaya masyarakat. Berbagai program tersebut diselenggarakan sebagai bagian dari upaya memperkuat partisipasi masyarakat dalam proses pembangunan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Dalam pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat, SATUNAMA juga memberikan perhatian terhadap penguatan ekonomi masyarakat melalui pendampingan usaha kecil dan pengembangan koperasi rakyat. Pendampingan tersebut dilakukan melalui pelatihan manajemen usaha, penyusunan rencana bisnis, serta pengelolaan kredit untuk meningkatkan kapasitas ekonomi masyarakat. Selain itu, organisasi juga mengembangkan berbagai media pembelajaran masyarakat, seperti perpustakaan keliling dan radio komunitas, sebagai sarana pendidikan publik mengenai hak asasi manusia, demokrasi, serta berbagai isu sosial lainnya (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Seiring dengan perkembangan berbagai isu pembangunan, ruang lingkup program SATUNAMA juga terus berkembang. Saat ini organisasi tidak hanya berfokus pada pemberdayaan masyarakat, tetapi juga menjalankan berbagai program yang berkaitan dengan pembangunan berkelanjutan, demokrasi dan inklusi sosial, kesehatan jiwa dan disabilitas, pengelolaan pengetahuan, pelatihan, serta konsultasi. Program-program tersebut dilaksanakan melalui kerja sama dengan pemerintah, organisasi masyarakat sipil, komunitas lokal, lembaga donor, serta berbagai mitra nasional maupun internasional sebagai upaya mewujudkan

masyarakat yang lebih inklusif, demokratis, dan berkelanjutan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Berdasarkan perjalanan tersebut, dapat dipahami bahwa Yayasan SATUNAMA mengalami perkembangan yang cukup signifikan, mulai dari organisasi yang berorientasi pada kegiatan kemanusiaan menjadi organisasi masyarakat sipil yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat dan pembangunan berkelanjutan. Perubahan tersebut menunjukkan komitmen organisasi dalam mendorong peningkatan kapasitas masyarakat, memperkuat partisipasi warga negara, serta membangun kerja sama dengan berbagai pihak untuk mewujudkan perubahan sosial yang berkelanjutan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

F.2 Bidang Kerja Yayasan SATUNAMA

Sebagai organisasi masyarakat sipil yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat, Yayasan SATUNAMA menjalankan berbagai program yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat serta dinamika isu pembangunan di Indonesia. Program-program tersebut dikembangkan sebagai upaya untuk mendorong terwujudnya masyarakat yang mandiri, inklusif, demokratis, dan berkelanjutan melalui pendekatan partisipatif yang melibatkan masyarakat sebagai subjek utama dalam proses pembangunan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Berdasarkan informasi pada website resmi Yayasan SATUNAMA, ruang lingkup bidang kerja organisasi meliputi Pemberdayaan Masyarakat, Anak dan Pendidikan, Ekonomi Kreatif, Pengelolaan Sumber Daya Alam, Demokrasi dan Politik, Kebebasan Beragama/Berkeyakinan dan Inklusi Sosial, Riset, Pengelolaan Pengetahuan dan Media, Kesehatan Jiwa dan Difabilitas, serta Pelatihan dan Konsultasi. Keseluruhan bidang kerja tersebut saling terintegrasi dalam mendukung pelaksanaan visi dan misi organisasi untuk mewujudkan pembangunan yang berkeadilan dan berkelanjutan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Pada bidang Pemberdayaan Masyarakat, Yayasan SATUNAMA melaksanakan berbagai program pendampingan masyarakat di sejumlah wilayah di Indonesia. Program ini berfokus pada penguatan kapasitas masyarakat melalui isu lingkungan dan pertanian berkelanjutan, pemenuhan hak-hak dasar anak dan

perempuan, serta pengembangan ekonomi masyarakat dan desa. Pendampingan dilakukan dengan melibatkan masyarakat secara aktif dalam proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program sehingga masyarakat diharapkan mampu meningkatkan kemandirian dan kesejahteraannya secara berkelanjutan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Selain itu, Yayasan SATUNAMA juga memiliki bidang kerja yang berfokus pada Demokrasi, Politik, Pemerintahan, dan Inklusi Sosial. Melalui bidang ini, organisasi mengembangkan berbagai kegiatan yang bertujuan memperkuat nilai-nilai demokrasi, meningkatkan partisipasi masyarakat dalam kehidupan publik, mendorong tata kelola pemerintahan yang baik, serta memperjuangkan kesetaraan bagi kelompok rentan dan kelompok yang selama ini mengalami marginalisasi. Pendekatan inklusi sosial juga menjadi salah satu prinsip utama dalam pelaksanaan berbagai program pembangunan yang dijalankan oleh yayasan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Bidang kerja lainnya adalah Riset, Pengelolaan Pengetahuan, dan Media. Bidang ini berperan dalam mendokumentasikan pengalaman organisasi, mengelola pengetahuan kelembagaan, mengembangkan hasil-hasil pembelajaran program, serta menyebarluaskan informasi kepada masyarakat melalui berbagai media. Selain mendukung proses pengambilan keputusan di dalam organisasi, pengelolaan pengetahuan juga menjadi sarana untuk mengembangkan metode, pendekatan, dan inovasi baru dalam pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Yayasan SATUNAMA juga mengembangkan program pada bidang Kesehatan Jiwa dan Difabilitas sebagai bentuk komitmen dalam mendukung masyarakat yang inklusif. Melalui berbagai kegiatan pendampingan, pelatihan, serta penguatan kapasitas masyarakat, organisasi berupaya meningkatkan akses layanan dan penerimaan sosial bagi penyandang disabilitas maupun individu dengan kebutuhan kesehatan jiwa. Di samping itu, SATUNAMA menyediakan berbagai pelatihan dan konsultasi yang ditujukan bagi organisasi masyarakat sipil, pemerintah, komunitas, maupun masyarakat umum sebagai upaya meningkatkan kapasitas sumber daya manusia dalam pengelolaan organisasi, perencanaan

program, serta pembangunan masyarakat yang berkelanjutan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Melalui berbagai bidang kerja tersebut, Yayasan SATUNAMA berupaya mewujudkan organisasi yang tidak hanya berperan sebagai pelaksana program, tetapi juga sebagai mitra masyarakat dalam membangun kapasitas, memperkuat partisipasi warga, serta mendorong terciptanya perubahan sosial yang berkelanjutan. Keragaman bidang kerja tersebut juga menunjukkan bahwa SATUNAMA memiliki ruang lingkup program yang luas, sehingga penelitian mengenai budaya organisasi menjadi penting untuk memahami nilai-nilai dan karakter budaya yang mendukung pelaksanaan berbagai program organisasi (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

F.3 Visi, Misi, dan Tujuan Yayasan SATUNAMA

Visi tersebut mencerminkan komitmen Yayasan SATUNAMA dalam mendorong terwujudnya masyarakat Indonesia yang menghargai keberagaman, menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan, serta mampu mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan. Melalui visi tersebut, organisasi tidak hanya berorientasi pada penyelesaian berbagai persoalan sosial yang dihadapi masyarakat, tetapi juga berupaya membangun masyarakat yang memiliki kemampuan untuk berkembang secara mandiri, demokratis, inklusif, dan bertanggung jawab terhadap lingkungan maupun kehidupan sosial (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Untuk mewujudkan visi tersebut, Yayasan SATUNAMA menetapkan beberapa misi yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan seluruh program organisasi. Misi tersebut meliputi:

1. Mengembangkan budaya hidup bersama yang membela hak-hak dasar individu dan hak-hak dasar kolektif warga negara, terutama kelompok masyarakat yang paling marginal.
2. Memfasilitasi tumbuh dan berkembangnya organisasi masyarakat sipil dalam memperjuangkan hak dan kewajiban warga negara.
3. Mengembangkan tata kehidupan yang demokratis, berkeadilan, transparan, akuntabel, serta bebas dari praktik korupsi.

4. Memperkuat jaringan kerja sama antara individu, masyarakat, organisasi masyarakat sipil, pemerintah, maupun lembaga internasional.
5. Memperkuat peran negara dalam memenuhi hak-hak konstitusional warga negara.
6. Mengembangkan budaya organisasi yang mendukung peningkatan kapasitas yayasan, mitra kerja, dan masyarakat dampingan.
7. Mengarusutamakan pelestarian lingkungan hidup, pengelolaan sumber daya alam, pengurangan risiko bencana, kesetaraan gender, serta pemenuhan hak anak dalam setiap pelaksanaan program (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Ketujuh misi tersebut menunjukkan bahwa Yayasan SATUNAMA tidak hanya berfokus pada pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat, tetapi juga berupaya memperkuat kapasitas organisasi masyarakat sipil, meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan, mendorong perlindungan hak asasi manusia, serta mengembangkan kerja sama dengan berbagai pemangku kepentingan. Dengan demikian, pelaksanaan program tidak hanya berorientasi pada penyelesaian masalah jangka pendek, tetapi juga diarahkan untuk menciptakan perubahan sosial yang berkelanjutan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Selain memiliki visi dan misi, Yayasan SATUNAMA juga menetapkan tujuan organisasi sebagai arah pencapaian jangka panjang. Tujuan tersebut diwujudkan melalui penyelenggaraan berbagai program yang bertujuan meningkatkan kapasitas masyarakat, memperkuat partisipasi warga dalam pembangunan, mendorong terwujudnya keadilan sosial, serta menciptakan masyarakat yang mampu mengelola sumber daya secara berkelanjutan. Dalam pelaksanaannya, SATUNAMA mengembangkan berbagai kegiatan pendampingan masyarakat, pelatihan, advokasi, penelitian, konsultasi, serta penguatan kelembagaan yang disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat dan dinamika pembangunan di Indonesia (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Visi, misi, dan tujuan tersebut menjadi landasan bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kesamaan pemahaman terhadap arah organisasi diharapkan mampu menciptakan koordinasi yang baik, memperkuat

komitmen anggota organisasi, serta mendukung terciptanya budaya organisasi yang selaras dengan nilai-nilai yang dikembangkan oleh Yayasan SATUNAMA. Oleh karena itu, visi, misi, dan tujuan organisasi menjadi salah satu unsur penting yang mendukung pelaksanaan program-program pemberdayaan masyarakat secara efektif dan berkelanjutan.

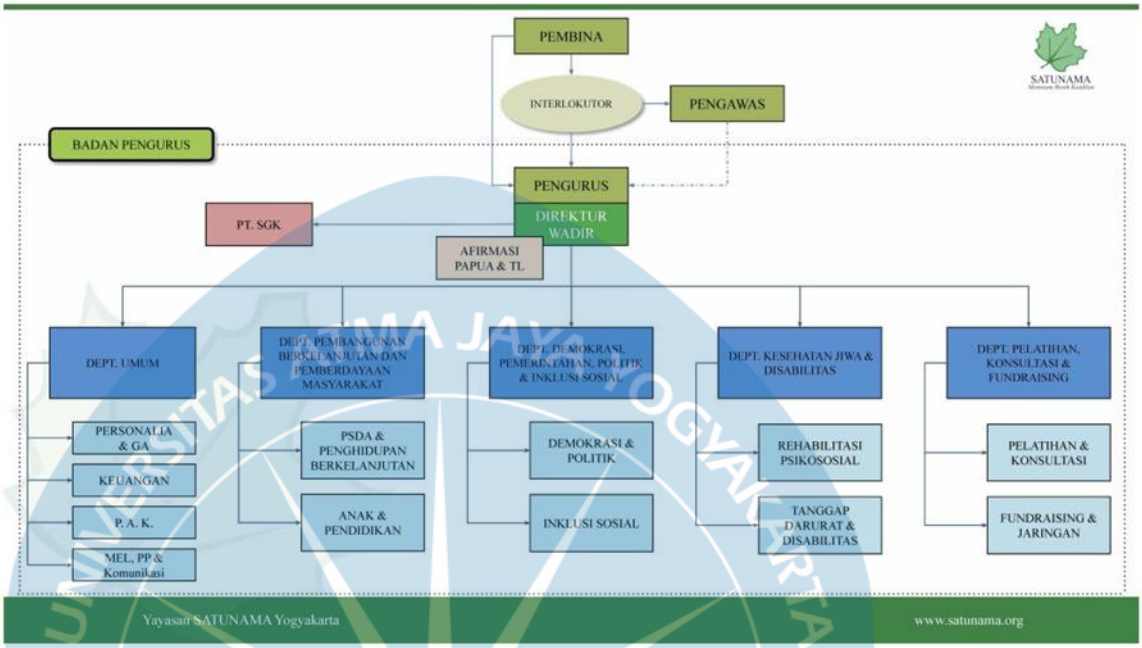
F.4 Struktur Organisasi Yayasan SATUNAMA

Struktur organisasi merupakan susunan pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab, serta hubungan kerja antarbagian dalam suatu organisasi. Keberadaan struktur organisasi bertujuan untuk mendukung efektivitas pelaksanaan program, memperjelas pembagian tugas, serta mempermudah proses koordinasi antarunit kerja. Bagi organisasi nirlaba seperti Yayasan SATUNAMA, struktur organisasi memiliki peran penting dalam mendukung pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat yang melibatkan berbagai bidang kerja dan wilayah dampingan (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Berdasarkan struktur organisasi yang dipublikasikan melalui website resmi Yayasan SATUNAMA, organisasi dipimpin oleh Direktur Eksekutif yang bertanggung jawab atas pengelolaan organisasi secara keseluruhan. Dalam menjalankan tugasnya, Direktur Eksekutif didukung oleh Wakil Direktur, beberapa Kepala Departemen, Kepala Unit, serta berbagai unit pendukung yang memiliki fungsi sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing. Struktur tersebut dibentuk untuk memastikan setiap program dapat direncanakan, dilaksanakan, dipantau, dan dievaluasi secara efektif sesuai dengan visi dan misi organisasi (*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).

Secara umum, Yayasan SATUNAMA memiliki beberapa departemen utama, yaitu Departemen Pembangunan Berkelanjutan dan Pemberdayaan Masyarakat (PBPM), Departemen Demokrasi, Politik, Pemerintahan, dan Inklusi Sosial (DPPIS), Departemen Kesehatan Jiwa dan Disabilitas (KESWADIS), serta Departemen Umum. Selain itu, organisasi juga didukung oleh beberapa unit kerja, seperti Unit Keuangan, Unit Pengelolaan Aset dan Kerumahtanggaan (PAK), Unit *Monitoring, Evaluation, Learning* (MEL) dan Komunikasi, SATUNAMA *Training Center* (STC), serta Unit *Fundraising* dan Jaringan. Masing-masing departemen

dan unit kerja memiliki fungsi yang saling melengkapi dalam mendukung pelaksanaan program-program organisasi(*Website* Yayasan SATUNAMA, 2026).



Gambar 2.1 Struktur Organisasi Yayasan SATUNAMA

Sumber: Yayasan SATUNAMA. (2025). Struktur Organisasi. https://satunama.org/struktur-organisasi/

Berdasarkan data internal Yayasan SATUNAMA, pada saat penelitian dilaksanakan organisasi memiliki 48 anggota organisasi yang menempati berbagai jabatan dan posisi. Jabatan tersebut meliputi Direktur Eksekutif, Wakil Direktur, Kepala Departemen, Kepala Unit, Program Manager, Koordinator Program, Koordinator Wilayah, Pendamping Lapangan, *Caregiver*, Staff Personalia/Admin HR, Staff Keuangan, Admin Keuangan Lapangan, Akunting, Staff Media, Staff STC, Staff STC–Media, Staff Program, Staff Pengelola Lahan, Staff Unit Anak dan Pendidikan, Staff *Fundraising*, Staff PAK (*Kitchen*, *Housekeeping*, *Gardener*, *Driver*, dan Keamanan/Teknisi), Staff Keamanan, serta MEL Project RUK. Keberagaman jabatan tersebut menunjukkan bahwa Yayasan SATUNAMA memiliki sumber daya manusia yang berasal dari berbagai bidang keahlian untuk

mendukung pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat di tingkat pusat maupun wilayah dampingan.

Untuk memberikan gambaran mengenai komposisi jabatan anggota organisasi, data tersebut disajikan pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3 Komposis Jabatan Anggota Organisasi Yayasan SATUNAMA

No.	Jabatan/Posisi
1	Direktur Eksekutif
2	Wakil Direktur
3	Kepala Departemen Umum
4	Kepala Departemen DPPIS
5	Kepala Departemen KESWADIS
6	Kepala Unit Keuangan
7	Kepala Unit Fundraising & Jaringan
8	Kepala Unit PAK
9	Kepala Unit MEL, PP & Komunikasi
10	Kepala Unit STC
11	Program Manager
12	Koordinator Program
13	Koordinator Wilayah Merangin
14	Koordinator Wilayah Sarolangun
15	Pendamping Lapangan
16	Caregiver
17	Staff Personalia/Admin HR
18	Staff Keuangan
19	Admin Keuangan Lapangan
20	Staff Media
21	Staff STC
22	Staff STC–Media
23	Staff Program CPID
24	Staff Pengelola Lahan
25	Staff Unit Anak dan Pendidikan
26	Staff Fundraising
27	Staff PAK–Kitchen
28	Staff PAK–Housekeeping
29	Staff PAK–Gardener
30	Staff PAK–Driver
31	Staff PAK–Keamanan/Teknisi

32	Staff Keamanan
33	MEL Project RUK

Sumber: Data internal Yayasan SATUNAMA (2026).

Dalam penelitian ini, seluruh anggota organisasi yang berjumlah 48 orang dijadikan sasaran penelitian menggunakan teknik *sampling jenuh* (*total sampling*). Teknik tersebut dipilih karena penelitian bertujuan memperoleh gambaran budaya organisasi berdasarkan persepsi seluruh anggota organisasi Yayasan SATUNAMA. Namun demikian, selama proses pengumpulan data tidak seluruh anggota organisasi dapat berpartisipasi dalam penelitian. Beberapa anggota organisasi sedang menjalankan tugas di luar daerah, memiliki jadwal pekerjaan yang padat, atau bertugas di wilayah dampingan dengan keterbatasan akses internet. Oleh karena itu, hingga batas akhir pengumpulan data diperoleh 27 responden yang mengisi kuesioner secara lengkap dan memenuhi ketentuan pengisian instrumen *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI). Seluruh data dari 27 responden tersebut selanjutnya digunakan dalam proses analisis penelitian.

F.5 Gambaran Umum Yayasan SATUNAMA

Yayasan SATUNAMA merupakan organisasi masyarakat sipil (*civil society organization*) yang bergerak di bidang pemberdayaan masyarakat dan pembangunan berkelanjutan. Dalam menjalankan berbagai programnya, organisasi mengedepankan pendekatan partisipatif dengan menempatkan masyarakat sebagai subjek utama dalam proses pembangunan. Melalui pendekatan tersebut, masyarakat didorong untuk berpartisipasi secara aktif dalam mengidentifikasi permasalahan, merumuskan kebutuhan, serta menyusun berbagai upaya penyelesaian yang sesuai dengan kondisi dan potensi daerah masing-masing (Yayasan SATUNAMA, 2025).

Kantor pusat Yayasan SATUNAMA berlokasi di Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, sedangkan pelaksanaan program tidak hanya berpusat di Yogyakarta, tetapi juga menjangkau berbagai wilayah dampingan di beberapa provinsi di Indonesia. Dalam menjalankan program-programnya, Yayasan SATUNAMA bekerja sama dengan pemerintah, organisasi masyarakat sipil, komunitas lokal, perguruan tinggi, lembaga donor, serta berbagai mitra nasional maupun internasional. Kerja sama tersebut dilakukan sebagai upaya

memperkuat kapasitas masyarakat sekaligus mendorong terwujudnya pembangunan yang inklusif, demokratis, dan berkelanjutan (Yayasan SATUNAMA, 2025).

Pelaksanaan program di Yayasan SATUNAMA didukung oleh berbagai departemen dan unit kerja yang memiliki fungsi sesuai dengan bidang masing-masing. Setiap bagian saling berkoordinasi dalam merencanakan, melaksanakan, memantau, dan mengevaluasi program sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Keberagaman bidang kerja serta cakupan wilayah pelaksanaan program menunjukkan bahwa Yayasan SATUNAMA merupakan organisasi dengan karakteristik pekerjaan yang dinamis dan melibatkan berbagai latar belakang profesi maupun keahlian (Yayasan SATUNAMA, 2025).

Pada saat penelitian dilaksanakan, Yayasan SATUNAMA memiliki 48 anggota organisasi yang terdiri atas pimpinan, kepala departemen, kepala unit, koordinator, pendamping lapangan, serta staf pendukung lainnya yang bertugas di kantor pusat maupun di wilayah dampingan. Keberagaman jabatan dan tanggung jawab tersebut mencerminkan kompleksitas organisasi dalam menjalankan berbagai program pemberdayaan masyarakat. Kondisi tersebut menjadikan Yayasan SATUNAMA sebagai organisasi yang relevan untuk diteliti, khususnya dalam mengidentifikasi budaya organisasi yang berkembang melalui perspektif seluruh anggota organisasi.

Penelitian ini menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) untuk mengidentifikasi budaya organisasi yang berkembang di Yayasan SATUNAMA berdasarkan persepsi anggota organisasi. Melalui instrumen tersebut, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran mengenai budaya organisasi yang dirasakan saat ini (*current culture*) maupun budaya organisasi yang diharapkan pada masa mendatang (*preferred culture*). Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi yang bermanfaat bagi Yayasan SATUNAMA dalam memahami karakteristik budaya organisasi yang berkembang serta sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam pengembangan organisasi di masa yang akan datang.