BAB IV

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai identifikasi budaya organisasi pada Yayasan SATUNAMA menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI), diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil pengukuran *menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI), budaya *Hierarchy* memperoleh skor rata-rata tertinggi pada kondisi *current culture*, yaitu sebesar 27,41. Hasil tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi responden budaya *Hierarchy* merupakan budaya yang paling menggambarkan kondisi budaya organisasi Yayasan SATUNAMA pada saat penelitian dilakukan. Karakteristik budaya tersebut tercermin melalui adanya penekanan pada keteraturan, koordinasi, pelaksanaan pekerjaan berdasarkan prosedur, serta pengendalian dalam pelaksanaan aktivitas organisasi.

   Dalam perspektif *Competing Values Framework* (CVF), hasil tersebut tidak menunjukkan bahwa Yayasan SATUNAMA hanya memiliki satu tipe budaya organisasi, melainkan menggambarkan profil budaya organisasi yang terdiri atas budaya *Clan, Adhocracy, Market*, dan *Hierarchy* dengan tingkat kecenderungan yang berbeda. Oleh karena itu, budaya *Hierarchy* dipahami sebagai budaya yang memperoleh skor rata-rata tertinggi berdasarkan persepsi responden pada kondisi *current culture*, sementara ketiga tipe budaya lainnya tetap menjadi bagian dari profil budaya organisasi.

2. Berdasarkan hasil pengukuran *menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI), budaya *Clan* memperoleh skor rata-rata tertinggi pada kondisi *preferred culture*, yaitu sebesar 31,03. Hasil tersebut menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi responden, budaya yang diharapkan pada Yayasan SATUNAMA adalah budaya yang lebih

menekankan hubungan interpersonal, kerja sama, partisipasi, orientasi pada manusia, suasana kekeluargaan, dan lingkungan kerja yang suportif sebagaimana karakteristik budaya *Clan*.

Apabila hasil *current culture* dan *preferred culture* diinterpretasikan menggunakan *Competing Values Framework* (CVF), terlihat adanya kesenjangan (*gap*) antara budaya organisasi yang dipersepsikan berlaku saat ini dengan budaya organisasi yang diharapkan oleh responden. Budaya organisasi yang saat ini lebih didominasi karakteristik *Hierarchy* menunjukkan bahwa responden masih mempersepsikan adanya penekanan pada keteraturan, prosedur, koordinasi, dan pengendalian. Sementara itu, budaya organisasi yang diharapkan lebih mengarah pada karakteristik *Clan*, yang menekankan hubungan antarmanusia, kerja sama, partisipasi, serta suasana kerja yang lebih kekeluargaan dan suportif.

Berdasarkan perspektif *Competing Values Framework* (CVF), hasil tersebut menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara kondisi budaya organisasi yang dipersepsikan saat ini dengan budaya organisasi yang diharapkan responden. Dalam konsep *balance*, keempat tipe budaya dipahami sebagai bagian dari satu profil budaya organisasi yang saling melengkapi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini menunjukkan adanya kecenderungan perbedaan orientasi budaya berdasarkan persepsi responden, tanpa menyimpulkan bahwa organisasi hanya memiliki satu tipe budaya ataupun mengharuskan organisasi mengubah budaya yang dimiliki. Dengan demikian, penelitian ini memberikan gambaran mengenai profil budaya organisasi Yayasan SATUNAMA berdasarkan persepsi responden yang berpartisipasi dalam penelitian.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Penelitian ini dirancang menggunakan teknik sampling jenuh (total sampling) dengan jumlah populasi sebanyak 48 anggota organisasi Yayasan SATUNAMA. Namun, hingga proses pengumpulan data berakhir, kuesioner yang berhasil dikumpulkan, diisi secara lengkap, dan dapat diolah berjumlah 27 responden. Oleh karena itu, hasil penelitian ini didasarkan pada persepsi 27 responden yang berpartisipasi dalam pengisian *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI).

Dengan demikian, hasil penelitian ini menggambarkan persepsi responden yang berpartisipasi terhadap budaya organisasi Yayasan SATUNAMA pada saat penelitian dilakukan dan tidak dimaksudkan untuk mewakili persepsi seluruh anggota organisasi. Oleh karena itu, interpretasi hasil penelitian perlu dipahami sesuai dengan ruang lingkup data yang berhasil diperoleh selama penelitian berlangsung.

Selain itu, penelitian ini menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang mengidentifikasi budaya organisasi berdasarkan persepsi responden pada waktu penelitian dilakukan. Dengan demikian, hasil penelitian menggambarkan profil budaya organisasi berdasarkan persepsi responden pada periode tersebut sehingga memungkinkan adanya perubahan persepsi apabila penelitian dilakukan pada waktu yang berbeda atau melibatkan jumlah responden yang lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

Brown, A. (2003). *Organizational culture*. Pearson Education.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.

Chandra, N., & Sharma, P. (2022). Do employees identify? A study of organizational culture and learning. *Cardiometry*, *24*, 768–779. https://doi.org/10.18137/cardiometry.2022.24.768779

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

Durkheim, É. (1893). *The division of labor in society*. Free Press.

Lako, A. (2002). *Kepemimpinan dan kinerja organisasi: Isu, teori dan solusi*. Amara Books.

Lee, C.-W., Hasyim, B., & Lin, J.-Y. (2024). Examining organizational culture with OCAI. *Advances in Management & Applied Economics, 14*(6), 141–155. https://doi.org/10.47260/amae/1467

Mardalisa, A., Nugraheni, Y. S. D., & Saleh, M. (2023). Analysing the *Competing Values Framework* and organizational culture at Lembaga Amil Zakat, Infaq and Shodaqoh Muhammadiyah (LAZISMU) Solo City, East Java, Indonesia. *Falah: Jurnal Ekonomi Syariah, 8*(2), 47–63. https://doi.org/10.22219/jes.v8i2.24918

Marjun, R. D. T. (2023). *Proses kerjasama dalam pencapaian efektivitas pelaksanaan Program Peduli Goes To School Yayasan SATUNAMA di SMPN 2 Gamping Sleman D.I. Yogyakarta* (Skripsi). Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Maulidza, M. (2017). *Analysis of organizational culture on Immigration Office Class I Bandung* (Skripsi). Universitas Katolik Parahyangan.

Mikušová, M., Rydvalová, P., Klabusayová, N., & Konečný, F. (2023). Has COVID-19 affected the organisational culture of non-governmental organisations? *E&M Economics and Management, 26*(3), 70–91. https://doi.org/10.15240/tul/001/2023-3-005

Parsons, T. (1951). *The social system*. Free Press.

Pratiwi, T. I. (2024). *Analisis budaya organisasi di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* (Skripsi). Universitas Katolik Parahyangan.

Putri, S. N. K. (2019). *Model komunikasi program pembangunan Desa Layak Anak (DLA) di Desa Banjaroyo, Kalibawang, Kulon Progo* (Skripsi). Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Toward a competing values approach to organizational analysis. *Management Science, 29*(3), 363–377.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.

Salahudin, Nurmandi, A., Santoso, J., Kusumawardhani, B., Rusdianto, Agusta, R., & Loilatu, M. J. (2020). Evaluasi budaya organisasi Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. *Berkala Ilmu Perpustakaan dan Informasi, 16*(1), 111–126.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

Silvana, M. S. M., Transilvanus, V. E., & Ley, M. Y. (2023). Analisis budaya organisasi menggunakan metode *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) pada Kantor Badan Perencanaan Daerah dan Litbang Kabupaten Sikka. *Projemen UNIPA, 10*(1), 62–78.

Sindy Fransisca. (2023). *Pengaplikasian Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) untuk pemetaan budaya organisasi PT. BPR Central Sejahtera* (Skripsi). STIE Pembangunan Tanjungpinang.

Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif*. Alfabeta.

Susilo, J. (2017). Penggunaan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) untuk analisa budaya organisasi di PPSDM Migas. *Swara Patra*.

Weber, M. (1922). *Economy and society*. University of California Press.

Wenno, H. (2025). *Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pada Yayasan SATUNAMA Yogyakarta* (Skripsi). Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yayasan SATUNAMA. (2026). *Yayasan SATUNAMA*. https://satunama.org

Dianingsih, F. E. S. (2022). Upaya peningkatan kualitas politisi muda melalui pelatihan dan pendidikan politik Yayasan SATUNAMA Yogyakarta. *Society: Jurnal Pengabdian Masyarakat, 1*(2), 101–104.

Faizaty, N. E., Oktavia, R. M., & Ilmawan, M. D. (2020). Implementasi *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) untuk pemetaan budaya organisasi PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk sebagai rujukan *winning culture*. *Jurnal Manajerial, 7*(1). https://doi.org/10.30587/manajerial.v7i1.1047

Kusumaningtyas, Y., & Darmastuti, I. (2016). Analisis pemetaan budaya organisasi menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi, 13*(1), 57–66.

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



FAKULTAS ILMU SOSIAL
DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

No : 113/Pen/2026
H a l : Permohonan Ijin Wawancara

05 Juni 2026

Kepada
Yth. Pimpinan Yayasan SATUNAMA Yogyakarta
Jl. Sambisari No.99, Duwet, Desa Sendangadi,
Kecamatan Mlati, Kabupaten Sleman,
Daerah Istimewa Yogyakarta, 55285

Dengan hormat,

Berkaitan dengan proses belajar-mengajar di Program Studi Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, khususnya di dalam menyelesaikan skripsi, dengan ini kami mohon kesediaan pimpinan memberi ijin bagi mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Herlin Beatrix Amanda Monim
NPM : 221008037
No. Kontak : 081248009270
Dosen Pembimbing : V. Sundari Handoko, S.Sos., M.Si. Dr.

Dengan Thema/judul IDENTIFIKASI BUDAYA ORGANISASI PADA YAYASAN SATUNAMA MENGGUNAKAN ORGANIZATIONAL CULTURE ASSESSMENT INSTRUMENT (OCAI) (Diperkenankan untuk melakukan wawancara dengan pihak manajemen atau staff yang relevan guna memperoleh informasi pendukung mengenai budaya organisasi di Yayasan SATUNAMA, Data jumlah karyawan/staf Yayasan SATUNAMA berdasarkan unit atau divisi kerja, Dokumen atau informasi lain yang berkaitan dengan budaya organisasi dan mendukung pelaksanaan penelitian, serta diperkenankan untuk menyebarkan kuesioner Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) kepada staf dan manajemen Yayasan SATUNAMA)

Kami perlu menyampaikan kegiatan tersebut dilakukan semata-mata bersifat ilmiah dan intern Fakultas. Oleh karena itu data-data yang akan diperoleh tidak diperkenankan untuk maksud ataupun tujuan lain.

Atas perhatian dan perkenannya, kami mengucapkan terima kasih.

Ketua Program Studi

Kristian Tanrioso, S.Ant., M.A., Ph.D.

Alamat
Kampus IV Gedung Teresa
Jalan Babarsari 6 Yogyakarta 55281

URL
www.fisip.uajy.ac.id

Kontak
Telepon : +62 274 487711 ext. 4126
Fax. : +62 274 487748
Surel : fisip@uajy.ac.id

Lampiran 2 Kuesioner *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI)

KUESIONER PENELITIAN OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*)

Judul Penelitian: Identifikasi Budaya Organisasi pada Yayasan SATUNAMA Menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI)

Identitas Responden

Nama : .....

Posisi/Jabatan : .....

Lama Bekerja : .....

PETUNJUK PENGISIAN

Kuesioner ini bertujuan untuk mengidentifikasi budaya organisasi yang berkembang di Yayasan SATUNAMA berdasarkan pengalaman dan persepsi responden sebagai anggota organisasi.

Sebelum mengisi kuesioner, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan:

1. Tidak ada jawaban benar maupun salah dalam pengisian kuesioner ini. Jawaban yang diberikan sepenuhnya didasarkan pada pengalaman dan persepsi responden terhadap kondisi organisasi yang dirasakan sehari-hari.
2. Kuesioner ini tidak digunakan untuk menilai baik atau buruknya suatu budaya organisasi. Setiap pernyataan menggambarkan karakteristik budaya organisasi yang berbeda dan seluruh karakteristik tersebut dapat ditemukan dalam suatu organisasi dengan tingkat dominasi yang berbeda-beda.
3. Responden diminta memberikan penilaian pada dua kolom, yaitu:

   A. Saat Ini, yaitu kondisi budaya organisasi yang dirasakan saat ini.

   B. Diharapkan, yaitu kondisi budaya organisasi yang diinginkan pada masa mendatang.

   Pada setiap bagian terdapat empat pernyataan (A, B, C, dan D) yang mewakili empat tipe budaya organisasi, yaitu:

- **A**= *Clan Culture*
- B = *Adhocracy Culture*
- C = *Market Culture*

- D = *Hierarchy Culture*

4. Bacalah terlebih dahulu seluruh pernyataan pada setiap bagian, kemudian bandingkan keempat pernyataan tersebut.
5. Bagikan total **100 poin** ke dalam keempat pernyataan berdasarkan tingkat kesesuaiannya dengan kondisi organisasi.
6. Semakin besar poin yang diberikan pada suatu pernyataan, maka semakin kuat karakteristik tersebut dirasakan atau diharapkan dibandingkan karakteristik lainnya.
7. Sebaliknya, semakin kecil poin yang diberikan menunjukkan bahwa karakteristik tersebut relatif kurang dominan dibandingkan karakteristik lainnya.
8. Jumlah poin yang diberikan pada setiap bagian harus berjumlah **100 poin**.

Contoh Pengisian

Pernyataan	Nilai
A	40
B	30
C	20
D	10
Total	100

Contoh tersebut menunjukkan bahwa karakteristik budaya A lebih dominan dibandingkan budaya B, C, dan D. Nilai yang lebih besar tidak menunjukkan bahwa budaya tersebut lebih baik, melainkan lebih kuat dirasakan oleh responden.

Hal yang Perlu Diperhatikan

- Jangan memberikan nilai yang sama pada seluruh pernyataan kecuali memang seluruh karakteristik dirasakan memiliki tingkat yang sama.
- Fokuslah pada kondisi organisasi yang benar-benar dirasakan, bukan kondisi ideal yang seharusnya terjadi.
- Nilai yang diberikan menunjukkan tingkat dominasi relatif antar karakteristik budaya organisasi.
- Pastikan jumlah poin pada setiap bagian selalu berjumlah 100.

INSTRUMEN OCAI (*Organizational Culture Assessment Instrument*)

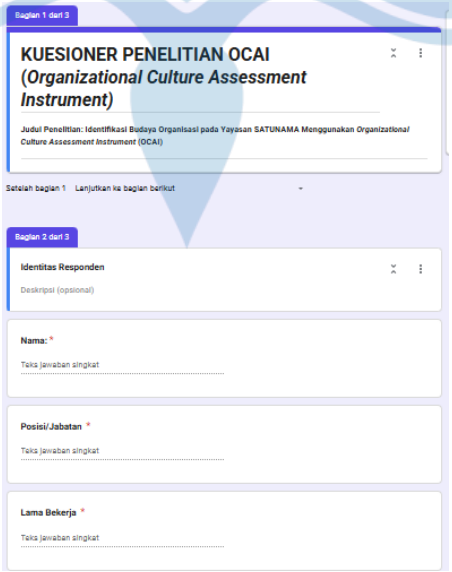
PERNYATAAN KUESIONER OCAI

Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)		
1. Karakteristik Dominan (*Dominant Characterisitics*)		
Pernyataan	Saat Ini	Diharapkan
A. Organisasi merupakan tempat yang bersifat kekeluargaan, seperti keluarga besar di mana anggota saling berbagi		
B. Organisasi bersifat dinamis dan inovatif serta mendorong anggota berani mengambil risiko		
C. Organisasi berorientasi pada hasil dan pencapaian target kerja		
D. Organisasi terstruktur dan formal, dengan aturan yang jelas dalam setiap aktivitas		
Total	**100**	**100**
2. Kepemimpinan Organisasi (*Organizational Leadership*)		
Pernyataan	**Saat Ini**	**Diharapkan**
A. Pemimpin berperan sebagai pembimbing, fasilitator, dan mendukung anggota		
B. Pemimpin inovatif dan berani mengambil risiko		
C. Pemimpin berorientasi pada hasil dan pencapaian target		
D. Pemimpin menekankan koordinasi, keteraturan, dan efisiensi		
Total	**100**	**100**
3. Pengelolaan Anggota (*Management of Employees*)		
Pernyataan	**Saat Ini**	**Diharapkan**
A. Pengelolaan anggota menekankan kerja sama tim dan partisipasi		
B. Pengelolaan anggota memberikan kebebasan untuk berinovasi		
C. Pengelolaan anggota bersifat kompetitif dan berorientasi hasil		
D. Pengelolaan anggota menekankan stabilitas dan kepatuhan		

Total	**100**	**100**
4. Perekat Organisasi (*Organizational Glue*)		
Pernyataan	**Saat Ini**	**Diharapkan**
A. Perekat organisasi adalah loyalitas dan kepercayaan		
B. Perekat organisasi adalah inovasi dan pengembangan		
C. Perekat organisasi adalah pencapaian target dan hasil		
D. Perekat organisasi adalah aturan dan prosedur formal		
Total	**100**	**100**
5. Penekanan Strategis *(Strategic Emphasis)*		
Pernyataan	**Saat Ini**	**Diharapkan**
A. Fokus pada pengembangan SDM dan partisipasi		
B. Fokus pada inovasi dan peluang baru		
C. Fokus pada persaingan dan pencapaian target		
D. Fokus pada stabilitas dan efisiensi		
Total	**100**	**100**
6. Kriteria Keberhasilan (*Criteria of Success*)		
Pernyataan	**Saat Ini**	**Diharapkan**
A. Keberhasilan dilihat dari kerja sama dan pengembangan SDM		
B. Keberhasilan dilihat dari inovasi dan produk baru		
C. Keberhasilan dilihat dari pencapaian target dan persaingan		
D. Keberhasilan dilihat dari efisiensi dan stabilitas		
Total	**100**	**100**

4

Lampiran 3 Tampilan Google Form *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI)





Bagian 3 dari 3

File Kuesioner OCAI

PETUNJUK PENGISIAN

1. Silakan download file Excel melalui link yang telah disediakan https://drive.google.com/drive/folders/1uzVfe-8hYxrntbXiJJv2lE95qqxNduiT?usp=sharing
2. Mohon mengisi kuesioner pada file Excel tersebut sesuai dengan petunjuk yang tersedia.
3. Setelah selesai mengisi, silakan simpan file dan upload kembali pada kolom pengumpulan yang telah disediakan di bawah ini.

Contoh pengisian kuesioner dapat dilihat pada file yang tersedia.

Opsi 1

Kumpulkan file Excel yang telah diisi di sini.
Terima kasih atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.

Tambahkan file

Lihat folder

Lampiran 4 Data Hasil Kuesioner Responden dan Hasil Perhitungan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) Menggunakan Microsoft Excel

THE CURRENT NOW

No	Dominant Characteristics				Organizational Leadership				Management of Employees				Organizational Glue				Strategic Emphasis				Criteria of Success				OCAI SCORE SUM				OCAI SCORE AVERAGE			
	1A	1B	1C	1D	2A	2B	2C	2D	3A	3B	3C	3D	4A	4B	4C	4D	5A	5B	5C	5D	6A	6B	6C	6D	A	B	C	D	A	B	C	D
1	10	10	50	30	15	15	35	35	40	30	20	10	50	10	30	10	10	10	10	70	10	10	40	40	135	85	185	195	22.50	14.17	30.83	32.50
2	10	20	40	30	15	20	15	50	30	30	30	30	10	20	30	40	15	20	40	25	10	15	40	35	70	125	175	230	11.67	20.83	29.17	38.33
3	40	20	30	10	40	10	30	20	20	40	10	30	40	30	20	10	40	30	20	10	40	30	20	10	220	160	130	90	36.67	26.67	21.67	15.00
4	10	20	40	30	30	30	20	20	10	10	40	40	10	20	30	40	30	20	10	40	30	30	20	20	120	130	160	190	20.00	21.67	26.67	31.67
5	40	15	30	15	40	30	15	15	45	30	10	15	40	35	15	10	30	40	15	15	25	40	15	20	220	190	100	90	36.67	31.67	16.67	15.00
6	30	20	15	35	40	30	20	10	20	30	10	40	40	20	10	30	10	40	20	30	20	30	10	40	160	170	85	185	26.67	28.33	14.17	30.83
7	10	30	30	30	10	10	30	50	20	20	20	40	20	10	30	40	10	20	30	40	10	20	40	30	80	110	180	230	13.33	18.33	30.00	38.33
8	10	30	30	30	10	10	20	60	20	20	30	30	20	10	40	30	10	20	20	50	10	20	40	30	80	110	180	230	13.33	18.33	30.00	38.33
9	40	30	15	15	25	30	20	25	35	30	10	25	30	30	20	70	30	30	20	20	30	30	20	20	190	180	105	125	31.67	30.00	17.50	20.83
10	40	20	30	10	25	25	30	20	22	24	26	28	23	29	21	27	15	38	22	25	20	78	22	30	145	164	151	140	24.17	27.33	25.17	23.33
11	10	30	30	30	10	30	40	40	20	20	30	30	10	10	40	40	10	20	20	50	10	20	40	30	70	110	200	220	11.67	18.33	33.33	36.67
12	40	25	20	15	30	10	25	35	26	20	19	35	40	10	20	30	40	20	10	30	30	10	20	40	206	95	114	185	34.33	15.83	19.00	30.83
13	40	30	10	20	30	30	20	40	30	40	10	20	30	40	20	10	20	30	10	40	20	40	10	30	170	190	80	160	28.33	31.67	13.33	26.67
14	40	20	30	10	30	20	40	10	30	20	20	30	20	30	30	20	10	20	40	30	40	30	20	10	170	140	180	110	28.33	23.33	30.00	18.33
15	10	30	20	40	10	10	30	50	20	20	20	40	20	10	30	40	10	20	30	40	10	20	40	30	80	110	170	240	13.33	18.33	28.33	40.00
16	20	15	25	40	25	15	20	40	25	15	20	40	20	15	25	40	20	15	30	35	25	15	20	40	135	90	140	235	22.50	15.00	23.33	39.17
17	38	32	20	10	30	30	20	20	30	30	20	20	30	30	20	20	20	30	20	20	20	30	20	30	168	172	130	130	28.00	28.67	21.67	21.67
18	30	20	35	15	35	20	25	20	25	35	15	25	35	25	20	20	25	30	15	30	30	25	20	25	180	155	130	135	30.00	25.83	21.67	22.50
19	15	25	40	20	30	15	25	30	30	25	20	25	20	25	25	30	20	35	15	30	20	25	25	30	135	150	150	165	22.50	25.00	25.00	27.50
20	25	35	20	20	35	20	20	25	30	30	20	20	35	25	20	20	30	30	20	20	30	35	15	20	185	175	115	125	30.83	29.17	19.17	20.83
21	40	20	25	15	30	20	20	30	35	25	15	25	30	25	25	20	35	20	15	30	25	30	20	25	195	140	120	145	32.50	23.33	20.00	24.17
22	20	30	35	15	35	15	20	30	25	30	20	25	25	20	30	25	20	40	15	25	30	20	20	30	155	155	140	150	25.83	25.83	23.33	25.00
23	35	20	25	20	25	25	30	20	30	20	20	30	35	20	25	20	25	35	20	20	35	25	15	25	185	145	135	135	30.83	24.17	22.50	22.50
24	25	20	35	20	30	20	30	20	40	20	15	25	25	30	20	25	20	35	20	25	30	25	15	30	170	150	135	145	28.33	25.00	22.50	24.17
25	35	25	25	15	40	15	20	25	30	30	15	25	35	20	15	30	30	25	15	30	25	35	20	20	195	150	110	145	32.50	25.00	18.33	24.17
26	40	20	25	15	30	15	25	30	35	25	15	25	30	20	20	30	20	30	20	30	35	20	15	30	190	130	120	160	31.67	21.67	20.00	26.67
27	20	30	35	15	35	20	15	30	30	30	20	20	25	25	25	25	30	20	20	30	30	25	15	30	170	150	130	150	28.33	25.00	21.67	25.00
AVERAGE	26.78	23.78	28.33	21.11	27.41	18.52	24.44	29.63	27.15	25.89	19.26	27.70	27.70	22.00	24.30	26.00	21.67	26.78	19.33	32.22	24.07	24.93	23.22	27.78	154.78	141.89	138.89	164.44	25.80	23.65	23.15	27.41

THE PREFERRED FOR THE FUTURE

No	Dominant Characteristics				Organizational Leadership				Management of Employees				Organizational Glue				Strategic Emphasis				Criteria of Success				OCAI SCORE SUM				OCAI SCORE AVERAGE			
	1A	1B	1C	1D	2A	2B	2C	2D	3A	3B	3C	3D	4A	4B	4C	4D	5A	5B	5C	5D	6A	6B	6C	6D	A	B	C	D	A	B	C	D
1	20	50	15	15	30	30	20	20	35	35	20	10	30	40	15	15	30	40	20	10	25	40	25	10	170	235	115	80	28.33	39.17	19.17	13.33
2	10	25	50	15	40	30	20	10	20	30	35	15	15	25	35	25	20	35	30	15	20	30	25	25	105	175	195	125	17.50	29.17	32.50	20.83
3	40	30	20	10	40	30	20	10	40	30	10	20	30	40	20	10	30	40	10	20	30	40	10	20	210	210	90	90	35.00	35.00	15.00	15.00
4	40	30	20	10	40	30	20	10	20	20	30	30	10	20	30	40	40	30	20	10	40	20	30	10	190	150	150	110	31.67	25.00	25.00	18.33
5	30	30	20	20	40	30	15	15	45	30	10	15	40	35	15	10	30	40	15	10	30	35	15	15	215	190	100	95	35.83	31.67	16.67	15.83
6	20	29	29	22	25	30	25	20	20	25	40	15	35	25	30	10	25	35	30	10	24	26	30	20	149	170	184	97	24.83	28.33	30.67	16.17
7	10	30	30	30	20	20	30	30	40	30	20	10	30	15	15	40	35	30	20	15	30	30	20	20	165	155	135	145	27.50	25.83	22.50	24.17
8	10	30	30	30	30	20	20	30	40	30	20	10	40	30	20	10	20	20	40	20	40	20	20	20	180	150	150	120	30.00	25.00	25.00	20.00
9	35	20	15	30	40	20	10	30	40	35	10	15	35	15	15	40	30	30	10	30	40	30	10	20	220	170	70	140	36.67	28.33	11.67	23.33
10	12	28	25	35	21	29	22	28	20	23	27	30	24	30	20	26	32	28	18	22	24	26	20	30	133	164	132	171	22.17	27.33	22.00	28.50
11	10	20	30	40	20	20	30	30	30	20	30	20	20	30	30	20	30	30	20	20	30	30	20	20	140	150	160	150	23.33	25.00	26.67	25.00
12	25	30	15	30	25	20	25	30	40	10	20	30	35	15	20	30	35	25	10	30	35	15	20	30	195	115	110	180	32.50	19.17	18.33	30.00
13	40	30	20	10	30	40	10	20	30	40	10	20	20	40	30	10	30	40	20	10	40	30	10	20	190	220	100	90	31.67	36.67	16.67	15.00
14	40	30	20	10	35	20	10	35	35	25	25	15	25	30	25	20	25	25	30	20	40	30	10	20	200	160	120	120	33.33	26.67	20.00	20.00
15	10	30	20	40	20	20	30	30	40	30	20	10	20	10	30	40	10	20	30	40	20	20	40	20	120	130	170	180	20.00	21.67	28.33	30.00
16	40	25	15	20	40	10	10	40	40	25	15	20	40	25	15	20	35	30	15	20	40	20	15	25	235	120	80	165	39.17	20.00	13.33	27.50
17	25	25	25	25	30	30	20	20	40	35	15	10	30	30	20	20	30	30	20	20	30	30	20	20	185	180	120	115	30.83	30.00	20.00	19.17
18	30	30	20	20	35	25	20	20	40	25	20	15	30	35	20	15	35	30	20	15	35	30	20	15	205	175	120	100	34.17	29.17	20.00	16.67
19	35	25	20	20	30	30	20	20	35	30	20	15	35	30	20	15	30	35	20	15	35	25	20	20	200	175	120	105	33.33	29.17	20.00	17.50
20	35	15	30	20	25	25	30	20	35	20	15	30	30	30	20	20	30	25	20	25	35	20	15	30	190	135	130	145	31.67	22.50	21.67	24.17
21	40	25	15	20	35	25	15	25	35	30	20	15	30	30	20	20	35	25	20	20	35	25	20	20	210	160	110	120	35.00	26.67	18.33	20.00
22	30	30	20	20	40	20	15	25	25	35	25	15	35	25	20	20	30	35	15	20	40	25	15	20	200	170	110	120	33.33	28.33	18.33	20.00
23	35	25	20	20	30	30	20	20	40	20	20	20	30	35	15	20	35	25	20	20	30	30	20	20	200	165	115	120	33.33	27.50	19.17	20.00
24	35	30	20	15	30	25	20	25	35	30	15	20	30	35	15	20	30	35	15	20	35	30	15	20	200	175	105	120	33.33	29.17	17.50	20.00
25	30	35	15	20	35	20	20	25	40	20	20	20	30	30	20	20	35	25	20	20	40	20	15	25	210	150	110	130	35.00	25.00	18.33	21.67
26	35	25	20	20	40	20	15	25	35	25	20	20	35	20	20	25	30	30	20	20	35	25	15	25	210	145	110	135	35.00	24.17	18.33	22.50
27	30	30	20	20	35	25	20	20	40	20	20	20	30	30	20	20	30	30	20	20	30	35	15	20	200	165	115	120	33.33	27.50	19.17	20.00
AVERAGE	27.85	27.85	22.56	21.74	31.15	24.96	19.70	24.19	34.63	26.41	20.26	18.70	29.59	28.33	21.48	20.59	30.07	30.30	20.30	19.33	32.89	27.30	18.89	20.93	186.19	165.15	123.19	125.48	31.03	27.52	20.53	20.91

Lampiran 5 Output Uji Validitas (SPSS)

Correlations

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	TOTAL_A
A1	Pearson Correlation	1	.876***	.882***	.926***	.947***	.915***	.968***
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
A2	Pearson Correlation	.876***	1	.870**	.869**	.841**	.878***	.936***
	Sig. (2-tailed)	<.001		.001	.001	.002	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
A3	Pearson Correlation	.882***	.870**	1	.916***	.953***	.847**	.953***
	Sig. (2-tailed)	<.001	.001		<.001	<.001	.002	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
A4	Pearson Correlation	.926***	.869**	.916***	1	.899***	.898***	.962***
	Sig. (2-tailed)	<.001	.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
A5	Pearson Correlation	.947***	.841**	.953***	.899***	1	.880***	.961***
	Sig. (2-tailed)	<.001	.002	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
A6	Pearson Correlation	.915***	.878***	.847**	.898***	.880***	1	.946***
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	.002	<.001	<.001		<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
TOTAL_A	Pearson Correlation	.968***	.936***	.953***	.962***	.961***	.946***	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	10	10	10	10	10	10	10

***. Correlation is significant at the 0.001 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		B1	B2	B3	B4	B5	B6	TOTAL_B
B1	Pearson Correlation	1	.928***	.919***	.925***	.838**	.905***	.960***
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	.002	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
B2	Pearson Correlation	.928***	1	.890***	.825**	.900***	.906***	.950***
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	.003	<.001	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
B3	Pearson Correlation	.919***	.890***	1	.957***	.854**	.978***	.973***
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	.002	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
B4	Pearson Correlation	.925***	.825**	.957***	1	.871**	.934***	.958***
	Sig. (2-tailed)	<.001	.003	<.001		.001	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
B5	Pearson Correlation	.838**	.900***	.854**	.871**	1	.878***	.930***
	Sig. (2-tailed)	.002	<.001	.002	.001		<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
B6	Pearson Correlation	.905***	.906***	.978***	.934***	.878***	1	.974***
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
TOTAL_B	Pearson Correlation	.960***	.950***	.973***	.958***	.930***	.974***	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	10	10	10	10	10	10	10

***. Correlation is significant at the 0.001 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		C1	C2	C3	C4	C5	C6	TOTAL_C
C1	Pearson Correlation	1	.937***	.914***	.878***	.884***	.935***	.956***
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
C2	Pearson Correlation	.937***	1	.919***	.949***	.925***	.969***	.981***
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
C3	Pearson Correlation	.914***	.919***	1	.936***	.914***	.932***	.966***
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
C4	Pearson Correlation	.878***	.949***	.936***	1	.913***	.943***	.967***
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
C5	Pearson Correlation	.884***	.925***	.914***	.913***	1	.922***	.957***
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
C6	Pearson Correlation	.935***	.969***	.932***	.943***	.922***	1	.982***
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
TOTAL_C	Pearson Correlation	.956***	.981***	.966***	.967***	.957***	.982***	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	10	10	10	10	10	10	10

***. Correlation is significant at the 0.001 level (2-tailed).

Correlations

		D1	D2	D3	D4	D5	D6	TOTAL_D
D1	Pearson Correlation	1	.889***	.849**	.935***	.834**	.982***	.958***
	Sig. (2-tailed)		<.001	.002	<.001	.003	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
D2	Pearson Correlation	.889***	1	.877***	.871**	.903***	.846**	.943***
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	.001	<.001	.002	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
D3	Pearson Correlation	.849**	.877***	1	.935***	.928***	.858**	.950***
	Sig. (2-tailed)	.002	<.001		<.001	<.001	.002	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
D4	Pearson Correlation	.935***	.871**	.935***	1	.925***	.964***	.981***
	Sig. (2-tailed)	<.001	.001	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
D5	Pearson Correlation	.834**	.903***	.928***	.925***	1	.831**	.944***
	Sig. (2-tailed)	.003	<.001	<.001	<.001		.003	<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
D6	Pearson Correlation	.982***	.846**	.858**	.964***	.831**	1	.956***
	Sig. (2-tailed)	<.001	.002	.002	<.001	.003		<.001
	N	10	10	10	10	10	10	10
TOTAL_D	Pearson Correlation	.958***	.943***	.950***	.981***	.944***	.956***	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	10	10	10	10	10	10	10

***. Correlation is significant at the 0.001 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Lampiran 6 Output Uji Reliabilitas (SPSS)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.979	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
A1	19.00	4.738	10
A2	19.20	5.245	10
A3	18.80	4.442	10
A4	19.30	4.739	10
A5	18.40	4.088	10
A6	19.10	4.433	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	94.80	477.733	.953	.972
A2	94.60	465.822	.902	.979
A3	95.00	493.556	.933	.975
A4	94.50	479.167	.944	.973
A5	95.40	506.711	.946	.974
A6	94.70	495.567	.923	.975

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
113.80	697.511	26.410	6

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.981	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
B1	19.60	4.427	10
B2	18.80	4.849	10
B3	18.90	4.630	10
B4	18.30	4.347	10
B5	18.40	4.452	10
B6	19.30	3.860	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	93.70	450.011	.943	.976
B2	94.50	435.833	.925	.979
B3	94.40	438.933	.960	.975
B4	95.00	453.778	.939	.977
B5	94.90	455.878	.899	.980
B6	94.00	470.444	.963	.976

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
113.30	646.678	25.430	6

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.986	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
C1	19.30	4.547	10
C2	19.10	3.957	10
C3	19.80	4.131	10
C4	18.80	4.442	10
C5	18.50	4.327	10
C6	18.90	4.581	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
C1	95.10	434.767	.935	.985
C2	95.30	453.122	.973	.982
C3	94.60	448.933	.952	.983
C4	95.60	436.267	.952	.983
C5	95.90	443.211	.937	.985
C6	95.50	427.389	.973	.981

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
114.40	632.711	25.154	6

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	10	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	10	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.979	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
D1	18.60	4.088	10
D2	19.10	5.087	10
D3	19.80	4.264	10
D4	18.00	4.738	10
D5	19.00	3.651	10
D6	18.80	4.211	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1	94.70	440.900	.941	.973
D2	94.20	406.400	.911	.978
D3	93.50	435.833	.928	.974
D4	95.30	410.233	.972	.970
D5	94.30	460.900	.924	.976
D6	94.50	436.500	.937	.974

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
113.30	619.122	24.882	6

UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Lampiran 7 Dokumentasi Penelitian









SKRIPSI TERNITIN.pdf

ORIGINALITY REPORT

18%	17%	11%	7%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.usd.ac.id	Internet Source
2	widyamanggala.ac.id	Internet Source
3	Septya Khusnia Putri, A.F. Suryaning Ati MZ., Oriza Zativalen. "Efektifitas Penggunaan Media Pembelajaran E-Comic dalam Meningkatkan Pemahaman Materi IPA Kelas V Sekolah Dasar", EDUKATIF : JURNAL ILMU PENDIDIKAN, 2024	Publication
4	garuda.kemdikbud.go.id	Internet Source
5	docplayer.info	Internet Source
6	jurnal.perima.or.id	Internet Source
7	Submitted to UPN Veteran Yogyakarta	Student Paper
8	repository.unpar.ac.id	Internet Source
9	admisibisnis.blogspot.com	Internet Source
10	repository.its.ac.id	Internet Source
11	repository.ar-raniry.ac.id	Internet Source
12	files.osf.io	Internet Source
13	Dian Linud Hasnanda, Asih Handayani. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Banjarsari Surakarta", RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business, 2026	Publication
14	eprints.umm.ac.id	Internet Source
15	permana.upstegal.ac.id	Internet Source
16	123dok.com	Internet Source
17	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia	Student Paper
18	repositori.unibos.ac.id	Internet Source
19	repository.unissula.ac.id	Internet Source
20	e-theses.iaincurup.ac.id	Internet Source
21	Maria G Taimenas, Oktovianus Mamoh, Kondradus Y. Klau. "KEMAMPUAN BERPIKIR KR MATEMATIS SISWA KELAS VIII SMPK St. YOSEP NOEMUTI DITINJAU DARI GAYA BELAJAR' Asimtot : Jurnal Kependidikan Matematika, 2020	Publication
22	Submitted to Universitas Islam Negeri Raden Fatah	Student Paper
23	Submitted to Universitas Islam Riau	Student Paper
24	Submitted to Universitas Andalas	Student Paper
25	repositori.usu.ac.id:8080	Internet Source
26	lib.ibs.ac.id	Internet Source
27	lib.unnes.ac.id	Internet Source
28	repository.uin-suska.ac.id	Internet Source
29	sfa-alfatih-press.com	Internet Source
30	Submitted to UIN Raden Intan Lampung	Student Paper



31 etd.aau.edu.et
Internet Source

32 murhum.ppjpaud.org
Internet Source

33 prin.or.id
Internet Source

34 Dionisius Ade Gagah Rahayaan, Yupono Bagyo, Budi Rahayu. "ANALISIS BUDAYA ORGANISASI UNTUK MENYUSUN STRATEGI ORGANISASI", JIMEK : Jurnal Ilmiah Mahasis Ekonomi, 2024
Publication

35 core.ac.uk
Internet Source

36 dspace.uii.ac.id
Internet Source

37 repository.umy.ac.id
Internet Source

38 Shinta Anggraini, Sumeidi Kadarisman, Rulia Rulia, Rukhiyat Syahidin, Vip Paramarta. "Pengaruh Pengetahuan, Kepatuhan Dokter dan Peran Manajemen Rumah Sakit Terhadap Kelengkapan Pengisian Rekam Medis Elektronik Rawat Jalan di Rumah Sakit I Sobirin Kabupaten Musi Rawas Provinsi Sumatera Selatan", Jurnal Ners, 2026
Publication

39 Submitted to Universitas International Batam
Student Paper

40 karyailmiah.unipasby.ac.id
Internet Source

41 Submitted to Politeknik Negeri Bandung
Student Paper

42 Rosita Nurjanah, Zusmawati Zusmawati. "Dampak Stres Kerja dan Beban Kerja terhada Turnover Intention Karyawan PT Sarana Sumatera Barat Ventura", ARZUSIN, 2026
Publication

43 Ulum, Afif Saeful. "Manajemen Strategi Fundraising Lembaga Amil Zakat Dalam Meningkatkan Dana Zakat, Infaq, dan Shadaqah (Studi Komparatif Baznas, dan Laz di Purwokerto, Banyumas).", Universitas Islam Negeri Saifuddin Zuhri (Indonesia)
Publication

44 Submitted to Universitas Airlangga



Student Paper

45 eprints.unpak.ac.id
Internet Source

46 es.scribd.com
Internet Source

47 journal.yrpipku.com
Internet Source

48 mbdou42.ru
Internet Source

49 pt.scribd.com
Internet Source

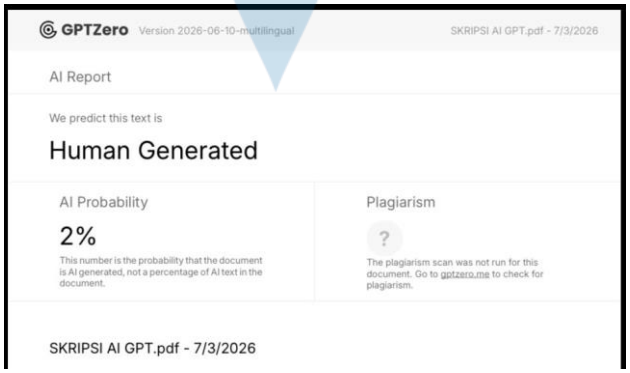
50 repo.stikesicme-jbg.ac.id
Internet Source

51 sospol.untag-smd.ac.id
Internet Source

52 www.bpkp.go.id
Internet Source

53 www.scribd.com
Internet Source

Exclude quotes On
Exclude bibliography On
Exclude matches < 10 words



GPTZero Version 2026-06-10-multilingual SKRIPSI AI GPT.pdf - 7/3/2026

AI Report

We predict this text is

Human Generated

AI Probability

2%

This number is the probability that the document is AI generated, not a percentage of AI text in the document.

Plagiarism

?

The plagiarism scan was not run for this document. Go to gptzero.me to check for plagiarism.

SKRIPSI AI GPT.pdf - 7/3/2026