



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis>.

Received: 13 Juli 2024, Revised: 23 Agustus 2024, Publish: 30 Agustus 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Intensitas Berwirausaha Mahasiswa Universitas Jambi

Wibisana Anjasuta Ekawarna¹, Eko Kuntarto^{2*}, Ali Idrus³, Siti Suhada⁴

¹Universitas Jambi, Indonesia, unjasuta@gmail.com

²Universitas Jambi, Indonesia, ekokuntarto28@unja.ac.id

³Universitas Jambi, Indonesia, ali.idrus@unja.ac.id

⁴Universitas Jambi, Indonesia, siti.syhada@unja.ac.id

*Corresponding Author: ekokuntarto28@unja.ac.id

Abstract: Purpose - This study aims to "diagnose organizational culture and Student Entrepreneurial Intention based on the perceptions of student visitors to the Jambi University library". The concept used is the Competing Values Framework (Cameron and Quinn, 2011), which states that organizational culture is divided into four types, namely; hierarchy, market, clan and adhocracy.

Design/methods/approach - This study uses a quantitative approach, and is descriptive in nature. This is a cross-sectional study because data were collected at a one-time point. This empirical study was conducted on a sample of 351 students visiting the Jambi University library, who were willing to collaborate to participate voluntarily by filling in the offline questionnaire. Data collection included two types of questionnaires, Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) and Student Entrepreneurial Intention. Data analysis used overall mean scores to generate a range of differences between current and preferred organizational culture, and Pearson regression analysis.

Results = The results showed that the organizational culture profile of Jambi University Library by applying the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) is currently dominated by CLAN and HIERARCHY types, the expected organizational culture profile is dominated by CLAN and ADHOCRACY TYPES. the organizational culture dimension that has the most significant influence on entrepreneurial intentions among student library visitors is Clan culture.

Limitations of the Research - This research was conducted at only one University with a convenience sampling method, where participants were selected through non-random sampling; thus, generalizability is limited. The sample size is also relatively small so there is a possibility of bias which may raise concerns about the validity of this study.

Practical implications - In general, there is no change in the proportion of organizational culture types at Jambi University Library, generally showing that the type of organizational culture that prevails today and is expected to dominate is the Clan type of organizational culture. Library management should apply a model or type of culture that focuses more on family relationships and systems (clan) that are close-knit, these family characteristics must

be highlighted. The leadership style that develops is usually more likely to facilitate conflict or all the problems that develop in the organization. Effectiveness criteria need to be emphasized on group cohesiveness (team), employee morale development (employee morale) and human resources (HR). The management guidelines used are usually based on the importance of employee or organizational member participation. Employee or group commitment is achieved through the development of employee participation in work dynamics, management processes, and decision making. The main task of management is to control and foster employees so as to make it easier for them to participate, and direct them to increase the entrepreneurial intention of Jambi University library visitors.

Keyword: *Organizational Culture, Entrepreneurial Intentions, UNJA Library*

Abstrak: Tujuan – Penelitian ini bertujuan “melakukan diagnosis pengaruh budaya organisasi dan intensitas berwirausaha mahasiswa berdasarkan persepsi mahasiswa pengunjung perpustakaan Universitas Jambi”. Konsep yang digunakan adalah Competing Values Framework (Cameron dan Quinn, 2011), yang menyatakan bahwa, budaya organisasi terbagi menjadi empat tipe yaitu; hierarchy, market, clan dan adhocracy.

Design/metode/pendekatan – Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dan bersifat deskriptif. This is a cross-sectional study because data were collected at a one-time point. This empirical study was conducted on a sample of 351 mahasiswa pengunjung perpustakaan Universitas Jambi, who were willing to collaborate to participate voluntarily by filling in the offline questionnaire. Pengambilan data meliputi dua tipe kuesioner, Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) dan Intensi Berwirausaha Mahasiswa. Analisis data menggunakan nilai rata-rata secara keseluruhan untuk menghasilkan rentang perbedaan antara budaya organisasi pada saat ini (current) dengan budaya organisasi yang diharapkan di masa mendatang (preffered), dan Pearson analisis regression.

Hasil = Hasil penelitian menunjukkan bahwa Profil budaya organisasi Perpustakaan Universitas Jambi dengan mengaplikasikan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) saat ini didominasi oleh tipe CLAN dan HIERARCHY, profil budaya organisasi yang diharapkan didominasi oleh TIPE CLAN dan ADHOCRACY. dimensi budaya organisasi yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap intensi berwirausaha di kalangan mahasiswa pengunjung perpustakaan adalah budaya Clan.

Keterbatasan Riset – Penelitian ini dilakukan hanya di satu Universitas dengan metode convenience sampling, di mana para peserta dipilih melalui pengambilan sampel non-acak; sehingga generalisasinya terbatas. Ukuran sampel juga relatif kecil sehingga kemungkinan terjadi bias yang dapat menimbulkan kekhawatiran akan validitas penelitian ini.

Implikasi praktis - Secara umum tidak ada perubahan pada proporsi tipe budaya organisasi pada Perpustakaan Universitas Jambi, secara umum memperlihatkan bahwa tipe budaya organisasi yang berlaku saat ini dan yang diharapkan akan mendominasi adalah tipe budaya organisasi Clan. Manajemen perpustakaan seharusnya menerapkan model atau jenis budaya yang lebih menitikberatkan pada hubungan dan sistem kekeluargaan (clan) yang sifatnya guyub, ciri-ciri kekeluargaan inilah harus ditonjolkan. Gaya kepemimpinan yang berkembang biasanya lebih cenderung sebagai yang memfasilitasi (fasilitator) konflik atau segenap permasalahan yang berkembang dalam organisasi. Kriteria efektivitas perlu ditekankan pada kohesivitas kelompok (team), pengembangan moral karyawan (employee moral) serta sumber daya manusia (SDM). Pedoman manajemen yang dipakai biasanya berprinsip pada pentingnya partisipasi karyawan atau anggota organisasi. Komitmen karyawan atau kelompok dicapai melalui pengembangan partisipasi karyawan dalam dinamika kerja, proses manajemen, serta pengambilan keputusan. Tugas utama dari manajemen adalah mengendalikan dan membina karyawan sehingga memudahkan mereka

untuk berpartisipasi, dan mengarahkan untuk meningkatkan intensi berwiraswasta mahasiswa pengunjung perpustakaan Universitas Jambi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Intensi Berwirausaha, Perpustakaan UNJA

PENDAHULUAN

Budaya sebagai sebuah konsep memiliki sejarah yang panjang. Seseorang dikatakan sangat “berbudaya” telah digunakan oleh antropolog untuk merujuk pada adat dan ritual yang berkembang pada masyarakat sepanjang sejarah mereka. Dalam beberapa dekade terakhir kata budaya telah digunakan oleh beberapa peneliti dan manajer organisasi untuk merujuk pada iklim dan praktik yang dikembangkan organisasi seputar penanganan mereka terhadap orang, atau dengan nilai-nilai yang dianut dan credo sebuah organisasi (Schein, 2004). Dalam literatur manajerial sering disebutkan implikasi bahwa budaya organisasi diperlukan untuk kinerja yang efektif, dan semakin kuat budaya, semakin efektif organisasi. Para peneliti telah mendukung beberapa pandangan ini dengan melaporkan temuan bahwa "kekuatan" budaya atau jenis budaya tertentu berhubungan dengan kinerja (Sorensen, 2002).

Berdasarkan hasil observasi awal diperoleh informasi, Pertama, bahwa pada UPT Perpustakaan ditemukan kenyataan bahwa para stakeholder (khususnya pengunjung perpustakaan Universitas Jambi) terdapat kurangnya pemahaman mendalam tentang bagaimana budaya organisasi, yang secara hipotesis dapat mempengaruhi pembentukan dan penguatan intensi berwirausaha di kalangan mahasiswa. Penelitian ini akan mengeksplorasi dimensi-dimensi budaya organisasi yang spesifik dan bagaimana mereka mempengaruhi mahasiswa untuk mempertimbangkan wirausaha sebagai pilihan karir. Kedua, meskipun Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) telah banyak digunakan di berbagai organisasi, penerapannya dalam konteks perpustakaan universitas belum banyak dieksplorasi, khususnya di Indonesia. Penelitian ini akan menerapkan OCAI dalam mengukur dan menginterpretasi budaya organisasi perpustakaan universitas Jambi dan hubungannya dengan intensi berwirausaha mahasiswa.

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (values), keyakinan-keyakinan (beliefs) asumsi-asumsi (assumptions) atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Artinya budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (Kilmann dkk,1988). Budaya organisasi dapat dianalisis pada beberapa tingkat yang berbeda, atau pada derajat dimana fenomena budaya terlihat oleh pengamat yaitu mahasiswa pengunjung perpustakaan Universitas Jambi.

Budaya organisasi merupakan pedoman mengenai bagaimana seharusnya setiap kegiatan dilakukan dalam sebuah organisasi (Deal and Kennedy, 1982). Dari definisi tersebut, budaya organisasi dapat diartikan sekumpulan nilai, asumsi, keyakinan yang dipercaya benar oleh sekelompok orang, yang kemudian berintegrasi satu sama lain dan membentuk satu budaya organisasi yang utuh. Budaya organisasi merupakan suatu nilai-nilai kepercayaan, dan prinsip-prinsip yang mendasari suatu sistem manajemen organisasi (Denison, 1990). Hal ini dilakukan secara berulang-ulang dan kemudian membentuk sebuah pola penyesuaian diri terhadap lingkungan internal dan eksternal (Schein, 2004). Sistem tersebut dikoordinasikan secara sadar untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2005). Hal tersebut dilakukan secara terus menerus sebagai proses pemrograman pikiran, yang secara permanen akan membentuk software of mind dalam organisasi (Hofstede, 2005).

Budaya organisasi sangat erat kaitannya dengan kesuksesan suatu organisasi. Kemampuan suatu organisasi dalam mengimplementasikan nilai-nilai budaya organisasinya dapat mendukung organisasi tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat dalam jangka panjang pada kinerja dan efektivitas

suatu organisasi (Cameron & Quinn, 2011; Muis & Fahmi, 2018). Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang mencakup visi, misi, harapan, nilai, struktur, prosedur, strategi, tindakan dan tipe interaksi dalam organisasi (Robbins, 2013). Budaya organisasi sangat mempengaruhi kehidupan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tersebut (Tirtayasa, 2019). Tjahjono (2010) menjelaskan bahwa sebuah budaya organisasi pada dasarnya harus diajarkan, dipelajari, dikembangkan, disosialisasikan, diinternalisasikan, serta dijadikan pedoman melalui nilai-nilai yang ada. Sehingga budaya organisasi tidak mutlak bersifat warisan sebab jika benar demikian maka proses transformasi tidak akan terjadi. Perlu disadari bahwa transformasi budaya (culture change) merupakan hal yang mendasar. Transformasi budaya ini akan menjadi suatu proses reorganisasi dan revitalisasi nilai-nilai, yang pada gilirannya akan memengaruhi sikap (attitude), norma-norma perilaku (behavioral norms), gaya manajemen (management styles), serta sistem (Tjahjono, 2010).

Selanjutnya, untuk mengukur sejauh mana budaya organisasi dalam konteks Perpustakaan Universitas Jambi mempengaruhi intensi berwirausaha mahasiswa, Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) menawarkan kerangka yang baik. OCAI, yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn dalam rangka Competing Values Framework, adalah metode yang telah teruji untuk menggambarkan, memahami, dan menganalisis budaya organisasi. OCAI mengklasifikasikan budaya organisasi ke dalam empat tipe utama—Clan, Adhocracy, Market, dan Hierarchy—masing-masing dengan atribut dan fokus yang berbeda pada aspek seperti kerjasama, inovasi, hasil, dan prosedur (Cameron & Quinn, 2011). Penggunaan OCAI dalam konteks ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana profil budaya organisasi spesifik dapat mempengaruhi atau memfasilitasi pengembangan intensi berwirausaha di kalangan mahasiswa.

METODE

Metode dan desain riset

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dan bersifat deskriptif. Adapun hal yang diagnosis adalah budaya organisasi dan dikaitkan dengan intensi berwirausaha. Teori yang dijadikan kerangka pemikiran adalah *Competing Values Framework* dari Cameron dan Quinn (2011). Berdasarkan dimensi waktunya, penelitian ini dapat disebut bersifat cross-sectional, yaitu penelitian yang dilakukan dalam satu waktu tertentu.

Instrumen Pengambilan Data

Pengambilan data digunakan dua metode, yaitu: (1). Studi Kepustakaan. Pada penelitian ini, studi kepustakaan dilakukan melalui buku-buku, jurnal-jurnal penelitian-penelitian terdahulu, artikel-artikel terkait dan sumber-sumber di internet. Data yang diperoleh merupakan data sekunder, yaitu data primer yang telah diolah lebih lanjut menjadi bentuk seperti tabel, grafik, diagram, gambar dan sebagainya sehingga penyampaiannya lebih informatif (Umar, 2008), dan (2). Studi Lapangan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan teknik survei langsung terstruktur dengan instrument berupa kuesioner. Data yang diperoleh melalui studi lapangan adalah data primer, yaitu data yang didapat dari sumber pertama (Umar, 2008).

Sebagai kerangka dasar, penelitian ini menggunakan konsep Competing Values Framework yang dikemukakan oleh Cameron dan Quinn (2011). Alasan dari pemilihan konsep tersebut adalah karena konsep tersebut mampu memberikan gambaran mengenai tipe budaya dari suatu organisasi. OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) digunakan untuk pengukuran budaya organisasi berdasarkan “Competing Values Framework”. Instrumen ini merupakan pengembangan teori untuk memahami budaya dan fenomena organisasi. Instrumen ini dikembangkan dan diperkenalkan oleh peneliti Amerika,

Kim S. Cameron dan Robert E. Quinn. OCAI telah banyak digunakan oleh perusahaan untuk menunjukkan budaya yang dominan dalam suatu organisasi dan cocok digunakan untuk international survey yang dilakukan oleh banyak peneliti di dunia (Nummelin, 2006; Liu et al, 2006; Berio, 2003). Beberapa perusahaan yang pernah menggunakan "Competing Values Framework" antara lain 3M, American Express, Apple, GE Lighting, Pfizer, dan Reuters (Edward Elgard Publishing, 2006). Rangkuti (2015???) menjelaskan bahwa pengelompokan tipe budaya dapat dilakukan berdasarkan pada empat variabel yang kompetitif (competing values), yaitu stability versus flexibility, internal control versus external positioning.

Pengambilan data penelitian menggunakan dua tipe kuesioner. Tipe kuesioner pertama adalah Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI), yaitu kuesioner yang mendeteksi enam dimensi dalam budaya organisasi (Cameron dan Quinn, 2011). Keenam dimensi tersebut meliputi: 1. Karakteristik dominan (*dominant characteristics*) 2. Kepemimpinan organisasi (*organization leadership*) 3. Pengelolaan Karyawan (*management of employees*) 4. Perikat organisasi (*organization glue*) 5. Pengutamaan stratejik (strategic emphases) 6. Kriteria keberhasilan (*criteria of success*). OCAI merupakan sebuah instrumen yang telah teruji reliabilitas dan validitasnya.

Tipe kuesioner kedua yang digunakan dalam penelitian ini adalah Intensi Berwirausaha: Mengadopsi Linan dan Chen (2009), semua item diukur menggunakan skala Likert 4 poin dengan opsi respons mulai dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 4 (sangat setuju). Contoh itemnya adalah INT-1: Saya siap melakukan apa saja untuk menjadi pengusaha, INT-6: Saya memiliki intensi untuk membuka usaha suatu hari nanti. Alpha Cronbach untuk skala adalah 0,943 Respon menggunakan skala likert mulai dari 1 = sangat tidak setuju, sampai 4 = sangat setuju.

Teknik Analisis Data

Data diolah dengan mencari nilai rata-rata secara keseluruhan yang akan menunjukkan rentang perbedaan antara budaya organisasi pada saat ini (*current*) dengan budaya organisasi yang diharapkan di masa mendatang (*preferred*). Pengukuran OCAI dibuat berdasarkan skala yang disebut *ipsative rating scale*. Instrumen OCAI berbentuk daftar pertanyaan sebanyak 24 pertanyaan dimana setiap individu dalam suatu organisasi harus memberikan respon enam pokok dimensi budaya organisasi di dalamnya, setiap dimensi didalam OCAI memiliki empat kelompok pertanyaan (A,B,C, dan D) yang harus dinilai dan apabila dijumlah keempat nilai dimensi tersebut (A+B+C+D) = 100.

Setiap responden diminta membagi nilai 100 untuk empat alternatif jawaban pada setiap dimensi budaya organisasi. Contoh pembagian dimensi dalam OCAI disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Pembagian Dimensi dalam OCAI

No	Dimensi	Clan	Adhocracy	Market	Hierarchy
1	Karakteristik dominan	A1	B1	C1	D1
2	Kepemimpinan organisasi	A2	B2	C2	D2
3	Manajemen kepegawaian	A3	B3	C3	D3
4	Perekat organisasi	A4	B4	C4	D4
5	Penekanan strategi	A5	B5	C5	D5
6	Kriteria sukses	A6	B6	C6	D6

Sumber: Cameron dan Quinn (2006)

Tujuan dari instrumen di atas adalah memperoleh data untuk mengidentifikasi budaya organisasi yang sedang berjalan saat ini dan budaya organisasi yang diharapkan oleh responden untuk organisasi kedepannya. Enam pertanyaan pada kuesioner mewakili enam kunci budaya organisasi yaitu: (1). Karakteristik Dominan. Dimensi ini menunjukkan kondisi

lingkungan organisasi, apa yang dirasakan oleh ada anggota organisasi saat mereka berada di dalam organisasi tersebut. Dengan perhitungan sistematis pada instrumen OCAI akan menghasilkan gambaran budaya apa yang dominan pada lingkungan organisasi. (2). Kepemimpinan Organisasi. Dimensi ini menunjukkan model kepemimpinan yang ada di dalam organisasi, persepsi para anggota organisasi tentang kepemimpinan yang ada. Dengan perhitungan sistematis instrumen OCAI pada dimensi ini akan terlihat budaya apa yang menjadi dasar dari kepemimpinan organisasi tersebut. (3). Pengelolaan Karyawan. Dimensi ini menunjukkan bagaimana pengelolaan anggota di dalam sebuah organisasi. Dengan perhitungan sistematis instrumen OCAI pada dimensi ini akan terlihat budaya apa yang mendasari pengelolaan anggota organisasi. (4). Perikat Organisasi. Dimensi ini menunjukkan faktor yang mendorong anggota organisasi berada didalam organisasi. Dengan perhitungan sistematis instrumen OCAI, budaya yang menjadi faktor perekat anggota organisasi akan dapat dilihat. (5). Penekanan Strategis. Dimensi ini menunjukkan bagaimana organisasi menitikberatkan strategi yang dijalankan. Dengan perhitungan sistematis instrumen OCAI pada dimensi ini akan terlihat budaya yang dominan pada penekanan strategi organisasi. Dan (6). Kriteria Keberhasilan. Dimensi ini menunjukkan hal apa saja yang menjadi kriteria keberhasilan di dalam organisasi. Dengan perhitungan sistematis instrumen OCAI pada dimensi ini akan terlihat budaya yang dominan dan mendasari kriteria keberhasilan. Budaya yang dominan (yang diharapkan) selanjutnya danalisis dengan melihat pengaruhnya terhadap nilai intensi berwirausaha menggunakan bantuan SPSS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data Demografik Responden

Hasil olah data pertama menghasilkan informasi demografik responden (N=97), meliputi aspek: 1) Jenis Kelamin, 2) Usia, 3) Latar belakang Keluarga, 4) Kuliah Kewirausahaan, dan 5) Pelatihan Kewirausahaan sebagaimana terlihat pada **TABEL 2**.

Tabel 2. Data Demografik Responden

Jenis Kelamin	<input type="checkbox"/> Pria 112 (31,91%)	<input type="checkbox"/> Wanita 239 (68,09%)
Usia	<input type="checkbox"/> < 20 Tahun 28 (7,98%)	<input type="checkbox"/> > 21 Tahun 323 (92,02%)
Latar Belakang Keluarga	<input type="checkbox"/> Pengusaha 56 (15,95%)	<input type="checkbox"/> Non-Pengusaha 295 (84,05%)
Kuliah Kewirausahaan	<input type="checkbox"/> Pernah 351 (100%)	<input type="checkbox"/> Tidak Pernah 0 (0,00%)
Pelatihan Kewirausahaan	<input type="checkbox"/> Pernah 15 (4,27%)	<input type="checkbox"/> Tidak Pernah 336 (95,73%)

Sumber: Data Primer diolah 2024

Tabel di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin wanita, yaitu sebanyak 239 orang (68,09%). Jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 112 orang (31,91%). Tabel di atas juga memperlihatkan usia responden pada umumnya berada pada usia >21 Tahun (92,02%), seluruhnya pernah kuliah kewirausahaan (100%), dan yang pernah mengikuti pelatihan kewirausahaan sebanagan 15 orang (4,27%).

Profil Budaya Organisasi Perpustakaan Universitas Jambi (UNJA)

Berdasarkan hasil olah data yang diperoleh melalui metode survei dan menggunakan Organization Culture Assessment Instrument (OCAI), diperoleh informasi seperti Tabel 3.

Tabel 3. Budaya Organisasi Saat Ini pada Perpustakaan UNJA (N = 351)

No	Dimensi	Clan	Adhocracy	Market	Hierarchy
1	KARAKTER DOMINAN	28,24	23,23	22,97	24,99
2	KEPEMIMPINAN ORGANISASI	27,20	22,81	23,11	25,89
3	MANAJEMEN KEPEGAWAIAN	27,33	23,44	23,32	25,63
4	PEREKAT ORGANISASI	28,06	22,29	23,69	25,70
5	PENEKANAN STRATEGI	27,93	23,57	23,22	24,41
6	KRITERIA SUKSES	27,11	23,81	24,22	24,54
RATA-RATA KESELURUHAN		27,65	23,19	23,42	25,19

Sebagaimana yang terlihat pada Tabel 3 di atas dapat dijelaskan bahwa rata-rata proporsi budaya organisasi secara keseluruhan di Perpustakaan Universitas Jambi saat ini didominasi oleh tipe **CLAN dan HIERARCHY**, yaitu masing-masing sebesar 27,65 dan 25,19.

Tabel di atas juga memperlihatkan berdasarkan dimensi *Karakter dominan*, budaya organisasi di Perpustakaan Universitas Jambi menampakkan budaya Clan sebagai tipe budaya dominan, yaitu sebesar 28,24 sementara yang terendah adalah tipe budaya Market yaitu sebesar 22,97. Berdasarkan dimensi *pola kepemimpinan organisasi*, tipe budaya yang dominan adalah Clan dengan proporsi sebesar 27,20 dan yang terendah adalah Adhocrasi dengan nilai 22,81. Berdasarkan dimensi *Tata manajemen karyawan/tata kelola karyawan*, tipe budaya yang dominan adalah clan dengan proporsi sebesar 27,33 dan yang terendah adalah market dengan nilai 23,32. Berdasarkan dimensi *perekat organisasi*, tipe budaya yang dominan adalah clan dengan proporsi sebesar 28,06 dan yang terendah adalah Adhocrasi dengan nilai 22,29. Menurut dimensi *penekanan strategi*, tipe budaya yang dominan adalah Clan dengan proporsi sebesar 27,93 dan yang terendah adalah Market dengan nilai 23,22. Dan terakhir tipe budaya organisasi saat ini menurut dimensi *kriteria sukses*, tipe budaya yang dominan adalah Clan dengan proporsi sebesar 27,11 dan yang terendah adalah Adhocrasi dengan nilai 23,81.

Hasil analisis data profil budaya organisasi pada Perpustakaan Universitas Jambi (yang diharapkan) terlihat pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4. Budaya Organisasi yang Diharapkan pada Perpustakaan Unja (N = 351)

No	Dimensi	Clan	Adhocracy	Market	Hierarchy
1	KARAKTER DOMINAN	27,37	26,04	24,18	22,98
2	KEPEMIMPINAN ORGANISASI	28,00	25,22	23,86	23,79
3	MANAJEMEN KEPEGAWAIAN	27,05	25,54	24,16	23,52
4	PEREKAT ORGANISASI	26,36	24,95	24,41	24,53
5	PENEKANAN STRATEGI	27,86	24,27	25,76	25,76
6	KRITERIA SUKSES	27,15	25,30	24,40	23,47
RATA-RATA KESELURUHAN		27,30	25,22	24,46	24,01

Budaya organisasi yang diharapkan pada Perpustakaan UNJA dapat terlihat pada tabel 4 di atas, dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa rata-rata proporsi budaya organisasi yang diharapkan secara keseluruhan pada Perpustakaan UNJA didominasi oleh **TIPE CLAN** rata-rata sebesar 27,30 dan pada **TIPE ADHOCRACY** sebesar 25,22.

Tabel di atas juga memperlihatkan bahwa berdasarkan dimensi *karakteristik dominan*, budaya organisasi pada Perpustakaan menampakkan budaya market sebagai harapan tipe budaya dominan, yaitu sebesar 27,37 sementara yang terendah adalah tipe budaya Hierarchy yaitu sebesar 22,98. Berdasarkan dimensi yang diharapkan *kepemimpinan organisasi*, tipe

budaya yang dominan adalah Clan dengan proporsi sebesar 28,00 dan yang terendah adalah hierarchy dengan nilai 23,37. Berdasarkan dimensi *Manajemen Kepegawaian*, tipe budaya yang dominan adalah Clan dengan proporsi sebesar 27,05 dan yang terendah adalah hierarchy dengan nilai 23,52. Berdasarkan dimensi *perekat organisasi*, tipe budaya yang dominan adalah Clan dengan proporsi sebesar 26,36 dan yang terendah adalah Market dengan nilai 24,53. Menurut dimensi *penekanan strategi*, tipe budaya yang dominan adalah Clan dengan proporsi sebesar 27,86 dan yang terendah adalah Adhocrasi dengan nilai 24,27. Dan terakhir tipe budaya organisasi yang diharapkan menurut dimensi *kriteria sukses*, tipe budaya yang dominan adalah Clan dengan proporsi sebesar 27,15 dan yang terendah adalah Hierarchy dengan nilai 23,47.

Hasil penelitian mengenai budaya organisasi pada Perpustakaan UNJA menunjukkan adanya perbedaan antara proporsi budaya organisasi saat ini dengan proporsi budaya organisasi yang diharapkan. Perbedaan proporsi budaya organisasi secara keseluruhan tampak pada Tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5. Perbedaan Proporsi Budaya Organisasi pada Perpustakaan Unja Antara Saat Ini Dengan Yang Diharapkan (N = 351)

Tipe Budaya Organisasi	Saat Ini	yang Diharapkan	Perbedaan
Clan	27,65	27,30	-0,35
Adhocracy	23,19	25,22	2,03
Market	23,42	24,46	1,04
Hierarchy	24,01	24,01	0,00
Total	100,00	100,00	

Dari Tabel 5 di atas menunjukkan tipe budaya organisasi yang ingin dipertahankan adalah (walaupun harus dikurangi sebesar -0,35) budaya **CLAN** karena memiliki skor tertinggi. Dan yang ingin ditingkatkan proporsinya adalah tipe budaya **ADHOCRASY**, yaitu bertambah sebesar 2,03. Sebaliknya, tipe budaya **Market** juga ingin ditingkatkan proporsinya yaitu sebesar 1,04.

Secara umum tidak ada perubahan pada proporsi tipe budaya organisasi pada Perpustakaan UNJA, tipe budaya organisasi yang berlaku saat ini dan yang diharapkan akan mendominasi adalah tipe budaya organisasi **Clan**. Model atau jenis budaya yang lebih menitikberatkan pada hubungan dan sistem kekeluargaan (*clan*) yang sifatnya guyub ciri-ciri kekeluargaan inilah sangat menonjol. Gaya kepemimpinan yang berkembang biasanya lebih cenderung sebagai yang memfasilitasi (fasilitator) konbik atau segenap permasalahan yang berkembang dalam organisasi. Kriteria efektivitas ditekankan pada kohesivitas kelompok (team), pengembangan moral karyawan (*employee moral*) serta sumber daya manusia (SDM). Pedoman manajemen yang dipakai biasanya berprinsip pada pentingnya partisipasi karyawan atau anggota organisasi. Komitmen karyawan atau kelompok dicapai melalui pengembangan partisipasi karyawan dalam dinamika kerja, proses manajemen, serta pengambilan keputusan. (Cameron & Queen, 2011). Tugas utama dari manajemen adalah mengendalikan dan membina karyawan sehingga memudahkan mereka untuk berpartisipasi (Rangkuti, 2015).

Diagram di bawah ini merupakan hasil keseluruhan profil budaya organisasi situasi saat ini dan situasi yang diharapkan pada Perpustakaan UNJA. Di mana **garis biru** menunjukan profil budaya organisasi saat ini dan **garis merah** menunjukan profil budaya organisasi yang diharapkan di masa datang berdasarkan hasil persepsi mahasiswa pengunjung pada Perpustakaan UNJA. Hasil pengolahan OCAI menghubungkan tiap titik angka yang mewakili tiap budaya dengan garis diagonal membentuk trapesium yang menjadikan profil

budaya organisasi. Perbedaan proporsi budaya organisasi pada Perpustakaan UNJA dapat terlihat pada Gambar 1 di bawah ini.

Gambar 1. Perbedaan proporsi budaya organisasi pada Perpustakaan UNJA



Dari gambar di atas ke depan Perpustakaan Universitas Jambi harus juga menekankan pada pengembangan pada *Adhocracy Culture*; yaitu model atau jenis budaya ini cenderung bersifat “mengalir” dalam artian anggota organisasi tidak dibatasi oleh struktur, sebab model ini lebih mementingkan penciptaan situasi dimana karyawan bisa dengan bebas menggali serta menyalurkan ide-ide segar, kreatif, dan inovatif, serta berpandangan ke depan dan mandiri. Gaya kepemimpinan yang dikembangkan lebih sebagai inovator, wirausaha, serta visionary leadership. Kriteria efektivitas dititik beratkan pada keluaran (*output*) yang jelas, proses kerja yang efektif serta prinsip pertumbuhan. Organisasi berpiritur budaya *adhocracy* percaya bahwa proses inovasi mampu menciptakan sumber daya baru dan sumber daya baru sangat diperlukan bagi pertumbuhan (Cameron & Queen, 2011). Tugas utama manajemen adalah mendukung dan mendorong terciptanya semangat entrepreneurship dan kreativitas (Rangkuti, 2015).

Penelitian ini juga menguji dua hubungan variabel utama yaitu budaya organisasi dan juga intensi berwirausaha. Tabel 6 hasil pengujian variabel Budaya Organisasi dan intensi berwirausaha.

Tabel 6. Koefisien Pengaruh Clan Terhadap Intensi Berwirausaha

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients Beta		
(Constant)	10,924	,510		21,423	,000
Clan	,309	,016	,712	19,405	,000

a. Dependent Variable: INTENSI BERWIRAUSAHA

Berdasarkan pada tabel 6 koefisien regresinya yaitu sebesar 0,712, dengan taraf signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Hal tersebut dapat diartikan terdapat pengaruh budaya clan terhadap intensi berwirausaha sebesar 0,712.

Diskusi

Penelitian ini dirancang untuk mengukur Budaya Organisasi Perpustakaan Universitas Jambi dengan mengaplikasikan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) guna menilai secara komprehensif budaya organisasi yang ada di Perpustakaan Universitas Jambi. Pengukuran ini bertujuan untuk mengidentifikasi karakteristik budaya yang dominan dan bagaimana elemen-elemen ini diinternalisasi oleh mahasiswa yang sering mengunjungi perpustakaan. Disamping itu juga mengukur budaya spesifik yang berkontribusi terhadap intensi berwirausaha mahasiswa. Dengan mencapai tujuan-tujuan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti terhadap pemahaman teoritis dan praktis mengenai peran budaya organisasi dalam membentuk dan mendukung intensi berwirausaha di kalangan mahasiswa, khususnya dalam konteks Perpustakaan Universitas Jambi.

Untuk menganalisis budaya organisasi, dalam penelitian ini menggunakan konsep competing values framework dari Cameron dan Queen (2011). Alasan dari pemilihan konsep tersebut adalah karena competing values framework mampu memberikan gambaran mengenai fokus strategi organisasi dalam menghadapi persaingan dan memperlihatkan pola hubungan antar anggota di dalam organisasi. Schein (2004) menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan berbagai aktivitas organisasi seperti manajemen perubahan, pencapaian tujuan-tujuan organisasi, koordinasi tim kerja dan membangun orientasi konsumen dalam organisasi. Keberadaan budaya dapat dijadikan sebagai jiwa dari setiap kegiatan organisasi sehingga mampu memberikan hasil sesuai dengan apa yang diharapkan. Avolio & Bass (2004) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan kunci untuk meningkatkan komitmen, produktivitas dan tingkat keuntungan.

Hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa rata-rata proporsi budaya organisasi secara keseluruhan di perpustakaan universitas jambi **saat ini** didominasi oleh tipe **clan dan hierarchy**, yaitu masing-masing sebesar 27,65 dan 25,19. budaya organisasi yang diharapkan pada perpustakaan unja dapat terlihat pada tabel 4 di atas, dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa rata-rata proporsi budaya organisasi **yang diharapkan** secara keseluruhan pada perpustakaan unja didominasi oleh **tipe clan** rata-rata sebesar 27,30 dan pada **tipe adhocracy** sebesar 25,22. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang menemukan bahwa rata-rata proporsi budaya organisasi sekolah saat ini di Provinsi Jambi didominasi oleh tipe clan dan hierarki (Ekawarna, Eddy Haryanto, Suratno, 2022). Bella Fanya Rendita, Annisa Lestari Kadiyono, Rezki Ashriyana, (2021) juga menemukan bahwa budaya *Clan* yang mendominasi saat ini dan merupakan budaya yang diinginkan pada masa yang akan datang pada PT X. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai input untuk PT. X untuk meningkatkan budaya organisasi untuk mendukung efektivitas organisasi dengan lebih baik.

Penelitian Mirawati, Wonny Ahmad Ridwan, Herman, (2020) yang melakukan Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Metode Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) Pada Koperasi Karyawan Indocement, menemukan bahwa Karyawan, Merasakan Budaya Organisasi Saat Ini Adalah *Clan Culture* Dan Budaya Yang Diinginkan Adalah *Adhorarchy Culture*. Hasil penelitian lain pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Sikka, menemukan bahwa budaya yang diinginkan atau diharapkan kedepannya adalah *Clan Culture*. Temuan ini mengindikasikan bahwa saat ini karyawan merasakan organisasi sebagai tempat yang terstruktur dan terkontrol, ada prosedur formal untuk setiap kegiatan yang dilakukan di instansi dan pemimpin bersifat sebagai koordinator yang mengontrol dan mengatur secara efisiensi segala sesuatu yang terjadi di organisasi. Namun kedepannya budaya yang diharapkan terjadi di organisasi adalah organisasi menjadi tempat yang menyenangkan seperti dalam satu keluarga besar. Kepemimpinan bersifat sebagai mentor yang memberikan fasilitas dan bimbingan. untuk dapat mengintegrasikan *Clan Culture* sesuai dengan harapan dari karyawan, maka manajemen PDAM Kabupaten

Sikka perlu mempersiapkan hal-hal sebagai berikut: 1) Pemberdayaan Karyawan; 2) Pengembangan Tim; 3) Keterlibatan Pekerjaan (Imanuel Wellem, 2019)

Budaya clan menjadikan sebuah organisasi menjadi tempat yang sangat nyaman untuk bekerja, di mana orang berbagi banyak informasi pribadi, sebagaimana sebuah keluarga besar (Cameron dan Quinn, 2011)). Model atau jenis budaya ini yang lebih menitikberatkan pada hubungan dan sistem kekeluargaan (*clan*) yang sifatnya guyub ciri-ciri kekeluargaan inilah sangat menonjol. Gaya kepemimpinan yang berkembang biasanya lebih cenderung sebagai yang memfasilitasi (fasilitator) konbik atau segenap permasalahan yang berkembang dalam organisasi. Kriteria efektivitas ditekankan pada kohesivitas kelompok (*team*), pengembangan moral karyawan (*employee moral*) serta sumber daya manusia (SDM). Pedoman manajemen yang dipakai biasanya berprinsip pada pentingnya partisipasi karyawan atau anggota organisasi. Komitmen karyawan atau kelompok dicapai melalui pengembangan partisipasi karyawan dalam dinamika kerja, proses manajemen, serta pengambilan keputusan. (Cameron & Queen, 2011). Tugas utama dari manajemen adalah mengendalikan dan membina karyawan sehingga memudahkan mereka untuk berpartisipasi (Rangkuti, 2015).

Konsep budaya organisasi tidak dapat didefinisikan secara jelas, tetapi semua penjelasan konsep menekankan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan dan norma perilaku, cara berpikir, sistem nilai yang didasarkan pada pemahaman berbagai disiplin ilmu – filsafat, sosiologi, psikologi dan ilmu manajemen (Schein, 2004). Citra keseluruhan organisasi dibentuk atas dasar penentu budaya organisasi: karakteristik utama, kepemimpinan (manajemen), manajemen sumber daya manusia, kesatuan organisasi, tujuan strategis dan kriteria keberhasilan (Kruse & Louis, 2008). Setiap hasil organisasi yang ingin dicapai adalah produk, layanan, dan efisiensi. Sedangkan sumber daya utama yang memberikan hasil adalah orang, keuangan, bahan baku, teknologi, informasi (Gruenert, 2005). Oleh karena itu, fungsi utama dari budaya organisasi adalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan integrasi internal organisasi. Para peneliti seperti (Aisyah et.al., 2022; Shahzad, et.al., 2012; Xenikou, 2022). setuju bahwa pada tingkat organisasi manajemen membentuk sistem di mana kegiatan organisasi dikelola, yaitu, itu adalah seperangkat prinsip dan kondisi di mana tujuan organisasi ditetapkan dan dicapai. Dalam sistem tata kelola yang baik, organisasi dirangsang untuk menciptakan nilai tambah dengan bertindak dalam kerangka tanggung jawab yang jelas dan prinsip-prinsip kontrol yang memungkinkan operasinya menjadi etis, dapat diprediksi, strategis, dan konsisten dengan kepentingan jangka panjang manajemen organisasi dan semua pemangku kepentingan internal dan eksternal.

Budaya organisasi yang diinginkan, menurut pendapat responden rata-rata proporsi budaya organisasi yang diharapkan secara keseluruhan didominasi oleh tipe clan dan adhocraci. Tipe ini adalah campuran budaya klan, yang berfokus secara internal, dicirikan sebagai budaya keluarga dan diarahkan pada hubungan timbal balik antara karyawan, dan budaya market, yang merupakan budaya kreatif dan inovatif, kriteria efisiensi yang paling signifikan adalah inovasi dan pengembangan, risiko dan kebebasan kreatif. Kedepan fokusnya adalah meningkatkan budaya Clan yang menjunjung tinggi rasa kekeluargaan membuat kinerja organisasi berjalan lancar. Seorang pemimpin yang dapat menjadi teladan dan dapat melindungi setiap individu sangat penting dalam budaya ini. Menurut Berkemeyer et.al., (2015) selain rasa kekeluargaan, fasilitas penunjang juga sangat perlu dipersiapkan oleh jajaran pimpinan dalam mengelola organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa budaya yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap intensi berwirausaha di kalangan mahasiswa pengunjung perpustakaan adalah budaya Clan, yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap intensi berwirausaha. Budaya Clan memiliki pengaruh sebesar 0,712 terhadap intensi berwirausaha. Pendidikan kewirausahaan merupakan faktor yang penting dalam membentuk budaya

wirausaha yang positif. demikian pula mendukung satu kultur tidak hanya memfokuskan pada bagaimana untuk mulai suatu bisnis, finansial dan manajemen, tetapi juga ke sikap lebih luas seperti kreativitas, pengambilan resiko, dan lain-lain (Maguire dalam Isabella, 2010). Pendidikan kewirausahaan berkaitan dengan seperangkat program pendidikan dan pelatihan yang mencoba mengarahkan pada perilaku kewirausahaan atau memberikan elemen-elemen yang berpengaruh pada intensi seseorang seperti pengetahuan kewirausahaan, menumbuhkan keinginan berwirausaha melalui mengadakan kegiatan kewirausahaan (Selcuk and Turker dalam Isabella, 2010). Sehingga dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan kewirausahaan berperan penting dalam mengenali sikap kewirausahaan yang ada pada diri mahasiswa, karena pada dasarnya program dasar pendidikan kewirausahaan umumnya ditargetkan pada mahasiswa yang masih duduk dibangku kuliah.

Intensi berwirausaha memang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Penelitian dari Afifah (2015) menemukan bahwa “*need for achievement, locus of control*, dan sikap berpengaruh langsung terhadap Intensi Berwirausaha”. Penelitian dari Handaru et.al (2014) menemukan bahwa “sikap, norma subjektif, dan efikasi diri berpengaruh langsung terhadap intensi berwirausaha mahasiswa magister management (kajian empiris pada sebuah universitas negeri)”. Kemudian penelitian Rapii dan Juaini (2015) menemukan bahwa “*Locus Of Control, Self Efficacy* dan *Need For Achievement* berpengaruh langsung terhadap Intensi Berwirausaha Pada Mahasiswa Program Studi Pendidikan Ekonomi”. Serta penelitian Nizma dan Siregar (2018) menemukan bahwa terdapat pengaruh “*Locus Of Control, Need For Achievement* dan *Risk Taking* terhadap Intensi Berwirausaha pada Alumni Mahasiswa Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Medan”. Penelitian Suratno, Ekawarna dan Ade Kusmana (2019) ini juga menemukan bahwa EE berpengaruh positif dan signifikan terhadap PD, ESE dan EI. PD dan ESE berpengaruh positif dan signifikan terhadap EI. Jadi, berdasarkan studi sebelumnya yang telah disebutkan di atas, dapat dikemukakan bahwa terdapat pengaruh langsung budaya clan terhadap intensi berwirausaha mahasiswa pengunjung perpustakaan Universitas Jambi.

KESIMPULAN

Profil budaya organisasi Perpustakaan Universitas Jambi dengan mengaplikasikan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) adalah sebagai berikut: rata-rata proporsi budaya organisasi secara keseluruhan di Perpustakaan Universitas Jambi saat ini didominasi oleh tipe CLAN dan HIERARCHY, yaitu masing-masing sebesar 27,65 dan 25,19. Sedangkan rata-rata proporsi budaya organisasi yang diharapkan secara keseluruhan pada Perpustakaan didominasi oleh TIPE CLAN dengan nilai rerata sebesar 27,30 dan pada TIPE ADHOCRACY sebesar 25,22. Dalam dimensi budaya organisasi (*Clan, Adhocracy, Market, Hierarchy*) yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap intensi berwirausaha di kalangan mahasiswa pengunjung perpustakaan adalah budaya Clan yang memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap intensi berwirausaha. Budaya Clan memiliki pengaruh sebesar 0,712 terhadap intensi berwirausaha. Ini menunjukkan bahwa jika ke depan budaya clan tetap dipertahankan akan memberi peluang terhadap peningkatan intensi berwirausaha sebesar 71,2 % berhasil.

Implikasi

Secara *teoretis* penelitian ini menemukan perubahan pada proporsi tipe budaya organisasi Perpustakaan Universitas Jambi secara umum memperlihatkan bahwa tipe budaya organisasi yang diharapkan akan mendominasi adalah tipe budaya organisasi clan dan adhocracy. Ini sesuai dengan karakteristik organisasi Pendidikan. Menurut tipe tersebut bahwa budaya yang lebih menitikberatkan pada hubungan dan sistem kekeluargaan (*clan*) yang sifatnya guyub ciri-ciri kekeluargaan inilah sangat menonjol (Cameron dan Quinn,

2006). *Adhocracy Culture*; adalah model atau jenis budaya yang cenderung bersifat “mengalir” dalam artian anggota organisasi tidak dibatasi oleh struktur, sebab model ini lebih mementingkan penciptaan situasi dimana karyawan bisa dengan bebas menggali serta menyalurkan ide-ide segar, kreatif, dan inovatif, serta berpandangan ke depan dan mandiri. Gaya kepemimpinan yang dikembangkan lebih sebagai inovator, wirausaha, serta visionary leadership. Kriteria efektivitas dititik beratkan pada keluaran (*output*) yang jelas, proses kerja yang efektif serta prinsip pertumbuhan. Organisasi bertur budaya *adhocracy* percaya bahwa proses inovasi mampu menciptakan sumber daya baru dan sumber daya baru sangat diperlukan bagi pertumbuhan (Cameron & Queen, 2011). Tugas utama manajemen adalah mendukung dan mendorong terciptanya semangat entrepreneurship dan kreativitas (Rangkuti, 2015).

Sejumlah penelitian ini mendukung berbagi gagasan tentang pentingnya budaya organisasi dalam mempengaruhi kesiapan untuk berubah seperti (Asbari & Novitasari, 2021; Haffar et.al., 2014; Handayani, 2021; Ingersoll et.al., 2000; Jones et.al., 2005; Saf’ani & Ratnawati, 2020; Wulandari et.al., 2022) Jadi setiap penelitian masa depan yang melibatkan variabel intensi berwirausaha juga harus memasukkan budaya sebagai variabel bebasnya. Disarankan bahwa para peneliti menemukan instrumen yang paling valid untuk mengukur budaya organisasi berdasarkan tujuan penelitian tertentu, karena OCAI belum banyak digunakan dalam penelitian di dalam organisasi Pendidikan. Penelitian ini menggunakan OCAI untuk mengukur tingkat jenis sub-kultur di Perpustakaan Universitas Jambi untuk tujuan mengeksplorasi pengaruhnya terhadap intensi berwirausaha. Namun, perlu dicatat bahwa OCAI saja tidak cukup untuk mengubah budaya organisasi, tetapi dapat digunakan sebagai alat bagi manajerial dalam mengembangkan intensi dalam organisasi mereka.

Secara *praktis* hasil pemetaan budaya Perpustakaan Universitas Jambi dapat diketahui bahwa saat ini budaya Perpustakaan Universitas Jambi menunjukkan adanya perbedaan antara proporsi budaya organisasi saat ini dengan proporsi budaya organisasi yang diharapkan. Sehingga secara *praktis* hal ini mengindikasikan di masa mendatang pengunjung perpustakaan menginginkan peralihan budaya yaitu ke arah clan dan adhocracy culture yang lebih mementingkan efektivitas dalam bekerja, terfokus pada bagaimana menaklukkan pesaing serta pencapaian target yang telah ditetapkan di awal. Hasil penelitian ini mengindikasikan tipe kombinasi clan dan adhocracy, maka untuk *tipe budaya adhocracy*, pemimpin yang dibutuhkan adalah: innovator, pengusaha, visioner. Nilai dan falsafah yang diterapkan yaitu: output inovatif, transformasi, kelincihan dengan peningkatan kualitas strategi seperti menciptakan standar baru, mengantisipasi kebutuhan, perbaikan terus-menerus, menemukan solusi kreatif. Untuk *tipe Market* dibutuhkan tipe pemimpin (pimpinan perpustakaan): kerja keras, pesaing, produser dengan menjunjung nilai/falsafah: pangsa pasar, pencapaian tujuan, profitabilitas. Agar lebih efektifif perlu agresif bersaing dan fokus pelanggan yang efektif. Dengan peningkatan kualitas strategi berupa mengukur preferensi klien, meningkatkan produktivitas, menciptakan kemitraan eksternal, meningkatkan daya saing, melibatkan pelanggan dan pemasok (dalam hal ini orang tua siswa dan masyarakat).

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, *pertama* penelitian ini dibatasi oleh metode sampel dan data. Penelitian ini dilakukan di satu Universitas dengan metode *convenience sampling*, di mana para peserta dipilih melalui pengambilan sampel non-acak; generalisasinya terbatas. Ukuran sampel juga relatif kecil hanya 351 responden, membatasi kemampuan untuk mendeteksi semua pengguna perpustakaan menyelesaikan survey OCAI pada Universitas mereka dan persepsi dengan enam dimensi budaya. *Kedua*, Bias dalam pelaporan oleh pengguna perpustakaan dapat menimbulkan kekhawatiran akan validitas penelitian ini. Temuan data ini memvalidasi kebutuhan untuk melanjutkan penelitian tentang

dampak budaya organisasi dan intensi berwirausaha pada organisasi perpustakaan lain. *Ketiga*, Penelitian ini masih bersifat kuantitatif deskriptif dimana peneliti hanya memaparkan jawaban dari subjek. Pada penelitian selanjutnya, disarankan memperdalam kajian penelitian untuk mengetahui budaya organisasi yang dirasakan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan secara umum serta budaya organisasi yang diinginkan oleh pimpinan masing-masing perguruan tinggi.

REFERENSI

- Afifah, Ulfa, Ria Nelly Sari, Rita Anugrah, dan Zuraidah Mohd Zanusi. 2015. The Effect of Role Conflict, Self efficacy, Profesional Ethical Sensitivity on Auditor Performance With Emotional intelligence As Moderating Variable. *Procedia Economic and Finance* 31 (2015) 206-212.
- Aisyah, S., Ilmi, M. U., Rosyid, M. A., Wulandari, E., & Akhmad, F. (2022). Kiai Leadership Concept in The Scope of Pesantren Organizational Culture. *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, 3(1), 40-59.
- Asbari, M., & Novitasari, D. (2021). Pengaruh Authentic Leadership terhadap Mentalitas Siap Berubah dan Kinerja Pegawai Paruh Waktu. *Business Management Journal*, 17(1), 73-88.
- Berkemeyer, N., Junker, R., Bos, W., & Müthing, K. (2015). Organizational cultures in education: Theory-based use of an instrument for identifying school culture. *Journal for Educational Research Online*, 7(3), 86.
- Berrio, A.A., (2003), An Organizational Culture Assessment Using the Competing Values Framework: A Profile of Ohio State University Extension, *Journal of Extension*, 41, No. 2.
- Cameron, K.S., & Quinn, R.E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture : Based on competing values framework*. San Fransisco: Addison Wesley.
- Cameron, Kim S. & Quinn, Robert E. (2011). *Diagnosing And Changing Organizatoinal Culture*. Third Edition, San Fransisco, CA: Josseyn- Bass
- Deal , T.E and Kennedy, A.A. 1982. *Organizational Culture: The Rites and Rituals of Organization life*, Addicosn-Wesle
- Denison, D.R. 1990. *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*. John Wiley & Sons: New York
- Edward Elgar Publishing, (2006), *Competing Values Leadership: Creating Values in Organizations*, Executive Summary, Agustus 2006.
- Ekawarna, Haryanto, E., Suratno. Diagnosis of Organizational Culture and Readiness to Change High School Teachers. *International Journal of Latest Research in Humanities and Social Science (IJLRHSS)*, Vol. 05, No. 10, 2022, PP. 06-16
- Gruenert, S. (2005). Correlations of collaborative school cultures with student achievement. *NASSP bulletin*, 89(645), 43-55.
- Haffar, M., Al-Karaghoul, W., & Ghoneim, A. (2014). An empirical investigation of the influence of organizational culture on individual readiness for change in Syrian manufacturing organizations. *Journal of Organizational Change Management*.
- Handaru, A. W., Parimita, W., & Mufdhalifah, I. W. (2015). *Membangun Intensi Berwirausaha Melalui Adversity Quotient, Self Efficacy, Dan Need For Achievement*. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(2), 165-176. <https://doi.org/10.9744/jmk.17.2.165-176>

- Handayani, K. (2021). Pengaruh Self Efficacy dan Budaya Organisasi terhadap Kesiapan Berubah Aparatur Sipil Negara di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (HAM) Sumatera Utara.
- Hofstede, G.J, Hofstede, G. (2005). *Cultures and Organizations : Software of the mind*. New York, USA : Mc.Graw-hill companies.
- Holt, D. T., & Vardaman, J. M. (2013). Toward a comprehensive understanding of readiness for change: The case for an expanded conceptualization. *Journal of change management*, 13(1), 9-18.
- Holt, D.T., Armenakis, A.A., Field, H.S. and Harris, S.G. (2007), "Readiness for organizational change: the systematic development of a scale", *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 43 No. 2, pp. 232-255.
- Ingersoll, G. L., Kirsch, J. C., Merk, S. E., & Lightfoot, J. (2000). Relationship of organizational culture and readiness for change to employee commitment to the organization. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 30(1), 11-20.
- Jones, R. A., Jimmieson, N. L., & Griffiths, A. (2005). The impact of organizational culture and reshaping capabilities on change implementation success: The mediating role of readiness for change. *Journal of management studies*, 42(2), 361-386.
- Kilmann, Ralph H., Saxton, Mary J., Serpa, Roy & Associate, 1988, *Gaining Control of The Corporate Culture*, San Fransisco: Josey-Bass Publishers.
- Kruse, S. D., & Louis, K. S. (2008). *Building strong school cultures: A guide to leading change*. Corwin Press.
- Linán, F. & Chen, Y.W. (2009). Development and Cross-Cultural Application of a Specific Instrument to Measure Entrepreneurial Intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593-617.
- Liu, A.M.M., Shuibo, Z. dan Meiyung, L., (2006), A Framework for Assessing Organizational Culture of Chinese Contruction Enterprises, Engineering, *Construction and Architectural Management*, 3, No.4, pp.327-342.
- Maguire, Malcom and Lunawati Mariarosa. (2009). *Evaluation of Programmers Concerning Education for Entrepreneurship*.
- Mirawati, M., Ridwan, W. A., Herman, H. (2020). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Metode Organizational Culture Assessment Instrument (Ocai) Pada Koperasi Karyawan Indocement. *Jurnal Online Mahasiswa (Jom) Bidang Manajemen*, Vol 5, No 2.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9-25.
- Nizma, C., & Siregar, D. A. (2018). Analisis Pengaruh Locus of Control, Need for Achievement dan Risk Taking terhadap Intensi Berwirausaha Alumni Mahasiswa Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Medan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis.*, 19(1), 30–37.
- Novitasari, D. (2021). Readiness for Change: The Secret to Managing Employee Performance. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(2), 122-134.
- Nummelin, J., (2006), *Measuring Organization Culture in Construction Sector-Finnish Sample*, *International Conference on Construction Culture, Innovation and Management*, Dubai.
- Oppi, P., Eisenschmidt, E., & Jõgi, A. L. (2022). Teacher's readiness for leadership—a strategy for school development. *School Leadership & Management*, 42(1), 79-103.

- Parera, Claudiana Jaynet Tamara and Wellem, Imanuel and Obon, Walter. (2019). *Analisis Budaya Organisasi Dengan Menggunakan Metode Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) Pada Koperasi Obor Mas Maumere*. Other thesis, Universitas Nusa Nipa.
- Purwoko, A. P. (2017). Kesiapan untuk Berubah dalam Reformasi Birokrasi di Indonesia. *Civil Service Journal*, 11(2 November).
- Rangkuti, Freddy (2017), *SWOT Balanced Scorecard, Teknik Menyusun Strategi Korporat Yang Efektif Plus Cara Mengelola Kinerja dan Resiko*. Jakarta, Gramedia Pustaka Utama.
- Rendita, B. F, Kadiyono, A. L., Ashriyana, R. (2021). Analisis Budaya Organisasi Menggunakan Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) Pada PT X. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, dan Ilmu-ilmu Sosial*. 5(1), 63-69.
- Robbins, S.P. (2005). *Organizational Behaviour International*, Edition (11th Edition). New Jersey, USA : Pearson Education. Inc.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. (2013). *Organizational Behavior*. Edition 15. New Jersey: Pearson Education.
- Saf'ani, F., & Ratnawati, I. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Variabel Intervening Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0 (Studi Pada Karyawan PT. PELNI Persero Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 18(2), 23-33.
- Schein, Edgar H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*, Third Edition, San Fransisco: Jossey-Bass.
- Schwab, K. (2019). *Revolusi Industri Keempat*. Gramedia Pustaka Utama.
- Selcuk, S. S. and Turker D. 2009. Which Factors Affect Entrepreneurial Intention of University Students. *Journal of European Industrial Training*, Vol. 3, No. 2, 142-159.
- Shahzad, F., Luqman, R. A., Khan, A. R., & Shabbir, L. (2012). Impact of organizational culture on organizational performance: An overview. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*.
- Sorensen, J.B. (2002) The Strength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance. *Administrative Science Quarterly*, 47, 70-91.
- Suratno , Ekawarna , Ade Kusmana , "The Analysis of the Effect of Entrepreneurship Education, Perceived Desirability, and Entrepreneurial Self-Efficacy on University Students' Entrepreneurial Intention," *Universal Journal of Educational Research*, Vol. 7, No. 11, pp. 2507 - 2518, 2019. DOI: 10.13189/ujer.2019.071131.
- Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54.
- Tjahjono, H. (2010). *Culture Based Leadership : Menuju Kebesaran Diri & Organisasi Melalui Kepemimpinan Berbasis Budaya dan Budaya Kinerja Tinggi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Husein. (2008). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: Paradigma Positivistik dan berbasis pemecahan masalah*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Wulandari, C., Purwanto, T., & Aripabowo, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan Karyawan untuk Berubah Di PT. Saraswanti Utama. *Journal of Sustainability Bussiness Research (JSBR)*, 3(2), 1-9.
- Xenikou, A. (2022). Leadership and organizational culture. In *Handbook of Research Methods for Organisational Culture* (pp. 23-38). Edward Elgar Publishing.