

**ABSTRAK**  
**ANALISIS BUDAYA PERUSAHAAN SEBAGAI  
KEUNGGULAN KOMPETITIF DENGAN MENGUNAKAN  
COMPETING VALUES FRAMEWORK  
DI PT. MASKAPAI REASURANSI INDONESIA, Tbk**

**Gunawan Wibisono**

17/421892/PEK/23469

Perkembangan dunia Asuransi dan Reasuransi mengalami kondisi yang sangat kompetitif, dimana dituntut sebuah langkah besar agar tetap mempertahankan pertumbuhan dan keberlangsungan perusahaan. Perusahaan domestik harus mempunyai keunggulan kompetitif yang unik dan langka sehingga dapat bersaing secara sehat dengan perusahaan multinasional yang mempunyai nilai lebih dalam hal riset dan teknologi. Salah satu cara untuk menjawab tantangan tersebut adalah dengan meningkatkan keunggulan kompetitif dalam mengelola perusahaan, dimana dalam pencapaian visi dan misi dilandasi dengan budaya organisasi yang kuat.

PT. Maskapai Reasuransi Indonesia, Tbk (Marein) merupakan satu-satunya perusahaan reasuransi di Indonesia. Pada tahun 2014 telah melakukan perubahan budaya organisasi menjadi “*WE CAN*” (*Work With Heart, Excellence in quality, Care for others, Accountable & Reliable, Next Level*). Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi penerapan budaya organisasi perusahaan saat ini berdasarkan perspektif karyawan dan budaya organisasi perusahaan yang diharapkan berdasarkan perspektif manajemen, menyusun rekomendasi strategi perubahan budaya organisasi yang dapat dilakukan oleh perusahaan, serta menganalisis budaya organisasi sebagai keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian campuran *mixed methods*), yaitu gabungan antara pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Identifikasi budaya organisasional dilakukan dengan menggunakan *Organizational Culture Assessment Instrument* (OCAI) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn (2006) untuk memetakan profil budaya organisasional. Terdapat empat kategori budaya organisasional, yaitu budaya kekeluargaan (*clan culture*), budaya adhokrasi (*adhocracy culture*), budaya pasar (*market culture*) dan budaya hirarkis (*hierarchy culture*).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa profil budaya organisasi Marein saat ini berdasarkan perspektif karyawan menunjukkan budaya pasar dan budaya kekeluargaan. Sedangkan profil budaya organisasi Marein yang diinginkan berdasarkan perspektif manajemen menunjukkan budaya kekeluargaan dan budaya adhokrasi. Rekomendasi strategi perubahan budaya organisasi untuk mencapai keunggulan kompetitif yaitu perlunya upaya meningkatkan budaya adhokrasi dan menurunkan budaya hirarkis di Marein.

**Kata Kunci: Budaya Perusahaan, Keunggulan Kompetitif, *Competing Values Framework***

**ABSTRACT**  
**ANALYSIS OF CORPORATE CULTURE**  
**AS A COMPETITIVE ADVANTAGE**  
**USING COMPETING VALUES FRAMEWORK**  
**IN PT. MASKAPAI REINSURANCE INDONESIA, Tbk**

**Gunawan Wibisono**

17/421892/PEK/23469

The development of the world of the Insurance and Reinsurance is experiencing a very competitive condition, where a big step is required to maintain the growth and sustainability of the company. Domestic companies must have a unique and rare competitive advantage so that they can compete fairly with multinational companies that have added value in terms of research and technology. One way to answer these challenges is by increasing competitive advantage in managing the company, where the achievement of the vision and mission is based on a strong organizational culture.

PT. Maskapai Reasuransi Indonesia, Tbk (Marein) is the only reinsurance company in Indonesia. In 2014 the organizational culture changed to “*WE CAN*” (*Work With Heart, Excellence in quality, Care for others, Accountable & Reliable, Next Level*). This research was conducted to identify the application of the current corporate organizational culture based on employee perspectives and the expected corporate organizational culture based on a management perspective, formulate recommendations for organizational culture change strategies that can be carried out by the company, and analyze organizational culture as a competitive advantage of the company.

This research was conducted using mixed research methods, which is a combination of quantitative and qualitative approaches. The identification of organizational culture uses Organizational Culture Assesment Instrument (OCAI) developed by Cameron and Quinn (2006) to map the profile of organizational culture. There are four categories of organizational culture, namely clan culture, adhocracy culture, market culture, and hierarchy culture.

The results of the study concluded that the current profile of Marein's organizational culture based on the employee's perspective shows the market culture and clan culture. Meanwhile, the desired profile of Martin's organizational culture based on the management perspective shows a clan culture and an adhocracy culture. The recommendations for organizational culture change strategies to achieve competitive advantage are the need to improve the adhocracy culture and reduce the hierarchy culture of Marein.

**Keywords: Corporate Culture, Competitive Advantage, Competing Values Framework**