

ABSTRACT

The Directorate General of Agro Industry, as a strategic government institution, is required to implement the BerAKHLAK core values to realize an agile and professional bureaucracy in facing Industry 4.0 challenges. However, there are indications of a gap between these adaptation demands and the reality of a work culture that is still dominated by rigid bureaucratic patterns and resistance to change. This study aims to map the profile of the current organizational culture (Current culture) and the expected culture (Preferred culture), as well as to formulate concrete cultural intervention strategies to bridge the gap. This study employs a quantitative descriptive method using the Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) based on the Competing Values Framework (CVF). Data collection was conducted through a census of 110 employees. The mapping results show that the current organizational culture is dominated by Hierarchy Culture (Score 34) and Market Culture (Score 30), reflecting a strong orientation towards rule stability and performance targets (Accountable and Competent values). Conversely, the culture expected by employees shifts significantly towards Clan Culture (Score 40) and Adhocracy Culture (Score 26). This gap indicates a strong aspiration for a transformation towards a more humanistic, collaborative, and innovative work environment. Based on this gap analysis, this study formulates a multi-Level cultural intervention strategy at the individual, group, and organizational Levels. This strategy includes strengthening psychological safety for individual innovation (Adaptive value), institutionalizing cross-functional collaboration (Collaborative and Harmonious values), and humanizing performance management policies (Loyal value). This study concludes that cultural transformation from a control orientation to a people orientation is an absolute prerequisite for the successful implementation of BerAKHLAK values at the Directorate General of Agro Industry.

Keywords: BerAKHLAK, Cultural Intervention Strategy, Directorate General of Agro Industry, OCAI, Organizational Culture.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk di lingkup sektor publik. Dengan posisinya yang strategis dalam membentuk dan memengaruhi budaya organisasi, SDM diharuskan bersikap proaktif dalam mengantisipasi berbagai perubahan. Setiap organisasi memiliki lingkungan, gaya kepemimpinan, serta keyakinan dan pemahaman terhadap nilai-nilai bersama yang berbeda-beda. Apabila pemahaman bersama tersebut terinternalisasi menjadi pemikiran kolektif, maka nilai-nilai tersebut akan membentuk budaya organisasi. Manajemen puncak bertanggung jawab atas pembangunan budaya tersebut, yang dimulai dari visi organisasi, kemudian diturunkan ke dalam kebijakan, struktur, serta keterampilan karyawan. Di samping itu, kemampuan manajemen dalam membentuk saluran komunikasi yang efektif dan pemanfaatan teknologi terbaru merupakan faktor-faktor penentu pembentukan budaya (Tampubolon, 2015).

Dalam lingkup instansi pemerintah, budaya kerja menjadi elemen krusial yang tidak hanya menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas, tetapi juga sebagai fondasi utama bagi terwujudnya pelayanan publik yang profesional dan berintegritas. Organisasi publik diwajibkan mampu menyediakan layanan yang efektif, adaptif, serta responsif dalam menghadapi dinamika lingkungan dan harapan masyarakat. Dengan demikian, instansi pemerintah membutuhkan pegawai yang tidak hanya kompeten secara teknis, melainkan juga memiliki nilai-nilai perilaku dan budaya organisasi yang kokoh (Maulidza, 2023). Untuk memastikan seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki fondasi etika dan profesionalisme yang seragam, Pemerintah Republik Indonesia memperkenalkan nilai dasar ASN "BerAKHLAK" (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif). Nilai-nilai tersebut berperan sebagai budaya ideal yang harus diimplementasikan oleh

setiap ASN. Oleh karena itu, penerapan nilai BerAKHLAK menjadikan identitas budaya ASN yang tidak dapat digantikan.

Pada saat peluncuran *Core Values* tersebut, Presiden Joko Widodo menekankan bahwa, “ASN bukan pejabat yang minta dilayani, yang bergaya seperti pejabat kolonial dulu. ASN harus memiliki jiwa melayani untuk membantu masyarakat. Dunia sekarang serba kolaboratif, tidak boleh ada ego sektoral dan ego daerah” (BKN, 2022). Nilai-nilai ini berperan sebagai budaya ideal yang dirumuskan secara nasional untuk menjadi pedoman perilaku aparatur. Akan tetapi, pembangunan budaya organisasi yang kokoh sesuai dengan nilai-nilai tersebut tidak dapat dilakukan secara cepat, karena setiap instansi memiliki karakteristik, struktur, serta dinamika internal yang berbeda. Karenanya, dibutuhkan alat diagnosis yang tepat guna memetakan sejauh mana budaya aktual instansi telah selaras dengan tuntutan penerapan nilai BerAKHLAK.

Salah satu unit strategis yang menghadapi tantangan dalam penerapan budaya tersebut adalah Direktorat Jenderal Industri Agro (Ditjen IA). Sebagai unit Eselon I di bawah Kementerian Perindustrian Republik Indonesia, Ditjen IA bertugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan pengembangan industri berbasis agro melalui empat direktorat teknis, yakni: Direktorat Industri Hasil Hutan dan Perkebunan (IHHP); Direktorat Industri Makanan, Hasil Laut, dan Perikanan (IMHLP); Direktorat Industri Minuman, Hasil Tembakau, dan Bahan Penyegar (MINTEMGAR); serta Direktorat Kemurgi, Oleokimia, dan Pakan (IKOP). Secara strategis, instansi ini mengemban visi pembangunan industri nasional guna mewujudkan Indonesia sebagai negara industri tangguh yang memiliki daya saing global berbasis inovasi dan teknologi. Visi tersebut diuraikan melalui misi penguatan struktur industri yang mandiri, dengan tujuan pokok meningkatkan nilai tambah, memacu produktivitas, serta memperluas pasar industri agro baik di tingkat domestik maupun global.

Guna merealisasikan visi dan tujuan strategis tersebut, Ditjen IA dihadapkan pada kontradiksi strategis. Di satu sisi, instansi ini memegang mandat krusial untuk memimpin transformasi Industri 4.0 yang menuntut kelincahan (*agility*), inovasi digital, dan adaptabilitas tinggi. Namun di sisi lain,

hasil observasi awal menunjukkan adanya indikasi resistensi kultural di internal organisasi. Pola kerja antarunit cenderung tidak seragam; beberapa unit mulai beradaptasi dengan pola kerja cair, sementara unit lain masih terjebak dalam pola birokrasi struktural yang kaku. Ketidaksinkronan antara tuntutan eksternal yang dinamis dengan kesiapan budaya internal ini berpotensi menghambat akselerasi kinerja organisasi jika tidak segera dipetakan dan diintervensi.

Lebih lanjut, implementasi nilai dasar ASN 'BerAKHLAK' sebagai pedoman perilaku dan budaya kerja belum menunjukkan konsistensi yang optimal. Meskipun nilai ini ditetapkan sebagai budaya ideal yang wajib, dinamika internal di Ditjen Industri Agro menunjukkan tantangan dalam mewujudkan keseragaman penerapan. Meskipun capaian administratif seperti Indeks Profesionalitas ASN (IPASN) menunjukkan tren positif, perilaku kerja sehari-hari pegawai belum sepenuhnya mencerminkan nilai-nilai budaya yang diharapkan. Kesenjangan tersebut tercermin dari sejumlah indikator perilaku kerja, seperti ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan jam kerja fleksibel, keterlambatan dalam menghadiri rapat, serta tingkat kolaborasi antarunit yang masih bervariasi.

Indikasi permasalahan budaya organisasi ini diperkuat oleh temuan empiris melalui pra-survei yang dilakukan terhadap 76 pegawai. Hasil pra-survei menunjukkan adanya kesenjangan (*gap*) yang signifikan pada penerapan nilai-nilai BerAKHLAK. Secara spesifik, nilai Akuntabel dan Harmonis menjadi sorotan utama, di mana persepsi negatif pegawai mencapai angka yang cukup dominan (lebih dari 50%). Selain itu, nilai Adaptif juga menunjukkan indikasi yang mengkhawatirkan dengan persentase ketidaksesuaian mencapai kisaran 40%. Kondisi ini menegaskan adanya disparitas antara nilai normatif BerAKHLAK dengan realitas perilaku pegawai di lapangan. Nilai BerAKHLAK sejauh ini masih berada pada tataran *Espoused Values* (Nilai-Nilai yang Dianut), namun belum sepenuhnya terinternalisasi menjadi *Basic Underlying Assumptions* (Asumsi Dasar/Perilaku Nyata).

Oleh karena itu, penelitian ini memanfaatkan *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* sebagai instrumen diagnostik strategis. Jika

BerAKHLAK merupakan "tujuan ideal", maka *OCAI* berperan sebagai "peta" untuk mendiagnosis profil budaya dominan yang ada saat ini. Penerapan *OCAI* bertujuan mendeteksi dominasi tipe budaya tertentu yang dapat menghambat implementasi nilai-nilai krusial tersebut. Contohnya, apakah dominasi budaya *Hierarchy* yang berlebihan menjadi penyebab rendahnya nilai "Adaptif" dan "Harmonis" di Ditjen IA. Instrumen yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn (2011) ini dinilai paling relevan karena mampu mengidentifikasi budaya dominan (*Clan, Adhocracy, Market, Hierarchy*) sekaligus mendiagnosis kesenjangan antara budaya aktual dan budaya yang diharapkan oleh pegawai. Dengan demikian, penelitian ini difokuskan pada analisis kesenjangan tersebut guna merumuskan peta jalan strategis dalam penguatan nilai BerAKHLAK di Direktorat Jenderal Industri Agro.

Sejumlah studi empiris telah menegaskan peran penting budaya organisasi dalam meningkatkan profesionalitas dan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Zunaidah dan Malinda (2023) serta Bahri et al. (2021) menemukan bahwa budaya organisasi yang kuat berfungsi sebagai mediator strategis untuk meningkatkan komitmen, loyalitas, dan kinerja pegawai publik. Temuan serupa dikemukakan oleh Kolibu et al. (2021) dalam lingkungan pendidikan tinggi, di mana internalisasi nilai inti organisasi menjadi fondasi utama pembentukan perilaku kerja yang produktif. Dalam konteks yang lebih luas, Istianah dan Akbar (2024) serta Muhammad et al. (2025) menekankan bahwa pergeseran ke budaya partisipatif dan kolaboratif terbukti efektif dalam meningkatkan moral kerja serta kualitas layanan publik. Hal ini diperkuat oleh Pasaribu et al. (2025) yang menyimpulkan bahwa elemen budaya positif seperti kejelasan tujuan dan konsistensi perilaku dapat mendorong pegawai mencapai standar kinerja yang lebih tinggi.

Meskipun hubungan kausalitas antara budaya dan kinerja telah banyak dikaji, literatur terdahulu cenderung berfokus pada pengukuran kinerja akhir, kedisiplinan, atau kepuasan kerja saja. Masih terbatas penelitian yang melakukan diagnosis mendalam terhadap profil budaya organisasi menggunakan instrumen *Competing Values Framework (OCAI)*, terutama dalam konteks pemetaan implementasi nilai BerAKHLAK di instansi

Guna memvalidasi kebaruan (*novelty*) penelitian serta mempertegas urgensi penggunaan instrumen *OCAI* di Direktorat Jenderal Industri Agro, peneliti melakukan penelusuran literatur sistematis melalui analisis bibliometrik menggunakan *VOSviewer*. Melalui visualisasi jaringan (*Network Visualization*), dapat dipetakan hubungan antarkonsep yang dominan dalam literatur global serta diidentifikasi celah riset (*research gap*) yang belum banyak dieksplorasi oleh peneliti sebelumnya.

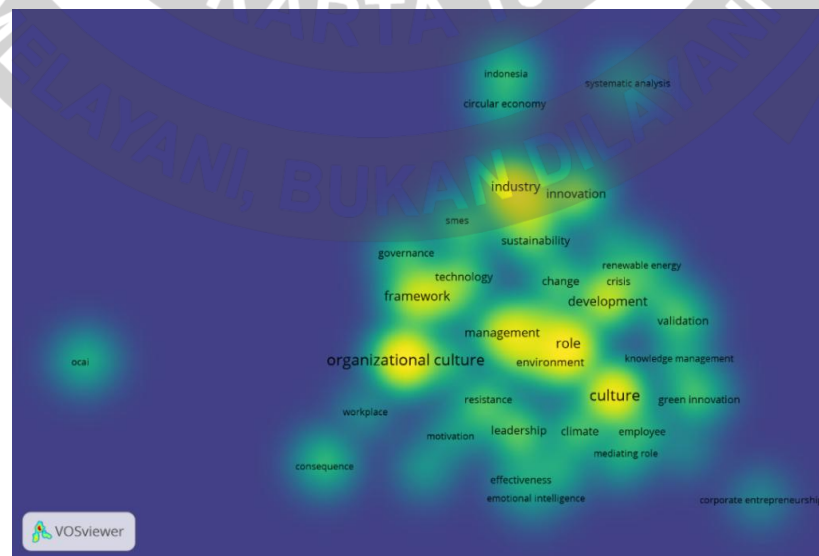


Berdasarkan hasil visualisasi jaringan (*Network Visualization*) sebagaimana tersaji pada Gambar 1.1, teridentifikasi pola hubungan antarvariabel yang signifikan dalam lanskap penelitian global. Konsep *Organizational Culture* (simpul oranye besar) terbukti memiliki keterkaitan erat dengan isu-isu manajemen modern di klaster tengah, seperti *Sustainability*, *Governance*, *Digital Transformation*, dan *Innovation*. Temuan ini mengonfirmasi bahwa diskursus budaya organisasi dewasa ini banyak dikaji

dalam konteks adaptasi industri terhadap tuntutan keberlanjutan dan teknologi, yang sangat relevan dengan tugas dan fungsi strategis Direktorat Jenderal Industri Agro. Selain itu, kemunculan kata kunci *Circular Economy*, *Industry*, dan *SMEs* di kluster atas menegaskan bahwa isu ekonomi sirkular di sektor industri tengah menjadi tren riset yang dominan.

Namun, temuan paling krusial dari pemetaan ini adalah terungkapnya kesenjangan penelitian (*research gap*) yang substansial. Hal ini ditunjukkan secara visual oleh posisi simpul '*OCAI*' yang terletak terpencil (*isolated*) pada sisi kiri peta, terpisah jauh dari kluster utama. Minimnya garis penghubung (*link strength*) antara instrumen *OCAI* dengan simpul-simpul strategis seperti *Governance* (Tata Kelola) maupun konteks *Agro-Industry* mengindikasikan bahwa penggunaan instrumen ini dalam ekosistem pemerintahan industri masih sangat minim dilakukan. Kondisi ini memvalidasi kebaruan (*novelty*) penelitian ini, di mana penerapan metode *OCAI* di Direktorat Jenderal Industri Agro hadir untuk mengisi kekosongan literatur tersebut, sekaligus memberikan diagnosis budaya yang terukur guna mendukung kinerja instansi.

Sebagai pelengkap analisis pola hubungan tersebut, analisis dilanjutkan dengan *Density Visualization* untuk memetakan tingkat saturasi atau kepadatan topik dalam literatur, sebagaimana dijelaskan pada bagian berikut.



Gambar 1.2 *VOSviewer Density Visualization*

Sumber: Hasil Olahan Data menggunakan *VOSviewer* (2026)

Berdasarkan *Density Visualization* pada Gambar 1.2, peta panas (*heat map*) menunjukkan tingkat saturasi topik penelitian. Area berwarna kuning terang mengindikasikan topik yang telah jenuh atau sangat intensif diteliti (*saturated*), sedangkan area berwarna hijau redup hingga biru menandakan topik yang masih jarang dieksplorasi. Terlihat jelas bahwa kluster tema utama seperti '*Organizational Culture*', '*Industry*', dan '*Management*' berada di zona kuning dengan densitas tinggi. Hal ini wajar mengingat ketiga variabel tersebut merupakan konsep payung (*umbrella concepts*) yang mendominasi diskursus manajemen saat ini.

Namun, temuan strategis dari visualisasi ini adalah posisi variabel '*OCAI*' yang berada di zona dengan densitas warna rendah (hijau redup dikelilingi area biru) dan terpisah di sisi kiri. Fenomena ini membuktikan bahwa meskipun riset budaya organisasi secara umum sangat populer, penggunaan spesifik instrumen *OCAI* masih minim dilakukan, terutama ketika dikaitkan dengan variabel-variabel di kluster kanan seperti *Governance*, *Sustainability*, dan *Innovation*. Kondisi ini memvalidasi posisi kebaruan (*novelty*) yang kuat dari penelitian ini, yang hadir untuk mengisi kekosongan literatur tersebut dengan menerapkan instrumen diagnostik spesifik (*OCAI*) dalam konteks pemerintahan industri modern.

Mengacu pada visualisasi data yang menempatkan budaya organisasi sebagai isu sentral namun belum terpetakan secara maksimal dengan metode *OCAI*, penelitian ini menjadi sangat relevan untuk menjawab kebutuhan strategis di Direktorat Jenderal Industri Agro. Di tengah tuntutan transformasi birokrasi, instansi memerlukan alat ukur yang teruji untuk memetakan dinamika budaya kerjanya secara presisi. Dengan demikian, penelitian ini difokuskan pada pemetaan budaya organisasi menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan instrumen *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*. Pendekatan ini dipilih untuk menghasilkan diagnosis budaya yang terukur (*measurable*) dan objektif. Berbeda dengan pendekatan kualitatif yang bersifat naratif, *OCAI* mampu memvisualisasikan profil budaya ke dalam diagram radar yang presisi, sehingga dapat teridentifikasi secara jelas

seberapa besar kesenjangan (*cultural gap*) antara kondisi aktual dan kondisi yang diharapkan oleh pegawai. Hasil pemetaan kuantitatif ini menjadi landasan empiris bagi perumusan strategi transformasi budaya yang tepat sasaran untuk mendukung penguatan nilai BerAKHLAK di Direktorat Jenderal Industri Agro.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, identifikasi masalah dalam penelitian ini didasarkan pada data pra-survei terhadap 76 pegawai mengenai penerapan nilai BerAKHLAK di Direktorat Jenderal Industri Agro, sebagaimana tersaji dalam tabel berikut:

Tabel 1.1 Pra-Survei Mengenai *Core Values* “BerAKHLAK” pada Direktorat Jenderal Industri Agro

No	Nilai BerAKHLAK	Butir Pernyataan	Jawaban Ya	Jawaban Tidak
1	Berorientasi Pelayanan	Saya melihat rekan-rekan pegawai di unit kerja saya berupaya memberikan pelayanan yang cepat dan solutif kepada pemangku kepentingan.	62 (81,6%)	14 (18,4%)
2	Akuntabel	Pegawai di lingkungan kerja saya melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai aturan dan siap mempertanggungjawabkannya.	34 (44,7%)	42 (55,3%)
3	Kompeten	Pegawai di unit kerja saya secara aktif meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk mendukung kinerja.	48 (63,2%)	28 (36,8%)
4	Harmonis	Hubungan kerja di lingkungan saya terjalin dengan saling menghargai dan membantu antarpegawai.	35 (46,1%)	41 (53,9%)
5	Loyal	Pegawai di unit kerja saya menunjukkan dukungan terhadap kebijakan organisasi dan menjaga nama baik instansi.	68 (89,5%)	8 (10,5%)

No	Nilai BerAKHLAK	Butir Pernyataan	Jawaban Ya	Jawaban Tidak
6	Adaptif	Pegawai di lingkungan saya mampu menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan, sistem, atau teknologi baru.	46 (60,5%)	30 (39,5%)
7	Kolaboratif	Pegawai di unit kerja saya terbiasa bekerja sama lintas bagian untuk mencapai tujuan organisasi.	49 (64,5%)	27 (35,5%)
Jumlah			342	190
Jumlah Responden			76 Pegawai	

Sumber: Data Primer (Diolah Peneliti, 2026)

Berdasarkan data Tabel 1.1, maka permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Terdapat kesenjangan (*gap*) antara nilai normatif BerAKHLAK dengan realitas perilaku pegawai. Meskipun BerAKHLAK wajib diterapkan, data pra-survei menunjukkan bahwa nilai tersebut belum terinternalisasi secara optimal. Hal ini dibuktikan oleh tingginya respons negatif pada indikator krusial seperti Akuntabel (55,3%) dan Harmonis (53,9%), yang mengindikasikan adanya hambatan budaya dalam mewujudkan lingkungan kerja yang profesional dan kondusif.
2. Adanya indikasi resistensi kultural terhadap tuntutan transformasi organisasi. Di tengah visi strategis menuju Industri 4.0 yang menuntut kelincahan, data menunjukkan bahwa sebanyak 30 dari 76 pegawai (39,5%) merasa belum mampu beradaptasi dengan perubahan (nilai Adaptif rendah). Resistensi ini berpotensi menghambat akselerasi kinerja organisasi dalam menghadapi tantangan global.
3. Belum tersedianya diagnosis budaya organisasi yang terukur (kuantitatif). Direktorat Jenderal Industri Agro belum memiliki instrumen diagnostik yang baku untuk memetakan profil budaya organisasi secara presisi. Ketiadaan peta budaya ini menyebabkan strategi internalisasi BerAKHLAK cenderung bersifat umum dan tidak menysasar akar permasalahan budaya yang spesifik (Cameron & Quinn, 2011).

4. Ketidaksesuaian antara budaya aktual (*Current culture*) dan budaya yang diharapkan (*Preferred culture*). Adanya variasi pola kerja antarunit serta ketidaksamaan persepsi terhadap nilai-nilai organisasi mengindikasikan disparitas antara budaya kerja yang sedang berlangsung dengan budaya ideal yang diharapkan pegawai. Kondisi ini memerlukan analisis kesenjangan (*cultural gap*) untuk merumuskan strategi transformasi yang tepat sasaran (Schein, 1992).

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini terarah dan memiliki fokus pembahasan yang mendalam, maka ruang lingkup penelitian dibatasi pada ketentuan berikut:

1. Objek penelitian difokuskan pada budaya organisasi di lingkungan Direktorat Jenderal Industri Agro, Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. Penelitian ini tidak mencakup analisis lintas direktorat jenderal lain atau unit kerja di luar struktur organisasi tersebut.
2. Subjek penelitian terbatas pada Aparatur Sipil Negara (Pegawai) yang bekerja aktif di lingkungan Direktorat Jenderal Industri Agro. Penelitian ini tidak melibatkan tenaga alih daya (*outsourcing*), mitra kerja, atau pemangku kepentingan eksternal lainnya.
3. Fokus analisis terbatas pada diagnosis budaya organisasi menggunakan model *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)* yang dikembangkan oleh Cameron & Quinn (2011). Model ini digunakan untuk memetakan profil budaya dominan (*Clan, Adhocracy, Market, dan Hierarchy*) serta mengukur kesenjangan antara budaya aktual dengan budaya yang diharapkan.
4. Sumber data menggunakan data primer berupa hasil pengisian kuesioner *OCAI* (skala *ipsative*) oleh pegawai, serta didukung data sekunder (dokumen laporan kinerja dan hasil observasi) sebagai pelengkap analisis deskriptif.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, identifikasi, dan batasan masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana profil budaya organisasi yang berkembang saat ini (*Current culture*) di lingkungan Direktorat Jenderal Industri Agro berdasarkan model *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*?
2. Bagaimana kesenjangan (*cultural gap*) dan pola pergeseran antara budaya organisasi aktual dengan budaya yang diharapkan (*Preferred culture*) oleh pegawai berdasarkan hasil pemetaan model *OCAI*?

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan memetakan profil budaya organisasi dominan yang berlangsung di lingkungan Direktorat Jenderal Industri Agro Kementerian Perindustrian berdasarkan model *Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)*.
2. Untuk menganalisis tingkat kesenjangan (*gap*) antara budaya organisasi aktual dengan budaya yang diharapkan, guna merumuskan arahan strategis transformasi budaya yang sesuai dengan aspirasi pegawai berdasarkan hasil pemetaan model *OCAI*.

1.6. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam kajian Perilaku Organisasi dan Budaya Organisasi di sektor publik, serta dapat memberikan bukti empiris mengenai penerapan model *Competing Values Framework (CVF)* dan penggunaan instrumen *Organizational Culture*

Assessment Instrument (OCAI) dalam memetakan profil budaya organisasi pada instansi pemerintah pusat (Eselon I) di Indonesia, yang selama ini literturnya masih terbatas dibandingkan dengan sektor swasta.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan peta diagnosis budaya yang objektif dan terukur. Temuan mengenai kesenjangan (*cultural gap*) dapat digunakan oleh manajemen sebagai landasan strategis dalam merancang program intervensi budaya yang tepat sasaran, guna mendukung akselerasi transformasi organisasi dan penguatan implementasi nilai dasar BerAKHLAK (khususnya nilai Akuntabel, Harmonis, dan Adaptif) di lingkungan kerja.

