

# HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN DAN DOSEN TETAP PADA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS PANCASILA, JAKARTA

Oleh : Rima Handayani

## ABSTRAK

Budaya organisasi dipercaya sebagai perekat dalam organisasi yang mengalami perubahan. Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila sejak tahun 1996 telah memiliki nilai-nilai yang dibentuk sebagai budaya organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, namun sepertinya nilai-nilai tersebut belum dirasakan keberadaannya oleh civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila sehingga dalam penerapannya masih banyak yang belum tersosialisasi dengan baik, sehingga diduga menyebabkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan menjadi rendah. Berdasarkan hal ini maka penelitian ini memiliki tujuan, yaitu ;

1. Mempelajari budaya organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.
2. Menganalisis perbedaan faktor demografi (jenis kelamin, usia dan golongan) dalam penerapan budaya organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.
3. Menganalisis hubungan budaya organisasi dan motivasi kerja dengan dengan kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.
4. Menyusun rekomendasi mengenai upaya yang perlu diprioritaskan untuk meningkatkan budaya organisasi dan motivasi kerja agar kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila dapat tercapai.

**Kata Kunci** : Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Karyawan.

## PENDAHULUAN

### LATAR BELAKANG

Perkembangan sejarah sebuah universitas dibentuk oleh kontinuitas hubungan antar berbagai elemen *civitas academica* yang ada di dalamnya. Universitas bukanlah semata habitat berkumpulnya mahasiswa, dosen dan guru besar. Lebih dari itu, universitas merupakan sebuah *space* yang mewadahi

bertemunya segenap cita-cita tentang terbentuknya ilmu pengetahuan dan keahlian.

Dalam maknanya sebagai *space* itu, universitas tak lain dan tak bukan adalah *center of excellence* kalangan akademisi. Sehingga dari sinilah universitas lalu memiliki tujuan yang pasti sebagai basis tegaknya sebuah peradaban.

Universitas Pancasila lahir, tumbuh dan berkembang sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi swasta di Indonesia untuk menjawab kebutuhan akan pentingnya upaya-upaya mendasar guna memperbesar cadangan ilmu pengetahuan. Selanjutnya, perkembangan dan pertumbuhan sebuah fakultas dalam lingkungan universitas, juga ikut menentukan posisi dan status serta kualitas sebuah universitas. Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila merupakan salahsatu fakultas yang ikut berperan aktif memberikan kontribusi signifikan bagi kebesaran nama Universitas Pancasila.

Untuk menjalankan peran dan fungsinya Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila terus berbenah diri seiring dengan semakin dinamisnya pergerakan perubahan di masyarakat yang haus akan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang sesuai dengan zamannya, sehingga menuntut pengelolaan organisasi yang semakin kompetitif. Pengembangan sumberdaya manusia merupakan salahsatu kunci sukses suatu perguruan tinggi dalam menghadapi semakin dinamisnya perubahan yang terjadi. Sumberdaya manusia di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila terdiri dari para karyawan dan dosen tetap. Seiring dengan meningkatnya populasi mahasiswa dan pengembangan program-program pendidikan di fakultas guna menjawab persaingan yang makin

kompetitif antar perguruan tinggi swasta maka diperlukan adanya sumberdaya manusia yakni karyawan dan dosen tetap yang memiliki motivasi kerja yang tinggi. Karena dengan adanya motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan prestasi kerja dan pada akhirnya akan menguntungkan organisasi itu sendiri. Motivasi kerja yang menurun tidak bisa dipungkiri akan berdampak kepada kinerja organisasi yang tidak optimal. Motivasi yang rendah dari karyawan dapat disebabkan oleh rasa ketidakpuasan karyawan. Rasa tidak puas ini dapat ditimbulkan dari perasaan bahwa ada kebutuhan yang belum dipenuhi oleh organisasi sehingga kontribusi pelaksanaan pekerjaan yang diberikan oleh karyawan tersebut belum optimal.

Untuk memberikan suatu pandangan yang sama bagi sumberdaya manusia yang berkualitas diperlukan suatu ketegasan organisasi di dalam menerapkan budaya organisasi sehingga dapat terbentuk budaya kerja yang mencerminkan spesifikasi dari suatu organisasi. Budaya kerja ini akhirnya ditujukan untuk seluruh lapisan individu yang terdapat di dalam organisasi yang kemudian akan membentuk budaya perusahaan (*corporate culture*). Oleh karena itu organisasi harus dapat mengkaji faktor-faktor yang dapat memicu motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan. Nilai-nilai yang dimiliki

masing-masing sumberdaya manusia di dalam organisasi kampus dapat menjadi kekuatan atau sebaliknya akan menjadi penghambat kemajuan. Oleh karena itu diperlukan pengidentifikasian nilai-nilai yang tepat dan bersinergi dengan langkah Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.

Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila sejak tahun 1996 telah memiliki nilai-nilai yang dibentuk sebagai budaya organisasi Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, namun sepertinya nilai-nilai tersebut belum dirasakan keberadaannya oleh civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila sehingga dalam penerapannya masih banyak yang belum tersosialisasi dengan baik.

Penerapan budaya organisasi pada suatu perguruan tinggi akan membantu memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang nilai-nilai yang berpengaruh pada kemajuan perguruan tinggi tersebut. Oleh karena itu, usaha-usaha yang dilakukan oleh organisasi dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan agar kepuasan kerja karyawan dapat terpenuhi secara optimal menjadi penting adanya. Apabila kepuasan kerja sudah terpenuhi secara optimal maka komitmen kerja terhadap organisasi akan tertanam dengan baik dalam diri karyawan. Jadi karena sudah terbentuknya komitmen maka karyawan harus mendahulukan apa yang sudah dijanjikan bagi organisasinya ketimbang

untuk kepentingan dirinya.

Hal tersebut menjadi menarik untuk dikaji lebih jauh mengenai hubungan penerapan budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap (studi kasus: Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, Jakarta).

### **PEMBATASAN MASALAH**

Objek penelitian dibatasi pada hubungan penerapan budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila. Responden ditujukan kepada karyawan dan dosen tetap di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.

### **PERUMUSAN MASALAH**

Dari uraian kondisi permasalahan yang terjadi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila berdasarkan pra studi dan wawancara dengan pimpinan dan karyawan terlihat bahwa adanya faktor penerapan budaya organisasi yang tidak atau belum tersosialisasi dengan baik sehingga diduga menyebabkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan menjadi rendah. Berdasarkan hal ini maka dirumuskan permasalahan penelitian berikut :

- a. Bagaimana kondisi penerapan budaya organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila?
- b. Apakah terdapat perbedaan faktor demografi (jenis kelamin, usia dan golongan) dalam menerapkan budaya organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila?
- c. Bagaimana hubungan penerapan budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila?
- d. Bagaimana upaya-upaya peningkatan penerapan budaya organisasi dan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila ?
- c. Menganalisis hubungan penerapan budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.
- d. Memberikan rekomendasi mengenai upaya yang perlu diprioritaskan untuk meningkatkan penerapan budaya organisasi dan motivasi kerja agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.

## **TUJUAN PENELITIAN**

Merujuk pada rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan, yaitu :

- a. Menganalisis kondisi penerapan budaya organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.
- b. Menganalisis perbedaan faktor demografi (jenis kelamin, usia dan golongan) dalam menerapkan budaya organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.

## **TINJAUAN TEORITIK**

### **1. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumberdaya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibentuk berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan pelaksanaan misinya juga dikelola dan diurus oleh manusia. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Walaupun organisasi mempunyai sumberdaya lain yang sangat canggih, tidak ada manfaatnya jika peran aktif sumberdaya manusia tidak diikuti- sertakan (Hasibuan 2006).

## 2. Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Moeljono (2003), budaya organisasi adalah nilai-nilai dominan yang disebarluaskan di dalam organisasi dan diacu sebagai filosofi kerja karyawan. Menurut Gilley and Maycunich *dalam* Dharma dan Akib (2004), budaya organisasi merupakan cara melakukan berbagai hal dalam organisasi.

Adapun budaya organisasi yang diterapkan di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila memiliki sepuluh karakteristik penting untuk dipahami dan mengukur keberadaan budaya organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, beberapa karakteristik tersebut merupakan adopsi berdasarkan Robbins diacu Moeljono (2003) sebagai berikut,

- 1) Inisiatif: tingkat tanggung jawab, kebebasan dan kemandirian individu.
- 2) Toleransi: tingkat pengambilan risiko, inovasi, dan keberanian individu.
- 3) Pengarahan: kemampuan organisasi dalam menciptakan kreasi terhadap sasaran dan harapan kerja.
- 4) Integrasi: kemampuan organisasi dalam melakukan koordinasi terhadap seluruh unit agar menjadi satu kesatuan gerak.

- 5) Dukungan Institusi: kemampuan jajaran manajemen dalam proses komunikasi, pembimbingan dan memberikan dukungan terhadap karyawan.
- 6) Pengawasan: seberapa besar aturan dan arahan supervisi mampu mengontrol perilaku kerja anak buah.
- 7) Disiplin: seberapa kuat jati diri sosial organisasi dalam diri karyawan.
- 8) Sistem penghargaan: sejauhmana alokasi penghargaan didasarkan atas kinerja.
- 9) Komitmen: seberapa besar loyalitas karyawan terhadap organisasi.
- 10) Komunikasi: seberapa jauh komunikasi yang dibangun organisasi membatasi hierarki secara formal.

## 3. Pengertian Kepuasan Kerja

Umar (2001) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Definisi ini diartikan sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima dengan banyaknya ganjaran yang seharusnya mereka terima. Pada dasarnya seorang pegawai akan memperoleh kepuasan dalam bekerja apabila peraturan yang ditetapkan sesuai atau menunjang keinginannya dalam berkarir.

## 4. Pengertian Motivasi

Motivasi menurut Hasibuan (2006) merupakan pemberian daya penggerak kepada seseorang yang dapat memberikan semangat bekerja, efektivitas dalam bekerja, dan integrasi dengan usaha untuk mencapai kepuasan. Ada berbagai macam teori motivasi yang dikembangkan oleh para pemikir dunia, salah satu teori motivasi yang banyak diterapkan dalam penelitian sumberdaya manusia adalah teori motivasi dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg (Wikipedia – Ferderick Herzberg 2006). Faktor-faktor yang merupakan bagian dari kelompok *hygiene* adalah faktor-faktor yang ada kaitannya dengan lingkungan pelaksanaan pekerjaan, dan disebut sebagai sumber ketidakpuasan. Faktor *motivator* adalah faktor yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri dan disebut sebagai sumber kepuasan. Faktor *motivator* disebut sebagai sumber kepuasan karena merupakan suatu motivasi *instrinsik* yaitu terdiri dari faktor-faktor yang ditanamkan organisasi dalam diri karyawan berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Adapun yang termasuk faktor *motivator* dalam penelitian ini adalah pertumbuhan, jenis pekerjaan, tanggung jawab, pencapaian, pengembangan dan pengakuan.

## 5. Hubungan Budaya Organisasi

### terhadap Motivasi Kerja

Budaya Organisasi adalah suatu sistem nilai yang menjadi pegangan bagi mereka yang terlibat di dalam suatu organisasi, yang dapat dijadikan sebagai faktor pembeda terhadap organisasi lain, selain menjadi acuan untuk mengendalikan perilaku organisasi dan perilaku anggota organisasi dalam interaksi antar anggota organisasi dan interaksi dengan organisasi lainnya. Sedangkan, motivasi kerja adalah dorongan upaya dan keinginan yang ada dalam diri manusia yang mengaktifkan tugas-tugas dalam lingkup pekerjaannya. Hakikat dari motivasi adalah dorongan untuk melakukan segala sesuatu yang lebih baik dari lainnya dalam melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan.

Budaya organisasi yang sifatnya dapat dikelola dan berubah memungkinkan setiap individu mengubah perilaku lama menjadi perilaku baru dan budaya organisasi yang positif akan mendorong motivasi kerja karyawan dan meningkatkan efektivitas organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa makin kuat budaya organisasi karyawan maka makin tinggi pula motivasi kerjanya.

## 6. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya,

khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan dan keinginannya. Sementara itu, motivasi kerja adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya, serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya.

Motivasi kerja antara lain ditandai dengan dorongan untuk bekerja baik dan mempertahankan umpanbalik. Seorang yang bekerja pada suatu organisasi bertujuan untuk mendapatkan penghasilan guna memenuhi kebutuhan hidupnya, juga mempunyai beberapa harapan, hasrat dan cita-cita yang diharapkan dapat dipenuhi dari tempat mereka bekerja. Jika di dalam menjalani pekerjaan tersebut ada kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang dihadapi maka akan timbul kepuasan di dalam diri karyawan. Seorang karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja bilamana perasaannya mengatakan bahwa imbalan yang diterimanya nilainya lebih tinggi dari pengorbanannya. Kelebihan yang mereka peroleh masih cukup untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya yang lain. Dalam hubungan dengan motivasi kerja,

keputusan yang diperoleh pekerja tersebut dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap semangat dan kinerja mereka.

## **HIPOTESIS PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran, maka selanjutnya dapat dirumuskan jawaban sementara yang menyatakan adanya hubungan penerapan budaya organisasi dan motivasi kerja dengan kepuasan kerja yang disebut sebagai hipotesis. Hipotesis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi dengan kepuasan kerja memiliki hubungan positif.
2. Keenam karakteristik motivasi kerja dengan kepuasan kerja memiliki hubungan positif.
3. Kesepuluh karakteristik budaya organisasi dengan motivasi kerja memiliki hubungan positif.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **TEMPAT DAN WAKTU PENELITIAN**

Penelitian ini mengambil lokasi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila yang beralamat di Jl. Srengseng Sawah,

Lenteng Agung, Pasar Minggu Jakarta Selatan. Pembagian kuesioner dilaksanakan mulai bulan Oktober 2009 - Januari 2010, sedangkan pengolahan dan interpretasi data dilakukan sampai dengan bulan September 2010.

## POPULASI DAN SAMPEL

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan cara *stratified random sampling*, di mana sampel diambil secara acak dengan memperhatikan strata yang ada berupa golongan jabatan. Pengambilan contoh dalam penelitian ini dilakukan terhadap populasi karyawan dan dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, Jakarta. Penentuan jumlah contoh menggunakan rumus Slovin.

Berdasarkan data karyawan dan dosen tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila pada September 2009 sebanyak 154 orang sehingga jumlah contoh yang digunakan dalam penelitian sebanyak 61 orang

## METODE PENGUMPULAN DATA

Penyebaran data dilakukan melalui survai dan pembagian kuesioner kepada karyawan dan dosen tetap Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila. Kuesioner merupakan salah satu jenis instrument pengumpulan data yang disampaikan kepada responden atau subyek penelitian

melalui sejumlah pernyataan.

## METODE ANALISIS DATA

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 1. Uji Validitas

Pada penelitian ini, uji validitas dihitung dengan menggunakan program komputer *SPSS 13 for Windows (Statistical Product and Service Solutions)*. Adapun tahapan kerja pengolahan data dari kuesioner untuk pengujian validitas adalah sebagai berikut :

- a. Memberi skor pada masing-masing jawaban responden dengan menggunakan skala *Likert*.
- b. Memindahkan data dengan program komputer *Microsoft Excel*.
- c. Memindahkan data dengan menggunakan program komputer *SPSS 13 for Windows (Statistical Product and Service Solutions)*.
- d. Membandingkan angka korelasi, bila nilai  $r > r$  tabel maka pertanyaan tersebut valid dengan tingkat signifikan yang digunakan  $\alpha = 0,05$  (5%).

### 2. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, kemudian dilakukan uji reliabilitas. Menurut Singarimbun dan Effendi (1989), uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan

dengan menggunakan rumus Alpha ( $\alpha$ ). Nilai dari  $r_{11}$  dibandingkan dengan nilai pada  $r_{tabel}$ . Apabila nilai  $r_{11}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  maka dapat dinyatakan bahwa kuesioner tersebut reliabel.

### 3. Metode Rataan Skor

Metode rata-rata skor digunakan untuk mengetahui persepsi masing-masing tipe responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan dalam kuesioner. Dalam penelitian ini, nilai  $n$  adalah 1, nilai  $m$  adalah 5 dan nilai  $k$  adalah 5, maka rentang kriterianya adalah:  $RK = (5 - 1) / 5 = 0,8$

### 4. Uji ANOVA

Dasar pengambilan keputusan yang digunakan adalah, jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau probabilitasnya  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau probabilitasnya  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak. Level signifikansi yang digunakan dalam

penelitian ini adalah 0,05. Selanjutnya, dibuat Tabel ANOVA dengan terlebih dahulu melakukan perhitungan.

### 5. Analisis Korelasi Rank-Spearman

Nilai koefisien berada pada rentang -1 sampai dengan 1, dimana jika  $r = 1$ , maka hubungan dua peubah tersebut adalah sempurna dan positif, jika  $r = -1$ , maka hubungan dua peubah tersebut adalah sempurna dan negatif, jika  $r = 0$ , maka tidak ada hubungan. Yang dimaksud hubungan positif adalah jika terjadi kenaikan pada satu peubah, maka peubah lainnya akan mengalami kenaikan, demikian juga halnya dengan penurunan, sedangkan yang dimaksud dengan hubungan negatif adalah jika terjadi kenaikan, maka peubah lainnya akan mengalami penurunan, demikian juga sebaliknya (Wibisono 2002).

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

#### Kuesioner

Sebelum dilakukan penyebaran kuesioner atau pengambilan data primer, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk melihat apakah butir-butir pernyataan pada kuesioner sudah

tepat menguji apa yang menjadi tujuan penelitian dan melihat sejauh mana kekonsistenan jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan tersebut. Butir-butir pernyataan yang *valid* dan *reliabel*. Hasil uji validitas dan reliabilitas kuesioner

No.	Pernyataan	Rentang Nilai Validitas	Nilai Reabilitas
1	Budaya Organisasi	0,141 - 0,549	0,852
2	Motivasi Kerja	0,138 - 0,839	0,925
3	Kepuasan Kerja	0,231 - 0,722	0,841

## 2. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dipisahkan berdasarkan jenis kelamin, usia, dan antara dosen dan karyawan, golongan.

Tabel 1 Karakteristik responden dosen dan karyawan berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Dosen	%	Karyawan	%
Laki-laki	11	52	29	73
Perempuan	10	48	11	28
<b>Total</b>	<b>21</b>		<b>40</b>	

Tabel 2. Karakteristik responden dosen dan karyawan berdasarkan kelompok usia

Usia	Dosen	%	Karyawan	%
26 - 35	0	0	3	8
36 - 45	14	67	24	60
46 - 55	5	24	13	32
56 - 65	2	9	0	0
<b>Total</b>	<b>21</b>		<b>40</b>	

Tabel 3. Karakteristik responden berdasarkan golongan

Golongan	Jumlah	%
I	9	15
II	9	15
III	40	66
IV	3	5
<b>Total</b>	<b>61</b>	

## 3. Persepsi Responden terhadap

### Budaya Organisasi

Untuk mengetahui persepsi masing-masing responden terhadap pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan budaya organisasi di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, digunakan metode rata-rata skor.

Metode ini digunakan untuk menjawab tujuan pertama mengenai kondisi penerapan budaya organisasi di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila. Terdapat sepuluh karakteristik penting untuk

memahami dan mengukur keberadaan budaya organisasi di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, beberapa karakteristik

tersebut merupakan adopsi dari Robbins diacu Moeljono (2003).

### 3-1- Persepsi Responden terhadap Inisiatif

Tabel 4. Persepsi responden terhadap inisiatif

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Keinginan memberi yang terbaik	101	4.59	ST	172	4.30	ST
Kebetahan bekerja	95	4.32	ST	165	4.13	ST
Dorongan berprestasi	99	4.50	ST	167	4.28	ST
<b>Rata-rata</b>		<b>4.47</b>	<b>ST</b>		<b>4.24</b>	<b>ST</b>

Hasil uji rata-rata skor untuk dosen menunjukkan nilai 4,47 termasuk pada rentang kriteria sangat tinggi (ST), artinya dosen mempersepsikan dirinya telah memberikan hasil kerja terbaik bagi universitas dan telah berusaha memacu dirinya untuk terus berprestasi. Demikian pula dengan karyawan juga memperoleh rentang kriteria sangat tinggi. Dengan

demikian menunjukkan bahwa dosen maupun karyawan merasa betah dengan pekerjaan yang ditekuni saat ini dan terus berusaha untuk memberikan hasil kerja terbaik untuk Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.

### 3.2. Persepsi Responden terhadap Toleransi

Tabel 5. Persepsi responden terhadap toleransi

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Keinginan bertanggung jawab	81	3.86	T	166	4.15	T
Dorongan kreatifitas dan inovasi	101	4.59	ST	172	4.30	ST
Keterlibatan dalam pelatihan	91	4.14	T	151	3.87	T
<b>Rata-rata</b>		<b>4.19</b>	<b>T</b>		<b>4.11</b>	<b>T</b>

Persepsi dosen terhadap toleransi dengan rata-rata skor sebesar 4,19 atau termasuk pada rentang kriteria tinggi. Artinya, dosen memiliki rasa toleransi yang tinggi terhadap universitas. Hal ini berarti dosen ingin memegang tanggungjawab

yang lebih besar dan terdorong untuk lebih kreatif serta inovatif terkait dengan pekerjaannya. Demikian pula dengan karyawan, memberikan respon yang positif dalam mengikuti program pengenalan sistem pendidikan dan pelatihan yang

diberikan.

### 3.3. Persepsi Responden terhadap Pengarahan

Unsur pengarahan pada karakteristik budaya organisasi masuk pada rentang kriteria tinggi baik untuk dosen maupun karyawan karakteristik budaya organisasi masuk pada rentang kriteria tinggi baik untuk dosen maupun karyawan

dengan nilai rata-rata skor masing-masing adalah 3,64 dan 4,08 dengan kata lain, baik dosen maupun karyawan mampu menerima pengarahan dari atasan dengan baik.

Tabel 6. Persepsi responden terhadap pengarahan

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Penjelasan dari atasan	82	3.73	T	166	4.15	T
Kejelasan pembagian kerja	79	3.59	T	161	4.03	T
Kejelasan informasi pekerjaan	79	3.59	T	158	4.05	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.64</b>	<b>T</b>		<b>4.08</b>	<b>T</b>

### 3.4. Persepsi Responden terhadap Integrasi

Persepsi dosen dan karyawan terhadap unsur integrasi memiliki rentang kriteria tinggi dengan nilai rata-rata skor masing-masing sebesar 4,02 dan 4,11. Artinya dosen dan karyawan mengakui hubungannya

dengan atasan maupun rekan kerja sangat dekat. Selain itu dosen dan karyawan juga selalu bersedia memberikan bantuan atau saran kepada rekan kerja apabila diperlukan.

Tabel 7. Persepsi responden terhadap integrasi

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Kedekatan dengan pimpinan	78	3.55	T	146	3.74	T
Kedekatan dengan rekan kerja	90	4.09	T	173	4.33	ST
Bantuan kepada rekan kerja	97	4.41	ST	170	4.25	ST
<b>Rata-rata</b>		<b>4.02</b>	<b>T</b>		<b>4.11</b>	<b>T</b>

### 3.5. Persepsi Responden terhadap Dukungan Institusi

Dukungan institusi dalam hal ini

Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, telah dipersepsikan dengan baik oleh dosen dan

karyawan. Ini tercermin dengan nilai rata-rata skor yang tinggi yaitu sebesar 3,88 dan 3,77. Artinya atasan sangat mendukung bawahannya untuk meraih peluang baru dan mendukung pengembangan potensi bawahan. Hal ini juga ditunjang oleh beberapa

program dari universitas untuk mengadakan sistem pendidikan dan pengembangan bagi dosen dan karyawannya.

Tabel 8. Persepsi responden terhadap dukungan institusi

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Peluang pengembangan potensi	98	4.45	ST	137	3.70	T
Dukungan atasan	77	3.50	T	146	3.74	T
Sistem pengembangan	81	3.68	T	155	3.88	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.88</b>	<b>T</b>		<b>3.77</b>	<b>T</b>

### 3.6. Persepsi Responden terhadap Pengawasan

Tabel 9. Persepsi responden terhadap pengawasan

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Ketaatan terhadap peraturan	84	4.20	ST	163	4.18	T
Kebutuhan pengawasan dari atasan	66	3.30	T	151	3.87	T
Kedisiplinan dalam pekerjaan	60	3.00	S	153	3.92	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.50</b>	<b>T</b>		<b>3.99</b>	<b>T</b>

Dari sisi pengawasan, rentang kriteria yang diperoleh dari hasil rata-rata skor pada dosen dan karyawan menunjukkan nilai tinggi sebesar 3,50 dan 3,99. Hal ini berarti bahwa dosen dan karyawan mempersepsikan dirinya telah

mampu menaati peraturan yang ditetapkan oleh universitas dengan baik. Namun demikian, pegawai khususnya karyawan tetap membutuhkan pengawasan dari atasan agar lebih disiplin dalam melakukan pekerjaan.

### 3.7. Persepsi Responden terhadap Disiplin

Tabel 10. Persepsi responden terhadap disiplin

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Ketaatan terhadap atasan	75	3.75	T	162	4.15	T
Ketepatan waktu dan ketekunan	86	4.30	ST	160	4.10	T
Kedisiplinan terhadap peraturan	90	4.50	ST	167	4.28	ST
<b>Rata-rata</b>		<b>4.18</b>	<b>T</b>		<b>4.18</b>	<b>T</b>

Dalam hal ini nilai kedisiplinan memiliki rentang kriteria tinggi

dengan nilai rata-rata skor sama sebesar 4,18. Artinya dosen dan karyawan

mempersiapkan dirinya sudah patuh terhadap perintah atasan dan berusaha untuk tidak melanggar peraturan yang telah ditetapkan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila. Selain itu untuk dosen, kedisiplinan

dapat berarti tepat waktu dalam hal memberi kuliah dan menyampaikan hasil koreksi ujian, sesuai jadwal.

### 3.8. Persepsi Responden terhadap Sistem Penghargaan

Tabel 11. Persepsi responden terhadap sistem penghargaan

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Kepuasan terhadap gaji dan tunjangan	59	2.95	S	118	3.11	S
Pujian terhadap hasil pekerjaan	58	2.90	S	134	3.44	T
Penghargaan terhadap prestasi kerja	59	2.95	S	140	3.59	T
<b>Rata-rata</b>		<b>2.93</b>	<b>S</b>		<b>3.38</b>	<b>S</b>

Dalam lingkup Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, sistem penghargaan masih dipersepsikan dalam kriteria sedang oleh dosen maupun karyawan dengan nilai rata-rata skor masing-masing sebesar 2,93 dan 3,38. Hal ini terutama dialami oleh

para dosen, dimana pimpinan dipersepsikan kurang memberi perhatian dalam bentuk pujian maupun penghargaan terhadap hasil kerja dosen.

### 3.9. Persepsi Responden terhadap Komitmen

Persepsi responden dosen dan karyawan terhadap komitmen masuk pada rentang kriteria tinggi dengan

nilai sebesar 3,25 dan 3,34.. Artinya dosen dan karyawan telah merasa dirinya sebagai bagian dari universitas dan tetap setia untuk bekerja pada universitas.

Tabel 12. Persepsi responden terhadap komitmen

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Bagian dari perusahaan	78	3.90	T	158	4.05	T
Kesetiaan terhadap perusahaan	79	3.95	T	153	3.92	T
Keterbatasan alternatif	65	3.25	S	127	3.34	S
<b>Rata-rata</b>		<b>3.70</b>	<b>T</b>		<b>3.77</b>	<b>T</b>

### 3.10. Persepsi Responden terhadap Komunikasi

Di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, dosen dan karyawan memiliki persepsi terhadap

komunikasi pada rentang kriteria sedang (Tabel 13). Artinya masih ada yang sering salah paham

dalam menerima informasi dan memiliki hambatan komunikasi dengan pimpinan. Hal ini harus diperhatikan, karena hambatan komunikasi dapat menyebabkan

hambatan dalam pekerjaan dan dapat berpengaruh terhadap kinerja dosen dan karyawan yang bersangkutan.

Tabel 13. Persepsi responden terhadap komunikasi

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Kesalahpahaman berkomunikasi	57	3.00	S	105	2.69	S
Hambatan komunikasi dengan atasan	60	3.00	S	118	3.03	S
Pemberdayaan serikat pekerja	51	2.68	S	110	3.06	S
<b>Rata-rata</b>		<b>2.89</b>	<b>S</b>		<b>2.92</b>	<b>S</b>

#### 4. Persepsi Responden terhadap Motivasi Kerja

Setelah mengetahui persepsi dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila terhadap penerapan budaya organisasi di lingkungannya, perlu

##### 4.1. Persepsi Responden terhadap Pertumbuhan

Dosen dan karyawan mempersepsikan kriteria pertumbuhan dengan kriteria baik, ditunjukkan dengan nilai rentang kriteria 3,55 untuk persepsi dosen dan 3,76 untuk persepsi karyawan

dicermati juga bagaimana persepsi dosen dan karyawan terhadap motivasi kerja yang dialami. Terdapat enam kriteria yang masuk kedalam pernyataan tentang motivasi kerja, yaitu: pertumbuhan, jenis pekerjaan, tanggungjawab, pencapaian, pengembangan dan pengakuan.

(Tabel 14). Hal ini menunjukkan, terutama bagi karyawan bahwa ada peningkatan kemampuan dan keterampilan selama bekerja di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.

Tabel 14. Persepsi responden terhadap Pertumbuhan

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Perasaan berguna bagi masyarakat	85	4.25	ST	155	3.97	T
Pelatihan untuk peningkatan kemampuan	71	3.23	S	145	3.63	T
Pengembangan keterampilan	70	3.18	S	144	3.69	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.55</b>	<b>T</b>		<b>3.76</b>	<b>T</b>

##### 4.2. Persepsi Responden terhadap Jenis Pekerjaan

Kesesuaian antara tugas dan tanggungjawab yang diberikan dengan pendidikan, kemampuan dan pengalaman membuat persepsi dosen dan karyawan masuk pada

rentang kriteria tinggi. Kesesuaian ini membuat dosen maupun karyawan merasa puas apabila berhasil menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.

Tabel 15. Persepsi responden terhadap jenis pekerjaan

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Kesesuaian tugas dan tanggung jawab	77	3.50	T	148	3.70	T
Kepuasan dalam menyelesaikan pekerjaan	82	3.73	T	155	3.88	T
Kebosanan dalam pekerjaan	66	3.00	S	124	3.10	S
<b>Rata-rata</b>		<b>3.41</b>	<b>T</b>		<b>3.56</b>	<b>T</b>

#### 4.3. Persepsi Responden terhadap Tanggung Jawab

Tabel 16. Persepsi responden terhadap tanggungjawab

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Ketepatan waktu	92	4.18	T	158	3.95	T
Motivasi untuk bekerja dengan baik	73	3.65	T	154	3.85	T
Pengaruh keluarga	81	3.86	T	145	3.72	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.90</b>	<b>T</b>		<b>3.84</b>	<b>T</b>

Kriteria tanggungjawab yang masuk dalam penilaian motivasi kerja dipersepsikan baik oleh dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila. Hal ini tercermin dengan nilai rata-rata skor keduanya yang masuk pada rentang kriteria tinggi. Kriteria

tanggungjawab ditunjukkan dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, tetap termotivasi dalam menyelesaikan tugas *deadline* dan tidak terpengaruh dengan situasi dalam rumah tangga.

#### 4.4. Persepsi Responden terhadap Pencapaian

Tabel 17. Persepsi responden terhadap pencapaian

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Kesesuaian dengan harapan	78	3.55	T	145	3.63	T
Motivasi karena pencapaian	83	3.77	T	160	4.00	T
Kemampuan memecahkan masalah	82	3.73	T	155	3.88	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.68</b>	<b>T</b>		<b>3.83</b>	<b>T</b>

Persepsi responden terhadap pencapaian masuk pada rentang kriteria tinggi, untuk dosen maupun karyawan (Tabel 17). Keadaan ini menunjukkan bahwa dosen dan

karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila merasa telah memperoleh pencapaian kesuksesan sesuai dengan target dan harapannya.

#### 4.5. Persepsi Responden terhadap Pengembangan

Tabel 18. Persepsi responden terhadap pengembangan

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Keterbukaan peluang	68	3.09	S	133	3.41	T
Manfaat pelatihan	75	3.41	T	135	3.46	T
Peningkatan jenjang karir	78	3.55	T	130	3.42	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.35</b>	<b>S</b>		<b>3.43</b>	<b>T</b>

Kondisi yang ada saat ini dipersepsikan baik oleh karyawan dibuktikan dengan rentang kriteria yang tinggi, namun dosen masih mempersepsikan hal itu pada kriteria sedang (Tabel 18). Hal ini

dapat dipahami terutama bagi dosen peneliti dimana belum banyak penelitian-penelitian yang dibiayai oleh fakultas sehingga peluang pengembangan karir bagi dosen peneliti belum banyak.

#### 4.6. Persepsi Responden terhadap Pengakuan

Tabel 19. Persepsi responden terhadap pengakuan

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Penghargaan berupa pujian	83	3.77	T	130	3.42	T
Kepuasan dalam meraih prestasi	73	3.32	S	136	3.58	T
Obyektivitas penilaian prestasi	75	3.41	T	119	3.22	S
<b>Rata-rata</b>		<b>3.50</b>	<b>T</b>		<b>3.41</b>	<b>T</b>

Kriteria sistem penghargaan dalam budaya organisasi dipersepsikan sedang oleh dosen dan karyawan, hal ini menunjukkan bahwa atasan masih minim memberikan pujian

dan penghargaan atas prestasi dosen dan karyawan. Namun demikian pengakuan yang diberikan sudah dipersepsikan baik hanya sistem penghargaan yang belum dianggap cukup.

#### 5. Persepsi Responden terhadap Kepuasan Kerja

Banyak hal yang dapat menjadi kriteria dalam menilai kepuasan kerja, dalam penelitian ini ada lima kriteria, yaitu:

### 5.1. Persepsi Responden terhadap Gaji

Tidak pernah ada kata cukup apabila berbicara mengenai remunerasi yang diterima. Demikian pula dengan hasil persepsi gaji pada dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, dimana rentang kriteria menunjukkan nilai

gaji, prosedur perusahaan, supervisi, hubungan interpersonal dan kondisi kerja.

sedang untuk persepsi keduanya. Namun khusus untuk dosen, faktor remunerasi dipersepsikan sudah cukup baik, hal ini berdasarkan kesesuaian antara besarnya gaji dengan beban pekerjaan yang dilakukan.

Tabel 20. Persepsi responden terhadap gaji

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Kesesuaian gaji dengan beban kerja	75	3.41	T	119	3.13	S
Gaji mampu mencukupi kebutuhan	64	2.91	S	104	2.74	S
Ketidakpuasan terhadap tunjangan	68	3.24	S	125	3.29	S
<b>Rata-rata</b>		<b>3.19</b>	<b>S</b>		<b>3.05</b>	<b>S</b>

### 5.2. Persepsi Responden terhadap Prosedur Perusahaan

Persepsi karyawan terhadap prosedur perusahaan atau institusi mencapai skor baik, dalam arti tata cara dan prosedur kerja karyawan telah tersusun dengan baik. Berbeda dengan dosen

yang tidak memiliki jadwal kerja yang tetap dan bergantung pada jadwal kuliah sehingga persepsi akan prosedur kerja berada pada rentang kriteria sedang (Tabel 21).

Tabel 21. Persepsi responden terhadap prosedur perusahaan

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Kesempatan mengembangkan potensi	73	3.32	S	125	3.29	S
Prosedur kerja yang jelas	72	3.27	S	141	3.71	T
Motivasi karena kejelasan prosedur kerja	78	3.55	T	141	3.71	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.38</b>	<b>S</b>		<b>3.57</b>	<b>T</b>

### 5.3. Persepsi Responden terhadap Supervisi

Dalam penelitian ini faktor supervisi dipersepsikan pada rentang kriteria tinggi oleh dosen

dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila (Tabel 22).

Tabel 22. Persepsi responden terhadap supervisi

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Perhatian dari atasan	68	3.09	S	141	3.71	T
Hubungan kerja yang baik dengan atasan	75	3.41	T	147	3.87	T
Kebebasan mengemukakan ide	82	3.73	T	144	3.79	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.41</b>	<b>T</b>		<b>3.79</b>	<b>T</b>

### 5.4. Persepsi Responden terhadap Hubungan Interpersonal

Kondisi hubungan interpersonal di Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila dipersepsikan baik oleh dosen dan karyawan (Tabel 23).

Hubungan tersebut menyangkut hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

Tabel 23. Persepsi responden terhadap hubungan interpersonal

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Hubungan yang baik dengan rekan kerja	92	4.18	T	158	4.16	T
Kemampuan menyesuaikan diri	91	4.14	T	157	4.13	T
Bantuan rekan kerja	87	3.95	T	160	4.21	ST
<b>Rata-rata</b>		<b>4.09</b>	<b>T</b>		<b>4.17</b>	<b>T</b>

### 5.5. Persepsi Responden terhadap Kondisi Kerja

Cukup lengkapnya sarana dan prasarana untuk mendukung pekerjaan dosen dan karyawan, membuat nilai rata-rata skor berada

pada rentang kriteria tinggi (Tabel 24). Kelengkapan tersebut tidak hanya berupa peralatan penunjang tetapi juga kenyamanan ruangan .

Tabel 25. Persepsi responden terhadap kondisi kerja

Faktor	Skor	Dosen	RK	Skor	Karyawan	RK
Sarana yang memadai	76	3.45	T	134	3.44	T
Kenyamanan dalam bekerja	84	3.82	T	152	3.90	T
Kepuasan terhadap kondisi kerja	81	3.68	T	147	3.77	T
<b>Rata-rata</b>		<b>3.65</b>	<b>T</b>		<b>3.70</b>	<b>T</b>

## 6. Tingkat Keeratan Hubungan

### 6.1. Hubungan Karakteristik Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja

Tabel 26. Hubungan karakteristik budaya organisasi dengan kepuasan kerja

No	Karakteristik	Dosen			Karyawan		
		Kor	Sig	Ket	Kor	Sig	Ket
1	Inisiatif	0,108	0,642	Tidak ada hubungan	0,475*	0,002	Ada hubungan
2	Toleransi	-0,039	0,868	Tidak ada hubungan	0,433*	0,005	Ada hubungan
3	Pengarahan	0,023	0,923	Tidak ada hubungan	0,275	0,086	Tidak ada hubungan
4	Integrasi	0,378	0,091	Tidak ada hubungan	0,321*	0,044	Ada hubungan
5	Dukungan Institusi	0,577*	0,006	Ada hubungan	0,556*	0,000	Ada hubungan
6	Pengawasan	0,283	0,214	Tidak ada hubungan	0,206	0,201	Tidak ada hubungan
7	Disiplin	0,214	0,352	Tidak ada hubungan	0,499*	0,001	Ada hubungan
8	Sistem Penghargaan	0,223	0,331	Tidak ada hubungan	0,552*	0,000	Ada hubungan
9	Komitmen	0,195	0,397	Tidak ada hubungan	0,447*	0,004	Ada hubungan
10	Komunikasi	0,679*	0,001	Ada hubungan	-0,085	0,600	Tidak ada hubungan

Tabel 26 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan persepsi mengenai hubungan antara kesepuluh karakteristik budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Dosen mempersepsikan terdapat hubungan antara penerapan budaya organisasi dengan kepuasan kerja hanya pada karakteristik dukungan

Tabel 27 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara seluruh karakteristik motivasi kerja dengan

institusi dan komunikasi, sementara pada karyawan, terdapat hubungan pada karakteristik inisiatif, toleransi, integrasi, dukungan institusi, disiplin, sistem penghargaan dan komitmen.

### 6.2. Hubungan Karakteristik Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja

karakteristik motivasi kerja dengan kepuasan kerja di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila.

Tabel 27. Hubungan karakteristik motivasi kerja dengan kepuasan kerja

No	Karakteristik	Dosen			Karyawan		
		Kor	Sig	Ket	Kor	Sig	Ket
1	Pertumbuhan	0,656*	0,001	Ada hubungan	0,647*	0,000	Ada hubungan
2	Jenis Pekerjaan	0,583*	0,006	Ada hubungan	0,373*	0,018	Ada hubungan
3	Tanggung Jawab	0,435*	0,049	Ada hubungan	0,339*	0,032	Ada hubungan
4	Pencapaian	0,544*	0,011	Ada hubungan	0,487*	0,001	Ada hubungan
5	Pengembangan	0,604*	0,004	Ada hubungan	0,804*	0,000	Ada hubungan
6	Pengakuan	0,511*	0,018	Ada hubungan	0,672*	0,000	Ada hubungan

### 6.3. Hubungan Karakteristik Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja

Tabel 28. Hubungan karakteristik budaya organisasi dengan motivasi kerja

No	Karakteristik	Dosen			Karyawan		
		Kor	Sig	Ket	Kor	Sig	Ket
1	Inisiatif	0,336	0,137	Tidak ada hubungan	0,516*	0,001	Ada hubungan
2	Toleransi	0,348	0,123	Tidak ada hubungan	0,432*	0,005	Ada hubungan
3	Pengarahan	0,146	0,527	Tidak ada hubungan	0,429*	0,006	Ada hubungan
4	Integrasi	0,818*	0,000	Ada hubungan	0,264	0,100	Tidak ada hubungan
5	Dukungan Institusi	0,824*	0,000	Ada hubungan	0,451*	0,003	Ada hubungan
6	Pengawasan	0,395	0,076	Tidak ada hubungan	0,238	0,139	Tidak ada hubungan
7	Disiplin	0,552*	0,010	Ada hubungan	0,555*	0,000	Ada hubungan
8	Sistem Penghargaan	0,311	0,170	Tidak ada hubungan	0,505*	0,001	Ada hubungan
9	Komitmen	0,195	0,396	Tidak ada hubungan	0,423*	0,007	Ada hubungan
10	Komunikasi	0,322	0,155	Tidak ada hubungan	0,054	0,740	Tidak ada hubungan

## 7. Implikasi Manajerial

Tabel. 29 menyatakan bahwa hubungan penerapan budaya organisasi dengan kepuasan kerja yang menjadi prioritas bagi dosen adalah aspek komunikasi dan dukungan institusi. Pada hubungan motivasi kerja dengan kepuasan kerja yang menjadi prioritas

bagi dosen adalah aspek pertumbuhan dan pengembangan sedangkan pada hubungan penerapan budaya organisasi dengan kepuasan kerja, aspek dukungan institusi dan integrasi menjadi prioritas bagi dosen.

Tabel 29. Prioritas Implementasi Manajerial untuk Dosen Tetap

ASPEK	KOEFISIEN KORELASI	PRIORITAS
1. Hubungan Penerapan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja a. Komunikasi	0,679	- Meningkatkan komunikasi dua arah baik melalui jalur vertikal maupun horizontal - Adanya pelatihan <i>softskill</i> mengenai cara berkomunikasi yang baik
	b. Dukungan Institusi	0,577
2. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja a. Pertumbuhan	0,656	- Menumbuhkan perasaan berguna bagi masyarakat - Pengembangan keterampilan dalam aplikasi penggunaan teknologi untuk kegiatan belajar mengajar
	b. Pengembangan	0,604
3. Hubungan Penerapan Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja a. Dukungan Institusi	0,804	- Peluang pengembangan potensi dengan pemberian beasiswa - Adanya dukungan atasan dalam melakukan kegiatan penelitian
	b. Integrasi	0,818

Hubungan penerapan budaya organisasi dengan kepuasan kerja yang menjadi prioritas bagi Karyawan adalah aspek dukungan institusi dan sistem penghargaan. Pada hubungan

motivasi kerja dengan kepuasan kerja yang menjadi prioritas bagi karyawan adalah aspek pengembangan dan pengakuan sedangkan pada hubungan penerapan budaya organisasi dengan

kepuasan kerja aspek disiplin dan inisiatif menjadi prioritas bagi karyawan.(Tabel.30).

Tabel 30. Prioritas Implementasi Manajerial untuk Karyawan

ASPEK	KOEFISIEN KORELASI	PRIORITAS
1. Hubungan Penerapan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja a. Dukungan Institusi	0,556	- Diadakannya diklat kepemimpinan dan sistem manajemen - Pemberian beasiswa untuk menyelesaikan sekolah ke tingkat S1 di kampus Universitas Pancasila
	0,552	- Diterapkannya pujian dan penghargaan terhadap hasil kerja yang telah dicapai - Kenaikan gaji dan tunjangan yang sesuai berdasarkan kurun waktu yang tidak terlalu lama
2. Hubungan Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja a. Pengembangan	0,804	- Pemberian pelatihan-pelatihan untuk pengembangan karir - Adanya peluang dan jenjang karir berdasarkan prestasi kerja
	0,672	- Penilaian prestasi kerja yang objektif - Penghargaan berupa pujian terhadap hasil kerja yang telah dicapai
3. Hubungan Penerapan Budaya Organisasi dengan Motivasi Kerja a. Disiplin	0,555	- Punishment yang jelas bagi yang melanggar peraturan yang telah ditetapkan - Adanya stimulus berupa insentif yang memadai bagi yang selalu disiplin, taat dan tepat waktu
	0,516	- Meningkatkan penghargaan dan pujian agar di diri karyawan selalu ada keinginan memberi yang terbaik bagi organisasi/perusahaan - Fasilitas yang memadai agar karyawan betah dalam bekerja

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

1. Hampir seluruh karakteristik budaya organisasi mendapat skor tinggi, satu yang memperoleh skor sangat tinggi, yaitu: inisiatif. Karyawan maupun dosen masih memegang teguh prinsip-prinsip dan karakter budaya organisasi di lingkungan fakultasnya.
2. Pada dosen terdapat perbedaan persepsi mengenai karakteristik inisiatif berdasarkan jenis kelamin, karakter pengarahannya, pengembangan, kondisi kerja berdasarkan tingkatan golongan, karakter gaji, prosedur perusahaan dan hubungan interpersonal berdasarkan tingkatan usia. Sementara pada karyawan hanya terdapat perbedaan persepsi mengenai karakteristik kondisi kerja berdasarkan tingkatan golongan.
3. Hipotesis pertama yang menyatakan kesepuluh karakteristik budaya organisasi dengan kepuasan kerja memiliki hubungan positif tidak terbukti, pada penelitian ini hipotesis kedua dapat dibuktikan bahwa keenam karakteristik motivasi kerja erat kaitannya dengan kepuasan kerja. Namun hipotesis ketiga yang menyatakan kesepuluh karakteristik budaya organisasi dengan motivasi

kerja memiliki hubungan positif juga tidak terbukti.

4. Dalam rangka peningkatan penerapan budaya organisasi untuk meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan dan dosen tetap di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Pancasila, ada 9 (sembilan) aspek yang menjadi prioritas bagi karyawan dan dosen tetap. Yaitu aspek-aspek ; komunikasi, dukungan institusi, sistem penghargaan, pertumbuhan, pengembangan, pengakuan, integrasi, disiplin dan inisiatif.

### SARAN

1. Penelitian ini difokuskan untuk melihat besarnya hubungan antara peubah budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja, tetapi belum melihat berapa besar pengaruhnya satu dengan lainnya. Oleh sebab itu untuk mengkaji lebih dalam lagi, bagaimana besarnya pengaruh antara peubah budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja.
2. Untuk mengkaji mengenai besarnya pengaruh, maka metode analisis yang dipakai adalah *Structural Equation Modelling* (SEM).

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifian, 2006, *Analisis Pemahaman Budaya Perusahaan Dengan Motivasi Kerja Karyawan Di PT. Pembangkitan, Jawa Bali*, Tesis Tidak Dipublikasikan, Magister Manajemen Agribisnis Institut Pertanian Bogor
- Davis, K. dan J.W. Newstrom, 1994, *Perilaku Dalam Organisasi* (Alih Bahasa: Agus Dharna), Jilid 1 Edisi Ketujuh, Erlangga, Jakarta
- Davis, K. dan Werther W.B. 1996. *Human Resources and Personnel Management*. Third Edition. McGraw Hill International Edition.
- Dessler, Gary, 2004, *Human Resource Management 7th Edition*, Edisi Bahasa
- Indonesia, PT. Prenhalindo, Jakarta
- Dharma, S dan H. Akib, 2004, *Manajemen Dalam Usaha; Budaya Organisasi Kreatif: Mencermati Budaya Organisasi sebagai Faktor Determinan*
- Kreativitas*, No.03 TH XXXIII Greenberg, Jerald and Baron, Robert A., 2003, *Behavior in Organization: Understanding and Managing the Human Side of Work* (Englewood Cliff: Prentice Hall)
- Hasibuan, Malayu,SP. 2003. *Organisasi dan Motivasi; Dasar Peningkatan Produktivitas*, Cetakan Keempat, Bumi Aksara, Jakarta
- Hasibuan, Malayu,SP. 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta
- Handoko, T.H, 1998, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Irawan, 2004, *Logika dan Prosedur Penelitian*, STIA-LAN, Jakarta
- Mangakuprawira, S dan A.V. Hubeis, 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Matondang, 2008, *KEPEMIMPINAN: Budaya Organisasi dan Manajemen Strategik*, Edisi Pertama-Graha Ilmu, Yogyakarta
- Muluk, K. 1998, *Manajemen Dalam Usahawan: Komunikasi Budaya Organisasi: Upaya Membangun Budaya Kuat*, No. 11 TH XXVIII; 34-37
- Moeliono, D, 2003, *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*, Elex Media Komputindo, Jakarta
- Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Robbin, P, 2002, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Robbins, SP, 2003. *Perilaku Organisasi Jilid 2*, PT. Indeks, Jakarta
- Saleh, S. 1996. *Statistik Nonparametrik untuk Ilmu-ilmu Sosial*, PT, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Sugiyono, 2003, *Statistika untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Umar, H, 2004, *Metode Riset Ilmu Administrasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta