

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi adalah satuan pendidikan penyelenggara pendidikan tinggi. (www.id.wikipedia.org). Perguruan tinggi merupakan satuan pendidikan penyelenggara pendidikan tinggi yang diselenggarakan untuk mempersiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademis dan profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan, dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi, dan kesenian (www.edukasi.kompasiana.com). Sementara menurut Fakry Gaffar (2008), fungsi perguruan tinggi adalah untuk mempersiapkan profesional di berbagai bidang keilmuan untuk kepentingan pembangunan nasional bangsa.

Perguruan tinggi sebagai organisasi juga berjuang mencapai visi dan misinya (www.publicrelationsidaananda.blogspot.com). Keberhasilan perguruan tinggi dalam mencapai visi dan misi, salah satunya ditentukan oleh tenaga pengajar yang dikenal sebagai dosen. Dosen adalah salah satu komponen esensial dalam suatu sistem pendidikan di perguruan tinggi. Dosen dinyatakan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui Tri Dharma Perguruan

Tinggi, yakni pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (*Buku 1 Naskah Akademik Serdos Terintegrasi tahun 2012*).

Universitas “X” merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang berdiri sejak 11 September 1965. Universitas “X” memiliki tujuan mulia untuk mencerdaskan anak bangsa sesuai Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dari berdiri hingga saat ini Universitas “X” telah menghasilkan lulusan sarjana yang kompeten dari berbagai fakultas, antara lain Kedokteran, Psikologi, Teknik, Ekonomi, Sastra, Teknologi Informasi, Seni Rupa Desain, dan Hukum. Fakultas berkinerja sesuai dengan visi misi universitas, namun pada operasionalnya setiap fakultas mempunyai cara yang disesuaikan dengan visi misi universitas yang berlandaskan nilai-nilai hidup kristiani dan dituturkan menjadi 3 bentuk aplikasi nilai, yaitu *Integrity*, *Care*, *Excellence*. Tiga bentuk aplikasi nilai tersebut kemudian diberikan melalui proses pengajaran moral oleh dosen. Lulusan Universitas “X” diharapkan mampu bersaing dengan lulusan dari universitas ternama lainnya, baik secara ilmu maupun moral.

Bentuk *integrity* dari nilai hidup kristiani antara lain: belas kasihan, setia pada kebenaran, dan rela berkorban bagi sesama. Bentuk *care* dari nilai hidup kristiani antara lain: mengasihi sesama, mengutamakan yang lemah, dan melawan kejahatan. Sedangkan bentuk *excellence* dari nilai hidup kristiani antara lain: disiplin hidup, kerja keras, dan ketekunan. Ketiga bentuk diatas perlu diwujudkan kepada seluruh civitas akademika Universitas “X” sebagai bentuk pelayanan yang hakiki

kepada Yesus Kristus (*Landasan Biblika, Badan Pelayanan Kerohanian Universitas "X"*).

Bersamaan dengan perkembangan yang cukup pesat di berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan industri; Fakultas Teknik merupakan jawaban untuk memenuhi kebutuhan akan tenaga profesional (lulusan) yang kompeten dalam bidang tersebut. Mulai dari teknologi komunikasi, komputer, informasi, pengontrolan mesin, penginderaan jarak jauh hingga *teleconference* dan *telemedical* menjadi kebutuhan yang tidak bisa dilepaskan dari kehidupan masyarakat modern yang dinamis. Dunia modern saat ini tidak dapat dipisahkan dari teknologi. Manusia menggunakan teknologi sebagai alat untuk membuat kehidupan menjadi lebih mudah dan lebih baik (*website Fakultas Teknik Universitas "X"*).

Fakultas Teknik merupakan salah satu fakultas tertua yang ada di Universitas "X". Fakultas Teknik pada saat berdirinya hanya mempunyai 1 (satu) jurusan, yaitu Jurusan Teknik Sipil. Kemudian pada Tahun 1967, Fakultas Teknik memperluas jurusannya dengan membuka Jurusan Elektro. Pada tanggal 21 September 1985, Fakultas Teknik menambah 1 (satu) jurusan lagi yaitu Jurusan Teknik Industri. Pada tahun 2006, berdasarkan Surat Keputusan Rektor Fakultas Teknik kembali membawahi jurusan, yaitu Jurusan Sistem Komputer. Visi Fakultas Teknik Universitas "X" sendiri adalah Fakultas Teknik Universitas "X" dikenal secara nasional maupun internasional sebagai lembaga pendidikan keteknikan yang terkemuka, aktif berkontribusi dalam pengembangan

ilmu pengetahuan dan teknologi serta unggul dalam pengelolaannya berlandaskan kasih dan keteladanan Yesus Kristus. Sedangkan misi Fakultas Teknik Universitas “X” antara lain menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dengan budaya cendekia serta merespon tantangan kemajuan teknologi dalam menyiapkan sarjana teknik yang unggul dalam profesinya dengan keterampilan interpersonal yang tinggi.

Dalam operasionalnya, setiap jurusan memiliki visi, misi, dan tujuan pendidikan masing-masing. Jurusan Teknik Sipil Universitas “X” yang didirikan pada 11 September 1965 mempunyai visi menjadi penyelenggara pendidikan strata satu yang lulusannya memenuhi kebutuhan pasar global. Sampai saat ini, Jurusan Teknik Sipil Universitas “X” telah menghasilkan lulusan yang bekerja di berbagai sektor pembangunan khususnya yang berkaitan langsung dengan bidang Teknik Sipil seperti pembangunan prasarana transportasi, gedung-gedung bertingkat, maupun gedung-gedung untuk pabrik, dan banyak juga lulusan yang meneruskan ke jenjang yang lebih tinggi, baik di dalam maupun di luar negeri (*website Jurusan Teknik Sipil Fakultas Teknik Universitas “X”*).

Visi Jurusan Teknik Elektro adalah Jurusan Teknik Elektro Universitas “X” menjadi jurusan yang mampu berkiprah dalam mengisi serta mengembangkan teknologi elektro dan mampu memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat industri di tingkat nasional dan

internasional. Sedangkan misi Jurusan Teknik Elektro adalah menghasilkan sarjana yang handal melalui pemberdayaan kemampuan abstraksi dan pengelolaan kompleksitas yang baik sehingga mampu berkontribusi dalam perkembangan teknologi dan pengembangan industri serta mempunyai sikap moral dan profesional yang tinggi. Visi dan misi dirumuskan dalam tujuan pendidikan, yaitu menghasilkan sarjana yang memiliki kemampuan tinggi dalam menganalisis, merumuskan dan memecahkan persoalan, serta mampu untuk merancang peralatan (hardware) maupun software dalam bidang komputer, telekomunikasi, kontrol, robotika, dan elektronika (*website Jurusan Teknik Elektro Fakultas Teknik Universitas "X"*).

Jurusan Teknik Industri pada dasarnya mendidik mahasiswa agar dapat merancang, mengoperasikan, memperbaiki dan mengatur sistem usaha agar selalu dapat memanfaatkan sumber-sumber daya seefisien dan seproduktif mungkin dalam perusahaan domestik maupun internasional. Tujuan pendidikan Jurusan Teknik Industri adalah menghasilkan Sarjana Teknik yang mempunyai kemampuan tinggi dalam perancangan, pemasangan, perbaikan, pengoperasian dan pengaturan sistem terpadu yang terdiri dari unsur manusia, mesin, material, metode kerja dan modal sehingga dapat diperoleh hasil yang optimal dalam perusahaan domestik maupun internasional (*website Jurusan Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas "X"*).

Jurusan Sistem Komputer memiliki tujuan pendidikan, yaitu untuk mempersiapkan lulusan yang mampu menganalisis, merancang dan mengoperasikan suatu aplikasi Teknik Komputer berbasis Teknologi Komputer, Informasi, Komunikasi, dan bisnis serta mampu menganalisis masalah-masalah di dalam pelaksanaannya. Jurusan Sistem Komputer mendidik dan melatih mahasiswa agar mampu memenuhi standar kebutuhan profesional di bidang *computer engineering* yang semakin tinggi dengan merancang pendidikan yang mampu menghasilkan tenaga profesional yang menguasai dan terlatih dalam mengimplementasikan PIADDMO (*Planning - Identifying Analyzing Designing Developing Managing Offering solutions*), yang sangat diminati oleh dunia bisnis dan industri.

Dalam menjalankan peran sebagai tenaga pendidik profesional dan ilmuwan, para Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik Universitas “X” menganut nilai yang merupakan cerminan dari visi misi setiap jurusan yang merupakan turunan dari visi misi Fakultas Teknik dan Universitas “X”. Setelah menganut nilai, para dosen kemudian mensosialisasikannya melalui proses pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan interaksi dengan seluruh anggota organisasi. Hasil sosialisasi ini kemudian membentuk budaya organisasi di setiap jurusan yang ada di Fakultas Teknik Universitas “X”. Budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang dibagikan dan dipelajari bersama oleh kelompok, sebagaimana kelompok memecahkan masalah dari adaptasi eksternal dan

integrasi internal. Pola tersebut diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, memikirkan, dan merasakan hubungan dengan masalah sebelumnya, sehingga setiap kelompok memiliki cara-cara yang khas dalam menjalankan organisasi (*Edgar H. Schein, 1999*).

Menurut Goffee and Jones (1998), budaya organisasi dapat dilihat dari dua dimensi, antara lain *sociability* dan *solidarity*. *Sociability* merupakan suatu ukuran dari keakraban antar anggota organisasi. Sedangkan *solidarity* merupakan hubungan yang didasarkan pada tugas umum, kepentingan bersama, atau tujuan bersama yang akan menguntungkan semua pihak yang terlibat. Dari dua dimensi tersebut dapat digolongkan menjadi 4 tipe budaya organisasi, antara lain *networked organization*, *mercenary organization*, *communal organization*, dan *fragmented organization*. *Networked organization* dicirikan dengan *sociability* tinggi dan *solidarity* rendah. *Mercenary organization* dicirikan dengan *sociability* rendah, dan *solidarity* tinggi. *Communal organization* dicirikan dengan *sociability* dan *solidarity* tinggi. *Fragmented organization* dicirikan dengan *sociability* dan *solidarity* rendah.

Nilai *integrity*, *care*, *excellence* yang dianut oleh setiap jurusan Fakultas Teknik di Universitas “X” dapat tercermin pada dimensi *sociability* dan *solidarity*. *Integrity* merupakan wujud dari kesetiakawanan (*sociability* tinggi) dan kesetiaan pada kebenaran (*solidarity* tinggi). *Care* merupakan wujud dari mengasihi sesama terutama yang lemah

(*sociability* tinggi). Sedangkan *excellence* merupakan wujud dari kedisiplinan dan kerja keras yang mendorong sikap mampu bertahan dan terus berusaha untuk mencapai keberhasilan melalui ketekunan (*solidarity* tinggi).

Tanpa budaya, organisasi tidak memiliki nilai-nilai, arah, dan tujuan. Tidak ada budaya yang tepat untuk sebuah organisasi, yang ada hanya budaya yang tepat untuk situasi kerja tertentu. Secara teknis, budaya terdiri dari nilai bersama dalam organisasi yang tampak secara luas, simbol, perilaku, dan asumsi. Dalam bahasa sehari-hari, budaya adalah "suatu cara yang bisa dilakukan di sini". Setiap perusahaan memiliki "cara yang berbeda dalam melakukan sesuatu" (Rob Goffee dan Gareth Jones, November 1996; dalam artikel *What Holds The Modern Company Together*).

Dari data survey awal melalui wawancara langsung dengan 8 orang Dosen yang mewakili setiap jurusan di Fakultas Teknik Universitas "X", diperoleh sebesar 50% (4 orang) dosen mengungkapkan bahwa para dosen di setiap jurusan rajin mengurus jenjang akademik dengan alasan ingin meningkatkan mutu pendidikan jurusan. Pimpinan fakultas maupun jurusan turut mendorong para dosen untuk mengurus jenjang akademik tersebut dengan cara menghimbau dosen untuk melakukan penelitian ataupun memberi undangan seminar yang mewajibkan pesertanya untuk menjadi pemakalah. Sedangkan sebesar 50% (4 orang) dosen lainnya mengungkapkan bahwa para dosen di setiap jurusan kurang

memperhatikan jenjang akademik. Jika dosen rajin mengurus jenjang akademik, itu karena untuk kepentingan personal dan bukan untuk jurusan maupun fakultas.

Seluruh (100%) dosen memandang di Jurusan memiliki aturan tertentu untuk para dosen, namun pada kenyataannya aturan tersebut seringkali diabaikan. Sebagai contoh aturan dosen tidak boleh datang terlambat. Pada kenyataannya, ada beberapa dosen yang datang terlambat. Hal ini berdampak pada waktu mengajar dosen yang menjadi singkat. Selain itu seluruh (100%) dosen pun mengungkapkan bahwa dosen di setiap jurusan aktif dalam mengembangkan materi untuk mengajar sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terbaru karena ilmu teknik merupakan ilmu yang *up to date*. Dosen memandang jurusan memberi ruang untuk dosen fokus pada pekerjaan dan tidak mengganggu satu sama lain.

Sebesar 37,5% (3 orang) dosen memandang sesama dosen di setiap jurusan mementingkan hubungan yang akrab. Para dosen mengungkapkan bahwa dosen di jurusan memiliki intensitas waktu yang cukup sering untuk berkumpul guna berbagi informasi mengenai cara mengajar, mengikuti seminar-seminar yang diadakan fakultas, membahas mahasiswa, bahkan tidak segan untuk saling bercerita kehidupan pribadi. Para dosen memandang lingkungan kerja di fakultas/jurusan tidak membosankan dan tidak membuat tertekan karena masalah pekerjaan sekaligus pribadi dapat dibagikan dengan sesama dosen. Sedangkan

sebesar 62.5% (5 orang) memandang para dosen kurang akrab satu dengan yang lain. Para dosen memilih untuk mengikuti kegiatan dengan alasan untuk formalitas atau bahkan memilih untuk tidak datang. Selain itu gaya komunikasi yang terjalin pun hanya sekedar formalitas. Para dosen memandang rekan sesama dosen kurang kompak.

Seluruh (100%) dosen memandang antar sesama dosen di setiap Jurusan saling membantu. Misalnya dosen menggantikan jadwal mengajar rekan dosen yang tidak dapat hadir atau menunggu kelas rekan dosen yang datang terlambat. Selain itu seluruh (100%) dosen mengungkapkan bahwa mereka merasa nyaman dengan hubungan yang dijalin antar dosen di Jurusan. Rasa nyaman dalam berelasi ini memberi dampak dalam mengerjakan tugas sebagai dosen menjadi menyenangkan. Selain itu juga setiap dosen memiliki privasi masing-masing dan tidak saling mengganggu.

Berdasarkan pemaparan di atas, Tipe Budaya Organisasi tertentu akan mendorong setiap jurusan di Fakultas Teknik Universitas “X” untuk mencapai visi dan misi yang diharapkan melalui suatu keseragaman perilaku. Oleh sebab itu, Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Tipe Budaya Organisasi pada Dosen Fakultas Teknik Universitas “X”.

1.2. Identifikasi Masalah

Dari penelitian ini ingin diketahui bagaimana gambaran mengenai Tipe Budaya Organisasi pada Dosen Jurusan/Fakultas Teknik Universitas “X”.

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

1) Maksud

Maksud diadakannya penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai derajat *sociability* dan *solidarity* pada Dosen Jurusan/Fakultas Teknik di Universitas “X”.

2) Tujuan

Tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai Tipe Budaya Organisasi pada Dosen Jurusan/Fakultas Teknik di Universitas “X”.

1.4. Kegunaan Penelitian

1) Kegunaan Teoritis

a) Memberikan kegunaan bagi disiplin ilmu Psikologi, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi mengenai Tipe Budaya Organisasi pada Dosen Fakultas Teknik di Universitas “X”.

b) Memberi informasi dan masukan bagi peneliti lain yang berminat melakukan penelitian lanjut mengenai Tipe Budaya Organisasi di instansi pendidikan.

2) Kegunaan Praktis

- a) Memberi informasi kepada setiap Pimpinan Jurusan/Fakultas Teknik Universitas “X” mengenai Tipe Budaya Organisasi setiap jurusan di Fakultas Teknik untuk dijadikan bahan evaluasi mengenai visi misi yang terkait dengan aturan maupun kebijakan yang ada di Jurusan maupun Fakultas Teknik.
- b) Memberi gambaran kepada Pimpinan Jurusan/Fakultas Teknik mengenai Tipe Budaya Organisasi setiap jurusan di Fakultas Teknik untuk membentuk keseragaman perilaku kerja para dosen.

1.5. Kerangka Pikir

Telah diketahui secara umum, bahwa warga di Jurusan/Fakultas Teknik terdiri atas tiga kelompok fungsional. Tiga kelompok fungsional tersebut antara lain dosen, mahasiswa, dan tenaga non-edukatif seperti karyawan Tata Usaha, keuangan, penjaga laboratorium, serta karyawan teknisi. Masing-masing kelompok memiliki tugas dan harus bekerja sama selaku komponen dari warga di Jurusan/Fakultas Teknik. Dosen Jurusan/Fakultas Teknik merupakan komponen sumber daya utama yang merupakan pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas pokok dan fungsi mengakuisisi, mentransformasikan, mengembangkan,

menyebarkan, dan menerapkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pelayanan/pengabdian kepada masyarakat.

Dosen setiap Jurusan di Fakultas Teknik merupakan salah satu faktor penentu mutu pendidikan Fakultas Teknik Universitas “X”. Dalam menjalankan tugasnya, Dosen di setiap Jurusan di Fakultas Teknik Universitas “X” memiliki lingkungan kerja yang memiliki ciri-ciri tertentu. Ciri-ciri tersebut dipengaruhi oleh 3 tingkat budaya, antara lain *artifacts*, *espoused value*, dan *underlying assumption* (Edgar H. Schein, 1999:21). Ketiga tingkat ini bergradasi semakin dalam dan berkaitan satu dengan yang lainnya. Ketiga tingkat ini membantu dalam memahami sebuah budaya organisasi.

Underlying assumption adalah tingkat yang paling dalam. Pada *underlying assumption* terdapat keyakinan, persepsi, pemikiran, dan perasaan dari para pendiri organisasi terdahulu. Latar belakang didirikannya setiap jurusan di Fakultas Teknik Universitas “X” dan 4 (empat) jurusan di dalamnya adalah atas pemikiran bahwa ilmu pengetahuan dan teknologi semakin berkembang, maka diperlukan generasi muda yang dapat ikut serta mengembangkan teknologi untuk kehidupan dunia modern. Latar belakang ini membentuk suatu keyakinan yang dianut oleh para dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik Universitas “X”, yaitu mendidik mahasiswanya untuk memiliki pemikiran yang

rasional serta akurat dalam hal perhitungan dan perancangan sistem guna mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Tingkat selanjutnya adalah *espoused value*. *Espoused value* berisi nilai yang tercermin dari visi dan misi organisasi. Secara operasional setiap jurusan memiliki visi misi masing-masing. Visi misi Jurusan di Fakultas Teknik merupakan cerminan visi misi Fakultas Teknik yang lebih spesifik. Jika disimpulkan, visi dan misi dari setiap jurusan di Fakultas Teknik berfokus pada nilai kognitif. Hal ini terlihat dari Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik terus mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan membaca literatur, melakukan penelitian, berbagi informasi mengenai ilmu dan cara mengajar, serta mengikuti seminar skala nasional dan internasional.

Tingkat yang paling luar adalah *artifacts*. Pada tingkat *artifacts*, budaya sangat jelas dapat dilihat, didengar, dan dirasakan; serta memiliki dampak emosional langsung pada anggota organisasi. *Artifacts* di Fakultas Teknik (meliputi 4 jurusan) dapat dilihat dari warna biru yang digunakan sebagai warna khas Fakultas Teknik. Warna biru dilambangkan sebagai warna keilmuan. Warna keilmuan ini muncul dari pemikiran bahwa ilmu pengetahuan dan teknologi semakin berkembang, sehingga Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik memiliki nilai dan perilaku yang taat pada asas dan *up to date* terhadap ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain itu, Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik memiliki pemikiran yang rasional sesuai dengan visi misi Fakultas Teknik

yang berfokus pada nilai kognitif. Warna biru pada Fakultas Teknik pun memiliki arti netral. Netral diartikan dari bidang ilmu teknik yang merupakan ilmu dimana hasilnya dapat digunakan oleh orang banyak dengan kegunaan tertentu dan bergantung pada siapa yang menggunakannya.

Nilai yang terbentuk dari 3 tingkat budaya pada Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik mencerminkan pembentukan budaya organisasi pada masing jurusan. Budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang dibagikan dan dipelajari bersama oleh kelompok, sebagaimana kelompok memecahkan masalah dari adaptasi eksternal dan integrasi internal. Pola tersebut diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk melihat, memikirkan, dan merasakan hubungan dengan masalah sebelumnya. (*Edgar H. Schein, 1999:21*). Dalam menjalankan tugas sebagai pengajar, Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik Universitas “X” bersama-sama saling berbagi pola asumsi dasar sesuai ciri khas jurusannya.

Menurut Rob Goffee dan Gareth Jones (1998), budaya organisasi adalah apa yang digunakan untuk meningkatkan identitas perusahaan sebagai satu organisasi. Budaya organisasi dapat dilihat dari *sociability* dan *solidarity*. *Sociability* merupakan suatu ukuran dari keakraban antar anggota organisasi. Sedangkan *solidarity* merupakan hubungan antar anggota organisasi yang didasarkan pada tugas umum, kepentingan bersama, atau tujuan bersama yang akan menguntungkan semua pihak

yang terlibat, entah anggota organisasi secara pribadi saling menyukai atau tidak.

Sociability yang tinggi adalah dimana Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik setuju bahwa bekerja di lingkungan Jurusan maupun Fakultas Teknik itu menyenangkan dan membangun semangat persatuan organisasi. *Sociability* akan berdampak positif pada kreativitas Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik karena menumbuhkan kerja sama tim, berbagi informasi, dan semangat keterbukaan terhadap ide-ide baru, serta memungkinkan kebebasan untuk mengekspresikan dan menerima pendapat dari luar pemikiran. *Sociability* yang rendah memungkinkan Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik untuk memiliki privasi.

Namun demikian, lazimnya persahabatan dapat memungkinkan kinerja buruk dari Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik ditolerir oleh rekan sesama dosen. Tidak ada yang mau menegur, kompromi berlebihan, antar sesama dosen seringkali segan hati untuk tidak setuju atau mengkritik satu sama lain. Selain itu dalam *sociability* yang tinggi, sering berkembang kelompok kecil yang tidak resmi. Jaringan tidak resmi ini memungkinkan dosen untuk menarik diri dan meninggalkan organisasi. Sedangkan dalam *sociability* yang rendah terdapat dosen yang jarang bergaul dengan akrab. Para dosen melakukan kegiatan di luar kantor pun adalah untuk keperluan pekerjaan. Dosen berfokus mengejar target spesifik sehingga seringkali enggan untuk bekerja sama, berbagi informasi, atau pertukaran ide baru.

Solidarity merupakan hubungan antar Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik yang didasarkan pada tugas umum, kepentingan bersama, atau tujuan bersama yang akan menguntungkan semua pihak yang terlibat, entah secara pribadi saling menyukai atau tidak. *Solidarity* yang tinggi akan menghasilkan tingginya tingkat fokus strategis, tanggapan yang cepat terhadap ancaman yang kompetitif, dan tidak memberi toleransi untuk kinerja yang buruk. Hal ini juga dapat mengakibatkan tingkat ketegasan yang memperkuat *solidarity* itu sendiri. Jika Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik melakukan tugas dengan standar yang ketat, maka akan terbangunnya rasa memiliki hasil pengalaman bersama. Akhirnya, ketika semua Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik ditargetkan untuk standar tinggi yang sama, dosen sering kali mengembangkan komitmen dan loyalitas terhadap tujuan dari setiap jurusan di Fakultas Teknik.

Tingginya *solidarity* akan membuat Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik terlalu fokus pada hasil sehingga kadang hampir tidak ada hubungan yang hangat antar sesama dosen. Hal ini juga akan membentuk sifat antar dosen menjadi individualis. Sedangkan *solidarity* yang rendah membentuk komitmen yang rendah pula dari dosen. Hal ini dapat memungkinkan tujuan dari setiap jurusan di Fakultas Teknik tidak tercapai.

Dua dimensi *sociability* dan *solidarity* dapat digolongkan menjadi empat Tipe Budaya Organisasi, antara lain *networked*, *mercenary*,

communal, dan *fragmented*. Tidak ada budaya yang tepat untuk sebuah organisasi (dalam hal ini adalah di setiap jurusan). Hanya ada budaya yang tepat untuk situasi kerja tertentu. Pada kenyataannya, masing-masing sesuai untuk lingkungan organisasi yang berbeda. Dengan kata lain, para pemimpin organisasi (Dekan Fakultas Teknik terutama Ketua Jurusan), harus tahu bagaimana menilai budaya di jurusan masing-masing yang kemudian dirumuskan ke dalam visi misi Jurusan maupun Fakultas Teknik dan disosialisasikan kepada anggota organisasi.

Networked organization dicirikan dengan *sociability* yang tinggi dan *solidarity* yang rendah. Secara umum, hubungan antar Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik dibangun dari waktu ke waktu membentuk sebuah jaringan. Salah satu ciri dari *networked organization* adalah Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik saling mengenal dan saling menyukai satu sama lain. Dalam *networked organization* terdapat lingkungan kerja seperti keluarga antar Dosen di setiap jurusan. Selain itu terdapat hubungan yang saling peduli, berbagi, dan empati atas kinerja sesama dosen.

Mercenary organization dicirikan dengan *sociability* yang rendah dan *solidarity* yang tinggi. Dalam *mercenary organization*, Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik bekerja bukan dikarenakan oleh uang saja tetapi Dosen Fakultas/Jurusan Teknik memiliki *passion*, *energy*, *sense of purpose*, dan *excitement* dalam menjalankan tugas. Semangat untuk kinerja didorong oleh agenda Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik sendiri,

yang mungkin sama atau mungkin tidak sama dengan tujuan fakultas. Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik bekerja dengan antusias. Kontrak antara dosen, mahasiswa, dan masing-masing jurusan adalah terbuka dan jujur.

Communal organization dicirikan dengan *sociability* dan *solidarity* yang tinggi. Dalam *communal organization*, ‘mencintai fakultas’ merupakan suatu aturan dasar. Ketika Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik menggunakan cara yang selalu sama dalam mengajar, mereka akan merasa bersalah. Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik memiliki kemampuan untuk membangun komitmen terhadap Fakultas/Jurusan Teknik secara intens. Kelebihan dari budaya ini salah satunya adalah memberikan keuntungan yang kompetitif dan kepuasan pribadi Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik dimana usaha yang dikeluarkan sebanding dengan hasil yang diperoleh. Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik berminat pada proses sekaligus hasil.

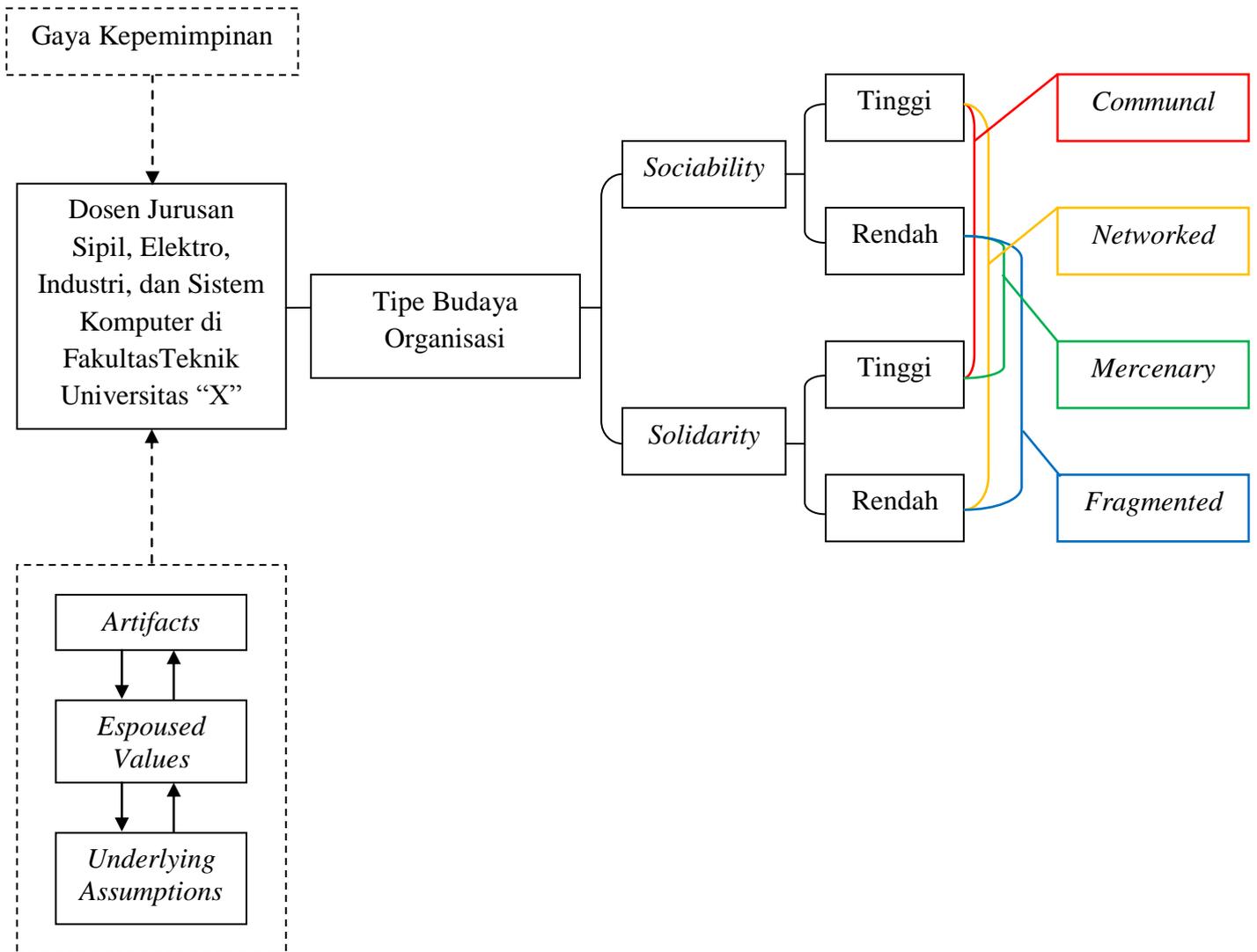
Sedangkan *fragmented organization* dicirikan dengan *sociability* dan *solidarity* yang rendah. Pada dasarnya, Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik tidak secara khusus berteman satu dengan lainnya, tidak juga secara khusus mendukung tujuan Fakultas/Jurusan Teknik. Para Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik bekerja dalam jurusannya hanya untuk kepentingan diri sendiri. Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik pada *fragmented organization* menampilkan kesadaran rendah dalam keanggotaan jurusan. Jarang setuju dengan tujuan, faktor penentu

keberhasilan, dan standar kinerja yang dibuat oleh masing-masing Ketua Jurusan. Terdapat tingginya perbedaan pendapat antar Dosen setiap jurusan di Fakultas Teknik mengenai tujuan strategis jurusan. Lingkungan pada *fragmented organization* sering kali membuat dosen lebih suka bekerja sendiri.

Pada kenyataannya setiap organisasi memiliki tipe budaya yang berbeda-beda. Menurut Goffee dan Jones (1998), hal ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan sejarah organisasi tersebut. Kepemimpinan tertentu mensosialisasikan nilai-nilai budaya sesuai dengan visi dan misi organisasi, sehingga terbentuk keseragaman perilaku kerja (Edgar H. Schein, 2004). Dengan kata lain, kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh Ketua Jurusan untuk memberikan pengaruhnya kepada para dosen Jurusan di Fakultas Teknik Universitas “X” untuk bertindak secara seragam. Berdasarkan penelitian dari Ohio State University (1955) – Fleisman, Harris, dan Burt; perilaku kepemimpinan dapat dibagi menjadi dua, yaitu: *initiating structure* dan *consideration*.

Consideration adalah tingkat dimana seorang Ketua Jurusan menampilkan perilaku hangat dan menunjukkan dukungan serta perhatian terhadap semua warga di jurusan. Dalam pengambilan keputusan, Ketua Jurusan melibatkan pendapat dosen-dosen, menghargai hasil kinerja dosen, bertanya mengenai keluarga dosen, dan sebagainya. Sedangkan *initiating structure* adalah tingkat dimana seorang Ketua Jurusan menunjukkan peran

dan kedudukannya, dalam rangka mencapai tujuan. Ketua Jurusan menetapkan tujuan yang jelas, memberikan *reward* dan *punishment* berdasarkan produktifitas bawahan, memberikan instruksi secara jelas kepada dosen-dosen, dan sebagainya.



Bagan 1.1. Kerangka Pikir

1.6. Asumsi

- 1) Tipe Budaya Organisasi pada Dosen Jurusan/Fakultas Teknik di Universitas “X” tercermin melalui 2 dimensi, antara lain *sociability* dan *solidarity*.
- 2) Tipe Budaya Organisasi pada Dosen Jurusan/Fakultas Teknik di Universitas “X” dapat digolongkan menjadi 4 tipe, antara lain *communal*, *networked*, *mercenary*, dan *fragmented*.
- 3) Derajat *sociability* dan *solidarity* yang sama-sama tinggi menggambarkan Tipe Budaya Organisasi *Communal* pada jurusan yang ada di Fakultas Teknik Universitas “X”.
- 4) Derajat *sociability* tinggi dan *solidarity* rendah menggambarkan Tipe Budaya Organisasi *Networked* pada jurusan yang ada di Fakultas Teknik Universitas “X”.
- 5) Derajat *sociability* rendah dan derajat *solidarity* tinggi menggambarkan Tipe Budaya Organisasi *Mercenary* pada jurusan yang ada di Fakultas Teknik Universitas “X”.
- 6) Derajat *sociability* dan *solidarity* yang sama-sama rendah menggambarkan Tipe Budaya Organisasi *Fragmented* pada jurusan yang ada di Fakultas Teknik Universitas “X”.
- 7) Salah satu faktor yang mempengaruhi Tipe Budaya Organisasi di setiap jurusan di Fakultas Teknik Universitas “X” adalah Gaya Kepemimpinan.