

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi saat ini, ditandai dengan adanya perubahan-perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi atau lembaga dituntut untuk mengadakan penyesuaian-penyesuaian didalamnya agar organisasi atau lembaga tersebut memiliki keunggulan dan dapat bersaing dengan kompetitornya. Keunggulan tersebut didapatkan apabila suatu organisasi dapat mengoptimalkan dan mendayagunakan segala potensi yang ada dalam organisasi secara efektif dan efisien. Selain itu sebuah organisasi atau lembaga dituntut untuk terus melakukan adaptasi dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi. Hal ini dilakukan agar suatu organisasi atau sebuah lembaga dapat tetap bersaing dan mempertahankan eksistensinya.

Salah satu bidang ilmu pengetahuan yang saat ini sedang berkembang dan cukup banyak diminati adalah bidang ilmu psikologi. Tercatat bahwa ada 92 universitas di negeri ini yang memiliki fakultas psikologi, baik itu di universitas negeri maupun universitas swasta. Diantaranya ada 19 universitas yang memiliki akreditasi A (www.ban-pt-universitas.co/). Menurut informasi yang diperoleh, terdapat tiga universitas di Kota Bandung yang memiliki fakultas psikologi, yaitu Universitas Jendral Achmad Yani, Universitas Islam Bandung dan Universitas "X".

Ketiganya memiliki perbedaan yang cukup signifikan dalam segi pembayaran di setiap satuan kredit semester (SKS), untuk harga per satuan kredit semester (SKS) di Universitas Jendral Achmad Yani yaitu sebesar Rp, 150.000, berbeda dengan Universitas Islam Bandung yang memiliki satuan kredit semester (SKS) sebesar Rp, 220.000. Dari semua universitas yang tertera diatas, sangat berbeda jauh dengan Universitas "X" dimana dari semua universitas di atas, Universitas "X" memiliki harga satuan kredit semester (SKS) lebih tinggi. Dengan adanya perbedaan harga satuan kredit semester (SKS) di atas membuat Universitas "X" mengalami penurunan peminat untuk mahasiswa baru di Fakultas Psikologi Universitas "X". Banyaknya fakultas psikologi di Kota Bandung ini menjadikan semacam persaingan bagi universitas itu sendiri, semakin banyak universitas yang memiliki fakultas psikologi semakin ketat pula persaingan yang terjadi.

Universitas "X" adalah salah satu universitas yang memiliki fakultas psikologi di dalamnya. Fakultas psikologi di Universitas "X" adalah fakultas psikologi swasta tertua di Indonesia. Tercatat bahwa dalam tiga tahun terakhir (2016, 2017 dan 2018) terdapat 453 mahasiswa baru yang memasuki fakultas psikologi Universitas "X" di Kota Bandung. Data diatas diperoleh dari pihak pengolahan data akademik, Direktorat Akademik Universitas "X" di Kota Bandung.

Universitas "X" sebagai institusi pendidikan memiliki sejumlah indikator keberhasilan. Menurut kementerian pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia akreditasi merupakan salah satu bentuk penilaian/evaluasi mutu dan kelayakan

lembaga pendidikan perguruan tinggi atau program studi yang dilakukan oleh organisasi atau badan mandiri di luar perguruan tinggi. Bentuk penilaian mutu eksternal yang lain adalah penilaian yang berkaitan dengan akuntabilitas, pemberian izin, dan pemberian lisensi oleh badan tertentu. Standar akreditasi institusi perguruan tinggi mencakup komitmen perguruan tinggi terhadap kapasitas institusi dan efektifitas pendidikan yang terdiri dari tujuh standar. Singkatnya, salah satu hal yang diukur dalam akreditasi yaitu sumber daya manusia dan anggota universitas itu sendiri.

Menurut Prof. Dr. Ir. Tejoyuwono Notohadikusumo, Guru Besar Fakultas Pertanian Universitas Gadjah Mada; pada tahun 2006 dalam artikel Masyarakat Perguruan Tinggi, anggota masyarakat perguruan tinggi terdiri dari tiga kelompok fungsional, yang terdiri dari : pengajar atau pendidik (disebut pula staf edukatif/dosen), kelompok pelajar atau anak didik (disebut mahasiswa), dan kelompok tenaga non-edukatif (terdiri dari karyawan Tata Usaha, keuangan, penjaga laboratorium, dan karyawan non-spesifik seperti penjaga dan pesuruh).

Salah satu komponen yang penting pada pendidikan di perguruan tinggi adalah sumber daya manusianya, yaitu salah satunya adalah dosen dan tenaga kependidikan. Peran dosen adalah melaksanakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Selain itu tanggung jawab dosen juga meliputi melakukan perencanaan dan melaksanakan proses pembelajaran, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Dalam menjalankan peran dan tugas sebagai dosen,

tentu saja dibutuhkan tenaga kependidikan untuk mendukung jalannya kewajiban dosen yang harus dipenuhi. Peran tenaga kependidikan dalam sebuah fakultas adalah melayani pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan fakultas, kemudian menyediakan keterangan-keterangan bagi pimpinan fakultas untuk membuat keputusan atau melakukan tindakan yang tepat, dan membantu kelancaran perkembangan fakultas sebagai suatu keseluruhan.

Peran, tugas, dan tanggung jawab dosen dan tenaga kependidikan adalah hal yang penting dalam mencapai visi dan misi setiap fakultas. Keberhasilan sebuah universitas ditunjang oleh pihak fakultas, dapat dikatakan, fakultas dengan seluruh anggotanya merupakan ujung tombak dalam pencapaian keberhasilan dan kesuksesan sebuah universitas. Universitas “X” Kota Bandung memiliki nilai-nilai yang nantinya diturunkan melalui visi dan misi. Nilai-nilai yang dianut dan menjadi warna khas dari Universitas “X” Kota Bandung adalah ICE (*Integrity, Care dan Excellent*).

Integrity adalah sebuah nilai dari diri sendiri berupa kualitas yang mendorong seseorang untuk menjadi jujur, hidup bermoral dan dapat diandalkan/dipercaya, dimana kata-kata dan perbuatannya merupakan suatu keutuhan, kapanpun dimanapun dan kepada siapapun. *Care* yaitu sebuah nilai dalam berelasi dalam bentuk kepedulian, keseriusan hati dan tindakan yang lahir dari kasih sayang yang mendalam, sebagai wujud memelihara relasi yang dijalankan. *Excellent* yaitu sebuah nilai dalam berkarya berupa keprimaan dalam sebuah kualitas diri untuk mencapai

hasil terbaik dan berbeda melalui ketekunan, sikap yang autentik dan standar yang dinamis. (<https://www.maranatha.edu>).

Nilai ICE yang dipaparkan di atas diturunkan menjadi visi dan misi Fakultas Psikologi Universitas “X”. Visi Fakultas Psikologi Universitas “X” adalah menjadi institusi pendidikan yang unggul dengan kekhasan kompetensi dalam bidang ilmu dan terapan psikologi terkini yang berlandaskan kasih dan keteladanan Yesus Kristus. Sedangkan misi Fakultas Psikologi Universitas “X” yaitu mengembangkan cendekiawan yang handal, menciptakan iklim akademik yang kondusif dan mengembangkan profesionalisme berdasarkan nilai-nilai Kristiani dalam mewujudkan kompetensinya. (<http://psikologi-universitas”x”.com/index.php/profil-fakultas/visi-misi-dan-tujuan>). Selain itu seluruh anggota fakultas termasuk mahasiswa dituntut untuk berlaku formal, mulai dari cara berpakaian, warna rambut hingga dalam berinteraksi dengan dosen dan anggota fakultas lainnya. Kemudian Fakultas Psikologi Universitas “X” juga memiliki ciri khas tersendiri dalam cara pembelajaran kepada mahasiswanya. Hampir 95% dosen selalu hadir dalam setiap mata kuliah, sangat jarang dosen tidak hadir dalam kelas, dosen selalu datang tepat waktu dan memberikan materi-materi di ruang kelas. Metode pembelajarannya pun tidak melulu hanya soal teori, banyak metode belajar yang diaplikasikan sehingga kelas dirasa menarik. Selain itu mahasiswa diminta untuk aktif dalam kelas, karena keaktifan mahasiswa dalam kelas menjadi salah satu sub penilaian. Dosen tidak sembarang dalam melakukan penilaian untuk mahasiswanya, para dosen memiliki

daftar komponen nilai untuk mahasiswanya. Dari hal diatas menyiratkan bahwa Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung memiliki kekhasan dalam segi formalitas dan kedisiplinan yang cukup tinggi.

Budaya organisasi menjadi identitas utama untuk setiap organisasi atau institusi. Identitas utama inilah yang membedakan antara satu organisasi atau lembaga dengan yang lainnya (Robbins, 2008). Menurut Cameron & Quinn (2011), untuk menjadi organisasi yang unggul, memenangkan persaingan, kompetitif dan terkemuka maka dibutuhkan budaya organisasi yang sesuai, maka dari itu budaya organisasi dijadikan pedoman untuk berelasi dan meningkatkan efektifitas.

Untuk menghadapi persaingan, kedepannya perlu dilakukanya perubahan dari budaya organisasi sebelumnya yang telah tertanam di Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung. Hal ini dilakukan karena budaya dipandang sebagai salah satu elemen yang penting yang dapat menolong organisasi untuk mengantisipasi dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan menjaga performa untuk mendapatkan kesuksesan kinerja ekonomi jangka panjang (Kotter dan Haskett, 1992). Perubahan budaya organisasi dipandang dapat memiliki efek yang kuat pada efektifitas kinerja organisasi dalam jangka panjang dan perubahan perilaku dosen dan tenaga kependidikan sabagai bagian organisasi merupakan kunci dari perubahan organisasi tersebut.

Menurut Cameron & Quinn (2011), budaya yang dominan dijamin melalui enam aspek, yaitu pertama *Dominant Characteristics* yang merupakan gambaran tipe organisasi secara keseluruhan, kedua *Organizational Leadership* yaitu cara atasan memimpin bawahan, ketiga *Management of Employees* yang menggambarkan cara organisasi memperlakukan karyawan, keempat *Organizational Glue* yang menggambarkan kebersamaan yang menjaga kebersamaan organisasi, kelima *Strategic Emphasis* yang menunjukkan fokus area strategi yang dijalankan oleh organisasi, keenam *Criteria of Success* yang menggambarkan makna keberhasilan bagi organisasi. Berdasarkan enam aspek tersebut maka dapat ditentukan sebuah organisasi masuk dalam tipe budaya organisasi seperti apa. Jenis-jenis budaya organisasi yang dikemukakan oleh Cameron dan Quinn (2011) dibentuk dari dua dimensi yaitu dimensi organisasi berdasarkan strukturnya yang bergerak kontinum dari fleksibel hingga terkontrol, dimensi kedua adalah fokus organisasi yang bergerak kontinum dari internal menuju eksternal. Berdasarkan dua dimensi ini akan terbentuk empat kuadran yang mana setiap kuadran mewakili nilai inti yang berbeda satu sama lain, kemudian berdasarkan empat kuadran ini.

Cameron (2011) mengemukakan empat tipe budaya organisasi, yaitu *clan culture*, *adhocracy culture*, *market culture*, dan *hierarchy culture*. Cameron dan Quinn (2011) mengungkapkan bahwa tidak ada organisasi yang secara keseluruhan memiliki karakteristik dari satu jenis tipe budaya, namun yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya adalah budaya yang paling dominan

diantara keempat tipe budaya tersebut yang pada akhirnya mencerminkan identitas organisasi (Cameron & Quinn, 2011).

Clan culture merupakan budaya organisasi yang bercirikan kekeluargaan. dari organisasi dengan tipe *clan culture*, para pemimpin dianggap sebagai mentor dan juga figure orang tua. *Clan culture* sangat mengutamakan adanya *teamwork*, partisipasi dan mufakat, serta kesepakatan. Di Fakultas Psikologi Universitas "X" budaya ini sangat menonjol adanya terbukti pada survey awal yang telah dilakukan oleh peneliti. Sementara pada *adhocracy culture*, organisasi merupakan tempat bekerja yang dinamis dan bersifat kewirausahaan. Para pemimpin pada *adhocracy culture*, dianggap sebagai seorang inovator dan pengambil resiko. Organisasi dengan tipe tersebut mendukung inisiatif individual dan kebebasan (Cameron & Quinn, 2011). Pada tipe *market culture*, organisasi berorientasi pada hasil dimana keperdulian utama adalah mementingkan pada penyelesaian pekerjaan. Para karyawan sangat kompetitif dan berorientasi pada goal atau tujuan. Pemimpin merupakan pekerja keras, dan kompetitif. Situasi yang tercipta di organisasi adalah berorientasi pada prestasi dan kompetitif. Tipe yang terakhir adalah *hierarchy culture*, yaitu organisasi berfokus pada pemeliharaan internal dengan menjaga stabilitas dan kontrol. Organisasi dengan tipe ini mengandalkan prosedur formal untuk mengatur karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Para pemimpin berusaha menjadi koordinator yang baik dan sangat mementingkan efisiensi (Cameron & Quinn, 2011).

Berdasarkan survey awal yang telah dilakukan pada delapan orang Dosen dan Tenaga Kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” di Kota Bandung (5 orang Dosen dan 3 orang Tenaga Kependidikan) diperoleh hasil 80 % (7 orang) merasa akrab dengan rekan kerjanya, seperti dosen dengan dosen, dosen dengan tenaga kependidikan, tenaga kependidikan dengan dosen, begitupun pada mahasiswa. Hal ini juga dapat dilihat bahwa adanya *group* sosial media yang diikuti oleh dosen-dosen dan tenaga kependidikan untuk berkomunikasi dan menjalin hubungan yang lebih dekat melalui aplikasi *whatsapp*. 20 % (1 orang) dosen merasa keakraban yang terjadi hanya pada orang-orang tertentu saja. Contohnya yang memiliki satu pemikiran satu ide dan memiliki kesukaan yang sama.

Dilihat dari segi peraturan yang ada di Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung, sebanyak 100 % (8 orang) mengungkapkan bahwa dalam mengerjakan tugas-tugas sebagai dosen dan tenaga kependidikan banyak peraturan yang harus dipenuhi. Contoh tanggung jawab sebagai dosen adalah meliputi mendidik, mengajar dan melatih mahasiswa. Dalam proses mendidik dan mengajar mahasiswa tidak bisa sembarang dalam memberi nilai, ada beberapa aspek penilaian yang harus diperhatikan. Disamping kewajiban diatas dosen juga harus mampu melakukan pengabdian kepada masyarakat serta mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi lewat riset-riset yang harus dibuatnya. Selain tugas-tugas yang sebelumnya disebutkan, masih banyak lagi tugas dan tanggung jawab sebagai dosen dan tentunya semua harus dilakukan berlandaskan dengan kode etik psikologi. Contoh

lain dilihat dari tenaga kependidikan adalah untuk mengurus suatu dokumen penting baik itu untuk fakultas, administrasi ataupun kemahasiswaan harus melalui berbagai prosedur yang tentunya harus disetujui oleh dekan.

Sebanyak 70 % (6 orang) mengungkapkan bahwa dalam mengerjakan tugasnya sangat dibutuhkan inovasi dan kreatifitas. Seluruh dosen merasa bahwa berinovasi dan menjadi kreatif adalah hal yang penting untuk dilakukan, terutama dalam kegiatan proses belajar mengajar saat ini. Sedangkan dilihat dari tenaga kependidikan merasa bahwa perlunya sebuah inovasi baru agar lebih mudah dan cepat dalam melakukan pelayanan administrasi dan pengerjaan tugas lainnya. 30% (2 orang) dari tenaga kependidikan merasa bahwa sudah cukup hanya dengan melakukan dan menjalankan pekerjaanya sesuai prosedur yang sudah ditentukan oleh pihak fakultas.

Sebanyak 100% (8 orang) mengungkapkan bahwa ingin Fakultas Psikologi Universitas "X" unggul dibandingkan fakultas psikologi lainnya terutama yang berada di Kota Bandung. Seluruh dosen mengatakan selalu memikirkan cara-cara agar nama Fakultas Psikologi Universitas "X" Kota Bandung dapat dikenal masyarakat dan dapat unggul terutama di Kota Bandung itu sendiri. Salah satu cara yang dilakukan adalah melalui karya tulis ilmiah, melakukan metode-metode proses belajar yang menarik dan efektif dan melakukan sebuah gerakan membawa nama fakultas. Dilihat dari sisi tenaga kependidikan adalah meningkatkan pelayanan tata usaha dibidang

akademik dan kemahasiswaan, serta memberikan pelayanan terbaik kepada mahasiswa sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

Budaya yang dihayati dan dirasa berkembang pada dosen dan tenaga kependidikan di Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung adalah budaya *hierarchy* dan *clan*, hal ini sejalan dengan survey yang peneliti lakukan. Namun terjadi perbedaan perihal budaya organisasi yang dirasa saat ini apabila disandingkan dengan visi misi fakultas Fakultas Psikologi Universitas “X”. Jika dilihat dari visi misi fakultas, Fakultas Psikologi Universitas “X” diharapkan memiliki budaya *market* dan *adhocracy* agar dapat bersaing dengan fakultas psikologi di Kota Bandung. Oleh sebab itu peneliti tertarik ingin mengetahui bagaimana tipe budaya organisasi pada dosen dan tenaga kependidikan di Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah di atas, peneliti ingin meneliti bagaimana tipe budaya organisasi yang berkembang saat ini dan yang diharapkan lima tahun mendatang pada Dosen dan Tenaga Kependidikan di Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah ingin memperoleh gambaran lebih lanjut mengenai tipe budaya organisasi yang paling dominan pada dosen dan tenaga

kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” di Kota Bandung yang tercermin melalui enam aspek *Dominant characteristic, organizational leadership, management employees, organizational glue, strategic emphasis dan criteria of success* yang hasilnya akan digambarkan dalam 4 tipe budaya yaitu *clan culture, hierarchy culture, adhocracy culture dan market culture*.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan mengenai penelitian budaya organisasi, khususnya dalam bidang kajian psikologi industri dan organisasi. Selain itu dapat pula memberi masukan kepada peneliti lain yang tertarik untuk meneliti topik yang serupa dan mendorong dikembangkannya penelitian yang berhubungan dengan budaya organisasi. Selain manfaat pada peneliti, penelitian ini juga memberikan informasi kepada Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung mengenai tipe budaya organisasi pada para dosen dan tenaga kependidikan agar dapat mencapai budaya organisasi yang efektif bagi Fakultas Psikologi Universitas “X”.

1.5 Kerangka Pikir

Universitas “X” Kota Bandung adalah salah satu perguruan tinggi yang memiliki fakultas psikologi di dalamnya. Namun Universitas “X” bukan satu-satunya universitas yang memiliki fakultas psikologi di dalamnya, tercatat bahwa terdapat

enam universitas di Kota Bandung yang memiliki fakultas psikologi. Banyaknya fakultas psikologi di Kota Bandung, menjadikan semacam persaingan bagi Universitas “X” Kota Bandung itu sendiri, mengingat jumlah mahasiswa baru yang semakin banyak dan juga tingginya harga biaya sekolah perguruan tinggi atau universitas membuat perguruan tinggi yang memiliki fakultas psikologi semakin ketat pula persaingan yang terjadi.

Universitas “X” Kota Bandung memiliki nilai ICE yang menjadi warna khas tersendiri diantara perguruan tinggi lainnya. Nilai ICE ini kemudian diturunkan menjadi sebuah visi dan misi Fakultas Psikologi Universitas “X”. Visi Fakultas Psikologi Universitas “X” adalah menjadi lembaga pendidikan yang unggul dengan kekhasan kompetensi dalam bidang ilmu dan terapan psikologi terkini yang berlandaskan kasih dan keteladanan Yesus Kristus. Kemudian misi Fakultas Psikologi Universitas “X” yaitu mengembangkan cendekiawan yang handal, menciptakan iklim akademik yang kondusif dan mengembangkan profesionalisme berdasarkan nilai-nilai Kristiani dalam mewujudkan kompetensinya.

Visi dan misi secara umum dapat direpresentasikan ke dalam salah satu tipe budaya organisasi dari Cameron & Quinn (2011). Mencermati nilai-nilai yang terkandung dalam visi dan misi, maka dapat direpresentasikan bahwa nilai-nilai yang terkandung dalam visi dan misi mencerminkan bahwa fakultas sedang berupaya untuk berkembang dan memiliki keunggulan dalam bersaing.

Visi dan misi di atas menjelaskan mengenai *value* atau nilai-nilai yang melekat pada dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung. Hal tersebut menggambarkan bahwa untuk mencapai cita-cita fakultas, budaya organisasi yang telah disepakati diharapkan menjadi acuan bagi setiap para dosen dan tenaga kependidikan dalam berperilaku kerja sehingga membawa Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung mencapai tujuannya untuk menjadi fakultas psikologi terbaik di tingkat nasional dalam bidang ilmu dan terapan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia seutuhnya. Para dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung yang telah melewati tahapan sosialisasi lebih dari satu tahun dapat merasakan dan mengevaluasi budaya organisasi yang berkembang di perusahaan saat ini. Budaya organisasi yang dirasakan oleh para dosen dan tenaga kependidikan direpresentasikan ke dalam tipe budaya organisasi sehingga menggambarkan tipe budaya yang berkembang di organisasi.

Budaya organisasi merupakan suatu konsep area pengetahuan dan aplikasi yang menjadi pedoman dalam meningkatkan efektivitas organisasi. Budaya organisasi mengacu pada nilai-nilai yang dianggap benar, asumsi-asumsi yang mendasari, harapan, dan definisi-definisi yang ditunjukkan oleh organisasi. Budaya organisasi menyampaikan rasa identitas dari dosen dan tenaga kependidikan yang tidak tertulis dan biasanya batasan yang tidak dikomunikasikan mengenai bagaimana berkecimpung di dalam organisasi. Berdasarkan Cameron (2011) budaya inilah yang

nantinya digunakan sebagai perekat sosial untuk dapat mempersatukan anggota dalam organisasi dan berdasarkan Robbin & Judge (2008) budaya organisasi adalah suatu sistem makna yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain, maka secara tidak langsung dapat dikatakan bahwa budaya organisasi merupakan identitas sebuah organisasi.

Cameron dan Quinn (2011) membagi enam aspek kunci budaya organisasi yaitu pertama *Dominant Characteristic* yang menggambarkan organisasi secara keseluruhan dimana aspek ini menunjukkan karakteristik apa yang mudah dilihat dan paling menonjol dalam organisasi, kedua *Organizational Leadership* yang menggambarkan pendekatan yang melekat di dalam organisasi dimana aspek ini menunjukkan gaya kepemimpinan apa yang ada di organisasi, model kepemimpinan dan persepsi bawahan terhadap model kepemimpinan yang ada. Ketiga ada *Management of Employees* yang menggambarkan cara organisasi memperlakukan karyawan dan gambaran kerjanya dimana aspek ini menunjukkan gaya manajemen yang dirasa oleh karyawan yang diimplementasikan oleh perusahaan terhadap karyawan. Keempat *Organizational Glue* yang menggambarkan mekanisme yang mengikat organisasi dimana aspek ini menunjukkan nilai-nilai apa yang dipakai dalam merekatkan segala sumber daya yang ada di sebuah organisasi. Kelima ada *Strategic Emphases* yang menggambarkan fokus area yang dijalankan oleh strategi organisasi dimana aspek ini menunjukkan bagaimana cara organisasi untuk memfokuskan segala elemen di dalam pencapaian misi strategis yang ada, yang terakhir ada *Criteria of*

Success yang menggambarkan makna kesuksesan dan suatu yang layak mendapatkan penghargaan dimana aspek ini menunjukkan bagaimana perusahaan atau organisasi menetapkan standar didalam pencapaian tujuan yang ada (Cameron & Quinn, 2011).

Cameron & Quinn (2011) menjelaskan konsep budaya organisasi melalui sudut pandang *the computing value frameworks*. Berdasarkan sudut pandang ini, budaya organisasi dilihat melalui dua dimensi sehingga dapat menghasilkan empat tipe budaya organisasi. Dimensi yang pertama adalah terkait dengan struktur organisasi, dimensi ini kontinum vertikal yang menggambarkan struktur organisasi yang fleksibel, dinamis dan leluasa di salah satu kutubnya, yang nantinya bergradasi hingga ke kutub lawannya yaitu struktur organisasi yang stabil, teratur dan terkontrol. Pada dimensi ini apakah dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” lebih menunjukkan struktur organisasi yang fleksibel, dinamis, dan leluasa dalam bekerja, seperti contohnya para dosen dan tenaga kependidikan yang mudah beradaptasi dengan perubahan yang ada dan sebaliknya, apakah dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Psikologi universitas “X” kurang dapat menerima perubahan dari eksternal maupun internal.

Dimensi kedua adalah fokus organisasi, dimensi ini berbentuk kontinum horizontal dengan fokus ke arah internal, integrasi dan kesatuan pada salah satu kutubnya, yang selanjutnya bergradasi ke kutub yang berlawanan yaitu eksternal, diferensiasi dan persaingan. Dimensi kedua ini adalah apakah dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” memiliki keharmonisan secara

internal atau justru hubungan antar dosen dan tenaga kependidikan sebaliknya lebih sering berkompetisi.

Berdasarkan enam aspek yang telah dibahas sebelumnya, dan dua dimensi yang terbentuk dari *the computing value frameworks* maka akan dihasilkan empat kuadran dimana setiap kuadran memiliki nilai inti yang berbeda antara satu dengan lainnya. Perbedaan ini muncul karena dimensi yang mempengaruhi. Kemudian berdasarkan empat kuadran ini Cameron (2011) mengemukakan empat tipe budaya organisasi yaitu : *clan culture*, *adhocracy culture*, *market culture*, dan *hierarchy culture*. Tidak ada organisasi yang secara keseluruhan memiliki karakteristik dari satu jenis tipe budaya, namun yang membedakan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya adalah budaya yang paling dominan diantara keempat tipe budaya tersebut yang pada akhirnya mencerminkan identitas organisasi.

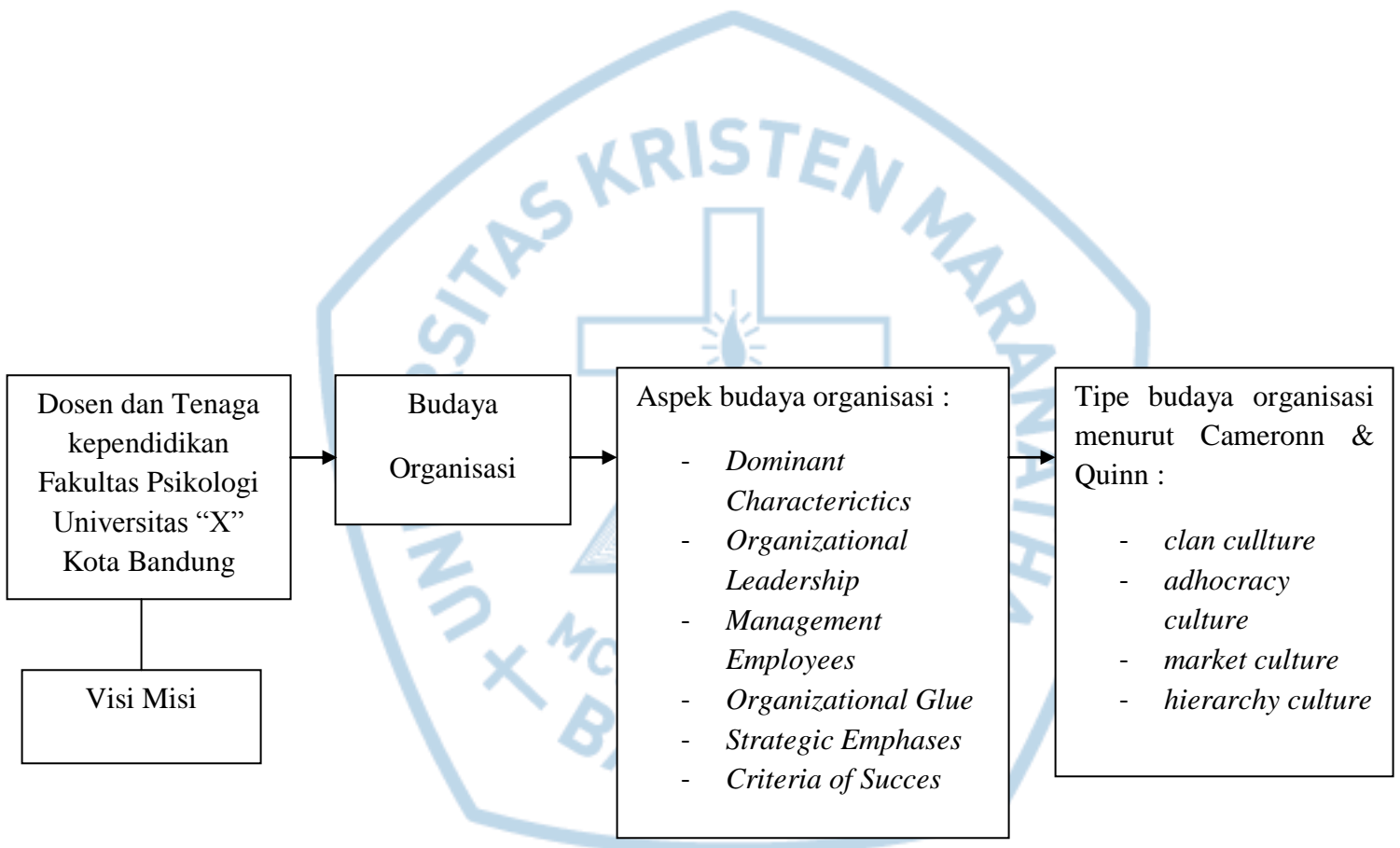
Dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung yang lebih dominan pada tipe *clan culture* maka akan memfokuskan pada adanya pemeliharaan internal dengan derajat fleksibilitas yang tinggi. Dekan dan jajarannya dianggap sebagai mentor pada tipe ini. Fakultas merupakan organisasi yang dirasakan para anggota yang memiliki sifat kekeluargaan dan sangat peduli pada anggotanya. Fakultas ini dibentuk bersama dengan loyalitas atau tradisi dan sangat mengutamakan adanya *teamwork*, partisipasi dan mufakat, serta kesepakatan. *Clan culture* cocok dengan lingkungan yang kurang kompetitif dan menganggap bahwa mahasiswa adalah *partner* organisasi.

Dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung yang lebih dominan pada tipe *adhocracy culture* maka akan memfokuskan pada *positioning* eksternal dengan derajat fleksibilitas dan individualitas yang tinggi. Dosen dan tenaga kependidikan merasakan universitas khususnya Fakultas Psikologi sebagai tempat bekerja yang dinamis dan bersifat kewirausahaan. Para anggota berani untuk mengambil resiko. Dekan dan jajaranya dianggap sebagai seorang inovator dan pengambil resiko. Perikat dalam fakultas ini adalah komitmen bereksperimentasi dan inovasi. fakultas mendukung inisiatif individual dan kebebasan. *Adhocracy culture* cocok dengan lingkungan yang cepat berubah-ubah karena dengan adanya hal tersebut maka organisasi harus dapat sefleksibel mungkin untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan sehingga dapat memenuhi tuntutan lingkungan.

Dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung yang lebih dominan pada tipe *market culture*, maka akan berfokus pada *positioning external* dengan tetap menjaga stabilitas dan kontrol. Para anggota merasakan bahwa fakultas merupakan organisasi yang kompetitif dan berorientasi pada prestasi. Para anggota sangat kompetitif dan berorientasi pada goal atau tujuan. Dekan dan jajaranya bersikap agresif, berorientasi pada hasil, dan tidak basa-basi. *Market culture* cocok dengan lingkungan bisnis dengan kompetisi bidang psikologi yang ketat, karena organisasi dengan tipe ini berkaitan dengan tuntutan yang tinggi dari universitas untuk memenangkan persaingan.

Dosen dan tenaga kependidikan Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung yang lebih dominan pada tipe *hierarchy culture*, maka akan berfokus pada pemeliharaan *internal* yang menekankan pada stabilitas dan kontrol. fakultas dirasakan anggota merupakan organisasi yang terstruktur dan terkontrol, serta mengedepankan prosedur formal dalam mengatur karyawan melaksanakan pekerjaannya. Formalisasi yang tinggi tidak terlepas dari kepentingan efisiensi, agar organisasi tetap berjalan lancar. Kepedulian jangka panjang adalah pada stabilitas dan performa kerja yang efisien dan lancar. *Hierarchy culture* cocok dengan lingkungan bisnis yang stabil dan dapat diprediksi. Keselarasan tipe budaya organisasi pada dosen Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung tentunya sangat penting dalam membawa fakultas mencapai tujuannya.

Budaya organisasi yang merupakan suatu pedoman perilaku bagi seluruh elemen fakultas berperan penting dalam membawa kesuksesan mencapai cita-citanya yaitu menjadi fakultas psikologi terbaik di tingkat nasional dalam bidang ilmu dan terapan untuk meningkatkan kualitas hidup manusia seutuhnya. Ketika terjadi perbedaan nilai-nilai yang dianut mengenai budaya organisasi maka akan berdampak pada perilaku kerja dosen dan tenaga kependidikan yang tentunya terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan. Berikut adalah skema kerangka pemikiran yang menjelaskan hal di atas.



Bagan 1.1 Skema Kerangka Pikir

1.6 Asumsi

Berdasarkan kerangka pikir yang dikembangkan di atas, maka asumsi yang dapat ditarik adalah sebagai berikut :

1. Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung tidak hanya memiliki karakteristik dari satu jenis tipe budaya namun memiliki tipe budaya dominan diantara keempat tipe budaya.
2. Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung memiliki budaya organisasi yang dominan pada tipe *clan culture*, apabila nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan didasarkan pada budaya organisasi yang bercirikan kekeluargaan.

3. Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung memiliki budaya organisasi yang dominan pada tipe *adhocracy culture*, apabila nilai-nilai yang dianut oleh fakultas tersebut bersifat kewirausahaan dan dinamis.
4. Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung memiliki budaya organisasi yang dominan pada tipe *market culture*, apabila nilai-nilai yang dianut oleh fakultas berorientasi pada hasil dan penyelesaian pekerjaan.
5. Fakultas Psikologi Universitas “X” Kota Bandung memiliki budaya organisasi yang dominan pada tipe *hierarchy culture*, apabila nilai-nilai yang dianut oleh fakultas mengedepankan formalisasi dan strukturisasi dalam pekerjaan.

