

ANALISIS KESESUAIAN IMPLEMENTASI BUDAYA ORGANISASI 7 KARAKTER PADA MAHASISWA UNIVERSITAS DHYANA PURA

Yeyen Komalasari

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Humaniora Universitas Dhyana Pura

Email: yeyenkomalasari@undhirabali.ac.id

ABSTRACT: *Organizational Culture is a very important factor in improving organizational effectiveness. Organizational culture can be a major competitive advantage instrument, when organizational culture supports organizational strategies and can answer or overcome environmental challenges quickly and accurately. The Organizational culture "Undhira's Seven Characters" are: Self Confidence, Integrity, Pluralism, Intra-entrepreneurship, Servant Leadership, Professionalism, and Globaly. The study was conducted on 70 Undhira Management Study Program students who have completed 7 character learning. Based on the importance-performance analysis, the 14 indicators of 7 characters Undhira, only indicator of the Professional variable, namely Competent, who scores 103.23%, above 100%, this means that competent has been very strong effect to their behavior. But 13 other indicators have suitability levels below 100%, which means that the overall organizational culture of the 7 Characters Undhira have not been firmly rooted. Even so, it does not mean that the results obtained are bad, given the lowest suitability level of 80, 31% or above 50%, so the organizational culture of 7 characters can be well received, but the adaptation process must be carried out continuously. Based on the Cartesius Diagram, Quadrant A is an indicator whose handling needs to be prioritized, namely: Innovative capture opportunities, Ethics of superior work ethic, and Competitive collaboration interactions. Based on the Suitability Level Analysis, the indicator of competitive collaboration interaction needs to get the first priority in reform, because it has the lowest suitability level of 80.31 %. While the competent indicator gets the last priority because it has the highest suitability level of 103.23%.*

Keywords: *Organizational Culture, 7 Character, Behavior, Students*

PENDAHULUAN

Budaya merupakan konsep yang penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang (Ahmed dan Shafiq, 2014). Organisasi didefinisikan sebagai sekelompok orang yang terikat secara formal dalam hubungan atasan dan bawahan yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama pula. Definisi sederhana ini memberi petunjuk bahwa organisasi dapat disoroti dari dua sudut pandang, yaitu sebagai wadah berbagai kegiatan dan sebagai proses interaksi

antara orang-orang yang berada di dalamnya. Sehubungan dengan uraian tersebut, dalam suatu organisasi masalah budaya organisasi (*organizational culture*) merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan lingkungan internal organisasi, karena keragaman budaya yang ada dalam organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada pada organisasi tersebut.

Budaya organisasi pada umumnya juga dipengaruhi oleh internal organisasi. Budaya organisasi dalam disiplin keilmuan masih tergolong baru, meskipun budaya organisasi sebenarnya sudah ada sejak

pertengahan abad ke dua puluh. Organisasi diharapkan dapat mengelola lingkungan internalnya dengan baik agar mampu melahirkan inovasi yang bernilai tinggi, hal ini dapat terjadi apabila organisasi memiliki nilai budaya organisasi yang kondusif. Budaya merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan efektifitas organisasi (Gregory *et al*, 2009). Budaya organisasi dapat menjadi instrument keunggulan kompetitif yang utama, ketika budaya organisasi mendukung strategi organisasi dan dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Budaya organisasi membantu mengarahkan sumber daya manusia pada pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Disamping itu akan meningkatkan kekompakan tim antar berbagai departemen, divisi atau unit dalam organisasi, sehingga mampu menjadi pemersatu dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi membentuk perilaku sumber daya manusia dengan mendorong percampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan, sehingga memungkinkan organisasi bekerja dengan lebih efisien dan efektif, meningkatkan konsistensi, dan menyelesaikan konflik.

Universitas Dhyana Pura merekayasa sebuah budaya organisasi, kemudian berusaha membuat sumberdaya manusianya baik karyawan maupun mahasiswa untuk memahami, dan menganut serta menerapkannya, sebagai dasar dalam setiap gerak langkah mereka dalam berpikir, berkata dan bertindak baik selaku pribadi maupun dalam setiap pelaksanaan tugasnya di Universitas Dhyana Pura. Budaya Organisasi tersebut

kemudian dirumuskan dalam sebuah buku pedoman berjudul “Tujuh Karakter Universitas Dhyana Pura Bali” dan diperkenalkan pada bulan November 2012. Budaya organisasi dapat direkayasa, hal ini sejalan dengan pendapat Cheki (1996:15) bahwa budaya perusahaan pada umumnya dibawakan atau diciptakan oleh pendiri atau lapisan pimpinan paling atas (*top management*) yang mendirikan atau merintis organisasi tersebut. Falsafah atau strategi yang ditetapkan pimpinan itu lalu menjadi petunjuk dan pedoman bawahan mereka dalam pelaksanaan tugas. Apabila implementasi strategi itu ternyata berhasil baik dan bertahan beberapa tahun, maka filosofi atau visi yang diyakini tersebut akan berkembang menjadi budaya organisasi.

Universitas Dhyana Pura merupakan sebuah organisasi pendidikan yang memiliki visi “Unggulan dan Teladan”. Tentu saja dalam usahanya mewujudkan visi tersebut, perlu keterlibatan seluruh komponen yang menjadi bagian dari organisasi. Salah satu komponen yang paling menentukan dalam pencapaian visi Universitas Dhyana Pura adalah sumber daya manusia yang ada didalamnya, termasuk mahasiswa dari seluruh program studi di lingkungan Universitas Dhyana Pura. Apabila sebuah budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku mahasiswa, maka akan tercipta keunggulan kompetitif yang membawa Universitas Dhyana Pura mencapai tujuannya. Budaya organisasi akan meningkatkan motivasi mahasiswa dengan memberi mereka perasaan saling memiliki, loyalitas, kepercayaan, dan nilai-nilai, yang mendorong mereka berfikir positif tentang

mereka dan organisasi. Dengan demikian organisasi dapat memaksimalkan potensi dan memperbaiki perilaku mahasiswa, sehingga meningkatkan kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi Undhira 7 (Tujuh) Karakter ini adalah: Percaya Diri (*Self Confidence*), Integritas (*Integrity*), Keberagaman (*Pluralism*), Kewirausahaan (*Intra-entrepreneurship*), Pemimpin yang melayani (*Servant Leadership*), Profesional (*Professionalism*), dan Mendunia (*Globaly*). Ketujuh karakter sebagai budaya organisasi ini berusaha diimplementasikan kedalam kehidupan sehari-hari mahasiswa baik dalam kehidupan sosialnya maupun pelaksanaan kewajibannya sebagai mahasiswa Undhira. Berhasil tidaknya usaha lembaga Undhira dalam mengimplementasi budaya organisasi ini, akan terlihat dari perubahan perilaku mahasiswa yang berlaku permanen dalam setiap gerak langkahnya. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hal tersebut dengan judul: **“Analisis Kesesuaian Implementasi Budaya Organisasi 7 Karakter Pada Mahasiswa Universitas Dhyana Pura”**. Dari latar belakang yang diuraikan maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: (1) Apakah Konsep Budaya Organisasi 7 Karakter sudah mencerminkan budaya yang kuat atau tidak dalam merubah perilaku di lingkungan/civitas mahasiswa Undhira? (2) Apakah yang menjadi prioritas utama yang harus dibenahi, dan prioritas prestasi yang harus dipertahankan dari indikator Konsep Budaya Organisasi 7 karakter dalam usaha menciptakan budaya yang kuat ?

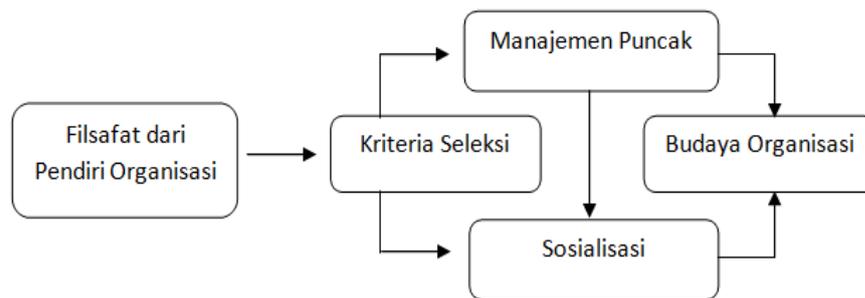
KAJIAN LITERATUR

Budaya Organisasi

Budaya Organisasi (Simamora, 2016) adalah kumpulan nilai-nilai dan norma yang mengendalikan interaksi antara anggota organisasi dengan anggota lainnya dan dengan orang yang berada di luar organisasi. Budaya organisasi sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan orgsnisai itu dari organisasi-organisasi lain (Robbins, 2011:510). Budaya organisasi (Fathoni, 2011) adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya didalam organisasi. Nilai-nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah, dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak, sehingga berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku.

Proses Terbentuknya Budaya Organisasi

Budaya organisasi tidak muncul seketika sewaktu organisasi itu terbentuk, tetapi melalui berbagai tahapan dan proses yang panjang. Robbins (2011:523-524) menggambarkan bagaimana budaya suatu organisasi dibangun dan dipertahankan. Budaya asli ditunjukkan dari filsafat pendirinya. Selanjutnya budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan sumber daya manusianya. Tindakan dari manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku baik yang dapat diterima maupun tidak. Proses membangun dan mempertahankan Budaya Organisasi dapat dilihat pada gambar 1



Gambar 1. Pembentukan Budaya Korporat
Sumber: Robbins (2011:596)

Budaya Organisasi Universitas Dhyana Pura “7 Karakter”

Universitas Dhyana Pura sebagai lembaga pendidikan formal berkepentingan mengambil bagian dalam pembangunan karakter bangsa melalui jalur pendidikan, dengan cara mempersiapkan mahasiswa maupun civitas akademika untuk menanamkan nilai – nilai luhur karakter bangsa. Universitas Dhyana Pura telah menetapkan 7 karakter undhira yang diharapkan dapat dijadikan dasar berpikir, berkata dan bertindak dalam segala program yang direncanakan oleh setiap civitas akademika. Ketujuh karakter adalah sebagai berikut:

- 1) Percaya diri (*Self confidence*)
- 2) Integritas (*Integrity*)
- 3) Keberagaman (*Plurarism*)
- 4) Kewirausahaan (*Intra-entrepreneurship*).
- 5) Pemimpin yang melayani (*Servant Leadership*)
- 6) Profesional (*Professionalism*)
- 7) Mendunia (*Globaly*)

Implementasi Rekayasa Budaya Organisasi 7 Karakter Universitas Dhyana Pura

Kuat lemahnya suatu budaya organisasi tergantung dari tingkat persetujuan dari anggota organisasi tersebut, seperti yang dikemukakan oleh Daft (1998:373) bahwa budaya kuat menunjukkan suatu tingkat persetujuan antara anggota-anggota organisasi mengenai kepentingan dari nilai-nilai yang spesifik. Jika konsensus menghadirkan kepentingan dari nilai-nilai budaya menjadi kohesif dan kuat, serta memperoleh persetujuan dari anggota akan membuat budaya organisasi menjadi yang kuat. Berlaku sebaliknya, jika persetujuan dari anggota-anggota organisasi kurang maka budaya organisasi menjadi lemah. Uha dan Ismail (2013:47) mengatakan Budaya organisasi akan menjadi pedoman bagi sumber daya manusia (mahasiswa) dalam pelaksanaan pekerjaannya. Sejuahmana kesuksesan implementasi budaya organisasi tersebut tergantung dari proses seleksi dan preferensi dalam sosialisasinya, dimana akan ada proses pencocokan nilai-nilai pribadi sumber daya manusia (mahasiswa) dengan nilai budaya

organisasi, jika terjadi kesamaan nilai dan persetujuan maka budaya organisasi itu akan kuat dan dengan ikhlas dilaksanakan oleh sumber daya manusia (mahasiswa), sehingga budaya organisasi tersebut

terimplementasi dengan baik disetiap gerak langkah sumber daya manusia (mahasiswa) untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Berikut kerangka konseptual penelitian pada Gambar 2:



Gambar 2. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Buku Pedoman 7 (Tujuh) Karakter Universitas Dhyana Pura, 2016.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan 70 responden mahasiswa Progam Studi Manajemen Universitas Dhyana Pura yang telah menyelesaikan pembelajaran 7 karakter dengan alat analisis Importance-Performance Analysis dan Diagram Kartesius.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden

Dari hasil kuesioner yang telah disebarkan diperoleh hasil tentang hubungan antara jenis kelamin dengan tingkat kesesuaian implementasi budaya organisasi 7 karakter dapat di lihat pada Tabel 1:

Tabel 1. Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Dan Tingkat Kesesuaian Mahasiswa dalam Implementasi Budaya Organisasi 7 Karakter Tahun 2018

No	Jenis Kelamin	Tingkat Kesesuaian Implementasi				Total	
		Sesuai		Tidak Sesuai			
		Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
1	Pria	6	23,1	20	76,9	26	37,1
2	Wanita	9	20,5	35	79,5	44	62,9
	Total	15	21,4	55	78,6	70	100

Sumber: Data diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa 37,1 persen responden berjenis kelamin pria dan 62,9 persen responden berjenis kelamin wanita. Data ini menunjukkan bahwa mahasiswa Program Studi Manajemen Semester 8, yang digunakan sebagai sampel lebih banyak berjenis kelamin wanita dibandingkan pria. Dari hubungan tingkat kesesuaian implementasi budaya organisasi 7 karakter berdasarkan jenis kelamin, ternyata menunjukkan bahwa mahasiswa pria dan wanita sama-sama dominan menganggap implementasi budaya organisasi 7 karakter tidak atau belum sesuai. Hal ini berarti budaya organisasi 7 karakter dapat dikatakan belum berakar kuat, sehingga dianggap belum mampu merubah perilaku mahasiswa Program Studi Manajemen Undhira. Keadaan ini dapat dipahami karena rekayasa budaya organisasi 7 karakter cukup singkat, yakni baru berjalan selama 6 tahun, yang mulai diperkenalkan

pada tahun 2012. Rekayasa budaya organisasi sampai budaya tersebut mampu dipahami dan dapat merubah perilaku anggota, melalui berbagai tahapan dan proses yang panjang serta tidak mudah (Robbins, 2011). Usaha ini harus dilakukan bertahun-tahun, secara turun-temurun dan berkelanjutan, karena tidak jarang budaya baru sulit diterima, sehingga hal ini menjadi hambatan bagi organisasi dalam mensosialisasikan budaya baru.

Uji validitas dan reliabilitas

Pengujian terhadap validitas menggunakan teknik *product moment*, dengan Program *Statistical Package for Social Science (SPSS) for windows* versi 13.0 dimana suatu instrumen dikatakan valid apabila memiliki koefisien korelasi (r) antara butir pernyataan dengan skor total dalam instrumen tersebut $\geq 0,3$ dengan tingkat kesalahan Alpha 0,05 (Sugiyono, 2016). Hasil perhitungan uji validitas dapat ditunjukkan pada Tabel 2:

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas

Indikator	Pelaksanaan Lingkungan Mahasiswa pada Budaya Organisasi 7 Karakter			Harapan Diri Mahasiswa pada Budaya Organisasi 7 Karakter		
	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis	Keterangan	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis	Keterangan
X1.1	0.322	0.3	Valid	0.401	0.3	Valid
X1.2	0.481	0.3	Valid	0.386	0.3	Valid
X2.1	0.320	0.3	Valid	0.333	0.3	Valid
X2.2	0.318	0.3	Valid	0.303	0.3	Valid
X3.1	0.320	0.3	Valid	0.451	0.3	Valid
X3.2	0.341	0.3	Valid	0.448	0.3	Valid
X4.1	0.408	0.3	Valid	0.375	0.3	Valid
X4.2	0.346	0.3	Valid	0.479	0.3	Valid
X5.1	0.321	0.3	Valid	0.400	0.3	Valid
X5.2	0.397	0.3	Valid	0.350	0.3	Valid
X6.1	0.513	0.3	Valid	0.486	0.3	Valid
X6.2	0.429	0.3	Valid	0.528	0.3	Valid
X7.1	0.399	0.3	Valid	0.379	0.3	Valid
X7.2	0.316	0.3	Valid	0.528	0.3	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 2 dapat diketahui bahwa seluruh indikator baik Pelaksanaan dan harapan mahasiswa pada implementasi Budaya Organisasi 7 Karakter memiliki skor lebih besar dari 0,3. Dengan demikian seluruh indikator dalam kuesioner penelitian ini dapat dinyatakan *valid*.

Dalam pengujian ini dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran

sekali saja. Program *SPSS* versi 13.0 memberikan fasilitas untuk reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* (α) \geq 0,6 (Umar, 2012:207). Hasil uji reliabilitas pernyataan tentang indikator penelitian, dapat diringkas sebagaimana yang tersaji dalam Tabel 3:

Tabel 3. Hasil Pengujian Reliabilitas

Penilaian	Koef. Alpha	Nilai kritis	Status
Pelaksanaan 7 Karakter Mahasiswa	0,761	0,6	Reliabel
Harapan 7 Karakter Mahasiswa	0,796	0,6	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam Tabel 3 dapat diketahui bahwa nilai koefisien *Cronbach Alpha* pada masing-masing indikator nilainya lebih besar dari 0,6 berarti semua butir pernyataan dalam indikator penelitian adalah handal, sehingga dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Analisis tingkat kepentingan-kinerja

Pada sub ini dilakukan analisis secara kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan adalah teknik *Importance-performance analysis* untuk mengetahui

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100 \%$$

Keterangan:

Tk_i = Tingkat kesesuaian responden

X_i = Skor penilaian pelaksanaan lingkungan/civitas budaya 7 karakter Undhira (kinerja)

Y_i = Skor penilaian harapan diribudaya organisasi 7 karakter Undhira (kepentingan)

Hasil perhitungan dengan menggunakan rumus skor rata-rata dan tingkat kesesuaian tersebut akan disajikan secara lengkap pada Tabel 4:

tingkat kesesuaian implementasi budaya organisasi 7 karakter berdasarkan tingkat kesesuaian dari hasil skor pelaksanaan lingkungan/civitas dan skor harapan diri mahasiswa, menurut persepsi mahasiswa Program Studi Manajemen Undhira.

Tingkat kesesuaian adalah hasil perbandingan skor pelaksanaan lingkungan/civitas dengan skor harapan diri mahasiswa. Semakin tinggi tingkat kesesuaian yang diperoleh, berarti dapat dikatakan bahwa budaya organisasi 7 karakter semakin kuat.

Untuk mengukur tingkat kesesuaian ini digunakan rumus:

Tabel 4. Perhitungan Rata - Rata Kinerja Lingkungan/Civitas Dan Kepentingan Serta Tingkat Kesesuaian Atas Implementasi Budaya Organisasi 7 Karakter Mahasiswa Universitas Dhyana Pura Tahun 2018

No	Indikator	Skor Kinerja (Xi)	Skor Ke penting an (Yi)	Rata2 Kinerja $\bar{(X)}$	Rata-Rata Kepentin gan $\bar{(Y)}$	Tingkat Kesesuaian (Persentase) (Tki)
X1	Percaya diri					
X1.1	Keyakinan akan kemampuan diri	287	346	4,10	4,94	82,95
X1.2	Bertanggung jawab	279	317	3,98	4,52	88,01
	<i>Rata-rata</i>	283	332	4,04	4,74	85,24
X2	Integritas					
X2.1	Kejujuran	301	302	4,30	4,31	99,67
X2.2	Kepercayaan	285	347	4,07	4,96	82,13
	<i>Rata-rata</i>	293	325	4,19	4,64	90,15
X3	Keberagaman					
X3.1	Sikap toleransi	279	336	3,98	4,80	83,04
X3.2	Kemampuan berasimilasi	265	283	3,79	4,04	93,63
	<i>Rata-rata</i>	272	310	3,89	4,43	87,74
X4	Kewirausahaan					
X4.1	Inovatif menangkap peluang	241	264	3,44	3,77	91,29
X4.2	Mengambil resiko	274	297	3,91	4,24	92,26
	<i>Rata-rata</i>	258	281	3,69	4,01	91,81
X5	Pemimpin yang melayani					
X5.1	Melayani orang lain	288	290	4,11	4,14	99,31
X5.2	Kemampuan membangun organisasi	284	300	4,06	4,29	94,67
	<i>Rata-rata</i>	268	295	4,09	4,21	90,85
X6	Profesional					
X6.1	Etika etos kerja unggul	257	311	3,67	4,57	82,31
X6.2	Kompeten	256	311	3,89	3,54	103,23
	<i>Rata-rata</i>	257	284	3,67	4,06	90,49
X7	Mendunia					
X7.1	Wawasan global dan terbuka	277	298	3,96	4,26	92,95
X7.2	Interaksi kerjasama kompetitif	256	320	3,66	4,44	80,31
	<i>Rata-rata</i>	267	305	3,81	4,36	87,54
	<i>Rata-Rata Keseluruhan Dimensi</i>	271	305	3,87	4,36	88,85

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Keterangan: \bar{X} dan \bar{Y} = Hasil X dan hasil Y masing-masing dibagi 70 responden

Tabel 4 menunjukkan perhitungan rata-rata kinerja (penilaian pelaksanaan lingkungan/civitas dan kepentingan (harapan diri mahasiswa) atas implementasi budaya organisasi 7 karakter Undhira, dapat dirangkum sebagai berikut: Dari ketujuh variabel 7 karakter Undhira hanya satu indikator dari variabel Profesional yaitu Kompeten yang memperoleh nilai diatas 100% yakni 103,23 %, hal ini berarti indikator kompeten dapat dikatakan sudah kuat. Namun sisanya 13 indikator variabel yang lain memiliki tingkat kesesuaian dibawah 100 % yang berarti secara keseluruhan budaya organisasi 7 karakter Undhira dapat dikatakan belum berakar kuat. Walaupun demikian, bukan berarti bahwa

hasil yang diperoleh buruk, mengingat tingkat kesesuaian terendah 80,31 % atau diatas 50 %, maka budaya organisasi 7 karakter sudah dapat diterima dengan baik, namun proses adaptasinya harus dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan.

Analisis Diagram Kartesius

Analisis Diagram Kartesius bertujuan untuk mengetahui posisi indikator budaya organisasi 7 karakter Undhira yaitu prioritas utama, prestasi, prioritas rendah dan berlebihan. Diagram Kartesius merupakan suatu bangun yang dibagi empat bagian yang dibatasi oleh dua baris yang berpotongan tegak lurus pada titik (\bar{X}, \bar{Y}) . Dengan menggunakan rumus:

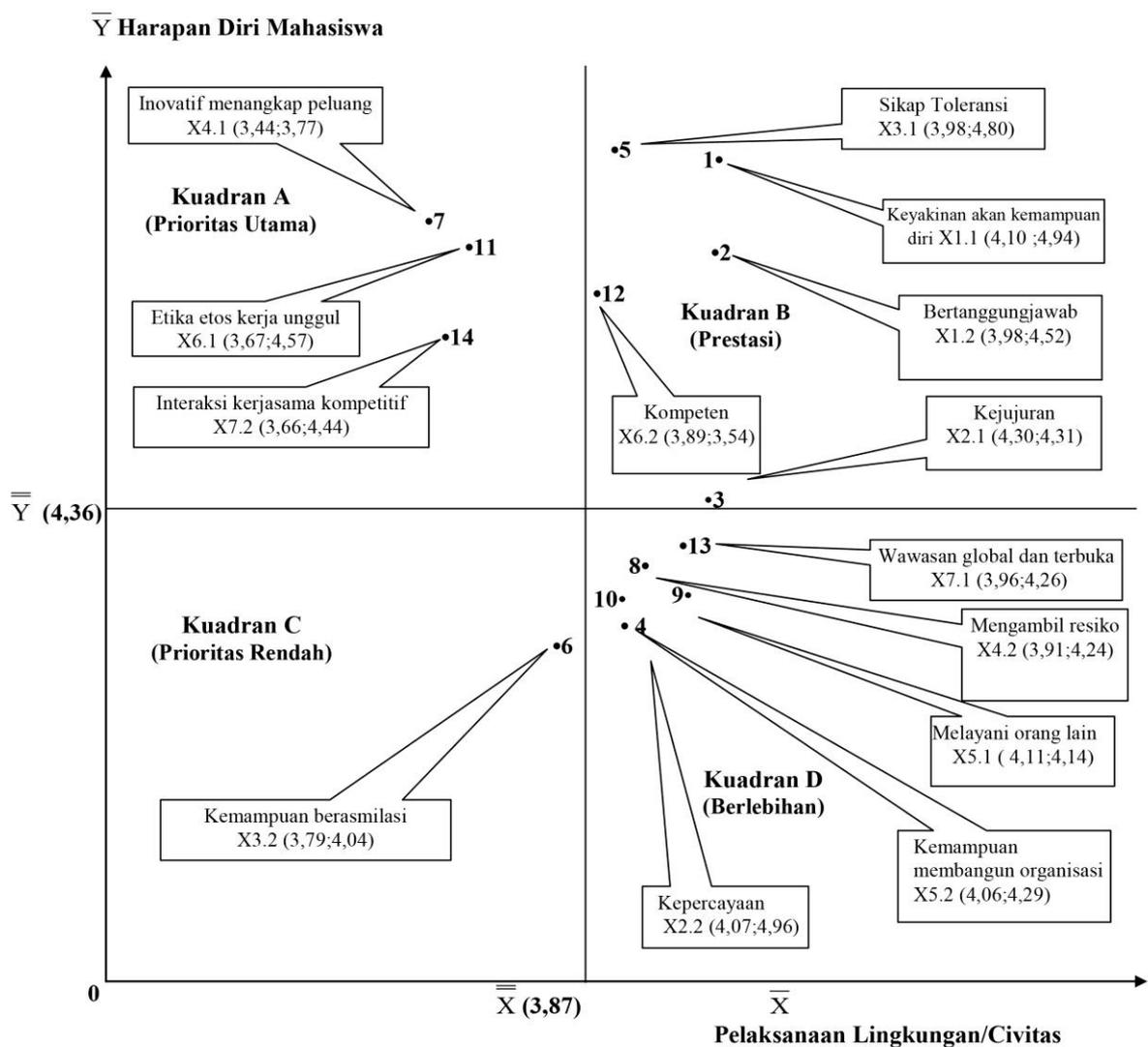
$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^N X_i}{K} \dots\dots\dots (1)$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum_{i=1}^N Y_i}{K} \dots\dots\dots (2)$$

Dimana :

- \bar{X} = Rata-rata dari skor rata-rata tingkat kinerja (pelaksanaan lingkungan/civitas)
- \bar{Y} = Rata-rata dari skor rata-rata tingkat kepentingan (harapan dirimahasiswa)
- K = Banyaknya indikator budaya organisasi 7 karakter Undhira yang diberikan kepada responden (K=14)

Berikut disajikan Diagram Kartesius dengan titik sumbu (\bar{X}, \bar{Y}) adalah **(3,87 ; 4,36)** yang disajikan Gambar 3:



Gambar 3. Diagram Kartesius Implementasi Budaya Organisasi 7 Karakter Undhira Tahun 2018

Dari Diagram Kartesius pada Gambar 3 tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Kuadran A (Prioritas Utama)

Indikator pada kuadran A berarti memiliki tingkat pelaksanaan lingkungan/civitas atas implementasi budaya organisasi 7 karakter Undhira yang di bawah rata-rata tetapi tingkat harapan mahasiswa cukup tinggi, sehingga mahasiswa merasa tidak puas dan menuntut adanya perbaikan atas indikator yang ada pada kuadran ini.

Indikator-indikator yang penanganannya perlu diprioritasnya oleh Universitas Dhyana Pura, yaitu: Inovatif menangkap peluang (X4.1), Etika etos kerja unggul (X6.1), dan Interaksi kerjasama kompetitif (X7.2).

2) Kuadran B (Prestasi)

Indikator yang masuk dalam kuadran B merupakan kekuatan budaya organisasi 7 karakter karena pada posisi ini, indikatornya telah berhasil dilaksanakan oleh lingkungan/civitas, karena sesuai dengan harapan diri mahasiswa dan harus dipertahankan. Indikator-indikator yang berada dalam kuadran B ini adalah : Kompeten(X6.2), Kejujuran (X2.1), Bertanggungjawab (X1.2), Keyakinan akan kemampuan diri (X1.1), dan Sikap toleransi (X3.1).

3) Kuadran C

Indikator yang berada pada kuadran C adalah indikator yang memiliki tingkat kepentingan dan kinerja relatif rendah. Harapan indikator budaya organisasi 7 karakter dinilai biasa saja oleh mahasiswa dan pelaksanaannya oleh lingkungan/civitas juga biasa saja, walaupun demikian pelaksanaan budaya organisasi 7 karakter atau kinerja yang biasa saja akan menimbulkan kinerja yang semakin rendah, dan jika dibiarkan dalam jangka waktu panjang akan membuat budaya organisasi 7 karakter menjadi tidak kuat. Indikator yang ada pada kuadran ini adalah : Kemampuan berasimilasi (X3.2).

4) Kuadran D

Indikator yang berada pada kuadran D adalah indikator yang memiliki kinerja pelaksanaan budaya organisasi 7 karakter yang menurut mahasiswa sangat baik, tetapi indikator ini memiliki tingkat

kepentingan yang tidak begitu tinggi. Disini harapan diri mahasiswa terhadap indikator budaya organisasi 7 karakter biasa saja, akan tetapi pelaksanaannya dilakukan secara berlebihan oleh lingkungan/civitas Universitas Dhyana Pura. Indikator yang ada dalam kuadran ini adalah: Wawasan global dan terbuka(X7.1), Mengambil resiko (X4.2), Melayani orang lain (X5.1), Kemampuan membangun organisasi (X5.2) dan Kepercayaan (X2.2)

Prioritas berdasarkan tingkat kesesuaian

Untuk menentukan indikator-indikator yang perlu mendapatkan prioritas dari Lembaga 7 Karakter Universitas Dhyana Pura dalam pembenahan dapat pula dilakukan dengan cara mengurutkan tingkat kesesuaian yang diperoleh. Indikator yang memiliki tingkat kesesuaian yang terendah juga memiliki makna bahwa budaya organisasi 7 karakter masih lemah (tidak kuat), sehingga perlu mendapatkan prioritas utama dalam pembenahan, sedangkan semakin tinggi tingkat kesesuaian indikator berarti budaya organisasi 7 karakter semakin kuat, sehingga indikator tersebut memperoleh prioritas yang semakin rendah. Tingkat kesesuaian dan prioritas indikator-indikator budaya organisasi 7 karakter dapat dilihat pada Tabel 5:

Tabel 5. Prioritas Perbaikan Indikator Budaya Organisasi 7 Karakter Berdasarkan Tingkat Kesesuaian Pada Mahasiswa Universitas Dhyana Pura Tahun 2018

Kode	Indikator	Tingkat Kesesuaian (Persen)	Prioritas
X7.2	Interaksi kerjasama kompetitif	80,31	1
X2.2	Kepercayaan	82,13	2
X6.1	Etika etos kerja unggul	82,31	3
X1.1	Keyakinan akan kemampuan diri	82,95	4
X3.1	Sikap toleransi	83,04	5
X1.2	Bertanggung jawab	88,01	6.
X7.1	Wawasan global dan terbuka	92,95	7
X4.1	Inovatif menangkap peluang	91,29	8
X4.2	Mengambil resiko	92,26	9
X3.2	Kemampuan berasimilasi	93,63	10
X5.2	Kemampuan membangun organisasi	94,67	11
X5.1	Melayani orang lain	99,31	12
X2.1	Kejujuran	99,67	13
X6.2	Kompeten	103,23	14

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Tabel 5 menunjukkan bahwa indikator Interaksi kerjasama kompetitif perlu mendapat prioritas pertama dalam pembenahan, karena memiliki tingkat kesesuaian terendah sebesar 80,31 persen. Sedangkan indikator kompeten mendapatkan prioritas paling akhir karena memiliki tingkat kesesuaian tertinggi sebesar 103,23 persen.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan paparan hasil dan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan sebagai berikut.

- 1) Konsep Budaya Organisasi 7 Karakter secara keseluruhan belum mencerminkan budaya yang kuat dalam merubah perilaku di lingkungan/civitas mahasiswa Undhira. Hal ini karena hasil yang diperoleh bahwa dari ketujuh variabel 7 karakter Undhira hanya satu indikator dari variabel Profesional yaitu indikator Kompeten yang memperoleh nilai diatas 100% yakni 103,23 %. Namun sisanya 13 indikator yang lain memiliki tingkat kesesuaian dibawah 100 % yang berarti secara keseluruhan budaya organisasi 7

karakter Undhira dapat dikatakan belum kuat. Walaupun demikian, bukan berarti bahwa hasil yang diperoleh buruk, mengingat tingkat kesesuaian terendah 80,31 % atau diatas 50 %, maka budaya organisasi 7 karakter sudah dapat diterima dengan baik, namun belum berakar kuat sehingga proses adaptasinya harus dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan.

2) Prioritas utama yang harus dibenahi, dan prioritas prestasi yang harus dipertahankan dari indikator Konsep Budaya Organisasi 7 karakter dalam usaha menciptakan budaya yang kuat, dapat dipaparkan sebagai berikut.

(1) Berdasarkan Diagram Kartesius

a. Indikator-indikator yang pembedahannya perlu diprioritaskan oleh Universitas Dhyana Pura, berada di kuadran A yaitu: Inovatif menangkap peluang (X4.1), Etika etos kerja unggul (X6.1), dan Interaksi kerjasama kompetitif (X7.2). Indikator pada kuadran A berarti memiliki tingkat pelaksanaan lingkungan/civitas atas implementasi budaya organisasi 7 karakter Undhira yang di bawah rata-rata tetapi tingkat harapan mahasiswa cukup tinggi, sehingga mahasiswa merasa tidak puas dan menuntut adanya perbaikan

atas indikator yang ada pada kuadran ini.

b. Indikator-indikator yang merupakan prestasi yang harus dipertahankan berada dalam kuadran B yaitu: Kompeten (X6.2), Kejujuran (X2.1), Bertanggungjawab (X1.2), Keyakinan akan kemampuan diri (X1.1), dan Sikap toleransi (X3.1). Indikator yang masuk dalam kuadran B merupakan kekuatan budaya organisasi 7 karakter karena pada posisi ini, indikatornya telah berhasil dilaksanakan oleh lingkungan/civitas, karena sesuai dengan harapan diri mahasiswa dan harus dipertahankan.

(2) Berdasarkan Analisis Tingkat Kesesuaian

a. Indikator yang memperoleh prioritas pertama untuk dibenahi adalah indikator pada variabel Mendunia yaitu, Interaksi kerjasama kompetitif (X7.2), karena memiliki tingkat kesesuaian terendah sebesar 80,31 persen.

b. Indikator yang harus dipertahankan karena merupakan sebuah prestasi adalah indikator pada variabel Profesional juga yaitu indikator kompeten (X6.2), karena memiliki

tingkat kesesuaian tertinggi sebesar 103,23 persen sehingga yang mendapatkan prioritas paling akhir.

Saran

Saran yang dapat diberikan terkait dengan hasil penelitian kepada lembaga 7 Karakter Undhira, adalah:

- 1) Berdasarkan Analisis Diagram Kartesius yang menjadi prioritas utama untuk perbaikan implementasi budaya organisasi 7 karakter kepada civitas akademika Undhira adalah indikator pada Kuadran A.
- 2) Berdasarkan Analisis Tingkat Kesesuaian Indikator yang memperoleh prioritas pertama untuk dibenahi adalah indikator pada variabel Mendunia (*Globaly*) yaitu, Interaksi kerjasama kompetitif (X7.2), karena memiliki tingkat kesesuaian terendah sebesar 80,31 persen.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, M. dan Shafiq, S. 2014. The Impact Of Organizational Culture On Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. *Global Journal Of Management And Business Research A Administration And Management*. 14 (3): 102-120.
- Cheki, Y. 1996. Budaya Perusahaan (Sebuah Analisis Berdasarkan Model Kotter Heskett) *Majalah Usahawan Indonesia*. No.07. Juli. Vol.35. Hal 127-129.
- Daft, Richard L. 2008. *Organization Theory And Design*. 6 th Ed. South Western College Publishing. United State of America.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2011. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Gregory, Brian T. G, Stanley G. Harris, Achilles A. Armenakis, Christopher L. Shook. 2009. Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journals Of Business Research*. 62 (7): 673-679.
- Robbins, Stephen P. 2011. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. PT. Indeks. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2016, *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keenam. CV. Alfabeta. Bandung.
- Uha dan Ismail, N. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja*. Kencana. Jakarta.