

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA
UNIVERSITAS AL AZHAR INDONESIA**

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
SARJANA EKONOMI
Program Studi Manajemen – Strata 1**

**Nama : Syarifah Ida Farida
NIM : 43105110102**



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2009**

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Syarifah Ida Farida

NIM : 43105110102

Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.



Jakarta, 12 Agustus 2009

(Syarifah Ida Farida)
NIM : 43105110102

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Syarifah Ida Farida
NIM : 43105110102
Program Studi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Skripsi : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Universitas Al Azhar Indonesia.
Tanggal Lulus Ujian : 12 Agustus 2009

Disahkan oleh:
Pembimbing Skripsi

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
(Ir. Sahibul Munir, SE, M.Si)

Dekan

Ketua Program Studi Manajemen – S1

(Dra. Yuli Harwani, MM)

(Arief Bowo Prayoga Kasmu, SE., MM)

LEMBAR PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Skripsi

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada
Universitas Al Azhar Indonesia

Dipersiapkan dan Disusun oleh:

Syarifah Ida Farida

43105110102

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 12 Agustus 2009

Susunan Dewan Penguji

Ketua Penguji/ Pembimbing Skripsi

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
(Ir. Sahibul Munir, SE, M.Si)

Anggota Dewan Penguji

(Lianah, SE, M.Com.)

Anggota Dewan Penguji

(R.M. Rasyid, SE, MM)

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI	iii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING SKRIPSI	iv
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Batasan Masalah.....	3
1.3 Rumusan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	6
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	6
2.1.1 Pengertian Manajemen.....	6
2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia	7

2.1.3	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.4	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	8
2.2	Budaya Organisasi	10
2.2.1	Pengertian Budaya Organisasi	10
2.2.2	Karakteristik Budaya Organisasi	12
2.2.3	Dimensi Budaya Organisasi	13
2.2.4	Fungsi Budaya Organisasi	14
2.2.5	Pembentukan dan Tingkatan Budaya Organisasi	15
2.2.6	Komponen-komponen Budaya Organisasi	19
2.2.7	Budaya Organisasi Kuat	21
2.3	Budaya Organisasi Universitas Al Azhar Indonesia	21
2.3.1	Proses Pembentukan Budaya Organisasi di Universitas Al Azhar Indonesia	22
2.3.2	Menciptakan Budaya Organisasi Universitas Al Azhar Indonesia yang Kuat	25
2.4	Kepuasan Kerja	26
2.4.1	Pengertian Kepuasan Kerja	26
2.4.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	27
2.4.3	Dampak dari Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja	29
2.5	Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja	31
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....		34
3.1	Profil Obyek Penelitian	34
3.1.1	Sejarah Singkat Universitas Al Azhar Indonesia	34

3.1.2	Perkembangan Universitas Al Azhar Indonesia	37
3.1.3	Visi dan Misi Universitas Al Azhar Indonesia	38
3.1.4	Sistem Pendidikan, Kurikulum dan Pembelajaran.....	39
3.1.5	Struktur Organisasi Universitas Al Azhar Indonesia	41
3.2	Metode Penelitian	43
3.2.1	Variabel Penelitian	43
3.2.2	Definisi Operasional Variabel	45
3.2.3	Teknik Pengambilan Sampel	49
3.2.4	Teknik Pengumpulan Data	50
3.2.5	Teknik Analisis Data	51
3.2.6	Teknik Pengolahan Data	53
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....		58
4.1	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	58
4.2	Analisis Hasil dan Pembahasan	61
4.2.1	Analisis Budaya Organisasi Universitas Al Azhar Indonesia	61
4.2.2	Analisis Kepuasan Kerja Karyawan pada Universitas Al Azhar Indonesia	74
4.2.3	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	75
4.3	Pengujian Hipotesis Penelitian.....	77

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	80
5.1 Kesimpulan	80
5.2 Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	84
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Fakultas, Program Studi, dan Unggulan di Universitas Al Azhar Indonesia	36
Tabel 3.2 Variabel dan Pengukurannya	44
Tabel 3.3 Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....	53
Tabel 4.1 Uji Validitas Budaya Organisasi.....	59
Tabel 4.2 Uji Validitas Kepuasan Kerja.....	59
Tabel 4.3 Reliabilitas Budaya Organisasi	60
Tabel 4.4 Reliabilitas Kepuasan Kerja.....	60
Tabel 4.5 Tanggapan Responden tentang Universitas berinovasi dan 64 cepat melakukan perubahan yang lebih baik untuk mencapai tujuannya.....	62
Tabel 4.6 Tanggapan Responden tentang Universitas memiliki sistem pengelolaan manajemen yang efektif dan efisien	63
Tabel 4.7 Tanggapan Responden tentang Universitas banyak bekerjasama dengan berbagai pihak yang saling menguntungkan dalam bidang pendidikan keilmuan dan bidang pekerjaan baik nasional maupun internasional.....	63
Tabel 4.8 Tanggapan Responden tentang Universitas berusaha untuk menjadi universitas yang mempunyai keunggulan dalam bidang pendidikan	64
Tabel 4.9 Tanggapan Responden tentang Universitas memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mempunyai kreatifitas yang tinggi.....	64
Tabel 4.10 Tanggapan Responden tentang Universitas memberikan gaji atau sistem balas jasa yang adil kepada karyawannya	65
Tabel 4.11 Tanggapan Responden tentang Universitas berusaha untuk menyatukan perbedaan pendapat antar sesama karyawan dan sebagai perekat sosial antar sesama anggota organisasi	66
Tabel 4.12 Tanggapan Responden tentang Universitas memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan mempunyai kinerja yang baik	67
Tabel 4.13 Tanggapan Responden tentang Universitas memberikan punishment kepada karyawan yang melanggar norma-norma yang ada dengan berlaku adil sesuai dengan ketentuan yang berlaku	67
Tabel 4.14 Tanggapan Responden tentang Universitas menerima karyawan melalui prosedur yang ada yaitu melalui analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan kerja yang tepat	68

Tabel 4.15	Tanggapan Responden tentang Pimpinan berusaha untuk menjadi universitas yang menumbuhkan jiwa korporat dan wirausaha kepada karyawannya	69
Tabel 4.16	Tanggapan Responden tentang Pimpinan berusaha untuk memberikan fasilitas yang memadai dan kondusif kepada karyawan dan mahasiswa.....	70
Tabel 4.17	Tanggapan Responden tentang Pimpinan memberikan contoh yang teladan kepada para karyawannya untuk menjadi manusia yang mempunyai sifat amanah, cerdas, jujur, berbuat kebenaran, penuh kasih sayang, dan berjiwa kepemimpinan.....	70
Tabel 4.18	Tanggapan Responden tentang Pimpinan berperilaku sesuai dengan norma-norma ke-Islaman dan norma-norma yang berlaku di universitas yaitu sifat unggul, adil, dan ikhtiar	71
Tabel 4.19	Tanggapan Responden tentang Pimpinan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan untuk menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, profesional dan mempunyai integritas yang tinggi.....	71
Tabel 4. 20	Rekapitulasi Hasil Pembobotan Atas Pertanyaan tentang Budaya Organisasi di Universitas Al Azhar Indonesia.....	72
Tabel 4.21	Rekapitulasi Hasil Pembobotan Atas Pertanyaan tentang Kepuasan Kerja Karyawan di Universitas Al Azhar Indonesia..	74
Tabel 4.22	Nilai Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R Square) Dari Variabel Budaya Organisasi (X) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y).....	76
Tabel 4.23	T_{hitung} dan Signifikansi Variabel Budaya Organisasi (X) terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y)	77

MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar 2.1	Skema Pembentukan Budaya Organisasi.....	19
Gambar 2.2	Perpaduan Empat Sifat Unggul dan Proses Pembentukan Budaya Universitas Al Azhar Indonesia	24
Gambar 2.3	Empat Cara mengungkapkan Ketidakpuasan Karyawan	30
Gambar 2.4	Bagaimana Budaya Organisasi Berdampak pada Kinerja dan Kepuasan	32
Gambar 3.1	Struktur Organisasi Universitas Al Azhar Indonesia	42
Gambar 3.2	Kurva distribusi t.....	56
Gambar 4.1	Kurva distribusi t.....	79



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Hasil Kuisisioner Responden Budaya Organisasi	86
Lampiran 2 : Hasil Kuisisioner Responden Kepuasan Kerja	87
Lampiran 3 : Frequency Tabel Budaya Organisasi	88
Lampiran 4 : Frequency Tabel Kepuasan Kerja	93
Lampiran 5 : Tabel Regression, Correlations dan Hipotesis	102
Lampiran 6 : Tabel Reliability Budaya Organisasi	104
Lampiran 7 : Tabel Reliability Kepuasan Kerja	105
Lampiran 8 : Tabel R Uji Satu Sisi.....	107
Lampiran 9 : Tabel T	108
Lampiran 10 : Kuisisioner Penelitian.....	109
Lampiran 11 : Surat Ijin dan Pengantar Penelitian.....	110



ABSTRAK

Skripsi ini membahas bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, yang dapat meningkatkan produktivitas, kinerja serta berperilaku positif terhadap pekerjaannya. Data diperoleh melalui survey dengan menyebarkan kuisioner kepada 40 karyawan di Universitas Al Azhar Indonesia. teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah rumus Slovin, sedangkan alat analisis yang digunakan adalah regresi linear sederhana.

Budaya Organisasi Universitas Al Azhar Indonesia disebut dengan *Enterprising University* yaitu universitas yang mempunyai keunggulan, keadilan dan keikhhtiaran. Adapun indikator untuk mengetahui kepuasan kerja yaitu: 1) intrinsik pekerjaan, 2) gaji atau penghasilan, 3) penyediaan, 4) rekan-rekan sejawat yang menunjang dan 5) kondisi kerja yang menunjang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif yaitu dengan menggunakan metode penelitian analisis regresi linear sederhana. Regresi linear sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen (budaya organisasi) dengan satu variabel dependen (kepuasan kerja). Dengan menggunakan persamaan : $\hat{Y} = a + bX$.

Hasil analisis menunjukkan bahwa $\hat{Y} = 39,060 + 1,005X$. Hal ini berarti bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai pada variabel Budaya Organisasi (X) akan meningkatkan variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 1,005 kali pada konstanta 39,060. Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan bahwa ketika tidak ada budaya organisasi maka akan terdapat nilai kepuasan kerja karyawan sebesar 39,060.

Untuk masa yang akan datang, universitas perlu mengevaluasi budaya organisasi yang ada dengan mengimplementasikan sifat Rasul yang harus diteladani, sifat manusiawi yang harus dihayati, sikap siaga diri yang harus dimiliki, dan Tujuh Elemen Dasar yang harus dijiwai. Apabila sudah diimplementasikan maka akan terbentuk budaya yang kuat, sehingga karyawan akan berperilaku positif terhadap pekerjaannya. Selain itu sebaiknya universitas harus memperbaiki sistem manajemen yang ada, dengan mengedepankan sumber daya manusia yang bermutu, profesional dan mempunyai loyalitas yang tinggi, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat diraih secara efektif dan efisien.

Kata kunci : budaya organisasi, kepuasan kerja karyawan, budaya kuat, perilaku positif.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi merupakan institusi atau lembaga yang bergerak dalam bidang jasa, yaitu memberikan pelayanan kepada mahasiswa dalam bidang pendidikan dan ilmu pengetahuan. Setiap organisasi mempunyai visi, misi dan tujuan yang jelas begitupula dengan perguruan tinggi. Salah satu tujuan dari perguruan tinggi atau universitas adalah menjadi universitas yang unggul, maju, dan terpadang serta menghasilkan sumber daya manusia yang profesional dalam bidangnya.

Perguruan tinggi dalam mewujudkan visi, misi dan tujuannya membutuhkan daya dukung dalam bentuk empat pilar utama diantaranya adalah sumber daya manusia yang bermutu, sistem dan teknologi yang terpadu, strategi yang tepat, serta logistik yang memadai. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dalam perusahaan yaitu sebagai salah satu faktor produksi yang utama dalam menciptakan dan merealisasikan peluang bisnis, sehingga lembaga atau institusi dapat mencapai taraf unggul.

Sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan adalah sumber daya manusia yang berbudaya yang mempunyai nilai-nilai positif dan bermanfaat bagi organisasi dimana ia berada. Untuk menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu dan profesional, perusahaan membutuhkan budaya organisasi yang dapat mempengaruhi dan menggerakkan para karyawan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Selain itu budaya organisasi juga diperlukan

untuk meningkatkan kualitas atau mutu pelayanan sebagai upaya mengantisipasi lingkungan eksternal dan sebagai penentu sukses perusahaan.

Budaya organisasi berfungsi sebagai perekat sosial yang menjembatani perbedaan yang ada di organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Dengan memberlakukan budaya organisasi sebagai suatu pedoman ketentuan dan peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan, yang diharapkan dapat menghasilkan pemimpin dan karyawan profesional yang mempunyai integritas yang tinggi.

Salah satu hambatan perusahaan gagal dalam mencapai tujuannya adalah rendahnya kepuasan kerja. Apabila karyawan tidak puas terhadap manajemen serta budaya organisasi yang ada maka perusahaan sulit untuk mencapai tujuannya.

Kepuasan kerja berperan penting dalam perusahaan, karena kepuasan kerja akan membentuk sikap dan perilaku karyawan yang positif terhadap pekerjaannya. Apabila kepuasan kerja tinggi, karyawan diharapkan dapat bekerja pada tingkat kapasitas penuh dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, karyawan tidak akan bekerja pada tingkat kapasitas penuh apabila tidak merasa puas dalam pekerjaannya, yang berarti juga produktivitas akan menurun.

Howell dan Dipboye memandang kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya pekerja atau karyawan

terhadap berbagai aspek dalam pekerjaannya. Kepuasan mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya (Munandar, 2001: 315).

Menurut Robbins (2006 : 108) ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

Dengan budaya organisasi yang kuat dan didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai produktivitas kerja yang tinggi maka perusahaan dapat mencapai tujuannya. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti “Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Universitas Al Azhar Indonesia”.

1.2 Batasan Masalah

Pembatasan masalah pada skripsi ini bertujuan untuk memudahkan dan membatasi ruang lingkup penelitian pada masalah yang pokok. Pembatasan masalah dapat ditulis sebagai berikut :

Universitas Al Azhar Indonesia mempunyai budaya organisasi yaitu *Enterprising University* yang memberikan kepuasan kerja yang tinggi kepada karyawannya.

Karyawan yang diambil sebagai sampel adalah staf dan dosen Universitas Al Azhar Indonesia.

1.3 Rumusan Masalah

Budaya organisasi atau budaya korporat sebagai salah satu faktor penting yang membentuk perilaku manajemen dari suatu perusahaan, merupakan hal yang perlu ditelusuri dalam kaitannya dengan pengaruh kepuasan kerja karyawan suatu perusahaan. Dalam usaha yang makin kompetitif, budaya perusahaan dapat berpengaruh besar pada individu-individu atau kelompok individu dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sedemikian besar pengaruh budaya perusahaan, sehingga dapat melebihi pengaruh faktor-faktor lain dalam organisasi, seperti strategi, struktur, sistem manajemen, kebijakan formal, kepemimpinan, dan lingkungan yang teratur dan bersaing (Kotter dalam Moeljono, 2003 : 10).

Dari uraian di atas, penulis merumuskan masalahnya adalah sebagai berikut :

“Bagaimanakah Pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Universitas Al Azhar Indonesia ?”

Adapun pertanyaan yang perlu dijawab yaitu:

1. Bagaimanakah budaya organisasi pada Universitas Al Azhar Indonesia ?
2. Bagaimanakah kepuasan kerja karyawan pada Universitas Al Azhar Indonesia?
3. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada Universitas Al Azhar Indonesia ?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui budaya organisasi, kepuasan kerja karyawan dan pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan yang ada di Universitas Al Azhar Indonesia.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

1. Bagi penulis :

Untuk menambah pengetahuan dan dapat memberikan masukan yang berarti bagi Universitas tentang Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan di Universitas Al Azhar Indonesia.

2. Bagi universitas :

Sebagai bahan pertimbangan bagi universitas dalam menerapkan budaya organisasi yang ada di Universitas Al Azhar Indonesia yaitu sebagai *Enterprising University*. Dan budaya tersebut dapat direalisasikan agar terwujud suasana yang kondusif serta menjadi universitas yang mempunyai keunggulan dalam segala bidang, serta dapat meningkatkan dalam memberikan kepuasan kerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen

Malayu Hasibuan (2007 : 2) berpendapat bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut M. Manullang (2006 : 3), manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan sumber daya, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu.

Manajemen merupakan proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Proses ini melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan-tujuan tersebut. (Simamora, 1997 : 3)

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang terpenting adalah bagaimana para manajer mengelola sumber daya yang ada dengan bekerja sama atau berkoordinasi melalui kegiatan orang lain dalam suatu organisasi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.2 Pengertian Sumber Daya Manusia

Menurut Henry Simamora (1997 : 2) sumber daya manusia adalah aset organisasi paling penting yang harus dimiliki oleh perusahaan dan sangat diperhatikan oleh manajemen. Tanpa adanya sumber daya manusia, perusahaan tidak mungkin ada. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan ada yang berbentuk finansial, fisik, manusia maupun kemampuan teknologis dan sistem.

Manullang (2006 : 6) berpendapat bahwa sumber daya manusia atau kepegawaian mengandung arti keseluruhan orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang harus dipelihara demi tercapainya tujuan dan sasaran organisasi, baik itu organisasi yang “*profit oriented*” maupun yang *non profit oriented*”. Oleh karena itu setiap organisasi atau perusahaan harus dapat mengambil serta memanfaatkan potensi yang ada dalam diri karyawan tersebut secara maksimal dan terus mempertahankannya agar tetap dapat bekerja pada porsi yang sesuai dengan potensi yang dimilikinya.

2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas atau kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif supaya mencapai berbagai tujuan. (Simamora, 1997 : 3)

Manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu memperoleh, memajukan dan memanfaatkan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat direalisasi secara berdaya guna dan adanya kegairahan kerja dari para tenaga kerja. (Manullang , 2006 : 7)

Menurut Flippo (1984 : 5) manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan.

Sedangkan menurut French (1974) manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumberdaya manusia oleh organisasi.

Berdasarkan dua definisi dari Flippo dan French, maka Hani Handoko (2001) menggunakan definisi manajemen sumber daya manusia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumberdaya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Edwin B. Flippo (1984 : 5), manajer personalia adalah seorang manajer dan sebagai manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi dasar manajemen, diantaranya adalah :

- a. Perencanaan (*Planning*) adalah penentuan program personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan itu.

- b. Pengorganisasian (*Organizing*). Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan. Manajer personalia harus menyusun suatu organisasi dengan merancang struktur hubungan antara pekerjaan, personalia, dan faktor-faktor fisik.
- c. Pengarahan (*Directing*). Banyak sekali kesulitan yang dihadapi dalam menyuruh orang untuk bersedia bekerja secara efektif, walaupun tingkat kesulitan itu tentu bermacam-macam.
- d. Pengendalian (*Controlling*) adalah fungsi manajerial yang berhubungan dengan pengaturan kegiatan agar sesuai dengan rencana personalia yang sebelumnya telah dirumuskan berdasarkan analisis terhadap sasaran dasar organisasi.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Edwin B. Flippo (1984 : 5) adalah:

1. Pengadaan tenaga kerja (*Procurement*)

Fungsi operasional pertama dari manajemen personalia adalah berupa usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi.

Hal-hal yang dilakukan adalah penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan perekrutannya, seleksi, dan penempatan.

2. Pengembangan (*Development*)

Pengembangan merupakan peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Fungsi ini dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai dan layak kepada personalia untuk sumbangan mereka kepada tujuan organisasi.

4. Integrasi (*Integration*)

Integrasi merupakan usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi (kecocokan) yang layak atas kepentingan-kepentingan perorangan (individu), masyarakat dan organisasi.

5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan merupakan usaha untuk memelihara kemauan bekerja dan mampu untuk bekerja, yang sangat dipengaruhi oleh komunikasi dengan para karyawan.

6. Pemisahan (*Separation*)

Pemisahan adalah fungsi personalia untuk memutuskan hubungan kerja dan mengembalikan orang-orang tersebut kepada masyarakat sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan dan menjamin bahwa warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan sebaik mungkin.

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Dapat dijabarkan lebih lanjut bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai pokok dari perusahaan yang memberi arahan bagi seluruh karyawan dalam menjawab

bagaimana perusahaan akan mencapai sukses dalam usahanya. (Robbins, 2006 : 721).

Ndraha (2003) dalam Brahmasari (2008 : 126) mengemukakan bahwa budaya perusahaan (*corporate culture*) merupakan aplikasi dari budaya organisasi (*organizational culture*) terhadap badan usaha atau perusahaan. Kedua istilah ini sering dipergunakan untuk maksud yang sama secara bergantian.

Menurut Moeljono (2003 : 21) budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan

Budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi belajar mengatasi atau menanggulangi masalah-masalahnya yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integrasi internal yang sudah berjalan dengan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut. (Schein dalam Moeljono 2003 : 18).

Kreitner dan Kinicki (1992) dalam Moeljono (2003 : 19) mendefinisikan budaya korporat sebagai perekat organisasi yang mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang ditaati, peralatan simbolis dan cita-cita sosial yang ingin dicapai. Matsumoto (1996) mendefinisikan budaya korporat sebagai seperangkat

sikap, nilai-nilai, keyakinan, dan perilaku yang dipegang oleh sekelompok orang dan dikomunikasikan dari generasi ke generasi berikutnya.

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman dan tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan serta mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi dalam suatu perusahaan sangat berguna untuk menilai perusahaan dan menjadi dasar untuk perasaan pemahaman bersama yang dimiliki para karyawan mengenai perusahaan, bagaimana urusan diselesaikan, cara para karyawan diharapkan berperilaku, dan untuk menciptakan budaya yang berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lainnya.

Karakteristik budaya organisasi dibagi dalam tujuh kelompok (Robbins, 2006: 721), yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan resiko

Sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil resiko.

2. Perhatian terhadap detail.

Sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.

3. Orientasi hasil.

Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

4. Orientasi orang.

Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.

5. Orientasi tim.

Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukannya berdasar individu.

6. Keagresifan.

Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.

7. Kemantapan.

Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

2.2.3 Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi budaya organisasi dapat membantu untuk menjelaskan bagaimana dan mengapa organisasi perusahaan memiliki budaya yang berbeda-beda.

Menurut Hodgetts dan Luthans (2007 : 187) ada enam dimensi budaya, antara lain:

1. Jarak kekuasaan

Suatu keadaan tertentu dimana anggota dari organisasi yang lebih lemah menerima fakta bahwa kekuasaan tidak terdistribusi secara merata.

2. Menghindari ketidakpastian

Suatu keadaan dimana orang merasa terancam dengan situasi-situasi yang tidak pasti, dan telah menciptakan kepercayaan-kepercayaan dan institusi-institusi yang berusaha untuk menghindari ketidakpastian tersebut.

3. Individualisme

Kecenderungan seseorang untuk menjaga dirinya sendiri dan keluarga dekatnya saja.

4. Kolektivisme

Kecenderungan seseorang untuk berada dalam kelompok atau bersama-sama dan untuk saling menjaga dalam pertukaran untuk kesetiaan.

5. Maskulinitas

Suatu keadaan dimana nilai-nilai yang dominan dalam masyarakat adalah kesuksesan, uang dan barang-barang.

6. Feminitas

Suatu keadaan dimana nilai-nilai yang dominan dalam masyarakat adalah saling memperhatikan satu sama lain dan kualitas hidup.

2.2.4 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi mampu memberikan pengaruh terhadap usaha karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Sehubungan dengan hal ini, budaya organisasi harus dapat berfungsi sebagaimana mestinya. Dalam hubungannya dengan segi sosial, budaya berfungsi sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat

untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal ini didukung oleh Judith R. Gordon, yang mengatakan bahwa budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan (Gordon, 2004: 21).

Budaya Organisasi mempunyai empat fungsi menurut Stephen P. Robbins (2006 : 725), sebagai berikut:

- a. Budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain.
- b. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- c. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
- d. Budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.

Dengan demikian, fungsi budaya organisasi adalah sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi berupa ketentuan-ketentuan atau nilai-nilai yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan. Hal tersebut dapat berfungsi pula sebagai kontrol atas perilaku para karyawan. (Moeljono, 2003 : 22)

2.2.5 Pembentukan dan Tingkatan Budaya Organisasi

Beberapa faktor yang mempengaruhi penciptaan suatu budaya organisasi (Schein, 1983), adalah:

1. Pendiri Perusahaan

Budaya organisasi dapat berasal dari para pendiri perusahaan dimana mereka dalam mendirikan perusahaan mengikuti kepribadian, nilai-nilai yang dianut, visi dan misi bagaimana perusahaan akan berjalan. Bagaimana gaya para pendiri yang biasanya menjadi pemimpin pertama akan menjadi budaya yang akan diikuti oleh karyawan atau pemimpin selanjutnya.

2. Pengalaman dan Lingkungan

Budaya organisasi tidak jarang merupakan hasil adaptasi antara pengalaman perusahaan dengan lingkungan kerja, sebab setiap perusahaan harus mendapatkan tempat di industri sejenis dan pangsa pasar.

3. Kontak antar Individu

Budaya organisasi juga dapat berupa hasil kontak antara individu-individu yang berada dalam suatu organisasi.

Setelah budaya terbentuk, ada tiga kekuatan yang sangat penting dalam mempertahankan budaya, (Robbins, 2006 : 731) diantaranya adalah :

a. Seleksi

Yang bertujuan untuk menerima karyawan dan pimpinan yang sesuai dengan budaya perusahaan. Dengan begitu, disaat perusahaan akan memasukkan pegawai baru, yang dilihat tidak hanya kemampuan intelektual dan pengalamannya saja, tetapi juga apakah ia akan mampu beradaptasi dengan budaya perusahaan.

b. Manajemen puncak

Manajemen puncak mempunyai peranan penting dalam menunjukkan budaya perusahaan pada karyawan. Para karyawan akan melihat dan membaca sikap dan tingkah laku manajemen puncak, selain manajemen puncak juga menentukan bagaimana gaya komunikasi, sejauh mana kebebasan berinovasi diberikan pada anggota, dan hal-hal apa saja yang dihargai dalam berorganisasi, yang biasanya ditunjukkan dengan memberikan penghargaan seperti kenaikan upah, serta promosi.

c. Sosialisasi

Yaitu proses dimana perusahaan memperkenalkan budayanya dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk beradaptasi dengannya.

Proses sosialisasi dapat dikonsepsikan sebagai proses yang terdiri dari tiga tahap (Robbins, 2006 : 732), yaitu :

1) Tahap prakedatangan

Periode perkembangan pada proses sosialisasi yang dilakukan sebelum karyawan baru bergabung ke dalam organisasi.

2) Tahap keterlibatan

Tahap dalam proses sosialisasi dimana karyawan baru melihat apa yang sesungguhnya organisasi itu dan persimpangan yang mungkin dan kenyataan yang ada.

3) Tahap metamorfosis

Tahap dalam proses sosialisasi dimana karyawan baru berubah dan menyesuaikan diri dengan pekerjaan, kelompok kerja dan organisasi.

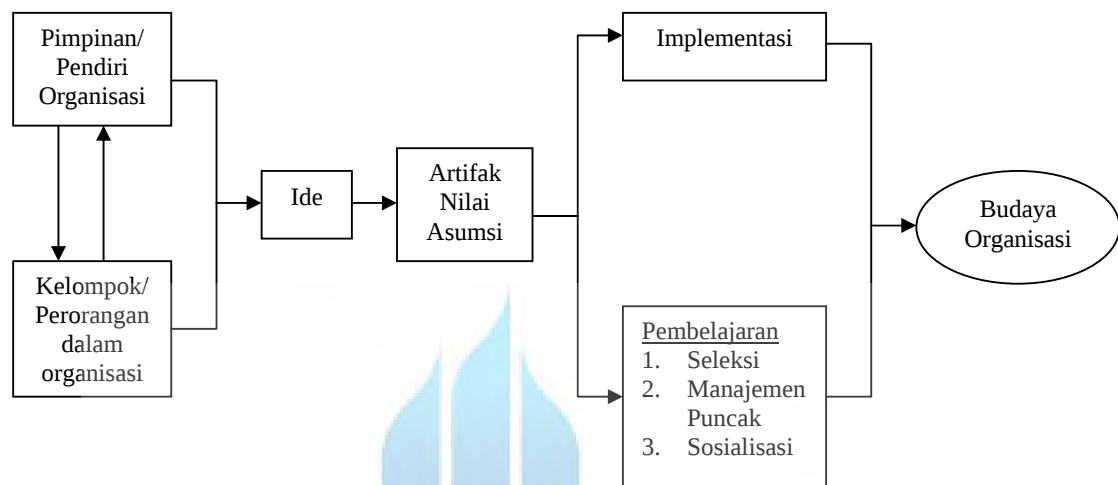
Mengenai keberadaan budaya dalam organisasi, Schein (2004 : 31) menyatakan bahwa budaya organisasi berada pada tiga tingkat, yaitu:

- a) Artifak adalah hal-hal yang dapat dilihat, didengar dan dirasakan jika seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. Artifak termasuk produk, jasa dan bahkan tingkah laku anggota kelompok.
- b) Nilai-nilai yang didukung (*Espoused Value*) merupakan alasan tentang mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-nilai yang didukung kembali ke penemu budaya.
- c) Asumsi yang mendasar (*Basic Underlying Assumptions*) adalah keyakinan yang dianggap sudah ada oleh anggota organisasi. Budaya untuk menetapkan cara yang tepat, dalam melaksanakan sesuatu di sebuah organisasi, seringkali melalui asumsi yang tidak diucapkan.

Dari uraian di atas, dapat diketahui bahwa proses pembentuk budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Interaksi antar pimpinan atau pendiri organisasi dengan kelompok atau perorangan dalam organisasi.
2. Interaksi ini menimbulkan ide yang ditransformasikan menjadi artifak, nilai dan asumsi.
3. Artifak, nilai dan asumsi kemudian diimplementasikan sehingga menjadi budaya organisasi.

4. Untuk mempertahankan budaya organisasi lalu dilakukan pembelajaran kepada anggota baru dalam organisasi.



Gambar 2.1 : Skema Pembentukan Budaya Organisasi

2.2.6 Komponen-Komponen Budaya Organisasi

Komponen-komponen yang paling penting dalam mempelajari budaya organisasi (Trice dan Beyer, 1993), adalah:

a. Cerita-cerita

Cerita mengenai para pendiri perusahaan, bagaimana usaha-usaha yang dulu mereka lakukan dan apa-apa saja yang mereka hargai. Dengan begitu anggota akan memiliki gambaran tentang nilai-nilai yang dianut perusahaan.

b. Simbol-simbol

Simbol-simbol ini menghantarkan kepada para karyawan siapa yang penting dan jenis perilaku yang tepat. Simbol-simbol mencakup hal-hal seperti gelar,

tempat parkir khusus, tempat makan khusus, jenis mobil, besar ruang kerja, dan lain-lain yang berhubungan dengan kedudukan dan kekuasaan dari tenaga kerja yang bersangkutan. Jenis perilaku yang dimaksud adalah pengambilan resiko, otoriter, partisipasi dan individualisme.

c. Bahasa

Setiap perusahaan dengan budaya yang kuat telah mengembangkan bahasa perusahaan. Di setiap organisasi ada kata-kata yang merupakan kata-kata khas dari organisasi yang tidak dikenal oleh orang yang bukan anggota organisasi tersebut. Di samping itu gaya bahasanya juga dapat merupakan gaya bahasa yang khas. Misalnya meskipun bahasanya bahasa Indonesia, dalam organisasi yang satu orang menggunakan kata “bapak” dan “ibu” untuk atasannya, di organisasi lain menggunakan kata “saudara” atau “anda” dan hanya menggunakan kata “bapak” atau “ibu” kepada anggota organisasi yang menduduki jabatan tinggi.

d. Ritual-ritual

Ritual-ritual merupakan kegiatan yang digunakan berulang-ulang kali pada waktu tertentu dimana berguna untuk menegaskan nilai-nilai inti organisasi. Misalnya, ritual makan siang bersama untuk semua manajer dari perusahaan pada setiap hari rabu siang. Pada saat makan siang semua manajer dapat bertemu dengan kepala bagian tertentu, dengan anggota direksi tertentu dengan rekan manajer yang lain untuk membicarakan hal-hal atau persoalan-persoalan sehingga dapat mencapai suatu kesepakatan. Contoh ritual ini mencerminkan nilai-nilai utama yang merupakan inti dari budaya organisasi.

2.2.7 Budaya Organisasi Kuat

Budaya kuat adalah budaya dimana nilai inti organisasi itu dipegang secara intensif dan dianut bersama secara meluas. (Robbins, 2006 : 724)

Budaya kuat merupakan pembangkit semangat yang paling berpengaruh dalam menuntun perilaku, karena membantu para karyawan melakukan pekerjaan-pekerjaannya dengan lebih baik terutama dalam dua hal (Deal dan Kennedy, 1982):

1. Budaya kuat merupakan sistem peraturan informal yang menjelaskan bagaimana orang-orang harus berperilaku setiap saat.
2. Budaya kuat membuat orang-orang merasa lebih baik dengan apa yang mereka lakukan, sehingga mereka cenderung untuk bekerja lebih keras.

Berdasarkan definisi dari para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa suatu budaya organisasi yang kuat adalah budaya yang nilai-nilai budayanya dianut secara bersama-sama oleh seluruh pimpinan dan anggota organisasi, dimana nilai-nilai budaya tersebut dapat mempengaruhi perilaku pemimpin dan anggota organisasi dalam menentukan apa saja yang harus mereka lakukan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaan.

2.3 Budaya Organisasi di Universitas Al Azhar Indonesia

Mendasarkan pada bentuk universitas terbaru, yaitu “*Enterprising University*”, maka UAI mengadopsi ketiga unsur utama dari “*enterprising*”, yaitu “*excellent*”, “*equity*” dan “*entrepreneurship*” sebagai nilai-nilai yang dijadikan budaya UAI, dengan pengartian sebagai berikut :

1. *Excellent*, diartikan sebagai sifat yang selalu mengejar ke-Unggul'an;
2. *Equity*, diartikan sebagai dasar pelaksanaan langkah yang selalu memperhatikan ke-Adil-an dan;
3. *Enterpreneurship*, diartikan sebagai naluri kewirausahaan atau naluri keber-ikhtiaran, suatu naluri untuk mengejar keberhasilan.

Dari pengadopsian dan pengertian seperti dijelaskan di atas, maka budaya UAI adalah:

- a. Unggul : bertekad selalu mengejar keunggulan.
- b. Adil : berjiwa selalu melangkah berdasarkan keadilan.
- c. Ikhtiar : naluri selalu berikhtiar untuk berhasil.

2.3.1 Proses Pembentukan Budaya Organisasi di Universitas Al Azhar Indonesia

Demi keberhasilan untuk berbudaya yang positif, setiap unsur budaya atau nilai harus berlandaskan sifat-sifat yang luhur dan terhormat. Menyadari banyaknya sifat-sifat positif, maka dipilih 4 (empat) kelompok sifat-sifat utama yang bersumber dari Rasul, manusia, diri pribadi dan butir-butir perkuliahan Tujuh Elemen Dasar. Empat kelompok sifat tersebut adalah :

1. Sifat Rasul yang harus diteladani
Bertindak benar (Siddik), percaya/ dipercaya (Amanah), cerdas (Fathanah), menyampaikan kebenaran (Tabligh).

2. Sifat manusiawi yang harus dihayati

Penuh kasih sayang (ar Rahman, ar Rahim), suka berteman (silaturahmi), berakhlak terpuji (Akhlaqul Karimah).

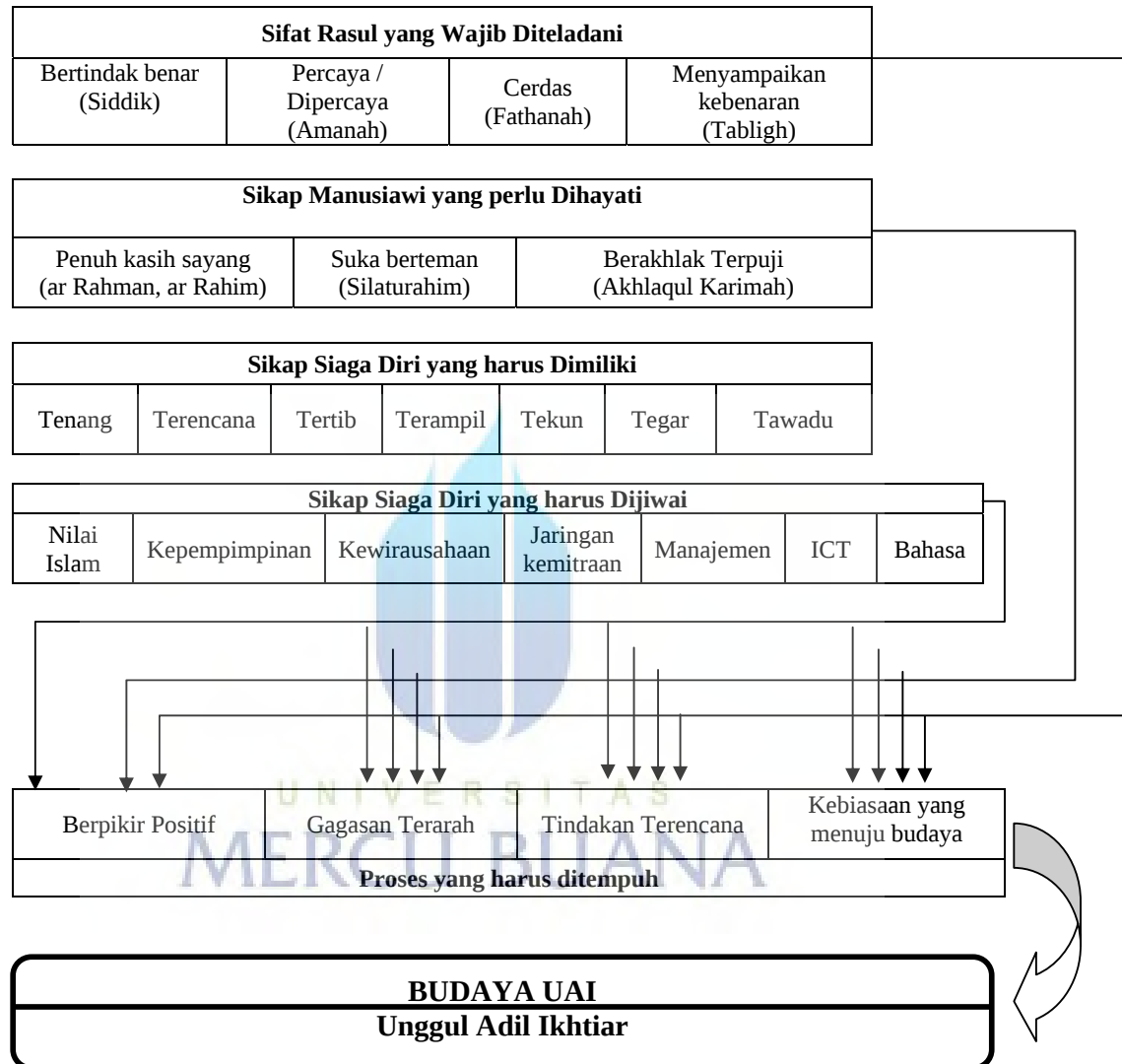
3. Sikap siaga diri yang harus dimiliki

Tenang, terencana, tertib, terampil, tekun, tegar, tawadu.

4. Tujuh Elemen Dasar yang harus dijiwai

Nilai Islam, Kepemimpinan, Kewirausahaan, Jaringan Kemitraan, Manajemen, ICT, Bahasa.

Budaya terbentuk karena adanya kebiasaan-kebiasan yang berulang-ulang. Berdasarkan analisis ilmiah, budaya dapat dibentuk melalui suatu proses dengan tahapan sebagai berikut : Dimulai dengan berpikir bebas yang positif (*free thinking*) akan menghasilkan gagasan-gagasan yang terarah (*ideas*). Dari gagasan-gagasan terarah akan terjadi tindakan-tindakan yang terencana (*actions* yang bila dilakukan berulang-ulang akan terjadi kebiasaan-kebiasaan (*habits*). Bila kebiasaan-kebiasaan yang terjadi sangat kokoh maka terbentuklah Budaya. Agar budaya yang terbentuk adalah budaya yang diharapkan, maka empat kelompok sifat unggul, harus dipadukan ke dalam setiap proses pembentukannya. Secara skematis perpaduan sifat dan proses dapat dilihat pada gambar 2.2.



Gambar 2.2 : Perpaduan Empat Sifat Unggul dan Proses Pembentukan Budaya Universitas Al Azhar Indonesia (Budaya korporat UAI : 5)

2.3.2 Menciptakan Budaya Organisasi Universitas Al Azhar Indonesia yang Kuat

Di samping penerapan dari Sifat Rasul yang telah disebutkan di atas, maka sebagai benteng Budaya Korporat UAI, maka perlu dibentengi pula oleh sifat-sifat berikut ini :

1. Sifat manusiawi

Penuh kasih sayang (ar Rahman, ar Rahim), Suka Berteman (Silaturahmi), Berakhlak Terpuji (Akhlaqul Karimah).

2. Sikap siaga diri

Tenang, terencana, tertib, terampil, tekun, tegar, tawadu.

3. Kemampuan kewirausahaan

Nilai Islam, Kepemimpinan, Kewirausahaan, Jaringan Kemitraan, Manajemen, Teknologi Informatika dan Komunikasi, Bahasa.

4. Kesiapan Melangkah ke Depan

Berpikiran bebas yang positif, memiliki gagasan-gagasan yang terarah dan melakukan tindakan-tindakan yang terencana.

Sikap-sikap dari implementasi tiga sifat (Rasul, Manusia, Siaga Diri), kemampuan kewirausahaan dan kesiapan melangkah ke depan yang diinginkan oleh civitas akademika UAI adalah :

- a. Efisiensi dan efektivitas biaya dalam mengelola organisasi, UAI fokus pada pelayanan mahasiswa dan orang tua; komitmen dan akuntabilitas dalam mengelola UAI.

- b. Transparan, kemampuan kerja sesuai dengan amanah; membangun semangat kerja; kebijakan untuk membuat aman dan tentram.
- c. Berusaha secara profesional; inovasi; perbaikan berkesinambungan; berbagi informasi dan pengetahuan.
- d. Kebebasan akademik, *knowledge sharing*; memperkuat silaturahmi di segala bidang; mencari titik temu tumbuhkan solidaritas; *open mind* berjiwa besar; berjiwa prestasi.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan (As'ad: 1987)

Robbins (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya.

Howell dan Dipboye mendefinisikan kepuasan kerja sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya (Munandar, 2001 : 350)

Menurut Organ dan Near (1985) dalam Moeljono (2003 : 113), kepuasan kerja adalah keadaan yang dirasakan sebagai kebahagiaan yang ditopang oleh upaya metode, kinerja, serta imbalan upah yang jelas dan wajar.

Berdasarkan pendapat dari beberapa ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap dan perilaku yang positif terhadap pekerjaannya dan karyawan akan lebih bergairah dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang baik secara efektif dan efisien.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak orang yang berpendapat bahwa gaji adalah faktor utama kepuasan kerja. Pada taraf tertentu hal tersebut memang bisa diterima, karena uang merupakan kebutuhan vital untuk bisa memenuhi kebutuhan hidup. Akan tetapi bagi masyarakat yang sudah bisa memenuhi kebutuhan hidupnya secara wajar, maka gaji bukan lagi menjadi faktor utama.

Menurut Munandar (2001 : 357) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah :

1. Ciri-ciri instrinsik pekerjaan

Berdasarkan survei diagnostik pekerjaan diperoleh hasil tentang lima ciri yang memperlihatkan kaitannya dengan kepuasan kerja untuk berbagai macam pekerjaan. Ciri-ciri tersebut adalah :

- a. Keragaman ketrampilan. Makin banyak ragam keterampilan yang digunakan, makin kurang membosankan pekerjaan.

- b. Jati diri tugas. Sejauh mana tugas merupakan suatu kegiatan keseluruhan yang berarti.
 - c. Tugas yang penting. Jika tugas dirasakan penting dan berarti oleh tenaga kerja, maka ia cenderung mempunyai kepuasan kerja.
 - d. Otonomi. Pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidakgantungan dan peluang mengambil keputusan akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja.
 - e. Pemberian balikan pada pekerjaan membantu meningkatkan tingkat kepuasan kerja.
2. Gaji penghasilan, imbalan yang dirasakan adil
- Sejauh mana gaji yang diterima dirasakan adil. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.
3. Penyeliaan

Locke memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan. Ia menemukan dua jenis dari hubungan atasan-bawahan yaitu hubungan fungsional dan keseluruhan. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antarpribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.

4. Rekan-rekan sejawat yang menunjang

Di dalam kelompok kerja dimana para pekerjanya harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka (kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri) dapat dipenuhi, dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

5. Kondisi kerja yang menunjang

Perusahaan perlu menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang enak untuk digunakan, meja dan kurus kerja yang dapat diatur tinggi-rendah, miring-tegak duduknya. Kondisi kerja yang memperhatikan prinsip-prinsip ergonomi. Dalam kondisi kerja seperti itu kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja.

2.4.3 Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja Karyawan

Dampak dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Berikut beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja terhadap produktivitas, ketidakhadiran, dan keluarnya pegawai dan dampaknya terhadap kesehatan. (Ashar, 2001 : 364)

a. Dampak terhadap Produktivitas

Lawler dan Porter mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja hanya jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul.

b. Dampak terhadap Ketidakhadiran dan Keluarnya Tenaga Kerja

Menurut Robbins ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja/ karyawan dapat diungkapkan ke dalam berbagai macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka.

Gambar 2.3 menunjukkan empat kemungkinan jawaban yang berbeda-beda yang terletak pada dua dimensi : *constructiveness-destructiveness* dan aktif-pasif.



Gambar 2.3 Empat Cara Mengungkapkan Ketidakpuasan Karyawan
(Ashar, 2001 : 367)

Keluar (*exit*) : Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan. Termasuk mencari pekerjaan lain.

Menyuarakan (*voice*) : Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi, termasuk memberikan saran perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasannya.

Mengabaikan (*neglect*) : Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk misalnya, sering absen, atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang dibuat makin banyak.

Kesetiaan (*loyalty*) : Ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan menunggu secara pasif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar dan percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi..

c. Dampak terhadap Kesehatan

Ada beberapa bukti tentang adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan kesehatan fisik dan mental. Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah bahwa untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dari kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi. Skor-skor ini juga berkaitan dengan tingkat dari kepuasan kerja dan tingkat dari jabatan.

2.5 Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja

Budaya organisasi sebagai variabel campur tangan yaitu para karyawan membentuk persepsi subjektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi atas risiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Sebenarnya persepsi keseluruhan ini menjadi budaya atau kepribadian organisasi itu. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi

kinerja dan kepuasan karyawan, dengan dampak yang lebih besar pada penguatan budaya.

Salah satu implikasi manajerial yang lebih penting dari budaya organisasi berkaitan dengan keputusan seleksi yaitu mempekerjakan individu yang nilainya tidak segaris dengan nilai-nilai organisasi yang akan menghasilkan karyawan yang kurang termotivasi dan komitmen, serta yang tidak terpuaskan oleh pekerjaan mereka dan oleh organisasi. Hal tersebut dapat berdampak buruk atau negatif terhadap kelangsungan hidup universitas, karena mempunyai karyawan yang tidak berbudaya. Sehingga perusahaan mendapatkan kesulitan untuk menerapkan budaya organisasi yang ada di universitas dan kurang mempunyai sumber daya yang unggul. Uraian tersebut dapat dilihat pada Gambar 2.4.



Gambar 2.4 Bagaimana Budaya Organisasi Berdampak pada Kinerja dan Kepuasan (Robbins, 2006 : 748)

McCormick dan Tiffin (1979) dalam Moeljono (2003 : 67) menyatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan, situasi kerja, kerja sama antara kerabat kerja dan dengan atasannya. Masalah kepuasan kerja penting sekali bagi perusahaan atau organisasi karena setiap karyawan yang merasa puas diharapkan dapat bekerja pada tingkat

kapasitas penuh dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, karyawan tidak akan bekerja pada tingkat kapasitas penuh apabila tidak merasa puas dalam pekerjaannya, yang berarti juga produktivitas akan menurun. Dengan kata lain, kepuasan kerja akan membentuk sikap dan perilaku karyawan yang positif terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, hasil kerjanya akan bertambah baik dan lebih efisien sehingga karyawan pun akan merasa puas.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Profil Obyek Penelitian

3.1.1 Sejarah Singkat Universitas Al Azhar Indonesia

Arus globalisasi yang melanda dunia menjelang abad 21 telah mengantarkan batas wilayah satu negara dengan negara lainnya menjadi sangat tipis. Hal ini sudah barang tentu akan segera mempengaruhi perkembangan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek) lebih lanjut. Penguasaan Iptek yang selalu up to date, akan sangat membantu para pengambil keputusan sehingga mampu dan survival dalam berbagai perubahan yang terjadi.

Meski demikian, penguasaan Iptek harus selalu disertai dengan nilai-nilai Ilahiah. Sebab penguasaan Iptek yang tidak disertai dengan nilai-nilai Ilahiah, akan menimbulkan dampak negatif yang pada gilirannya akan sulit untuk dibendung. Oleh karena itu penguasaan Iptek harus selalu disertai dengan nilai-nilai luhur sebagai landasan keyakinan dalam menggunakan Iptek di masa depan. Keberhasilan memadukan antara keduanya itulah yang akan membuat seseorang menjadi matang dan bijak dalam melangkah.

Dalam kondisi seperti itu, Yayasan Pesantren Islam Al Azhar (YPI Al Azhar) sesuai dengan kemampuan dan peluang yang dimilikinya, mempunyai tanggung jawab moral untuk melaksanakan amanah, membantu umat dan bangsa agar mampu menghadapi berbagai dinamika perubahan dan tantangan. Keterlibatan yang demikian juga merupakan konsekuensi logis dari berbagai

langkah dan kebijakan yang selama ini dilakukan oleh YPI Al Azhar dalam menyelenggarakan pendidikan dasar (TK, SD, SMP), serta menengah (SMA).

Pada saat itu, YPI Al Azhar telah membangun dan mengelola Sekolah-sekolah Islam Al zhar baik di dalam maupun di luar kompleks Masjid Agung Al Azhar. Perkembangan sekolah-sekolah tadi cukup menggembirakan, baik kuantitas maupun kualitas. Tercatat saat ini sebanyak 84 sekolah, yang terdiri dari 30 TK, 30 SD, 18 SMP dan 6 SMA, serta PIA, dengan jumlah murid lebih dari 30 ribu siswa. Mereka dididik oleh lebih 1.300 orang guru, serta dibantu lebih dari 400 karyawan. Jumlah tersebut termasuk sebagian guru dan karyawan yang berada di bawah pengelolaan 18 Yayasan yang bekerjasama dengan YPI Al Azhar, serta lembaga-lembaga kursus yang diselenggarakan oleh YPI Al Azhar.

Dari berbagai pengalaman dalam menyelenggarakan lembaga pendidikan formal mampu non formal tadi secara akumulatif telah membekali YPI Al Azhar dalam upaya mengembangkan program-program pendidikan berikutnya, berupa pendirian Universitas Al Azhar Indonesia disingkat UAI.

Pada tanggal 10 Agustus 2000, Direktur Jendral Pendidikan Tinggi, Satrio Soemantri Brodjonegoro melalui SK No. 135/D/0/2000, memberikan izin pendirian UAI dengan status “terdaftar” bagi 12 program studi Sarjana (S1), yaitu: (1) Teknik Industri, (2) Teknik Informatika, (3) Teknik Elektro, (4) Teknik Sipil (5) Matematika, (6) Biologi, (7) Manajemen, (8) Akuntansi, (9) Pendidikan Matematika, (10) Pendidikan Biologi, (11) Pendidikan Bahasa Inggris, dan (12) Sastra Arab.

Secara bertahap tapi mantap pada tahun kelima (th. 2004/2005), UAI telah memiliki 8 Fakultas dengan 19 Jurusan Program Studi. Sampai dengan sekarang ada beberapa perubahan program studi dan fakultas yang meningkat dan memberikan beberapa keunggulan dari setiap-setiap program studi. (tabel 3.1)

Tabel 3.1
Fakultas, Program Studi, dan Unggulan di Universitas Al Azhar Indonesia

Fakultas	Program Studi	Keunggulan
Teknik	Teknik Industri (S1)	Twinning Program dengan ITB <i>Double Certificates</i> , kurikulum dan proses Pembelajaran <i>Quality Assurance</i> dari ITB
	Teknik Informatika (S1)	
	Teknik Elektro (S1)	
MIPA	Bioteknologi (S1)	Bioteknologi industri, kesehatan, pertanian dan lingkungan. Program studi ini bekerja sama dengan LIPI dan BPPT.
Ekonomi	Ekonomi Manajemen (S1)	Mengembangkan manajemen perbankan dan akuntansi syariah
	Ekonomi Akuntansi	Akuntansi syariah
Sastra	Sastra Arab (S1)	Penguasaan Bahasa dan Budaya sesuai kebutuhan dunia usaha dan diplomat dilatih melalui Laboratorium Bahasa, <i>Native Speaker</i> dan Dosen Tamu
	Sastra Cina (S1)	
	Sastra Inggris (S1)	
	Sastra Jepang (S1)	
Agama Islam	Dakwah (Healing dan Konseling) (S1)	Mampu memberikan healing dan konseling bagi masyarakat, melalui pusat penyuluhan psikologi dan konseling UAI.
	Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) (S1)	Mempersiapkan tenaga pendidik yang handal dan bertaraf internasional, terutama untuk guru sekolah Al Azhar
Hukum	Hukum Ekonomi dan Teknologi (S1)	Program studi hukum pertama di Indonesia yang menangani hukum dalam Ekonomi/ Bisnis dan Teknologi
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Hubungan Internasional (S1)	Tenaga pengajar yang luas dalam dunia diplomasi, pakar ilmu sosial, dan politik, dilengkapi dengan pusat studi internasional
	Ilmu Komunikasi (S1) Konsentrasi : Public Relations, Broadcasting, Advertising & Marketig Communication	Materi kuliah terdiri dari teori dan praktek melalui metode kuliah, kunjungan, laboratorium (TV dan Radio), lulusan berpotensi menjadi Public Relation (PR), Praktisi Pertelevision/radio, iklan, presenter, konsultan, Event Organizer
Psikologi	Psikologi (S1)	Program studi ini bertujuan menjadi pusat unggulan (<i>Center of Excellence</i>) untuk menghasilkan sarjana psikologi (S.Psi) yang profesional dan kompeten dengan memadukan dimensi intelektual moral dan spritual.

Sumber : Universitas Al Azhar Indonesia, 2008.

Berdasarkan data tersebut di atas, Universitas Al Azhar Indonesia dalam kurun waktu delapan tahun telah menghasilkan program studi dan fakultas yang berkualitas. Hal ini tidak terlepas dari jasa para staf administrasi, dosen dan pimpinan.

Dengan keberadaan karyawan ini dan didukung oleh dosen-dosen yang kompeten dibidangnya, UAI telah menjadi universitas terkemuka di Indonesia dengan mempunyai mahasiswa yang berkualitas, berahlak baik, mempunyai jiwa kepemimpinan, dan siap untuk bekerja di instansi-instansi baik di dalam negeri maupun di luar negeri dengan hasil yang memuaskan dan profesional.

3.1.2 Perkembangan Universitas Al Azhar Indonesia

Sejak berdirinya pada Agustus 2000, Universitas Al Azhar Indonesia (UAI) didesain untuk menjadi sebuah Perguruan Tinggi yang mampu mengembangkan sumber daya manusia dengan kapasitas intelektual yang profesional, inovatif, dan kompetitif serta didukung dengan kualitas spiritual dan moral yang baik.

Atas dasar itu, UAI menamakan dirinya sebagai *Enterprising University* yang bertumpu pada tiga pilar utama, yaitu: (i) menyajikan pendidikan yang berkualitas (*quality education*); (ii) membangun dan mengembangkan sumber daya manusia yang memahami makna *nation and character building (value system)*; dan (iii) mengaplikasikan sistem beserta nilai-nilai, budaya korporat, *entrepreneurial mindset* agar efisien, efektif, produktif, dan inovatif dalam pengelolaan institusi pendidikan (*corporate system*).

Saat ini UAI memiliki 7 Fakultas dengan 15 Program Studi yang aktif dan 14 diantaranya sudah terakreditasi dan dalam waktu dekat seluruh Program Studi sudah terakreditasi. Dalam perjalanannya menuju *Enterprising University*, ketiga pilar di atas secara bertahap dan berkesinambungan ditingkatkan mutunya.

Di samping pengembangan infrastruktur fisik yang modern dan berbasis teknologi informasi, UAI melengkapi *education system* meliputi mutu kurikulum yang *up to date*, dosen, fasilitas laboratorium, pusat komputer, perpustakaan, proses belajar mengajar, kegiatan penelitian yang kreatif dan inovatif, penerbitan jurnal ilmiah, pengembangan pusat-pusat studi, kegiatan pengabdian masyarakat, kerja sama strategis di bidang akademik, dan seleksi mahasiswa yang kompetitif.

Universitas Al Azhar Indonesia juga mengembangkan program 7 (tujuh) Elemen Dasar yaitu pemahaman dan pengamalan Nilai-nilai Islam yang universal, Kepemimpinan, Kewirausahaan, pengembangan Jaringan Kemitraan, keahlian Manajemen, kemahiran memanfaatkan Teknologi Informasi, dan kemahiran berbahasa asing khususnya Bahasa Inggris.

Dalam era dinamika dan kompetisi global yang didasarkan pada *knowledge-based economic development*, UAI juga dituntut untuk mengembangkan *corporate system* dalam pengelolaan pendidikan tinggi dengan *corporate culture* yang relevan, efisien, efektif dan inovatif.

3.1.3 Visi dan Misi UAI

Visi Universitas Al Azhar Indonesia (UAI) adalah menjadikan UAI sebagai pusat pendidikan terbaik di Indonesia yang bertaraf internasional dengan

mengembangkan manusia yang dapat mengintegrasikan dimensi intelektual, spiritual, dan etika moral sebagai modal untuk meningkatkan kesejahteraan umat manusia.

Misi Universitas Al Azhar Indonesia adalah mengupayakan program-program pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat menuju Indonesia yang berdaya saing di era globalisasi dengan cara:

1. Meningkatkan mutu Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat;
2. Meningkatkan kepuasan pelayanan kepada para pemakai jasa pendidikan;
3. Memanfaatkan teknologi modern untuk meningkatkan efisiensi;
4. Menerapkan sistem manajemen berbasis *enterprenuership*;
5. Menerapkan sistem etika yang bercirikan nilai-nilai universal Islam;
6. Melakukan kerja sama dengan berbagai institusi terkait dengan lembaga dalam dan luar negeri.

3.1.4 Sistem Pendidikan, Kurikulum, dan Pembelajaran

Untuk mencapai visi dan misi di atas, maka penyelenggaraan pendidikan di UAI berpedoman pada tujuan pendidikan nasional; kaidah, moral, dan etika ilmu pengetahuan; kepentingan masyarakat; serta minat, kemampuan dan prakarsa pribadi. Hal itu dilaksanakan berdasarkan pada Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah No 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi dan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Sistem pendidikan di UAI diselenggarakan dengan menerapkan Sistem Kredit Semester (SKS) dengan menggunakan kurikulum yang dirancang selaras dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta dunia bisnis dan selalu mengarah pada kebutuhan riset dan pasar (*research and market-driven curriculum*) yang berbasis pada kompetensi masing-masing program studi serta ditopang oleh teknologi informasi.

Penyusunan kurikulum untuk setiap program studi berpedoman pada Kepmendiknas Republik Indonesia No: 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi dan Kepmendiknas No: 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa.

Aplikasi pengetahuan dan pengakaman kerja nyata mahasiswa yang dirancang dalam setiap program studi merupakan nilai tambah dan keunikan program pendidikan yang ditawarkan UAI kepada masyarakat. Memasukkan *on the job training* (Kerja Praktek) dan praktikum dalam kurikulum bertujuan agar para lulusan dapat memperoleh pengalaman bekerja sebelum memasuki dunia kerja. Program ini diselenggarakan langsung melalui kerja sama dengan institusi pemerintah, perusahaan nasional, maupun multinasional dan lembaga lainnya.

Untuk mempersiapkan lulusan yang mampu menghadapi tantangan global, maka UAI mensyaratkan lulusannya untuk menguasai bahasa Inggris (TOEFL: minimal 450) dan dasar-dasar bahasa Arab. Selain itu, UAI juga membekali para mahasiswa dengan 7 (tujuh) kompetensi dasar, yang dikenal sebagai 7 (tujuh) Elemen Dasar. Ketujuh kompetensi ini diberikan pada seluruh mahasiswa UAI

melalui mata kuliah wajib Universitas: Informatika Terapan, Bahasa Arab, Bahasa Inggris, serta Penumbuhan Jiwa Kepemimpinan dan Karakter Korporasi.

3.1.5 Struktur Organisasi UAI

Struktur organisasi menurut Malayu Hasibuan (2007: 34) adalah suatu gambar yang menggambarkan tipe organisasi, pendepartemenan organisasi, kedudukan dan jenis wewenang pejabat, bidang dan hubungan pekerjaan, garis perintah dan tanggung jawab, rentang kendali dan sistem pimpinan organisasi.

Universitas Al Azhar Indonesia menggunakan organisasi lini dan staf yaitu merupakan kombinasi dari organisasi lini dan organisasi fungsional. Asas kesatuan komando tetap dipertahankan dan pelimpahan wewenang berlangsung secara vertikal dari pucuk pimpinan kepada pimpinan di bawahnya. Pucuk pimpinan tetap sepenuhnya yang berhak untuk menetapkan keputusan, kebijaksanaan dan merealisasikan tujuan perusahaan. Dalam membantu kelancaran tugas pimpinan, ia mendapat bantuan dari para staf. Tugas para staf hanya untuk memberikan bantuan, pemikiran saran-saran, data, informasi dan pelayanan kepada pimpinan sebagai bahan pertimbangan untuk menetapkan keputusan dan kebijaksanaannya.

Wewenang lini (*line authority*) adalah kekuasaan, hak dan tanggung jawab langsung bagi seseorang atas tercapainya tujuan; ia berwenang mengambil keputusan, kebijaksanaan dan berkuasa serta harus bertanggung jawab langsung tercapainya tujuan perusahaan. Wewenang lini dalam struktur organisasi digambar dengan garis (—————).



Wewenang staf (*staff authority*) adalah kekuasaan dan hak hanya untuk memberikan data, informasi, pelayanan dan pemikiran untuk membantu kelancaran tugas-tugas manajer lini; dalam struktur organisasi digambarkan dengan garis terputus-putus (-----). (Malayu Hasibuan, 2007 : 66-67)

Struktur organisasi di Universitas Al Azhar Indonesia dipimpin oleh seorang Rektor dan dibantu oleh Wakil Rektor serta Staf Ahli. Adapun struktur organisasi Universitas Al Azhar Indonesia dapat dilihat pada Gambar 3.1.

3.2 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif yaitu dengan menggunakan metode penelitian analisis regresi linear sederhana. Regresi linear sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen (budaya organisasi) dengan satu variabel dependen (kepuasan kerja).

3.2.1 Variabel Penelitian

Variabel adalah atribut dari sekelompok orang atau obyek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu. Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain, maka macam-macam variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). (Sugiyono, 2005 : 3)

Untuk itu variabel yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel Bebas (*Independent variable*), yaitu variabel X

Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (*dependent variable*). Jadi variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi. Pada penelitian ini variabel bebas adalah budaya organisasi di Universitas Al Azhar Indonesia.

- b. Variabel terikat (*Dependent variable*), yaitu Variabel Y

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat pada penelitian ini adalah kepuasan kerja karyawan di Universitas Al Azhar Indonesia.

Agar lebih jelas, maka variabel tersebut menggunakan skala ordinal, yaitu skala yang mengurutkan data dari tingkat yang paling rendah ke tingkat yang paling tinggi atau sebaliknya. Skala ordinal digunakan untuk mengurutkan objek dari yang terendah ke tertinggi atau sebaliknya. Ukuran ini memberikan nilai absolute terhadap objek, tetapi hanya memberikan urutan (rangking) saja. Variabel dan pengukurannya dapat dilihat dari tabel 3.2.

Tabel 3.2
Variabel dan Pengukurannya

No	Variabel	Dimensi	Indikator
1	Bebas (<i>independent</i>) : Budaya Organisasi	<i>Enterprising University</i>	Unggul (<i>Excellent</i>) Adil (<i>Equity</i>) Ikhtiar (<i>Entrepreneurship</i>)
2	Terikat (<i>dependent</i>) : Kepuasan kerja	Intrinsik Pekerjaan	a. Banyak ragam keterampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan b. Sejauh mana tugas merupakan suatu kegiatan keseluruhan yang berarti. c. Rasa pentingnya tugas bagi seseorang. d. Pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidagantungan dan peluang mengambil keputusan akan lebih cepat menimbulkan

			kepuasan kerja. e. Pembagian pekerjaan yang sesuai dengan job description dan analisis jabatan yang jelas.
		Gaji, penghasilan, imbalan yang dirasakan adil.	a. Gaji yang diberikan sesuai dengan beban pekerjaan. b. Sistem kompensasi yang ada di universitas. c. Penghargaan yang diberikan oleh universitas atas prestasi dan kinerja yang saya raih. d. Insentif yang adil terhadap semua karyawan. e. Imbalan, gaji, penghasilan dan komisi berdasarkan kinerja, prestasi dan kreatifitas karyawan.
		Penyeliaan (Pimpinan)	a. Gaya kepemimpinan yang ada sudah sesuai dengan budaya yang ada di perusahaan. b. Pemimpin berperilaku dan tingkah laku pimpinan, kepala bagian, biro yang ada di universitas. c. Pemimpin yang perhatian dan pengertian kepada karyawannya. d. Pimpinan bisa diajak bekerjasama dengan baik dan korporat. e. Pimpinan memberikan kepastian tentang jenjang karir dan masa depan karyawannya.
		Rekan-rekan sejawat yang menunjang	a. Team work yang ada di universitas. b. Teman-teman yang selalu membantu baik pekerjaan maupun masalah pribadi. c. Hubungan yang solid antar sesama karyawan. d. Saling menghargai dan membantu sesama karyawan. e. Teman-teman yang bisa kooperatif.
		Kondisi kerja yang menunjang	a. Fasilitas yang ada di perusahaan sangat memadai. b. Ruang yang tersedia sesuai dengan jumlah karyawan dan jumlah mahasiswa yang ada. c. Manajemen gedung yang ada di universitas. d. Peralatan dan perlengkapan yang ada di universitas. e. Teknologi dan peralatan yang menunjang untuk perkuliahan mahasiswa yang ada sekarang ini.

Sumber : Data diolah penulis

3.2.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut.

Penjelasan mengenai definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Budaya Organisasi

Adalah kumpulan asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai dan norma-norma yang dianut bersama oleh seluruh anggota organisasi.

Budaya organisasi di Universitas Al Azhar Indonesia adalah *Enterprising University*”, dengan pengertian sebagai berikut :

- a. *Excellent*, diartikan sebagai sifat yang selalu mengejar ke-Unggul-an.
- b. *Equity*, diartikan sebagai dasar pelaksanaan langkah yang selalu memperhatikan ke-Adil-an dan
- c. *Entrepreneurship*, diartikan sebagai naluri kewirausahaan atau naluri keber-ikhtiaran, suatu naluri untuk mengejar keberhasilan.

Dari pengadopsian dan pengartian seperti dijelaskan di atas, maka budaya UAI adalah:

- a. Unggul : bertekad selalu mengejar keunggulan.
- b. Adil : berjiwa selalu melangkah berdasarkan keadilan.
- c. Ikhtiar : naluri selalu berikhtiar untuk berhasil.

2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya. Dengan kata lain kepuasan kerja mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya menurut Howell dan Dipboye dalam Munandar (2001 : 350)

Menurut Munandar (2001 : 357) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah :

a. Ciri-ciri instrinsik pekerjaan

Berdasarkan survei diagnostik pekerjaan diperoleh hasil tentang lima ciri yang memperlihatkan kaitannya dengan kepuasan kerja untuk berbagai macam pekerjaan. Ciri-ciri tersebut adalah :

- 1) Keragaman ketrampilan. Makin banyak ragam keterampilan yang digunakan, makin kurang membosankan pekerjaan.
- 2) Jati diri tugas. Sejauh mana tugas merupakan suatu kegiatan keseluruhan yang berarti.
- 3) Tugas yang penting. Jika tugas dirasakan penting dan berarti oleh tenaga kerja, maka ia cenderung mempunyai kepuasan kerja.
- 4) Otonomi. Pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidakgantungan dan peluang mengambil keputusan akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja.
- 5) Pemberian balikan pada pekerjaan membantu meningkatkan tingkat kepuasan kerja.

b. Gaji penghasilan, imbalan yang dirasakan adil

Sejauh mana gaji yang diterima dirasakan adil. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan kerja.

c. **Penyeliaan**

Locke memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan. Ia menemukan dua jenis dari hubungan atasan-bawahan yaitu hubungan fungsional dan keseluruhan. Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antarpribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.

d. **Rekan-rekan sejawat yang menunjang**

Di dalam kelompok kerja dimana para pekerjanya harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka (kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri) dapat dipenuhi, dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

e. **Kondisi kerja yang menunjang**

Perusahaan perlu menyediakan ruang kerja yang terang, sejuk, dengan peralatan kerja yang enak untuk digunakan, meja dan kursi kerja yang dapat diatur tinggi-rendah, miring-tegak duduknya. Kondisi kerja yang memperhatikan prinsip-prinsip ergonomi. Dalam kondisi kerja seperti itu kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja.

3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/ subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2005 : 55).

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi penelitian adalah responden yang merupakan staf administrasi fakultas dan dosen tetap di Universitas Al Azhar Indonesia yang berjumlah 76 responden.

2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti dan harus dilihat sebagai suatu pendugaan terhadap populasi dan bukan populasi itu sendiri. (Bailey dalam Prasetyo, 2005 : 119).

Dalam penelitian skripsi ini peneliti dalam menentukan sampel menggunakan

rumus Slovin :
$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n : besaran sampel

N : besaran populasi

e : nilai kritis (batas ketelitian) yang diinginkan (persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan penarikan sampel).

Berdasarkan jumlah populasi yang ada 76 responden dengan menggunakan rumus Slovin dengan nilai kritis sebesar 10%, jumlah sampel yang dibutuhkan adalah 40 responden.

3.2.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam setiap penulisan karya ilmiah diperlukan teknik pengumpulan data yang tepat dan kecermatan dalam memilihnya, karena ini sangat berpengaruh pada objektivitas hasil penelitian. Cara yang dipergunakan oleh penulis dalam pengumpulan data penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kepustakaan

Dalam penelitian ini yang didapat adalah data sekunder. Diperoleh dengan cara mempelajari literatur-literatur membaca buku-buku ilmiah dan diktat-diktat. Di sini penulis memakai beberapa pernyataan maupun teori-teori yang dianggap bermanfaat dan menunjang penelitian.

b. Kuisisioner

Melalui penelitian ini data yang dikumpulkan adalah data primer, diperoleh dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan masalah yang akan diteliti dan diisi oleh responden sendiri.

Tujuan dari mengadakan kuisisioner ini adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan survei yaitu untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Cara penyampaian kuisisioner adalah dengan membagikan langsung kepada karyawan, untuk diteliti sesuai dengan pendapat mereka sendiri.

Sifat pertanyaan adalah tertutup, dimana jawaban untuk setiap pertanyaan telah disediakan dan responden hanya memilih salah satu jawaban yang paling tepat dari beberapa pilihan jawaban yang tersedia.

Cara penilaian terhadap hasil jawaban dalam kuesioner, dilakukan dengan menggunakan Skala Likert. *Sofyan Effendi* (1995 : 111) menyatakan bahwa cara menggunakan Skala Likert adalah dengan menghadapkan seorang responden dengan sebuah pertanyaan dan kemudian diminta untuk memberikan jawaban. Bobot yang diberikan atas pertanyaan adalah, sebagai berikut :

- Jawaban sangat setuju, diberi bobot 5
- Jawaban setuju, diberi bobot 4
- Jawaban kurang setuju, diberi bobot 3
- Jawaban tidak setuju, diberi bobot 2
- Jawaban sangat tidak setuju, diberi bobot 1

Kemudian hasil kuesioner akan diolah dengan menggunakan teknik statistik regresi sederhana. Dikatakan regresi sederhana karena variabel independen sebagai prediktor, jumlahnya hanya satu.

3.2.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data digunakan untuk mengetahui dan mengukur ada atau tidaknya pengaruh antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

- a. Variabel independen (x) disebut juga variabel bebas atau variabel pengaruh, karena variabel ini merupakan variabel penyebab yang di duga terjadi terlebih dahulu.
- b. Variabel dependen (y) disebut juga variabel terikat atau variabel yang terpengaruh oleh variabel independen.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis bivariat, yaitu analisis data yang digunakan untuk melihat

ada tidaknya hubungan antara dua variabel dan seberapa kuat hubungan di antara kedua variabel tersebut. (Sugiyono: 2007)

Dalam penelitian ini peneliti ingin mencari tahu ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel X (budaya organisasi) terhadap variabel Y (kepuasan kerja) dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Sedangkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel X dengan variabel Y, maka teknik untuk mencari hubungan adalah menggunakan teknik *Pearson Product Moment Correlation* atau di singkat Pearson *r*. Teknik tersebut juga digunakan karena variabel-variabel yang di analisis terukur dalam skala interval Likert. Dengan skala Likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi komponen-komponen yang dapat diukur sebagai titik tolak untuk menyusun instrumen yang dapat berupa pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden.

Untuk mengukur kuat tidaknya sebuah hubungan dua buah variabel yang dinyatakan dalam fungsi linear (paling tidak mendekati) diperlukan suatu nilai yang disebut koefisien korelasi, dimana besar nilai koefisien korelasi itu adalah antara -1 sampai dengan 1. Jadi, jika r = koefisien korelasi maka nilai r dapat dinyatakan sebagai berikut:

$$-1 \leq r \leq 1$$

Bila tidak ada hubungan sama sekali, nilai r sama dengan nol. Bila hubungan di antara variabel bertambah, nilai r bertambah dari nol ke plus atau minus satu. Variabel-variabel dikatakan berkorelasi secara positif apabila tanda r positif. Sedangkan variabel dikatakan berkorelasi secara negatif bila tanda r

negatif. Beberapa gambaran kriteria lain yang bisa digunakan sebagai panduan dalam menginterpretasi nilai r , antara lain:

Tabel 3.3
Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,40 – 0,599	Rendah
0,20 – 0,399	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono, 2005 : 216

Dalam analisis korelasi terdapat suatu angka yang disebut koefisien determinansi, yang besarnya adalah kuadrat dari koefisien korelasi (r^2). Koefisien ini disebut koefisien penentu, karena varian yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui varian yang terjadi pada variabel independen.

3.2.6 Teknik Pengolahan Data

Data pada penelitian ini diolah dengan menggunakan sistem komputerisasi, yaitu menggunakan program SPSS 16 (*Statistical Package For Social Science*) untuk mendapatkan yang lebih signifikan untuk menghindari terjadinya kesalahan perhitungan.

a. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Menurut Djameludin Ancok, validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Dalam penelitian ini, dengan menggunakan instrumen kuesioner berusaha melihat apakah memang mengukur variabel yang ingin diukur, bukan variabel lain.

Setelah kuesioner tersebut tersusun dan teruji validitasnya, dalam prakteknya belum tentu data yang terkumpul adalah data yang valid. Uji validitas dilakukan dengan menghitung korelasi antara masing-masing butir pertanyaan.

Rumusnya sebagai berikut:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Setiap butir pertanyaan dihitung untuk mendapatkan angka korelasi yang kemudian akan dibandingkan dengan angka kritis dari tabel korelasi – r. Penulis menggunakan bantuan SPSS 16.00 *for windows* untuk mengolah data dan untuk mengetahui Valid dan Reliabel pertanyaan yang akan disebarkan ke responden. (Singgih, 2000 : 270)

Setelah data diolah maka dapat diambil keputusan :

- Jika r_{hitung} positif, serta $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir atau variabel tersebut Valid.
- Jika r_{hitung} tidak positif, serta $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir atau variabel tersebut Tidak Valid.
- Jadi jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ tapi bertanda negatif, H_0 tetap akan ditolak.

Dengan menggunakan program SPSS 16.00 *for windows* dapat diketahui r_{hitung} dari *Corrected Item-Total Correlation*.

Sedangkan Reliabilitas adalah tingkat kemantapan suatu alat ukur. Suatu alat ukur dikatakan mantap apabila dalam mengukur sesuatu berulang

kali, alat ukur tersebut memberikan hasil yang sama. Tentu saja dengan syarat bahwa kondisi saat pengukuran tidak berubah.

Dalam penelitian ini penulis mengukur reliabilitas dengan menggunakan cara *One Shot Methode* atau diukur sekali saja. Di sini pengukuran hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan hasil pertanyaan lain. Dengan menggunakan SPSS 16.00 dapat diketahui r_{hitung} dari *Croanbach's Alpha*.

Cara pengambilan keputusannya yaitu :

- Jika r_{Alpha} positif, serta $r_{Alpha} > r_{tabel}$, maka butir atau variabel tersebut Reliabel
- Jika r_{Alpha} tidak positif, serta $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir atau variabel tersebut Tidak Reliabel.
- Jadi jika $r_{Alpha} > r_{tabel}$ tapi bertanda negatif, H_0 tetap akan ditolak.

b. Uji Analisis Regresi Sederhana

Untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, maka peneliti menggunakan analisis regresi linear sederhana yaitu mengkaji apakah ada pengaruh yang signifikan antara satu variabel bebas (X) terhadap satu variabel terikat (Y) dan mengukur kuat dan tidaknya hubungan antara variabel tersebut. Dalam hal ini, yang menjadi variabel bebas (X) adalah Budaya Organisasi, sedangkan variabel terikat (Y) adalah Kepuasan Kerja.

Persamaan umum regresi linier sederhana adalah :

$$\hat{Y} = a + bX$$

Dimana :

$\hat{Y}$: Kepuasan kerja karyawan

a : Konstanta

b : Koefisien Regresi

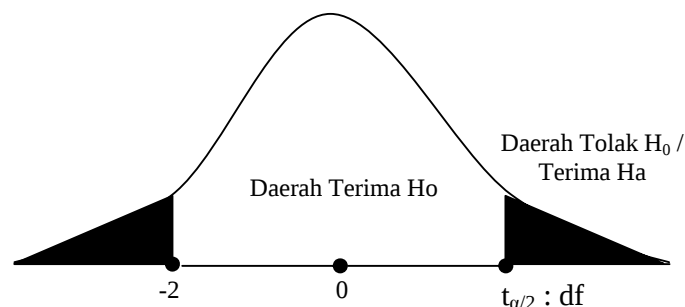
X : Budaya Organisasi

Nilai dari a dan b pada persamaan regresi dapat dihitung dengan rumus di bawah ini (Sugiyono, 2005 : 245) :

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{n\sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Tingkat signifikansi (α) yang digunakan dalam penelitian adalah $\alpha = 5\%$. Sedangkan dalam penentuan titik kritis dilakukan dengan membandingkan nilai t-hitung dengan nilai t-tabel ($t_{\alpha/2} : df$), jika nilai $|t\text{-hitung}| > \text{nilai } |t\text{-tabel}|$ maka keputusannya tolak H_0 dan terima H_a . Sebaliknya jika nilai $|t\text{-hitung}| < \text{nilai } |t\text{-tabel}|$ maka keputusannya terima H_0 dan tolak H_a .



Gambar 3.2 Kurva distribusi t

c. Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan peneliti untuk mengetahui adanya hubungan antar variabel menggunakan :

- Uji t, yaitu untuk menguji signifikansi koefisien regresi, apakah variabel independen (X) berpengaruh secara nyata (signifikan) atau tidak terhadap variabel dependen (Y).

Hipotesis :

- a) $H_0 : \beta = 0$; (tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya Organisasi (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y)
- b) $H_a : \beta \neq 0$; (ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya Organisasi (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y)

Dasar dari pengambilan keputusan adalah membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} :

- a) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_a ditolak, H_0 diterima
- b) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima, H_0 ditolak

BAB IV

ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Sebelum membahas hasil penelitian terlebih dahulu dilakukan pre-test (ujicoba) kuesioner terhadap 30 responden di luar sampel pada masing-masing variabel.

Penelitian ini terdiri dari satu variabel bebas dan satu variabel terikat, yakni meliputi data Budaya Organisasi (X) dan Kepuasan Kerja (Y). Data variabel Budaya Organisasi memakai instrumen dengan butir pertanyaan sebanyak 15, sedangkan variabel Kepuasan Kerja memakai instrument dengan butir pertanyaan sebanyak 25 butir.

Pada tahap ini dilakukan pengujian kuesioner dengan menggunakan uji kesahihan butir, dengan uji *one shot method* (sekali pengukuran) atau disebut juga *internal consistency*. Dimana r tabel didapat dari $df = N - 2$. $N = 40$, $df = 40 - 2 = 38$, dan r tabel nya (0,05;1) adalah 0,2407.

Pengambilan keputusan dari uji kesahihan butir, sebagai berikut:

- Jika r hasil positif (+), serta $r_{hitung} > r_{tabel}$, butir pertanyaan valid.
- Jika r hasil tidak positif (-), serta $r_{hitung} < r_{tabel}$, butir pertanyaan tidak valid.

Berikut ini terlampir butir-butir yang dinyatakan valid, seperti pada tabel 4.1, sebagai berikut:

Tabel 4.1
Uji Validitas Budaya Organisasi

No	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	0,803	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
2	0,873	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
3	0,554	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
4	0,600	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
5	0,797	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
6	0,703	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
7	0,761	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
8	0,853	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
9	0,790	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
10	0,654	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
11	0,562	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
12	0,672	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
13	0,819	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
14	0,723	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
15	0,794	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid

Sumber: Diolah dari kuisioner

Tabel 4.2
Uji Validitas Kepuasan Kerja

No	r _{hitung}	r _{tabel}	Keterangan
1	0,609	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
2	0,588	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
3	0,494	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
4	0,446	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
5	0,446	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
6	0,616	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
7	0,768	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
8	0,678	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
9	0,539	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
10	0,518	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
11	0,746	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
12	0,657	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
13	0,708	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
14	0,751	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
15	0,788	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid
16	0,843	0,2407	r _{hitung} > r _{tabel} , Valid

17	0,575	0,2407	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
18	0,562	0,2407	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
19	0,571	0,2407	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
20	0,497	0,2407	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
21	0,751	0,2407	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
22	0,655	0,2407	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
23	0,614	0,2407	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
24	0,599	0,2407	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid
25	0,614	0,2407	$r_{hitung} > r_{tabel}$, Valid

Sumber: Diolah dari kuisioner

Dari nilai koefisien korelasi butir yang tertera dalam tabel-tabel di atas, dapat terlihat masing-masing variabel mempunyai nilai koefisien korelasi butir yang lebih besar dari koefisien korelasi nilai tabel. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel di atas adalah valid.

Selanjutnya setelah butir dinyatakan valid, maka uji selanjutnya adalah uji reliabilitas dengan *alpha cronbach* menggunakan program SPSS 16.00. Reliabilitas variabel budaya organisasi adalah X sebesar 0,949.

Tabel 4.3

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	15

Sumber : Diolah dari kuisioner

Sedangkan reliabilitas variabel kepuasan kerja adalah Y sebesar 0,945.

Tabel 4.4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	25

Sumber : Diolah dari kuisioner

Cara pengambilan keputusan:

- Jika r_{Alpha} positif, serta $r_{\text{Alpha}} > r_{\text{tabel}}$, maka butir atau variabel tersebut Reliabel
- Jika r_{Alpha} tidak positif, serta $r_{\text{hitung}} < r_{\text{tabel}}$, maka butir atau variabel tersebut Tidak Reliabel.

Keputusan:

Terlihat r_{Alpha} budaya organisasi adalah positif dan lebih besar dari r_{tabel} ($0,949 > 0,2407$) dan r_{Alpha} kepuasan kerja adalah positif dan lebih besar dari r_{tabel} ($0,945 > 0,2407$), maka butir-butir di atas adalah reliabel.

Dengan demikian setelah melewati satu putaran, maka butir-butir pertanyaan tersebut dinyatakan Valid dan Reliabel, sehingga layak disebar ke sampel untuk mengadakan penelitian.

4.2 Analisis Hasil dan Pembahasan

4.2.1 Analisis Budaya Organisasi Universitas Al Azhar Indonesia

Budaya organisasi merupakan kebutuhan organisasi agar tujuan organisasi dapat dimengerti dan dipahami oleh seluruh karyawan Universitas Al Azhar Indonesia. Selain itu, budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan suasana yang harmonis di lingkungan kerja, dan memecahkan berbagai macam masalah yang kompleks, yang ada di lingkungan kerja. Dampak dari penerapan budaya organisasi akan mempunyai dampak terhadap kepuasan kerja karyawan yang akan berpengaruh kepada pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Data-data yang diperoleh dengan menyebarkan kuisioner kepada 40 karyawan dan dosen. Analisa budaya organisasi yang terdapat pada tabel

responden berdasarkan pada unsur utama dari budaya organisasi yang ada di Universitas Al Azhar Indonesia.

a. Bertekad selalu mengejar keunggulan

Universitas Al Azhar Indonesia selalu mengejar keunggulan dengan selalu berinovasi, memperbaiki sistem manajemen yang ada, bekerjasama dengan berbagai pihak dalam hal pendidikan, keilmuan dan bidang pekerjaan, berusaha untuk menjadi universitas yang mempunyai keunggulan dengan memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mempunyai kreatifitas yang tinggi.

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Tentang
Universitas berinovasi dan cepat melakukan perubahan yang lebih baik untuk mencapai tujuannya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
	Tidak Setuju	5	12.5	12.5	15.0
	Kurang Setuju	13	32.5	32.5	47.5
	Setuju	15	37.5	37.5	85.0
	Sangat Setuju	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa 37,5% responden menyatakan setuju, karena universitas selalu berinovasi dan cepat dalam melakukan perubahan yang lebih baik untuk mencapai tujuannya, dan 32,5% responden menyatakan kurang setuju, karena menurut karyawan universitas kurang dalam melakukan inovasi dan perubahan yang lebih baik sehingga universitas sulit untuk meraih tujuan yang telah ditentukan.

**Tabel 4.6 Tanggapan Responden Tentang
Universitas memiliki sistem pengelolaan manajemen yang efektif dan efisien.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Tidak Setuju	8	20.0	20.0	27.5
	Kurang Setuju	15	37.5	37.5	65.0
	Setuju	11	27.5	27.5	92.5
	Sangat Setuju	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa 37,5% responden menyatakan kurang setuju, karena karyawan merasa bahwa pengelolaan manajemen yang diterapkan di universitas masih menggunakan sistem manual sehingga membutuhkan biaya yang lebih besar dan menjadi kurang efektif dan efisien, dan 27,5% responden setuju, karena ada beberapa bagian atau departemen yang menggunakan sistem pengelolaan manajemen dengan efektif dan efisien.

**Tabel 4.7 Tanggapan Responden Tentang
Universitas banyak bekerjasama dengan berbagai pihak yang saling
menguntungkan dalam bidang pendidikan, keilmuan dan bidang pekerjaan baik
nasional maupun internasional**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Kurang Setuju	8	20.0	20.0	27.5
	Setuju	20	50.0	50.0	77.5
	Sangat Setuju	9	22.5	22.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa 50% responden menyatakan setuju, karena universitas banyak bekerjasama dengan berbagai pihak yang saling menguntungkan dalam bidang pendidikan, keilmuan dan bidang pekerjaan baik

nasional maupun internasional, sehingga universitas mempunyai keunggulan dan kelebihan dibandingkan universitas lainnya.

Tabel 4.8 Tanggapan Responden Tentang Universitas berusaha untuk menjadi universitas yang mempunyai keunggulan dalam bidang pendidikan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Kurang Setuju	5	12.5	12.5	20.0
	Setuju	25	62.5	62.5	82.5
	Sangat Setuju	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa 62,5% responden menyatakan setuju, karena universitas selalu berusaha untuk menjadi universitas yang mempunyai keunggulan dalam bidang pendidikan karena didukung oleh tenaga pengajar yang kompeten dibidangnya, kurikulum yang selalu update dan beberapa fasilitas yang menunjang sehingga menghasilkan lulusan mahasiswa yang berkualitas dan profesional dibidangnya.

Tabel 4.9 Tanggapan Responden Tentang Universitas memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mempunyai kreatifitas yang tinggi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	10.0	10.0	10.0
	Tidak Setuju	9	22.5	22.5	32.5
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	55.0
	Setuju	14	35.0	35.0	90.0
	Sangat Setuju	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa 35% responden menyatakan setuju, karena universitas selalu berusaha untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mempunyai kreatifitas yang tinggi sehingga universitas dapat meraih tujuan yang telah ditentukan.

b. Berjiwa selalu melangkah berdasarkan keadilan

Budaya organisasi Universitas Al Azhar Indonesia diantaranya adalah berjiwa selalu melangkah berdasarkan keadilan yakni keadilan dalam memberikan balas jasa kepada karyawan, memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan untuk mengeluarkan pendapat, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, memberikan hukuman (*punishment*) kepada karyawan yang melanggar norma-norma yang ada, menerima karyawan sesuai dengan prosedur yang ada yaitu melalui analisis pekerjaan, rekrutment, seleksi, orientasi, penempatan kerja yang tepat.

Tabel 4.10. Tanggapan Responden Tentang
Universitas memberikan gaji atau sistem balas jasa yang adil kepada karyawannya.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	12.5	12.5	12.5
Tidak Setuju	4	10.0	10.0	22.5
Kurang Setuju	17	42.5	42.5	65.0
Setuju	10	25.0	25.0	90.0
Sangat Setuju	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa 42,5% responden menyatakan kurang setuju, karena universitas dalam memberikan kompensasi atau balas jasa dirasakan karyawan kurang adil. Hal tersebut disebabkan karena sistem keuangan yang digunakan masih manual dan tidak menggunakan sistem keuangan yang baku dan tidak berdasarkan prestasi kerja, produktivitas dan loyalitas kerja karyawan. Apabila karyawan merasa bahwa gaji yang dirasakan tidak adil bisa berdampak buruk untuk universitas, karena bisa menurunkan produktivitas dan loyalitas kerja karyawan, dan tujuan universitas juga sulit untuk diraih.

Tabel 4.11 Tanggapan Responden Tentang Universitas berusaha untuk menyatukan perbedaan pendapat antar sesama karyawan dan sebagai perekat sosial antar sesama anggota organisasi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	10.0	10.0	10.0
	Tidak Setuju	6	15.0	15.0	25.0
	Kurang Setuju	10	25.0	25.0	50.0
	Setuju	18	45.0	45.0	95.0
	Sangat Setuju	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa 45% responden menyatakan setuju, karena universitas selalu berusaha untuk menyatukan perbedaan pendapat antar sesama karyawan dan sebagai perekat sosial antar sesama anggota organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada di universitas berfungsi dengan baik karena bisa menjadi perekat sosial dalam mempersatukan anggota-anggota dalam mencapai tujuan organisasi.

**Tabel 4.12 Tanggapan Responden Tentang
Universitas memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan
mempunyai kinerja yang baik.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	17.5	17.5	17.5
	Tidak Setuju	9	22.5	22.5	40.0
	Kurang Setuju	12	30.0	30.0	70.0
	Setuju	11	27.5	27.5	97.5
	Sangat Setuju	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa 30% responden menyatakan kurang setuju, karena universitas kurang memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan mempunyai kinerja yang baik. Hal ini dapat menyebabkan sering terjadinya *turn over* atau pengunduran diri karyawan, dan akan berdampak negatif terhadap perusahaan karena kurangnya sumber daya manusia yang unggul dan profesional sehingga menghambat untuk meraih tujuan universitas.

**Tabel 4.13 Tanggapan Responden Tentang
Universitas memberikan punishment kepada karyawan yang melanggar norma-norma
yang ada dengan berlaku adil sesuai dengan ketentuan yang berlaku.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	8	20.0	20.0	20.0
	Tidak Setuju	7	17.5	17.5	37.5
	Kurang Setuju	12	30.0	30.0	67.5
	Setuju	11	27.5	27.5	95.0
	Sangat Setuju	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa 30% responden menyatakan kurang setuju, karena universitas kurang adil dalam memberikan hukuman (*punishment*) kepada karyawan yang melanggar norma-norma yang ada. Hal ini disebabkan belum adanya sistem prosedur operasional manajemen sumber daya manusia, sehingga karyawan tidak mengerti dan tidak memahami hal-hal yang bisa menyebabkan karyawan tersebut melakukan kesalahan serta pimpinan tidak tegas dalam menghadapi persoalan atau masalah yang ada.

Tabel 4.14 Tanggapan Responden Tentang Universitas menerima karyawan melalui prosedur yang ada yaitu melalui analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan kerja yang tepat.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	15.0	15.0	15.0
	Tidak Setuju	10	25.0	25.0	40.0
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	62.5
	Setuju	11	27.5	27.5	90.0
	Sangat Setuju	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa 27,5% responden menyatakan setuju, karena universitas menerima karyawan melalui prosedur yang ada, dan 22,5% responden menyatakan kurang setuju, karena prosedur dalam penerimaan karyawan tidak berdasarkan analisis pekerjaan sehingga ada beberapa karyawan yang tidak sesuai dalam penempatan kerja. Hal tersebut dapat berdampak negatif bagi perusahaan karena karyawan tersebut akan menghambat perusahaan dalam tujuannya dan perlu belajar yang membutuhkan waktu yang lama, sedangkan di zaman sekarang ini kita harus cepat dalam melakukan perubahan dan berinovasi yang lebih baik lagi dan menjadi ancaman bagi universitas itu sendiri.

c. Naluri selalu berikhtiar untuk berhasil

Universitas selalu berusaha untuk mencapai keberhasilan yaitu dengan menumbuhkan jiwa korporat dan wirausaha kepada karyawannya, memberikan fasilitas yang memadai dan kondusif kepada karyawan dan mahasiswa, memberikan contoh yang teladan kepada karyawannya, berperilaku sesuai dengan budaya organisasi universitas yaitu unggul, adil dan ikhtiar, serta memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan untuk menjadi sumber daya manusia yang unggul.

Tabel 4.15 Tanggapan Responden Tentang
Pimpinan berusaha untuk menjadi universitas yang menumbuhkan jiwa korporat
dan wirausaha kepada karyawannya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Kurang Setuju	13	32.5	32.5	40.0
	Setuju	18	45.0	45.0	85.0
	Sangat Setuju	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa 45% responden menyatakan setuju, karena pimpinan berusaha untuk menjadi universitas yang menumbuhkan jiwa korporat dan wirausaha kepada karyawannya. Pimpinan universitas sering mengadakan seminar yang membahas tentang wirausaha dan jiwa korporat, sehingga karyawan merasa terpacu untuk membuat wirausaha seperti terbentuknya koperasi khusus untuk karyawan Universitas Al Azhar Indonesia dan memberikan kemudahan untuk meminjamkan dana untuk melakukan usaha.

**Tabel 4.16 Tanggapan Responden Tentang
Pimpinan berusaha untuk memberikan fasilitas yang memadai dan kondusif
kepada karyawan dan mahasiswa.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	20.0	20.0	20.0
	Kurang Setuju	11	27.5	27.5	47.5
	Setuju	16	40.0	40.0	87.5
	Sangat Setuju	5	12.5	12.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa 40% responden menyatakan setuju, karena pimpinan selalu berusaha untuk memberikan fasilitas yang memadai dan kondusif kepada karyawan dan mahasiswa. Untuk menghasilkan mahasiswa yang profesional di bidangnya, universitas memberikan fasilitas yang memadai dan ruangan yang kondusif untuk bekerja, sehingga karyawan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

**Tabel 4.17 Tanggapan Responden Tentang
Pimpinan memberikan contoh yang teladan kepada para karyawannya untuk
menjadi manusia yang mempunyai sifat amanah, cerdas, jujur, berbuat
kebenaran, penuh kasih sayang, dan berjiwa kepemimpinan.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	15.0	15.0	15.0
	Kurang Setuju	10	25.0	25.0	40.0
	Setuju	22	55.0	55.0	95.0
	Sangat Setuju	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa 55% responden menyatakan setuju, karena pimpinan memberikan contoh sesuai dengan budaya organisasi Universitas Al Azhar Indonesia yaitu “*Enterprising University*” yang mempunyai sifat

amanah, cerdas, jujur, berbuat kebenaran, penuh kasih sayang, dan berjiwa kepemimpinan dan memberikan keteladanan kepada karyawannya.

**Tabel 4.18 Tanggapan Responden Tentang
Pimpinan berperilaku sesuai dengan norma-norma ke-Islaman dan norma-norma
yang berlaku di universitas yaitu sifat unggul, adil, dan ikhtiar.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
Kurang Setuju	9	22.5	22.5	30.0
Setuju	23	57.5	57.5	87.5
Sangat Setuju	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa 57,5% responden menyatakan setuju, karena pimpinan berperilaku sesuai dengan norma-norma ke-Islaman dan norma-norma yang berlaku di universitas yaitu sifat unggul, adil dan ikhtiar. Budaya organisasi Universitas Al Azhar Indonesia adalah "*Enterprising University*" yaitu bertekad selalu mengejar keunggulan, berjiwa selalu melangkah berdasarkan keadilan dan mempunyai naluri selalu berusaha untuk berhasil.

**Tabel 4.19 Tanggapan Responden Tentang
Pimpinan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan untuk menjadi
sumber daya manusia yang berkualitas, profesional dan
mempunyai integritas yang tinggi.**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	8	20.0	20.0	20.0
Tidak Setuju	10	25.0	25.0	45.0
Kurang Setuju	12	30.0	30.0	75.0
Setuju	7	17.5	17.5	92.5
Sangat Setuju	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Sumber : diolah dari kuisioner

Tabel 4.19 menunjukkan bahwa 30% responden menyatakan kurang setuju, karena pimpinan kurang dalam memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan. Pendidikan dan pelatihan sangat dibutuhkan oleh karyawan untuk menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, profesional dan mempunyai integritas yang tinggi sehingga universitas dapat meraih tujuannya.

Selanjutnya penulis akan memberikan rekapitulasi hasil penilaian responden dan pembobotannya berdasarkan pertanyaan tentang budaya organisasi yang telah diberikan, sebagaimana tabel 4.20.

Tabel 4. 20 Rekapitulasi Hasil Pembobotan Atas Pertanyaan tentang Budaya Organisasi di Universitas Al Azhar Indonesia

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Universitas selalu berinovasi dan cepat melakukan perubahan yang lebih baik untuk mencapai tujuannya.	1	5	13	15	6
2	Universitas memiliki sistem pengelolaan manajemen yang efektif dan efisien.	3	8	15	11	3
3	Universitas banyak bekerjasama dengan berbagai pihak yang saling menguntungkan dalam bidang pendidikan, keilmuan dan bidang pekerjaan baik nasional maupun internasional	0	3	8	20	9
4	Universitas selalu berusaha untuk menjadi universitas yang mempunyai keunggulan dalam bidang pendidikan.	0	3	5	25	7
5	Universitas selalu memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mempunyai kreatifitas yang tinggi.	4	9	9	14	4
6	Universitas memberikan gaji atau sistem balas jasa yang adil kepada karyawannya.	5	4	17	10	4
7	Universitas berusaha untuk menyatukan perbedaan pendapat antar sesama karyawan dan sebagai perekat sosial antar sesama anggota organisasi.	4	6	10	18	2
8	Universitas selalu memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan mempunyai kinerja yang baik.	7	9	12	11	1
9	Universitas selalu memberikan <i>punishment</i> kepada karyawan yang melanggar norma-norma yang ada dengan berlaku adil sesuai dengan ketentuan yang berlaku.	8	7	12	11	2
10	Universitas selalu menerima karyawan melalui prosedur yang ada yaitu melalui analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan kerja yang tepat.	6	10	9	11	4
11	Pimpinan selalu berusaha untuk menjadi universitas yang menumbuhkan jiwa korporat dan wirausaha kepada karyawannya.	0	3	13	18	6
12	Pimpinan selalu berusaha untuk memberikan fasilitas yang memadai dan kondusif kepada karyawan dan mahasiswa.	0	8	11	16	5

13	Pimpinan memberikan contoh yang teladan kepada para karyawannya untuk menjadi manusia yang mempunyai sifat amanah, cerdas, jujur, berbuat kebenaran, penuh kasih sayang, dan berjiwa kepemimpinan.	0	6	10	22	2
14	Pimpinan selalu berperilaku sesuai dengan norma-norma ke-Islaman dan norma-norma yang berlaku di universitas yaitu sifat unggul, adil, dan ikhtiar.	0	3	9	23	5
15	Pimpinan selalu memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan untuk menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, profesional dan mempunyai integritas yang tinggi.	8	10	12	7	3
TOTAL JAWABAN RESPONDEN		46	94	165	232	63
		7.7%	15.7%	27.5%	38.7%	10.5%

Sumber : diolah dari kuisioner

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

Dari tabel 4.20, dapat dilihat bahwa responden lebih banyak menjawab setuju yaitu sebesar 38,7%, karena budaya organisasi yang ada di Universitas Al Azhar Indonesia, yaitu *Enterprising University* mempunyai keunggulan, keadilan dan keikhhtiar-an. Selain itu universitas berarti sudah menjalankan budaya organisasi yang ada dan mempunyai budaya yang kuat. Dengan budaya yang kuat akan membantu para karyawan melakukan pekerjaan-pekerjaannya dengan lebih baik terutama dalam dua hal yaitu budaya kuat merupakan sistem peraturan informal yang menjelaskan bagaimana orang-orang harus berperilaku setiap saat dan membuat orang-orang merasa lebih baik dengan apa yang mereka lakukan, sehingga mereka cenderung untuk bekerja lebih keras.

4.2.2 Analisis Kepuasan Kerja Karyawan pada Universitas Al Azhar Indonesia

Kepuasan kerja merupakan sikap dan perilaku yang positif terhadap pekerjaannya dan karyawan akan lebih bergairah dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang baik secara efektif dan efisien.

Berikut ini adalah data rekapitulasi hasil penilaian 40 responden tentang kepuasan kerja karyawan di Universitas Al Azhar Indonesia mengenai intrinsik pekerjaan, kompensasi, penyeliaan, rekan-rekan sejawat, dan kondisi kerja yang menunjang pada Universitas Al Azhar Indonesia khususnya staf administrasi dan dosen:

Tabel 4.21 Rekapitulasi Hasil Pembobotan Atas Pertanyaan tentang Kepuasan Kerja Karyawan di Universitas Al Azhar Indonesia

NO	PERTANYAAN	JAWABAN (%)				
		STS	TS	KS	S	SS
1	Saya puas dengan pekerjaan yang membutuhkan banyak keterampilan.	0	1	5	29	5
2	Saya puas dengan tugas yang diberikan oleh atasan.	0	1	10	24	5
3	Saya puas apabila atasan saya memberikan tugas yang penting dan berarti bagi saya.	0	1	1	28	10
4	Saya puas dengan pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidakgantungan dan peluang mengambil keputusan.	1	2	4	25	8
5	Saya puas dengan pembagian pekerjaan yang sesuai dengan <i>job description</i> dan analisis jabatan yang jelas.	1	3	4	20	12
6	Saya puas dengan gaji yang diberikan oleh universitas.	0	6	19	14	1
7	Saya puas dengan sistem kompensasi / sistem balas jasa yang ada di universitas.	4	4	16	15	1
8	Saya puas dengan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan atas prestasi dan kinerja yang saya raih.	5	5	15	14	1
9	Saya puas apabila perusahaan memberikan insentif yang adil kepada karyawannya.	2	3	5	21	9
10	Saya puas apabila perusahaan memberikan imbalan, gaji, penghasilan dan komisi berdasarkan kinerja, prestasi dan kreatifitas karyawan.	3	3	7	20	7
11	Saya puas dengan gaya kepemimpinan yang ada di universitas.	2	4	17	14	3
12	Saya puas dengan perilaku dan tingkah laku pimpinan, kepala bagian, biro yang ada di universitas.	3	9	12	14	2
13	Saya puas dengan pimpinan yang perhatian dan pengertian kepada karyawannya.	2	5	7	22	4

14	Saya puas dengan pimpinan yang bisa diajak bekerjasama dengan baik dan korporat.	2	5	6	22	5
15	Saya puas dengan pimpinan yang memberikan kepastian tentang jenjang karir dan masa depan karyawannya.	5	4	12	14	5
16	Saya puas dengan <i>team work</i> yang ada di universitas.	5	4	14	14	3
17	Saya puas dengan teman-teman yang selalu membantu baik pekerjaan maupun masalah pribadi.	0	2	5	25	8
18	Saya puas dengan hubungan yang solid antar sesama karyawan.	1	3	4	27	5
19	Saya puas dengan teman-teman yang saling menghargai dan mendukung dalam bekerja.	1	2	4	29	4
20	Saya puas dengan teman-teman yang bisa koperatif.	0	3	5	26	6
21	Saya puas dengan fasilitas yang ada di universitas.	1	4	15	17	3
22	Saya puas dengan kondisi ruangan yang ada di universitas.	3	3	15	15	4
23	Saya puas dengan manajemen gedung yang ada di universitas.	5	4	17	12	2
24	Saya puas dengan peralatan dan perlengkapan yang ada di universitas.	2	2	20	14	2
25	Saya puas dengan teknologi dan peralatan yang menunjang untuk perkuliahan mahasiswa yang ada sekarang ini.	2	2	14	19	3
TOTAL JAWABAN RESPONDEN		50	85	253	494	118
		5%	9%	25%	49%	12%

Sumber : hasil kuisioner.

Dari tabel 4.21, dapat dilihat bahwa responden lebih banyak menjawab setuju yaitu sebesar 49%. Hal ini menandakan bahwa karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi dan menghasilkan perilaku yang positif terhadap pekerjaannya dan karyawan akan lebih bergairah dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang baik secara efektif dan efisien.

4.2.3 Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian ini peneliti ingin mencari tahu ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel X (budaya organisasi) terhadap variabel Y (kepuasan kerja) dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Sedangkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel X dengan

variabel Y, maka teknik untuk mencari hubungan adalah menggunakan teknik *Pearson Product Moment Correlation* atau di singkat Pearson *r*.

Dengan melakukan analisis regresi linier sederhana dengan bantuan SPSS 16.0 *for windows* dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi (R) = 0,814 yang berarti hubungan variabel Budaya Organisasi (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y) adalah 81,40% positif dan kuat. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.22 sebagai berikut :

Tabel 4.22 Nilai Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R Square) Dari Variabel Budaya Organisasi (X) Terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.814 ^a	.662	.653	8.433

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

Sumber : Diolah dari kuisioner.

Koefisien determinasi atau R Square sebesar 0,662 adalah pengkuadratan dari koefisien korelasi. Hal ini menunjukkan 66,2% variabel Kepuasan Kerja (Y) ditentukan oleh faktor variabel Budaya Organisasi (X) sedangkan sisanya 33,8% ditentukan faktor-faktor lain.

Untuk mengetahui persamaan regresi linear sederhana dapat dilihat melalui hasil data yang telah diolah yaitu pada tabel 4.23. Dari tabel tersebut di dapat persamaan regresi :

$$\hat{Y} = 39,060 + 1,005X$$

Tabel 4.23 T_{hitung} dan Signifikansi Variabel Budaya Organisasi (X) terhadap Variabel Kepuasan Kerja (Y).

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	39.060	5.899		6.621	.000
Budaya Organisasi	1.005	.117	.814	8.625	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber : Diolah dari kuisioner

Konstanta sebesar 39,060 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai Budaya Organisasi (X) maka Kepuasan Kerja (Y) nilainya 39,060, sedangkan koefisien regresi sebesar 1,005X menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai pada variabel Budaya Organisasi (X) akan meningkatkan variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 1,005 kali pada konstanta 39,060.

Dengan demikian budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, karena jika Budaya Organisasi meningkat maka Kepuasan Kerjanya tentu bertambah.

4.3 Pengujian Hipotesis Penelitian

➤ Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi koefisien regresi (b) yaitu apakah variabel Budaya Organisasi (X) berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y).

Keputusan yang diambil adalah sebagai berikut :

- a. $H_0 : \beta = 0$; (tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya Organisasi (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y))

- b. $H_a : \beta \neq 0$; (ada pengaruh yang signifikan antara variabel Budaya Organisasi (X) terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y))

Dasar dari pengambilan keputusan adalah membandingkan t_{hitung} dengan

t_{tabel} :

- a. jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_a ditolak, H_o diterima
- b. jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_a diterima, H_o ditolak

Dari perhitungan SPSS 16.0 *for windows*, t_{hitung} variabel Budaya Organisasi yang diperoleh adalah sebesar 8,625 dengan derajat bebasnya atau df adalah 38 (40-2). Oleh karena uji t yang dilakukan adalah uji 2 arah maka yang dibaca adalah $t_{(1/2 0,05)}$ diperoleh t_{tabel} sebesar 2,04.

Dengan demikian $t_{hitung} (8,625) > t_{tabel} (2,04)$, sehingga jelas **Ho ditolak dan Ha diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel Budaya Organisasi signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja di Universitas Al Azhar Indonesia.

Persamaan regresi : $\hat{Y} = 39,060 + 1,005X$

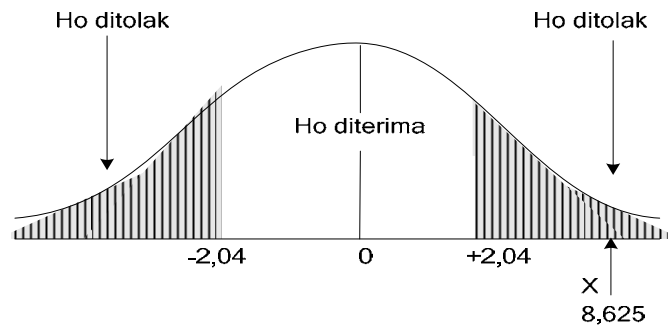
Dimana :

$\hat{Y}$ = Kepuasan Kerja

X = Budaya Organisasi

Dari persamaan dapat diuraikan sebagai berikut :

Setiap kenaikan 1 skor variabel Budaya Organisasi (X) dapat meningkatkan 1,005 skor variabel kepuasan kerja.



Gambar 4.1 Kurva distribusi t



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Budaya Organisasi Universitas Al Azhar Indonesia adalah *Enterprising University* yang mempunyai karakteristik yaitu keunggulan, keadilan dan ikhtiar. Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan SPSS 16.00 *for windows* bahwa responden lebih banyak menjawab setuju yaitu sebesar 38,7%, karena budaya organisasi yang ada di Universitas Al Azhar Indonesia, yaitu *Enterprising University* mempunyai keunggulan, keadilan dan keikhtiaran. Selain itu universitas berarti sudah menjalankan budaya organisasi yang ada dan mempunyai budaya yang kuat. Dengan budaya yang kuat akan membantu para karyawan melakukan pekerjaan-pekerjaannya dengan lebih baik karena budaya kuat merupakan sistem peraturan informal yang menjelaskan bagaimana orang-orang harus berperilaku setiap saat dan membuat orang-orang merasa lebih baik dengan apa yang mereka lakukan, sehingga mereka cenderung untuk bekerja lebih keras.
- 2) Kepuasan Kerja karyawan yang diteliti adalah instrinsik pekerjaan, gaji, penyeliaan, rekan-rekan sejawat yang menunjang dan kondisi kerja yang menunjang. Berdasarkan hasil penelitian kepada 40 responden di Universitas Al Azhar Indonesia bahwa responden lebih banyak menjawab setuju yaitu

sebesar 49%. Hal ini menandakan bahwa karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi dan menghasilkan perilaku yang positif terhadap pekerjaannya dan karyawan akan lebih bergairah dalam melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang baik secara efektif dan efisien.

- 3) Budaya Organisasi (X) mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan Kepuasan Kerja (Y) yaitu dengan nilai korelasi sebesar 81,4%. Dengan menggunakan bantuan Program SPSS 16.00 *for windows* dapat diketahui persamaan regresinya yaitu : $\hat{Y} = 39,060 + 1,005X$, yang artinya Konstanta sebesar 39,060 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai Budaya Organisasi (X) maka Kepuasan Kerja (Y) nilainya 39,060, sedangkan koefisien regresi sebesar 1,005X menyatakan bahwa setiap penambahan 1 (satu) nilai pada variabel Budaya Organisasi (X) akan meningkatkan variabel Kepuasan Kerja (Y) sebesar 1,005 kali pada konstanta 39,060. Dengan demikian budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, karena jika Budaya Organisasi meningkat maka Kepuasan Kerjanya tentu bertambah.

5.2 Saran

- 1) Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SPSS 16.00 *for windows* yang menunjukkan bahwa responden menyatakan setuju sebesar 38,7% sedangkan 27,5% menyatakan kurang setuju. Selisih antara persentase setuju dan kurang setuju sangatlah tipis, oleh karena itu sebaiknya universitas lebih mengevaluasi budaya organisasi yang ada dengan mengimplementasikan

sifat Rasul yang harus diteladani, sifat manusiawi yang harus dihayati, sikap siaga diri yang harus dimiliki, dan Tujuh Elemen Dasar yang harus dijiwai. Apabila sudah diimplementasikan maka akan terbentuk budaya yang kuat, sehingga karyawan akan berperilaku positif terhadap pekerjaannya. Dengan budaya yang kuat akan membantu para karyawan melakukan pekerjaan-pekerjaannya dengan lebih baik karena merupakan sistem peraturan informal yang menjelaskan bagaimana orang-orang harus berperilaku setiap saat dan membuat orang-orang merasa lebih baik dengan apa yang mereka lakukan, sehingga mereka cenderung untuk bekerja lebih keras.

- 2) Berdasarkan hasil pengolahan data didapat Kepuasan Kerja karyawan sebesar 49% setuju dan 25% karyawan menyatakan kurang setuju. Ketidakpuasan karyawan lebih didominasi oleh kurangnya pendidikan dan pelatihan yang diberikan oleh universitas. Selain itu, gaji dan penghasilan juga dirasakan kurang adil. Ketidakpuasan karyawan di Universitas Al Azhar Indonesia dapat diungkapkan dengan keluar dari perusahaan dan mengabaikan (*neglect*) yaitu melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, termasuk misalnya, sering absen, atau datang terlambat, upaya berkurang, kesalahan yang dibuat makin banyak. Untuk itu sebaiknya universitas harus memperbaiki sistem manajemen yang ada, dengan mengedepankan sumber daya manusia yang bermutu, profesional dan mempunyai loyalitas yang tinggi dengan memberikan pelatihan dan pendidikan, fasilitas serta ruangan yang kondusif sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat diraih secara efektif dan efisien.

Untuk penelitian di masa yang akan datang, penulis akan menambah jumlah sampel dan universitas perlu mengevaluasi budaya organisasi yang ada dengan mengimplementasikan sifat Rasul yang harus diteladani, sifat manusiawi yang harus dihayati, sikap siaga diri yang harus dimiliki, dan Tujuh Elemen Dasar yang harus dijiwai. Apabila sudah diimplementasikan maka akan terbentuk budaya yang kuat, sehingga karyawan akan berperilaku positif terhadap pekerjaannya. Selain itu sebaiknya universitas harus memperbaiki sistem manajemen yang ada, dengan mengedepankan sumber daya manusia yang bermutu, profesional dan mempunyai loyalitas yang tinggi, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat diraih secara efektif dan efisien.



LAMPIRAN 1 :
HASIL KUISIONER RESPONDEN : BUDAYA ORGANISASI

Responden	PERTANYAAN															JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	2	1	2	4	1	1	2	1	1	1	4	4	2	2	1	29
2	3	2	3	3	1	1	3	2	1	2	3	3	3	4	2	36
3	3	2	4	4	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	61
5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	53
6	2	3	4	4	2	3	4	3	3	5	4	2	4	4	2	49
7	4	3	5	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	51
8	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	49
9	3	4	2	4	3	3	4	3	3	2	4	2	4	4	2	47
10	3	2	3	2	2	3	4	2	2	2	3	2	2	4	2	38
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
12	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	31
13	3	3	4	3	4	3	4	2	3	1	4	4	4	4	1	47
14	2	1	4	3	2	1	1	1	1	2	4	2	3	3	1	31
15	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	47
16	4	3	5	5	2	1	3	2	1	1	5	5	4	4	2	47
17	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	62
18	4	3	4	4	4	3	2	1	1	2	4	4	3	4	2	45
19	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	63
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	61
21	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
22	4	4	4	4	4	3	3	1	1	1	3	4	4	4	1	45
23	2	2	3	2	2	1	1	1	1	3	3	3	2	3	1	30
24	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	64
25	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	5	4	4	4	3	54
26	3	2	5	4	1	5	1	1	1	1	5	3	3	3	1	39
27	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	60
28	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	62
29	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	51
30	3	3	4	5	3	4	3	2	2	3	3	3	4	5	3	50
31	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
32	5	4	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	3	3	3	56
33	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	36
34	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	59
35	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	4	2	4	4	3	46
36	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	66
37	1	1	3	3	1	2	1	1	4	2	3	2	2	3	1	30
38	3	2	4	4	3	2	3	2	2	1	2	4	4	4	1	41
39	4	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	4	4	3	4	47
40	3	3	3	4	3	3	4	2	2	3	3	4	3	3	2	45
JUMLAH	140	123	155	156	125	124	128	110	112	117	147	138	140	150	107	1972
RATA-RATA	139,8 UNGGUL					118,2 ADIL					136,4 IKHTIAR					131,5

LAMPIRAN 2 :
HASIL KUISIONER RESPONDEN : KEPUASAN KERJA

Responden	PERTANYAAN																									JUMLAH
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	4	4	4	4	4	2	1	1	4	4	1	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2	1	1	4	4	71
2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	68
3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	83
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	95
5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	96
6	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	88
7	4	4	4	5	5	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	84
8	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	96
9	5	5	5	5	5	3	3	2	4	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	3	90
10	3	4	5	5	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	3	4	3	3	92
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	105
12	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	4	4	4	4	2	1	1	1	1	50
13	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	3	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	97
14	3	3	4	2	3	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	47
15	4	3	4	4	5	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	74
16	4	4	5	4	3	4	4	3	1	1	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90
17	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	1	3	5	92
18	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	92
19	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	99
20	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	98
21	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	99
22	4	5	5	4	4	3	3	1	5	5	3	2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	96
23	3	3	4	5	5	3	1	1	5	5	3	1	1	2	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	67
24	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	110
25	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	89
26	5	4	5	1	1	5	4	4	4	1	3	1	1	1	1	1	4	4	4	4	4	5	1	4	4	76
27	5	3	5	5	5	4	4	5	5	3	3	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	106
28	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	89
29	4	3	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	99
30	4	4	5	5	3	4	3	3	3	3	4	3	4	5	3	3	5	5	5	5	3	2	3	3	3	93
31	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	109
32	4	3	4	3	2	4	3	3	4	4	5	5	3	4	3	4	4	5	4	5	4	3	2	3	3	91
33	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	85
34	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	3	4	102
35	4	3	4	4	5	3	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	90
36	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	104
37	4	3	4	4	5	2	1	5	5	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	66
38	4	5	5	5	5	3	2	2	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	2	88
39	4	4	4	4	2	2	2	2	5	5	5	1	5	5	3	1	5	1	1	5	5	5	2	5	5	88
40	4	4	5	4	4	3	3	3	5	5	4	3	3	4	3	2	4	3	4	3	3	4	3	4	4	91
JUMLAH	158	153	167	157	159	130	125	121	152	145	132	123	141	143	130	126	159	152	153	155	137	134	122	132	139	3545
RATA-RATA	158,8 Instrinsik Pekerjaan					134,6 Gaji, Penghasilan					133,8 Penyeliaan					149,0 Rekan sejawat					132,8 Kondisi kerja					141,8

LAMPIRAN 3 : Frequency Tabel Budaya Organisasi

Universitas berinovasi dan cepat melakukan perubahan yang lebih baik untuk mencapai tujuannya.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
Tidak Setuju	5	12.5	12.5	15.0
Kurang Setuju	13	32.5	32.5	47.5
Setuju	15	37.5	37.5	85.0
Sangat Setuju	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Universitas memiliki sistem pengelolaan manajemen yang efektif dan efisien.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
Tidak Setuju	8	20.0	20.0	27.5
Kurang Setuju	15	37.5	37.5	65.0
Setuju	11	27.5	27.5	92.5
Sangat Setuju	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Universitas banyak bekerjasama dengan berbagai pihak yang saling menguntungkan dalam bidang pendidikan, keilmuan dan bidang pekerjaan baik nasional maupun internasional

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
Kurang Setuju	8	20.0	20.0	27.5
Setuju	20	50.0	50.0	77.5
Sangat Setuju	9	22.5	22.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Universitas berusaha untuk menjadi universitas yang mempunyai keunggulan dalam bidang pendidikan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Kurang Setuju	5	12.5	12.5	20.0
	Setuju	25	62.5	62.5	82.5
	Sangat Setuju	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Universitas memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mempunyai kreatifitas yang tinggi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	10.0	10.0	10.0
	Tidak Setuju	9	22.5	22.5	32.5
	Kurang Setuju	9	22.5	22.5	55.0
	Setuju	14	35.0	35.0	90.0
	Sangat Setuju	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Universitas memberikan gaji atau sistem balas jasa yang adil kepada karyawannya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	12.5	12.5	12.5
	Tidak Setuju	4	10.0	10.0	22.5
	Kurang Setuju	17	42.5	42.5	65.0
	Setuju	10	25.0	25.0	90.0
	Sangat Setuju	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**Universitas berusaha untuk menyatukan perbedaan pendapat antar sesama karyawan
dan sebagai perekat sosial antar sesama anggota organisasi.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	10.0	10.0	10.0
	Tidak Setuju	6	15.0	15.0	25.0
	Kurang Setuju	10	25.0	25.0	50.0
	Setuju	18	45.0	45.0	95.0
	Sangat Setuju	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**Universitas memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan
mempunyai kinerja yang baik.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	17.5	17.5	17.5
	Tidak Setuju	9	22.5	22.5	40.0
	Kurang Setuju	12	30.0	30.0	70.0
	Setuju	11	27.5	27.5	97.5
	Sangat Setuju	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**Universitas memberikan punishment kepada karyawan yang melanggar norma-norma
yang ada dengan berlaku adil sesuai dengan ketentuan yang berlaku.**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	8	20.0	20.0	20.0
	Tidak Setuju	7	17.5	17.5	37.5
	Kurang Setuju	12	30.0	30.0	67.5
	Setuju	11	27.5	27.5	95.0
	Sangat Setuju	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Universitas menerima karyawan melalui prosedur yang ada yaitu melalui analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan kerja yang tepat.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	6	15.0	15.0	15.0
Tidak Setuju	10	25.0	25.0	40.0
Kurang Setuju	9	22.5	22.5	62.5
Setuju	11	27.5	27.5	90.0
Sangat Setuju	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Pimpinan berusaha untuk menjadi universitas yang menumbuhkan jiwa korporat dan wirausaha kepada karyawannya.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
Kurang Setuju	13	32.5	32.5	40.0
Setuju	18	45.0	45.0	85.0
Sangat Setuju	6	15.0	15.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Pimpinan berusaha untuk memberikan fasilitas yang memadai dan kondusif kepada karyawan dan mahasiswa.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	20.0	20.0	20.0
Kurang Setuju	11	27.5	27.5	47.5
Setuju	16	40.0	40.0	87.5
Sangat Setuju	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Pimpinan memberikan contoh yang teladan kepada para karyawannya untuk menjadi manusia yang mempunyai sifat amanah, cerdas, jujur, berbuat kebenaran, penuh kasih sayang, dan berjiwa kepemimpinan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	15.0	15.0	15.0
Kurang Setuju	10	25.0	25.0	40.0
Setuju	22	55.0	55.0	95.0
Sangat Setuju	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Pimpinan berperilaku sesuai dengan norma-norma ke-Islaman dan norma-norma yang berlaku di universitas yaitu sifat unggul, adil, dan ikhtiar.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
Kurang Setuju	9	22.5	22.5	30.0
Setuju	23	57.5	57.5	87.5
Sangat Setuju	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Pimpinan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan untuk menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, profesional dan mempunyai integritas yang tinggi.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	8	20.0	20.0	20.0
Tidak Setuju	10	25.0	25.0	45.0
Kurang Setuju	12	30.0	30.0	75.0
Setuju	7	17.5	17.5	92.5
Sangat Setuju	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

LAMPIRAN 4 : FREQUENCY TABEL KEPUASAN KERJA

Saya puas dengan pekerjaan yang membutuhkan banyak keterampilan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
Kurang Setuju	5	12.5	12.5	15.0
Setuju	29	72.5	72.5	87.5
Sangat Setuju	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan tugas yang diberikan oleh atasan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
Kurang Setuju	10	25.0	25.0	27.5
Setuju	24	60.0	60.0	87.5
Sangat Setuju	5	12.5	12.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas apabila atasan saya memberikan tugas yang penting dan berarti bagi saya.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
Kurang Setuju	1	2.5	2.5	5.0
Setuju	28	70.0	70.0	75.0
Sangat Setuju	10	25.0	25.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidakgantungan dan peluang mengambil keputusan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
Tidak Setuju	2	5.0	5.0	7.5
Kurang Setuju	4	10.0	10.0	17.5
Setuju	25	62.5	62.5	80.0
Sangat Setuju	8	20.0	20.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan pembagian pekerjaan yang sesuai dengan job description dan analisis jabatan yang jelas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
Tidak Setuju	3	7.5	7.5	10.0
Kurang Setuju	4	10.0	10.0	20.0
Setuju	20	50.0	50.0	70.0
Sangat Setuju	12	30.0	30.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan gaji yang diberikan oleh universitas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	15.0	15.0	15.0
Kurang Setuju	19	47.5	47.5	62.5
Setuju	14	35.0	35.0	97.5
Sangat Setuju	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan sistem kompensasi / sistem balas jasa yang ada di universitas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	4	10.0	10.0	10.0
Tidak Setuju	4	10.0	10.0	20.0
Kurang Setuju	16	40.0	40.0	60.0
Setuju	15	37.5	37.5	97.5
Sangat Setuju	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan atas prestasi dan kinerja yang saya raih.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	5	12.5	12.5	12.5
Tidak Setuju	5	12.5	12.5	25.0
Kurang Setuju	15	37.5	37.5	62.5
Setuju	14	35.0	35.0	97.5
Sangat Setuju	1	2.5	2.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas apabila perusahaan memberikan insentif yang adil kepada karyawannya.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
Tidak Setuju	3	7.5	7.5	12.5
Kurang Setuju	5	12.5	12.5	25.0
Setuju	21	52.5	52.5	77.5
Sangat Setuju	9	22.5	22.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas apabila perusahaan memberikan imbalan, gaji, penghasilan dan komisi berdasarkan kinerja, prestasi dan kreatifitas karyawan.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
Tidak Setuju	3	7.5	7.5	15.0
Kurang Setuju	7	17.5	17.5	32.5
Setuju	20	50.0	50.0	82.5
Sangat Setuju	7	17.5	17.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan gaya kepemimpinan yang ada di universitas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
Tidak Setuju	4	10.0	10.0	15.0
Kurang Setuju	17	42.5	42.5	57.5
Setuju	14	35.0	35.0	92.5
Sangat Setuju	3	7.5	7.5	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan perilaku dan tingkah laku pimpinan, kepala bagian, biro yang ada di universitas.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
Tidak Setuju	9	22.5	22.5	30.0
Kurang Setuju	12	30.0	30.0	60.0
Setuju	14	35.0	35.0	95.0
Sangat Setuju	2	5.0	5.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan pimpinan yang perhatian dan pengertian kepada karyawannya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Tidak Setuju	5	12.5	12.5	17.5
	Kurang Setuju	7	17.5	17.5	35.0
	Setuju	22	55.0	55.0	90.0
	Sangat Setuju	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan pimpinan yang bisa diajak bekerjasama dengan baik dan korporat.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Tidak Setuju	5	12.5	12.5	17.5
	Kurang Setuju	6	15.0	15.0	32.5
	Setuju	22	55.0	55.0	87.5
	Sangat Setuju	5	12.5	12.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan pimpinan yang memberikan kepastian tentang jenjang karir dan masa depan karyawannya.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	12.5	12.5	12.5
	Tidak Setuju	4	10.0	10.0	22.5
	Kurang Setuju	12	30.0	30.0	52.5
	Setuju	14	35.0	35.0	87.5
	Sangat Setuju	5	12.5	12.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan team work yang ada di universitas.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	12.5	12.5	12.5
	Tidak Setuju	4	10.0	10.0	22.5
	Kurang Setuju	14	35.0	35.0	57.5
	Setuju	14	35.0	35.0	92.5
	Sangat Setuju	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan teman-teman yang selalu membantu baik pekerjaan maupun masalah pribadi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Kurang Setuju	5	12.5	12.5	17.5
	Setuju	25	62.5	62.5	80.0
	Sangat Setuju	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan hubungan yang solid antar sesama karyawan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	10.0
	Kurang Setuju	4	10.0	10.0	20.0
	Setuju	27	67.5	67.5	87.5
	Sangat Setuju	5	12.5	12.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan teman-teman yang saling menghargai dan mendukung dalam bekerja.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	7.5
	Kurang Setuju	4	10.0	10.0	17.5
	Setuju	29	72.5	72.5	90.0
	Sangat Setuju	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan teman-teman yang bisa koperatif.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Kurang Setuju	5	12.5	12.5	20.0
	Setuju	26	65.0	65.0	85.0
	Sangat Setuju	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan fasilitas yang ada di universitas.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.5	2.5	2.5
	Tidak Setuju	4	10.0	10.0	12.5
	Kurang Setuju	15	37.5	37.5	50.0
	Setuju	17	42.5	42.5	92.5
	Sangat Setuju	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan kondisi ruangan yang ada di universitas.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	7.5	7.5	7.5
	Tidak Setuju	3	7.5	7.5	15.0
	Kurang Setuju	15	37.5	37.5	52.5
	Setuju	15	37.5	37.5	90.0
	Sangat Setuju	4	10.0	10.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan manajemen gedung yang ada di universitas.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	12.5	12.5	12.5
	Tidak Setuju	4	10.0	10.0	22.5
	Kurang Setuju	17	42.5	42.5	65.0
	Setuju	12	30.0	30.0	95.0
	Sangat Setuju	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan peralatan dan perlengkapan yang ada di universitas.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	10.0
	Kurang Setuju	20	50.0	50.0	60.0
	Setuju	14	35.0	35.0	95.0
	Sangat Setuju	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Saya puas dengan teknologi dan peralatan yang menunjang untuk perkuliahan mahasiswa yang ada sekarang ini.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	5.0	5.0	5.0
	Tidak Setuju	2	5.0	5.0	10.0
	Kurang Setuju	14	35.0	35.0	45.0
	Setuju	19	47.5	47.5	92.5
	Sangat Setuju	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	



LAMPIRAN 5 : REGRESSION, CORRELATIONS DAN HIPOTESIS

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kepuasan Kerja	88.63	14.316	40
Budaya Organisasi	49.30	11.585	40

Correlations

		Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	1	.814**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	40	40
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation	.814**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.814 ^a	.662	.653	8.433

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5290.751	1	5290.751	74.390	.000 ^a
	Residual	2702.624	38	71.122		
	Total	7993.375	39			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	39.060	5.899		6.621	.000
	Budaya Organisasi	1.005	.117	.814	8.625	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

LAMPIRAN 6 : Reliability Budaya Organisasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	15

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
49.17	144.695	12.029	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	45.67	126.851	.803	.944
A2	46.13	124.947	.873	.942
A3	45.27	132.616	.554	.949
A4	45.30	132.700	.600	.948
A5	46.03	122.723	.797	.943
A6	46.07	124.202	.703	.946
A7	45.93	125.857	.761	.944
A8	46.40	120.869	.853	.942
A9	46.43	120.737	.790	.944
A10	46.33	125.126	.654	.947
A11	45.47	131.016	.562	.949
A12	45.83	128.006	.672	.946
A13	45.63	128.792	.819	.944
A14	45.33	131.747	.723	.946
A15	46.50	121.431	.794	.944

LAMPIRAN 7 : Reliability Kepuasan Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	25

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
87.70	229.183	15.139	25

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
B1	83.77	216.323	.609	.943
B2	83.87	216.602	.588	.943
B3	83.53	219.292	.494	.944
B4	83.80	215.683	.446	.945
B5	83.70	215.872	.446	.945
B6	84.40	215.076	.616	.943
B7	84.50	207.845	.768	.941
B8	84.77	206.944	.678	.942
B9	84.10	210.714	.539	.944
B10	84.20	210.786	.518	.944
B11	84.50	208.397	.746	.941
B12	84.67	208.506	.657	.942
B13	84.23	206.185	.708	.941

B14	84.27	204.961	.751	.941
B15	84.53	198.257	.788	.940
B16	84.57	201.495	.843	.939
B17	83.77	217.909	.575	.943
B18	83.83	218.351	.562	.943
B19	83.80	219.614	.571	.943
B20	83.87	219.223	.497	.944
B21	84.33	209.954	.751	.941
B22	84.43	208.254	.655	.942
B23	84.67	209.126	.614	.943
B24	84.47	214.189	.599	.943
B25	84.23	213.013	.614	.942

Tabel r untuk $\alpha = 0,05$ dan Uji Satu Sisi

df	r	df	r
1	0,9511	21	0,2774
2	0,8000	22	0,2711
3	0,6870	23	0,2653
4	0,6084	24	0,2598
5	0,5509	25	0,2546
6	0,5067	26	0,2497
7	0,4716	27	0,2451
8	0,4428	28	0,2407
9	0,4187	29	0,2366
10	0,3981	30	0,2327
11	0,3802	40	0,2018
12	0,3646	50	0,1806
13	0,3507	60	0,1650
14	0,3383	70	0,1528
15	0,3271	80	0,1430
16	0,3170	90	0,1348
17	0,3077	100	0,1279
18	0,2992	130	0,1123
19	0,2914	160	0,1012
20	0,2841	200	0,0905

Sumber: Arif Pratisto, Cara Mudah Mengatasi Masalah Statistik dan Rancangan Percobaan dengan SPSS 12, Th. 2004

LAMPIRAN 9 : TABEL T

108

Daftar G

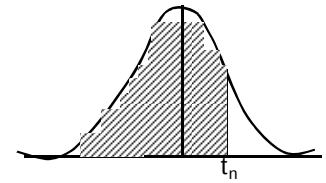
Nilai Persentil

Untuk distribusi t

$V = dk$

(Bilangan dalam Badan Daftar

Menyatakan t_p)



V	$t_{0.995}$	$t_{0.99}$	$t_{0.975}$	$t_{0.95}$	$t_{0.90}$	$t_{0.80}$	$t_{0.75}$	$t_{0.70}$	$t_{0.60}$	$t_{0.55}$
1	63.66	31.82	12.71	6.31	3.08	1.376	1.000	0.727	0.325	0.158
2	9.92	6.96	4.30	2.92	1.89	0.061	0.816	0.617	0.289	0.142
3	5.84	4.54	3.18	2.35	1.64	0.978	0.765	0.584	0.277	0.137
4	4.60	3.75	2.78	2.13	1.53	0.941	0.741	0.569	0.271	0.131
5	4.03	3.36	2.57	2.02	1.48	0.920	0.727	0.559	0.267	0.132
6	3.71	3.14	2.45	1.94	1.44	0.906	0.718	0.553	0.265	0.131
7	3.50	3.00	2.36	1.90	1.42	0.896	0.711	0.549	0.263	0.130
8	3.36	2.90	2.31	1.86	1.40	0.889	0.706	0.546	0.262	0.130
9	3.25	2.82	2.26	1.83	1.38	0.883	0.703	0.543	0.261	0.129
10	3.17	2.76	2.23	1.81	1.37	0.879	0.700	0.542	0.260	0.129
11	3.11	2.72	2.20	1.80	1.36	0.876	0.697	0.540	0.260	0.129
12	3.06	2.68	2.18	1.78	1.36	0.873	0.695	0.539	0.259	0.128
13	3.01	2.65	2.16	1.77	1.35	0.870	0.694	0.538	0.259	0.128
14	2.98	2.62	2.14	1.76	1.34	0.868	0.692	0.537	0.258	0.128
15	2.95	2.60	2.13	1.75	1.34	0.866	0.691	0.536	0.258	0.128
16	2.92	2.58	2.12	1.75	1.34	0.865	0.690	0.535	0.258	0.128
17	2.90	2.57	2.11	1.74	1.33	0.863	0.689	0.534	0.257	0.128
18	2.88	2.55	2.10	1.73	1.33	0.862	0.688	0.534	0.257	0.127
19	2.86	2.54	2.09	1.73	1.33	0.861	0.688	0.533	0.257	0.127
20	2.84	2.53	2.09	1.72	1.32	0.860	0.687	0.533	0.257	0.128
21	2.83	2.52	2.08	1.72	1.32	0.859	0.686	0.532	0.257	0.128
22	2.82	2.51	2.07	1.72	1.32	0.858	0.686	0.532	0.256	0.128
23	2.81	2.50	2.07	1.71	1.32	0.858	0.685	0.532	0.256	0.127
24	2.80	2.49	2.06	1.71	1.32	0.857	0.685	0.531	0.256	0.127
25	2.79	2.48	2.06	1.71	1.32	0.856	0.684	0.531	0.256	0.127
26	2.78	2.48	2.06	1.71	1.32	0.856	0.684	0.531	0.256	0.127
27	2.77	2.47	2.05	1.70	1.31	0.855	0.684	0.531	0.256	0.127
28	2.76	2.47	2.05	1.70	1.31	0.855	0.683	0.530	0.256	0.127
29	2.76	2.46	2.04	1.70	1.31	0.854	0.683	0.530	0.256	0.127
30	2.75	2.46	2.04	1.70	1.31	0.854	0.683	0.530	0.256	0.127
40	2.70	2.42	2.02	1.68	1.30	0.851	0.681	0.529	0.255	0.126
60	2.66	2.39	2.00	1.67	1.30	0.848	0.679	0.527	0.254	0.126
120	2.62	2.36	1.98	1.66	1.29	0.845	0.677	0.526	0.254	0.126
∞	2.58	2.33	1.96	1.645	1.28	0.842	0.674	0.524	0.253	0.126

Sumber : Statistical Tables for Biological Agricultural and Medical Research, Fisher. R.A. dan Yates. F., Table III, Oliver & Boyd Ltd. Edinburgh.

DATA RESPONDEN

Nama :
 Bagian / Fakultas :
 Jabatan :
 Jenis Kelamin : ☐ Laki-laki ☐ Perempuan
 Usia :tahun
 Lama Bekerja :tahunbulan

Berilah tanda cek (✓) sesuai dengan pendapat anda.

BUDAYA ORGANISASI UNIVERSITAS AL AZHAR INDONESIA :**Unggul : Bertekad selalu mengejar keunggulan**

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju
		5	4	3	2	1
1	Universitas berinovasi dan cepat melakukan perubahan yang lebih baik untuk mencapai tujuannya.					
2	Universitas memiliki sistem pengelolaan manajemen yang efektif dan efisien.					
3	Universitas banyak bekerjasama dengan berbagai pihak yang saling menguntungkan dalam bidang pendidikan, keilmuan dan bidang pekerjaan baik nasional maupun internasional					
4	Universitas berusaha untuk menjadi universitas yang mempunyai keunggulan dalam bidang pendidikan.					
5	Universitas memotivasi karyawan untuk bekerja lebih produktif dan mempunyai kreatifitas yang tinggi.					

Adil : Berjiwa selalu melangkah berdasarkan keadilan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju
		5	4	3	2	1
1	Universitas memberikan gaji atau sistem balas jasa yang adil kepada karyawannya.					
2	Universitas berusaha untuk menyatukan perbedaan pendapat antar sesama karyawan dan sebagai perekat sosial antar sesama anggota organisasi.					
3	Universitas memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi dan mempunyai kinerja yang baik.					
4	Universitas memberikan <i>punishment</i> kepada karyawan yang melanggar norma-norma yang ada dengan berlaku adil sesuai dengan ketentuan yang berlaku.					
5	Universitas menerima karyawan melalui prosedur yang ada yaitu melalui analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi, orientasi, penempatan kerja yang tepat.					

Ikhtiar : Naluri selalu berikhtiar untuk berhasil

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju
		5	4	3	2	1
1	Pimpinan berusaha untuk menjadi universitas yang menumbuhkan jiwa korporat dan wirausaha kepada karyawannya.					
2	Pimpinan berusaha untuk memberikan fasilitas yang memadai dan kondusif kepada karyawan dan mahasiswa.					
3	Pimpinan memberikan contoh yang teladan kepada para karyawannya untuk menjadi manusia yang mempunyai sifat amanah, cerdas, jujur, berbuat kebenaran, penuh kasih sayang, dan berjiwa kepemimpinan.					
4	Pimpinan berperilaku sesuai dengan norma-norma ke-Islaman dan norma-norma yang berlaku di universitas yaitu sifat unggul, adil, dan ikhtiar.					
5	Pimpinan memberikan pendidikan dan pelatihan kepada karyawan untuk menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, profesional dan mempunyai integritas yang tinggi.					

KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI UNIVERSITAS AL AZHAR INDONESIA :

Instrinsik Pekerjaan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju
		5	4	3	2	1
1	Saya puas dengan pekerjaan yang membutuhkan banyak keterampilan.					
2	Saya puas dengan tugas yang diberikan oleh atasan.					
3	Saya puas apabila atasan saya memberikan tugas yang penting dan berarti bagi saya.					
4	Saya puas dengan pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidagantungan dan peluang mengambil keputusan.					
5	Saya puas dengan pembagian pekerjaan yang sesuai dengan <i>job description</i> dan analisis jabatan yang jelas.					

Gaji, Penghasilan, Imbalan yang dirasakan adil

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju
		5	4	3	2	1
1	Saya puas dengan gaji yang diberikan oleh universitas.					
2	Saya puas dengan sistem kompensasi / sistem balas jasa yang ada di universitas.					
3	Saya puas dengan penghargaan yang diberikan oleh universitas atas prestasi dan kinerja yang saya raih.					
4	Saya puas apabila universitas memberikan insentif yang adil kepada karyawannya.					
5	Saya puas apabila universitas memberikan imbalan, gaji, penghasilan dan komisi berdasarkan kinerja, prestasi dan kreatifitas karyawan.					

Penyeliaan

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju
		5	4	3	2	1
1	Saya puas dengan gaya kepemimpinan yang ada di universitas.					
2	Saya puas dengan perilaku dan tingkah laku pimpinan, kepala bagian, biro yang ada di universitas.					
3	Saya puas dengan pimpinan yang perhatian dan pengertian kepada karyawannya.					
4	Saya puas dengan pimpinan yang bisa diajak bekerjasama dengan baik dan korporat.					
5	Saya puas dengan pimpinan yang memberikan kepastian tentang jenjang karir dan masa depan karyawannya.					

Rekan-rekan sejawat yang menunjang

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju
		5	4	3	2	1
1	Saya puas dengan <i>team work</i> yang ada di universitas.					
2	Saya puas dengan teman-teman yang selalu membantu baik pekerjaan maupun masalah pribadi.					
3	Saya puas dengan hubungan yang solid antar sesama karyawan.					
4	Saya puas dengan teman-teman yang saling menghargai dan mendukung dalam bekerja.					
5	Saya puas dengan teman-teman yang bisa koperatif.					

Kondisi kerja yang menunjang

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak setuju
		5	4	3	2	1
1	Saya puas dengan fasilitas yang ada di universitas.					
2	Saya puas dengan kondisi ruangan yang ada di universitas.					
3	Saya puas dengan manajemen gedung yang ada di universitas.					
4	Saya puas dengan peralatan dan perlengkapan yang ada di universitas.					
5	Saya puas dengan teknologi dan peralatan yang menunjang untuk perkuliahan mahasiswa yang ada sekarang ini.					

Terima kasih atas kesediaan Bapak / Ibu yang telah mengisi kuisisioner ini dengan jujur dan baik.
Mudah-mudahan bermanfaat bagi kita semua.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.





