

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Perguruan tinggi merupakan titik tumpu bagi masyarakat dalam pengembangan sumber daya manusia yang memiliki intelektualitas. Khususnya dalam mencetak generasi yang membawa terhadap perubahan ke arah yang lebih baik dalam segala aspek serta mampu mendorong, merancang, dan menjadi pelopor perubahan. Perguruan tinggi sebagai pendukung kemajuan intelektualitas dan sosial masyarakat memiliki posisi strategis dalam membangun bangsa Indonesia lewat pendidikan. Melalui perguruan tinggi masyarakat dapat terbina menjadi masyarakat yang memiliki pengetahuan dan keterampilan sesuai kemampuannya masing-masing. Hal tersebut yang akan menjadi acuan bagi bangsa Indonesia untuk menjadi bangsa maju di era globalisasi.

Upaya untuk membangun bangsa melalui pendidikan, Muhammadiyah sebagai gerakan dakwah Islam memiliki peranan penting dalam menyejahterkan kehidupan umat. Muhammadiyah melalui amal usahanya yaitu pendidikan turut berkontribusi dalam melakukan pembaharuan untuk memajukan pendidikan. Hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya jumlah sekolah baik mulai dari pendidikan usia dini sampai perguruan tinggi di Indonesia. Muhammadiyah dan pendidikan sudah melekat dan tidak dapat

dipisahkan. Persyarikatan Muhammadiyah didirikan sebagai respon atas permasalahan umat terutama dalam bidang pendidikan.

Internasionalisasi adalah salah satu cara untuk memacu semua pihak untuk berkolaborasi, berinovasi, produktif, kompetitif serta mampu menyesuaikan terhadap perkembangan yang ada. Oleh karena itu memiliki inovasi, kreatifitas, proses yang produktif, dan *open minded* serta memiliki wawasan global dengan mengacu standar internasional akan berpengaruh dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai serta mampu mencetak generasi yang siap bersaing pada skala internasional.

Kemenristekdikti RI melalui Direktorat Pembinaan Kelembagaan, perlu adanya pemahaman serius di kalangan internal perguruan tinggi akan pentingnya peran dalam upaya internasionalisasi. Peran strategis perguruan tinggi tidak terlepas dari tiga hal yakni komitmen pimpinan, ketersediaan anggaran, dan keberlangsungan program. Jika ketiga elemen ini sudah terpenuhi, maka kampus dapat lebih dinamis dalam mengembangkan internasionalisasi kampus. Termasuk dalam kerjasama internasional dengan perguruan tinggi di luar negeri, ada tiga hal yang menjadi *concern* universitas. Pertama *mobility (inbound dan outbound)*, kedua *International publication*. Ketiga *joint research*. *mobility* perlu dikembangkan menjadi *mobility of People (student mobility and staff mobility)*, *Mobility of Programmes (Licensing/ franchising and Articulations)* dan *Mobility of Institutions (branch campuses)*. Hal tersebut menjadi hal penting bagi perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas akademik dan mendorong reputasi

internasional.

([http://www.republika.co.id/berita/pendidikan/umjpendidikan/16/10/06/oem\\_m6b368-saatnya-menginternasionalisasi-kampus](http://www.republika.co.id/berita/pendidikan/umjpendidikan/16/10/06/oem_m6b368-saatnya-menginternasionalisasi-kampus) diakses 24 April 2018)

Yogyakarta sebagai kota pendidikan atau kota pelajar sampai saat ini masih melekat dikalangan masyarakat luas. Hal tersebut juga tidak terlepas dari baiknya kualitas pendidikan tinggi yang ada di Yogyakarta baik swasta maupun negeri. Bahkan beberapa perguruan tinggi di Yogyakarta sudah dinobatkan sebagai kampus terbaik versi Webometrics. Pada tahun 2017 Webometrics yang dikenal sebagai pemeringkat perguruan tinggi di dunia mengeluarkan peringkat perguruan tinggi terbaik di dunia. Beberapa perguruan tinggi di Yogyakarta yang dinobatkan sebagai kampus terbaik yaitu Universitas Gadjah Mada (Rangking Dunia 817, Indonesia 1), Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta (Rangking Dunia 2842, Indonesia 17), dan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (Rangking Dunia 3425, Indonesia 22).

Menuju kampus yang memiliki reputasi internasional tentunya perlu memiliki persiapan yang matang dari internal kampus. Penguatan internal tersebut perlu didasari dengan adanya nilai-nilai budaya organisasi yang telah disepakati bersama. Hal tersebut demi menjaga kelekatan suatu organisasi dan menjadi acuan dalam perilaku, sikap, tindakan, bahasa, pola komunikasi serta kebiasaan yang dibangun oleh seluruh elemen perguruan tinggi.

Menurut Aula dan Tienari ada tiga unsur utama untuk mencirikan upaya membangun reputasi sebuah perguruan tinggi yakni *societal significance*,

*interdisciplinary innovativeness, and a symbolic break with the past.* ketiga tema di atas merupakan tiga pilar utama untuk membangun reputasi atas universitas baru. Reputasi tidak terlihat sebagai sebuah hasil atau sebagai sesuatu yang diraih pada waktu tertentu, tetapi karena *constant (re)construction*. (Aula & Tienari, 2011).

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) sebagai salah satu kampus terkemuka kembali meraih akreditasi “A” pada tahun 2017, setelah dilakukannya visitasi pada 11 hingga 12 Desember 2017 oleh tim asesor Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Selain itu bentuk karya ilmiah dalam bentuk publikasi artikel yang terindeks Scopus juga terus meningkat setiap tahunnya. Tercatat dari tahun 2014 hingga 2016, jumlah publikasi dalam jurnal internasional bereputasi dan terindeks Scopus mengalami kenaikan hingga 87,93 persen. kerjasama aktif dengan lembaga luar negeri mencapai 94 kerjasama atau mengalami peningkatan sebesar 79,79 persen dari tahun 2013 hingga 2016. Prestasi terbaru lainnya, UMY berhasil masuk ke dalam jaringan program ERASMUS+ dari Uni Eropa yang memfasilitasi peningkatan mutu dan kegiatan akademik bagi dosen dan mahasiswa. (<http://www.umy.ac.id/ikuti-sistem-akreditasi-terbaru-umy-raih-akreditasi-a.html> diakses 24 April 2018).

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) terus berkomitmen dalam meningkatkan prestasinya baik dalam skala nasional maupun internasional. UMY saat ini telah menjadi universitas yang mapan pada skala internasional dengan Akreditasi A. Pencapaian yang sudah diraih UMY sudah

seharusnya dikembangkan, sehingga UMY dapat menuju pada pencapaian skala reputasi Internasional. UMY telah menetapkan sasaran strategis dan strategi utama 2020 dengan memperkuat pada jumlah judul publikasi yang berkaitan dengan artikel jurnal, seminar, dan buku yang dihasilkan oleh dosen. “Selain pada publikasi, untuk menunjang peningkatan reputasi Internasional, diperlukan juga peningkatan kerjasama dengan universitas top 500 dunia. Selain itu, program visiting profesor setiap prodi juga diperlukan. (Dok. Laporan Rektor Pada Rapat Kerja Tahunan 2018).

Lima bintang yang berhasil diraih UMY pada bidang *Facilities*, *Social Responsibilities*, dan *Inclusiveness* termasuk dalam kategori penilaian dari *Learning Environment* dan *Advance Criteria*. Bintang lima yang diberikan QS pada bidang fasilitas tersebut menandakan bahwa UMY telah diakui oleh lembaga akreditasi internasional sebagai perguruan tinggi yang memiliki fasilitas lengkap setara 5, yang terdiri dari fasilitas olah raga, asrama mahasiswa, infrastruktur TI (Teknologi Informasi), perpustakaan, kesehatan dan unit kegiatan mahasiswa. Berbagai fasilitas tersebut mampu memberikan lingkungan belajar yang sangat nyaman dan kepuasan pada mahasiswa saat mereka belajar di UMY (<http://www.umy.ac.id/umy-raih-bintang-5-lima-akreditasi-internasional-qs.html> diakses 12 Juni 2018).

Dalam memenuhi unsur tersebut, budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam menunjang visi misi suatu universitas. Tidak hanya dilihat dari sistem atau struktur yang ada, akan tetapi pembentukan pola budaya organisasi (*Corporate Culture*) akan sangat mempengaruhi

terhadap jalannya universitas. Studi Kotter dan Heskett dalam (Susanto, 2008) mengungkapkan budaya organisasi akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja anggota di dalamnya. Karena budaya organisasi menyangkut nilai-nilai yang berperan sebagai acuan berperilaku, menentukan suatu tindakan benar atau salah serta suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Hal senada disampaikan Dr. Ir Gunawan Budiyo selaku Rektor UMY mengungkapkan :

“Nilai dasar budaya organisasi UMY meliputi amanah dan tanggungjawab, kebersamaan, kejujuran, kedisiplinan, keadilan mawas diri, tulus dan ikhlas, kepedulian dan profesional. Hal tersebut harus melekat bagi seluruh civitas UMY. Selain itu nilai-nilai kemuhimmadiyah juga harus diutamakan dan berperan aktif dalam kegiatan kemasyarakatan. Kemudian saat ini seluruh staf UMY saya tekankan untuk memiliki karya demi kemaslahatan umat” (Wawancara Rektor 12 April 2018)

Secara lebih luas penjelasan rektor terkait budaya organisasi setidaknya bisa dipahami sebagai berikut. Pertama, amanah dan tanggungjawab yaitu suatu amanah harus dijalankan serta dipertanggungjawabkan. Kedua kebersamaan, yakni saling membutuhkan dan saling menolong satu sama lain, ketiga kejujuran yang perlu ditanamkan dalam diri setiap manusia. Keempat disiplin, semua yang terlibat dalam suatu institusi harus bersikap sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan baik secara tertulis maupun tidak. Kelima adil, yaitu berupaya dalam menempatkan sesuatu pada tempatnya. Keenam mawas diri, yaitu kemauan untuk menilai diri sendiri secara jujur. Ketujuh tulus dan ikhlas yaitu semua yang dilakukan itu harus berdasarkan niat karena Allah semata, Kedelapan kepedulian yaitu kemampuan dalam merespon situasi dan kondisi untuk berbuat kebajikan

terhadap sesama. Kesembilan profesionalisme yaitu sikap dan perilaku seseorang yang secara spesifik ahli dalam bidang tertentu dan harus bangga terhadap profesi yang dilakukannya. Untuk mendukung nilai-nilai dasar tersebut pihak UMY melaksanakan beberapa kegiatan seperti pengajian rutin semua karyawan dan dosen, silaturahmi bulanan, family gathering, dan sebagainya.

Berdasarkan pemaparan diatas penulis meyakini bahwa keberhasilan suatu perguruan tinggi tidak hanya dilihat dari sistem atau struktur yang ada. Akan tetapi pembentukan pola budaya organisasi juga akan berdampak terhadap peningkatan kerja karyawan terutama dalam mencapai target suatu institusi pendidikan tinggi.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari pemaparan latar belakang yang telah dijabarkan, maka permasalahan dapat dirumuskan bagaimana implementasi nilai-nilai “Budaya organisasi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dalam upaya meraih *International Reputable University* periode 2015-2018 ?”

## **C. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang telah dijabarkan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana implementasi budaya organisasi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dalam upaya meraih *International Reputable University* periode 2015-2018.

## **D. Manfaat Penelitian**

Dengan diadakannya penelitian ini, manfaat yang diharapkan oleh peneliti menjadi terbagi menjadi dua, yaitu manfaat secara teoritis dan manfaat secara praktis.

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi masyarakat dan sumber referensi bagi kajian-kajian berikutnya, serta memperkaya keilmuan dalam penelitian khususnya pada kajian Ilmu Komunikasi terutama implementasi budaya organisasi.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Peneliti**

Penelitian ini bermanfaat bagi peneliti untuk mendalami secara spesifik terkait penerapan budaya organisasi pada suatu institusi pendidikan tinggi. Khususnya peneliti dapat mengetahui lebih detail bagaimana penerapan budaya organisasi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dalam upaya meraih *International Reputable University* periode 2015-2018.

#### **b. Bagi Institusi**

1. Sebagai masukan bagi UMY dalam menerapkan budaya organisasi.
2. Untuk menambah referensi internal seluruh sivitas akademika UMY terkait penerapan budaya organisasi dalam mencapai *International Reputable University*

## **E. Kajian Teori.**

### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Menurut (Tika, 2006:19) budaya organisasi adalah kristalisasi filosofi yang dianut suatu korporasi atau suatu organisasi. Filosofi tersebut, dirumuskan oleh para pendiri menjadi nilai-nilai yang mendefinisikan keberadaan sebuah organisasi dan disesuaikan dengan kondisi sosial ditengah masyarakat. Nilai-nilai itu menyemangati, mengarahkan dan menggerakkan setiap karyawan atau anggota organisasi untuk membantu mencapai tujuan. Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang mengandung cita-cita organisasi sebagai sistem internal dan sistem eksternal sosial. Untuk mencapai cita-cita yang dikehendaki, maka tiap karyawan perlu mengoptimalkan sumber dayanya. Kegiatan di dalam organisasi tidak lagi dijalankan semata-mata hanya sebagai kegiatan rutin, tetapi dijalankan berdasarkan keyakinan bahwa itulah yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Martin, Budaya organisasi merupakan gambaran perspektif dari budaya dalam organisasi. Sedangkan menurut Wagber dan Hollenbeck, budaya organisasi yaitu pola dari asumsi dasar untuk melakukan tindakan, menentukan, dan mengembangkan anggota organisasi untuk mengatasi berbagai permasalahan dengan pendekatan adaptasi dari luar serta mengintegrasikan ke suatu organisasi yang mana karyawan dapat bekerja dengan maksimal, teliti, tenang yang akan berpengaruh terhadap kebermanfaatan bagi karyawan baru sebagai dasar

evaluasi atas persepsi karyawan, pikiran dan perasaan dalam hubungan mengatasi semua persoalan dalam iklim organisasi (Tampubolon, 2004: 188-189).

## **2. Peran dan Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut (Riani, 2011: 8) dalam bukunya menjelaskan suatu organisasi peran budaya sangat mempengaruhi terhadap tindakan, sikap dan perilaku karyawan. Budaya organisasi bisa dijadikan pedoman dalam melakukan pekerjaan dan dapat menjadi cerminan dari berbagai sistem seperti kesempatan dalam melakukan inovasi dan memunculkan ide-ide kreatif, *refreshing* karyawan, pembentukan kerja tim, dan transparansi dari pihak pimpinan sangat terbuka. Adanya budaya organisasi diharapkan mampu berfungsi dalam memberkikan pengaruh terhadap tingkat kinerja dan kenyamanan karyawan dalam bekerja dan berdampak terhadap tujuan utama organisasi. Menurut Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya, budaya akan membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Budaya akan mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan yang sifatnya individual, budaya merupakan perekat sosial yang akan membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar yang yang tepat sasaran untuk dilakukan oleh karyawan, budaya organisasi sebagai suatu mekanisme pembuat makna dan kendali yang membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Menurut (Chatab, 2007: 8) budaya organisasi memiliki fungsi sebagai berikut :

1. Identitas, yang merupakan ciri atau karakter organisasi
2. Peningkat atau pemersatu
3. Sumber
4. Sumber penggerak dan pola sikap maupu perilaku

### **3. Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Robbins (dalam Tika, 2006: 10) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan maka akan menjadi budaya internal yaitu :

- a. Inisiatif individu yaitu sejauh mana organisasi memberikan kebebasan kepada setiap pegawai dalam mengemukakan pendapat atau ide-ide yang di dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi.
- b. Toleransi terhadap tindakan beresiko yaitu sejauh mana pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif dan mengambil resiko dalam mengambil kesempatan yang dapat memajukan dan mengembangkan organisasi. Tindakan yang beresiko yang dimaksudkan adalah segala akibat yang timbul dari pelaksanaan tugas dan fungsi yang dilakukan oleh pegawai.

- c. Pengarahan yaitu sejauh mana pimpinan suatu organisasi dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan, sehingga para pegawai dapat memahaminya dan segala kegiatan yang dilakukan para pegawai mengarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi dan misi.
- d. Integrasi yaitu sejauh mana suatu organisasi dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Menurut (Handoko, 2003: 195) koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada unit-unit yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan.
- e. Dukungan manajemen yaitu sejauhmana para pimpinan organisasi dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap pegawai. Dukungan tersebut dapat berupa adanya upaya pengembangan kemampuan para pegawai seperti mengadakan pelatihan.
- f. Kontrol yaitu adanya pengawasan dari para pimpinan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi. Pengawasan menurut (Handoko 2003: 360) dapat didefinisikan sebagai proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi tercapai

- g. Sistem imbalan yaitu sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya
- h. Toleransi terhadap konflik yaitu sejauh mana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka guna memajukan organisasi, dan bagaimana pula tanggapan organisasi terhadap konflik tersebut.
- i. Pola komunikasi yaitu sejauh mana komunikasi dalam organisasi yang dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal dapat berjalan baik. Menurut (Handoko 2003: 272) komunikasi itu sendiri merupakan proses pemindahan pengertian atau informasi dari seseorang ke orang lain. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang dapat memenuhi kebutuhan sasarannya, sehingga akhirnya dapat memberikan hasil yang lebih efektif.

#### **4. Nilai Inti Budaya Organisasi**

Menurut (Tika, 2006:37) nilai merupakan sesuatu yang diinginkan (Positif) atau sesuatu yang tidak diinginkan (negatif). Nilai merupakan sesuatu yang diinginkan apabila nilai bersifat positif dalam arti menguntungkan atau menyenangkan dan memudahkan semua pihak yang memperolehnya untuk memenuhi kepentingan-kepentingannya yang berkaitan dengan nilai tersebut. Sebaliknya, nilai merupakan sesuatu

yang tidak diinginkan apabila nilai tersebut bersifat negatif dalam arti merugikan atau menyulitkan pihak yang memperolehnya untuk mempengaruhi kepentingannya sehingga dengan sendirinya nilai tersebut dihindari.

(Deal & Kennedy, 1998:24) mengemukakan bahwa masyarakat sekarang banyak mengalami ketidakpastian mendalam tentang nilai-nilai, relativisme yang merongrong kepemimpinan dan komitmen yang sama. Pada tingkat filosofis, kita menemukan diri kita tanpa respon yang meyakinkan. Akan tetapi lingkungan bisnis sehari-hari sangat berbeda. Bahkan jika nilai-nilai utama yang tidak masuk akal, nilai-nilai tertentu jelas masuk akal untuk organisasi tertentu yang beroperasi dalam keadaan ekonomi yang spesifik. Oleh karena itu nilai-nilai utama tampak begitu sulit dimengerti, orang merespon positif sesuatu hal yang praktis. Tapi pilihan harus dibuat, dan acuan nilai-nilai terkait itu sangat diperlukan dalam mencapainya.

Ada terdapat beberapa nilai inti dan tidak inti dalam budaya organisasi diantaranya yang termasuk nilai inti mengatur hubungan secara pribadi, mengatur tahapan bisnis memperjelas jati diri, memperjelas apa yang kita perjuangkan, menolong menjelaskan kenapa kita melakukan bisnis yang kita lakukan, membina bagaimana cara mengajar maupun memotivasi, memberikan informasi cara menghargai, memberikan dalam membuat keputusan, mendukung kegiatan organisasi, tidak perlu justifikasi eksternal, prinsip utama dan filosofi.

Sedangkan yang bukan merupakan nilai inti yaitu praktek operasi, strategi bisnis, tujuan atau sasaran, norma-norma budaya kompetensi, perubahan dalam menanggapi pasar, perubahan administrasi, digunakan secara individual, *to-do list*.

(<http://strategicdiscipline.positioningsystems.com/bid/87431/CoreValues-Clarity-Building-a-Healthy-Organization> diakses pada 03 Mei 2018)

Pada prosesnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong meningkatkan keefektifan organisasional termasuk didalamnya manajerial baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Budaya organisasi berperan penting untuk menentukan arah organisasi. Terutama bagaimana mengalokasikan dan mengelola sumber daya sebagai kekuatan internal dalam memanfaatkan peluang (*opportunity*) dan mengantisipasi ancaman (*threat*) (Tjahjono H. , 2003: 17)

## 5. Penerapan Budaya Organisasi

Schein dalam Bronwyn Anderson mengungkapkan beberapa cara dalam penerapan nilai-nilai inti dalam kehidupan sehari-hari antara lain:

### a. *Matching Individual Values*

Penyesuaian nilai-nilai individu terhadap nilai-nilai perusahaan. Orang lebih cenderung untuk menempatkan usaha dalam hidup nilai-nilai organisasi mereka jika mereka memahami kesesuaian antara nilai-nilai mereka, dengan organisasi. Karena itu, setiap nilai organisasi membutuhkan definisi singkat, misalnya apa makna kepercayaan di

sini, apa kerja tim benar-benar berarti di sini. Setiap karyawan perlu mengidentifikasi sendiri nilai-nilai mereka, dan melihat bagaimana mereka cocok dengan *values* dalam organisasi mereka.

b. *Clearly Defined Behaviours*

Dengan jelas mendefinisikan perilaku. Setiap nilai organisasi juga perlu perilaku diukur untuk mengenali perilaku yang disarankan, dan yang tidak ditoleransi, seperti aturan *do's* dan *don'ts*. Tim atau kelompok kerja dapat mengidentifikasi ini. Mereka menjadi pedoman khusus, atau aturan dasar, untuk perilaku dalam organisasi.

c. *Performance Management System*

Sistem Manajemen Kinerja. Memasukkan nilai dalam sistem manajemen kinerja. Tingkat kompetensi dapat masukan untuk rencana pembangunan, dengan orang-orang yang mengukur bukannya hanya mendemonstrasikan nilai-nilai organisasi saja. 360 derajat sistem harus dapat mengukur nilai Anda terkait perilaku. Umpan balik harus membahas bagaimana nilai-nilai telah dibuktikan berhasil, dan perbedaan yang telah dibuat.

d. *Recruitment and Selection*

Pilih dan seleksi karyawan untuk menyesuaikan dengan budaya dan nilai-nilai yang Anda inginkan. Nilai harus didiskusikan penuh dalam orientasi program.

e. *Team Meetings*

Pertemuan tim harus fokus pada bisnis dan nilai-nilai. Berbagi contoh bagaimana mereka telah berhasil menunjukkan. Fokus pada nilai-nilai tertentu untuk seminggu atau sebulan. Diskusi pada arti nilai, dan perilaku apa yang diterima, dan tidak dapat diterima, harus lazim.

f. *Strategic Plan*

Rencana strategis perusahaan adalah suatu rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan ke mana perusahaan akan diarahkan, dan bagaimana sumber daya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan. Nilai-nilai harus menyokong apa yang organisasi perlukan untuk membantu pencapaian rencana strategi.

g. *Organisational Focus*

Mengidentifikasi nilai-nilai mana saja yang akan memberikan banyak pengaruh dalam merubah perilaku, konsentrasi pada nilai-nilai tersebut dalam beberapa periode.

h. *Change Management*

Manajemen perubahan. Dalam perubahan pun nilai-nilai organisasi harus tetap diikutsertakan, nilai-nilai tidak luput dalam perubahan manajemen apapun (Bronwyn Anderson, 2004: 4).

Menurut (Tika, 2006: 114-115) dalam pelaksanaannya tentunya penerapan budaya organisasi harus dikuatkan dari segi internal, beberapa cara dalam melakukan penerapan budaya organisasi :

a. Kejelasan Nilai-Nilai dan Keyakinan

Nilai-nilai yang disepakati oleh anggota organisasi dapat ditentukan secara jelas. Kejelasan nilai-nilai bisa dalam bentuk filosofi usaha, slogan, moto perusahaan, asumsi dasar, tujuan umum, dan prinsip-prinsip yang menjelaskan suatu organisasi. Sehingga akan memberikan pengaruh nyata kepada perilaku anggota organisasi.

b. Penyebarluasan Nilai-Nilai dan Keyakinan

Penyebaran nilai-nilai sangat tergantung terhadap dari sistem sosialisasi dan pewarisan yang diberikan oleh pimpinan organisasi kepada anggotanya khususnya terhadap anggota baru. Pewarisan ini bisa dilakukan dengan pembimbingan secara rutin kepada anggota oleh para pejabat organisasi. Keberhasilan dari penyebaran ini bisa diukur dari banyaknya anggota organisasi yang menganut dan sekaligus mempraktikkan budaya organisasi.

c. Pertemuan tim

Pertemuan ini tentunya berfokus terhadap bisnis dan nilai-nilai inti. Saling mendukung dalam suatu keberhasilan, yang kemudian akan tetap berfokus terhadap nilai-nilai dalam jangka pendek. Hal ini akan terjalin diskusi dan merupakan hal lumrah akan terjadi diskusi terhadap

nilai-nilai dan suatu perilaku anggota organisasi yang dapat diterima atau tidak.

## **F. Penelitian Terdahulu**

Terdapat penelitian terdahulu yang membahas tentang budaya organisasi :

1. Khoerul Zaenal Abidin (2015) yang membahas tentang budaya organisasi sebagai sarana pembentukan citra perusahaan. Kesamaan pada penelitian ini adalah bagaimana penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kualitas intitusi kemudian penelitian ini juga menggunakan deskriptif kualitatif dan membahas bagaimana pembentukan citra perusahaan dalam upaya mempertahankan citra baik di masyarakat. Perbedaan dalam penilitian ini adalah peneliti lebih menitik beratkan upaya pendidikan tinggi dalam hal ini UMY dalam penerapan budaya organisasi untuk mewujudkan menjadi *International Reputable University* serta melihat bagaimana kesiapan internal organisasi tersebut.
2. Yoga Pratama (2012) dalam penelitiannya membahas bagaimana Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuatitatif dan menggambarkan kondisi permasalahan dari lembaga pelayanan publik. Sedangkan peneliti saat ini tujuannya untuk mengetahui bagaimana nilai-nilai budaya organisasi yang sudah

melekat demi meraih internasionalisasinya dan bukan meneliti terhadap kinerja karyawannya sebagaimana yang dilakukan oleh Yoga Pratama.

## **G. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Metode Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, menurut Menurut Jane Richie dalam (Moleong, 2010: 6) penelitian kualitatif merupakan upaya untuk menyajikan ranah sosial, dan pandangannya terhadap duni global baik dari konsep, perilaku, persepsi, serta persoalan terkait kemanusiaan yang diteliti, sehingga dapat dimaknai bahwa penelitian kualitatif adalah dalam rangka memahami persoalan terkait kondisi yang telah dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk perkataan dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah, dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Menurut Creswell dalam (Raco, 2010: 7) mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif adalah pendekatan untuk menunjukkan dari suatu permasalahan yang krusial.

### **2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di kampus Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) Jalan Brawijaya, Kasihan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta. Peneliti berfokus terhadap pihak pengelola internal UMY yang berwenang dan berfokus terhadap nilai-nilai budaya organisasi untuk mewujudkan *International Reputable University*.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

#### a. Teknik Wawancara

Teknik wawancara merupakan salah satu cara untuk mendapatkan informasi dan merupakan bentuk komunikasi antara dua orang yang melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan berdasarkan tujuan tertentu (Mulyana, 2004: 180). Dalam teknik wawancara ini peneliti akan mewawancarai secara mendalam terhadap manajemen internal kampus UMY yakni terkait penerapan budaya organisasi dalam meraih *International Reputable University*. Adapun pihak manajemen yang akan peneliti wawancara yaitu rektor, wakil rektor bidang sumber daya manusia, biro humas dan protokol, badan pengembangan perencanaan, pimpinan fakultas, dosen, dan staff dan karakteristik dari seluruh informan yakni telah bekerja kurang lebih lima tahun di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

#### b. Studi Dokumen

Pengamatan berperan serta dan wawancara mendalam termasuk wawancara sejarah hidup dapat juga dilengkapi dengan analisis dokumen seperti otobiografi, memoar, catatan harian, surat pribadi dll. Dokumen-dokumen ini tanpa dilengkapi wawancara, bila data-data dokumen ini dianggap lengkap artinya secara memadai memberikan gambaran mengenai pengalaman hidup dan penafsiran atas pengalaman hidup tersebut. Dokumen ini bisa dapat mengungkapkan

bagaimana subjek mendefinisikan dirinya sendiri (Mulyana, 2004: 195).

#### **4. Teknik Analisis Data**

Menurut Seiddel dalam (Moleong 2006 : 248) analisis data kualitatif pada tahapannya pertama, mencatat data yang diperoleh dari lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri. Kedua, mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasikan, serta menemukan pola dan hubungan-hubungan dan membuat temuan-temuan. Berdasarkan pemaparan di atas maka peneliti rancangan yang akan dilakukan peneliti yaitu menyimpan dan mengtranskrip data dari hasil rekaman wawancara. memilah hasil dari wawancara. melakukan pengecekan terhadap hasil wawancara supaya peneliti bisa menemukan hasil penelitian. Tahapan dalam melakukan analisis data adalah sebagai berikut :

##### **a. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam dan pengumpulan dokumen yang berkaitan dengan penelitian,

##### **b. Reduksi Data**

Reduksi data yaitu tahap pemilihan dan penyederhanaan informasi data yang diperoleh dari catatan lapangan.

c. Penyajian Data

Penyajian data yaitu untuk menggambarkan fenomena sesuai dengan data yang melalui tahap reduksi, dan disajikan kedalam laporan yang sistematis dan mudah dipahami

d. Menganalisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan sejak merumuskan masalah sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung hingga hasil penelitian.

e. Kesimpulan

Kesimpulan berisi simpulan permasalahan penelitian yang menjadi pokok pemikiran terhadap masalah yang diteliti. Tahapan ini peneliti mengambil kesimpulan data yang telah direduksi kedalam laporan yang sistematis dengan cara membandingkan dan memilah data yang mengarah pada pemecahan masalah serta mampu menjawab permasalahan dan tujuan yang akan dicapai.

## **5. Uji Validitas Data**

Teknik yang dilakukan dalam uji validitas data dalam penelitian ini adalah triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan dari keabsahan suatu data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding dari data itu. Teknik triangulasi data yang sudah banyak digunakan yaitu pemeriksaan melalui sumber lainya (Moleong, 2002: 178). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi yang berarti membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang ditemukan oleh peneliti dari organisasi terkait.

## **6. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan ini disusun dalam rangka untuk mempermudah dalam melakukan penyajian dari hasil analisis data dan menjabarkan proses analisis saat melakukan penelitian. Penelitian ini akan disusun secara sistematis yang terdiri dari 4 bab, yaitu :

### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Penjelasan bab I yaitu terkait latar belakang masalah mengenai alasan kuat untuk melakukan penelitian, yaitu menjabarkan tentang langkah internasionalisasi yang dilakukan oleh UMY mengacu terhadap nilai-nilai budaya organisasi serta berupaya mewujudkan kampus yang memiliki reputasi internasional periode 2015-2018, rumusa masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian. Kajian teori yang digunakan yaitu budaya organisasi dan menggunakan metode deskriptif kualitatif, objek dan lokasi penelitian UMY. Teknik pengumpulan data melalui wawancara dan studi dokumen serta dilakukan teknik analisis data dan uji validitas data menggunakan triangulasi. Bab ini disajikan sebagai pendahuluan dan pengantar dari pembahasan penelitian.

### **b. BAB II GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

Pada bab 2 ini akan dipaparkan tentang deskripsi objek penelitian dan profil informan.

### **c. BAB III PEMBAHASAN**

Dalam penelitian ini akan dijelaskan hasil dari penelitian serta tafsiran penulis terhadap data dan hasil penelitian.

#### **d. BAB 1V PENUTUP**

Pada bab 4 ini berisi tentang kesimpulan dari hasil penelitian, dan saran untuk objek yang diteliti serta pihak yang terlibat dalam proses penelitian, serta bagi para peneliti di masa mendatang dengan menggunakan penelitian yang sama.

