

BAB III

SAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN

3.1 Sajian Data

Pada bab ini peneliti memaparkan data-data hasil penelitian yang diperoleh, yaitu mengenai *corporate culture* Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dalam upayanya menuju *World Class University*. Hasil penelitian ini diperoleh melalui teknik wawancara mendalam dengan informan yang ditentukan oleh peneliti sebagai bentuk pencarian data yang kemudian akan diteliti dan dianalisis oleh peneliti. Penelitian ini terfokuskan pada implementasi *core values* UMY oleh seluruh pihak yang terkait dalam UMY dan kemudian akan dikaitkan dengan kesiapan UMY dalam menuju *World Class University* ditinjau dari sejauh mana implementasi nilai-nilai dasar yang dimiliki oleh UMY.

Informan inti dari penelitian ini adalah pimpinan tertinggi UMY, Badan Sumber Daya Manusia UMY, Biro Humas dan Protokoler UMY selaku bagian manajemen UMY, dan agar penelitian ini lebih objektif maka karyawan juga diikutsertakan sebagai informan dalam penelitian ini. Selain itu, untuk membuatnya lebih akurat, peneliti mencari informasi-informasi tambahan dengan melihat dokumen-dokumen yang mendukung penelitian ini seperti dokumentasi-dokumentasi kegiatan, konten berita terkait yang di *published* di website UMY dan laporan akhir tahun. Kemudian, setelah semua data dipaparkan, peneliti menganalisisnya berdasarkan teori-teori yang telah peneliti tentukan sebelumnya.

3.1.1 *Corporate Culture* Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Setiap organisasi atau perusahaan, baik besar maupun kecil memiliki *core values*. Nilai-nilai inti adalah dasar bagi para anggota dalam organisasi membuat keputusan, merencanakan strategi dan berinteraksi satu sama lain termasuk *stakeholder* mereka. Nilai-nilai inti mencerminkan apa yang benar dan penting bagi organisasi yang merupakan esensi dari budaya perusahaan, karena mereka mengatur tentang *do's* dan *don'ts* bagi anggota dalam perusahaan.

Nilai-nilai inti adalah apa yang mendukung visi, membentuk budaya dan mencerminkan bagaimana suatu perusahaan. Mereka adalah esensi dari identitas perusahaan – prinsip, keyakinan atau falsafat nilai. Banyak perusahaan besar fokus pada kompetensi teknis tetapi sering lupa apa yang mendasari kompetensi yang membuat perusahaan mereka berjalan lancar, yaitu nilai inti. Membangun nilai-nilai inti yang kuat, mampu menyediakan baik keuntungan internal maupun eksternal untuk perusahaan.

Nilai-nilai inti membantu perusahaan dalam proses pengambilan keputusan, mengedukasi klien ataupun pihak luar perusahaan tentang perusahaan, mengenai apa dan bagaimana serta memperjelas identitas perusahaan. Terutama dalam dunia yang kompetitif seperti sekarang ini, memiliki seperangkat nilai-nilai yang dapat berbicara kepada publik merupakan suatu keunggulan kompetitif.

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta merupakan salah satu kampus swasta dengan *grade* yang baik di Indonesia. Kampus dengan *tagline* “Unggul dan Islami” ini berkomitmen untuk bisa mencapai prestasi sebagai salah satu Universitas Kelas Dunia (*World Class University*). Untuk meraih tujuan *World Class University* tentu bukan hal yang mudah. Berbagai program internasional dan kebijakan-kebijakan baru dalam manajemen diciptakan guna mencapai tujuan tersebut, sehingga universitas ini mampu bersaing dalam kancah global. Akreditasi A yang telah diraih oleh UMY bukan lagi sebagai tujuan akhir. Namun, hal tersebut merupakan proses yang dilakukan UMY untuk menjadi *World Class University*.

Tagline ”Unggul dan Islami” memiliki makna bahwa UMY tidak hanya ingin unggul dalam hal prestasi akademis yang bersifat duniawi saja, namun juga berimbang dengan wawasan dan kualitas sebagai masyarakat yang beragama dengan nilai-nilai islaminya.

Untuk menjalankan tujuan internasionalisasi universitas diperlukan kerjasama yang baik dari seluruh anggota organisasi, baik pihak manajemen, dosen dan karyawan, serta mahasiswa sebagai *stakeholder* penting dalam tujuan ini. Mahasiswa pun perlu memahami dan mengilhami *core values* UMY, karena bagaimana pun mahasiswa merupakan tokoh penting yang menjadi representasi UMY dalam menunjukkan bagaimana karakter dan budaya UMY kepada masyarakat. Budaya perusahaan yang baik menjadi dasar untuk

menyukseskan kerja sama antar divisi untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi.

Budaya perusahaan atau budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi. Nilai-nilai adalah sesuatu yang dianggap benar yang akan memberikan arahan apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Nilai-nilai ini lah yang berfungsi sebagai landasan dalam berperilaku.

UMY dengan visinya untuk menjadi universitas yang unggul dalam pengembangan ilmu dan teknologi dengan berlandaskan nilai-nilai Islam untuk kemaslahatan umat, mengandung makna bahwa UMY di dalam pengembangan sumber daya manusianya mengantisipasi berbagai tantangan ke depan, yang tidak dapat tidak, memerlukan titik tumpu pengembangan yang strategis. UMY menempatkan kekuatan iman dan takwa sebagai landasan sekaligus cita-cita yang ingin dicapai melalui berbagai upaya pendidikan yang diselenggarakannya, di samping penguasaan, pengembangan, dan pengamalan ilmu pengetahuan dan teknologi. Titik pusat keunggulannya terletak pada dua konstruksi penting, yaitu, pertama, konsep ilmu yang non-dikotomis, dan kedua, kelembagaan, serta kinerja yang profesional yang bertumpu pada kesungguhan (jihad), keikhlasan, dan ukhuwah islamiyah (persaudaraan yang berlandaskan

nilai-nilai Islam). Visi ini lah yang digunakan sebagai *tagline* UMY hingga saat ini sebagai universitas yang unggul dan islami.

UMY sepenuhnya menitikberatkan *core values* budayanya pada nilai-nilai islam dan meyakini bahwa nilai-nilai yang berlandaskan pada kitab suci Al-Qur'an akan selalu membawa pada kebaikan. Berikut penuturan Prof. Dr. Bambang Cipto MA, sebagai rektor UMY mengenai hal tersebut.

“Nilai-nilai tersebut menjadi fondasi UMY untuk meraih tujuan internasionalisasinya. Nilai-nilai yang diadaptasi dari Al-Qur'an itu sudah mencakup semua nilai-nilai yang baik dalam tatanan kehidupan kita, termasuk dalam menjalankan organisasi dengan tujuan apapun” (wawancara dengan Prof. Dr. Bambang Cipto MA, 1 Oktober 2015).

Sebagai pusat keunggulan, UMY menempatkan kekuatan iman dan takwa sebagai landasan sekaligus cita-cita luhur yang ingin dicapai melalui berbagai upaya strategis penyelenggaraan pendidikan, serta upaya mengembangkan ilmu agama, pengetahuan, teknologi dan seni yang menjadi pusat kegiatan. Dengan demikian, Islam yang berkemajuan sebagaimana cita-cita KH A. Dahlan, pendiri Muhammadiyah dengan menggabungkan konsep kinerja profesional dan ibadah dapat menjadikan UMY sebagai lembaga pendidikan yang bertumpu pada kesungguhan (jihad), keikhlasan, dan ukhuwah islamiyah. Hal inilah yang dijewantahkan dalam misi UMY sebagai berikut:

1. Meningkatkan harkat manusia dalam upaya meneguhkan nilai-nilai kemanusiaan dan peradaban;
2. Berperan sebagai pusat pengembangan Muhammadiyah;
3. Mendukung pengembangan Yogyakarta sebagai wilayah yang menghargai keragaman budaya;
4. Menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengembangan masyarakat secara profesional;
5. Mengembangkan peserta didik agar menjadi lulusan yang berakhlak mulia, berwawasan dan berkemampuan tinggi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi (Dok. Laporan Tahunan Rektor, 2014: 5).

Sejak Milad UMY ke 31, UMY meneguhkan komitmen untuk mengembangkan pendidikan yang kompetitif tidak hanya dalam lingkup nasional, namun juga internasional. Meskipun muda usia, UMY mengaku siap menghadapi tantangan dan peluang masa depan pendidikan di era globalisasi dan pasar bebas. Dalam perkembangannya UMY menunjukkan eksistensinya, prestasi dan pergaulan UMY hingga level internasional. Jaringan kerjasama UMY dengan partnernya di luar negeri dan prestasi dosen dan mahasiswa, baik di bidang akademik maupun non akademik, telah diakui di tingkat regional, nasional, maupun internasional.

Sebagai perguruan tinggi swasta, kapasitas institusi dan efektivitas pendidikan di UMY telah diakui pemerintah melalui Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi dengan status akreditasi A atau sangat baik. Status akreditasi ini menjadikan UMY sejajar dengan perguruan tinggi ternama di Indonesia, seperti Universitas Indonesia, Universitas Gadjah Mada, atau Institut Teknologi Bandung. Di bulan Juli 2013, UMY juga meraih predikat PTS terbaik di Indonesia versi 4ICU yang melakukan penilaian yaitu *Google Page Rank*, *Alexa Traffic Rank* dan *Raffering Domains*. Sementara itu, komitmen UMY dalam menjaga dan melestarikan energi terbarukan dengan memasukkannya dalam kurikulum pendidikan di UMY, kembali mendapatkan apresiasi dan penghargaan *Indonesia Green Award* untuk kedua kalinya dalam kategori Pelestari Energi Terbarukan dari The La Tofi School of CSR bekerjasama dengan Kementerian Kehutanan dan Kementerian Perindustrian RI. Penghargaan ini diberikan oleh Wakil Menteri Perindustrian Republik Indonesia Prof Dr Ir Alex SW Retraubun M.Sc di Jakarta pada 25 Juni 2013. Penghargaan yang lain juga diberikan oleh Solo and Jogja Best Brand Index kepada UMY sebagai Merk Terbaik di Jogjakarta Kategori Perguruan Tinggi Swasta selama tiga tahun berturut-turut yaitu 2011, 2012, dan 2013. Hal ini menunjukkan UMY telah menjadi universitas yang diperhitungkan di era yang semakin global dan kompetitif.

Berdasarkan pada harapan Rektor UMY, Prof. Dr. Bambang Cipto, MA yang ingin menjadikan UMY sebagai universitas yang masuk 100 besar peringkat dunia. Renstra (Rencana Strategis) yang juga sudah menjadi hasil dari Rapat Kerja Tahunan (RKT) UMY tahun 2015 tersebut disusun dalam jangka waktu setiap lima tahun. Dalam jangka waktu 2015-2020 rencana yang akan dijalankan yakni internasionalisasi universitas, 2020-2025 UMY direncanakan bisa masuk dalam jajaran ASEAN University. Kemudian tahun 2025-2030, UMY akan masuk dalam Asia Pasific University, tahun 2030-2035 UMY harus bisa masuk dalam Under Fifty *World Class University*, dan tahun 2035-2040 UMY akan menjadi *World Class University* (<http://www.umy.ac.id/umy-bertekad-masuk-100-besar-peringkat-dunia.html>, 16 September 2015)

Prof. Dr. Bambang Cipto mengatakan dalam hasil wawancaranya yang diperoleh dari salah satu artikel dalam *website* resmi UMY bahwa ada strategi yang harus dilakukan setiap unit dan prodi UMY agar bisa mendukung kebijakan universitas dalam meningkatkan kinerja akreditasi tersebut. Ia menyebutnya dengan 4K, yakni Konsisten dari seluruh sivitas akademik UMY, Komunikasi antar lini, Kerjasama, dan Karya yang harus betul-betul memberikan kontribusi nyata bagi kampus dalam meraih akreditasi yang lebih baik. “Selain itu, strategi lainnya yaitu, dosen harus menlis artikel dan jurnal internasional, dosen juga harus bisa menjadi narasumber atau

presentator di kampus-kampus luar negeri, juga bisa mendatangkan dosen dari luar negeri. Kemudian juga mengadakan kolaborasi riset baik nasional maupun internasional, tata kelola infrastruktur, tata kelola IT sebagai supporting kita.” tambahnya (<http://www.umy.ac.id/umy-bertekad-masuk-100-besar-peringkat-dunia.html>, 16 September 2015).

Pernyataannya tersebut juga didukung oleh beliau dengan menjawab pertanyaan dari peneliti, yaitu “bagaimana upaya-upaya yang dilakukan UMY untuk menuju *World Class University*?”

Kita punya program internasionalisasi yang diarahkan untuk semua pejabat struktural di UMY yang mewajibkan mereka menjadi anggota Asosiasi Internasional dengan menjadi pemakalah di luar negeri. Setiap anggota asosiasi kewajibannya adalah mengikuti konferensi internasional dengan membuat paper sesuai dengan bidangnya masing-masing dan UMY membiayainya untuk menjadi anggota asosiasi. Kemudian untuk setiap program studi juga diminta untuk membuat kolaborasi riset dengan perguruan tinggi lain. Setiap prodi juga diminta untuk membuat konferensi internasional, selain itu juga para dosen kelak akan diminta melakukan PAR (*Program Academic Recharging*) untuk memfasilitasi para profesor dan dosen untuk terus mengembangkan diri dengan dikirim ke luar negeri selama satu bulan entah ke Amerika atau ke Inggris. Karena kualitas universitas sangat ditentukan oleh ketersediaan dosen yang berkualitas juga. Itulah yang kita terus upayakan untuk mempercepat internasionalisasi. Selain dengan mengikuti asosiasi-asosiasi ke luar negeri dengan berbagai perguruan tinggi di Indonesia, konferensi sekaligus MoU. Kita melakukan semua ini untuk benar-benar berusaha untuk menjadikan dosen dan mahasiswa UMY bervisi global. Itu merupakan wujud implementasi *values* juga, kesungguhan atau jihad, dan profesionalitas sebagai perguruan tinggi yang unggul dan islami”. (wawancara dengan Prof. Dr. Bambang Cipto, 1 Oktober 2015)

Berbagai upaya dilakukan UMY untuk meraih tujuannya tersebut. Learning Express dan KKN Internasional merupakan dua dari beberapa program untuk merealisasikan tujuan internasionalisasi UMY. *Student mobility*, seperti yang diungkapkan Prof. Bambang baru dilaksanakan UMY bulan juli 2015 lalu dengan memberangkatkan 67 mahasiswanya ke 7 negara, antara lain Malaysia, Thailand, Korea Selatan, Hongkong, Taiwan, Australia, dan Spanyol. Berdasarkan data yang diperoleh, UMY menargetkan untuk mengirimkan 1000 mahasiswa UMY ke luar negeri, dan juga akan mendatangkan 1000 mahasiswa asing untuk belajar di UMY. Tujuan diadakannya berbagai kegiatan tersebut merupakan bentuk transfer ilmu internasional bagi mahasiswa UMY. Selain sebagai wujud transfer ilmu, kegiatan tersebut juga untuk melatih mahasiswa untuk bersosialisasi dan terjun secara langsung ke masyarakat untuk mengetahui kondisi dan kebutuhan masyarakat (<http://www.umy.ac.id/umy-kembali-mengadakan-learning-express-dan-kkn-internasional.html> 28 September 2016).

Tekad UMY untuk menjadi universitas kelas dunia direalisasikan ke dalam berbagai program kerja sama internasional yang akan menggiring UMY bersaing dalam dunia internasional. Selain itu, peningkatan mutu akademik dengan meningkatkan kualitas mahasiswa dan dosen, pencapaian akreditasi bagi setiap jurusan dan

peningkatan fasilitas kampus dilakukan UMY untuk berlari mengejar cita-cita tersebut.

UMY, dalam hal ini melakukan berbagai program kerja sama, baik antar universitas dalam negeri maupun luar negeri, antar program studi dengan universitas lain dari dalam maupun luar negeri, juga antar mahasiswa UMY dengan mahasiswa dari universitas lain dari dalam dan luar negeri, melalui *Student Mobility*, kolaborasi riset, dan lain-lain.

Beberapa program yang dilakukan UMY untuk meningkatkan kualitas mahasiswa dan dosen antara lain dengan mengadakan KKN Internasional, *Learning Express*, *Student Exchange* ke berbagai negara, mengirim dosen-dosen untuk melanjutkan studi baik S2 maupun S3. Selain itu untuk meningkatkan keunggulan di bidang riset, UMY mengharuskan program studinya untuk melakukan kolaborasi riset dengan perguruan tinggi lain, seperti yang diungkapkan Bambang Cipto sebagai berikut.

“Kita punya program internasionalisasi yang diarahkan untuk semua pejabat struktural di UMY yang mewajibkan mereka menjadi anggota Asosiasi Internasional dengan pemakalah di luar negeri. Setiap anggota asosiasi kewajibannya adalah mengikuti konferensi internasional dengan membuat *paper* sesuai dengan bidangnya dan UMY membiayainya untuk menjadi anggota asosiasi. Kemudian untuk setiap program studi juga diminta untuk membuat kolaborasi

riset dengan perguruan tinggi lain. Setiap prodi juga diminta untuk membuat konferensi internasional” (wawancara dengan Bambang Cipto, 1 Oktober 2015).

Dari segi peningkatan mutu akademik dosen, UMY mendukung semua kegiatan akademik dosen, baik berupa publikasi ilmiah (jurnal), penerbitan buku, presentasi *paper* nasional maupun internasional, serta peningkatan Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) (<http://www.umy.ac.id/world-class-university-jadi-tumpuan-arah-kebijakan-umy-mendatang.html> 14 November 2015)

Pada bulan Juni 2015 lalu, UMY memberangkatkan 67 mahasiswanya ke 7 negara yaitu Malaysia, Thailand, Korea Selatan, Hongkong, Taiwan, Australia, dan Spanyol. Hal ini juga merupakan salah satu upaya untuk memenuhi standar *World Class University*.

Melalui program *Student Mobility* maupun *Learning Express* dan KKN Internasional bagi mahasiswa, para mahasiswa yang mengikuti program tersebut memperoleh ilmu baru dalam berbagai hal, salah satunya mengenai kultur dari budaya lain dan terjadi *cultural exchange* disana, ketika para mahasiswa tersebut berada di luar negeri mereka bisa menunjukkan bagaimana budaya Indonesia dan identitas mereka sebagai mahasiswa UMY yang Unggul dan Islami (<http://www.umy.ac.id/umy-kembali-mengadakan-learning-express-dan-kkn-internasional.html> 14 November 2015).

Berbagai prestasi internasional pun berhasil ditoreh mahasiswa UMY. April lalu, delegasi UMY berhasil meraih penghargaan di Harvard World Model United Nation 2015 pada kategori Social Venture Challenge (SVC) Resolution Project. Prestasi dalam berbagai konferensi internasional pun diraih oleh mahasiswa UMY, beberapa diantaranya yaitu, penghargaan *best article* dalam presentasi dalam konferensi internasional bertemakan “International Conference of Medical Health and Science”, 2 mahasiswa UMY yang berhasil memamerkan hasil penelitiannya dan menjadi sumber motivasi bagi peserta lain dalam 13th Asia TEFL International Conference (Creating the Future for ELT in Asia: Opportunities and Directions), dan beberapa prestasi lainnya.

Berbagai prestasi dan program tersebut gencar diraih UMY dalam upaya mempercepat internasionalisasi universitas, di samping itu, program kerja sama internasional dengan berbagai pihak dari luar negeri juga dilakukan. UMY telah memiliki jaringan kerja sama dengan banyak pihak internasional seperti yang dipaparkan peneliti pada bab sebelumnya.

17 Desember lalu, UMY baru saja meraih bintang 5 (lima) untuk akreditasi internasional pada bidang Facilities (Fasilitas), Social Responsibilities (Tanggungjawab Sosial), dan Inclusiveness (Inklusivitas). Bintang 5 ini berhasil diraih oleh UMY berdasarkan hasil Audit Eksternal QS (Quacquarelli Symond), sebuah lembaga

akreditasi internasional terkemuka pada bidang pendidikan tinggi yang berkantor di London. Hasil akreditasi tersebut dikeluarkan pada Kamis, 17 Desember 2015 (<http://www.umy.ac.id/umy-raih-bintang-5-lima-akreditasi-internasional-qs.html> 19 Desember 2015).

Lima bintang yang berhasil diraih UMY pada bidang *Facilities, Social Responsibilities, dan Inclusiveness* termasuk dalam kategori penilaian dari *Learning Environment* dan *Advance Criteria*. Bintang 5 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> 19 Desember 2015).

Kerjasama yang baik dari seluruh pihak diperlukan demi tercapainya tujuan *World Class University* tersebut. Penyamaan persepsi mengenai visi dan misi, tujuan maupun nilai-nilai utama perlu dilakukan sebelum akhirnya dapat diimplementasikan oleh seluruh karyawan. Nilai-nilai yang menjadi fondasi UMY sebagai pedoman untuk menentukan etika kerja, memberikan arahan pengembangan, diharapkan mampu meningkatkan produktivitas dan

kreatifitas karyawan, mampu memotivasi karyawan untuk selalu mengembangkan kualitasnya dalam bekerja, dan yang paling utama ialah kekompakan dalam memahami dan melaksanakan apa yang menjadi nilai dasar dari UMY.

Nilai-nilai dalam suatu perusahaan organisasi menunjukkan apa yang benar dan apa yang seharusnya dilakukan. Dari prestasi yang selama ini diperoleh, salah satu faktor keberhasilannya ialah *values* yang selama ini menjadi pedoman bagi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan hingga pada akhirnya mengantarkan UMY pada gerbang *World Class University* saat ini.

Adapun *core values* UMY yang disebut sebagai 9 nilai budaya UMY yaitu amanah dan tanggung jawab, kebersamaan, kejujuran, kedisiplinan, keadilan, mawas diri, tulus ikhlas, kepedulian, dan profesionalitas. Berikut penuturan Bapak Gita Danu Pranata mengenai kesembilan nilai budaya tersebut.

"Soal amanah dan tanggung jawab, pegawai harus amanah dan bertanggung jawab, mereka akan melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan. Karena tugas yang dibebankan mengikuiti perkembangan tuntutan zaman, sekarang memang terbuka untuk menuju *World Class University*, memang sudah semestinya pegawai juga harus meng-*upgrade* diri untuk memiliki amanah dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka untuk menyukseskan visi UMY itu. Nah, termasuk juga hal yang berat, akan terasa ringan kalau dilaksanakan secara bersama, dalam artian adanya *teamwork* yang baik. Sementara kejujuran, kedisiplinan, keadilan, mawas diri, itu adalah *softskill* yang harus melekat pada karakter pegawai yang berbasis Islam maupun yang unggul dan islami. Kemudian profesional adalah mengerjakan sesuatu berdasarkan kompetensi

teknis yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki sekarang itu memang dituntut untuk berubah, yang dulu manual sekarang digital. Mahasiswanya terbatas masih sekitar Jawa. Sekarang pergerakan menuju globalisasi itu sudah mulai nampak. Mahasiswa berasal dari seluruh nusantara bahkan mancanegara. Termasuk pegawai UMY juga belajar kompetensi teknis itu sudah standar internasional, sudah standar baku dunia tidak hanya standar baku Indonesia. Jadi itu jelas sekali akan menopang pencapaian visi dan misi UMY” (wawancara dengan Drs. Gita Danu Pranata, 22 September 2015).

Dari uraian Gita Danu tersebut, disebutkan mengenai bagaimana seharusnya *core values* UMY bekerja pada masing-masing karyawan. Namun, sebelum nilai-nilai tersebut dapat diimplementasikan, diperlukan penyamaan persepsi secara organisasional mengenai standar artikulasi dan pemaknaan masing-masing dari kesembilan *values* UMY oleh para karyawan.

3.1.2 Artikulasi Nilai-nilai Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Adapun artikulasi nilai-nilai UMY yang tertulis dalam Buku Saku Pegawai UMY, sebagai berikut.

1. Amanah dan Tanggung Jawab
 - a) Amanah adalah kepercayaan yang diberikan oleh Allah kepada makhluknya, Pimpinan kepada yang dipimpin, Rakyat kepada umaro’ dan manusia kepada sesamanya.
 - b) Amanah yang diterima harus dijalankan, dijaga, dan dipertanggungjawabkan.

- c) Orang yang dapat diberi amanah, haruslah jujur, mempunyai integritas tinggi, yaitu satunya pikiran, perkataan, dan perbuatan.
- d) Orang yang jujur selalu memiliki rasa malu kepada Allah dan diri sendiri.

2. Kebersamaan

- a) Kebersamaan terwujud, kalau ada rasa saling membutuhkan, saling menolong, saling menghargai dan membutuhkan.
- b) Syarat jamaah supaya kompak kalau ada rasa senasib sepenanggungan, berdiri sama tinggi dan duduk sama rendah.

3. Kejujuran

- a) Jujur kepada Allah dan diri sendiri merupakan pangkal integritas, yaitu samanya yang dipikirkan, diucapkan, dan dilakukan.
- b) Kejujuran seseorang sering tergoda oleh pengaruh keluarga, teman bergaul, dan masyarakat lingkungan. Kejujuran harus ditanamkan sejak anak dan disiram dalam pertumbuhannya.

Kejujuran adalah suatu nilai yang *seyogyanya* harus ada dalam diri setiap manusia, karena kejujuran merupakan pangkal integritas, yaitu pikiran dan ucapan selaras dengan apa yang dilakukan. UMY menempatkan nilai kejujuran dalam poin

ketiga dari kesembilan nilai budaya UMY. Ini menunjukkan betapa UMY mengutamakan nilai kejujuran untuk ditanamkan pada diri karyawan UMY.

4. Kedisiplinan

- a) Disiplin adalah sikap mematuhi peraturan atau ketentuan dengan tulus karena yakin mendatangkan kemaslahatan bersama.
- b) Disiplin akan berjalan kalau semua pihak menyadari bahwa disiplin tersebut untuk kebaikan bersama
- c) Disiplin harus sukarela bukan paksa rela.

Kedisiplinan adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa terkecuali.

5. Keadilan

- a) Adil adalah menempatkan sesuatu sesuai dengan porsinya, jadi bukan sama rata.
- b) Adil keseimbangan dalam memberikan perlakuan antara hak dan kewajiban seseorang.

c) Adil adalah kondisi di tengah antara dua pihak yang konflik.

Adil menurut bahasa adalah tidak berat sebelah, tidak memihak atau manyamakan yang satu dengan yang lain. Keadilan dalam organisasi merujuk kepada bentuk perlakuan organisasi terhadap karyawan dalam hal upaya untuk bersikap *fair* tentang hak dan kelayakan dipenuhi, *fair* terhadap perlakuan interpersonal terhadap masing-masing karyawannya.

UMY mengartikulasikan keadilan sebagai keseimbangan dalam memberikan perlakuan antara hak dan kewajiban seseorang, dan menempatkan sesuatu sesuai dengan porsinya, bukan sama rata.

6. Mawas Diri

- a) Kemauan untuk menilai diri sendiri secara jujur, hal-hal yang positif & negatif yang telah dilakukannya, untuk dijadikan pelajaran dalam menempuh hidupnya.
- b) Makin jujur mengevaluasi diri, makin obyektif pelajaran yang dapat dipetik. Hal yang positif, ditingkatkan dan yang negatif diperkecil.

Mawas diri atau *self concept* merupakan *softskill* yang perlu dimiliki sikap mengenal dan menilai diri sendiri secara

jujur, mampu merefleksikan diri dan mengkoordinasikan diri dalam suatu lingkungan.

Mawas diri diartikulasikan UMY sebagai kemauan untuk menilai diri sendiri secara jujur. Hal-hal yang positif & negatif yang telah dilakukannya untuk dijadikan pelajaran dalam menempuh hidupnya. Jujur dalam mengevaluasi diri, makin obyektif pelajaran yang dapat dipetik. Mengoptimalkan yang positif dan meminimalisir yang negatif.

7. Tulus Ikhlas

- a) Semua yang akan kita lakukan, haruslah diniatkan untuk keridhaan Allah semata. Demi Allah harus diatas segala pamrih yang sifatnya duniawi.
- b) Perbuatan yang dilakukan dengan ikhlas demi Allah, akan meringankan tugas kita, dan selalu mempeoleh hidayah-Nya.

Sesuai dengan tujuan dan harapannya, UMY ingin mengembangkan dan mengamalkan ilmu pengetahuan dan Teknologi yang dijiwai oleh nilai kemanusiaan, akhlakul karimah dan etika yang bersumber pada ajaran Islam serta memupuk keikhlasan, melaksanakan amar ma'ruf nahi munkar atau melaksanakan kebaikan dan menjauhi keburukan yang relevan dengan kebutuhan pembangunan bangsa.

8. Kepedulian

- a) Kepekaan seseorang menangkap kondisi dan situasi sekitarnya dan merespon untuk berbuat sesuatu yang positif, misalnya dengan meluruskan, mencegah dan menolong.
- b) Sikap peduli, diawali oleh rasa ingin tahu dan tekad untuk berbuat. Ini merupakan sikap dari warga masyarakat yang baik.
- c) Pemimpin yang baik selalu memiliki kepedulian yang tinggi terhadap yang dipimpin dan situasi lingkungan.

UMY mengartikulasikan nilai kepedulian sebagai sikap peduli dengan kondisi dan situasi sekitarnya, dan merespon untuk berbuat sesuatu yang positif, misalnya dengan meluruskan, mencegah dan menolong. Sikap peduli merupakan sikap dari warga masyarakat yang baik. Pemimpin yang baik selalu memiliki kepedulian yang tinggi terhadap situasi lingkungan yang dipimpin.

Berbagai program diciptakan sebagai bentuk kepedulian terhadap masyarakat dan lingkungan UMY. Salah satunya dengan menjadikan UMY sebagai kampus yang bebas dari asap rokok, untuk melindungi masyarakat UMY dari bahaya asap rokok dan menjaga kebersihan udara di sekitar kampus. Selain itu UMY terus meningkatkan pembangunan dan fasilitas yang ada untuk melancarkan segala aktivitas di dalam kampus.

Peningkatan kualitas dan berbagai program sebagai wujud dari usaha menjadi kampus yang berkemajuan juga merupakan bentuk kepedulian, kepedulian untuk menjadikan UMY menjadi kampus yang terus unggul dalam pencapaian akademik dan sesuai dengan koridor Islami.

9. Profesionalitas

Profesionalitas adalah sikap dan perilaku seseorang yang ahli di bidangnya, yang bangga dan mencintai profesinya. Karena kecintaan tersebut dia bekerja tanpa diawasi dan selalu mengembangkan keahliannya (Dok. Buku Saku Pegawai UMY: 19-22).

Profesional merupakan nilai yang perlu kita tingkatan dalam kehidupan bermasyarakat dan berorganisasi. Profesional adalah sikap dan perilaku seseorang yang ahli dalam bidangnya, yang bangga dan mencintai profesinya. Karena kecintaan tersebut dia bekerja tanpa perlu diawasi dan selalu mengembangkan keahliannya.

Tanpa profesionalisme dalam sebuah institusi, sebuah organisasi atau sebuah perusahaan tidak akan bertahan lama dan langgeng, karena jiwa profesionalisme

inilah yang menghidupkan setiap aktivitas-aktivitas yang ada di dalamnya.

Spirit profesionalitas dapat ditemui di UMY. Selama dua tahun terakhir UMY melebarkan tujuannya hingga ke ranah internasional, semua pihak bekerja keras untuk merealisasikan tujuan tersebut, baik karyawan, dosen, maupun mahasiswa.

Kesembilan nilai-nilai budaya tersebut merupakan nilai-nilai yang selama ini menjadi dasar atau pedoman bagi UMY dalam menjalankan organisasinya. Mulanya nilai-nilai UMY dibentuk tiga butir oleh para pendiri UMY yaitu antara lain kesungguhan, keikhlasan, dan kebersamaan yang kemudian *dibreakdown* menjadi 9 nilai-nilai budaya UMY. Nilai-nilai tersebut memberi arah dalam penentuan kebijakan, perencanaan dan pembuatan program, dan sebagai pedoman bagi karyawan sehari-hari.

UMY tidak mengatur target tertulis dan terencana tentang bagaimana implementasi masing-masing dari kesembilan nilai-nilai tersebut. Ketika dituangkan ke dalam program, para pemimpin tidak benar-benar mempertimbangkan mana saja nilai-nilai yang perlu dikaitkan dengan program tersebut. Namun juga, nilai-nilai tidak terlepas dari setiap program yang dilakukan. Oleh

karena, nilai-nilai tersebut dinilai sebagai nilai yang mendasar yang sudah seharusnya dilaksanakan setiap individu. Semua didasarkan pada *Unggul dan Islami* yang menjadi *tagline* UMY.

3.1.3 Proses Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Dalam menjalankan organisasinya, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta membagi proses kerjanya atau yang biasa disebut proses bisnis menjadi 4 bagian. Masing-masing bagian ini dibawah oleh petinggi manajemen di UMY sebagai penanggung jawab untuk menangani dan mengelola bisnis tersebut, Berikut pembagiannya.

PROSES BISNIS	PROGRAM/BIDANG	BUTIR MUTU UMY	PENANGGUNG JAWAB UTAMA
AKADEMIK	Peningkatan Kualitas Akademik	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kurikulum 2. Proses Pembelajaran 3. Suasana Akademik 4. Penelitian 5. Pengabdian kepada Masyarakat 6. Publikasi 	Wakil Rektor 1
PENGELOLAAN SUMBER DAYA	Peningkatan Kualitas Pengelolaan Sumber Daya	<ol style="list-style-type: none"> 7. Pengelolaan Sumber Daya Manusia 8. Sumber Daya Keuangan 9. Sumber Daya Prasarana, Sarana, dan Umum 10. UMY Multi 	Wakil Rektor 2

		Amal Usaha Terpadu (Umat)	
KEMAHASISWAAN, ALUMNI, PROMOSI & KERJASAMA	Peningkatan Kualitas Kemahasiswaan, Alumni & Promosi	11.Promosi dan Penerimaan Mahasiswa Baru 12.Kegiatan Kemahasiswaan 13.Pengembangan Karir 14.Alumni/Lulusan 15.Kerjasama 16.Internasionalisasi	Wakil Rektor 3
ORGANISASI DAN PENJAMINAN MUTU	Peningkatan Kualitas Organisasi & Penjaminan Mutu	17. Visi, Misi, Tujuan, sasaran dan Strategi, Pencapaian 18.Tata Kelola Organisasi 19.Sistem Penjaminan Mutu 20.Sistem Informasi Al-Islam dan Kemuhammadiyah	Rektor

Berikut paparan mengenai wujud pelaksanaan nilai dari masing-masing proses bisnis tersebut.

1.1.3.1 Akademik

Proses bisnis akademik mengelola peningkatan kualitas akademik UMY. Bisnis ini dikelola oleh wakil rektor 1 yaitu Dr. Ir. Gunawan Budiyanto, M.P yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kurikulum dan pembelajaran, mengawasi dan mengarahkan kebijakan bidang akademik, penelitian, pengabdian pada masyarakat, serta publikasi.

Secara akademik, penerapan nilai-nilai UMY masuk dalam kurikulum dan proses pembelajaran. Seperti yang diungkapkan Gunawan Budiyanto, setiap kurikulum yang berlaku di program studi di seluruh UMY sedikit banyak berdasar pada *core values* UMY. Beliau menambahkan yang terpenting adalah nilai unggul dan islami yang merupakan dasar munculnya kesembilan nilai UMY saat ini.

“yang tidak terintegrasi dengan kurikulum misalnya, dosen-dosen diminta untuk melakukan aktivitas membaca Al-Qur’an sebelum memulai perkuliahan bersama mahasiswa, disiplin menjalankan itu untuk meningkatkan nilai keislaman dalam diri masing-masing baik dosen dan mahasiswa. Jika yang terintegrasi dalam kurikulum, dosen-dosen dianjurkan untuk menambah perspektif-perspektif Islam selain perspektif-perspektif umum yang berasal dari barat. *Value* itu harus terus dipertahankan sebagai lembaga Muhammadiyah. Untuk values lainnya, dalam suasana akademis, profesionalitas dosen misalnya, itu sekarang terpantau dan terukur, sekarang UMY mengedepankan pengelolaan menggunakan IT, termasuk untuk mengelola SDM termasuk dosen. Dalam penelitian dan pengabdian masyarakat, itu wujud dari unggul dan kepedulian. Dalam artian penelitian-penelitian yang dilakukan untuk mengembangkan kualitas dosen bahkan hingga level internasional. Karena UMY saat ini juga melakukan kolaborasi riset dengan partner dari perguruan tinggi lain di luar negeri.” (Wawancara dengan Gunawan Budiyanto, tanggal 28 April 2016)

Nilai kejujuran dan tanggung jawab juga diupayakan kepada mahasiswa. Misalnya dengan mengharuskan mahasiswa mengisi kuesioner mengenai kualitas mengajar dosen sebelum dapat mengisi KRS (Kartu Rencana Studi) untuk semester selanjutnya. Sehingga dari data kuesioner tersebut akan berdampak pada bagaimana kualitas mengajar dosen kedepannya. Hasil kuesioner yang jujur tentu diperlukan agar menghasilkan penilaian yang sevalid mungkin.

Kemudian selanjutnya, disediakan fitur *login* orangtua dalam *website* khusus mahasiswa UMY. Di mana dalam fitur tersebut disediakan hak bagi orang tua untuk dapat mengecek hasil studi anak, dan riwayat pembayaran yang dilakukan. Program-program tersebut diciptakan untuk mengupayakan implementasi *core values* UMY kepada mahasiswa.

Kemudian untuk para dosen, keamanan, tanggung jawab, kejujuran, kedisiplinan dan profesionalitasnya pun dapat ditinjau melalui sistem IT. Dosen diwajibkan melakukan *input* data secara berkala mengenai data diri dan keluarga, laporan kegiatan, penelitian yang pernah dilakukan lengkap dengan abstraknya, jumlah mata kuliah serta mahasiswa yang diampu, lengkap dengan waktu dan

nilai serta dari tiap mahasiswa. Selain itu kualifikasi diri sebagai dosen pun terdapat di dalamnya, sehingga diharapkan dosen dapat mawas diri untuk mengukur kualitas dirinya masing-masing dan mendorongnya untuk terus meningkatkan kualitas sebagai dosen yang berprestasi. Kehadirannya pun dapat diukur sehingga disini lah unsur kedisiplinan yang diupayakan. Melalui *finger print* yang langsung dimonitor oleh pihak pimpinan penanggung jawab, dosen dapat mengukur dan menjaga kedisiplinannya.

Pengabdian masyarakat yang dilakukan UMY merupakan wujud dari kepedulian terhadap masyarakat sekitar. UMY membuka pintu dengan lebar bagi para masyarakat yang ingin bersilaturahmi dan lowongan pekerjaan tertentu pun disediakan untuk masyarakat. Program CSR atau yang UMY sebut zakat institusi dengan menyediakan dana ± Rp 3 milyar untuk setiap tahunnya. Dana tersebut dialokasikan ke dalam berbagai program demi kemaslahatan masyarakat, salah satunya dengan membangun tugu jam Unggul dan Islami dan mesjid dalam *range* 2 kilometer di sekitar wilayah UMY.

Dalam hal publikasi, Gunawan Budiyanto mengatakan bahwa dalam menyampaikan suatu berita, iklan ataupun

pesan-pesan yang disampaikan kepada publik harus mengandung unsur islami berdasar kepada kejujuran dan profesionalitas. Jujur dalam hal menyampaikan pesan dan berita apa adanya tanpa ada unsur ketidakpastian atau *hoax* di dalamnya.

1.1.3.2 Pengelolaan Sumber Daya

Dalam proses ini, bisnis dioperasikan ke dalam empat aspek, yaitu: Sumber Daya Manusia, Sumber Daya Keuangan, Sumber Daya Aset, dan Sumber Daya Pelayanan Umum. Masing-masing aspek, dalam prosesnya menjalankan manajemen bisnis dengan mengimplementasikan *core values* secara teknis organisational sesuai dengan bidangnya masing-masing.

UMY kini menjalankan manajemennya dengan basis IT, baik untuk mengelola keuangan ataupun untuk mengelola sumberdaya lainnya. Pengelolaan manajemen dengan menggunakan basis IT perlu dilakukan UMY untuk mempermudah proses manajemen untuk organisasi yang semakin besar saat ini.

Dalam menjalankan segala bisnisnya, UMY mengutamakan pengelolaan keuangan dengan baik dan rapi. Pengelolaan keuangan yang tertata dengan baik, akan berpengaruh baik pula terhadap aspek-aspek manajemen

lainnya. UMY memenej keuangan dengan amanah dan bertanggung jawab, jujur dan adil serta profesional berdasarkan pada landasan nilai-nilai dasar UMY. UMY mengelola seluruh anggaran dana yang dimilikinya melalui web umy yaitu www.anggaran.umy.ac.id, dimana web ini dapat diakses oleh seluruh pihak manajemen dan semua pihak yang berkepentingan untuk mengaksesnya. Seluruh unit dan prodi di UMY, masing-masing menyusun anggarannya dan kemudian menginput data anggaran yang dibutuhkan ke dalam web, sehingga pihak manajemen dapat mengakses dan melihat anggaran tersebut. Unit atau prodi yang tidak menginput data anggarannya melalui web tidak akan memperoleh anggaran yang dibutuhkan dari pihak manajemen. Selain itu, anggaran yang disusun dan diajukan harus sesuai dengan tujuan unit atau prodi serta visi dan misi yang dimilikinya. Pihak manajemen akan melakukan *review* dan pengecekan secara detail mengenai anggaran yang telah diajukan, tidak semerta-merta dengan segera mencairkan dana langsung kepada yang mengajukan.

Visi dan misi yang telah dibentuk kemudian harus diikuti dengan program sebagai bentuk tanggung jawab untuk mewujudkan visi dan misi. Program dan rencana

kegiatan dijabarkan secara detail, seperti, apa hal yang melatarbelakangi pentingnya melaksanakan suatu kegiatan dan apa saja *output* yang akan diperoleh melalui program dan kegiatan tersebut, waktu pelaksanaan dan lain sebagainya. Penjabaran secara detail tersebut disusun untuk menciptakan data dan dokumen secara terukur agar dapat meyakinkan pihak manajemen untuk melakukan pencairan dana. Selain itu, data tersebut akan digunakan sebagai dokumentasi jangka panjang dan bahan evaluasi di kemudian hari. Dalam gambar 3.1 berikut adalah cuplikan pernyataan tanggung jawab sebagai wujud implementasi teknis dari nilai-nilai UMY.

Error page x https://anggaran.umy.ac.id x

https://anggaran.umy.ac.id/SPMU/SPMU.aspx

Bilah Alat Markah Menu Markah Markah Belum Diurut

Jumlah Permintaan Pembayaran						Rp

Bismillahirrahmanirrahim

Pernyataan Tanggung Jawab

Ajuan Surat Permintaan Pembayaran (SPP) kami buat sesuai dengan dokumen perencanaan dan Anggaran

Setelah dana kami terima, akan kami gunakan sesuai dengan peruntukannya dan akan kami pertanggungjawabkan tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku

SURAT PERINTAH MEMBAYAR UANG Nomor : 0723/SPMU/I/2016

Bendahara Keuangan hendaklah membayar uang sejumlah :

Terbilang :

	Kasir	Kuasa

Ka. Biro
Keuangan



Andan Yunianto, S.E., M.Sc., Akt.

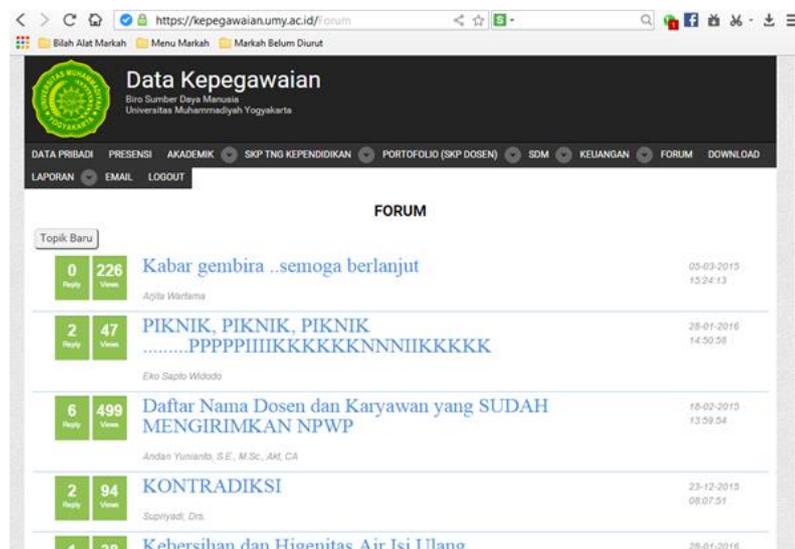
Meny

Gambar 3.1 Pernyataan Tanggung Jawab

Dalam pernyataan tanggung jawab tersebut tertulis bahwa “Ajuan Surat Permintaan Pembayaran (SPP) kami buat sesuai dengan dokumen perencanaan dan Anggaran. Setelah dana kami terima, akan kami gunakan sesuai dengan peruntukannya dan akan kami pertanggungjawabkan tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku”. Tepat diatas pernyataan tersebut, tertulis *Bismillahirrahmanirrahiim* yang memiliki arti “Dengan menyebut nama Allah yang maha pengasih lagi maha penyayang”. UMY berpegang teguh pada nilai keislaman, sehingga dalam pelaksanaan nilai-nilainya pun tidak terlepas dari nilai ayat Al-Qur’an.

Dalam mengelola sumber daya manusia, UMY juga menciptakan sebuah fasilitas yang juga berbasis IT. Dalam fasilitas ini disediakan forum diskusi yang bertujuan untuk mengendalikan seluruh pegawai agar tetap *keep in touch* untuk saling berkomunikasi tentang isu-isu dalam organisasi serta antara anggota yang satu dan yang lainnya. Selain dengan melakukan *gathering* pegawai setiap bulan, forum ini diharapkan memberi sumbangsih dalam menciptakan rasa kepedulian, kebersamaan dan *sense of belonging* pegawai kepada UMY. Organisasi

membutuhkan wadah untuk tetap terus berkomunikasi, forum diskusi ini lah yang UMY gunakan untuk menjaga komunikasi antar pegawai tetap berjalan dengan baik dan semestinya. Jumlah anggota organisasi yang cukup besar sulit memungkinkan seluruh pegawai untuk melakukan *gathering* rutin, sehingga untuk *mengcover* kesulitan tersebut, UMY memanfaatkan fasilitas berbasis IT ini. Dalam forum ini, semua pegawai bebas berbicara dan mengeluarkan suara atau ide untuk organisasi. Pegawai juga dapat melakukan *chatting* antara satu sama lain. Selain forum diskusi, *database* mengenai profil pegawai secara lengkap dapat diakses dalam fasilitas ini.



Gambar 3.2 Forum Kepegawaian UMY

Berikut pendapat Bambang Eka Cahya mengenai hal tersebut.

Ada upaya-upaya untuk meningkatkan kebersamaan dan keintiman komunikasi dalam organisasi, tapi memang strategi yang dibangun menurut saya harus lebih komperhensif, karena tentu ada banyak problem yang harus disosialisasikan, harus dibicarakan dengan baik. Ada pun silaturahmi bulanan, tapi sekarang dengan anggota warga UMY yang makin membesar, mekanisme itu sudah tidak cukup lagi, perlu dihidupkan komunikasi melalui media online atau media sosial, yang pada intinya kemudian itu akan mendorong pula rasa kepemilikan bersama. Perlu ditingkatkan dalam hal itu, dan para pengambil keputusan tidak perlu alergi dengan penggunaan media sosial untuk mengambil keputusan dan informasi dari masyarakat terutama dari warga UMY itu sendiri. Dan memang ada banyak hal yang bisa dilakukan untuk menumbuhkan kebersamaan itu, sekarang banyak metode yang bisa dilakukan, tidak harus dengan tatap muka, walaupun tatap muka itu sendiri adalah suatu hal yang tidak bisa digantikan dengan media lain, namun itu harus didorong. Pengendalian terhadap organisasi yang semakin besar tentu membutuhkan juga metode-metode yang makin beragam supaya *engagement*nya tetap bisa berjalan. Sehingga, kepedulian terhadap masalah-masalah UMY dan lingkungan UMY menjadi kepedulian bersama. Tidak hanya menjadi kepedulian sekelompok kecil orang yang merasa paling memiliki UMY. (Wawancara dengan Bambang Eka Cahya, tanggal 1 Oktober 2015)

UMY mengontrol *website* tersebut dengan ketat dan rapi, termasuk untuk kehadiran karyawan pun terukur dan tidak dapat dicurangi karena menggunakan aplikasi *finger*

print dimana hasilnya langsung dimonitor oleh Dr. Suryo Pratolo selaku penanggung jawab di bidang SDM.

Selanjutnya dalam bidang Sumber Daya Prasarana, Sarana dan Umum, Dr. Suryo Pratolo mengatakan bahwa pembangunan sarana dan fasilitas di lingkungan UMY dipertimbangkan secara matang untuk memenuhi kebutuhan dan kenyamanan lingkungan kampus. Demi mewujudkan lingkungan yang sehat dari asap rokok, UMY tidak mengizinkan adanya praktik merokok di dalam lingkungan kampus bagi siapa pun yang beraktivitas di dalamnya. Pengembangan demi pengembangan dilakukan UMY untuk melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk menunjang kesejahteraan masyarakat UMY, seperti gedung perkuliahan yang terus *diupgrade* dengan fasilitas memadai secara teratur, kantin, arena olahraga dan lain sebagainya. Dr. Suryo menambahkan peningkatan kualitas sarana dan prasana dilakukan demi mempersiapkan UMY dalam menjadi kampus kelas dunia, sehingga semua fasilitas satu persatu dirancang dengan fasilitas IT di dalamnya.

Hal ini terkait dengan UMY Multi Amal Usaha Terpadu (UMAT) yang merupakan unit usaha UMY

sebagai sumber pendanaan UMY. Selain itu juga UMAT terfokus pada pemberdayaan SDM. Unit usaha UMY yang telah aktif saat ini antara lain UMY Tirta yang merupakan bisnis minuman kemasan UMY, bisnis kuliner UMY Boga sekaligus sebagai kantin mahasiswa, persewaan gedung sportorium, bisnis perbankan Baitul Maal wa-at Tamwil (BMT), UMY Oto Care yang melayani kebutuhan cuci mobil, cuci motor, semir, cek mesin, tune up, servis mobil dan motor serta konsultasi mesin bagi masyarakat umum, UMY Armada, UMY Pertokoan, UMY Apartemen, UMY Training Center, dan UMY Techno Creative.

Pendirian unit-unit usaha tersebut dikatakan Dr. Suryo sebagai bentuk dari amanah visi dan misi UMY, serta berdasarkan dari Rapat Kerja Tahunan (RKT). Dalam RKT tersebut tertulis bahwa UMY harus bisa mengembangkan fasilitas yang ada untuk bisa lebih bermanfaat lagi bagi banyak orang, baik itu kalangan civitas akademik UMY sendiri maupun masyarakat luas.

“Dari dulu UMY sudah merancang *milestone*, agar fasilitas yang kita miliki ini dapat bermanfaat bagi banyak orang, khususnya masyarakat internal UMY.” (wawancara dengan Dr. Suryo Pratolo, tanggal 15 Januari 2016)

Dana yang diperoleh dari unit usaha ini kemudian dikembangkan dan dikelola untuk mendirikan unit usaha berikutnya.

3.1.3.3 Kemahasiswaan, Alumni, Promosi & Kerjasama

Proses bisnis ini dibawah oleh Sri Atmaja P. Rosyidi sebagai Wakil Rektor III UMY. Dalam bisnis ini terdiri dari 6 sub bagian antara lain Promosi dan Penerimaan Mahasiswa Baru, Kegiatan Kemahasiswaan, Pengembangan Karir, Alumni/Lulusan, Kerjasama, dan Internasionalisasi.

UMY pada beberapa tahun terakhir ini mengalami peningkatan kuota yang signifikan dalam penerimaan mahasiswa baru. Promosi dan peningkatan akreditasi UMY menjadi salah satu faktor peningkatan tersebut. UMY, dalam menerima mahasiswa baru pun mengimplementasikan kejujuran, keadilan, dan profesionalitas. Dalam artian ketika seorang mahasiswa tidak memenuhi syarat menjadi mahasiswa baru UMY, maka tidak akan diterima, begitu pula sebaliknya. Berusaha adil dengan menerima siapa saja yang pantas dan memenuhi syarat tidak memandang latar belakang, suku, ataupun status sosial dari seorang mahasiswa. UMY

dengan profesional membuka pintu bagi siapa saja yang ingin memperoleh jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Dalam pelaksanaan kegiatan kemahasiswaan, UMY menggali kreativitas mahasiswa melalui berbagai program dan kegiatan, seperti SEBI, Learning Express, KKN Internasional yang juga merupakan program internasionalisasi bagi mahasiswa UMY. Untuk mahasiswa, program dan kegiatan yang diselenggarakan diharapkan mampu meningkatkan rasa mawas diri dan profesionalitas mahasiswa dalam bidangnya. Meningkatkan kualitas dan kemampuan dalam bidangnya masing-masing sehingga mampu bersaing di dunia yang semakin kompetitif. Sedangkan bagi UMY sebagai pembuat program, ini merupakan bentuk kepedulian kepada para mahasiswa agar mereka dapat terus mengembangkan kualitas sebagai mahasiswa berprestasi dengan harapan dapat berguna bagi lingkungan dan bangsa kelak ketika menjadi lulusan UMY.

Dr. Sri Atmaja mengatakan bahwa UMY secara signifikan menjalankan program untuk pengembangan karir semua pejabat struktural di UMY. Terkait dengan program internasionalisasi pula, UMY mewajibkan para pejabat struktural menjadi anggota Asosiasi Internasional

dengan pemakalah di luar negeri. Setiap anggota asosiasi kewajibannya adalah mengikuti konferensi internasional dengan membuat *paper* sesuai dengan bidangnya. Kemudian untuk setiap program studi juga diminta untuk membuat kolaborasi riset dengan perguruan tinggi lain. Dari segi peningkatan mutu akademik dosen, UMY berkomitmen untuk terus mendukung semua kegiatan akademik dosen, baik berupa publikasi ilmiah (jurnal), penerbitan buku, presentasi *paper* nasional maupun internasional, serta peningkatan Hak Kekayaan Intelektual (HAKI). Peningkatan mutu akademik dosen tersebut akan berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran di UMY. Selain itu juga akan mempercepat peningkatan pangkat dan jabatan dosen, baik itu untuk menjadi Lektor Kepala ataupun Guru Besar. Upaya peningkatan mutu akademik dosen ini juga dilakukan dengan bentuk percepatan studi lanjut S3 di dalam maupun luar negeri.

3.1.3.4 Organisasi dan Penjaminan Mutu

Proses bisnis ini dipegang langsung oleh Rektor UMY yaitu Bambang Cipto. Beliau mengurus dan mengelola tentang visi misi, tujuan sasaran dan strategi serta pencapaian, tata kelola organisasi, sistem penjaminan

mutu, dan sistem informasi Al-Islam dan Kemuhammadiyah.

Seperti yang tertera pada visinya, UMY bertujuan menjadi universitas yang unggul dalam pengembangan ilmu dan teknologi dengan berlandaskan pada nilai-nilai Islam. Sebagai insan yang berilmu pengetahuan, Dr. Bambang Cipto memiliki amanah sebagai pemimpin universitas untuk melaksanakan apa yang tertulis dalam visi misi serta tujuan berdasarkan pada nilai-nilai yang ada.

“Dari nilai-nilai itu, kita menciptakan program. Jika hanya nilai saja tidak bisa, kita wujudkan implementasi nilai-nilai itu dalam bentuk program berlandaskan pada nilai dan visi misi.”
(Wawancara dengan Bambang Cipto, tanggal 1 Oktober 2015)

Sebagai rektor UMY, Dr. Bambang Cipto, dalam perumusan rencana dan strategi menciptakan *mapping plan* yang disebut renstra untuk menjadikan UMY masuk dalam peringkat 100 universitas dunia sehingga selanjutnya dapat menjadi *World Class University* melalui pijakan-pijakan capaian berikutnya. Berbagai upaya dan kebijakan dibuat dalam rangka mencapai harapan tersebut. Berikut ungkapan beliau mengenai hal tersebut.

“Ada strategi yang harus dilakukan setiap unit dan prodi UMY agar bisa mendukung kebijakan universitas dalam meningkatkan kinerja akreditasi tersebut. Dengan 4K, yakni Konsisten dari seluruh civitas akademik UMY, Komunikasi antar lini, Kerjasama, dan Karya yang harus betul-betul memberikan kontribusi nyata bagi kampus dalam meraih akreditasi yang lebih baik. Dan tambahan satu lagi, yaitu do’a. Selain itu, strategi lainnya yaitu, dosen harus menulis artikel dan jurnal internasional, dosen juga harus bisa menjadi narasumber atau presentator di kampus-kampus luar negeri, juga bisa mendatangkan dosen dari luar negeri. Kemudian juga mengadakan *join riset* baik nasional maupun internasional, tata infrastruktur, tata kelola IT dan juga yang perlu ditata juga adalah tata kelola keuangannya.” (wawancara dengan Prof. Dr. Bambang Cipto, MA tanggal 1 Oktober 2015)

Berdasarkan renstra tersebut, seluruh dosen pun diwajibkan untuk memenuhi harapan rektor dengan menjalani setiap program peningkatan mutu agar dapat menjalani tugas dengan profesional sebagai tenaga pendidik yang berkualitas. Ini merupakan upaya pemenuhan amanah dan tanggung jawab sebagai tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kualitas dan kinerja sebagai seseorang yang profesional dalam bidangnya.

Kemudian dalam sistem penjaminan mutu, melalui Badan Penjaminan Mutu (BPM), UMY terus memantau setiap perkembangan unit-unit dan prodi di UMY dari berbagai kategori. Unit atau prodi yang memiliki kinerja yang baik melalui kategori yang telah ditentukan seperti

AMAI (Audit Mutu Akademik Internal), hasil evaluasi LKUK (Laporan Kinerja Unit Kerja), hasil monev KBK, dan hasil survei layanan kepuasan mahasiswa, dosen, dan karyawan, akan memperoleh *reward* yang kemudian dapat digunakan untuk mengembangkan fasilitas, penelitian dan lain sebagainya.

Untuk menjamin seluruh masyarakat UMY bekerja dan bertindak berlandaskan pada nilai-nilai Islami dan kemuhammadiyah, UMY memiliki program Al Islam dan Kemuhammadiyah (AIK) yang ditujukan kepada baik karyawan maupun mahasiswa. Program ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan masyarakat UMY dalam bidang agama, dengan harapan seperti yang tertulis dalam visi dan misi UMY, masyarakat UMY tidak hanya unggul dalam hal ilmu pengetahuan yang bersifat duniawi tetapi juga siap menghadapi kehidupan setelah di dunia (akhirat). Dalam program ini, karyawan dibekali dengan berbagai *refreshment* mengenai berbagai hal tentang AIK, salah satunya tentang hal-hal mendasar seperti tata cara sholat atau wudhu yang baik dan benar sesuai dengan Al-Qur'an dan As-Sunnah. Seperti yang diungkapkan Ratih Herningtyas selaku kepala Badan Humas & Protokol (BHP) UMY berikut ini.

“Kami juga memperoleh *refreshment* tentang keislaman, misalnya sudahkah kita berwudhu dengan benar, sudahkah kita sholat itu sesuai tuntunan yang sudah diajarkan Rasulullah. Karena ternyata meskipun kita sudah dewasa, tapi ketika dalam mengerjakannya sehari-hari pun ternyata masih ada yang perlu diperbaiki. Jadi internalisasi nilai-nilai *core values*nya UMY termasuk dalam hal keislaman itu dapat saya peroleh disini.” (Wawancara dengan Ratih Herningtyas tanggal 22 September 2015)

Dr. Bambang Cipto pun mengatakan bahwa seluruh mahasiswa UMY harus memiliki kemampuan baca Al-Qur’an dengan baik, sehingga di samping kewajiban mengikuti perkuliahan umum, seluruh mahasiswa diwajibkan untuk belajar membaca Al-Qur’an di masjid kampus dengan target minimal nilai yang telah ditentukan.

“kita punya program yang arahnya mahasiswa-mahasiswa baru itu harus di cek, harus dipetakan kemampuan untuk menguasai baca Al-Quran. Lima ribu orang mahasiswa itu kita cek semua. Dalam arti bahwa kita tidak hanya mencoba mengajak mahasiswa untuk mengejar pengetahuan umum, melatih mereka untuk memahami ilmu pengetahuan dan bagaimana menerapkannya dalam kehidupan masyarakat tapi juga mengajak mereka untuk kembali memahami apa itu Islam, apa itu Alqur’an, apa itu hadits, walaupun semua bersifat *basic*. Jadi kami ingin mahasiswa dibekali dengan seimbang antara pengetahuan umum dan juga pengetahuan agama.” (wawancara dengan Prof. Dr. Bambang Cipto tanggal 1 Oktober 2015)

3.2 Pembahasan

Pada bagian ini, peneliti akan membahas tentang implementasi *core values* budaya perusahaan yang dimiliki UMY kemudian dikaitkan dengan kesiapannya menuju *World Class University*. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh dapat diketahui bagaimana implementasi *core values* UMY dalam kesiapannya meraih tujuan menjadi *World Class University*.

3.2.1 Implementasi Core Values UMY dalam Upaya Meraih World Class University

Nilai-nilai inti merupakan esensi dari sebuah organisasi dan prinsip yang kekal: abadi, prinsip tidak memerlukan justifikasi eksternal, dengan intrinsik nilai kepada anggota organisasi. Nilai dan keyakinan memandu keputusan kehidupan perusahaan. "Mereka ditetapkan dalam *do's* dan *don'ts*", inti dari budaya perusahaan. Mereka menjaga sebuah perusahaan bersama-sama dan memberikan ketahanan. Mereka adalah ekspresi dari kepribadian, menentukan

daya tarik kepada karyawan, pelanggan, dan semua orang lain yang memiliki suara apakah perusahaan akan berhasil. Mempublikasikan nilai-nilai perusahaan adalah ide yang bagus, tetapi hidup berlandaskan nilai-nilai hari demi hari adalah apa yang benar-benar penting pada akhirnya.

Dapatkah *values* hidup dalam sebuah organisasi? dibutuhkan kerja keras, konsistensi, pemahaman bersama tentang apa persisnya makna dari nilai-nilai organisasi, menentukan keberhasilan, dan pemodelan nilai-nilai oleh setiap pemegang kendali dalam organisasi. Karena setiap pemegang kendali atau pemimpin memvisualisasikan nilai dengan cara yang berbeda. Organisasi yang sukses biasanya memiliki nilai-nilai yang kuat. Kekuatan perusahaan tidak melulu berasal dari keberhasilan strategi, tapi juga dari cara berperilaku anggota-anggota didalamnya.

Deal dan Kennedy dalam bukunya yang berjudul *Corporate Culture: The Rites and Rituals*, tertulis bahwa *core values* atau nilai-nilai dasar adalah fondasi dari setiap budaya perusahaan. Sebagai inti dari filosofi perusahaan untuk mencapai keberhasilan, nilai-nilai memberikan arah bersama untuk semua karyawan dan pedoman untuk perilaku mereka sehari-hari. Formula ini digunakan untuk sukses menentukan jenis pahlawan perusahaan, mitos, ritual, dan upacara budaya. Bahkan, keberhasilan perusahaan kebanyakan

karena karyawan mereka dapat mengidentifikasi, dan bertindak berdasarkan nilai-nilai organisasi (1982: 22).

Kesembilan nilai-nilai UMY yang dipaparkan pada bab sebelumnya, dijalankan dalam keseluruhan proses bisnis yang ada di UMY. UMY mengalami perkembangan dan perubahan setiap tahunnya seiring dengan berkembangnya teknologi. Di era teknologi canggih dengan kekuatan IT, UMY memanfaatkan teknologi tersebut untuk berbagai hal termasuk untuk mengelola manajemen organisasi dan mengimplementasikan *core values*nya. Model atau cara penerapan nilai-nilai pun akhirnya menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi. Organisasi yang semakin luas membutuhkan *center authority* yang cepat dan efisien, dan penggunaan teknologi internet merupakan medium yang tepat.

Hal ini terkait dengan tujuan UMY menuju *World Class University*. Pemanfaatan fasilitas yang dikelola secara baik merupakan salah satu upaya untuk meraih tujuan tersebut. UMY mengupayakan pemanfaatan IT dalam berbagai aspek, sebagai *website* universitas sehingga informasi mengenai universitas dan perkembangan didalamnya dapat diakses oleh masyarakat luas, khususnya seluruh anggota organisasi yang berada di dalamnya, seperti pengelolaan sistem manajemen organisasi, sumber daya, kemahasiswaan maupun akademik.

Seperti yang peneliti paparkan sebelumnya, peneliti secara khusus mengkaji mengenai upaya implementasi *core values* oleh organisasi UMY dan bagaimana organisasi memvisualisasikan atau mengkomunikasikan implementasi *core values* tersebut sehingga dapat dilaksanakan juga oleh seluruh masyarakat dalam organisasi terutama karyawan di UMY. Sehingga diharapkan seluruh pegawai siap dengan identitas yang diusung oleh organisasi dalam menghadapi tujuan menjadi *World Class University*.

Kemudian bagaimana upaya UMY menginternalisasikan implementasi *core values* dalam keempat elemen proses bisnis yang terdapat di UMY? Apakah semua nilai-nilai tersebut muncul dalam setiap program dan kegiatan yang dilaksanakan? Bagaimana cara UMY mengkomunikasikannya?

Hal-hal tersebut akan dikaji berdasarkan teori komunikasi organisasi dan teori Schein tentang *how to implement your values* dalam Bronwyn Anderson setelah pembahasan berikut ini.

Dalam upaya implementasi *core values* tentu UMY harus melalui proses komunikasi organisasi *in order to persuade people to work under the values* (untuk mengajak karyawan bekerja di bawah nilai-nilai). Dalam hal ini, peneliti akan meninjau proses komunikasi organisasi terhadap implementasi kesembilan nilai-nilai UMY.

Pada prakteknya, UMY tidak mengatur target pasti mengenai bagaimana strategi agar implementasi *values* tercapai, atau *values*

mana saja yang perlu diperhatikan dalam periode tertentu dan sebagainya. *Values* diaplikasikan ke dalam program-program dan tidak semerta-merta difokuskan satu persatu dari kesembilan nilai yang ada. Berikut paparan mengenai bagaimana implementasi nilai-nilai UMY muncul dalam kegiatan dan program di UMY.

1. Amanah & Tanggung Jawab

Manajemen memberikan kepercayaan penuh kepada para karyawan atas tugas dan pekerjaan yang diberikan. Untuk memastikan keamanan dan tanggung jawab para karyawan sehingga dapat diukur dan dikelola, UMY menggunakan sistem pengelolaan melalui website khusus dengan IT untuk memenej SDM. Karyawan harus menginput data diri dan keluarga, laporan kegiatan, kualifikasi yang telah dicapai sehingga kualitasnya dapat dilihat oleh manajemen, mata kuliah apa saja dan jumlah mahasiswa yang diampu (untuk dosen) dan masih banyak konten lainnya. Dari dokumentasi tersebut, dapat diukur sejauh mana karyawan melaksanakan tugas dan bagaimana hasil dari pekerjaan yang dilakukan.

Cara UMY mengaplikasikan nilai amanah dan tanggung jawab ini menurut peneliti, dapat dikatakan sangat efektif karena implementasinya dimonitor langsung oleh Dr. Suryo Pratolo selalu Wakil Rektor II penanggung jawab di bidang sumber daya. Dalam hal keuangan pun, UMY mengelolanya dengan

hati-hati dan rapi. Kontrak pernyataan tanggung jawab yang dibebankan dengan ikrar langsung kepada Yang Maha Kuasa yang menunjukkan esensi kepercayaan sepenuhnya yang diberikan oleh manajemen kepada Tuhan dan karyawan itu sendiri. Karena dalam redaksinya, UMY tidak meminta karyawan untuk berikrar atas nama UMY, namun atas nama Allah. UMY mengusung nilai islami sesuai dengan *taglinenya* dalam hal apapun termasuk dalam memberikan amanah dan tanggung jawab karyawan.

Trust adalah unsur yang penting dalam lingkungan organisasi. Kepercayaan dari pimpinan kepada karyawan merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam menjalankan organisasi dan program di dalamnya. Kepercayaan menumbuhkan kenyamanan dan mengurangi tekanan dalam bekerja. Seperti yang diungkapkan Katz & Kahn, bahwa arus komunikasi ke bawah dipengaruhi oleh salah satunya ialah kepercayaan antara karyawan di dalamnya. Sehingga dalam pengelolaan SDM pun jadi semakin terkontrol, proses komunikasi dari atasan ke bawahan untuk mengajak dan mengarahkan SDM menghadapi perubahan pun bukan lah menjadi tugas yang berat bagi pihak manajemen.

2. Kebersamaan

Ditinjau dari nilai kebersamaan, oleh karena ukuran organisasi yang semakin besar, mengelola kebersamaan menjadi suatu tantangan tersendiri. Setiap bulan, UMY mengadakan pertemuan bagi seluruh karyawan, namun karena berbagai faktor tidak semua karyawan maupun pimpinan dapat selalu hadir dalam pertemuan ini. Melalui perkembangan teknologi IT yang semakin maju, UMY menggunakan medium forum sejenis *mailing list* melalui *website* khusus pegawai untuk saling berdiskusi dan bertukar pendapat mengenai isu-isu seputar kebijakan organisasi, kemuhammadiyah, rencana pembangunan, peningkatan fasilitas dan informasi apa saja yang dibutuhkan seperti yang dipaparkan pada bab sebelumnya. Oleh karena itu, kini UMY mengaplikasikan forum tersebut sebagai wadah komunikasi seluruh civitas akademik UMY yang mengizinkan seluruh karyawan tanpa kecuali untuk menyampaikan ide atau gagasan terkait tema-tema yang dibicarakan di dalam forum.

Menurut peneliti, forum tersebut meskipun merupakan medium yang cukup solutif mengatasi sulitnya seluruh karyawan melakukan pertemuan setiap bulannya karena padatnya kesibukan, namun akan lebih efektif apabila menggunakan media *social networking* sehingga mekanisme penyampaian pesan dapat lebih efisien dan dapat diakses secara

lebih *mobile*. Meskipun koneksi internet dapat diperoleh dimana saja, namun akses ke *website* terbilang lebih lambat dan butuh koneksi lebih kuat jika diakses melalui *smartphone*. Selain itu, tidak ada notifikasi yang dapat segera menginformasikan karyawan bahwa terdapat isu percakapan baru di forum *website* tersebut, kurang otomatis, tidak semua karyawan dapat selalu tanggap untuk membuka *website* dan *join* dalam forum. Alhasil, media yang diharapkan untuk tetap memupuk kebersamaan, meningkatkan kepedulian karyawan terhadap isu-isu dalam kampus, dan penyampaian informasi menjadi kurang efektif.

Selain itu, menurut pandangan peneliti *communication up and down* antara pimpinan dan karyawan sebaiknya dijalankan dengan lebih seimbang dan efektif. Sebagaimana yang diungkapkan Lewis (1987) dalam Arni Muhammad (2001: 108), komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

Oleh karena itu, komunikasi ke bawah juga perlu diperhatikan oleh pimpinan UMY. Tentu hal seperti ini harus dimulai dengan bagaimana cara para manajer atau pimpinan

berinteraksi dengan karyawan di bawahnya untuk menciptakan hubungan internal dengan karyawan senatural mungkin. Sehingga tidak ada sekat kaku antara pimpinan dan karyawan yang menyebabkan kekhawatiran dan keraguan bagi karyawan untuk menyampaikan ide atau sekedar berkomunikasi informal dengan para pimpinan.

3. Kejujuran

Kejujuran merupakan unsur yang penting dalam setiap aspek kehidupan termasuk dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. UMY mengedepankan nilai kejujuran dalam setiap aspek, baik dalam mengelola proses akademik, sumber daya, kemahasiswaan dan organisasi, kejujuran dalam menyampaikan informasi dan berita terkait publikasi UMY.

Kejujuran yang diupayakan dalam aspek akademis saat ini banyak dikelola melalui sistem IT. Baik terhadap mahasiswa maupun karyawan. Cara tersebut merupakan cara yang tepat dan efektif, karena tanpa sistem yang terukur, nilai kejujuran merupakan suatu nilai yang abstrak yang tidak dapat sepenuhnya dikelola dengan kasat mata. Namun, melalui sistem yang diaplikasikan UMY saat ini, dapat membantu banyak dalam upaya implementasinya.

4. Kedisiplinan

UMY mengupayakan nilai kedisiplinan dalam berbagai aspek, baik itu dari sisi SDM, keuangan, proses pembelajaran dalam kegiatan akademis dan pelaksanaan kegiatan lainnya.

Diberlakukannya sistem absen melalui *finger print* memungkinkan pihak manajemen untuk memantau kedisiplinan karyawan, dan untuk memicu implementasi nilai ini, UMY menyediakan *reward* bagi yang melaksanakannya dengan baik. Efektivitas cara ini diakui peneliti sangat baik, karena dapat melatih karyawan untuk bertanggung jawab terhadap waktu dan kewajibannya dalam menjalankan tugas dengan baik. Meskipun kemungkinan awalnya karyawan bersemangat untuk disiplin karena mengharapkan *reward*, namun hal tersebut akan membiasakannya melakukan hal tersebut secara berulang sehingga nilai tersebut tertanam dalam diri masing-masing karyawan.

Kemudian dalam hal keuangan, seperti yang dipaparkan pada bab sebelumnya mengenai bagaimana manajemen mengelola dana dan proses yang dilakukan sebelum pencairan dana kepada tiap unit di UMY, peneliti menilai cara tersebut merupakan bentuk dari kedisiplinan dalam mengelola keuangan. Jika dalam mengatur keuangan sudah rapi dan jujur, maka akan

berpengaruh positif pada pengaturan urusan lainnya. Sehingga dalam mengelola kegiatan atau program akan menjadi lancar dengan pengelolaan keuangan yang tidak *semrawut*.

Organisasi yang disiplin dalam menjalankan tujuan serta visi misinya akan mengantarkannya pada kesuksesan, itu lah yang menjadi harapan UMY sehingga UMY mengupayakan kedisiplinan dalam setiap aspek.

Peneliti menilai bahwa UMY menjalankan implementasi nilai kedisiplinannya dengan baik, dan dalam mengkomunikasikan implementasi nilai tersebut ke dalam program-program tersebut juga dinilai cukup efektif. Cara penyampaian implementasi nilai ini termasuk dalam komunikasi formal, dimana komunikasi formal seperti yang Liliweri (1997: 294) katakan dalam bukunya bahwa hal itu memungkinkan anggota dapat mengurangi atau menekan waktu yang akan terbuang, meminimalisir ketidaktentuan operasi pekerjaan, termasuk tumpang tindihnya tugas dan fungsi, serta pembaharuan menyeluruh yang berdampak pada efektivitas dan efisiensi. Terkait dengan nilai kedisiplinan yang dijalankan UMY bersama dengan upaya implementasinya, maka peneliti menilai UMY menjalankan komunikasi formal dalam organisasinya dengan baik dalam ini, sehingga manajemen waktu, keuangan dapat dijalankan secara disiplin.

5. Keadilan

Manajemen mengupayakan untuk bersikap adil melalui beberapa hal. Dari data yang diperoleh, dapat ditemukan bahwa UMY mengupayakan keadilan dalam memenej keuangan, termasuk dalam mengelola SDM.

Keadilan yang diupayakan dari sisi keuangan oleh pihak manajemen yaitu dengan melakukan pencairan dana dengan adil dan profesional, dalam artian tidak berat sebelah dan sesuai dengan kebutuhan masing-masing unit.

Dari sisi pengelolaan SDM, misalnya dari aspek *reward* yang disediakan bagi yang menjalani kedisiplinan dengan baik. Dari sisi itu juga nilai keadilan diupayakan, dalam artian UMY bersikap adil kepada karyawan yang disiplin dengan memberikannya *reward* atas kedisiplinannya.

6. Mawas Diri

Untuk menjadi kampus dengan level kelas dunia, suatu kampus memerlukan kualitas dosen dan mahasiswa yang berkualitas dari segi prestasi dan tingkat pendidikan khususnya bagi para dosen. Untuk itu, perlu rasa mawas diri agar seorang dosen mampu mengukur kemampuannya dan terus meningkatkan kualitasnya.

Seperti yang pernah peneliti ungkapkan sebelumnya, UMY dengan pengelolaan sistem ITnya mengupayakan implementasi nilai ini kepada para karyawan. Karyawan dimonitor melalui data yang mereka *input* masing-masing, dari data tersebut dapat diukur sejauh mana kualitas seorang karyawan. Dari data mengenai penelitian yang pernah dilakukan, jika dirasa masih kurang, maka dosen harus melakukan penelitian lebih lagi, atau *publish* karya lainnya.

Pihak manajemen memang tidak mendefinisikan secara gamblang bahwa upaya tersebut termasuk dalam upaya untuk meningkatkan rasa mawas diri kepada karyawan, nilai-nilai ditanam ke dalam sistem secara implisit, tidak didefinisikan secara jelas dan tertulis.

7. Tulus Ikhlas

Bagaimana UMY menunjukkan dan mengkomunikasikan implementasi nilai tulus ikhlas? Dari pihak kampus, UMY mengalokasikan dana dengan jumlah sekian untuk masyarakat sekitar. Di bab sebelumnya dipaparkan bahwa UMY memperkuat identitas dan menunjukkan keberadaannya di *range* 2 kilometer sekitar kampus. Melalui program CSR yang UMY sebut sebagai Zakat Institusi, UMY membangun berbagai hal seperti mesjid, tugu jam di setiap desa sekitarnya. Termasuk

dalam implementasi nilai tulus ikhlas karena dalam pembangunannya UMY tidak menarik biaya dari masyarakat dan dengan harapan agar pembangunan tersebut bermanfaat hingga jangka panjang bagi masyarakat sekitar.

Nilai ini juga terkait dengan implementasi nilai-nilai lainnya, dengan diupayakannya nilai kedisiplinan, amanah dan tanggung jawab, kejujuran, pada prosesnya akan menumbuhkan rasa tulus dan ikhlas dalam diri karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajiban di UMY.

Dari data yang peneliti peroleh, implementasi nilai ini belum banyak ditemukan bagaimana manajemen mengkomunikasikannya kepada karyawan selain dari hal yang dipaparkan di atas.

8. Kepedulian

Implementasi nilai kepedulian banyak ditemukan di UMY. Dari sisi akademis dan pengembangan karir, UMY terus mendorong dan membantu para dosen untuk meningkatkan prestasinya melalui berbagai hal. Seperti memberikan *support* dalam melakukan penelitian, mempublikasikan *paper* atau buku hasil karyanya. Itu merupakan bentuk kepedulian pihak manajemen terhadap kualitas dosen, begitu juga karyawan lainnya. dukungan serupa juga diberikan kepada mahasiswa

melalui kegiatan kemahasiswaan. UMY menyediakan wadah bagi mahasiswa untuk menyalurkan kreatifitasnya merupakan wujud implementasi dari nilai ini.

Menurut pandangan peneliti, UMY menyalurkan banyak hal terkait dengan nilai kepedulian, baik kepada karyawan maupun lingkungan sekitar. Peningkatan kualitas sarana dan prasana pun termasuk dalam wujud kepedulian kampus terhadap kenyamanan masyarakat di dalamnya, sehingga tercipta suasana belajar-mengajar yang khidmat, serta aktivitas apapun di dalamnya berjalan dengan lancar.

Sikap kepedulian, baik dari atasan ataupun bawahan, dan sebaliknya perlu ditunjukkan untuk memperlancar komunikasi organisasi di dalamnya dan menumbuhkan hubungan yang erat antar karyawan dan pimpinan serta masyarakat luas.

9. Profesionalitas

Konsep profesionalitas dibutuhkan dalam setiap organisasi. UMY berupaya mengimplementasikan nilai ini pada setiap proses bisnis yang dilaksanakan. Seperti yang tertulis pada misinya, yaitu UMY menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengembangan masyarakat secara profesional. Setiap dosen dituntut untuk terus mengembangkan keahliannya, terus

melakukan penelitian yang berguna bagi masyarakat luas merupakan wujud implementasi dari nilai ini.

Selain itu, prestasi-prestasi yang diupayakan melalui mahasiswa dan dosen, pengembangan teknologi dan sebagainya juga tidak terlepas dari nilai profesional dan hal-hal tersebut merupakan upaya untuk mempertahankan nilai profesionalitas di UMY.

Berdasarkan dari data yang diperoleh, peneliti dapat menyimpulkan bahwa UMY memang terus berupaya untuk terus menjadi universitas yang berkemajuan, menjadi profesional melalui program dan upaya yang dilaksanakan.

Dari pemaparan mengenai implementasi dari masing-masing nilai dasar dari UMY tersebut di atas, kemudian peneliti mengkaji langkah-langkah atau cara yang digunakan UMY untuk mengimplementasikan nilai-nilainya. Peneliti menyimpulkan bahwa dari 6 cara mengimplementasikan nilai-nilai dalam organisasi berdasarkan teori Schein dalam Bronwyn Anderson yaitu *Clearly Defined Behaviours*, *Matching Individual Values*, *Recruitment and Selection*, *Team Meetings*, *Strategic Plan*, dan *Organisational Focus*, hanya 3 cara yang dijalankan UMY, berikut penjabarannya.

1. *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.

UMY mendefinisikan nilai-nilainya melalui Buku Saku Pegawai UMY, termasuk juga di dalamnya terdapat *do's* dan *don'ts*. Buku saku tersebut cukup menjadi pedoman bagi karyawan memahami nilai-nilai yang diusung UMY termasuk artikulasinya.

Namun selain melalui buku saku tersebut, peneliti menyarankan agar setidaknya bagi setiap tim atau unit di UMY menjabarkan bagaimana implementasi nilai UMY sebaiknya dilakukan, nilai mana yang ingin difokuskan pada periode ini dan periode selanjutnya, karena melihat sulitnya bagi seluruh karyawan dari setiap unit atau prodi berkumpul dalam satu waktu. Menurut peneliti ini suatu cara yang efektif. Setiap kepala dari tiap unit diarahkan untuk memahami implementasi nilai dengan sebaik-baiknya, kemudian mereka yang akan bertanggung jawab mengaplikasikannya kepada bawahannya masing-masing.

2. *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.

Seperti yang dibahas pada poin sebelumnya, melakukan pertemuan tim dengan membahas mengenai bisnis dan nilai-nilai. UMY mengadakan pertemuan tim baik secara keseluruhan maupun tiap unit. Tapi berdasarkan data yang diperoleh, dalam pertemuan tidak terlalu dibahas mengenai bagaimana implementasi nilai-nilai secara jelas ke dalam perilaku. Hanya digeneralisir kepada Unggul dan Islami, tidak kepada kesembilan poin yang menjadi nilai-nilai dasar UMY tersebut.

3. *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.

Dalam pembuatan rencana strategis atau renstra UMY selalu menyinkronkan dengan visi, misi, tujuan atau nilai-nilai dasarnya. Seperti renstra terbarunya untuk menjadi universitas dengan peringkat 100 dunia yang merupakan visi misi dan wujud dari banyak nilai didalamnya termasuk profesionalitas.

Ketiga langkah itu sudah dijalankan dengan baik. Namun, peneliti beranggapan bahwa implementasi keseluruhan nilai tersebut akan maksimal dilaksanakan oleh seluruh civitas akademi UMY apabila semua cara dilakukan seperti *Matching Individual Values*. Upaya itu penting agar karyawan dapat menyesuaikan antara nilai yang menjadi pedoman diri mereka dengan nilai yang diusung perusahaan, sesuai tidaknya kedua nilai tersebut akan berpengaruh pada kinerja dan kesungguhan dalam menjalankan tugas atau pekerjaan yang diemban. Kemudian untuk *Recruitment and Selection*. Pada dasarnya UMY dalam merekrut dan memilih karyawan baru sangat selektif namun tidak secara langsung berpegang pada kesembilan nilai-nilai dasar UMY, hanya berfokus pada nilai-nilai agama secara umum dan serta Unggul dan

Islami. Sedangkan untuk *Organisational Focus*, dimana perusahaan atau organisasi mengatur periode tertentu untuk fokus menjalankan nilai-nilainya secara bergilir. Hal ini tidak dijalankan UMY, padahal menurut peneliti hal ini penting, melihat banyaknya nilai-nilai UMY, akan lebih baik apabila implementasinya diatur dan direncanakan setiap periode, nilai yang mana yang ingin difokuskan dalam program tertentu.