

# BUDAYA ORGANISASI

## (STUDI EKSPLORASI PADA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SEMARANG)

**Triyono**

**Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Semarang**

### **Abstract**

This research is aimed to explore the organization behavior of Universitas Muhammadiyah Semarang. It includes the observation and opinion of the lecturers, employees and alumni of Universitas Muhammadiyah Semarang about the leadership, the norm and management practices, the story and legend, the tradition and the symbols which are exist on the organization.

This research used qualitative method. The method of collecting the data was done by interview, observation, and literature study. Those methods were done to get more specific data about the organization behavior of Unimus. The objects of this research were supporting documents (decree, photonovela), interview with the employees who have been working at Unimus for 10 years, and other documents which support the organization behavior.

The result shows that some of the organization behavior elements, the norms of leadership and management practices, the story and legend, the tradition and ritual, and the symbols are appropriate with the organization behavior expected by Universitas Muhammadiyah Semarang. The respondents' opinions are expected to give the characteristics of the organization behavior of that institution. The advantage of implementation of the organization behavior is to strengthen construction value of the organization behavior at Universitas Muhammadiyah Semarang.

**Keywords:** *leadership, norm and management practice, story and legend, tradition and ritual, and symbols.*

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi (sub unit organisasi) yang diwujudkan dalam bentuk sikap perilaku pada organisasi (Pratt dan Beaulieu, 1992). Hofstede (1997) mengatakan bahwa budaya organisasi adalah : *The collective programming of mind which distinguishes the members of one organization from another.* Selain itu Kotter dan Heskett (1997) mengatakan bahwa budaya organisasi mempunyai dua tingkatan yang berbeda dilihat dari sisi kejelasan dan ketahanan mereka terhadap perubahan. Pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk kepada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok-kelompok dan cenderung bertahan yang lebih terlihat, budaya menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu organisasi sehingga karyawan baru

secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya (norma perilaku kelompok).

Budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi berpengaruh sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja organisasi. Pernyataan tersebut telah diterima dengan luas dan didukung oleh beberapa penelitian yang menghubungkan kinerja dengan budaya organisasi. Jika budaya organisasi merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja maka budaya organisasi harus dikelola dengan baik. Untuk dapat mengelola dengan baik diperlukan pengertian yang jelas dan perhatian terhadap budaya organisasi.

Sedang Visi Universitas Muhammadiyah Semarang adalah menjadi pusat unggulan dalam Pendidikan Tinggi dengan mengedepankan keterpaduan Iman Taqwa (Imtaq) dan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Sains (IPTEKS) modern berwawasan keislaman berorientasi pada kepentingan bangsa dan kesejahteraan masyarakat dan salah satu misinya adalah menyelenggarakan pendidikan tinggi berkualitas yang relevan dengan kebutuhan masyarakat melalui keterpaduan imtaq dan ipteks dengan mengedepankan wawasan keislaman.

Universitas Muhammadiyah Semarang (UNIMUS) adalah Perguruan Tinggi dengan tujuan mengembangkan Amal Usaha Muhammadiyah, maka mulailah dirintis pendirian Universitas Muhammadiyah Semarang. Bulan Agustus tahun 1999 Universitas Muhammadiyah Semarang resmi berdiri dengan Surat Keputusan Mendikbud nomor 139/D/O/1999 yang memiliki 12 program studi yaitu : Kesehatan Masyarakat (S.1), Statistik (S.1 dan D.3), Teknik Mesin (S.1 dan D.3), Teknik Elektro (S.1 dan D.3) Teknologi Pangan (S.1), Teknologi Industri Pertanian (S.1), Manajemen (S.1), Manajemen Perkantoran (D.3), Akuntansi (D.3), Bahasa Inggris (S.1), Bahasa Inggris (D.3) dan Bahasa Jepang (D.3). satu tahun berjalan mulai dibuka program lintas jalur untuk program studi Kesehatan Masyarakat dan Teknik Mesin, serta ekstensi untuk semua Program Studi. (Informasi Kuliah UNIMUS, 2004).

Dalam perkembangannya UNIMUS memperoleh kepercayaan dari DIKTI untuk membuka beberapa program studi baru yang diperlukan oleh masyarakat seperti program studi D.3 Kebidanan, S.1 Akuntansi dan terakhir S.1 Pendidikan Dokter ( Profil Organisasi UNIMUS, 2009).

Universitas mendorong dan memantapkan fungsi (Agama Islam dan Kemuhammadiyahan) dan tugas dari tim AIK, melakukan koordinasi untuk membahas

materi AIK (Agama Islam dan Kemuhammadiyah) relevansi materi AIK (Agama Islam dan Kemuhammadiyah) dengan ilmu pengetahuan umum dan kajian keislaman antara tim AIK (Agama Islam dan Kemuhammadiyah) dengan dosen yang bersangkutan, pejabat Rektorat dan Dekan, Fakultas, menyusun panduan materi AIK (Agama Islam dan Kemuhammadiyah) dan kajian keislaman oleh tim, mengadakan kajian keislaman secara berkelanjutan dan menciptakan lingkungan yang Islami.

## 1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana UNIMUS (Universitas Muhammadiyah Semarang) menggambarkan budaya organisasinya untuk meningkatkan kemampuan mengembangkan diri sebagai Perguruan Tinggi berbasis Muhammadiyah.
2. Apakah budaya organisasi UNIMUS (Universitas Muhammadiyah Semarang) mampu menyelesaikan beragamnya nilai identitas individu, juga institusi (semua Fakultas dan unit) yang ada.

## II. TELAAH PUSTAKA

### 2.1 Budaya Organisasi

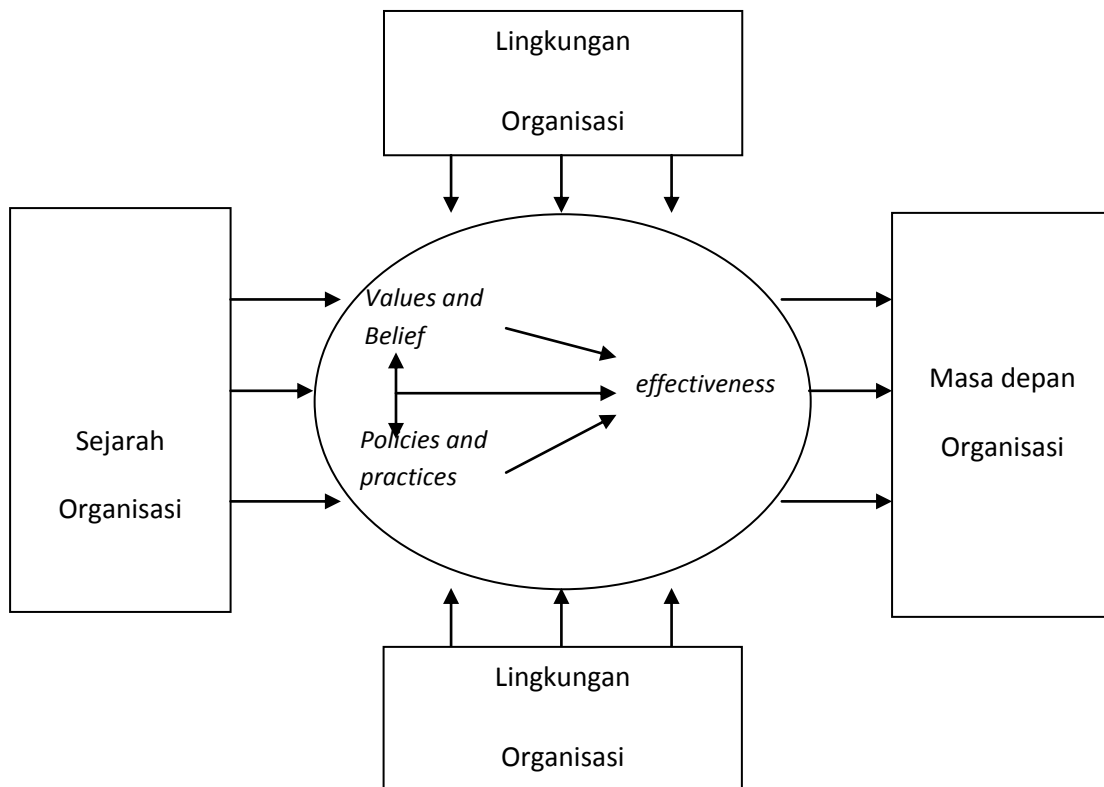
Konsep budaya organisasi yang mulai dikenal pada awal tahun 1980-an semula dipahami sebagai konsep yang bersifat statis dan monolitik (Smircich, 2002). Paham ini beranggapan bahwa di dalam sebuah organisasi hanya akan terbentuk satu macam budaya dan sekali terbentuk maka budaya tersebut akan bertahan lama tanpa mengalami perubahan. Pemahaman ini tampaknya banyak dipengaruhi oleh tulisan Peter dan Waterman, (1992) *"In search of excellence"* yang saat itu begitu populer di kalangan para manajer dan praktisi bisnis. Dalam perkembangannya, bersamaan dengan munculnya teori – teori baru, budaya organisasi tidak lagi dipahami sebagai konsep yang bersifat statis tetapi sebagai konsep bersifat dinamis. Di dalam sebuah organisasi juga sangat dimungkinkan munculnya berbagai macam budaya atau paling tidak muncul beberapa sub budaya.

“Budaya perusahaan adalah keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota sebuah institusi dan menjadikan keyakinan dan nilai tersebut sebagai aturan / pedoman berperilaku di dalam organisasi”

Pengertian diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada sebuah organisasi. Bisa jadi, dengan demikian antara satu organisasi dengan organisasi lainnya mempunyai kebiasaan yang berbeda meski keduanya bergerak pada bidang aktivitas bisnis yang sama. Jadi secara operasional , budaya organisasi bermula

dari individu bergabung dalam suatu kelompok dengan kebersamaannya menciptakan nilai dan aturan sebagai dasar berperilaku didalam organisasi.

**Gambar 2.1 Kerangka Hubungan antara Budaya dan Efektivitas**



Sumber : Denison, (1990)

## 2.2 Melestarikan Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan fenomena kolektif maka eksistensi dan kelestarian budaya tidak bergantung semata-mata pada individu per individu, misalnya hanya bergantung pada pendiri atau pimpinan organisasi, melainkan pada keseluruhan anggota organisasi. Oleh karena itu untuk menghindari terjadinya deviasi budaya, sangat diperlukan *sharing* dan kesadaran sosial (*social conscience*) anggota organisasi akan pentingnya memelihara dan mempertahankan budaya.

Melestarikan budaya secara informal berarti menggunakan media yang bersifat simbolik. Cerita-cerita rakyat (*folklore*) seperti telah dituraikan di atas, beberapa media lain yang bisa digunakan untuk melestarikan budaya secara informal adalah cerita sukses perusahaan (*stories*), *rites and ritual*, pertokohan seseorang (*heroes*), baik orang yang

masih hidup atau yang sudah meninggal, menggunakan slogan, *credo*, humor, upacara-upacara keagamaan, piknik keluarga, pertemuan-pertemuan informal seperti arisan dan sebagainya. Pada bagian ini tidak semua bentuk pelestarian budaya secara informal bisa disajikan secara detail. Disini hanya akan diberikan satu contoh media yakni *rites and ritual*. Dalam kamus bahasa Indonesia, tidak perbedaan pengertian antara *rites* dan *ritual*. Keduanya diartikan sebagai upacara, namun dalam buku ini pengertian keduanya akan dibedakan.

Yang dimaksud dengan *rites* disini, seperti dikatakan oleh Trice dan Bayer (1984), adalah aktivitas terencana dan terorganisir yang mempunyai konsekuensi praktis dan ekspresif mempunyai muatan kultural (Trice dan Bayer, 1984). Pendek kata, *rites* adalah aktivitas sehari-hari organisasi yang bermuatan budaya. Hal ini bisa diartikan bahwa tidak semua aktivitas di dalam organisasi bisa disebut *rites*. Hanya aktivitas-aktivitas tertentu yang bermuatan budaya yang masuk dalam kategori *rites*. Beberapa contoh aktivitas yang bermuatan budaya misalnya: rekrutmen karyawan, program pengembangan organisasi dan perjanjian kerja dengan karyawan. Proses ini menggambarkan hanya orang-orang terbaik yang patut bergabung dengan perusahaan. Dibalik itu, proses tersebut juga memberi sinyal bahwa perusahaan tidak setengah hati untuk menjaga dan mempertahankan kualitas yang telah dibangun selama ini.

*“Organization values, particular, are beliefs held by an individual or group that speak to the actions and goals (ends) organizations “ought to” or “should” identify in the running of the enterprise, in establishing objectives or in choosing which business actions are preferable to alternatives”*

Nilai-nilai organisasi secara spesifik adalah keyakinan yang dipegang teguh seseorang atau sekelompok orang mengenai tindakan dan tujuan yang “seharusnya” dijadikan landasan atau identitas organisasi dalam menjalankan aktivitas bisnis, menetapkan tujuan-tujuan organisasi atau memilih tindakan yang patut dijalankan diantara beberapa alternatif yang ada.

### **Artefak**

Artefak adalah elemen budaya yang kasat mata yang mudah diobservasi oleh seseorang atau sekelompok orang baik orang dalam maupun orang luar organisasi (*visible* dan *observable*). Atau dengan kata lain artefak merupakan bentuk komunikasi budaya diantara orang dalam organisasi dan antara elemen-elemen budaya organisasi lainnya – asumsi dasar dan *values*, artefak merupakan elemen budaya organisasi yang bersinggungan secara langsung dengan lingkungan eksternal. Itulah sebabnya, bagi orang

luar, jika ingin memahami budaya sebuah organisasi yang pertama-tama mereka lakukan adalah memahami artefaknya.

**Tabel 2.1**  
**Kategorisasi Artefak**

<b>Kategori Umum</b>	<b>Kategori Khusus</b>
Manifestasi fisik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seni / desain / logo</li> <li>• Bentuk bangunan / dekorasi</li> <li>• Cara berpakaian / tampilan seseorang</li> <li>• Tata letak (lay out) bangunan</li> <li>• Desain organisasi</li> </ul>
Manifestasi Perilaku	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upacara-upacara / ritual</li> <li>• Cara berkomunikasi</li> <li>• Tradisi / kebiasaan</li> <li>• Sistem reward / bentuk hukuman</li> </ul>
Manifestasi Verbal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anekdote / humor</li> <li>• Jargon / cara menyapa</li> <li>• Mitos / sejarah / cerita-cerita sukses</li> <li>• Orang yang dianggap pahlawan</li> <li>• Metafora yang digunakan</li> </ul>

Sumber : Mary Hatch (1997)

### 2.3 Kepemimpinan

Budaya diciptakan oleh Pemimpin-pemimpinnya; Pemimpin-pemimpin diciptakan oleh Budaya. Berdasar pada perspektif teori, budaya itu muncul melalui 3 proses, yaitu: (1) *Socio Dynamic Theory*; (2) *Leadership theory*; dan (3) *Organizational Learning* (Schein, 1991).

Seorang pemimpin memiliki peran menentukan program kegiatan yang didasarkan pada asumsi dasar organisasi, atau konsep manajemen yang digunakan seperti Six'Sigma (Erwin and Douglas, 1996). Dengan demikian Budaya diciptakan oleh Pemimpinnya (Schein, 1991). Fenomena ini bisa dikatakan mirip dengan fase pertumbuhan organisasi yang dikemukakan oleh Greiner (1972) khususnya pada fase

pertumbuhan yang ke dua dimana suatu organisasi itu tumbuh atas dasar petunjuk (*direction*) dari seorang pemimpin yang telah disepakati oleh organisasi tersebut.

### 2.3.1 Kepemimpinan dalam Islam

#### 2.3.1.1 Kepemimpinan Itu adalah Amanah

Pada dasarnya, kepemimpinan itu adalah amanah yang membutuhkan karier dan sifat-sifat tertentu. Dengan karakter dan sifat tersebut seseorang akan dinilai layak untuk memegang amanah kepemimpinan. Atas dasar itu, tidak semua orang mampu memikul amanah kepemimpinan, kecuali bagi mereka yang memiliki sifat-sifat kepemimpinan. Sifat-sifat kepemimpinan yang paling menonjol ada tiga.

*Pertama, al-quwwah* (kuat). Seorang pemimpin harus memiliki kekuatan ketika ia memegang amanah kepemimpinan. Kepemimpinan tidak boleh diserahkan kepada orang-orang yang lemah. *Kedua, al-taqwa* (ketaqwaan). Ketaqwaan adalah salah satu sifat penting yang harus dimiliki seorang pemimpin maupun penguasa. Sebegitu penting sifat itu, tatkala mengangkat pimpinan perang maupun ekspedisi perang, Rasulullah SAW selalu menekankan aspek ini kepada para amirnya. *Ketiga, al-rifq* (lemah lembut) tatkala bergaul dengan rakyatnya. Sifat ini juga sangat ditekankan oleh Rasulullah SAW.

## 2.4 Praktek Manajemen SDM

Pada beberapa pendapat dari para ahli mengenai praktek MSDM pada Howard dan Foster (1999) dapat ditemukan pendapat beberapa ahli seperti ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 2.2**

Praktek Manajemen Menurut Beberapa Ahli

<b>Preffer, 1994</b>	<b>Schuler, 1993</b>
Solusi	Pengarahan
Pelatihan ketrampilan	Pelatihan
Desain ulang pekerjaan	Desan pekerjaan
Promosi	Perencanaan karir
Informasi bersama	Konpensasi
Intensif	Peningkatan kinerja

Sumber : Howard dan Foster (1999)

Schuler (1993) dan Preffer (1994) menyarankan bahwa praktek MSDM yang spesifik berbeda dengan istilah obyek mereka. Beberapa pengaruh perkembangan ketrampilan pegawai, target motivasi, susunan struktur organisasi, contohnya rekrutmen, solusi, penelitian dan lainnya, merupakan praktek MSDM tradisional untuk itu diusulkan beberapa target pegawai dalam praktek MSDM untuk membentuk sikap pegawai dalam infrastruktur yang mendorong kualitas, dan secara minimum mempertimbangkan persyaratan menyukseskan (Haward dan Foster, 1999)

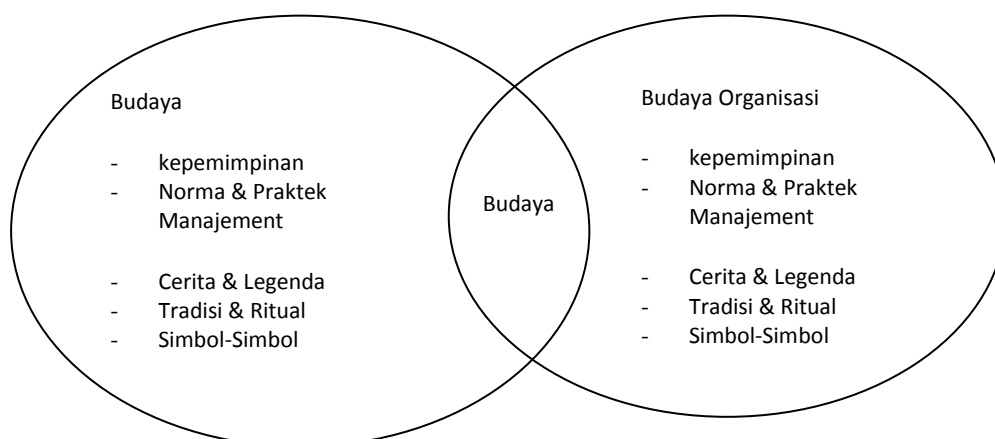
## 2.5 Cerita dan Legenda

Menurut Wirawan (2007), cerita merupakan indikator penting untuk memahami: (1) Nilai-nilai dan kepercayaan budaya; (2) Peraturan dan prosedur formal dan informal; (3) Konsekuensi penyimpangan dan Kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur, dan (4) Kategori dan status social serta struktur kekuasaan dalam suatu organisasi. Setiap organisasi yang sudah maupun mempunyai sejumlah pahlawan atau tokoh Pahlawan atau tokoh organisasi adalah pendiri, pimpinan, dan mereka yang berjasa terhadap organisasi.

## 2.6 Tradisi dan Ritual

Tradisi formal organisasi, merupakan tempat budaya terstruktur . Organisasi mereka memberi fungsi praktis dan simbolis untuk budaya. Hal ini dilakukan untuk mencapai tujuan, seperti merayakan atau mengakui prestasi, atau menandai tradisi. Ritual dan upacara adalah aktivitas yang direncanakan, terperinci, yang mengonsolidasi berbagai bentuk ekspresi budaya ke dalam peristiwa terorganisasi yang dilaksanakan melalui interaksi sosial (Wirawan, 2007).

### Rerangka Pemikiran Penelitian



Keterangan : Rerangka pemikiran penelitian ini dikembangkan dari berbagai sumber yang ada di Unimus



### III.METODOLOGI

#### 3.1 Teknik Analisis Data

Dalam hal ini Miles and Huberman,(1984) menyatakan “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulis hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori “*grounded.*” Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data. Dalam kenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*

##### a. Data Reduction (Reduksi Data)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

##### b. Data Display (Penyajian Data)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dalam hal ini Miles and Huberman (1984) menyatakan. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat negatif. Selanjutnya disarankan, dalam melakukan display data, selain dengan teks yang negatif, juga dapat berupa, grafik, matrik, *network* (jejaring kerja) dan *chart*.

##### c. Conclusion Drawing/verification

Langkah ke tiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan akan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka

kesimpulan yang dikemukakan kesimpulan yang kredibel. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dikemukakan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah dilaksanakannya penelitian di lapangan.

## **PEMBAHASAN**

### **3.2 Visi dan Misi**

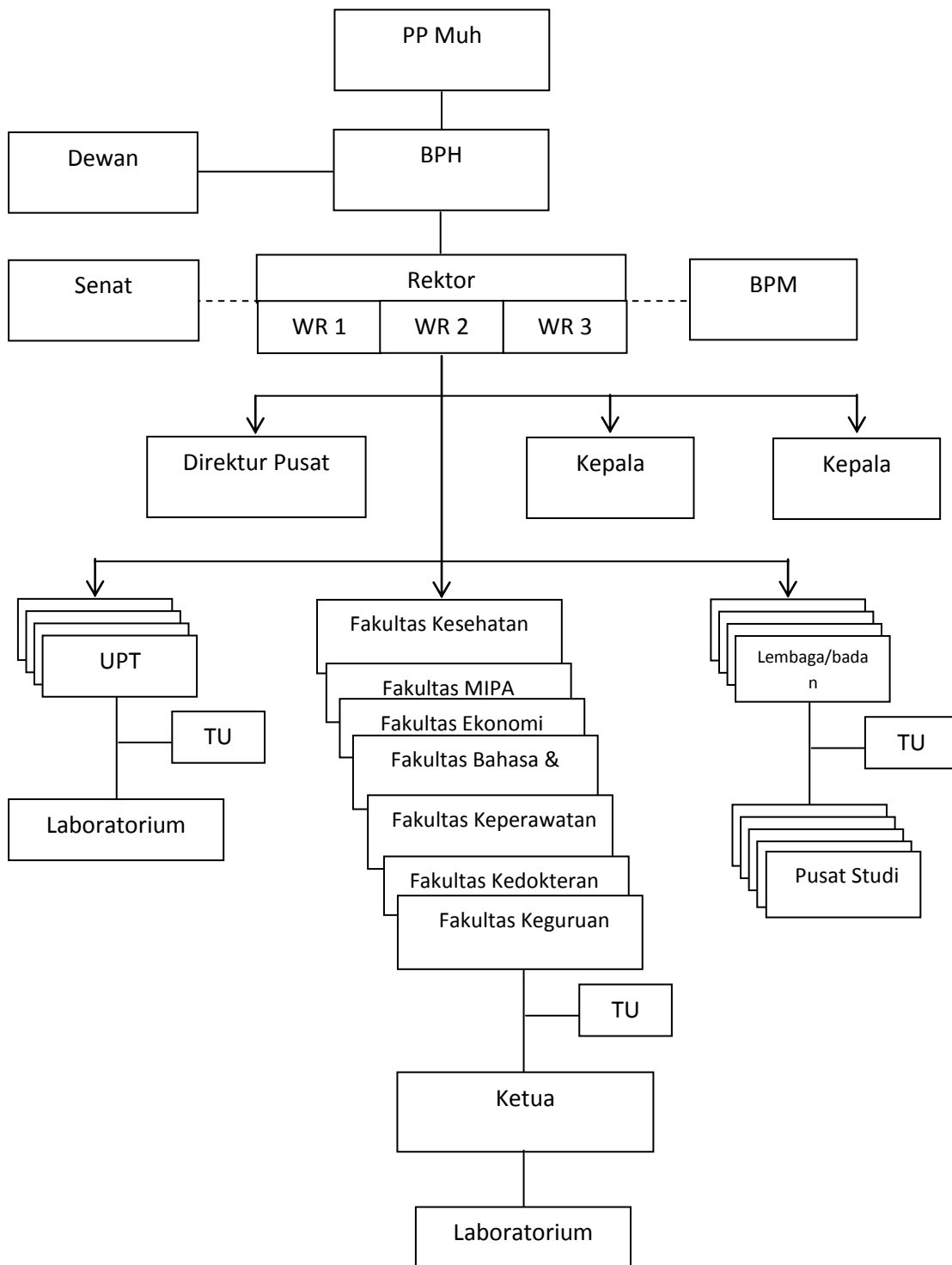
#### **1. Visi**

Universitas Muhammadiyah Semarang menjadi pusat unggulan dalam Pendidikan Tinggi dengan mengedepankan keterpaduan Iman Taqwa (Imtaq) dan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Sains (IPTEKS) modern berwawasan keislaman berorientasi pada kepentingan bangsa dan kesejahteraan masyarakat.

#### **2. Misi-Misi yang telah ditetapkan untuk mencapai Visi di atas adalah sebagai berikut :**

- a. Menyelenggarakan pendidikan tinggi berkualitas yang relevan dengan kebutuhan masyarakat melalui keterpaduan imtaq dan ipteks dengan mengedepankan wawasan keislaman.
- b. Mendorong kemajuan penelitian dan publikasi ilmiah yang menopang pendidikan dan kemajuan ilmu, teknologi, seni, dan pengayaan budaya bangsa.
- c. Meningkatkan pelayanan dan pengabdian pada masyarakat, yang berorientasi pada kepentingan bangsa dan kesejahteraan masyarakat.
- d. Mengembangkan organisasi Universitas yang sesuai dengan tuntutan jaman serta meningkatkan manajemen yang transparan dan berkualitas secara berkelanjutan.
- e. Menjalin kerjasama secara berkelanjutan dengan lembaga pendidikan, lembaga penelitian, pemerintah, dunia usaha dan masyarakat.

## Struktur Organisasi Universitas Muhammadiyah



Sumber : Buku Panduan UNIMUS 2010

### **3.3 Pembahasan**

Penelitian menggunakan observasi yang secara langsung mengamati serta mencatat gejala-gejala yang terjadi terhadap objek penelitian. Sebagai metode ilmiah observasi bisa diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang fenomena-fenomena yang diselidiki.

Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi sudah dilaksanakan pada Universitas Muhammadiyah Semarang, diperlukan teknik pengumpulan data dengan dokumentasi (Husaini Usman dan Purnomo Setiady, 1996). Mengenai sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang gaya kepemimpinan seseorang, terhadap bawahan yang dipimpin.

#### **3.3.1 Budaya Organisasi dan Praktek Manajemen**

Berdasarkan pendapat responden Untuk menggambarkan karakter budaya organisasi Universitas Muhammadiyah Semarang, semua anggota organisasi diwajibkan menjalankan syarat Islam secara benar sesuai dengan ajaran yang ada di Al-Qur'an dan Al-Hadits. Dosen karyawan UNIMUS sebagian besar sudah menjalankan syariat Islam dengan baik, tetapi ada sebagian belum menjalankan secara baik. Jadi diperlukan sosialisasi untuk menjalankan syarat Islam secara benar bagi semua anggota organisasi.

Dosen dalam menjalankan tugas Tri Dharma, para responden sepakat sebagian besar sudah menjalankannya. Dalam menjalankan Tugas Tri Dharma masing-masing dosen diberi kesempatan sama, pelaksanaan yang terjadi ternyata antara dosen satu dengan yang lain hasilnya tidak sama. Jadi tugas Tri Dharma hasilnya tergantung dari bagaimana usaha dosen itu sendiri untuk menyelesaikan secara pribadi.

Sebagian dosen Universitas Muhammadiyah Semarang diwajibkan memberi bimbingan kepada mahasiswa dengan akhlak mulia (akhlakul karimah). Menurut pendapat semua responden sepakat sebagian besar dosen sudah membimbing mahasiswa dengan akhlak mulia. Untuk meningkatkan kualitas bimbingan para dosen diberi tambahan bekal dengan pelatihan Darul-Arqom. Dengan pelatihan ini para dosen diharapkan ke depan memberikan bimbingan lebih baik lagi kepada para mahasiswa.

Dosen dan karyawan sebagian besar sudah merasa puas bekerja di UNIMUS . Ini bisa di ketahui melalui hasil kerja yang dilakukan para karyawan,

berdasarkan loyalitas, motivasi dan komitmennya. Dapat diketahui pula dengan semangat kerja yang terlihat dan yang paling nyata terlihat kehadiran dosen dan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Ada sebagian responden menyatakan, bahwa kepuasan belum didapat di UNIMUS

### **3.3.2 Budaya Organisasi tentang Cerita dan Legenda**

Yang menjadi peran heroik pimpinan UNIMUS, ketiganya dikatakan para responden melakukan semua. Dari mulai berdiri tahun 1999 oleh Rektor 1 ditanamkan jiwa persatuan dilanjutkan pembangunan kampus Kasipah. Masa Rektor 2 berperan sebagai Rektor yang humanis, dilanjutkan pembangunan dengan kampus pusat Rektorat Kedung Mundu. Rektor 3 melakukan gebrakan menekan peningkatan kualitas SDM.

### **3.3.3 Budaya Organisasi Tradisi dari Ritual**

Tradisi dan Ritual merupakan bentuk kebiasaan yang selalu diikuti organisasi.. Untuk itu tradisi dan ritual harus dipertahankan organisasi. UNIMUS melaksanakan tradisi berupa (Wisuda, Dies Natalis, peringatan Hari Besar Islam). Tradisi bulanan ada pengajian tidak rutin ada pengajian Jum'at pagi di kampus Kedung Mundu. Ritual yang dijalankan Tahunan adalah salat Idul adha dan Penyembelihan kurban. Ritual bulanan salat malam tiap malam Jum'at di setiap awal bulan.

### **3.3.4 Budaya Organisasi Simbol-simbol**

Simbol-simbol organisasi sangat penting bagi organisasi Universitas Muhammadiyah Semarang . Simbol-simbol tersebut akan dilihat oleh masyarakat dan simbol-simbol ini akan membedakan dengan organisasi lain. Penulisan logo segi lima ada dua kalimat syahadat, tulisan Universitas Muhammadiyah, padi dan kapas melambangkan kesejahteraan, sinar berwarna kuning emas sebanyak dua belas melambangkan peserikatan Muhammadiyah, dan tulisan sandang kota Semarang merupakan tempat Universitas Muhammadiyah Semarang.

## LOGO UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SEMARANG



**Gambar 5.1**

Makna Logo / Lambang Universitas Muhammadiyah Semarang sebagai berikut :

1. Dua Kalimat Syahadat
2. Persyarikatan Muhammadiyah sebagai Induk Organisasi
3. Padi Kapas melambangkan kesejahteraan
4. Sinar berwarna sebagai 12 melambangkan persyarikatan Muhammadiyah.
5. Kota Semarang merupakan tempat Universitas Muhamadiyah berada.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

#### 5.1 Kepemimpinan

Suatu organisasi sangat tergantung dari peran kepemimpinan yang ada. Organisasi bisa maju maka peran pimpinan sangat diperlukan.

##### 5.1.1 Nilai dan Keyakinan Kepemimpinan

Responden yang dijadikan narasumber, dianggap dapat mewakili semua anggota organisasi Universitas Muhammadiyah. Nilai dan keyakinan terhadap kepemimpinan tidak selalu dipunyai oleh setiap

pimpinan, tetapi semuanya pimpinan dituntut memiliki nilai dan keyakinan itu.

### **5.1.2 Kekaguman dan Keteladanan**

Untuk menjadi pimpinan yang dikagumi diperlukan keteladanan. Seorang pimpinan sangat dibutuhkan sifat keteladanan. Keteladanan dan kekaguman dua sisi yang dapat dijadikan inspirasi dan motivasi bagi anggota organisasinya.

### **5.1.3 Prestasi dan Tinggalan yang ada**

Seorang pimpinan teladan diharapkan anggota organisasinya mempunyai prestasi dan tinggalan yang dapat dibanggakan. Tanpa prestasi dan tinggalan yang bermanfaat bagi organisasi, seseorang pemimpin dianggap tidak berhasil. Ketiga pimpinan yang ada di Universitas Muhammadiyah Semarang cukup berprestasi dan memberikan peninggalan yang cukup bermanfaat bagi organisasinya.

### **5.1.4 Saat Pimpinan menghadapi masa krisis**

Ketiga pimpinan yang ada selama ini cukup proaktif saat menghadapi peristiwa krisis, walaupun kejadiannya belum dianggap merugikan organisasi. Untuk itu kemampuan pemimpin diperlukan saat menghadapi krisis yang terjadi pada organisasi.

## **5.2 Norma dan Praktik Manajemen**

Ada beberapa yang terjadi saat organisasi mulai menjalankan kegiatannya. Keadaan ini dimulai dari rekrutmen, pengembangan karir, menjalankan syariat Islam sesuai harapan UNIMUS, pemilihan para pimpinan kesejahteraan dosen serta karyawan, yang membuat kepuasan bagi dosen dan karyawan UNIMUS.

### **5.2.1 Rekrutmen**

Saat ini Universitas Muhammadiyah Semarang melakukan rekrutmen berdasarkan peraturan kepegawaian yang sudah ada. Untuk selanjutnya rekrutmen berdasarkan aturan yang sudah ada. Apabila tidak dilaksanakan diperlukan solusi untuk menegakan peraturan yang sudah ada. Ini penting demi menghormati dan mentaati aturan main peraturan kepegawaian yang sudah dibuat demi teraknya organisasi.

### **5.2.2 Karir dan Motivasi**

Setiap anggota organisasi berharap karir selalu berkembang sesuai dengan masa kerjanya. Kesempatan mengembangkan karir di perlukan

diberikan kebebasan untuk mencapainya bagi semua anggota organisasi. Kesempatan sama untuk mengembangkan karir bagi semua anggota organisasi menumbuhkan motivasi kerja bagi dosen dan karyawan. Untuk sebagian besar dosen dan karyawan sudah termotivasi terhadap kesempatan kebebasan mengembangkan karir dengan fasilitas yang ada di Universitas Muhammadiyah Semarang.

### **5.2.3 Syariat Islam dan Ketaatan**

Sebagian besar anggota organisasi sudah menjalankan Syariat Islam. Dengan adanya sebagian yang belum melakukan perlu adanya peningkatan pengetahuan Syariat Islam. Peningkatan ketaatan ternyata membutuhkan kedisiplinan dan keteladanan bagi dosen dan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Ketaatan yang tumbuh dari anggota organisasi berdampak bagi dosen dan karyawan bertanggungjawab kepada bidang pekerjaannya masing-masing.

### **5.2.4 Tugas Tri Dharma dan Bimbingan Etika**

Para dosen sebagian besar sudah melaksanakan tugas Tri Dharma. Dalam melaksanakan Tugas Tri Dharmannya dosen diberi kesempatan sama. Di Universitas Muhammadiyah Semarang memfasilitasi akan melaksanakan tugas Tri Dharma bagi para dosennya. Ini sangat penting untuk memajukan Universitas Muhammadiyah Semarang.

Selain Tri Dharma, tugas membimbing motivasi tidak kalah penting. Dosen Universitas Muhammadiyah Semarang diwajibkan membimbing mahasiswa berdasarkan akhlakul karimah (akhlak mulia). Akhlak mulia yang diajarkan kepada para mahasiswa berdasarkan syariat Islam, sesuai harapan dan tujuan organisasi.

### **5.2.5 Pelayanan Dosen dan Karyawan**

Sebagian besar dosen dan karyawan melaksanakan pelayanan kepada mahasiswa dengan baik. Dalam mengurus administrasi mahasiswa merasa nyaman dan lancar. Kenyamanan juga dirasakan sebagian mahasiswa saat menjalankan proses belajar mengajar.

### **5.2.6 Pemilihan Pimpinan**

Pemilihan pimpinan (Rektor, Dekan), sampai sekarang sudah sesuai dengan peraturan-peraturan Universitas Muhammadiyah. Ini didukung dengan pemilihan melalui anggota, Senat tingkat Universitas



dan Fakultas berdasarkan perolehan suara terbanyak. Untuk pemilihan Kabag dan setingkat Kabag diangkat berdasarkan langsung Surat Keputusan Rektor.

#### **5.2.7 Kesejahteraan**

Secara umum kesejahteraan yang diterima para dosen dan karyawan sesuai asas keadilan dan dipertimbangkan sesuai dengan kemampuan Universitas Muhammadiyah Semarang. Cuti, biaya perawatan bagi dosen dan karyawan ada sesuai peraturan UNIMUS. Sedangkan untuk keringanan biaya sekolah bagi anak dosen dan karyawan masih dalam proses. Demikian juga hak pensiun masih dalam proses.

#### **5.2.8 Kehadiran dan Kepuasan**

Sebagian besar karyawan datang bekerja sudah tepat waktu, ini sesuai peraturan yang ada. Masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat dengan beberapa atasan. Dikaitkan kapuasan sebagian dosen karyawan sudah merasa puas bekerja di Universitas Muhammadiyah Semarang, walaupun masih ada beberapa yang belum merasa puas.

#### **5.2.9 Alumni**

Sebagian alumni sudah diterima oleh masyarakat. Sebagian besar sudah diterima masyarakat terbatas pada program tertentu. Secara riil semakin banyak alumni yang ada, akan semakin besar kemungkinan diterima masyarakat tertentu saja kualitas alumni harus ditingkatkan mutunya.

### **5.3 Cerita dan Legenda**

#### **5.3.1 Peran Heroik dan Kebesaran UNIMUS**

Semua rektor melakukan peran heroik terhadap Universitas Muhammadiyah Semarang. Peran heroik masing-masing berbeda, sesuai masa kepemimpinannya. Hal ini terkait perjuangan masing-masing membawa nama besar Universitas Muhammadiyah Semarang. Ketiga Rektor melakukan perjuangan demi kebesaran UNIMUS, dengan perannya masing-masing sesuai masa kepemimpinannya.

#### **5.3.2 Kesalahan yang dibuat**

Masing-masing pimpinan di Universitas Muhammadiyah Semarang hampir semuanya belum melakukan kesalahan yang merugikan lembaganya.

Ada dugaan kesalahan yang melanggar prosedur didalam rekrutmen. Jadi ketiga yang ada tidak dianggap melakukan kesalahan yang berdampak merugikan bagi Universitas Muhammadiyah Semarang.

### **5.3.3 Jasa dan Kesan**

Ketiga pimpinan (Rektor) semua bejasa terhadap Universitas Muhammadiyah Semarang. Jasa yang mereka lakukan berupa fisik dan non fisik. Apa yang menjadi jasa para pimpinan (Rektor) Universitas Muhammadiyah Semarang, sekaligus meninggalkan kesan bagi lembaganya. Dan masing-masing Rektor memberikan kesan yang berbeda satu sama lain.

## **5.4 Tradisi dan Ritual**

### **5.4.1 Tradisi**

Tradisi yang dijalankan Universitas Muhammadiyah Semarang, adalah. Tradisi yang rutin tahunan, seperti wisuda ,dies natalies, perayaan Hari Besar Islam sedang tradisi mingguan ada Pengajian Religi Jum'at Pagi di Kampus Pusat. Tradisi yang belum rutin Pengajian Bulanan.

### **5.4.2 Ritual.**

Ritual tahunan dilakukan saat Hari Besar Qurban dengan Salat Idul Adha bersama dan melakukan penyembelihan hewan kurban. Ritual lain yaitu melakukan salat malam pada malam jum'at di awal bulan merupakan ritual bulanan.

## **5.5 Simbol-simbol**

### **5.5.1 Pakaian Seragam dan Denah Kantor**

Dosen dan karyawan Universitas Muhammadiyah Semarang menggunakan seragam atau pakaian dominan warna biru jaket almamater akademik yang dipakai mahasiswa juga berwarna biru. Sedang desain kantor disesuaikan karakteristik Universitas Muhammadiyah Semarang.

### **5.5.2 Struktur Organisasi dan Logo**

Struktur Organisasi terlihat adanya BPH (Badan Pelaksanaan Harian) merupakan badan yang langsung mengawasi kegiatan Universitas

Muhammadiyah Semarang. Logo diwujudkan dengan gambar dan tulisan memberikan pengertian tentang visi, misi dan tujuan Universitas Muhammadiyah Semarang.

## **SARAN**

Dari kesimpulan diatas, peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut :

- 5.5.3 Peran Pimpinan tidak hanya meninggalkan dan menciptakan nilai, keyakinan ataupun prestasi, akan tetapi lebih berbuat banyak lagi dengan meningkatkan motivasi, serta memajukan dan mengembangkan potensi internal yang sudah ada.
- 5.5.4 Peraturan kepegawaian dibuat dengan tujuan untuk dilaksanakan guna mencapai tujuan. Sosialisasi peraturan kepegawaian kepada dosen dan karyawan dilakukan dengan transparan. Perubahan peraturan dilakukan sepihak yang tidak membuat nyaman dosen karyawan dihindari.
- 5.5.5 Peran heroik para pemimpin pantas mendapatkan penghargaan. Kepantasan ini akan lebih berharga lagi apabila perjuangannya disertai ikhlas dalam memajukan dan mengembangkan Universitas Muhammadiyah Semarang.
- 5.5.6 Akan lebih memberikan warna Muhammadiyah apabila Universitas Muhammadiyah Semarang melakukan tradisi dan ritual sesuai dengan ajaran-ajaran Muhammadiyah yang dibawa KH. Ahmad Dahlan.
- 5.5.7 Simbol-simbol Universitas Muhammadiyah Semarang sudah menggambarkan karakteristik organisasinya, diperlukan lagi semangat semua anggota untuk menjaga, mempertahankan dan memperjuangkan demi memajukan dan mengembangkan Universitas Muhammadiyah Semarang.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Denison, 1999. *Corporate Culture and Organizational Effectiveness*, John Wiley and Son

Hofstede, 1997. *Culture and Organization : Software of the Mind*, New York : Mc Graw & Hill

Howard Larry.W & Foster.S.Thomas , 1999 , *The Influence Resources Practices On Employee Perception of Management Empowerment to Quality*, Elseiver Science Inc . New York

**Informasi Kuliah Umum UNIMUS, 2004**

- I Smircich, 1983, **Concept of Culture and Organizational Analysis**, *Administrational Science Quarterly*.
- Kotter. J.P and J.L Heskett, 1991, **Corporate Culture and Performance**, New York: The Free Press.
- Mary Jo Hatch, 1997 **Organization Theory**, New York : Lond University Press.
- Martha Brown, 1976, **Valves A-Neessary but neglected ingradient 07 motivation on the job**, *Academy of management review*, p.15-24
- Peter, T.J.and R.H. Waterman, Jr, 1982, **In Search Of Exallance**, New York : Harper dan Row.
- Pratt Jand P. Beavlieu, 1992. **Organizational Culture in Public Acounting** : Sire Tecnology, Rank, and Functional Area
- Profil Universitas Muhammadiyah Semarang (UNIMUS) 2009.**
- Schein, E.H, 1991. **Organitional Culture and leadership secand edition**, san Fransisco Jossey-Bass Publisher.
- Schuler . R.S 1993. **Personal and Human Resources Management** New York West Publishing Company