

**ANALISIS PENGARUH DIMENSI NILAI BUDAYA
TERHADAP SIKAP KOMITMEN
ORGANISASIONAL DAN KEPUASAN KERJA
KARYAWAN**

Pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu



TESIS

**Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat guna
Memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Disusun Oleh:

**Khairul Bahrur
NIM.C4A000054**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG 2002**

PENGESAHAN TESIS

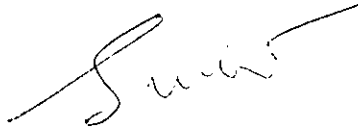
Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**ANALISIS PENGARUH DIMENSI NILAI BUDAYA
TERHADAP SIKAP KOMITMEN ORGANISASIONAL
DAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN
Pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu**

yang disusun Oleh :
Khairul Bahrin
NIM.C4A000054

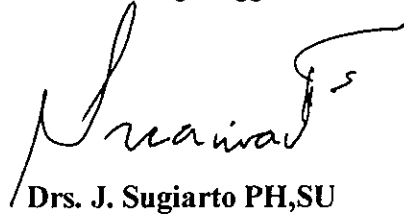
Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji pada tanggal 17 Desember 2002
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

Pembimbing Utama



Drs. Sugeng Wahyudi, MM.

Pembimbing Anggota



Drs. J. Sugiarto PH, SU

Semarang 17 Desember 2002
Universitas Diponegoro
Program Pasca Serjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo



SERTIFIKASI

Saya, Khairul Bahrun yang bertanda tangan di bawah ini,
Menyatakan bahwa Tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya atas bimbingan dosen pembimbing, yang belum pernah di sampaikan untuk mendapatkan gelar pada program Magister Manajemen atau program lainnya. Karya tulis ini adalah milik saya, kerana itu segala sesuatu yang berhubungan dengan tesis ini menjadi tanggung jawab saya.

Semarang, 17 September 2002

Khairul Bahrun

Tesis ini ku persembahkan untuk orang –orang yang tercinta:

- Ayahnda M. Zanim.Alm. dan ibunda Kasni tercinta
 - Istri ku Hakimah tersanjung
- Anak-anak ku tersayang: Oka Prama, Habiburahman, dan Eza Kurnia Hayati

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kekhadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat dan kurinia-Nya, sehingga tesis sederhana ini dapat diselesaikan dalam rangka memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.

Disadari bahwa tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, mungkin penyusunan Tesis ini tidak akan dapat terselesaikan. Untuk itu pada kesempatan ini saya ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak tersebut. Ucapan terima kasih ini terutama disampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Suyudi Mangunwihardjo selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen UNDIP Semarang, Bapak Drs. Sugeng Wahyudi, MM dan Bapak Drs. J. Sugiarto PH, SU sebagai pembimbing Utama dan pembimbing Anggota dalam penyelesaian Tesis ini.

Ucapan terima kasih selanjutnya saya sampaikan kepada Bapak Dosen dan karyawan Program Studi Magister Manajemen UNDIP yang telah terlibat memberikan dukungan dan bantuannya. Serta Ucapan terima kasih kepada Rektor Universitas Muhammadiyah Bengkulu beserta jajarannya yang telah memberikan ijin dan kesempatan untuk mengikuti pendidikan pada Program Magister Manajemen UNDIP serta telah memberikan ijin dan kesempatan untuk melakukan penelitian dalam rangka penyusunan Tesis ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya juga disampaikan kepada teman-teman dan sahabat yang tak dapat disebutkan satu-persatu disini, atas segala dukungan dan bantuan pasilitas, pemikiran dan bantuan moral dalam proses penyelesaian Tesis ini.

Terakhir, ucapan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya khusus kepada istriku tercinta Hakimah yang telah mengorbankan segalanya untuk kesuksesan dalam studi, serta untuk anak-anak ku tersayang Oka Prama, Habiburrahman serta Eza Kurnia Hayati, yang telah menjadi penyemangat bagi ayahndanya dalam perjuangan.

Semoga semua bantuan yang telah diberikan oleh berbagai pihak tersebut di atas menjadi amal ibadah dan mendapat limpahan rahmat Allah SWT, Amin.

ABSTRAK

Penelitian ini didasari latar belakang pemikiran pentingnya peranan budaya dalam mewujudkan tujuan organisasi, melalui sikap kerja karyawan. Komitmen organisasional dan kepuasan kerja merupakan sikap kerja karyawan, dalam penelitian ini diduga dipengaruhi oleh faktor nilai budaya yang dianut oleh setiap diri karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dimensi nilai budaya terhadap sikap kerja.

Dimensi nilai budaya sebagai variabel bebas diukur berdasarkan konsep Hofstede (1980) yang terdiri nilai budaya individualitas (*individuality*), nilai budaya senjang kuasa (*power distance*), nilai budaya menghindari ketidakpastian (*uncertainty avoidance*) dan nilai budaya maskulinitas (*masculinity*). Sedangkan sikap kerja sebagai variabel terikat terdiri dari sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja.

Dengan menggunakan metode analisis regresi berganda, hasil penelitian ini menyimpulkan, bahwa :

1. Secara simultan dimensi nilai budaya individualitas nilai budaya senjang kekuasaan, nilai budaya menghindari ketidakpastian, dan nilai budaya maskulinitas signifikan berpengaruh positif terhadap sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan.
2. Secara parsial dimensi-dimensi nilai budaya tersebut :
 - 1). Nilai budaya individualitas signifikan berpengaruh positif terhadap sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan.
 - 2). Nilai budaya senjang kekuasaan signifikan berpengaruh positif terhadap sikap komitmen organisasional dan tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.
 - 3). Nilai budaya menghindari ketidakpastian signifikan berpengaruh negatif terhadap sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan.
 - 4). Nilai budaya maskulinitas tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: Pengaruh dimensi nilai budaya terhadap sikap kerja.

ABSTRACT

This research based on the background though about urgent the culture role in implementing the aim of organization, through employee work attitude. The commitment of organizational and work satisfactionly was form of employee work attitude, in this research was supposed and influenced by value of culture who followed by every employee. Based on that background, this research aimed to know influence of the culture value dimension on work attitude.

This culture value dimensions as independent variable was measured based on Hofstede (1980) concept, which consisted individuality culture value, power distance culture value, uncertainty avoidance culture value, masculinity culture value. On the other hand, work attitude as dependent variable consisted of organizational commitment attitude and work satisfactionly attitude.

By using multiple regression analysis method, this result of research included that :

1. Simultaneously, individuality culture value dimension, power distance culture value, uncertainty avoidance culture value, and masculinity culture value, significantly positive influential on organizational commitment attitude and employee work satisfaction attitude.
2. Partially, those culture value dimensions:
 - 1). Significantly, individuality culture value positive influential on organizational commitment attitude and employee work satisfaction attitude.
 - 2). Significantly power distance culture value positive influential on organizational commitment attitude and non significant influential employee work satisfaction attitude.
 - 3). Significantly uncertainty avoidance culture value negative influential on organizational commitment attitude and influential employee work satisfaction attitude.
 - 4). Masculinity culture value non significant influential on organizational commitment attitude and employee work satisfaction attitude.

Key Work : Influence culture value dimension on work attitude.

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan.....	ii
Halaman Sertifikasi.....	iii
Halaman Persembahan.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Abstrak.....	vii
Daftar Isi	ix
Daftar Gambar.....	xi
Daftar Tabel	xii
Daftar Rumus.....	xiii
Daftar Lampiran	xiv
Bab. 1. Pendahuluan.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
Bab. II. Telaah Pustaka dan Kerangka Pemikiran Teoritis.....	11
2.1. Budaya Organisasi dan Budaya Kerja	11
2.1.1. Dimensi Nilai Budaya.....	13
2.2. Sikap Kerja Karyawan.....	17
2.2.1. Komitmen Organisasional.....	19
2.2.2. Kepuasan Kerja.....	21
2.3. Hubungan Nilai Budaya Organisasional dengan Sikap Kerja.....	24
2.3.1. Hubungan Nilai Budaya Organisasi dengan sikap Komitmen Organi sasionan.....	26

2.3.2. Hubungan Nilai Budaya Organisasi dengan Sikap Kepuasan Kerja.....	29
2.4. Penelitian Terdahulu.....	32
2.5. Kerangka Pemikiran teoritis.....	40
2.6. Hipotesis Penelitian.....	40
2.7. Definisi Oprasional dan Pengukuran v ariabel.....	42
Bab. III. Metode Penelitian.....	46
3.1. Jenis dan Sumber Data.....	46
3.2. Populasi dan Sampel Penelitian.....	46
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	49
3.4. Teknik Analisis Data.....	50
Bab.IV. Analisis Data Penelitian	54
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	54
4.2. Gambaran Umum Responden Penelitian.....	57
4.3. Uji Keandalan Data.....	58
4.4. Analisis Deskriptive Data Variabel Penelitian.....	65
4.5. Analisis Persamaan Regresi dan Uji Hipotesis.....	66
Bab.V. Simpulan dan Implikasi Manajerial.....	85
5.1. Simpulan	85
5.2. Implikasi Kebijakan Manajerial	87
5.3. Keterbatasan Penelitian	91
5.4. Saran-saran Penelitian Yang Akan Datang.....	91
Referensi.....	93
Lampiran-lampiran	

DAFTAR GAMBAR

	halaman
Gambar.2.1 Pengaruh Budaya pada Perilaku.....	26
Gambar 2.2. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	40
Gambar 4.1. Gerafik Hasil Uji Heteroskadatisitas.....	63
Gambar 4.2. Gerafik Uji Normalitas.....	64

DAFTAR TABEL

	halaman
Tabel 1.1. Daftar Data Absensi Karyawan.....	5
Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu.....	36
Tabel 3.1. Jumlah Populasi dan Perkiraan Sampel Penelitian.....	48
Tabel 3.2. Realitas Sampel Penelitian	49
Tabel.4.1 Fakultas, Jurusan. Prog.Studi UMB.....	55
Tabel. 4.2. Jumlah Mahasiswa UMB.....	55
Tabel. 4.3. Jumlah Tenaga Pengajar UMB	56
Tabel. 4.4. Jumlah Karyawan Administrasi UMB.....	56
Tabel 4.5. Gambaran Umum Responden Penelitian	57
Tabel 4.6. Rekap Hasil Uji Validitas.....	59
Tabel 4.7.Rekap Hasil Uji Reliabilitas.....	60
Tabel. 4.8. Korelasi Uji Multikolenieritas.....	62
Tabel. 4.9. Deskripsi Data Variabel Penelitian.....	65
Tabel. 4.10. Hasil Analisis Korelasi Derteminan.....	68
Tabel. 4.11. Rekap Nilai F-hitung.....	70
Tabel. 4.12. Rekap Nilai t-hitung.....	79

DAFTAR RUMUS

	halaman
Rumus Persamaan Regresi.....	51
Rumus Korelasi.....	52
Rumus Determinasi dan Korelasi.....	52
Rumus Uji F.....	53
Rumus Uji t.....	53

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Angket Penelitian
Lampiran 2a.....	Data Analisis Penelitian
Lampiran 2b.....	Data Rata-rata Diskripsi Variabel
Lampiran 3.....	Hasil Uji Validitas dan Reliabelitas
Lampiran 4	Analisis Diskriptive Variabel Penelitian
Lampiran 5.....	Hasil Uji Multikolinieritas
Lampiran 6	Hasil Uji Regresi dan Uji Hipotesis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era globalisasi, yang ditandai dengan ketatnya persaingan pasar, telah menuntut organisasi bisnis untuk dapat berupaya sekuat tenaga memanfaatkan dan membangun sumber daya yang ada agar mampu membawa perkembangan organisasi ke masa depan.

Lembaga perguruan tinggi sebagai institusi publik, yang menjual jasanya, pada umumnya berupaya untuk dapat memposisikan diri sebagai lembaga yang dipilih dan diminati oleh masyarakat. Untuk ini sudah seharusnya Perguruan Tinggi dikelola secara baik dengan manajemen yang profesional.

Salah satu faktor penting dalam mengelola perguruan tinggi adalah upaya membangun budaya dengan dimensi nilai yang berkarakteristik kuat. Organisasi yang berkarakteristik budaya kuat diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap sikap anggota organisasi, kemudian pada gilirannya secara keseluruhan dapat membentuk organisasi yang kuat pula. Penciptaan budaya kuat dalam organisasi memerlukan proses organisasional yang dilakukan secara bersama-sama antara manajemen dan seluruh komponen organisasi sehingga mampu membentuk sistem budaya organisasional yang kondusif.

Sistem budaya organisasional dimaksud, terbentuk karena proses interaksi serta dialog antara komponen organisasi yang akhirnya menjadi sistem nilai bersama sebagai budaya kerja yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi. Setiap organisasi mempunyai suatu budaya tertentu yang keefektifannya

tergantung pada kuat atau lemahnya struktur nilai yang terbentuk. Jika struktur nilai budaya yang terbentuk kuat maka akan mendorong perilaku anggota organisasi tersebut untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama (tujuan organisasi), dan sebaliknya jika budaya yang terbentuk lemah, maka dapat mengakibatkan menurunnya semangat anggota organisasi untuk maju (Sari,1997 p.17).

Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewarata (1995. p. 2), mengemukakan bahwa budaya kerja dipengaruhi oleh budaya sosial (masyarakat) dan budaya inti perusahaan (organisasi). Hal ini berarti terbentuknya budaya kerja yang kuat dalam organisasi sangat tergantung pada penerimaan anggota organisasi terhadap nilai-nilai sosial yang berkembang dan nilai inti organisasi. Semakin banyak nilai-nilai diterima dan disepakati bersama oleh anggota organisasi semakin kuat budaya yang terbentuk dan semakin besar pula pengaruhnya terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi.

Lofquist dan Dawis (1990, dalam Noor Arifin 2000.p.3), menjelaskan bahwa kepuasan adalah hasil dari suatu hubungan yang harmonis antara individu dengan lingkungannya, antara individu dengan budayanya atau sebaliknya. Seterusnya Luthan (1992 dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata ,1995.p.4) mengemukakan bahwa sikap yang berhubungan dengan pekerjaan adalah kepuasan kerja (*Job Statisfaction*) dan komitmen terhadap organisasi (*Organization Comitment*). Dilain sisi O'Reilly et al (1991.p.491) menjelaskan bahwa kesesuaian person dengan budaya perusahaan dapat memprediksi naiknya kinerja, kepuasan dan perputaran karyawan antar berbagai jabatan. Kemudian

Khairul Muluk (1999.p.34) menyampaikan bahwa organisasi yang memiliki budaya yang kuat akan dapat dipastikan beranggota individu yang bermotivasi dan berkomitmen tinggi, dan budaya organisasi yang kuat merupakan alat kendali perilaku manusia yang efektif dan efisien. Sebaliknya dikatakan budaya yang lemah membuat karyawan memiliki loyalitas keorganisasian yang rendah dan membuat mereka semata-mata mencari uang. Kotter dan Heskett (1997 p.10), menjelaskan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja dan bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut bisa lebih besar dari pada faktor lain seperti; struktur organisasi, sistem manajemen, alat-alat analisis keuangan, kepemimpinan, dan lain-lain. Lebih lanjut dijelaskan pula bahwa pada eksekutif-eksekutif terbaik Amerika dan Jepang sering mengorbankan waktu dan energi khusus untuk penciptaan, pembentukan dan pemeliharaan budaya perusahaan yang kuat.

Dari pendapat di atas dijelaskan, betapa pentingnya budaya dalam suatu organisasi. Dengan budaya yang kuat akan berpengaruh terhadap sikap kerja karyawan, Intensitas kekuatan nilai budaya yang terbentuk terukur dari seberapa kuatnya pengaruh dalam hubungannya dengan pembentukan sikap kerja karyawan dalam kehidupan keorganisasian. Beberapa penelitian telah membuktikan terhadap pengukuran hubungan tersebut, diantaranya; Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995), melakukan penelitian pada karyawan Direktorat Produksi PT. IPTN dengan menggunakan dimensi nilai budaya Hofstede mengemukakan bahwa diantara nilai budaya nasional berpengaruh signifikan terhadap sikap kerja terutama terhadap sikap komitmen organisasional. Selanjutnya

Noor Arifin (2000), mengemukakan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan komitmen, kepuasan kerja dan kohesi kelompok karyawan pada lembaga Perguruan Tinggi Swasta di Yogyakarta. Kemudian pada penelitian lain yang dilakukan oleh Wibowo (2001. p.23), salah satu kesimpulannya menyebutkan, budaya berkembang dalam perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebagai perwujudan perilaku dan sikap kerja. Domiri (2001), menjelaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja dan komitmen, namun signifikan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Mendasari peran pentingnya nilai budaya dalam suatu organisasi mempengaruhi sikap kerja anggota organisasi, sebagaimana dijelaskan di atas, menjadi inspirasi peneliti untuk melakukan penelitian pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Penelitian pada lembaga ini dimaksudkan untuk lebih memahami peran penting dimensi nilai budaya dalam mempengaruhi sikap dan perilaku dari anggota organisasi. Nilai budaya yang dijadikan dimensi pada penelitian ini mendasari dimensi yang dikembangkan oleh Hofstade yang meliputi dimensi ; individualitas (*individuality*), senjang kekuasaan (*power distance*), menghindari ketidakpastian (*uncertainty avoidance*), dan maskulinitas (*masculinity*). Dasar pemikiran penelitian ini juga memperhatikan kondisi nyata pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang mengisyaratkan adanya fenomena permasalahan dalam hal kondisi sikap kerja karyawan, yang terlihat pada perilaku kerja karyawan dalam organisasi. Untuk lebih jelasnya berikut ini

hasil pengamatan sepiantas terhadap sikap perilaku karyawan Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

Tabel 1.1
Daftar karyawan Administratif tidak masuk (absensi) kerja
periode januari – April 2001

NO	BULAN	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Frekuensi absensi	Tingkat absensi $= \frac{c}{axb} \times 100$
		a	b	c	
1.	Januari	33 orang	26 hari	186	21,68 %
2.	Februari	33 orang	24 hari	238	30,05 %
3.	Maret	33 orang	25 hari	168	20,36 %
4.	April	33 orang	24 hari	163	20,58 %

Sumber : data diolah dari BAU-UMB

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat prosentasi absensi kerja karyawan administratif dalam periode pengamatan Januari- April 2001 relatif tinggi dan jika dirata-rata sebesar 23,168 % setiap bulannya. Tingginya tingkat absensi karyawan, menggambarkan sikap kerja yang rendah dan merupakan fenomena sikap komitmen organisasional terutama yang berhubungan dengan kemauan untuk berusaha bagi kepentingan organisasi. Selanjutnya, fenomena lain yang menunjukkan rendahnya sikap kerja karyawan, dalam hal disiplin waktu datang dan waktu pulang setiap harinya. Tidak kurang dari 5% karyawan datang terlambat dan pulang lebih awal dari jam kerja yang ditetapkan. Dan masih banyak dosen yang tidak tepat waktu dalam jadwal mengajar yang telah ditetapkan dan disepakati sebelumnya.

Selain fenomena kemungkiran terhadap kedisiplinan kehadiran, terdapat pula fenomena terhadap kelalaian tugas dan prestasi kerja. Khairil dalam Taufik (1998), menjelaskan bahwa promosi jabatan fungsional tenaga pengajar di

Universitas Muhammadiyah Bengkulu belum lancar sebagaimana mestinya, karena hambatan yang terjadi pada faktor internal dosen itu sendiri. Selanjutnya bahwa dalam tiga tahun terakhir terdapat 12 orang karyawan tetap mundur dan berhenti sebagai karyawan Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Data tersebut menunjukkan pada sikap tidak kuatnya karyawan untuk tetap menjadi anggota atau bagian dari organisasi. Kenyataan tersebut merupakan bagian dari bentuk pemungkiran sikap komitmen organisasional karyawan terhadap Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

Selain fenomena yang berhubungan dengan sikap komitmen organisasional, terdapat permasalahan sikap kerja karyawan yang berhubungan dengan sikap kepuasan kerja. Ditemukan indikasi bahwa masih bervariasi ekspresi tingkat kepuasan kerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Ekspresi kepuasan tersebut baik yang berhubungan dengan faktor internal maupun faktor eksternal. Dari faktor internal terutama yang berhubungan dengan nilai-nilai moral, terutama yang berkaitan dengan pengembangan nilai islami. Sebagian karyawan merasa senang dan puas bekerja dilingkungan Universitas Muhammadiyah Bengkulu, dan sebagian yang lain menganggap bahwa pengembangan nuansa Islami sebagai beban. Selanjutnya fenomena yang berhubungan dengan faktor eksternal, yang cukup sensitif mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan adalah kompensasi/ gaji yang diterima. Ekspresi kepuasan karyawan terhadap gaji pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu terlihat bervariasi. Sebagian karyawan dapat menerima dengan pasrah atas besarnya gaji yang diberikan lembaga. Dan sebagian yang lain merasa bahwa apa

yang telah diberikan oleh lembaga belumlah maksimal. Akibat ketidak puasan sehingga timbulnya tuntutan terhadap pihak manajemen untuk memperbaiki atau menyesuaikan kebijakan kompensasi (gaji) sesuai dengan tingkat kewajaran

Berdasarkan fenomena realitas sikap kerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu, dan adanya dukungan teoritis kerja dapat dipengaruhi oleh faktor nilai budaya. Maka dalam kesempatan ini peneliti bermaksud untuk mengetahui dan menguji pengaruh nilai budaya terhadap sikap kerja, dalam studi kasus pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu, dengan penelitian berjudul: *Analisis Pengaruh Dimensi Nilai Budaya Terhadap Sikap Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu.*

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, bahwa penelitian ini bermaksud untuk mengetahui pengaruh dimensi nilai budaya *individualitas, senjang kekuasaan, menghindari ketidakpastian dan maskulinitas* terhadap sikap kerja (meliputi: komitmen organisasional dan kepuasan kerja) karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Untuk memperjelas masalah maka penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah nilai individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan ?
2. Apakah nilai individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dimensi nilai budaya dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1).Apakah nilai individualitas berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan?
- 2).Apakah nilai senjang kekuasaan berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan ?
- 3).Apakah nilai menghindar ketidakpastian berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan ?
- 4).Apakah nilai maskulinitas berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan ?
- 5).Apakah nilai individualitas berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
- 6).Apakah nilai senjang kekuasaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
- 7). Apakah nilai menghindar ketidakpastian berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?
- 8). Apakah nilai maskulinitas berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Dalam analisis regresi secara simultan penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh nilai individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas terhadap komitmen organisasional karyawan.

2. Untuk mengetahui pengaruh nilai individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas terhadap kepuasan kerja karyawan.

Dalam analisis regresi secara parsial penelitian ini bertujuan :

- 1). Untuk mengetahui pengaruh nilai individualitas terhadap komitmen organisasional karyawan.
- 2). Untuk mengetahui pengaruh senjang kekuasaan nilai ketidakpastian terhadap komitmen organisasional karyawan.
- 3). Untuk mengetahui pengaruh nilai menghindar ketidakpastian terhadap komitmen organisasional karyawan.
- 4). Untuk mengetahui pengaruh nilai maskulinitas terhadap komitmen organisasional karyawan.
- 5). Untuk mengetahui pengaruh nilai individualitas terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 6). Untuk mengetahui pengaruh nilai senjang kekuasaan terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 7). Untuk mengetahui pengaruh nilai menghindar ketidakpastian terhadap kepuasan kerja karyawan.
- 8). Untuk mengetahui pengaruh nilai maskulinitas terhadap kepuasan kerja karyawan.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

1. Pihak manajemen Universitas Muhammadiyah Bengkulu, sebagai masukan informasi guna mengelola lembaga yang lebih baik melalui upaya pengembangan budaya sebagai kekuatan untuk meningkatkan kualitas dukungan sikap dan perilaku karyawan, dalam memajukan lembaga.
2. Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi ilmu pengetahuan dalam pengembangan sumber daya manusia.

BAB. II TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

2.1. Budaya Organisasi dan Budaya Kerja

Robin (1996.p.289) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah persamaan persepsi yang dipandang oleh anggota organisasi dalam memberikan arti (*shared meaning*) dari suatu nilai yang ada. Senada dengan Robin, Gregory (1983 dalam Noor arifin 2000.p.11) menyatakan bahwa budaya mengacu pada kesamaan pandangan (orang) dalam ekspresi kerana mereka meyakinkan suatu makna yang sama, sehingga interaksi antara komponen budaya akan menciptakan diskripsi tentang nilai-nilai (*Value*) dari masing-masing anggota organisasi. Selanjutnya Hofstede (1993.p.89), mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan keseluruhan pola pikir, perasaan dan tindakan dari suatu kelompok sosial, yang berbeda-beda dari kelompok satu dengan yang lainnya.

Budaya organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, termasuk struktur, pengharapan peran dan diskripsi pekerjaan, cara bertindak dalam pekerjaan, cara pemecahan masalah baik menyangkut orang dalam pengambilan keputusan, sikap dan perilakunya, lingkungan dan sebagainya, yang semua itu dapat berdampak pada berbagai aspek organisasi. Berikutnya Kotter dan Haskett (1992.p.3), mengarahkan pengertian budaya secara formal yang menunjukkan pada makna budaya sebagai suatu kepribadian dari organisasi. Beliau mengemukakan bahwa budaya organisasi totalitas dari kompleksitas organisasi baik tentang tingkah laku sosial,

seni, keyakinan, pemikiran, kelembagaan, produk dan sebagainya dari sekelompok komunitas atau populasi tertentu.

Budaya perusahaan/Organisasi cenderung bersifat nonformal (tidak tertulis) dan dapat digambarkan sebagai nilai-nilai, norma-norma dan artefak-artefak yang diterima oleh anggota masyarakat sebagai iklim organisasi yang akan mempengaruhi atau dipengaruhi oleh strategi, struktur dan sistem perusahaan. (Amstrong, 1992). Masing-masing perusahaan /organisasi akan mempunyai budaya sendiri sebagai pegangan anggota organisasi dalam menjalankan kehidupan internal maupun eksternal. Budaya perusahaan tersebut akan mempengaruhi cara kerja orang-orang di dalamnya (Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata 1995.p.3), sementara menurut Philips R. Haris (1989) bahwa budaya kerja merupakan hasil *cultural conditioning*, yang artinya bahwa budaya kerja terbentuk karena situasi tertentu. Dalam persoalan ini Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995.p.2) menjelaskan bahwa budaya kerja adalah budaya yang dipengaruhi oleh budaya sosial dan budaya perusahaan yang ada. Dengan kata lain bahwa jika budaya kerja dipandang secara makro maka yang terlihat adalah budaya kerja sebagai manifestasi budaya masyarakat saja, tapi jika dilihat secara mikro maka budaya kerja adalah manifestasi dari budaya perusahaan yang ada. Dari dua pandangan tersebut jika budaya kerja dipandang secara integral merupakan manifestasi dari budaya perusahaan dan budaya sosial yang terintegrasi dalam bentuk sistem atau pola nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan, asumsi-asumsi, sikap-

sikap dan kebiasaan seseorang atau kelompok orang yang mempengaruhi perilaku dan cara kerja dalam suatu organisasi/perusahaan tertentu dimana tempat mereka bekerja.

2.1.1. Dimensi Nilai Budaya

Nilai adalah suatu atribut individual dan juga kolektif, sedangkan budaya lebih merujuk pada suatu kolektifitas. Klukhohn dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995.p.3) mengemukakan bahwa nilai adalah suatu konsepsi yang jelas, tersurat atau tersirat, dari seseorang atau kelompok tertentu mengenai apa yang seharusnya diinginkan yang mempengaruhi pilihan sarana dan tujuan tindakan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Rokeach (1972 dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata:1995.p.3) mengemukakan bahwa nilai adalah keyakinan abadi dari cara bertindak yang khas atau tujuan eksistensi secara pribadi atau sosial lebih diinginkan dibandingkan cara bertindak atau tujuan hidup yang bertentangan atau berlainan. Lebih lanjut Rokeach menjelaskan mengenai keyakinan kedalam tiga tipe:

- 1).Keyakinan yang bersifat *deskriptif* atau *eksistensial*, menjelaskan tentang apa yang benar dan apa yang tidak benar.
- 2).Keyakinan yang bersifat *evaluatif*, menilai tentang objeknya berupa baik atau buruk.
- 3).Keyakinan yang bersifat *preskriptif* atau *proskriptif*, menganggap suatu cara atau tujuan sebagai diinginkan atau tidak diinginkan.

Kemudian, Gorge England (1974 dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata 1995.p.3), berpendapat bahwa nilai merupakan suatu kerangka kerja *perseptual* yang secara relatif bersifat permanen. Kerangka kerja tersebut mempengaruhi hakikat watak perilaku perorangan pada umumnya.

Dari ketiga pendapat tersebut tentang nilai, dapat ditarik inti kesamaan dari hakikat pengertian sebagai berikut :

- 1).Nilai dan sistem nilai mempunyai pengaruh atau dampak langsung pada sikap dan perilaku seseorang.
- 2).Hal yang dipengaruhi oleh nilai adalah sikap perilaku.
- 3).Dalam pengertian nilai tersebut tersirat adanya tata tingkat preferensi nilai terhadap modus perilaku tertentu atau keadaan akhir tertentu.

Selanjutnya Hofstede (1980 dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata 1995.p.3) membagi nilai budaya dalam empat dimensi yaitu; Individualitas (*Individuality*), Senjang kekuasaan (*power distance*), Kecendrungan Menghindar Ketidakpastian (*Uncertainty Avoindance*) dan Maskulinitas (*Maskulinity*).

2.1.1.1. Individualitas (*Individuality*).

Dimensi individualitas adalah nilai individualitas yang terdapat dalam sistem masyarakat. Menurut Hofstede (1980 dalam Nurhajati Ma'mun Bisma Dewabrata 1995.p.3) bahwa dimensi individualitas menggambarkan hubungan antara individu dengan komunitas dalam suatu masyarakat. Kelompok orang yang individualistik

menganggap bahwa orang harus mengurus kepentingan dirinya sendiri, atau keperluan keluarga dekatnya. Sebaliknya lawan dari nilai individualitas adalah kolektifitas. Sifat kolektifitas cenderung melindungi kepentingan semua orang, entah itu kerana kelahiran atau sebab lain, masuk dalam satu kelompok atau lebih dimana iapun menjadi anggota. Suatu bentuk keluarga melindungi keanggotaanya dan mengharapkan kesetiaan dari anggotanya. Nilai individualitas menunjukkan adanya kerangka sosial yang fleksibel, yaitu; seseorang diharapkan dapat mengurus dirinya sendiri dan keluarganya. Sebaliknya, sifat nilai kolektifitas adanya jaringan sosial yang ketat serta anggota mengharapkan organisasi melindungi mereka dalam bekerja.

2.1.1.2. Senjang kekuasaan (*power distance*)

Menurut Hofstede (1980 dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata 1995.p4), bahwa Senjang kekuasaan menunjukkan pada seberapa jauh pihak-pihak yang lemah dalam suatu masyarakat mau menerima ketidak seimbangan pembagian kekuasaan yang ada dalam masyarakatnya. Selain itu mau menganggap sebagai sesuatu yang wajar, termasuk perbedaan dalam kesejahteraan. Masyarakat yang *Senjang kekuasaan* tinggi, menerima perbedaan-perbedaan kekuasaan dalam kehidupan organisasinya, dan menunjukkan rasa hormat yang tinggi terhadap mereka yang memiliki otoritas, titel, status dan yang menduduki posisi penting.

2.1.1.3. Menghindar ketidakpastian (*uncertainty avoidance*).

Menghindar ketidakpastian menurut Hofstede (1980 dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata 1995.p.4), menunjukkan seberapa jauh anggota organisasi menjadi gelisah, tidak tenang menghadapi situasi-situasi yang mereka anggap tidak menentu. Organisasi dimana ketidakpastian tidak disukai atau dihindari oleh anggota organisasi ditandai dengan: kegiatannya terstruktur, secara ketat dan banyak aturan tertulis, manajer lebih banyak terlibat dalam urusan operasional dan bukannya urusan strategis, kurang suka membuat keputusan individual dan resiko. Budaya dengan kecendrungan menghindari ketidakpastian orang-orangnya cenderung untuk lebih aktif, agresif, emosional, dan kurang tenggang rasa.

2.1.1.4. Maskulinitas (*Maskulinity*).

Maskulinitas adalah nilai budaya dimana anggota dari masyarakat memiliki karakteristik maskulin. Hofstede (1980 dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata 1995.p.5) menjelaskan bahwa dalam masyarakat maskulin orang beranggapan seorang pria harus lebih berambisi, suka bersaing, dan berani menyatakan pendapatnya. Dan mereka cenderung berusaha untuk mencapai keberhasilan material dan menghargai sesuatu yang lebih besar, kuat dan cepat. Dan dalam konteks ini perempuan dipandang cenderung lebih perhatian atau lebih suka pada hal yang lemah, halus dan kecil. Sedangkan kebalikan dari maskulin adalah budaya yang feminim. Dalam nilai budaya feminim kaum pria untuk lebih

memperhatikan kualitas kehidupan di atas keberhasilan material dan tidak perlu ambisius atau terlalu bersaing, namun lebih menghargai yang kecil, lemah dan lamban. Sebenarnya tersirat dalam dimensi ini adalah bahwa masyarakat/kelompok yang maskulin, masyarakat yang lebih menghargai ketegasan, akuisisi keuangan dan hal yang bersifat materi. Sebaliknya masyarakat/ kelompok masyarakat yang bersifat feminim adalah didalamnya menekankan hubungan persahabatan, menunjukkan sensitifitas dan kepekaan terhadap kesejahteraan orang lain atau yang berhubungan dengan kualitas kehidupan dan bukan kuantitas.

Dimensi nilai budaya tersebut di atas, dalam penelitian ini diukur sebagai variabel, yang akan dilihat pengaruhnya terhadap sikap kerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Model penelitian ini merupakan pengujian kembali dari yang pernah dilakukan oleh Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995). Penelitian ini hanya bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel nilai budaya kerja terhadap sikap kerja komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan, dengan menggunakan analisis regresi linier.

2.2. Sikap Kerja Karyawan

Sikap merupakan kecendrungan yang menetap untuk merasa dan berperilaku tertentu terhadap berbagai objek. Sikap mempunyai tiga kecenderungan yaitu: tetap jika tidak ada sesuatu aktivitas yang mengubahnya, dapat berada disepanjang

kontinum mulai yang menyenangkan sampai dengan yang tidak menyenangkan, dan terarah langsung pada perasaan kepercayaan orang terhadap berbagai objek. Pemahaman terhadap fungsi sikap akan membantu terhadap sikap kerja, dan juga membantu seseorang beradaptasi pada lingkungan kerjanya. (Luthans, 1995.p.121-122). Sementara itu menurut Lewin dalam Gibson et al (1997.p.93) bahwa perilaku yang ditunjukkan dalam kerja adalah unik bagi setiap individu, tetapi ini adalah suatu proses dasar bagi semua orang. Oleh sebab itu perilaku adalah akibat, dimotivasi, diarahkan oleh tujuan, dan yang bisa diamati serta dapat diukur.

Dari berbagai studi tentang dimensi sikap kerja dapat disimpulkan bahwa sikap kerja terdiri dari elemen-elemen : Kepuasan kerja (*job statis faction*), komitmen organisasional (*organizational comitment*), hasrat untuk keluar (*intent to quit*) dan *in-role behavior* atau *task performance* yaitu bentuk kinerja tradisional yang terjadi berdasarkan imbalan dan merupakan bagian dari kebutuhan. (Suroso, Sorono &Putranta 2000.p.41). Dari empat elemen bentuk dimensi sikap tersebut lebih lanjut Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata dikutip dari Luthan (1995.p.1) mengemukakan bahwa sikap kerja yang berhubungan dengan kerja adalah kepuasan kerja (*job statisfaction*) dan komitmen organisasional (*organizational comitment*). Berdasarkan dimensi elemen tersebut di atas, maka penelitian ini akan mengkategorikan sikap kerja karyawan menjadi: Komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya kedua sikap kerja tersebut diuraikan serbagai berikut :

2.2.1 Komitmen Organisasional (*organizational cometment*)

Komitmen organisasional merupakan sikap individu terhadap organisasi serta tujuan-tujuannya dan individu tersebut menjadi pasilitator (alat) dari tujuan organisasi tersebut (Modway at al. 1979.p.225). Selanjutnya bahwa komitmen merupakan pemahaman khas terhadap sebuah ikatan psikologis individu dengan organisasi, termasuk perasaan terhadap keterlibatan kerja, kesetiaan dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi (Orailly dalam Steers dan porter 1991.p.247). Komitmen organisasional merupakan sikap loyalitas anggota terhadap organisasi yang terjadi kerana proses terus menerus dan mengekpresikan perhatiannya baik terhadap organisasi, keberhasilan serta kesejahteraan yang berkelanjutan (Luthan, 1995 .p.130). Selanjutnya komitmen didefinisikan pula sebagai derajat seseorang meng identifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya (Newstrom dan Davis, 1993 dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata,1995.p.5). Lebih lanjut dalam sumber yang sama (Luthans 1993 dalam Nurhajati Ma'mun dan Dewaberata 1995.p.2), mengemukakan bahwa komitmen terdiri dari 3 faktor sebagai berikut :

- 1). Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota suatu organisasi
- 2). Kemauan besar untuk berusaha bagi organisasi
- 3). Kepercayaan kuat dan menerima terhadap nilai dan tujuan organisasi .

Selanjutnya Meyer dan Allen,(1989 dalam Arifin 2000.p.27), mengidentifikasikan komitmen dalam tiga tema sebagai berikut :

- 1). Komitmen sebagai *attachment* untuk organisasi
- 2). Komitmen dengan pertimbangan biaya apa bila meninggalkan organisasi
- 3). Komitmen sebagai *obligation* untuk menetap dalam organisasi.

Ketiga tema tersebut di atas dikenal sebagai *affective, continuance, dan normative*, yang merupakan bentuk pendekatan psikologis dengan melihat hubungan karakteristik pekerja dengan organisasi dan implikasinya terhadap keputusan untuk melanjutkan atau tidak keanggotaan pada suatu organisasi.

Pengertian *normative comitment* lebih menekankan pada tenaga kerja yang ingin tinggal di organisasi kerana mereka merasa memang seharusnya untuk melaksanakan segala sesuatu yang berkenaan dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian Mayer dan Allen memberikan pemahaman dari hubungan antara tenaga kerja dengan organisasi melalui tiga bentuk komitmen yang dapat dipertimbangkan bersama.

Selanjutnya Mowday at. al (1982, dalam Vanderberg, 1992.p.153-163) melihat berbagai variasi *antecedent* dari *affective comitment* yang meliputi karakteristik personal, karakteristik stuktural yang dihubungkan dengan pekerjaan dan pengalaman pekerjaan. Dalam komitmen yang demikian terlihat bahwa seseorang akan bertahan atau komitmen jika pekerjaan yang dihadapinya sesuai dengan harapan yang dinginkannya. Mempertegas bentuk yang demikian Chatman (189 dalam Odom et al, 1990.p.158) mengemukakan bahwa untuk memahami dan

- 1). Komitmen sebagai *attachment* untuk organisasi
- 2). Komitmen dengan pertimbangan biaya apa bila meninggalkan organisasi
- 3). Komitmen sebagai *obligation* untuk menetap dalam organisasi.

Ketiga tema tersebut di atas dikenal sebagai *affective, continuance, dan normative*, yang merupakan bentuk pendekatan psikologis dengan melihat hubungan karakteristik pekerja dengan organisasi dan implikasinya terhadap keputusan untuk melanjutkan atau tidak keanggotaan pada suatu organisasi.

Pengertian *normative comitment* lebih menekankan pada tenaga kerja yang ingin tinggal di organisasi karena mereka merasa memang seharusnya untuk melaksanakan segala sesuatu yang berkenaan dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian Mayer dan Allen memberikan pemahaman dari hubungan antara tenaga kerja dengan organisasi melalui tiga bentuk komitmen yang dapat dipertimbangkan bersama.

Selanjutnya Mowday at. al (1982, dalam Vanderberg, 1992.p.153-163) melihat berbagai variasi *antecedent* dari *affective comitment* yang meliputi karakteristik personal, karakteristik stuktural yang dihubungkan dengan pekerjaan dan pengalaman pekerjaan. Dalam komitmen yang demikian terlihat bahwa seseorang akan bertahan atau komitmen jika pekerjaan yang dihadapinya sesuai dengan harapan yang dinginkannya. Mempertegas bentuk yang demikian Chatman (189 dalam Odom et al, 1990.p.158) mengemukakan bahwa untuk memahami dan

memprediksi sikap dan tindakan seseorang dengan organisasi dimana mereka bekerja perlu dilihat kecocokan individual dan organisasi.

Dari uraian di atas selanjutnya jika dipahami lebih mendalam maka makna komitmen tidak terlepas dari alasan penyebab timbulnya komitmen sebagai yang mempengaruhinya. Dari banyak faktor penyebab yang mempengaruhi timbulnya komitmen diantaranya dapat disimpulkan sebagai berikut: aspek-aspek pekerjaan itu sendiri, keberadaan tempat kerja lain, karakteristik-karakteristik pribadi dan faktor-faktor yang berhubungan dengan setting pekerjaan secara umum di dalam organisasi.

2.2.2 Kepuasan Kerja (*job satisfaction*).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai serangkaian perasaan senang atau tidak senang dan emosi seseorang pekerja berkenaan dengan pekerjaannya sehingga merupakan penilaian karyawan terhadap perasaan menyenangkan, positif atau tidak terhadap pekerjaannya (Smith at.al dalam Luthans, 1995.p.26)

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menunjukkan pada sikap umum seseorang terhadap pekerjaan dan harapannya pada organisasi tempat ia bekerja. Kepuasan kerja menunjukkan pada sikap emosional positif yang berdasar dari pengalaman kerja seseorang. (cocke, 1976 dalam Kamal 1999.p.28).

Biasanya apabila seseorang pegawai bergabung dalam satu organisasi, ia akan membawa seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masalah yang

menyatu membentuk harapan kerja. Seseorang akan merasa puas jika terdapat kesesuaian antara harapan yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan (Devis, 1985 dalam Kamal 1999.p.30). Dengan demikian kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Atau dengan kata lain kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Namun sebaliknya jika seseorang tidak puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya. Scermerhorn, Hunt dan Osbern (1982 dalam Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata 1995.p.5), mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah derajat positif-negatif yang dirasakan seseorang mengenai pekerjaannya.

Kepuasan kerja biasanya berhubungan dengan teori keadilan, psikologis dan motivasi. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh besar-kecilnya penghargaan, pelibatan kerja dan *reward*. Luthans (1995.p.176), menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki tiga dimensi. *Pertama*: bahwa kepuasan tidak dapat di lihat, tetapi hanya dapat di duga. *Kedua*: kepuasan kerja sering ditentukan oleh sejauh mana hasil kerja memenuhi atau melebihi harapan seseorang. Sebagai contoh; Jika anggota organisasi merasa bekerja lebih berat dari pada anggota lainnya dalam satu departemen tetapi mereka merasa memperoleh penghargaan lebih sedikit dari yang mereka harapkan, maka mereka mungkin akan bersikap negatif terhadap kerja atasan dan rekan kerjanya. Dilain pihak jika mereka merasa lingkungan kerja telah memberikan kepuasan kerja, maka mereka akan bersikap positif terhadap pekerjaan mereka dan

atasan mereka. *Ketiga*: kepuasan kerja mencerminkan hubungan dengan berbagai sikap lainnya dari pada individual. Smith dkk. (1969 dalam Kamal, 1999.p.31), menyatakan bahwa terdapat lima dimensi kerja yang mempengaruhi respon efektif seseorang terhadap pekerjaan, yaitu :

- 1). Pekerjaan itu sendiri, sejauh mana suatu pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan pekerjaan yang menarik.
- 2). Bayaran, jumlah upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh seseorang lain dalam posisi kerja yang sama.
- 3). Kesempatan untuk dipromosi, kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang lebih tinggi dalam organisasi.
- 4). Atasan, kemampuan atasan untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.
- 5). Rekan kerja, sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas-tugas rekan kerja lainnya.

Kepuasan kerja adalah bagian dari kepuasan hidup, bila seseorang memiliki kepuasan dalam pekerjaannya maka ia akan menikmati kehidupannya. Dalam kaitan ini banyak faktor yang mempengaruhi terhadap ketercapaian seseorang untuk menikmati kepuasannya. Weis, Dewis, Englend dan Lofquist(1967 dalam Nurhajati Ma'mun Bisma Dewabrata, 1995p.5), merincikan faktor-faktor yang mempengaruhi

terhadap kepuasan seseorang dalam pekerjaannya, dikatakan paling tidak ada dua puluh variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu: 1).Kemanfaatan, 2).Prestasi, 3).Otoritas, 4).Kreatifitas, 5).Aktifitas, 6).Kemandirian, 7).Nilai-nilai moral, 8).Tanggung jawab, 9).Status, 10).Keamanan, 11).Pelayanan sosial, 12).Keanekaragaman tugas, Variabel-variabel tersebut dinamakan variabel internal. Selanjutnya 13).Promosi, 14).Kebijakan Perusahaan, 15).Kopensasi, 16).Pengakuan, 17).Hubungan sosial dengan atasan, 18).Kemampuan teknikal atasan. Variabel-variabel tersebut dinamakan variabel eksternal. Kemudian 19).Hubungan dengan rekan kerja, 20). Kondisi kerja, dinamakan variabel kepuasan secara umum. Dari kedua puluh faktor tersebut di atas dalam penelitian ini dijadikan indikator pengukuran terhadap kepuasan kerja karyawan.

2.3.Hubungan antara Nilai Budaya dengan Sikap Kerja Karyawan.

Pada bagian ini dimaksud untuk menjelaskan hubungan antara dimensi-dimensi nilai budaya kerja dengan sikap kerja karyawan (yang meliputi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan). Namun sebelumnya akan dijelaskan keterkaitan antara budaya, nilai-nilai dan sikap dalam bekerja.

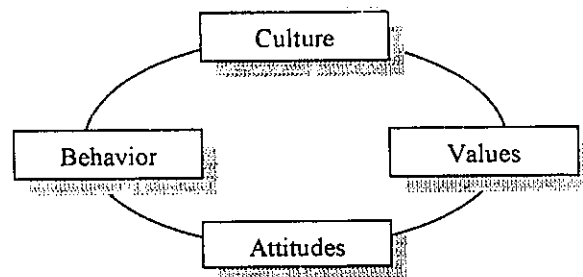
Menurut ahli psikologi sosial Kurt Lewin dalam Newstrom & Davis (1993), bahwa perilaku pekerja (B) adalah fungsi dari interaksi antara karakteristik pribadi (P), dengan lingkungan sekitar (E) atau dengan formulasi : $B = f(P,E)$. Lingkungan mengandung budaya sosial yang mempengaruhi pekerjaan sehingga dapat disebut

budaya kerja. Budaya kerja memberikan arah bagaimana seseorang akan berperilaku atau bersikap. Kontek sosial memberikan informasi pada seseorang untuk membentuk perasaan dan sikap kerja (Luthans,1995). Informasi ini dapat berupa peraturan, nilai-nilai adat istiadat atau kebiasaan-kebiasaan. Amstrong (1993) mengatakan bahwa nilai-nilai itu sendiri merupakan salah satu karakteristik personal. Hal ini berarti bahwa budaya mempengaruhi perilaku atau sikap seseorang melalui dua cara yaitu melalui nilai-nilai yang di bawanya dan melalui lingkungan sekitarnya.

Hubungan antara budaya, nilai-nilai, sikap, dan perilaku digambarkan oleh pernyataan Nancy J.Adler, (1992) tentang orientasi-orientasi kultur (budaya). Orientasi kultur suatu masyarakat menggambarkan interaksi kompleks nilai-nilai, sikap-sikap, dan perilaku-perilaku yang terdapat pada anggota-anggotanya. Seperti dalam gambar 2.1 berikut, bahwa individu mengekspresikan budaya dan kualitas normatifnya melalui nilai-nilai yang mereka pegang tentang kehidupan dan dunia sekitar mereka. Nilai-nilai ini kemudian mempengaruhi sikap-sikap mereka terhadap bentuk perilaku yang lebih sesuai dan efektif dalam situasi tertentu. Pola-pola perilaku kelompok dan individu yang terus menerus berubah kemudian sebaliknya mempengaruhi budaya masyarakat tersebut dan siklus ini terus berputar.

UPT-PUSTAKA-UNOIP

Gambar 2.1
Pengaruh Budaya Pada Perilaku



Sumber : Nancy J. Adler 1992

2.3.1. Hubungan antara Nilai Budaya Kerja dan Sikap Komitmen Karyawan terhadap Organisasi.

Bauchman (1974 dalam Vanderberg, 1992.p.161), mendefinisikan bahwa komitmen adalah sebagai penerimaan karyawan atas nilai-nilai organisasi (*identification*), keterlibatan secara psikologis (*psychological immersion*), dan loyalitas (*affection attachment*). Komitmen merupakan suatu sikap perilaku yang saling mendorong antara satu dengan yang lainnya. Komitmen terhadap organisasi dilakukan oleh karyawan, merupakan sikap perilaku yang positif terhadap lembaganya. Karyawan yang demikian akan memiliki jiwa membela terhadap organisasinya, berusaha untuk meningkatkan prestasi dan memiliki keyakinan untuk mewujudkan tujuan organisasinya. Dengan kata lain bahwa karyawan yang komitmen terhadap organisasinya adalah karyawan yang memiliki loyalitas atau kesetiaan dan melibatkan diri untuk berprestasi. Dalam tindakan berbagai

pengambilan dan pelaksanaan keputusan senantiasa ikut memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap organisasinya. Hal ini diharapkan dapat berjalan dengan baik sehingga mencapai kesuksesan dan kesejahteraan organisasi dalam jangka panjang.

Wujud real lain dari komitmen adalah adanya perhatian terhadap upaya ikut menciptakan lingkungan kerja yang kondusif secara keseluruhan (termasuk penciptaan mutu produksi dan pelayanan). Jika karyawan merasa terikat dengan nilai-nilai budaya yang ada dalam organisasi maka ia merasa senang dalam bekerja, akan melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik, serta mengerjakan tugas secara tulus ikhlas. Sehingga dengan sikap tersebut diharapkan akan mengurangi dampak absensi, turnover, dan keterlambatan kerja. Dengan demikian akan muncul perasaan komitmen terhadap organisasi dan sekaligus menambah kesetiaan lebih lama karyawan terhadap organisasi.

Pemahaman terhadap komitmen tersebut di atas adalah dalam konteks hubungan dengan budaya kerja anggota organisasi. Jika budaya kerja suatu anggota organisasi (karyawan) terbentuk dengan karakteristik kuat maka secara langsung akan berhubungan dengan pembentukan komitmen karyawan terhadap organisasi. Emil Bachtiar (1996.p.25), menjelaskan bahwa fungsi budaya dalam sistem pengendalian organisasi berdasarkan para pendukungnya. Dan budaya perusahaan adalah merupakan kunci untuk mencapai komitmen, produktivitas dan kemampuan menghasilkan laba. Sejalan dengan pendapat ini Smircich (1983 dalam Emil Bachtiar 1996.p.25), mengemukakan bahwa budaya perusahaan sebagai nilai dan

keyakinan yang dimiliki bersama memberikan beberapa fungsi penting. *Pertama*; Membawa suatu perasaan identitas sebagai anggota organisasi. *Kedua*; Sebagai sarana untuk membangun komitmen. *Ketiga*; Budaya perusahaan meningkatkan stabilitas sosial. Dengan fungsi-fungsi tersebut berarti antara budaya dengan nilai-nilainya berkembang secara organisasional. Dan komitmen organisasional yang menjadi sikap kerja dari anggota organisasi merupakan bagian yang terintegrasi. Dalam hal ini budaya membawa rasa identitas dan sarana membangun komitmen. Sedangkan komitmen merupakan bagian dari identitas budaya kerja anggota organisasi yang berkarakteristik sebagai budaya yang kuat. Arif Budiarto (1997.p.22), mengemukakan bahwa budaya organisasi dianggap kuat apabila nilai-nilainya sudah terinternalisasi secara intensip dan dipegang teguh oleh semua anggota, dan memberikan ketenangan karyawannya dengan perasaan komitmeted dan selanjutnya berkembang menjadi loyalitas dan memacu pegawai untuk bekerja keras.

Banyak penelitian telah membuktikan adanya keterkaitan hubungan antara budaya dengan komitmen karyawan terhadap organisasi. Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995), dengan menggunakan dimensi nilai budaya Hofstede, telah membuktikan bahwa nilai *senjang kekuasaan* dan *uncertainty avocdance* berpengaruh positif terhadap komitmen. Demikian pula Geletkanycz (1997), telah kembali meneliti pengaruh antara dimensi nilai budaya tersebut terhadap komitmen status quo eksekutif dari 20 negara. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa

terdapat hubungan kuat positif antara nilai budaya individualitas, dan nilai senjang kekuasaan, terhadap komitmen status quo eksekutif. Dan terdapat hubungan negatif antara nilai budaya Menghindar ketidakpastian dengan komitmen status quo eksekutif. Sementara nilai budaya maskulinitas tidak signifikan berhubungan dengan komitmen status quo para eksekutif.

Selanjutnya Noor Arifin (2000), dengan menggunakan dimensi karakteristik nilai budaya Robin, telah membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara nilai inti budaya dan komitmen organisasional. Kenyataan tersebut telah mendukung terhadap pernyataan Sathe, (1983 dalam Emil Bactiar, 1996), menerangkan bahwa budaya yang kuat adalah komitmen dan harapan yang kuat dianut oleh anggota organisasi bersifat positif terhadap organisasi. Dengan demikian dapat diduga bahwa dimensi-dimensi nilai budaya kerja anggota organisasi dapat berhubungan kuat terhadap sikap komitmen karyawan terhadap organisasi.

2.3.2. Hubungan antara Nilai budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan.

Hubungan antara budaya kerja dengan sikap kepuasan kerja karyawan dapat diduga karena, budaya (*culture*) merupakan ekspresi diri individu dalam bekerja dengan sejumlah harapan. Apabila lingkungan (organisasi) dapat memenuhi harapan perasaan karyawan, misalnya tentang imbalan, sistem kepemimpinan dan sebagainya, maka saat itu dimungkinkan kepuasan dalam bekerja dapat tercapai.

Kepuasan akan tercapai apabila karyawan merasa bahwa apa yang dia peroleh dari hasil pekerjaannya telah memenuhi apa yang dianggap menjadi harapan penting atau bahkan melebihi harapan yang diinginkan (Robins, 1996). Sehubungan dengan kepuasan kerja karyawan, Luthans, (1995.p.177) mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu; a). Pekerjaan itu sendiri, b). bayaran, c). Promosi, d).Supervisi, e).Kelompok kerja, f). Kondisi pekerjaan. Dengan demikian kepuasan kerja karyawan dapat tercapai apabila pedoman dan nilai yang dibutuhkan karyawan dalam bekerja berinteraksi dengan kelompoknya, sistem dan administrasinya, juga interaksi dengan atasannya akan selalu terpelihara secara kondusif di dalam organisasi tersebut.

Tercapainya kepuasan kerja dapat menunjang kelancaran kegiatan proses berorganisasi terutama dalam pencapaian tujuan perusahaan, dalam arti produktivitas (kinerja) yang diharapkan dapat meningkat. Namun sebaliknya tingkat kepuasan kerja yang rendah akan dapat berakibat terlambatnya dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal itu biasanya tercermin pada perilaku dalam kehidupan kerja misalnya; 1). Karyawan akan menunjukkan prestasi yang rendah, produktivitas menurun, 2). Minat untuk meninggalkan pekerjaan tinggi dan absensi ketidakhadiran meningkat, 3).Munculnya persoalan psikologis, misalnya; stress, rasa bosan bekerja, atau dengan kata lain ada pengaruh terhadap kesehatan psikis dan mental karyawan.

Lebih lanjut Luthans (1995), mengemukakan bahwa sesungguhnya hubungan antara budaya dengan kepuasan kerja sangat tinggi, dan kepuasan yang tinggi akan

menimbulkan dampak positif terhadap kinerja karyawan pada perusahaan. Hubungan antara budaya dan kepuasan kerja telah diteliti oleh Koberg dan Dhusmir (1987) yang menghasilkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara budaya dengan pasangan kebutuhan dan kepuasan kerja. Selanjutnya Noor Arifin (2000), telah melakukan penelitian pada lembaga perguruan tinggi swasta di wilayah kopertis V Yogyakarta diantara temuannya membuktikan bahwa antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja karyawan terdapat hubungan yang positif dan signifikan.

Walaupun Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995) telah meneliti hubungan antara dimensi nilai budaya kerja dengan kepuasan kerja karyawan pada Direktorat Produksi PT. IPTN Bandung, dengan menggunakan konsep dimensi nilai budaya Hofstede (individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas), bahwa pengaruh dari dimensi nilai budaya tersebut tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun dalam penelitian ini tetap akan diduga kemungkinan terdapatnya pengaruh tersebut. Hal ini didasari atas keyakinan bahwa nilai-nilai budaya berkembang dalam organisasi tertentu, akan berbeda dengan organisasi lainnya, dan tingkat kepuasan karyawannyapun akan berbeda pula.

Dengan hipotesis yang diajukan menduga adanya pengaruh dan hubungan antara dimensi nilai-nilai budaya terhadap kepuasan kerja karyawan, maka penelitian ini akan menganalisis dan menguji kembali penelitian yang pernah dilakukan oleh Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995).

2.4. Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan variabel-variabel budaya dan sikap kerja diantaranya adalah sebagai berikut : Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995), telah melakukan penelitian dengan judul: Identifikasi nilai-nilai budaya kerja dan pengaruhnya terhadap sikap kerja. Penelitian ini merupakan studi kasus pada direktorat produksi PT.IPTN Bandung. Latar belakang penelitian ini bertolak dari adanya keinginan untuk memperoleh gambaran kekurangan apa dalam menjalankan misi perusahaan. Dan disamping itu adanya anggapan bahwa pelaksanaan misi perusahaan dapat dijalankan dengan baik jika ditunjang dengan budaya kerja yang tepat. Variabel nilai budaya yang digunakan adalah dimensi Hofstade terdiri dari; nilai Individualitas, Senjang kekuasaan, Menghindar ketidakpastian dan maskulinitas. Sedangkan sikap kerja dalam penelitian ini diukur dengan sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan analisis multipel regresi. Hasil penelitian ini, telah membuktikan bahwa dari empat dimensi nilai-nilai budaya tersebut di atas semua tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan. Namun beberapa dimensi nilai budaya tersebut berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Dimensi nilai budaya yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional adalah senjang kekuasaan dan menghindar ketidakpastian. Sementara dimensi nilai individualitas dan maskulinitas tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Geletkanycz (1988), telah melakukan penelitian untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam memecahkan persoalan adanya pengaruh nilai-nilai budaya terhadap komitmen statusquo para eksekutif. Penelitian ini menggunakan metode survey, dengan objek penelitian eksekutif senior dari 20 negara. Judul dari penelitian tersebut *The Of Cultural Values top executive commitmen to the statusquo*. Dimensi pengukuran budaya dalam penelitian ini didasari nilai budaya Hofstede yaitu; individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kecuali nilai maskulinitas, nilai-nilai dari budaya tersebut berpengaruh signifikan terhadap komitmen statusquo.

Samsul Arifin (1997), Menganalisis budaya perusahaan PT. Timbal Tbk pada saat melakukan restrukturisasi yang meliputi budaya, percaya, terbuka, positif, rasional dan sadar biaya. Sampel yang diambil adalah para karyawan Pt. Timbal Tbk. yang mewakili kelompok pasilitas (level) dan kelompok satuan kerja (fungsional) yang ada dalam perusahaan. Dengan menggunakan uji -t. ditemukan hasil bahwa beberapa kelompok satuan kerja kelompok fasilitas berbeda secara signifikan dengan kelompok lainnya dalam hal pemegangan atau penganutan budaya perusahaan pada saat melakukan restrukturisasi. Selain itu pada kelompok yang mempunyai anggota yang besar internalisasi budayanya relatif lebih rendah dibandingkan kelompok yang beranggota yang lebih sedikit. Kesimpulan lain mengemukakan bahwa kelompok level atas (Kelompok pasilitas) internalisasinya relatif lebih tinggi daripada kelompok level bawah.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Budiardjo Soeharjo (1999), pada PT. Bank Dagang Negara (persero) cabang Lhokseumawe Semarang. Dalam penelitian ini selain menganalisis internalisasi budaya perusahaan, juga menguji hubungan antara budaya perusahaan dengan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini dimensi budaya dijadikan sebagai variabel bebas meliputi; *Teamwork*, *open communication*, *independence* dan *risk conciousness*. Sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja karyawan dengan indikator pengukuran; disiplin, minat pekerjaan, cara kerja, tempo kerja dan pencapaian target. Hasil dari penelitian ini bahwa terdapat hubungan positif antara dimensi budaya *open communication* dan *teamwork* terhadap tolok ukur kinerja disiplin, cara kerja dan tempo kerja. Dan tidak terdapat hubungan antara dimensi budaya *risk conciousness* dengan *kinerja* karyawan secara keseluruhan.

Klein, J.Masi dan Weidner II (1995), dengan judul peneitiannya *Organization Cultur, Distribution and Amount of Control, and Perception of Quality*, sebuah penelitian empiris di Lingkages Amerika. Penenlitan ini menganalisis budaya dalam perspektif aspek-aspek normatif dari budaya oragisasi dalam hubungannya dengan distribusi dan jumlah kontrol, kinerja karyawan dan kualitas layanan. Penelitian dilakukan lintas sektional yang melibatkan lebih dari 159 sub unit organisasi yang berorientasi jasa. Sampel penenlitan ini sejumlah 823 responden. Alat analisis yang digunakan adalah regresi. Dan hipotesis yang diuji tentang hubungan antara aspek-aspek normatif budaya (yang terdiri budaya *konstruktif*, budaya *pasif/difensif* dan

budaya *agresif/difensif*) terhadap distribusi, jumlah kontrol, kinerja karyawan dan total kualitas pelayanan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebagian besar dari aspek budaya berpengaruh positif terhadap distribusi, total control, kinerja karyawan dan total kualitas pelayanan. Namun beberapa aspek budaya *pasif/difensif* berpengaruh negatif terhadap total kontrol dan budaya *agresif* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Noor Arifin (2000), bertujuan untuk mengetahui hubungan antara budaya organisasional dengan komitmen organisasional, kepuasan kerja karyawan dan kohesi kelompok kerja pada dosen perguruan tinggi swasta sewilayah Kopertis V Yogyakarta. Dengan menggunakan alat analisis korelasi, penelitian ini menghasilkan bahwa antara budaya organisasi dengan komitmen organisasional, kepuasan kerja karyawan dan kohesi kelompok kerja terdapat hubungan yang positif dan signifikan.

Soeroso, Sarwono dan Putranta (2000), menganalisis hubungan antara sikap kerja dengan *Organization Citizenship Behavior* (OCB). Hasil penelitian ini melaporkan bahwa Indikator sikap kerja yang meliputi ; Hasrat keluar, Kepuasan kerja, Komitmen organisasional merupakan prediktor bagi perilaku keorganisasian (OCB) yang berpengaruh signifikan dan positif. Sementara sikap in-rule merupakan indikator yang tidak signifikan dan negatif pengaruhnya terhadap OCB.

Renny Aprilliyani (2000), bertujuan untuk menganalisis karakteristik nilai budaya dalam hubungannya terhadap proses perencanaan dan pengambilan keputusan

oleh para top dan midle manager hotel berbintang di Semarang. Hasil penelitan ini diantaranya mengemukakan bahwa sebagian besar para eksikutf (Manager) memiliki karekteristik individualias, penghidaran ketidak pastian rentang kekuasaan dan karekteristik budaya orientasi jangka panjang tinggi, dan sebagian besar dari para eksikutf memiliki karakteristik budaya maskulinitas rendah. Selanjutnya dari karekteristik dimensi budaya tersebut bahwa dimensi idividualitas dan rentang kekusaan tidak cukup signifikan berhubungan dengan proses perencanaan dan pengambilan keputusan. Namun dimensi-dimensi nilai dari penghidaran diri ketidak pastian dan maskulinitas signifikan positif berhubungan dengan proses perencanaan dan pengambilan keputusan.

Domiri,(2001), telah menguji bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara budaya perusahaan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional, serta pengaruh negatif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Rincian beberapa penelitian tersebut di atas dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel : 2.1
Beberapa Penelitian Terdahulu Tentang Penggunaan Variaber Budaya

N0	Peneliti	Industri	Judul Penelitian	Analisis	Variabel	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5	6	7
1	Nurhajati Ma'mun dan Bisma Dewa brata 1995	Karyawan Direktorat Produksi PT.IPTN	Identifikasi nilai-nilai budaya kerja dan pengaruhnya terhadap sikap	Regresi	*Nilai Budaya: -Individualitas. -Senjang kekuasaan -Menghindar ketidakpastian	*Nilai budaya ; Individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidak pastian dan maskulinitas tidak berpengaruh terhadap

			kerja		-Masculinitas *Sikap Kerja: -Kepuasan kerja -Komitmen organisasi	kepuasan kerja *Nilai Individual dan maskulinitas tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi *Nilai senjang kekuasaan dan kecendrungan menghindar ketidakpastian berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
2	Gelletkanyz (1988)	Studi Global 20 Negara	The Saliency of Culture's Cosequences : The Efek of Cultural Values on Top Executive Commitment to Status Quo	Regresi	*Dimensi Nilai Budaya Hofstede: -Individualitas -senjang kekuasaan -menghindar ketidakpastian -Maskulinitas *Comitment Status Qou	Dimensi nilai-nilai budaya Individualitas, senjang kekuasaan dan menghindar ketidakpastian berpengaruh terhadap Comitment Status Quo para Eksikatif manajer. Dan nilai budaya maskulinitas tidak signifikan berpengaruh terhadap komitmen status quo.
3	Samsul Arifin (1997)	PT. Timbal Tbk	Analisis Internalisasi Budaya Perusahaan Pada PT. Timbal Tbk.	Uji Beda-t	Budaya: -Percaya -Terbuka -Positif -Rasional -Sadar Biaya	Terdapatnya perbedaan perbedaan nyata antara kelompok level atas dibandingkan kelompok fungsional atau level bawah dalam hal penganutan budaya.
4	Budiarjo Soehodo (1999)	PT. Bank Dagang Negara Cabang Lhoksumawe Semarg	Perubahan strategi dan aplikasinya pada perkembangan budaya perusahaan PT. Bank Dagang Negara (Persero) Cabang Lhokseumawe	Korelasi	*Dimensi Budaya: -Open communication -Team Work -Independence -Risk Coniousness *Kinerja Karyawan	Terdapat hubungan yang positif antara budaya open communication dan team work terhadap seluruh tolok ukur kinerja karyawan, terdapat hubungan yang positif anantara antara budaya independence dengan tolok ukur kinerja disiplin, cara kerja dan tempo kerja dan tidak ada hubungannya dengan minat kerja dan pencapaian target, serta tidak ada hubungannya antara budaya Risk

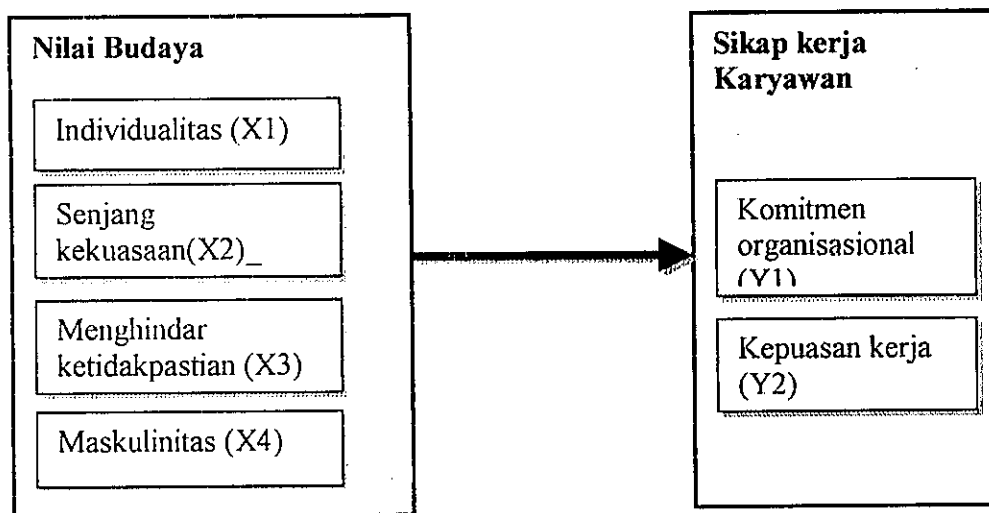
						consciousness dengan kinerja karyawan keseluruhan.
5	S.Klein, Jmasi & Weidner II 1995	Linkages	Organization Cultur, Distribution Amount of Control, Perception of Quality	Korelasi	*Budaya Organisasi Inventori (OCI) Norma dan Expectation: Contruktiive, Agresif/Defensive, Passive/Depensive.	Diantaranya : - Budaya Konstruktif berhubungan positif terhadap kinerja karyawan - Budaya Pasif/Depensif tidak berhubungan terhadap kinerja karyawan - Budaya Agresif/Depensif berhubungan negatif dengan kinerja karyawan.
6	Noor arifin 2000		Budaya organisasi, Komitmen organisasi, Kepuasan kerja dan kohesi kelompok kerja.	Analisis statistik deskriptif, dan analisis korelasi person	*Budaya organisasional (Nilai konsep Robin) *Komitmen Organisasional, *Kepuasan Kerja, *Kohesi Kerja	-Terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasional. -Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan. -Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan kohesi kerja karyawan.
7	Soeroso, Sarwono dan Putranta 2000	Rumah sakit se Yogyakarta	Prediksi hubungan sikap kerja dan perilaku; keanggotaan organisasi perusahaan	Regresi Berganda	*Sikap kerja -Hasrat Keluar -Kepuasan kerja -Komitmen organisasional *Perilaku keorganisasian (OCB)	-Dimensi sikap kerja : Komitmen organisasional, kepuasan kerja dan in-rule berhubungan atau Prediktor nyata bagi perilaku keanggotaan organisasional. -Dimensi Hasrat untuk keluar berhubungan tidak signifikan dan negatif terhadap perilaku keanggotaan organisasi.

8	MC. Cull Dan Granakis 1992		Relation Ship Bet Ween Job Statisfaction and performance	Regre gesi	*Job Clemate *Organization Output *Ektrinsik reward	Rendahnya kepuasan kerja pada tingkat organisasi akan berpengaruh pada turunnya kinerja, timbulya absen dan turunnya nilai perusahaan.
9	Supomo, 1998	Perusaha an Manufakt ur dan bursa efek Jakarta	Pengaruh struktur dan kultur organisasi terhadap keefektifan partisipasi dalam peningkatan kinerja	Reger si	* Petisipasi *Struktur Organisasi *Kultur Organisasi	Partisipasi tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja, ada variabel lain yang harus di pertimbangkan(Faktor Stuktur dan kultur)
10	Puspa dkk, 1999	Profesi Dokter dan Akade misi	Tipe Lingkungan pengendalian organisasi, orien tasi profesional, konflik peran, kepuasan kerja dan kinerja	Regre si	*Orientasi profesional *Lingkungan pengendalian *Konflik peran *Kepuasan kerja *Kinerja	Lingkungan pengendalian berpengaruh nigatif terhadap kepuasan kerja dan kinerja Karyawan

2.5. Kerangka Pemikiran Teoritis.

Berdasarkan kajian teoritis dan beberapa penelitian terdahulu maka kerangka pemikiran teoritis penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 2.2.
Kerangka Pemikiran Teoritis



2.6. Hipotesis Penelitian

Mendasari teoritis yang mendukung model penelitian ini, maka hipotesis-hipotesis penelitian yang akan di uji adalah meliputi hipotesis mayor dan hipotesis minor. Dimaksud dengan hipotesis mayor dalam penelitian ini adalah rumusan dugaan pengaruh secara simultan antara variabel dimensi nilai budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas terhadap sikap

komitmen organisasional karyawan, dan pengaruh secara simultan antara dimensi nilai budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas terhadap sikap kepuasan kerja karyawan. Sedangkan dimaksud dengan hipotesis minor dalam penelitian ini adalah rumusan dugaan hubungan pengaruh secara individual antara dimensi-dimensi nilai budaya terhadap sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan. Adapun masing-masing hipotesis tersebut adalah sebagai berikut:

2.4.1.Hipotesis Mayor

- 1). Budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas berpengaruh signifikan terhadap sikap komitmen organisasional kerja karyawan.
- 2). Budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas berpengaruh signifikan terhadap sikap kerpuasan kerja karyawan.

2.4.2.Hipotesis Minor

- 1). Budaya individualitas berpengaruh signifikan terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.
- 2). Budaya senjang kekuasaan signifikan terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

- 3). Budaya menghindar ketidakpastian berpengaruh signifikan terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.
- 4). Budaya maskulinitas berpengaruh signifikan terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.
- 5). Budaya individualitas berpengaruh signifikan terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.
- 6). Budaya senjang kekuasaan berpengaruh signifikan terhadap sikap kepuasan karyawan.
- 7). Budaya menghindar ketidakpastian berpengaruh signifikan terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.
- 8). Budaya maskulinitas berpengaruh signifikan terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

2.7. Definisi Oprasional dan Pengukuran Variabel

2.7.1. Dimensi Nilai Budaya

Dimaksud dengan dimensi nilai budaya dalam penelitian ini adalah nilai budaya kerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu, yang diukur melalui variabel nilai budaya nasional dengan menggunakan konsep dimensi nilai budaya Hofstade. Pengukuran yang dilakukan terhadap variabel nilai budaya meliputi dimensi: individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian, dan

maskulinitas. indikator pengukuran variabel dimensi nilai budaya tersebut adalah sebagai berikut:

2.7.1.1. Budaya Individualitas (*Individuality*) (X1)

Variabel dimensi individualitas diukur dengan indikator: Keperluan waktu untuk pribadi atau kehidupan keluarga, keperluan peralatan dan tempat kerja yang baik, keperluan ketenangan kerja yang tidak berakibat ketegangan, dan keperluan tinggal dan bekerja dalam wilayah jangkauan yang disenangi bagi kehidupan pribadi dan keluarga

2.7.1.2. Budaya Senjang kekuasaan (*power distance*) (X2)

Variabel dimensi senjang kekuasaan diukur dengan indikator-indikator; kesesuaian karyawan terhadap tipe kepemimpinan dalam kesenangan untuk kerja sama dan kecocokan dipimpin sebagai bawahan, derajat intensitas kekwatiran terhadap perbedaan antara bawahan dan atasan.

2.7.1.3. Budaya Menghindar ketidakpastian (*uncertainty avoidance*) (X3)

Variabel dimensi budaya menghindar ketidakpastian diukur melalui indikator pengukuran; intensitas kegelisahan atau ketegangan di tempat kerja, perkiraan tentang kepastian atau terus bekerja di tempat yang sama, keperluan perhatian terbaik dari perusahaan terhadap karyawan.

2.7.1.4. Budaya Maskulinity (*maskulinity*) (X4)

Variabel dimensi maskulinity diukur dengan indikator; Jaminan keamanan karyawan, kerjasama yang baik dengan orang lain, kesempatan untuk berprestasi tinggi dan kesempatan untuk promosi ketugas yang lebih tinggi.

2.7.2. Sikap Kerja Karyawan.

Sikap kerja dalam penelitian ini merupakan sikap dari para karyawan dalam bekerja yang diukur melalui variabel sikap komitmen karyawan terhadap organisasinya dan sikap kepuasan karyawan. Indikator pengukuran kedua variabel tersebut dijelaskan sebagai berikut :

2.7.2.1. Komitmen Organisasional (Y1)

Komitmen organisasional dalam penelitian ini adalah sikap kerja karyawan yang merupakan derajat kekuatan setiap anggota organisasi (karyawan tetap) sebagai identitas dirinya yang merupakan bagian dari organisasi dan berkeinginan untuk melanjutkan partisipasi pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Baik sebagai karyawan yang berstatus karyawan tetap administratif atau-pun sebagai karyawan edukatif. Pengukuran variabel sikap komitmen dalam penelitian ini dengan mengadopsi questioner Organisasional Commitment Questionnaire (OCQ) dari Luthan (1995) yang disesuaikan dengan konteks penelitian. Indikator pengukuran :

1).Keinginan berusaha bagi organisasinya

- 2).Kebanggaan terhadap organisasi
- 3).Kecocokan terhadap nilai-nilai organisasi
- 4).Kemantapan pilihan terhadap organisasi

2.7.2.2. Kepuasan Kerja Karyawan (Y2)

Kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah derajat sikap tanggapan karyawan yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaannya sebagai karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu, baik karyawan yang berstatus sebagai karyawan administratif ataupun karyawan edukatif. Kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini diukur dengan indikator pengukuran kepuasan kerja dari instrumen penelitian *The Minnesota Satisfaction Qoestionnaire* dari John (1996) yang disesuaikan dengan kontek penelitian. Pengukuran kepuasan dengan 20 butir yang meliputi kategori: Kepuasan intrinsik, kepuasan eksternal, kepuasan secara umum.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data penelitian ini adalah data primer, yang diambil langsung pada karyawan Universitas Muhammadiyah Bengkulu sebagai responden.

3.2. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini, seluruh karyawan Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang terdiri dari karyawan edukatif (dosen) dan karyawan administratif. Karyawan edukatif terdiri dari dosen tidak tetap, dosen tetap yayasan dan dosen tetap pegawai negeri yang diperbantukan di Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

Sedangkan sampel dalam penelitian ini sebagian karyawan Universitas Muhammadiyah Bengkulu yang diambil dengan cara purposif dan random proporsional. Adapun cara pengambilan yang dimaksud adalah dengan menentukan karakteristik dan proporsi sampel yang diperlukan kemudian diambil dengan acak. Sampel penelitian yang ditetapkan sebagai responden meliputi karakteristik-karakteristik sebagai berikut :

- 1).Karyawan yang berstatus karyawan tetap, baik yang diangkat oleh yayasan maupun dosen pegawai negeri yang diperbantukan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Penggunaan karyawan tetap didasarkan pemikiran bahwa karena merekalah yang paling diharapkan dan bertanggung jawab terhadap

kelangsungan lembaga. Dengan demikian berarti mereka seharusnya yang utama memiliki perhatian lebih besar terhadap lembaga.

2).Karyawan dimaksud adalah pegawai administratif dan pegawai edukatif (Dosen).

Alasan menggunakan karyawan yang meliputi pengertian pegawai administratif dan dosen adalah kerana keduanya sama-sama terikat dan penting bagi Universitas Muhammadiyah Bengkulu

3).Karyawan yang terpilih sebagai responden adalah minimal berpendidikan SLTA.

Penggunaan responden minimal berpendidikan SLTA dimaksudkan untuk keperluan kemudahan penelitian sehingga koesioner yang disampaikan kepada responden dapat dipahami dengan benar.

4).Karyawan yang dijadikan responden penelitian adalah mereka yang telah memiliki masa kerja minimal satu tahun. Hal ini dimaksudkan agar responden yang dijadikan sampel adalah responden yang benar-benar telah mengetahui dengan pasti tentang kondisi kerjanya, sehingga dapat menyatakan sikap yang berhubungan dengan lembaganya.

Pengambilan sampel penelitian ini secara proposional dengan persentasi sebesar 60 %. Penentuan besarnya prosentasi tersebut didasari pertimbangan bahwa dalam penentuan sampel tidak ada batasan yang mutlak Suratno dan Arsyat (1999:105), mengemukakan bahwa tidak ada batasan yang "pasti" dan "jelas" tentang sampel besar dan kecil. Matra (1997) mengemukakan bahwa dalam penentuan besarnya sampel tidak ada ketentuan yang mutlak, ada yang berpendapat tidak boleh kurang dari 10 % dan ada juga yang mengemukakan bahwa menentukan

besarnya sampel minimal 5 % dari jumlah populasi. Sedangkan Sutrisno hadi (1982), menyatakan bahwa apabila populasi cukup homogen, terhadap populasi dibawah 100 dapat digunakan sampel sebesar 50 % dan di atas 100 dapat digunakan 15 %. Di dalam penelitian ini proporsi sampel ditetapkan sebesar 60% dari jumlah populasi diharapkan telah mencukupi keperluan prediksi. Dari ketentuan tersebut di atas, besarnya perkiraan jumlah sampel yang akan diambil berdasarkan karakteristik dan proporsi ditunjukkan dalam tabel 3.1 sebagai berikut:

Tabel :3.1
Jumlah Populasi dan Perkiraan Sampel Penelitian

No	Karyawan tetap UMB	Besar populasi	Proporsi %	Jumlah perkiraan sampel
1	Peg. Administrasi	33	60	20
2	Dosen Yayasan	53	60	32
3	Dosen.PNS	64	60	38
	Jumlah	150	60	90

Sumber : Data diolah

Sedangkan pengambilan sampel secara acak dalam penelitian ini dimaksudkan agar setiap karyawan yang memenuhi karakteristik mendapat kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel penelitian. Besarnya rencana sampel penelitian yang diambil secara acak tersebut menurut klasifikasi karyawan dengan proporsi yang ditetapkan, dapat dilihat dalam tabel 3.1 di atas.

Besarnya realitas sampel yang digunakan untuk data penelitian ini diperoleh setelah responden mengembalikan isian angket penelitian dan dinyatakan syah. Adapun jumlah angket yang kembali dan syah berjumlah 87 orang responden dengan rincian dalam tabel berikut:

Tabel 3.2.
Realitas Sampel Penelitian

No	Karyawan tetap UMB	Perkiraan responden/ Sampel	Jumlah angket yang kembali	Jumlah angket yang rusak	Jumlah realitas Sampel
1	Pegawai Administrasi	20	20	1	19
2	Dosen Yayasan	32	31	-	31
3	Dosen.PNS	38	37	-	37
	Jumlah	90	88	-	87

Sumber : data diolah

3.3 Metode Pengumpulan Data

Data penelitian diperoleh langsung dari sumber data dengan menggunakan alat berupa angket (kuesuoner). Angket yang digunakan adalah bentuk tertutup dengan 5 *option*. Masing – masing *option* (pilihan jawaban) bernilai kuantitatif dengan bobot berdasarkan skala Likert 1 sampai 5. Penyebaran angket disampaikan langsung kepada responden dengan memberikan kesempatan kepada responden untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan angket bebas dari pengaruh pihak siapapun. Banyaknya angket yang disebarakan sesuai dengan perkiraan jumlah sampel. Sedangkan jumlah data yang terkumpul sesuai dengan jumlah angket yang dikembalikan oleh responden dan dinyatakan syah. Rincian data tersebut dalam tabel 3.2 di atas.

3.4. Teknik Analisis Data

3.4.1. Uji Validitas dan Uji Realibilitas.

Uji validitas merupakan pengujian terhadap ketepatan instrumen pengukuran yang akan digunakan dalam penelitian, sehingga tidak diragukan sebagai alat pengumpul data yang akurat dan terpercaya. Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan dan kecermatan instrumen penelitian tersebut dapat mengungkapkan gejala-gejala yang akan diukur sehingga memberikan informasi yang akurat tentang semestinya yang akan diukur. Sedangkan uji Realibilitas adalah suatu pengujian terhadap instrumen penelitian guna mengetahui konsistensi alat ukur dalam mengungkapkan gejala-gejala yang sama dari objek yang diukur jika dilakukan pengukuran ulang. Dalam penelitian ini uji validitas dan realibilitas dilakukan terhadap 30 orang responden di luar responden penelitian. Teknik analisis validitas dan realibilitas menggunakan statistik dengan program SPSS. Validitas dilakukan dengan teknik statistik korelasi antara skor-skor item dengan total skornya. Sedangkan realibilitas angket dilakukan dengan teknik pengukuran One shot dengan uji statistik cronbach alpha.

3.4.2. Analisis data penelitian.

3.4.2.1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kondisi data yang digunakan dalam penelitian. Hal ini dilakukan agar diperoleh model analisis yang tepat. Model analisis regresi linier penelitian ini mensyaratkan uji asumsi terhadap data yang

meliputi: Uji Multikolenieritas dengan matrik kelerasi antara variabel-variabel bebas, Uji Heteroskadatisitas dengan menggunakan grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID), Uji Normalitas menggunakan scatter plot.

3.4.2.2. Analisis Deskriptif Data Variabel Penelitian

Analisis deskriptif data variabel dimaksudkan untuk mengetahui atau menggambarkan secara umum kondisi realitas jawaban responden terhadap variabel penelitian. Dalam analisis ini diketahui kisaran nilai maksimum dan minimum, nilai rata-rata dan standar deviasi dari variabel penelitian.

3.4.2.3. Analisis Regresi dan Uji Hipotesis.

3.4.2.3.1. Analisis Persamaan Regresi

Model persamaan analisis regresi penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda dengan model persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Gujarati, (1997:131)..... (1)

Y_1 = Sikap Komitmen Organisasional Karyawan

Y_2 = Sikap Kepuasan Kerja Karyawan

β_0 = Koefesien Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ = Koefesien Variabel Bebas

X_1 = Nilai Dimensi Individualitas

- X_2 = Nilai Dimensi Senjang kekuasaan
 X_3 = Nilai Dimensi menghindari ketidakpastian
 X_4 = Nilai Dimensi Masculinitas
 e = Error

Model regresi dengan persamaan tersebut menunjukkan hubungan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam analisis ini untuk melihat hubungan dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dengan memperhatikan koefisien persamaan, selanjutnya untuk mengetahui kuatnya hubungan dan besarnya kontribusi antara variabel bebas dan variabel terikat. Proses pengolahan data untuk analisis menggunakan program SPSS. Rumus statistik untuk analisis hubungan (korelasi) tersebut sebagai berikut:

$$R = \pm \sqrt{R^2}$$

R = Koefisien korelasi. R^2 = Koefisien determinasi
 Gujarati (1997:46).....(2)

$$R^2 = \frac{SSR}{SST}$$

SSR = Keragaman *rwegrest* = $SST - SSE$

$$SST = \text{Keragaman total} = \sum (Y - \bar{Y})^2 \quad SSE = \text{Keragaman kesalahan} = \sum (Y - \hat{Y})^2$$

Mason (1999:111).....(3)

3.4.2.3.2. Uji Hipotesis

Uji Hipotesis dalam penelitian ini dilakukan terhadap hipotesis statistik menggunakan Uji F dan Uji t, dengan kriteria uji sebagai berikut: "Tidak dapat

menerima H_0 , jika $p < 0,05$ atau jika $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ dengan signifikansi 95 %.”

Uji F digunakan untuk menganalisis hipotesis mayor dan Uji t untuk menganalisis hipotesis minor. Hipotesis mayor merupakan dugaan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan (bersama-sama). Hipotesis minor adalah dugaan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

Adapun rumus statistik analisis Uji F dan uji t sebagai berikut:

$$F = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)} \qquad t = \frac{\beta_1}{SE}$$

Gujarati, (1995:295).....(4)

$F = F \text{ hitung}$ $k = \text{Jumlah variabel pengukuran}$ $n = \text{Jumlah sampel}$
 $t = t \text{ -hitung}$ $\beta_1 = \text{parameter yang diestimasi}$ $SE = \text{Standar error}$

BAB. IV ANALISIS DATA

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.

4.1.1. Sejarah Singkat Universitas Muhammadiyah Bengkulu.

Cikal bakal berdirinya Universitas Muhammadiyah Bengkulu (UMB) diawali dengan berdirinya Fakultas Keguruan dan Ilmu Sosial (FKIS) IKIP Muhammadiyah Jakarta cabang Bengkulu pada tahun 1970. Pertama berdirinya FKIS IKIP Muhammadiyah cabang Bengkulu dipimpin oleh Hamnizar Thamrin Raja Bangsawan, SH, sebagai Dekan.

Berselang 3 tahun kemudian FKIS berdiri sendiri dan berganti nama menjadi Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP) Muhammadiyah Bengkulu. Pendirian tersebut berdasarkan Surat Keputusan nomor : E-01/180/1973 yang dikeluarkan oleh Majelis Pendidikan dan Pengajaran Pimpinan Pusat Muhammadiyah di Jakarta. Direktur pertama pada saat itu masih dijabat oleh Hamnizar Thamrin Raja Bangsawan, SH.

Upaya untuk meningkatkan STKIPM Bengkulu menjadi Universitas Muhammadiyah Bengkulu telah dimulai sejak tahun 1978. Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Bengkulu telah berkali-kali membentuk Tim persiapan pendirian. Pada tahun 1991 Tim yang dipimpin oleh Drs. H. Djajusman MS,SH berhasil mewujudkan cita-cita untuk mengembangkan STKIPM menjadi Universitas Muhammadiyah Bengkulu (UMB). Pendirian UMB dikukuhkan dengan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No:0367/0/1991 pada tanggal 20 Juni 1991. Rektor pertama Universitas Muhammadiyah Bengkulu pada waktu itu langsung dijabat oleh Drs.H. Djajusman MS,SH.

4.1.2. Fakultas dan Program Studi

Dari awal berdiri Universitas Muhammadiyah Bengkulu terdiri dari empat Fakultas dengan Jurusan dan Program Studi sebagai ditunjukkan dalam tabel 4.1.

Tabel. 4.1.
Fakultas, Jurusan dan Program Studi UMB

No	Fakultas	Jurusan	Prog.Studi	Strata
1	Keguruan & Ilmu Pendidikan (KIP)	I.P.S	1. PPKN	S.1
			2.Pend.Ekonomi	S.1
		Pend.Bahasa & Seni	1. Pend.B.Indonesia	S.1
			2.Pend.B.Ingggris	S.1
		MIPA	1.Pend,Matematika	S.1
			2.Pend.Biologi	S.1
2.	Ekonomi	Manajemen	1.Ma. Perusahaan	S.1
		Akuntansi	1. Akt.Keuangan	S.1
			2.Akt. Keuangan	D3
3.	Pertanian	Peternakan	1.Produksi Ternak	S.1
			2.Nutrisi Ternak	S.1
		Sosek	1.Agribisnis	S.1
4.	Agama Islam	Da'wah	1.Komunikasi Penyiaran Islam	S.1
		Tarbiyah	1.Pend. Agama Islam	S.1

Sumber Data Primer

4.1.3. Jumlah Mahasiswa

Dari empat fakultas pada Tahun Akademik 2000/2001 tercatat, bahwa UMB memiliki 3798 orang mahasiswa dengan rincian menurut fakultas sebagai berikut :

Tabel. 4.2.
Jumlah Mahasiswa Universitas Muhammadiyah Bengkulu
T.A.2000/2001

No	Nama Fakultas	Jumlah Mahasiswa	%
1.	F. KIP	2028	53.4
2.	F. Ekonomi	894	23.5
3.	F. Pertanian	205	05.4
4.	F. Agama Islam	671	17.7
	Jumlah	3798	100

Sumber Data Primer

4.1.4. Jumlah Tenaga Pengajar

Untuk melaksanakan proses belajar mengajar pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu dikelola oleh tenaga pengajar dengan kualifikasi strata S1, S2 dan S3. Adapun jumlah tenaga pengajar pada lembaga ini menurut stratifikasi tingkat pendidikan dalam tabel 4.3 berikut :

Tabel. 4.3.
Jumlah Tenaga Pengajar UMB
Berdasarkan Stratifikasi Pendidikan

No	Status Dosen	Stratifikasi			Jumlah
		S.1	S.2	S.3	
1	Tetap Yayasan	20	31	2	53
2	Tetap PNSD	11	52	1	64
3	Tidak Tetap	17	68	11	96
	Jumlah	48	151	15	213

Sumber :Data primer

4.1.5. Jumlah Tenaga Administrasi

Dalam memperlancar kegiatan administrasi Universitas Muhammadiyah Bengkulu didukung oleh 41 personil staf administrasi yang berstatus karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Dari jumlah tersebut sebagian besar karyawan berkualifikasi tingkat pendidikan SLTA dan Sarjana Strata 1. Lebih rinci sebaran karyawan tersebut berikut dalam tabel 4.4

Tabel. 4.4.
Jumlah Karyawan Administratif UMB Menurut Status
dan Klasifikasi Tingkat Pendidikan

No	Status Karyawan	Klasifikasi tingkat Pendidikan							Jumlah
		SD	SLTP	SLTA	D3	S1	S2	S3	
1	Tetap Yayasan	-	3	19	-	14	-	-	360
2	Tidak Tetap Yayasan	1	-	3	-	1	-	-	5
	Jumlah	1	3	22	-	15	-	-	41

Sumber data primer

4.2. Gambaran Umum Responden

Responden penelitian dikelompokkan dalam tiga kategori yaitu karyawan tetap administrasi, dosen tetap yayasan dan dosen tetap pegawai negeri. Dari kategori karyawan tersebut diidentifikasi dalam variasi jumlah jenis kelamin, rata-rata umur, tingkat pendidikan dan lama masa kerja. Identifikasi responden dimaksudkan untuk melihat sebaran responden yang terlibat dalam memberikan data penelitian. Hasil identifikasi secara umum sebaran responden berdasarkan variasinya cukup merata. Hal tersebut berarti bahwa data penelitian yang diperoleh dari responden cukup melibatkan secara memadai dari unsur variasinya. Untuk lebih jelasnya gambaran responden penelitian dapat dilihat dalam tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5
Gambaran Responden Penelitian

Responden Penelitian		Peg.Adminis trasi	Dosen Yayasan	Dosen PNS	Jumlah
Jumlah		19	31	37	87
Jenis kelamin	Laki	12	20	25	57
	Perempuan	7	11	12	30
Rata-rata Umur Responden	<30	4	13	20	37
	30 - 50	9	11	13	33
	>50	6	7	4	17
Pendidikan	SLTA	12	-	-	12
	S1	6	9	11	26
	S2	1	20	26	47
	S3	-	2	-	2
Th.Masa Kerja	<2	3	6	2	21
	2 - 5	5	12	6	22
	5 - 10	7	8	11	26
	> 10	4	5		17

Sumber : Data Primer

4.3. Uji Keandalan Data

4.3.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan terhadap alat ukur yang digunakan dalam mendapatkan data penelitian. Uji validitas merupakan suatu alat pengujian terhadap alat ukur tentang ketepatannya atau keandalannya untuk mengukur apa yang semestinya akan diukur. Dengan kata lain pengujian ini untuk mensahkan alat ukur sehingga dapat meyakinkan bahwa alat ukur tersebut secara tepat mengukur indikator objek yang semestinya diukur. Kesahihan ini penting sebab jika data diukur dengan alat ukur yang tidak sah kemungkinan data menjadi bias dan akan menyebabkan kesimpulan yang keliru.

Angket penelitian ini sudah sering digunakan oleh peneliti-peneliti terdahulu, namun agar tidak meragukan keandalannya dilakukan pengujian kembali. Pengujian terhadap validitas angket, telah dilaksanakan pada data uji coba. Teknik yang digunakan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan total skornya. Prosesing pengujian validitas menggunakan program SPSS. Karakteristik uji yang digunakan untuk menentukan satu item dinyatakan valid atau tidak valid adalah dengan membandingkan antara r hitung (*Corrected item - Total correlation*) dengan r tabel. Jika r hitung lebih besar dari pada r tabel dan positif maka item tersebut dinyatakan valid (Imam Ghojali 2001:132). Untuk mengetahui besarnya r tabel dalam uji validitas ini, digunakan $\alpha = 0,05$ dan df (*degree of freedom*) = $n - k$. Dan jumlah n yang digunakan adalah 30 orang responden di luar sampel penelitian. Sedangkan k adalah jumlah variabel yang dikorelasikan. Jika $n = 30$ dan $k = 2$, sedangkan $\alpha = 0,05$ maka nilai r tabel dapat dilihat dalam tabel *r Product Moment*, sebesar 0,306.

Berdasarkan karakteristik tersebut di atas, dan hasil analisis sebagaimana tertulis dalam tabel 4.6, ternyata bahwa r hitung (*Corrected item-Total Correlation*) dari keseluruhan item masing-masing variabel menunjukkan angka lebih besar dari r tabel (0,306). Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa keseluruhan item alat ukur adalah valid (sahih). Untuk jelasnya besarnya nilai r hitung dinyatakan dalam rentang interval antara r terkecil dan r terbesar dari masing-masing variabel pada tabel berikut. Rentang interval tersebut menyatakan bahwa besarnya nilai r hitung dari masing-masing item (butir) pada variabel yang diuji terletak antara nilai r yang terkecil dan nilai r yang terbesar.

Tabel 4.6
Rekab Hasil Uji Validitas

No	Variabel Penelitian	Jumlah butir/ Item	Interval r hitung
1	Nilai budaya individualitas (X1)	4	0,3397-0,5395
2	Nilai budaya senjang kekuasaan (X2)	3	0,5533-0,6359
3	Nilai budaya menghindar ketidakpastian (X3)	3	0,5855-0,6782
4	Nilai budaya maskulinitas (X4)	4	0,6094-0,7776
5	Sikap komitmen organisasional(Y1)	4	0,3474-0,6927
6	Sikap kepuasan kerja(Y2)	20	0,3828-0,8181

Sumber : Out put SPSS (Lampiran 3)

4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi alat ukur dalam mengungkapkan gejala-gejala yang sama dari objek yang diukur ulang pada waktu yang berlainan. Suatu alat ukur (angket) dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan yang sama, konsisten

atau stabil dalam waktu yang berbeda atau dari waktu ke waktu. Imam Ghazali (2001:140) mengemukakan dua cara pengukuran reliabilitas yaitu:

Pertama: Repeated measure atau pengukuran ulang. Dalam cara ini seseorang disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, kemudian dilihat konsistensi jawabannya terhadap pertanyaan tersebut. Apabila antara jawaban pertama dan kedua dari pertanyaan yang sama tidak berbeda maka dapat dikatakan alat pengukuran tersebut reliabel.

Kedua: One shot, atau pengukuran dilakukan sekali saja. Pengukuran yang demikian membandingkan antara hasil jawaban dari pertanyaan atau alat ukur tersebut. Pengujian reliabilitas model ini dapat menggunakan fasilitas program SPSS dengan uji statistik cronbach alpha (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila nilai cronbach alpha lebih besar dari 0,60. (Nunnally dalam Imam Ghazali 2001).

Uji reliabilitas alat ukur pada penelitian ini menggunakan cara one shot dengan statistik cronbach alpha. Hasil yang diperoleh dapat dilihat pada tabel 4.7, dan ternyata nilai cronbach alpha dari keseluruhan variabel lebih besar dari 0,6. Dengan demikian berarti alat ukur pada penelitian ini dalam kategori reliabel.

Tabel. 4.7
Rekab Cronbach Alpha Uji Reliabilitas

No	Nama Variabel (Notasi)	Jumlah Butir	Cronbach alpha(α)	Keterangan
1	Nilai budaya individualitas (X1)	4	0,6659	Reliabel
2	Nilai budaya senjang kekuasaan (X2)	3	0,7627	Reliabel
3	Nilai budaya menghindari ketidakpastian (X3)	3	0,7736	Reliabel
4	Nilai budaya maskulinitas (X4)	4	0,8293	Reliabel
5	Sikap komitmen organisasional(Y1)	4	0,7098	Reliabel
6	Sikap kepuasan kerja(Y2)	20	0,9170	Reliabel

Sumber: Rekap out-put SPSS (lampiran 3)

4.3.2. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kondisi data yang digunakan dalam penelitian. Hal ini dilakukan agar diperoleh model analisis yang tepat. Analisis regresi linier mensyaratkan uji asumsi terhadap data. Adapun uji tersebut meliputi : Uji multikolenieritas dengan teknik matrik kerelasi antara variabel-variabel bebas, Uji heteroskadatisitas menggunakan grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID), Uji Normalitas menggunakan skater plot.

4.3.2.1. Uji Multikolenieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat atau tidak hubungan yang kuat antara variabel-variabel bebasnya. Deteksi terhadap multikolenieritas dapat dilakukan dengan memperhatikan indikasinya, antara lain; Jika dalam matrik korelasi antar variabel-variabel bebas terdapat nilai r di atas 0,90, maka dicurigai terdapatnya penyakit multikoleniaritas. Setelah dilakukan pengujian terhadap data penelitian, ternyata bahwa nilai korelasi (r) dari keseluruhan hubungan antara varaibel-variabel bebas $< 0,90$. Dengan demikian berarti estimasi regresi tidak terjadi multikolenieritas. Lebih jelasnya nilai koefisien korelasi antara varibel-variabel bebas dalam model ini dapat dilihat dalam tabel matrik berikut.

Tabel 4.8
Korelasi Antara Variabel Bebas

Variabel	X4	X3	X2	X1
X4		-0,005	-0,217	-0,294
X3	-0,005		0,207	0,088
X2	-0,217	0,207		-0,192
X1	-0,294	0,088	-0,192	

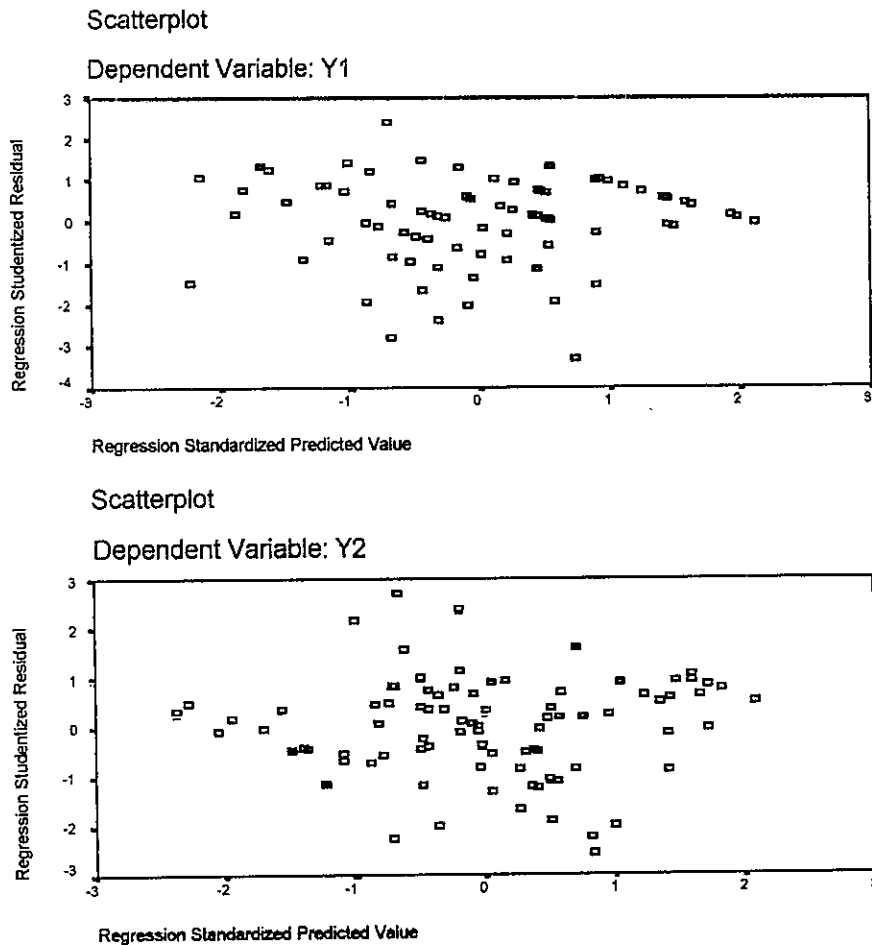
Sumber: Out-put SPSS (Lampiran.5)

4.3.2.2. Uji Heteroskadatisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi adanya ketidaksamaan variance residual suatu pengamatan kepengamatan lainnya. Jika variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya tidak tetap maka diduga terdapat masalah heteroskadatisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi masalah hiteroskadatisitas. Dalam penelitian ini digunakan model grafik plot antara nilai prediksi variabel bebas (ZPRED) dan residualnya (SRESID). Keriteria uji yang ditentukan, jika ada pola tertentu dan teratur dari grafik skater plot maka dalam model regresi diduga terdapat heteroskadatisitas. Oleh kerana model regresi penelitian ini dalam dua model, yaitu estimasi terhadap variabel terikat Y_1 dan estimasi terhadap variabel terikat Y_2 . Dengan demikian terdapat dua grafik skater plot hasil uji Heteroskadatisitas. Setelah dilakulan pengujian, hasil pengujian sebagaimana ditunjukkan dalam out-put SPSS pada gambar 4.1. Dari gambar tersebut ternyata kedua grafik skater plot memperlihatkan banwa titik dalam grafik menyebar dengan tidak beraturan dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam

kedua model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas. Jelasnya dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut:

Gambar 4.1
Grafik Plot Hasil Uji Heteroskedastisitas



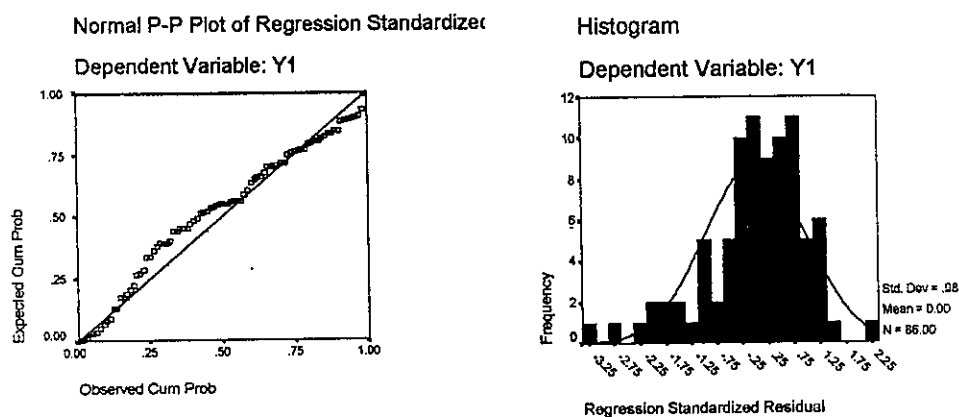
4.3.2.3. Uji Normalitas

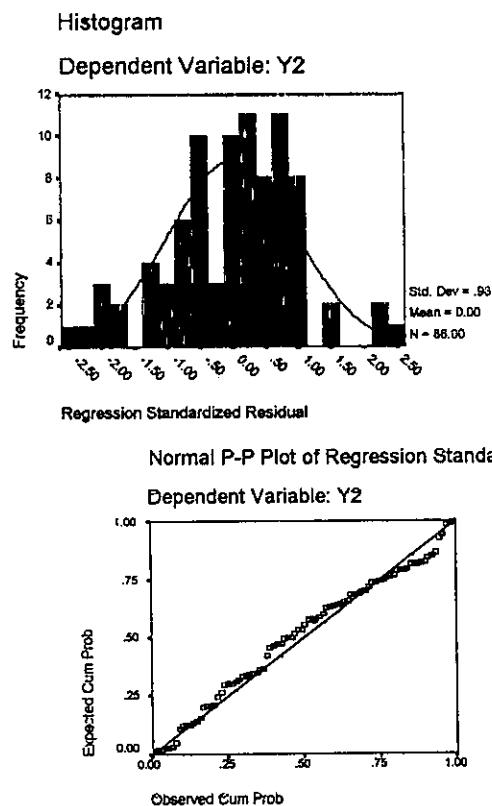
Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah data dalam model regresi antara variabel bebas dan variabel terikat keduanya berdistribusi normal atau tidak normal. Model data yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk melihat data berdistribusi normal dapat dengan memperhatikan histogram distribusi atau lebih jelasnya dengan memperhatikan normal probability

plot pada scatter plot distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal. Jika data menyebar di sekitar garis dan mengikuti garis diagonal, atau grafik histogram membentuk pola distribusi normal, maka data tersebut memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.2. sebagai berikut adalah grafik histogram dan scatter plot, merupakan hasil uji normalitas data pada model regresi penelitian ini. Uji normalitas tersebut dilakukan terhadap kedua model regresi yaitu regresi estimasi terhadap variabel Y_1 dan estimasi regresi terhadap variabel Y_2 . Dari gambar tersebut memperlihatkan bahwa sebaran data dari kedua model regresi mendekati garis diagonal normalitas dan pada grafik histogram mendekati bentuk pola distribusi normal. Dengan demikian berarti bahwa model penelitian ini berdistribusi normal. Untuk jelasnya ditunjukkan dalam gambar berikut:

Gambar 4.2.
Grafik scatter plot Uji Normalitas





4.4. Analisis Deskriptif Data Variabel Penelitian

Deskriptif variabel penelitian dimaksud untuk menggambarkan tentang kondisi aktual responden dalam menjawab pertanyaan penelitian terhadap masing-masing variabel penelitian. Gambaran jawaban responden tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.9
Deskripsi Data Variabel Penelitian

No	Nama Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Aktual	Mean	SD
1	Budaya Individualitas (X1)	1-5	3,0-5,0	4,0116	0,5144
2	Budaya Senjang Kekuasaan (X2)	1-5	1,33-5,0	3,1274	0,7552
3	Budaya Menghindar Ketidakpastian (X3)	1-5	1,33-5,0	2,8566	0,9352
4	Budaya Maskulinitas (X4)	1-5	2,25-5,0	3,8692	0,6321
5	Sikap Komitmen Organisasional (Y1)	1-5	3,00-5,0	4,3081	0,5155
6	Sikap Kepuasan Kerja (Y2)	1-5	2,70-4,85	3,859	0,5411

Sumber: Out-put SPSS (lampiran.4)

4.5. Analisis Persamaan Regresi dan Uji Hipotesis.

4.5.1. Analisis Persamaan Regresi

Berdasarkan uji asumsi data yang telah dilakukan, diketahui bahwa dua model regresi tidak terdapat multikolinieritas atau tidak terjadi saling berhubungan secara signifikan antara variabel bebas. Selain itu pula bahwa model regresi penelitian ini tidak terdapat heteroskedastisitas. Artinya bahwa data observasi tidak membentuk pola tertentu yang teratur atau variance residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap dan tidak terjadi perbedaan variance. Selanjutnya dalam model regresi penelitian ini uji normalitas membuktikan bahwa data dari variabel bebas dan variabel terikat berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan dalam grafik histogram dan grafik scatter plot bahwa data mengikuti pola distribusi normal yang menyebar disekitar garis normalitas.

Dari keseluruhan uji asumsi data yang telah dilakukan, ternyata asumsi data penelitian memenuhi persyaratan untuk menggunakan persamaan regresi. Model persamaan regresi tersebut dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y_1 = 11,561 + 0,350 X_1 + 0,238 X_2 - 0,231 X_3 - 0,0122 X_4$$

$$Y_2 = 47,988 + 2,151 X_1 + 0,861 X_2 - 1,330 X_3 - 0,137 X_4$$

Pada persamaan pertama, tercatat nilai Constanta=11,561, koefisien variabel X1= 0,350, koefisien variabel X2=0,238, koefisien variabel X3=-0,231 dan koefisien variabel X4=-0,0122. Dan pada persamaan kedua, tercatat nilai konstanta =47,988, koefisien variabel X1=2,151, koefisien variabel X2=0,861, koefisien variabel X3=-1,330 dan koefisien variabel X4=-0,137. Nilai koefisien

variabel tersebut menunjukkan besar dan arah dari pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Tanda positif menggambarkan pengaruh searah, sementara tanda negatif menunjukkan arah yang saling berlawanan atau terjadinya penurunan nilai estimasi sebesar koefisiennya. Nilai konstanta 11,561 dan 47,988 dalam persamaan ini, menjelaskan bahwa dalam kondisi tidak adanya pengaruh dari variabel bebas, besarnya variasi Y_1 adalah 11,561 dan besarnya variasi Y_2 adalah 47,988. Besarnya nilai koefisien X_1 dan X_2 menjelaskan bahwa dengan kenaikan nilai dimensi individualitas dan nilai dimensi budaya senjang kuasa akan mempengaruhi secara positif terhadap sikap komitmen dan kepuasan kerja karyawan sebesar koefisiennya. Dengan demikian berarti bahwa dari persamaan di atas menjelaskan kenaikan variabel budaya individualitas dan senjang kuasa akan mempengaruhi kenaikan variasi nilai variabel komitmen organisasional sebesar 0,350 dan 0,238 dan juga mempengaruhi kenaikan variasi variabel kepuasan kerja sebesar 2,15 dan 0,861. Sebaliknya besarnya nilai koefisien X_3 dan X_4 menjelaskan bahwa pengaruh nilai dimensi budaya menghindari ketidakpastian dan nilai dimensi budaya maskulinitas akan berpengaruh negatif terhadap sikap komitmen organisasional karyawan, sebesar $-0,231$ dan $-0,0122$. Disamping itu juga mempengaruhi sikap kepuasan kerja karyawan sebesar $-1,330$ dan $-0,137$. Atau dengan kata lain bahwa kenaikan nilai dimensi budaya menghindari dari ketidakpastian dan nilai dimensi maskulinitas potensial berpengaruh menurunkan sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan sebesar koefisiennya. Keberartian besarnya pengaruh dari masing-

masing variabel bebas terhadap variabel terikat dalam analisis regresi penelitian ini akan dibahas dalam analisis uji t pada bahasan uji hipotesis.

Selanjutnya nilai R (koefisien korelasi) hasil analisis data pada persamaan regresi dalam estimasi terhadap variabel Y_1 dan Y_2 dapat terlihat dalam tabel berikut:

Tabel.4.10
Hasil Analisis Koefisien Korelasi dan Determinasi

Variabel Estimasi	Nilai R	Nilai R^2	Nilai Adjusted R^2
Komitmen Organisional (Y_1)	0,642	0,412	0,383
Kepuasan Kerja (Y_2)	0,651	0,424	0,396

Sumber : Out-put SPSS (Lampiran 6)

Koefisien korelasi(R) menunjukkan kuatnya hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas, sedangkan koefisien determinasi square (R^2) dan (Adjusted R^2) menunjukkan besarnya variasi pada variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Adjusted R^2 biasanya yang utama digunakan dalam model analisis regresi multi variat. Penggunaan koefisien determinasi (Adjusted R^2) lebih menggambarkan fleksibilitas estimasi.

Dalam persamaan regresi estimasi terhadap variabel Y_1 , kuatnya hubungan antara sikap komitmen organisasional karyawan terhadap nilai dimensi budaya (individualitas, senjang kekuasaan, unceertainty avodance dan maskulinitas) ditunjukkan dengan besarnya nilai 0,642. Dan besarnya nilai koefisien Adjusted $R^2 = 0,383$, menjelaskan variasi nilai pada sikap komitmen organisasional karyawan adalah 38,3 % dipengaruhi oleh variabel nilai dimensi budaya. Selebihnya 61,7 % disebabkan oleh faktor lain diluar model persamaan

penelitian. Sedangkan pada estimasi regresi terhadap variabel Y_2 , diperoleh nilai koefisien R sebesar 0,651. Besarnya nilai tersebut menunjukkan kuatnya hubungan antara nilai dimensi budaya (individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas) terhadap sikap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya besarnya nilai koefisien determinasi Adjusted $R^2 = 0,396$, menjelaskan bahwa variasi nilai pada sikap kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh pengaruh variabel dimensi nilai budaya sebesar 39,9 %, dan selebihnya dipengaruhi oleh faktor lain sebesar 60,4 % diluar model penelitian ini.

Nilai Adjusted R^2 dari dua persamaan regresi dalam penelitian ini dapat dikategorikan kecil, namun apakah nilai-nilai tersebut cukup berarti perlu dilakukan pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F.

4.4.2. Uji Hipoitesis

4.4.2.1. Uji Hipotesis Mayor

Dimaksud dengan uji hipotesis mayor dalam penelitian ini adalah melakukan pengujian hipotesis statistik secara simultan atau bersama atas pengaruh antara keseluruhan variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian ini menggunakan Uji F dengan kriteria uji, tidak dapat menerima H_0 jika nilai F hitung $>$ F tabel atau jika nilai taraf signifikansi/ nilai probabilitas (p) dari output SPSS pada analisis Uji F menunjukkan angka lebih kecil dari 0,05.

Proses perhitungan statistik dengan menggunakan SPSS pada penelitian ini telah diperoleh nilai F hitung dan tarap probabilitas (signifikansi), dalam tabel 4.11 berikut:

Tabel 4.11
Rekab Hasil Uji F

Estimasi terhadap variabel	Nilai F hitung	Signifikansi (p)
Y_1	14,167	0,000
Y_2	14,913	0,000

Sumber: Out-put SPSS (Lampiran 6)

Untuk keperluan pengujian hipotesis mayor tersebut dilakukan prosedur sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis I

Hipotesis penelitian : Budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas berpengaruh secara signifikan terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Hipotesis statistik :

Ho : Budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Ha : Budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan berpengaruh secara signifikan terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Estimasi regresi terhadap variabel Y_1 , diperoleh nilai $F=14,167$ dan nilai probability (signifikansi)= 0.00. Dengan kriteria uji, Ho tidak dapat diterima

jika $p < 0,05$ atau $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikansi 95 %. Maka hasil uji terhadap H_0 dinyatakan tidak dapat diterima sebab $p < 0,05$ dan $F_{\text{hitung}} 14,167 > F_{\text{tabel}} 2,53$ pada $\alpha = 0,05$. Dengan demikian maka, H_a diterima dan dapat dinyatakan bahwa secara bersama-sama variabel nilai budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas memiliki keberartian mempengaruhi sikap komitmen organisasional karyawan. Temuan penelitian ini berkenaan dan memperkuat teori perilaku yang dikemukakan oleh Alder (1992) yang menjelaskan tentang orientasi kultur bahwa antara budaya, nilai-nilai dan sikap perilaku adalah saling mempengaruhi. Hal ini sejalan pula dengan pendapat Emil Bachtiar (1996), mengemukakan bahwa fungsi budaya berdasarkan para pendukung (anggota organisasi) adalah kunci mencapai komitmen. Smircich (1983), mengemukakan bahwa budaya sebagai keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi berfungsi penting dalam membangun komitmen. Kemudian temuan ini mendukung temuan terdahulu yang dilakukan oleh Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabarata (1995) dan Geletkanycz yang menjelaskan bahwa beberapa nilai dimensi budaya berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

2. Uji Hipotesis II

Hipotesis penelitian : Budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas berpengaruh secara signifikan terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis statistik :

Ho : Budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Ha : Budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas berpengaruh secara signifikan terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Estimasi regresi terhadap variabel Y_2 , diperoleh nilai $F=14,913$ dan nilai probability (signifikansi)= 0,00. Dengan kriteria uji, Ho tidak dapat di terima jika $p<0,05$ atau $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ pada taraf signifikansi 95 %. Maka hasil Uji terhadap Ho dinyatakan tidak dapat diterima sebab $p<0,05$ dan $F \text{ hitung } 14,167 > F \text{ tabel } 2,53$ pada $\alpha =0,05$. Dengan demikian maka Ha diterima dan dapat dinyatakan bahwa secara bersama-sama variabel nilai budaya individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas memiliki keberartian mempengaruhi sikap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini berkenaan dan memperkuat teori perilaku dikemukakan oleh Alder (1992) yang menjelaskan tentang orientasi kultur bahwa antara budaya, nilai-nilai dan sikap perilaku adalah saling mempengaruhi. Kenyataan penelitian ini juga berkenaan dengan pendapat Luthans (1995), menjelaskan bahwa hubungan antara budaya dengan kepuasan sangat tinggi. Selain itu bahwa hasil penelitian Koberg dan Dhusmir (1987), Noor Arifin (2000), menjelaskan bahwa terdapat hubungan pengaruh antara budaya dengan kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian oleh Nurhajanti Ma'mun Bisma Dewbarata (1995), yang menyatakan bahwa secara linier keempat dimensi nilai budaya tidak dapat

dibuktikan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun diakui bahwa bukan berarti antara variabel tidak ada hubungan, sebab bisa saja kegagalan pembuktian pengaruh tersebut karena persoalan analisis yang berhubungan dengan data atau mungkin karena ada variabel lain yang tidak terdeteksi.

4.4.2.2. Uji Hipotesis Minor

Berdasarkan uji F di atas telah menjelaskan bahwa secara bersama-sama dimensi-dimensi nilai budaya signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan. Namun apakah secara parsial masing-masing dimensi berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan, berikut dilakukan pengujian hipotesis minor dengan analisis uji t. Uji hipotesis minor dimaksud dalam penelitian ini adalah menguji hipotesis pengaruh antara dimensi dari masing-masing nilai budaya (individualitas, senjang kekuasaan, menghindar ketidakpastian dan maskulinitas) terhadap sikap kerja karyawan (sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja) Uji hipotesis minor dalam penelitian ini dilakukan terhadap hipotesis statistik dengan kriteria uji sebagai berikut: "Tidak dapat menerima H_0 , jika taraf probabilitas $< 0,05$ atau jika t hitung $> t$ tabel dengan signifikansi 95 %."

Data tabel 4.10 berikut adalah nilai t hitung dan taraf probabilitas (signifikansi) hasil analisis regresi.

Tabel. 4.12
 Nilai t hitung dan Tarap Probabilitas/Signifikansi (p)

Variabel terikat	Variabel bebas	Nilai t hitung	Tarap Signifikansi(p)
Y ₁	Constanta	6,613	0,000
	X1	3,714	0,000
	X2	2,789	0,007
	X3	-3,559	0,001
	X4	-0,160	0,873
Y ₂	Constanta	5,286	0,000
	X1	4,401	0,000
	X2	1,946	0,055
	X3	-3,949	0,000
	X4	-0,346	0,730

Sumber : Uot-put SPSS (Lampiran 6)

Untuk dapat menjelaskan hasil uji hipotesis ditempuh prosedur sebagai berikut:

1. Uji Hipotesis I

Hipotesis penelitian : Nilai budaya individualitas berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan .

Hipotesis penelitian tersebut menjadi hipotesis statistik :

Ho : Nilai budaya individualitas tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan .

Ha : Nilai budaya individualitas signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Hasil analisis diperoleh t hitung =3,714 dan p=0,000. Dengan kriteria uji, Ho tidak dapat di terima jika $p < 0,05$ atau t hitung > t tabel pada taraf signifikansi 95 %. Maka hasil Uji terhadap Ho dinyatakan tidak dapat diterima

sebab $p < 0,05$ dan t hitung $3,714 > t$ tabel $1,98$ pada $\alpha = 0,05$. Dari hasil uji tersebut maka H_a diterima dan berarti bahwa nilai budaya individualitas signifikan dan positif berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional kerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Kenyataan ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1996) yang menyatakan bahwa nilai individualitas tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Perbedaan ini dimungkinkan sebab perbedaan karakteristik lingkungan sosial dari organisasi. Jika dalam lingkungan kualitas nilai individualitasnya rendah, maka kecenderungan karakteristik anggotanya bersifat kolektifitas. Perbedaan karakteristik inilah dimungkinkan terjadinya perbedaan hasil dalam memprediksi sikap komitmen karyawan terhadap organisasi. Walaupun tidak mendukung hasil penelitian Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabrata, namun hasil uji ini memperkuat terhadap hasil penelitian yang dilakukan oleh Geletkanycz (1997) yang menjelaskan bahwa Nilai Budaya Individualitas berhubungan secara positif terhadap komitmen status quo.

2. Uji Hipotesis II

Hipotesis penelitian : Nilai senjang kekuasaan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan .

Hipotesis Penelitian tersebut menjadi hipotesis statistik:

H_0 : Nilai budaya senjang kekuasaan tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Ha : Nilai budaya senjang kekuasaan signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Hasil analisis diperoleh t hitung = 2,789 dengan $p=0,007$. Dengan kriteria uji, H_0 tidak dapat diterima jika $p < 0,05$ atau t hitung $> t$ tabel pada taraf signifikansi 95 %. Maka hasil Uji terhadap H_0 dinyatakan tidak dapat diterima sebab $p=0,007 < 0,05$ dan t hitung 3,714 $> t$ tabel 1,98 pada $\alpha = 0,05$. Kenyataan ini menunjukkan H_a diterima dan berarti bahwa nilai budaya senjang kekuasaan signifikan dan positif berpengaruh terhadap sikap komitmen karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Hasil pembuktian ini telah mendukung terhadap penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995), yang mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara nilai budaya senjang kuasa dengan sikap komitmen organisasional karyawan. Selain itu pula selaras dengan hasil temuan Geletkanycz (1997) yang menjelaskan bahwa antara nilai senjang kuasa berhubungan positif dan signifikan dengan komitmen status quo.

3. Uji Hipotesis III

Hipotesis penelitian : Nilai budaya menghindar ketidakpastian berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan .

Hipotesis penelitian tersebut menjadi hipotesis statistik:

H_0 : Nilai budaya menghindar ketidakpastian tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional.

Ha : Nilai budaya menghindar ketidakpastian signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Hasil analisis diperoleh t hitung $= -3,559$ dengan $p = 0,001$. Dengan kriteria uji, H_0 tidak dapat diterima jika $p < 0,05$ atau t hitung $> t$ tabel pada taraf signifikansi 95 %. Maka H_0 dinyatakan tidak dapat diterima sebab $p = 0,001 < 0,05$ dan t hitung $-3,559 > t$ tabel $-1,98$ pada $\alpha = 0,05$. Berdasarkan uji hipotesis tersebut di atas maka H_a diterima, dan berarti regresi hubungan pengaruh antara variabel nilai budaya menghindar ketidakpastian terhadap sikap komitmen organisasional karyawan terbukti signifikan. Namun kerana pengaruh yang ditimbulkan bernilai negatif, berarti antara variabel nilai menghindar ketidakpastian terhadap sikap komitmen organisasional berbanding terbalik. Dengan demikian pengaruh nilai budaya menghindar ketidakpastian akan mengakibatkan penurunan sikap komitmen organisasional karyawan. Kenyataan ini kurang berkenaan dengan hasil temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995) yang menjelaskan bahwa antara nilai menghindar ketidakpastian berpengaruh positif terhadap sikap komitmen organisasional karyawan. Perbedaan temuan penelitian ini, mungkin kerana faktor objek penelitian yang sebagian besar bersetatus akademisi yang berprofesi sebagai dosen. Dalam status ini bahwa dosen memiliki karakteristik kemandirian dalam hal bersikap. Oleh kerana itu tidak menutup kemungkinan dalam kondisi tertentu dosen akan lebih bersikap reaktif terhadap suasana lingkungan kerjanya. Mereka bebas memilih banyak alternatif sehingga dapat pula menyebabkan mereka bersikap tidak komitmen terhadap organisasi. Hal ini

telah dijelaskan oleh Puspa dkk (1999) dalam penelitiannya terhadap para akademisi dan profesi Dokter. Beliau mengemukakan bahwa dalam situasi organisasi yang lingkungan pengendaliannya ketat maka akan berpengaruh negatif terhadap sikap kepuasan kerja dan kinerja. Dalam kondisi ini bahwa para dosen jika dikekang atau mungkin kebebasannya terganggu, maka dimungkinkan menurunnya sikap komitmen terhadap organisasi. Kenyataan adanya pengaruh negatif antara nilai budaya menghindar ketidakpastian terhadap komitmen, telah dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Geletkanycz (1997). Beliau menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara nilai budaya menghindar ketidakpastian terhadap komitmen status quo eksekutif.

4. Uji Hipotesis IV

Hipotesis penelitian : Nilai budaya maskulinitas berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan

Hipotesis penelitian tersebut menjadi hipotesis statistik:

Ho : Nilai budaya maskulinitas tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Ha : Nilai budaya maskulinitas signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.

Hasil analisis diperoleh t hitung = -0,160 dengan p=0,873. Dengan kriteria uji, Ho tidak dapat diterima jika $p < 0,05$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ pada taraf signifikansi 95 %. Maka Ho dinyatakan dapat diterima sebab $p = 0,873 > 0,05$ dan $t \text{ hitung} -0,160 < t \text{ tabel} 1,98$ pada $\alpha = 0,05$. Berdasarkan uji hipotesis tersebut di

atas membuktikan bahwa H_0 diterima dan H_a tidak diterima, berarti bahwa antara variabel nilai budaya maskulinitas tidak cukup mempengaruhi komitmen organisasional karyawan. Kenyataan ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995), bahwa pengaruh antara variabel nilai budaya maskulinitas terhadap komitmen organisasional tidak signifikan. Dalam penjelasan penelitian tersebut dikemukakan bahwa sikap maskulinitas karyawan pada Direktorat Produksi IPTN relatif rendah, sehingga kecenderungan kehidupan lingkungan kerja lebih bersifat femininitas. Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Geletkanycz (1997) yang menjelaskan bahwa hubungan antara nilai maskulinitas dengan komitmen eksekutif tidak signifikan atau tidak cukup berarti.

5. Uji Hipotesis V

Hipotesis penelitian : Nilai budaya individualitas berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan .

Hipotesis Penelitian tersebut menjadi hipotesis statistik :

H_0 : Nilai budaya individualitas tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan .

H_a : Nilai budaya individualitas signifikan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Hasil analisis diperoleh t hitung =4,401 dengan $p=0,000$. Dengan kriteria uji, H_0 tidak dapat di terima jika $p < 0,05$ atau t hitung > t tabel pada taraf

signifikansi 95 %. Maka hasil Uji terhadap H_0 dinyatakan tidak dapat diterima sebab $t_{hitung} > t_{tabel}$ $4,401 > 1,98$. Dari hasil uji tersebut maka H_a diterima dan berarti bahwa nilai budaya individualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap sikap kepuasan kerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Kenyataan ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995) yang menyatakan bahwa nilai individualitas tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di lingkungan Direktorat Produksi IPTN Bandung. Perbedaan ini dimungkinkan sebab perbedaan karakteristik lingkungan sosial dari organisasi. Jika dalam lingkungan kualitas nilai individualitasnya rendah, maka kecenderungan karakteristik anggotanya bersifat kolektifitas. Perbedaan karakteristik inilah dimungkinkan terjadinya perbedaan hasil dalam memprediksi sikap kepuasan kerja karyawan, sehingga dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya.

6. Uji Hipotesis VI

Hipotesis penelitian : Nilai budaya senjang kekuasaan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis penelitian tersebut menjadi hipotesis statistik:

H_0 : Nilai budaya senjang kekuasaan tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

H_a : Nilai budaya senjang kekuasaan signifikan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Hasil analisis diperoleh t hitung =1,946 dengan $p=0,055$.

Dengan kriteria uji, H_0 tidak dapat diterima jika $p < 0,05$ atau t hitung $> t$ tabel pada taraf signifikansi 95 %. Maka hasil Uji terhadap H_0 dinyatakan dapat diterima karena $p=0,055 > 0,05$ dan t hitung $1,946 < t$ tabel 1,98. Kenyataan hasil uji ini menunjukkan bahwa H_a tidak dapat diterima. Dan berarti bahwa nilai budaya senjang kekuasaan tidak cukup berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Hasil pembuktian ini telah mendukung terhadap penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995), yang mengemukakan bahwa hubungan antara nilai budaya senjang kekuasaan terhadap sikap kepuasan kerja karyawan tidak signifikan. Selanjutnya dijelaskan bahwa tidak signifikan pengaruh tersebut kemungkinan antara dua variabel tidak linier. Dengan demikian hubungan pengaruh antara dua variabel kurang berarti.

Model dalam penelitian ini, telah memenuhi persyaratan regresi linier. Jadi tidak signifikan hubungan antara variabel nilai senjang kuasa dengan sikap kepuasan kerja bukan kesalahan model regresi. Melainkan, mungkin karena faktor nilai dimensi budaya lain yang lebih dominan berpengaruh atau karena faktor di luar faktor nilai budaya sebagai variabel alternatif.

7. Uji Hipotesis VII

Hipotesis penelitian: Nilai budaya menghindar ketidakpastian berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan

Hipotesis penelitian tersebut menjadi hipotesis statistik:

Ho : Nilai budaya menghindar ketidakpastian tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Ha : Nilai budaya menghindar ketidakpastian berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Hasil analisis diperoleh t hitung $=-3,949$ dengan $p=0,000$.

Dengan kriteria uji, Ho tidak dapat diterima jika $p<0,05$ atau $t \text{ hitung}>t \text{ tabel}$ pada taraf signifikansi 95 %. Maka hasil uji terhadap Ho dinyatakan tidak diterima karena $p=0,000<0,05$ dan $t \text{ hitung } -3,949>t \text{ tabel } -1,98$.

Berdasarkan uji hipotesis tersebut di atas menunjukkan Ha diterima dan berarti regresi hubungan pengaruh antara variabel nilai budaya menghindar ketidakpastian terhadap sikap kepuasan kerja karyawan terbukti signifikan, namun oleh karena pengaruh yang ditimbulkan bernilai negatif, berarti antara variabel menghindar ketidakpastian terhadap kepuasan kerja berbanding terbalik. Dengan ini berarti pengaruh nilai budaya menghindar ketidakpastian akan mengakibatkan penurunan sikap kepuasan kerja karyawan. Kenyataan ini kurang berkenaan dengan hasil temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995) yang menjelaskan bahwa antara nilai budaya menghindar ketidakpastian tidak signifikan terhadap sikap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan temuan penelitian ini mungkin karena faktor objek penelitian yang sebagian besar berstatus akademisi berprofesi sebagai dosen. Dosen memiliki karakteristik kemandirian dalam hal bersikap, oleh karena itu tidak menutup kemungkinan mereka akan lebih bersikap reaktif terhadap suasana lingkungan kerjanya. Mereka bebas memilih banyak alternatif

sehingga dimungkinkan cepat timbulnya rasa ketidakpuasan kerja. Hal ini dapat dibenarkan karena sejalan dengan temuan Puspa dkk (1999), dalam penelitiannya terhadap para akademisi dan profesi dokter. Beliau menjelaskan bahwa dalam situasi organisasi yang lingkungan pengendaliannya ketat akan berpengaruh negatif terhadap sikap kepuasan kerja dan kinerja. Ini berarti para dosen jika terlalu dikekang oleh para manajemen atau karena kondisi lingkungan kurang mendukung terhadap aktipitasnya, maka dapat menurunkan rasa kepuasannya terhadap situasi dan kondisi di lingkungan organisasi.

8.Uji Hipotesis VIII

Hipotesis penelitian : Nilai budaya maskulinitas berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan

Hipotesis penelitian tersebut menjadi hipotesis statistik:

Ho : Nilai budaya maskulinitas tidak berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan

Ha : Nilai budaya maskulinitas berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Hasil analisis diperoleh t hitung =-0,346 dengan p=0,730.

Dengan kriteria uji, Ho tidak dapat diterima jika $p < 0,05$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ pada taraf signifikansi 95 %. Maka hasil Uji terhadap Ho, dinyatakan diterima karena $p = 0,730 > 0,05$ dan $t \text{ hitung} -0,160 < t \text{ tabel} -1,98$.

Berdasarkan uji hipotesis tersebut di atas membuktikan bahwa Ho diterima dan Ha tidak diterima, berarti antara variabel nilai budaya maskulinitas

tidak cukup mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kenyataan ini selaras dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Nurhajanti Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995), bahwa pengaruh antara variabel nilai budaya maskulinitas terhadap kepuasan kerja tidak signifikan. Dalam penjelasan penelitian tersebut dikemukakan bahwa sikap maskulinitas karyawan pada Direktorat Produksi IPTN relatif rendah, sehingga kecenderungan kehidupan lingkungan kerja lebih bersifat femininitas

BAB V

SIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

5.1.Simpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada Bab.IV, hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1). Bahwa secara bersama-sama dimensi nilai budaya individualitas, budaya senjang kekuasaan, budaya menghindar ketidakpastian, dan budaya maskulinitas, signifikan berpengaruh positif terhadap sikap komitmen organisasional karyawan.
- 2). Bahwa secara bersama-sama dimensi nilai budaya individualitas, budaya senjang kekuasaan, budaya menghindar ketidakpastian, dan budaya maskulinitas, signifikan berpengaruh positif terhadap sikap kepuasan kerja karyawan.

Selanjutnya dalam analisis parsial bahwa antara dimensi nilai budaya dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1). Bahwa nilai budaya dimensi individualitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap sikap komitmen organisasional karyawan. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995), kenyataan ini diduga kerana faktor perbedaan karakteristik lingkungan sosial organisasi. Namun demikian bahwa hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian Geletkanycz (1997).

- 2). Bahwa nilai budaya dimensi senjang kekuasaan signifikan dan positif berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan. Kenyataan temuan ini telah mendukung terhadap temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995) dan penelitian Geletkanycz (1997).
- 3). Bahwa nilai budaya dimensi menghindari ketidakpastian berpengaruh signifikan dan negatif terhadap sikap komitmen organisasional karyawan. Walaupun kurang mendukung temuan penelitian Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995), tapi mendukung temuan penelitian yang dilakukan oleh Geletkanycz (1997).
- 4). Bahwa nilai budaya dimensi maskulinitas tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional karyawan. Temuan ini selaras dengan temuan penelitian sebelumnya, baik penelitian yang dilakukan oleh Ma'mun dan Bismadewabrata (1995), maupun temuan penelitian Geletkanycz (1997).
- 5). Bahwa nilai budaya dimensi individualitas berpengaruh signifikan dan positif terhadap sikap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995). Kenyataan ini dimungkinkan kerana perbedaan karakteristik lingkungan sosial penelitian.
- 6). Bahwa nilai budaya dimensi senjang kekuasaan tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan. Kenyataan temuan ini telah mendukung terhadap temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ma'mun dan Bisma Dewabrata (1995)

- 7). Bahwa nilai budaya dimensi menghindar ketidakpastian berpengaruh signifikan dan negatif terhadap sikap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini berbeda dengan temuan Bisma Dewabrata (1995) dalam hal arah pengaruh. Perbedaan ini dimungkinkan kerana sebagian besar objek penelitan adalah dosen yang memiliki sifat kemandirian yang tinggi. Sifat tersebut akan mudah bereaksi jika terjadinya kondisi yang kurang kondusif dan tidak nyaman bagi kebebasan untuk berkarya.
- 8). Bahwa nilai budaya dimensi maskulinitas tidak signifikan berpengaruh terhadap sikap kepuasan kerja karyawan. Temuan tersebut selaras terhadap temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ma'mun dan Bismadewabrata (1995).

5.2. Implikasi Kebijakan Manajerial

Memperhatikan temuan-temuan dari penelitian ini agar lebih besarnya manfaat pengaruh nilai dimensi budaya terhadap sikap kerja karyawan pada Universitas Muhammadiyah Bengkulu maka peneliti perlu memberikan saran-saran sebagai berikut:

Kerena dimensi nilai budaya individualitas, budaya senjang kekuasaan, budaya menghindar ketidakpastian dan budaya maskulinitas secara bersama-sama signifikan dan positif berpengaruh terhadap sikap kerja karyawan. Maka perlu menjadi perhatian manajemen / pimpinan lembaga untuk memperhatikan nilai dimensi budaya tersebut sehingga budaya kerja yang berkembang dalam

lembaga mampu berperanan memberikan pengaruh terhadap sikap positif kerja karyawan.

Perhatian yang perlu diberikan oleh manajemen/pimpinan disesuaikan dengan peranan manfaat yang dapat diberikan dalam masing-masing dimensi nilai budaya terhadap sikap kerja karyawan. Secara substansi perhatian tersebut antara lain sebagai berikut:

1). Kerena budaya individualitas berpengaruh terhadap sikap komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan, berarti indikasi nilai individualitas seperti: Mendapat cukup waktu untuk keperluan pribadi, tempat kerja yang baik dan nyaman, hidup dalam wilayah yang dikendaki oleh karyawan, secara keseluruhan telah memberikan pengaruh yang positif terhadap sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan. Dengan keadaan yang demikian maka perlu pihak manajemen /pimpinan, memperhatikan hak-hak kehidupan pribadi karyawan agar tercipta dan terpelihara suasana kerja yang kondusif dan karyawan tetap memiliki sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan dalam kerja. Hak-hak kehidupan pribadi karyawan dimaksud seperti:

- (1). Mendapat toleransi waktu tugas untuk keperluan urusan hidup pribadi dan keluarga.
- (2). Memperoleh ketenangan dan kenyamanan dalam bekerja dengan pasilitas peralatan dan ruang kerja yang baik dan sehat.

(3). Mendapat perumahan atau tempat tinggal yang jangkauannya mudah dengan tempat kerja, atau mendapatkan fasilitas transportasi yang memudahkan ke tempat kerja.

2). Oleh karena nilai budaya senjang kekuasaan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja maka berarti bahwa penerimaan karyawan terhadap tipe-tipe kepemimpinan, menggambarkan tingkat tingginya senjang kekuasaan dalam organisasi. Senjang kekuasaan yang tinggi berpengaruh positif terhadap tingkat sikap komitmen organisasional karyawan. Untuk kondisi yang demikian perlu tetap terpelihara, artinya untuk menciptakan komitmen karyawan perlu peningkatan kesadaran karyawan terhadap nilai-nilai kesatuan, kebersamaan dan saling haraga-menghargai, mengakui hak-hak orang lain dalam pergaulan hidup organisasi. Untuk menjamin terpeliharanya keadaan ini perlu upaya pihak manajemen, secara kongkrit bahwa manajemen perlu menegakkan rasa keadilan dalam menjalankan aturan dan kebijaksanaan lembaga, seperti:

(1). Tidak adanya perbedaan perlakuan dalam menerapkan aturan terhadap karyawan.

(2). Penentuan hak dan kewajiban yang seimbang yang berlaku bagi setiap orang dalam organisasi.

(3). Sungguh-sungguh dan jujur melaksanakan aturan untuk kepentingan kesejahteraan karyawan.

3). Mengingat terdapatnya pengaruh signifikan yang negatif antara nilai budaya menghindar ketidakpastian terhadap sikap komitmen organisasional dan sikap kepuasan kerja karyawan, maka perlu menjadi perhatian bagi pihak manajemen untuk mengupayakan dilakukan tindakan mengeleminir kondisi ketidakpastian di lingkungan organisasi dengan cara antara lain :

(1). Lebih bersifat terbuka, adil dan bijaksana dalam melaksanakan kebijakan yang berlaku. Perlakuan yang demikian diharapkan dapat menghindari ketegangan-ketegangan sesama karyawan atau antara karyawan dengan manajemen. Jika frekuensi ketegangan ini meningkat (tingginya tingkat penghindaran ketidakpastian) maka dikhawatirkan akan berdampak negatif terhadap sikap komitmen atau berdampak bagi peningkatan sikap pemungkiran komitmen dan sikap ketidakpuasan karyawan dalam bekerja.

(2). Lebih bersifat demokrasi dalam menjalankan kepemimpinan, dan fungsional dalam komunikasi sehingga tidak terjadinya ketegangan dan pertentangan di lingkungan organisasi.

4). Dalam kasus Pengaruh nilai budaya maskulinitas tidak berpengaruh signifikan terhadap sikap komitmen organisasional dan kepuasan kerja, maka untuk sementara dapat diabaikan. Namun perlu di waspadai bahwa dalam kondisi tertentu kerana ada faktor lain ikut membatu mempengaruhi meningkatnya nilai-nilai maskulinitas ini dapat berakibat negatif terhadap sikap komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan. Hal ini beralasan kerana hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya koefisien negatif yang menunjukkan hubungan antara variabel tersebut walaupun tidak signifikan.

5.3.Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini terdiri dari beberapa aspek sebagai berikut:

- 1). Objek dari penelitian ini hanya karyawan Universitas Muhammadiyah Bengkulu. Jadi sifat penelitian ini kasuistik, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasi untuk kasus pada objek lain baik lembaga yang sejenis ataupun lembaga yang berbeda.
- 2). Model penelitian ini tidak dapat menjelaskan adanya kemungkinan pengaruh tidak langsung terhadap variabel terikat, sebagai akibat interaksi antara variabel pengaruh dengan salah satu variabel terikat.
- 3). Penelitian ini hanya meninjau dari sudut nilai budaya nasional yang di kembangkan oleh Hofstede (1980), sementara dalam suatu lembaga berkembang pula nilai-nilai budaya lokal yang keberadaannya tidak dapat diabaikan dalam mempengaruhi sikap kerja karyawan.
- 4). Penelitian ini hanya menganalisis pengaruh nilai budaya terhadap sikap kerja , dan tidak mengukur substansi kualitas nilai budaya atau mengidentifikasi karakteristik indek budaya yang telah terbentuk.
- 5). Sampel penelitian ini terbatas pada karyawan tetap, sehingga tidak dapat melihat perbedaan nilai dengan karyawan tidak tetap.

5.4. Saran-saran untuk peneliti yang akan datang

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian ini, maka untuk agenda penelitian yang akan datang dapat di sarankan sebagai berikut:

- 1). Agar objek penelitian lebih diperluas meliputi budaya antar lembaga, sehingga kesimpulan dapat digeneralisasi untuk menggambarkan kondisi yang lebih umum dan mendukung teori secara lebih baik.
- 2). Penelitian yang akan datang dapat menganalisis dengan metode yang lain sehingga pengaruh tidak langsung yang mempengaruhi sikap komitmen organisasional atau yang mempengaruhi sikap kepuasan kerja karyawan dapat di deteksi.
- 3). Penelitian yang akan datang dapat meneliti kembali variabel dimensi nilai budaya ini dengan menambahkan variabel nilai budaya lokal sebagai bagian yang mungkin esensi kontribusi pengaruhnya terhadap sikap kerja.
- 4). Penelitian yang akan datang dapat mengukur kualitas tingkat tinggi-rendahnya serta karakteristik indeks nilai budaya berdasarkan konsep Hopstede.
- 5). Penelitian yang akan datang dapat dilakukan pada karyawan tidak tetap sehingga dapat di ketahui secara lebih komprehenship tentang pengaruh nilai budaya terhadap sikap kerja karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- AB Susanto, 1997, **Budaya Perusahaan: Manajemen dan Persaingan Bisnis I**, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Adler, Nancy, 1992, **International Demention of Organisation Behavior**, 2nd. Ed. Wodrworth Publishing Co., Belmont California.
- Amstrong, Michael ,1992, **Human Resource Management** Kopan page. Ltd, London.
- ,1993, **Hand Book of Personal Management Practice**, 4th.Ed Kopan page Ltd. London.
- Amiluhur Soeroso, Salmat Sarwono dan Purna Putranta,2000," Prediksi Hubungan Sikap Kerja dan Prilaku Keanggotaan Organisasional Karyawan", **Jurnal Bisnis dan Ekonomi Kinerja**, Vol,4 No.1.
- Anton Dajan , 1986, **Pengantar Metode Statistik Jilid II LP3ES**, Jakarta
- Arif Budiarto, 1997, " Membangun Budaya Kualitas", **Jurnal Siasat Bisnis** Th. I. Vol. 5. Nopember. Yogyakarta.
- Budiarjo Socharjo,1999, **Perubahan Strategi dan Implikasinya pad Perkembangan Budaya Perusahaan di PT. Bank Dagang Negara (persero) Cabang Lhokseumawe Semarang. Tesis** Prog. Studi Magister Manajemen UNDIP.
- Domiri, 2001. **Pengaruh Budaya Perusahaan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen dan Kinerja Karyawan (Studi pada 5 Perusahaan Farmasi di Semarang)**. *Tesis* Magister Manajemen UNDIP.
- Ella Lubis, 1999, "Penilaian Kinerja Individu". **Usahawan** No. XII Th. XXVIII, Nopember
- Emil Bachtiar,1996, "Manajemen Budaya Perusahaan Untuk Pengendalian Organisasi", **Usahawan** No.2. Th.XXV. Februari.
- Geletkanycz, Matra A, 1997,"The Silience of Culture's Consequences, The Efects of Cultural Values on top Executive Commitment to the Status Quo", **Strategi Manajement Journal** Vol. 18:8 P.615-634.

- Gibson, J.L., J.M. Ivancevich and I.H. Donnelly, Jr. 1997, **Organizations: Behavior, Structure, Process** (9th ed) Chicago, USA: Ricard D. Irwin.
- Gujarati, Damondar, (Sumarno Zain), 1997, **Ekonomitrika Dasar**. Erlangga Jakarta.
- Gregory, K.L. 1983, "Nativ View Paradigma: "Multiple Cultures and Conplicts In Organization". **Administrative Science Quarterly**.
- Harris Philip R, 1993, **High Performance Leadership: Stratesges Formaximum Productivity**, Scott and Co., Glenview, Illinois.
- Hofstede, G, Neuijen, B., Ohvy, D.D., and Sanders, G ,1990," Measuring Organization Cultur : A Qualitative and Quantitative Studi Across twenty Cases", **Administrative Science Quarterly**.
- , 1994. **Cultures and Organizarion and its Importance for Survival**, *Harper Collins Pubshers*.
- Imam Ghozali, 2001, **Aplikasi Analisis Multivariat dengan program SPSS**, Badan Penerbit Univ. Depongoro, Semarang.
- Ida Bagus Marta, 1997, dalam Masri Singarimbun, 1987, "Penentuan Sampel" **Metode Penelitian Survey**, Jakarta.
- Keith, Devis and John, Neewtorm, 1993, **Human Behavior at. Work Ninth Wdition MC. Crow-Hill Newyork**.
- Klein, Andrew S. ,J.Masi,Ralph., Weidner II,Cken,1995, "Organization Culture, Distribution and Amount of Control and Perception of Quality", **Group & Organization Management** Vol.20.No.2,122-146.
- Koberg, C.S. and Chusmir, L.H. 1987, "Organization Culture Relation Ships With Creativity and Other Job Related Variables", **Journal Bisness Research**.
- Kotter, J.P. and Hesskett, J.L. 1992, **Coperate Culture nd Performace**, PT. Prenallindo Simon & Schuster (Asia) Pte. Ltd. The Free Press.
- Luithans, F, 1995, **Organizational Behavior** (7th ed) New York USA, MC. Grow. Hill Inc.
- Mason, Robert, Douglas A Lend, 1999, **Teknik Statistik Untuk Bisnis & Ekonomi**, Edisi Indonesia Jilid 2, Erlangga, Jakarta.

- Mayer, R.C. and F.D. Schoorm, 1992, "Predicting Participation and Production Out Comes through a Two Dimensional Model of Organization Commitment", **Academy of Manajemen Journal**, 35(3).
- Miller, L.M, 1987, **Manajemen Era Baru: Beberapa Pandangan Mengenai Budaya Perusahaan Modern, Terjemahan**. Penerbit Erlangga Jakarta.
- M Kamal, 1999, **Pengaruh Perselisihan dan Gaya Evaluasi Kinerja Anggaran Terhadap Kinerja : Tekanan Kerja, Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi**. *Tesis* UGM. Yogyakarta.
- Modway, R.T, R.M. Steers and I.W. Porter, 1979, "The Measuremen of Organizational Comitment". **Journal of Vacotional Bihavior**, 14:224-247.
- MR. Khairul Muluk, 1998, "Komunikasi Budaya Organisasi: Upaya Membangun Budaya Kuat". **Usahawan** No. 11 Th. XXVII, November.
- Muliadi Widodo, 2000, **Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Perusahaan Airminum: Studi Kasus di Semarang**, Tesis Magister Manajemen UNDIP, Semarang.
- New Strom, J.W, and K. Davis, 1993, **Organizational Cetizen ship Bihavior at Work** (9th ed) Newyork USA, Mc Grow -Hill Inc.
- Noor Arifin, 2000, **Budaya Organisasional, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kohesi Kelompok Kerja**, *Tesis* UGM. Yogyakarta.
- Nur Indrianto, 2000, " Hubungan Size dan Fungsi Kultur Organisasi Perusahaan Manufaktur d Indonesia" , **Jurnal Ekonomi dan Bisnis** Vol. 15 N0.4.
- Nurhajanti Ma'mun, Bisma Dewa Brata, 1995." Identifikasi Nilai-Nilai Budaya Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Sikap Kerja" (Kasus pada Direktorat Produksi PT. IPTN), **Forum Komunikasi Penelitian Manejemen dan Bisnis**.
- Odom, Y.R., Boxx, R.W., and Dunn, G.M. 1990, "Orgatization Culture, Comitment, Statisfaction and Cohesion", **Public Productivity and Managemen Review**. XIV, 2, Winter.
- O'Reilly III, C., Chatman, J., and Caldwell, D. 1991, " People and Organizational Culture: A Propfile Comparison Approach To Assesing Person-Organization Fit", **Academy of Manajemen Journal**.

- Ostraff, Cherry, 1992, "The Relationship Between Satisfaction, Attitudis, and Performance, an Organizationnal Level Analysis", **Journal of Applied Psychology**, Vol 77 No.6 .
- Renny Aprilliyani, 2001, **Analisis Nilai Budaya Dalam Proses Perencanaan Penganbilan Keputusan Statetik (Studi Kasus Pada Hoter Berbintang di Semarang)**. *Tesis* Magister Manajemen UNDIP.
- Reynold, P.D. 1986, "Organisational Culture as Related to Industry, Position, and Performance: Premilinary Report", **Journal of Managmrnt Studies**.
- Robins,S.P, 1989,1993,1996, **Organization Behavior : Concept, Contraversies. Application**, Engelwood Clifft, New Jerey Prentice-Hall,Inc.
- Samsu Arifin,1997, **Analisis Internalisasi Budaya Perusahaan PT. Timbal Tbk. Paska Restukturisasi**, *Laporan Intership*. Prog. Studi Magister Manajemen UGM.
- Sathe, V, 1983, "Implications Of Corporate Culture : Manager's Guide to Actions", **Orgonizotional Dynamycs**.
- Sharma, Maldan, 1997." Organization Comitment and It's Departement", **Ijir Vol. 33 No.2 Oktober**.
- Streers, RM, 1985, **Seri Manajemen : Kinerja**. PT. Erlangga, Jakarta.
- Sutrisno Hadi,1982, **Staistik II**. Yayasan Penerbit Fakultas Psikologi UGM, Yogyakarta
- Taufik, 1998, **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja Tenaga Pengajar (Dosen) Universitas Muhammdiyah Bengkulu**. *Tesis* Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Malang.
- T Sari, 1997, **Pengaruh Budaya Organissi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Studi Pada Bank BRI Yogyakarta**, Tesis Yogyakarta.
- Vanderberg,R.J, and C.E.Lance,199,. "Examine th Causal Order of Job Statisfaction and Organizational Comitment", **Journal Of Management**, 18(1):153-167
- Williams, L.J. and S.E. Anderson, 1991, "Job Statisfaction and Organization Comitment as Pridictors of Organizational Citizenship in-Role Behaviors", **Jurnal of Managemen**.