

MILIK PERPUSTAKAAN  
UNIMED

658-314  
Hub



LAPORAN PENELITIAN DANA RUTIN

**HUBUNGAN BUDAYA KANTOR JURUSAN DENGAN  
KEPUASAN KERJA DAN KREATIFITAS DOSEN  
DI UNIVERSITAS NEGERI MEDAN**

OLEH :

**ARFAN IKHSAN., SE., M.SI**  
**Drs. LA ANE, M.Si**  
**Drs. JIHEN GINTING, M.Si**  
**HERMANSYAH SEMBIRING., SE., AK**  
**NASIRWAN, SE, M.Si**

TEL. 061-4510011  
FAX. 061-4510012  
E-MAIL: unimed@unimed.ac.id  
07/046

DIBIYAI DENGAN DANA RUTIN UNIMED T.A. 2006  
SESUAI DENGAN SURAT KEPUTUSAN REKTOR UNIMED  
NO. 0305/J.39.10.3/KU/2006  
TANGGAL 14 SEPTEMBER 2006

THE  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS NEGERI MEDAN**  
OKTOBER 2006

## LAPORAN PENGESAHAN

1. a. Judul : Hubungan Budaya Kantor Jurusan Dengan  
Kepuasan Kerja dan Kreatifitas Dosen di  
Universitas Negeri Medan.
- b. Bidang Ilmu : Ekonomi
- c. Kategori Penelitian : I (Pengembangan Ilmu Pengetahuan)
2. Ketua Peneliti
- a. Nama Lengkap : Arfan Ikhsan., SE., M.Si
- b. Jenis Kelamin : Laki-laki
- c. Golongan/Pangkat dan NIP : III/b, 132304865
- d. Jabatan Fungsional : Lektor
- e. Jabatan Struktural : -
- f. Fakultas/Jurusan : Ekonomi / Akuntansi
- g. Pusat Penelitian : Lembaga Penelitian UNIMED
3. Alamat Peneliti
- a. Alamat kantor/Telp.Fax. : Jl. Willem Iskandar Pasar V Medan Telp.  
(061) 6613365 Fax. (061) 6641002
- b. Alamat RumahTelp. E-mail : Jl. Sering Gg. Bakti No. 3 Medan
4. Jumlah Anggota peneliti : 4 Orang
5. Lokasi Penelitian : Medan
6. Kerjasama dengan Institusi lain : -
7. Lama Penelitian : 6 (enam) bulan
8. Biaya yang diperlukan : Rp. 3.000.000,-
- a. Sumber dari Depdiknas : -
- b. Sumber dari lain : -
- Jumlah : (Tiga Juta Rupiah)

Mengetahui,  
Dekan PE UNIMED

  
(Drs. M. Fachry Nasution, M.Pd, M.Si)  
NIP.131 285 349

Medan, 1 Nopember 2006  
Ketua peneliti

  
(Arfan Ikhsan, SE, M.Si)  
NIP. 132 304 865

Menyetujui,  
Ketua Lembaga Penelitian UNIMED

  
(Prof. Dr. Abub Muin Sibuea, M.Pd)  
NIP. 130 935 473



## ABSTRAKSI

Penelitian ini mempelajari hubungan budaya kantor jurusan dengan kepuasan kerja dan kreatifitas dosen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan. Sampel yang diambil dikantor-kantor jurusan di Fakultas Ekonomi tidak terlalu besar, dimana ditunjukkan dari hasil yang diperoleh sebesar 32 responden.

Untuk pengukuran budaya organisasi menggunakan *organizational culture index (OCI)* yang dikembangkan Wallach (1983). OCI adalah pengukuran dari budaya organisasi yang terbagi menjadi tiga dimensi birokrasi, inovatif dan suportif. Responden dapat mengindikasikan dengan lima point skala likert dari 24 pertanyaan yang berbeda, mulai dari hirarki, prosedur, respon yang berkelanjutan dengan melihat beberapa dimensi organisasi. Kepuasan kerja menggunakan pengukuran lima skala likert dari instrumen yang dikembangkan oleh Happock, sedangkan kreatifitas menggunakan instrumen yang digunakan Munandar.

Analisis korelasi digunakan untuk melihat hubungan masing-masing dimensi budaya organisasi dengan kepuasan kerja dan kreatifitas. Analisis ANOVA digunakan juga untuk melihat perbedaan masing-masing dimensi budaya organisasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa masing-masing dimensi budaya organisasi berhubungan dengan kepuasan kerja dan kreatifitas secara positif untuk masing-masing budaya organisasi dan ada perbedaan dengan kreatifitas yang disebabkan oleh kondisi kantor jurusan.

**Kata kunci:** budaya, kepuasan kerja, kreatifitas

## KATA PENGANTAR

Dengan segala kerendahan hati, penulis panjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas karunia yang dilimpahkan-Nya kepada penulis sehingga penulisan laporan akhir penelitian tentang hubungan budaya kantor jurusan terhadap kepuasan kerja dan kreatifitas dosen dapat terselesaikan.

Penulisan laporan akhir ini adalah untuk memenuhi hasil program dana rutin Universitas Negeri Medan untuk periode tahun 2006. Disamping itu tujuan penelitian ini bagi pribadi penulis adalah untuk memenuhi salah satu Tridarma Perguruan Tinggi yakni melakukan penelitian bagi dosen.

Akhir kata, banyak pihak yang telah memberikan masukan baik melalui saran maupun nasehat serta semangat untuk kesempurnaan penulisan laporan penelitian ini serta atensi yang tidak dapat dinilai dengan materi. Semoga amal baik yang telah diberikan mendapat tempat disisi Allah SWT. Harapan kami, semoga laporan akhir penelitian ini memberikan manfaat yang sebesar-besarnya dalam pengembangan ilmu pengetahuan, kendatipun masih banyak kekurangan-kekurangan yang harus diperbaiki.

Medan, ....., 2006

Penulis

## DAFTAR ISI

Halaman

**ABSTRAKSI  
KATA PENGANTAR  
DAFTAR ISI****BAB I. PENDAHULUAN**

- 1.1. Latar Belakang Penelitian..... 1  
1.2. Perumusan Masalah..... 6

**BAB II. TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

- 2.1. Telaah Teoritis ..... 7  
    2.1.1. Konsep Budaya..... 7  
    2.1.2. Tipe Budaya..... 12  
    2.1.3. Kepuasan Kerja..... 15  
    2.1.4. Kreatifitas ..... 17  
    2.1.5. Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Pemikiran Teoritis..... 21

**BAB III. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN**

- 3.1. Tujuan Penelitian..... 23  
3.2. Manfaat Penelitian..... 23

**BAB. IV METODE PENELITIAN**

- 4.1. Populasi dan Prosedur Penentuan Sampel..... 24  
4.2. Jenis dan Sumber Data..... 24  
4.3. Prosedur Pengumpulan Data..... 26  
4.4. Defenisi Operasional..... 26  
4.5. Teknik Analisis Data..... 29  
4.6. Uji Hipotesis..... 30

## **BAB V. ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

5.1.	Gambaran Umum Sampel.....	33
5.2.	Analisa Data.....	33
	5.2.1. Uji Reliabilitas dan Uji Validitas.....	25
5.3.	Uji Hipotesis.....	36
	5.3.1. Uji Korelasi.....	36
	5.3.2. Uji Beda.....	37
	5.3.3. Pembahasan Hasil Penelitian.....	40

## **BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1.	Kesimpulan.....	42
6.2.	Keterbatasan.....	43
6.3.	Saran.....	43
6.4.	Implikasi Penelitian .....	44

## **DAFTAR PUSTAKA**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Penelitian atas budaya organisasi terfokus pada industri seperti manufaktur, perbankan, teknologi tinggi, dan telekomunikasi. Di lain sisi banyak kekhawatiran di kalangan profesi terhadap masa depan profesi dan lingkup kerjanya. Pada kenyataannya saat ini dosen dihadapkan pada tantangan untuk beradaptasi dengan lingkungan yang kian mengglobal, maupun menyediakan jasa yang sifatnya internasional dan memiliki tenaga-tenaga yang kompeten untuk penugasan internasional, yang harus disesuaikan dengan lingkungan dan budaya organisasi maupun lokasi ia akan ditugasi.

Kesesuaian antara individu dengan budaya baik organisasi maupun budaya setempat sangat penting. Emmons et al (1986) mengungkapkan bahwa mereka yang merasa tidak nyaman dalam suatu lingkungan akan mengalami ketidakberdayaan dan kekhawatiran. Sebaliknya, kalau ia merasa nyaman dengan lingkungannya ia akan memperlihatkan sifat positif dan memilih tinggal lebih lama dalam lingkungan tersebut. Lebih jauh, kesesuaian antara individu dengan budaya organisasi dimana ia bekerja, akan menimbulkan kepuasan kerja, komitmen kerja dan akan mendorong individu untuk bertahan pada satu perusahaan dan karir dalam jangka panjang (Kotter & Ilesket, 1992; Wallace, 1993; O'Reilley III et.al, 1991).

Perusahaan merupakan organisasi dengan multikultur. Perbedaan budaya akan semakin nyata jika organisasi menerapkan diferensiasi secara tegas, baik vertikal maupun horizontal. Penelitian tentang budaya organisasi sebetulnya sudah marak dilakukan awal tahun 1990-an. Setiap organisasi memiliki budaya dan subbudaya organisasi yang unik yang berbeda satu dengan yang lain juga dapat memberikan manfaat.

Budaya dapat menjadi alat organisasi yang istimewa, yang membentuk perilaku dengan memberikan anggota organisasi suatu identitas, mendukung loyalitas antara staf dan pelanggan, dan membentuk dasar pengambilan keputusan (Tom Attwood, 1990). Menurut Wallach (1983) dan J.N. Hood et. al (1991) terdapat tiga budaya organisasi, yaitu budaya birokrasi, inovatif, dan suportif. Wallach menyatakan pula bahwa kinerja seseorang dan hasil kerja yang baik, termasuk kepuasan kerja dan kreativitas tergantung pada kesesuaian antara karakteristik orang tersebut dengan budaya organisasi. Masalah hubungan antara budaya dengan kepuasan kerja telah diteliti sebelumnya oleh J.N. Hood (1992) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja. Ada pula beberapa peneliti yang telah melakukan pengujian kepuasan kerja.

Penelitian-penelitian mengenai kepuasan kerja umumnya menguji kaitan antara kepuasan kerja dengan implikasi atau konsekuensi dan faktor-faktor penyebabnya. Implikasi kepuasan kerja sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja individual pekerja, kinerja secara organisasi, tingkat perputaran (*turnover*), tingkat kemangkiran. Faktor lain yang juga dinyatakan sebagai implikasi dari kepuasan kerja

antara lain: tingkat kesehatan pekerja, kemampuan pekerja dalam mempelajari sesuatu, kecelakaan kerja, dan juga lingkungan kerja baik internal maupun eksternal (Organ, 1987; dalam Maryani dan Supomo, 2001).

Menurut Wallach (1983) tidak ada istilah budaya baik atau budaya buruk. Suatu budaya akan efektif apabila budaya tersebut mendukung misi, maksud dan strategi organisasi. Budaya dapat menjadi harta atau suatu kewajiban. Norma budaya yang kuat membuat suatu organisasi efisien. Setiap orang menyadari pentingnya budaya dan bagaimana budaya dianut. Agar efektif, budaya tidak hanya harus efisien, tetapi juga harus sesuai dengan kebutuhan bisnis, perusahaan dan pegawainya.

Perbedaan budaya akan menimbulkan perbedaan kreativitas. Budaya birokrasi cenderung membatasi kreativitas. Begitu juga lingkungan kerja yang menghendaki keseragaman (*homogenitas*). Kreativitas akan muncul dan berkembang dalam suasana yang tidak mengikat atau membatasi kebebasan berkomunikasi dan mencipta (Lubis dalam Munandar, SCU, 1983). Sesuai dengan karya Kiton yang mendapati bahwa individu dapat berbeda dalam inovasi diantara bermacam departemen fungsional di dalam sebuah organisasi, bergantung pada penugasan, dan juga diasumsikan bahwa tingkat kreativitas di antara para akuntan dapat bervariasi dengan layanan yang mereka berikan (audit, pajak atau konsultan) (J.N. Hood and Koberg, 1992).

Kreativitas merupakan salah satu bentuk dari perilaku. Potensial kreatif ada pada setiap individu, agar muncul, berkembang dan tercipta karya-karya kreatif yang bermanfaat sangat ditentukan oleh faktor internal (personalitas individu) (Yanti, 1998). Tipe personalitas pada akhirnya akan menentukan tingkat kreativitas (King, et.al,

1996). Kreativitas itu sendiri di dalam perkembangannya membutuhkan suatu bentuk sarana agar dapat berkembang secara optimal. Hal tersebut dikarenakan kreativitas itu sendiri dapat ditingkatkan oleh rangsangan dari Li yang memberikan banyak materi yang bisa diobservasi dan dimanipulasi (Blair.,er.al.,1975). Li yang dimaksud di sini bisa dalam bentuk Li kerja (budaya organisasi). Budaya yang membantu kreativitas adalah suasana yang tidak mengikat atau membatasi (Arietti, 1971) dalam Yanti (1998). Selain dipengaruhi oleh Li, kreativitas juga dapat ditingkatkan melalui pelatihan atau pendidikan (Greensboro, 1970) dalam Timpe (1992). Sedangkan Sidney J. Parnes dalam Lindgren (1976) menentukan bahwa kreativitas dapat dipelajari dengan metode yang dirancang melalui pelatihan.

Beberapa penelitian yang ada saat ini dan yang paling sering diteliti adalah mencoba melihat tentang pengaruh budaya kantor akuntan terhadap para akuntan. Beberapa peneliti yang pernah melakukan penelitian di bidang ini adalah Rossje V. Suryaputri (1999) yang meneliti hubungan budaya sebelumnya dengan kepuasan kerja akuntan pada enam KAP besar (*The Big Sixth*) di DKI Jakarta. Harti Budi Yanti (2000) meneliti budaya kantor akuntan dan kreativitas di mana hasilnya tidak jauh berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa budaya inovatif berkorelasi positif dengan kreativitas, dengan sampel kantor akuntan publik di Jakarta yang memiliki hirarki dan cukup lengkap dan unit pekerjaan yang beragam (pengauditan, perpajakan, JKM).

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Suryarini (2003). Adapun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian tersebut terletak pada obyek

penelitian. Dimana penelitian sebelumnya melihat hubungan budaya, kepuasan kerja dan kreatifitas akuntan di kantor akuntan publik di Jawa Tengah. Sedangkan penelitian ini mengambil setting penelitian pada kantor-kantor jurusan di FE Universitas Negeri Medan.

Universitas Negeri Medan merupakan salah satu universitas dengan multikultural di dalamnya yang secara halus menerapkan diferensiasi secara tegas. Sebagaimana yang dijelaskan Ikhsan dan Ishak (2005) bahwa budaya dapat dipecah menjadi tiga faktor mendasar, yaitu struktural, politis dan emosional. Faktor struktural ditentukan oleh ukuran-ukuran seperti umur dan sejarah perusahaan. Faktor politis ditentukan oleh distribusi kekuasaan dan cara pengambilan keputusan manajerial. Sedangkan emosional merupakan pemikiran kolektif, kebiasaan sikap, perasaan dan pola-pola perilaku. Jika dilihat pada tingkatan top manajemen, dengan multikultural yang ada saat ini telah memicu tingginya gesekan-gesekan antara pengambil keputusan dengan etnis yang berbeda antara satu dengan lainnya. Maka dengan itu, secara umum dapat ditarik kesimpulan tentatif bahwa multikultural yang ada telah memicu tingkat nuansa politik di Unimed jauh lebih tinggi dibandingkan nuansa akademisnya. Oleh karena itu, penelitian ini mencoba untuk melihat dari sisi lain yaitu berusaha untuk mengetahui bagaimana sebenarnya pengaruh dari budaya dikantor-kantor jurusan terhadap kepuasan kerja dan kreatifitas dosen. Bagaimanapun juga kantor jurusan merupakan ujung tombak dari sebuah universitas. Dari kantor jurusanlah pertama sekali para pengambil keputusan berkarir hingga mencapai manajemen puncak dalam sebuah universitas. Adapun teori yang diambil mengacu pada banyak teori-teori yang

berkaitan dengan budaya, terutama budaya yang pernah dikembangkan dikantor akuntan publik.

## 1.2. Perumusan Masalah

Penelitian ini mencoba mengungkapkan penelitian yang hampir sama seperti yang diteliti oleh Hood dan Koberg (1991) namun dalam konteks kantor jurusan di Universitas Negeri Medan. Sampel yang digunakan berasal dari semua kantor jurusan (KJ) yang mengacu pada buku pedoman Universitas. KJ mengharapkan ketepatan, konsistensi dan sesedikit mungkin melakukan kesalahan, dituntut pula kesesuaian, kreativitas, menantang dosen dan variatif dalam setiap menyelesaikan pekerjaannya. Berkenaan dengan itu, maka masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan antara budaya (birokrasi, inovatif, suportif) dengan kepuasan kerja dosen?.
2. Apakah terdapat hubungan antara budaya (birokrasi, inovatif, suportif) dengan kreativitas dosen?.
3. Bagaimana tingkat dominan kreativitas dosen pada budaya?.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

#### 2.1. Telaah Teoritis

##### 2.1.1. Konsep Budaya

Budaya organisasi secara sederhana diartikan sebagai *how things are done around here* (Drennan, 1992). Budaya organisasi memuat sistem nilai yang dianut dan dihayati oleh segenap partisipasi organisasi. Sistem nilai itu sendiri memuat norma (norms) dan aturan-aturan yang tidak tertulis. Sistem nilai ini yang mengarahkan partisipasi dalam berinteraksi, bertindak, berkomunikasi dan mengatasi masalah seputar organisasi dengan cara yang sesuai dengan harapan organisasi itu sendiri.

Menurut Gordon (1993) : *Culture is a pattern of basic assumptions, invented, discovered, or developed by a given group, as it learns to cope with its problems of external adaptation and therefore, is to be thought to new members as the correct way to perceive, think and feel in relation to these problem. Culture can also be viewed as shared meanings, or understandings that are largely tacit and unique, to group members. It draws attention to facets of organizational life previously unattended to, and thorough shared interpretation it focuses action.*

Sedangkan budaya organisasi menurut J.N. Hood et.al (1992), yang mengutip Attwood (1990) : *An organization's culture can be defined as the interweaving of individuals into a community and the collective programming of the mind that distinguishes the members of one human group from another : the values, norms, beliefs, and customs an individual holds in common with members of some social unit or group.*

Budaya organisasi berasal baik dari pendiri organisasi (*the founder*), maupun pemimpin sebelumnya yang karismatik. Budaya juga berasal dari berbagai level dalam hirarki organisasi, dari perorangan maupun kelompok. Dalam salah satu definisi seperti dikatakan oleh Hoebel, yang dikutip Williams J. Violet (Mustakim, 1995) mengatakan bahwa budaya merupakan sistem terpadu dari pola tingkah laku yang dipelajari yang memberikan karakteristik suatu anggota masyarakat. Budaya juga merupakan perilaku yang diperoleh dari kehidupan (*acquired behavior*), dan bukan dari warisan biologis, sebagai bagian dari produk alami aktivitas manusia yang berpola sebagai hasil belajar manusia secara kolektif, merupakan budaya itu sendiri.

Organisasi memelihara budaya dengan dua cara, yaitu proses seleksi dan proses sosialisasi. Organisasi cenderung menseleksi dan merekrut karyawan yang dinilai memiliki nilai yang sama atau mendekati sama dengan nilai yang ada dalam organisasi. Ini penting untuk menghindari terjadinya benturan atau *cultural conflict* akibat adanya perbedaan nilai antara individu dengan organisasinya (Chatman, 1991). Profesi sosialisasi menjadi lebih mudah karena mereka yang tergabung di dalamnya telah familier dengan *shared value* organisasi.

Budaya dapat menjadi alat organisasi yang sangat kuat. Budaya membentuk perilaku dengan rasa identitas yang diberikan ke para anggota organisasi, mendorong loyalitas di antara staff maupun konsumsi, dan membentuk premis yang diakui dan diterima untuk pembuatan keputusan (J.N. Hood and Koberg, 1991).

Budaya organisasi adalah sesuatu yang sulit ditunjukkan atau diukur namun dapat dirasakan dari berbagai orang berbicara, menulis dan bertindak. Ada banyak

konsep dan pendekatan yang digunakan untuk menjelaskan dan memberikan pengertian budaya (Gordon, 1991; Hatch, 1993; Baligh, 1994). Konsep budaya berasal dari bidang anthropologi dan sulit menemukan definisi budaya secara baku. Hood dan Koberg (1991) menjelaskan salah satu alasan keengganan peneliti merumuskan budaya berdasarkan tipenya adalah sulitnya mengukur konstruk budaya. Namun, beberapa peneliti telah berusaha melakukannya. Setiap peneliti mencoba mengklasifikasikan budaya berdasarkan tipenya, namun Holmes dan Marsden (1996) klasifikasi tersebut terlihat rancu. Tabel 1 menyajikan perbandingan 4 tipe budaya menurut Holmes dan Marsden (1996).

**Tabel 1**  
**Perbandingan Tipe Budaya menurut Holmes dan Marsden (1996)**

Kabanoff (1993)	Wallach (1983)	Handy (1978)	Deal dan Kennedy (1982)	Penjelasan tipe Budaya
Collegial	Budaya inovatif	Task Culture	Work Hard/ Play Hard	Orientasi budaya: berorientasi pada hasil dan kerja kelompok
Elite	Budaya Birokratis	Power Culture	Bet your Company	Tipe budaya ini menepatkan kekuasaan pada level tertinggi dalam organisasi dan ditandai juga dengan tingginya turn over partisipasi dalam organisasi
Leadership	Budaya Birokratis	Role Culture	Tought Guy/ Macho	Ditandai dengan gaya kepemimpinan yang kental, kekuasaan didelegasikan dari atas ke pemimpin di bawahnya secara jelas

Pengaruh budaya terhadap jurusan, dapat dimulai dari pandangan determinisme budaya yang menganggap bahwa semua yang ada merupakan produk dari budaya. Karena itu, jurusan sebagai sebuah tempat berkumpulnya dosen-dosen dalam mengumpulkan tugas dapat dianggap sebagai sebuah produk budaya pula.

Menurut Kotter et.al (1992) : *Culture can be very stable over time, but they are never static. Crises sometimes force a group to reevaluate some values or set of practises. Turnover of key members, rapid assimilation of new employees, diversification into very different business, and geographical expansion can all weaken or change a culture.*

Dengan kata lain budaya dapat menjadi stabil setiap waktu, tetapi budaya tidak pernah statis. Krisis kadangkala memaksa suatu kelompok untuk menilai kembali nilai-nilai atau kebiasaan. Perputaran anggota inti, perpaduan pegawai baru yang cepat, diversivitas usaha dan perluasan geografis dapat merubah suatu budaya. Budaya organisasi yakni menggariskan perilaku yang tepat, mengikat dan memotivasi individu serta menegaskan solusinya saat terjadi keraguan (Turner, 1990). Budaya mengatur cara bagaimana suatu organisasi memproses informasi, hubungan internal dan nilai-nilai.

Diketahui ada 10 karakteristik utama yang menunjukkan pentingnya budaya organisasi: (Fombrun, 1992)

1. Identitas anggota : suatu derajat (*degree*) dalam mana anggota mengidentifikasi organisasi sebagai keseluruhan daripada tipe pekerjaannya atau bidang tugas atau keahlian profesional.

2. Pendekatan pada kelompok (*group emphasis*) : suatu derajat dimana kegiatan disekitar kelompok daripada disekitar individu.
3. Fokus terhadap orang (*people focus*) : suatu derajat dimana keputusan manajemen diambil berdasar pertimbangan terhadap efek keluaran yang berakibat kepada orang didalam organisasi.
4. Integritas unit : suatu derajat dimana unit-unit dalam organisasi dibenarkan untuk beroperasi dalam koordinasi atau dalam sikap saling tergantung.
5. Kendali : suatu derajat dimana aturan, ketentuan dan pengawasan langsung digunakan untuk mengamati dan mengendalikan perilaku karyawan.
6. Toleransi terhadap resiko : suatu derajat dimana karyawan diberikan untuk lebih agresif, inovatif dan berani mengambil resiko.
7. Kriteria *reward* : suatu derajat dimana *reward* yakni menaikkan gaji dan mempromosikan dialokasikan berdasarkan kinerja karyawan, daripada berdasar senioritas, favorit, dan faktor non-kinerja lainnya.
8. Toleransi terhadap konflik : suatu derajat dimana karyawan diberikan mengutarakan konflik dan kritik dengan terbuka.
9. Orientasi tujuan akhir (*means-end*) : suatu derajat dimana manajemen berfokus pada hasil akhir daripada terhadap teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
10. Fokus terhadap sistem terbuka : suatu derajat dimana organisasi memantau dan merespon perubahan yang terjadi di lingkungan luar.

Setiap karakteristik ini terjadi berkelanjutan. Menilai organisasi berdasarkan 10 karakteristik akan menghasilkan gambaran lengkap terhadap budaya organisasi. Gambaran ini akan menjadi dasar memahami pengertian kebersamaan yang dimiliki anggota terhadap organisasinya, bagaimana segala sesuatunya dikerjakan dan cara dimana anggota diharapkan berperilaku.

Budaya organisasi membentuk cara bagaimana pekerja memandang dunia. Disebabkan apa yang dilihat seseorang tergantung dimana ia berdiri, perubahan lingkungan yang bervariasi diyakini secara berbeda, budaya profesional, departemen, subkultur organisasi yang lain (Fombrun, 1992).

### 2.1.2. Tipe Budaya

Konsep budaya organisasi bersifat umum dan sulit diukur, sangat sedikit penulis berupaya untuk mengklasifikasikan atau melabeli tipe budaya. Deal dan Kennedy, dalam buku populer *Corporate Cultures*, mengidentifikasi empat tipe budaya berdasarkan pada jumlah dan frekuensi umpan balik serta pengambilan resiko dalam organisasi : (1) pria tangguh-macho (*tough-guy macho*), (2) kerja keras-main keras (*work hard-play hard*), (3) pertahankan perusahaan anda (*bet your company*), dan (4) proses (*process*). Tak satupun dari label ini didefinisikan dengan baik, ataupun diberikan instrumen obyektif untuk mengukur prevalensi tipe ini oleh Deal dan Kennedy. Tipologi yang bermanfaat dan terukur adalah milik Wallach.

Tipe budaya menurut Wallach (1983) yang dikutip oleh J.N. Hood et.al (1991) terbagi tiga, yaitu budaya birokrasi, inovatif, dan suportif. Hood dan Koberg (1991) mengungkapkan bahwa tipologi budaya Wallach memiliki konstuk budaya

yang dapat diukur, dimana dapat bervariasi dari departemen ke departemen di dalam organisasi dan yang dianggap umum dalam bermacam tingkat bagi semua organisasi. Setiap jenis budaya dirinci dan diwakili kedalam 8 kata sifat dengan rentang nilai 0 (apabila kata sifat tersebut menggambarkan secara tepat lingkungan kerjanya).

Budaya birokrasi adalah budaya yang kondisinya memerlukan susunan, perintah, dan aturan. Pekerjaan disusun secara sistematis. Umumnya unit birokrasi cenderung berorientasi pada kematangan, stabil, hirarki, prosedural, mapan, solid, waspada dan kekuatan. Terdapat batasan yang jelas antara tanggung jawab dan kekuasaan. Budaya ini cocok untuk perusahaan dengan suatu pangsa pasar yang besar dalam suatu pasar yang stabil staf yang terlatih dengan baik dan terstruktur yang sehat dengan sistem dan prosedur yang efisien membuat budaya birokrasi berhasil. Budaya birokrasi yang kuat tidak mungkin menarik dan menahan orang yang kreatif dan ambisius. Berkaitan dengan budaya birokrasi menurut F.M. Suseno (1992). Kaum intelektual seharusnya mempergunakan ruang kebebasan untuk mengemukakan pendapat, kritik, dan tuntutan mereka yang lebih lantang dan berani.

Budaya birokrasi ditandai dengan karakter lingkungan kerja yang penuh tekanan, terstruktur, berjenjang, tertib dan teratur serta teregulasi dengan baik (Wallach, 1983). Aturan-aturan yang diterapkan baik oleh ikatan profesi ataupun pemerintah bertujuan melindungi kepercayaan masyarakat dari laporan keuangan yang menyesatkan dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kredibilitas KJ. Untuk itu, jenis pengawasan yang dilakukan cenderung bersifat konsultatif.

Budaya inovatif adalah budaya yang menarik dan dinamis. Orang yang ambisius dan berjiwa wirausahawan paling baik berada dalam lingkungan ini. Budaya ini mendukung kreativitas kerja, dan mengandung tantangan dan resiko. Sesuai untuk orang-orang yang suka bekerja pada perusahaan yang memiliki inovasi dan kondisi yang memerlukan tantangan, kewirausahaan, pengambilan resiko, tekanan tinggi, penyemangat, pendorong, kreativitas dan berorientasi pada hasil.

Arieti (1971) memperkenalkan konsep *creativogenic* sebagai lingkungan yang memberikan kebebasan pada partisipan didalamnya untuk berkreasi berfikir, menyatakan pendapat, fikiran, dan perasaan juga untuk berkarya. Ada tekanan dan stimulus yang kuat untuk semua partisipan didalamnya untuk berkreasi selektif mungkin. Jalur komunikasi terbuka lebar, tidak banyak aturan tentang pelaksanaan tugas. Kontrol dilakukan melalui supervisi konsultasi (Pratt & Beaulieu, 1992). Dalam lingkungan inovatif sulit untuk menyeimbangkan waktu untuk keluarga, bekerja, dan bermain. Lingkungan kerja ini juga menekankan hasil kerja akhir tidak prosesnya, dan memberikan stimulan-stimulan pada partisipasinya untuk berkreasi. Pengawasan pada lingkungan kerja ini lebih bersifat konsultatif.

Budaya suportif adalah budaya yang hangat dan menyenangkan untuk bekerja, budaya yang mengutamakan nilai kekeluargaan, seperti harmonis, keterbukaan, persahabatan, kerjasama, dan kepercayaan. Cirinya adalah kerja yang bersahabat, pekerja cenderung bersifat fair dan saling membantu satu dengan yang lain. Perusahaan membantu pegawainya dan memberikan mereka kebebasan pribadi. Budaya ini memiliki kondisi yang berorientasi pada keadilan, sosial, dan hubungan.

Penelitian dari Cushing & Loebbecke (1982) serta Bamber & Bylinski menunjukkan bahwa budaya birokratik dan struktur hirarki mungkin lazim bagi unit audit dan pajak, yang memberikan layanan yang jelas berdasarkan pada standar profesional dan peraturan-peraturan pajak. Meskipun kreativitas memungkinkan sepanjang sesuai dengan peraturan dan standar profesional, unit ini masih sangat terstruktur, prosedural, dan berorientasi kekuasaan. Sebaliknya Tomkins (dalam J.N. Hood & Koberg, 1991) menunjukkan bahwa unit penasehat manajemen yang memberikan layanan non-rutin dan non-standar yang diterapkan ke klien mungkin memiliki budaya inovatif.

### 2.1.3. Kepuasan Kerja

Istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk ke sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya (Robbin, 1996). Menurut Lofquiset (1969), kepuasan kerja merupakan suatu fungsi yang bersesuaian antara sistem penguat dalam suatu lingkungan kerja dengan kebutuhan perorangan. Poeter et.al (1975), kepuasan kerja dicirikan sebagai suatu perasaan terhadap suatu pekerjaan yang ditentukan oleh perbedaan antara jumlah nilai hasil yang diterima seseorang dengan jumlah hasil yang dirasakan seharusnya ia terima. Sedangkan menurut Locke (1976), kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu tanggapan afektif yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai tanggapan atau balikan (*feedback*). Williams dan Hazer (1986) mengungkapkan kepuasan kerja adalah orientasi afektif dari pekerjaan secara individual terhadap pekerjaan dan karakteristiknya.

Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang ideal, dan yang serupa. Ini berarti penilaian (*assessment*) seorang karyawan terhadap betapa puas atau tak puas terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat diukur dengan dua pendekatan yang paling luas digunakan yaitu, suatu nilai angka global tunggal (*single global rating*) dan skor penjumlahan (*summation score*) yang tersusun atas sejumlah aspek kerja (Robbin, 1996). Seorang karyawan dapat ditentukan kepuasan kerjanya apabila terpenuhi faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja yaitu kerja yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, jangan lupakan kesesuaian kepribadian-pekerjaan (Robbin, 1996). Kepuasan kerja dapat membawa efek kepuasan dan produktivitas, kepuasan dan kemangkiran, kepuasan dan tingkat keluarnya karyawan. Karyawan sendiri dapat mengungkapkan ketidakpuasannya sendiri dengan: (Robbin, 1996).

1. Eksit (*exit*) : ketidakpuasan yang diungkapkan lewat perilaku yang diarahkan ke meninggalkan organisasi.
2. Suara (*voice*) : ketidakpuasan yang diungkapkan lewat usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi.
3. Kesetiaan (*loyalty*) : ketidakpuasan yang diungkapkan dengan secara pasif menunggu membaiknya kondisi.
4. Pengabaian (*neglect*) : ketidakpuasan yang dinyatakan dengan membiarkan kondisi memburuk.

Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja berkaitan dengan sikap lainnya dari yang dimiliki oleh setiap pekerja (Luthans, 1995; dalam Maryani dan Supomo, 2001).

Saat ini studi yang berkaitan dengan kepuasan kerja menjadi perhatian utama dalam penelitian bidang keprilakuan organisasional, manajemen sumber daya manusia, dan akuntansi manajemen (akuntansi keprilakuan). Alasan yang dapat dikemukakan disini, bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup pekerja karena sebagian waktunya digunakan untuk bekerja (Riggio, 1990). Dalam penelitian ini kepuasan kerja dipahami dapat aspek yang pertama yaitu yang terpengaruh pada lingkungannya dalam hal ini adalah lingkungan kantor akuntan (budaya).

#### **2.1.4. Kreativitas**

Kreativitas merupakan aktivitas berpikir yang menghasilkan sesuatu yang sifatnya baru, bermanfaat, dan dapat dimengerti. Termasuk dalam produk baru meliputi (1) produk yang sifatnya baru sama sekali (belum pernah ada sebelumnya), (2) produk baru hasil kombinasi beberapa produk lama, dan (3) produk baru hasil pembaharuan (inovasi) dan pengembangan (evolusi) dari hal-hal yang sudah ada. Suatu produk kreatif dikatakan berguna jika produk tersebut mampu membuat perbedaan yang positif sifatnya seperti mempermudah pekerjaan, memperlancar, mendorong, mengurangi hambatan ataupun mendatangkan hasil lebih baik/banyak.

Potensial kreatif ada pada setiap individu agar muncul, berkembang, dan tercipta karya-karya kreatif bermanfaat, dibutuhkan kondisi internal (akuntan pemula) dan eksternal (budaya kantor akuntan atau organisasi). Munandar, AS dalam Munandar SCU (1977) dalam Yanti (1998) mengungkapkan bahwa kreativitas dan proses kreatif dapat digunakan dalam semua kondisi terbuka, mau mendengar, berdiskusi dan menghargai gagasan-gagasan baru meskipun kelihatannya gagasan tersebut fantastis sifatnya.

Munandar (1977) menjelaskan ciri-ciri berfikir secara kreatif: (1) kemampuan berfikir secara lancar, seperti banyak gagasan, banyak saran, banyak cara dan banyak pertanyaan; (2) kemampuan berfikir secara luwes, seperti misalnya variasi jawaban, variasi pertanyaan; (3) kemampuan berfikir orisinal, yaitu seperti tidak stereotip, tidak lazim, bersifat unik, dan (4) kemampuan berfikir secara kolaboratif seperti misalnya mengembangkan, memperkaya dan merinci gagasan atau obyek atau situasi.

Individu yang kreatif biasanya memiliki kemampuan untuk bekerja keras, berpikir mandiri, pantang mundur, mampu berkomunikasi dengan baik, kaya fantasi dan humor, lebih terbuka akan hal-hal baru, dan memiliki keingintahuan intelektual yang tinggi. Individu ini biasanya tidak pernah merasa bosan atau jenuh. Kebosanan dan kejenuhan itu sendiri timbul akibat persepsi individu tentang pekerjaannya sebagai rentetan kegiatan yang baku yang dapat dilakukan dengan sedikit berfikir. Individu yang kreatif pasti mampu mengubah pandangan tentang kerja dan jenis pekerjaan dari yang bersifat monoton menjadi lebih menarik dan tidak membosankan. Ia akan berusaha meningkatkan prestasi kerja, mengembangkan karier dan dirinya.

Munandar, A.S (dalam SCU Munandar, 1977) mengungkapkan bahwa kreativitas dan proses kreatif dapat digunakan dalam semua kondisi kerja. Kreativitas dapat diterapkan pada setiap penugasan yang tidak permanen sifatnya, bertambah dan berkurang wewenangnya, lingkup pekerjaannya dan terpengaruh oleh perubahan lingkungan eksternal maupun internal organisasi. Kreativitas dapat diterapkan pada setiap penugasan yang masih dapat ditingkatkan oleh individu kreatif jika memiliki rekan kerja yang bersifat terbuka, mau mendengar, berdiskusi dan menghargai gagasan-gagasan baru meskipun kelihatannya gagasan tersebut fantastis sifatnya. Daftar kata sifat yang mewakili masing-masing budaya disajikan pada tabel 2.

Kreativitas merupakan hal penting bagi manajer dan keberhasilan organisasi, karena organisasi dapat mempengaruhi kreativitas anggotanya. Budaya yang membantu kreativitas adalah suasana yang tidak menegkat atau membatasi kebebasan (Arieti, 1971). Budaya yang membentuk suatu keseragaman (konformitas) akan mengikat kreativitas, sebab kebebasan termasuk kebebasan mengekspresikan fikiran dan perasaan dan kesempatan memperoleh informasi menjadi sangat terbatas.

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kreativitas anggotanya. Budaya birokratis yang sangat terkontrol, misalnya cenderung mendorong pemikir yang penuh kehati-hatian, akurat, dan kritis, dan dapat membatasi kreativitas individu. Budaya inovatif, di sisi lain, mendorong keaslian individu, originalitas, dan sifat penemu. Sifat dari lingkungan audit termasuk masalah hukum dan standard profesional yang secara eksternal diterapkan akan tampak mendorong budaya yang lebih birokratik dibandingkan lingkungan konsultan atau pajak. Itu bukan berarti bahwa partner audit

kurang kreatif, tetapi hanya saja lingkungan mereka mungkin mendorong kehati-hatian (J.N. Hood & Koberg, 1992).

**Tabel 2**  
**Variabel Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kreativitas**

Variabel	Dimensi	Indikator
<u>Independen</u> Budaya Organisasi	Budaya Birokrasi Budaya Inovatif Budaya Suportif	Mapan dan solid, berjenjang, terstruktur, teratur, prosedural, waspada, berorientasi pada kekuasaan. Berani mengambil resiko, kreatif, menekan, membangkitkan semangat, menantang, bersifat entrepreneur, menggerakkan, berorientasi pada hasil. Mudah dan suka bekerja sama, mendorong, memasyarakat, memberikan kebebasan pribadi, adil, aman, saling mempercayai, berorientasi pada hubungan.
<u>Dependen</u> Kepuasan Kerja	Empat Aspek Pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Banyaknya waktu yang terpuaskan dengan pekerjaan</li> <li>2. Tingkat kepuasan pekerjaan saat ini</li> <li>3. Perilaku perubahan kerja/kemungkinan pindah kerja saat ini.</li> <li>4. Tingkat kepuasan kerja dibandingkan dengan orang lain.</li> </ol>
Kreativitas	Tes Kreativitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbukaan terhadap pengalaman baru</li> <li>2. Kelenturan dalam berpikir</li> <li>3. Kebebasan dalam ungkapan diri</li> <li>4. Menghargai fantasi</li> <li>5. Minat terhadap kegiatan kreatif</li> <li>6. Kepercayaan terhadap gagasan sendiri</li> <li>7. Kemandirian dalam memberikan pertimbangan</li> </ol>

Sumber: Rossje V. Suryaputri (1999)

## 2.1.5. Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Pemikiran Teoritis

### Pengembangan Hipotesis

Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori kontijensi yang dipelopori oleh Burn dan Stalker (1961), dalam A.A Mardiyah, (2000) yang pada tahun 1950-an melakukan riset *task environment* di Inggris. Dalam penelitian tersebut, Burn dan Stalker mencoba mengidentifikasi tipe struktur dan praktek manajemen yang tepat untuk berbagai kondisi lingkungan yang berbeda. Hasil penelitian mereka ditemukan bahwa organisasi yang mekanis (dengan ciri-ciri pembagian tugas yang spesifik dan tegas) tepat untuk lingkungan yang stabil sedangkan organisasi yang organik (dengan ciri-ciri struktur yang fleksibel) tepat untuk lingkungan yang tidak stabil. Perpaduan yang lebih baik antara budaya organisasi dengan variabel kontijensi dihipotesiskan menghasilkan kinerja organisasi yang meningkat pula, demikian juga untuk kepuasan kerja pada suatu organisasi. Hipotesis ini telah didukung oleh bukti empiris, salah satunya menurut Fisher (1998) *contingent control variables* terdiri dari : (1) *uncertainty*, (2) *technology and independence*, (3) *industry of firm and unit variables*, (4) *competitive strategy and mission*, (5) *observability factors (behaviour observability and outcome observability)*. Daftar-daftar faktor kontijensi tersebut telah diuji dalam studi pengendalian manajemen sebelumnya, namun daftar kontijen tersebut tidak harus dipertimbangkan dengan seksama karena semua faktor kontijen tersebut mungkin belum teridentifikasi (Fisher, 1998).

Mengacu pada penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh J.N. Hood, et. al (1911) mengenai hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja dan Arieti

(1971) mengenai hubungan budaya dengan kreativitas yang merupakan suasana yang tidak mengikat atau membatasi. Hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

**H1a:** Terdapat hubungan yang negatif antara budaya birokrasi dengan kepuasan kerja dosen

**H1b:** Terdapat hubungan yang positif antara budaya inovatif dengan kepuasan kerja dosen.

**H1c:** Terdapat hubungan yang positif antara budaya suportif dengan kepuasan kerja dosen.

**H2a:** Terdapat hubungan kerja yang positif antara budaya birokrasi dengan kreativitas dosen.

**H2b:** Terdapat hubungan kerja yang positif antara budaya inovatif dengan kreativitas dosen.

**H2c:** Terdapat hubungan kerja yang positif antara budaya suportif dengan kreativitas dosen.

**H3:** Kreativitas akuntan lebih tinggi pada budaya inovatif dibandingkan dengan kreativitas dosen pada budaya birokrasi dan suportif.

Mengacu pada pengajuan hipotesis diatas, apabila digambarkan dalam bentuk kerangka pemikiran teoritis. Maka dibawah ini dapat dilihat model penelitian yang dituangkan dalam bentuk kerangka pemikiran teoritis.

## BAB III

### TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

#### 3.1. Tujuan Penelitian

Dari permasalahan yang telah diuraikan di atas, tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk:

1. Untuk mengetahui manakah diantara tiga tipe budaya tersebut yang memberikan kontribusi terbesar terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk mengetahui manakah diantara tiga tipe budaya tersebut yang memberikan kontribusi terbesar terhadap kreativitas.
3. Untuk mengetahui tingkat dominan kreativitas dosen pada budaya.

#### 3.2.. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dapat memberikan kontribusi positif bagi perbaikan sistem biroksi di Fakultas Ekonomi dilihat dari aspek Budaya Birokrasi yang dikembangkan di Jurusan-jurusan sehingga dapat menciptakan nuansa yang lebih energis antara sesama dosen maupun antara dosen dengan pihak pimpinan-pimpinan jurusan dalam pengambilan kebijakan.

THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY

## BAB VI

### METODE PENELITIAN

#### 4.1. Populasi dan Prosedur Penentuan Sampel

Penelitian dilakukan pada kantor-kantor Jurusan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan. Dipilihnya KJ tersebut sebagai obyek penelitian didasarkan pada ekspektasi kesimpulan yang dapat digeneralisasi dan jelas. Di samping itu penelitian yang dilakukan pada KJ tersebut sudah mencukupi penelitian untuk responden. Responden yang diambil adalah para dosen untuk mengungkapkan penelitian yang dikemukakan J. Pratt dan P. Beaulieu (1992) dan penelitian Hood dan Koberg (1991).

Metode penelitian sampel yang digunakan adalah sensus, dimana penelitian dapat meneliti elemen populasinya, meskipun secara teknis umumnya penelitian secara sensus mengalami kesulitan jika elemen populasinya relatif banyak atau bahkan sulit dihitung selain itu juga kendala keterbatasan waktu, biaya dan tenaga yang tersedia. Pertimbangan digunakannya sensus adalah untuk menginvestigasi seluruh elemen populasi, jika elemen-elemen populasi relatif sedikit dan variabelitas setiap elemen relatif tinggi (heterogen), sensus juga lebih layak digunakan jika penelitian dimaksudkan untuk menjelaskan karakteristik setiap elemen dari suatu populasi.

#### 4.2. Jenis dan Sumber Data

Jenis-jenis data ada tiga jenis, yaitu data subyek yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau kelompok orang yang menjadi

subyek penelitian (responden); data fisik yaitu jenis data yang berupa obyek atau benda-benda fisik, antara lain bentuk bangunan, pakaian, buku, dan senjata; data dokumenter adalah jenis data penelitian yang berupa faktur, jurnal, surat-surat notulen hasil rapat, memo atau dalam bentuk laporan program (Indriantoro dan Supomo, 1999). Menilik dari jenis-jenis data yang dikemukakan oleh Indriantoro dan Supomo (1999), penelitian ini menggunakan jenis data subyek, dimana data penelitian ini dilaporkan sendiri oleh responden secara individual yang kemudian data subyek dikelompokkan menjadi satu sesuai dengan tanggapan responden. Respon tertulis diberikan sebagai tanggapan atas pertanyaan tertulis (kuisisioner) yang diajukan oleh peneliti.

Sumber data penelitian terdiri atas sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara), (Indriantoro dan Supomo, 1999). Sedangkan sumber data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) yang biasanya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang tersusun dalam srsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan (Indriantoro dan Supomo, 1999). Penelitian ini menggunakan sumber data primer dengan mengumpulkan data sesuai dengan yang diinginkan peneliti yang berupa opini atau pendapat responden.

### 4.3. Prosedur Pengumpulan Data

Metode penarikan sampel yang digunakan adalah sensus. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh secara langsung dari sumber asli dengan menggunakan instrumen kuesioner, dimana pertanyaan peneliti dan jawaban responden dikemukakan secara tertulis (Indriantoro dan Supomo, 1999), dan jawaban responden diolah dengan menggunakan *skala Likert*. Peneliti terjun langsung untuk memperoleh data primer mulai dari menyebarkannya sampai pada pengambilan kuesioner, sehingga membutuhkan beberapa waktu untuk sampai pengembaliannya, apalagi sampelnya menggunakan sensus yang kesemua responden diambil datanya.

### 4.4. Definisi Operasional

**Budaya organisasi** adalah nilai-nilai yang dianut bersama oleh partisipan dalam organisasi mengenai bagaimana cara melakukan hal-hal seputar pekerjaan dan seputar organisasi. Untuk tujuan penelitian ini, budaya organisasi dikelompokkan menjadi tiga kelompok, yaitu *budaya birokrasi, inovatif, dan suportif*.

*Budaya birokrasi* ditandai dengan lingkungan kerja yang terstruktur, teratur, tertib berurutan dan memiliki regulasi yang jelas. Selain itu ada garis batas tanggung jawab yang jelas antara bagian organisasi.

*Budaya inovatif* ditandai dengan lingkungan kerja yang penuh tantangan, menyediakan tugas-tugas beresiko dan memerlukan kreativitas untuk menyelesaikannya. Selain itu lingkungan kerjanya bersifat menekan, kompetitif, dan berorientasi pada hasil.

*Budaya suportif* ditandai dengan lingkungan kerja yang bersahabat, ramah, saling percaya, adil, saling membantu, dan memberikan kebebasan individu. Budaya ini lebih mengutamakan pembinaan hubungan kepada semua pihak.

**Kepuasan kerja** merupakan respon afektif positif yang diperoleh individu dan pekerjaannya saat ini. **Kreativitas** merupakan aktivitas berpikir yang menghasilkan sesuatu yang sifatnya baru, bermanfaat dan dapat dimengerti. Produk baru yang dihasilkannya mampu membuat perbedaan yang positif. Aktivitas berpikir kreatif meliputi (1) kemampuan berpikir secara lancar, banyak ide, gagasan, saran, banyak cara dan banyak pertanyaan, (2) kemampuan berpikir secara luwes dalam bentuk variasi jawaban, variasi pertanyaan, (3) kemampuan berpikir orisinal, tidak stereotip, tidak lazim, dan bersifat unik, dan (4) kemampuan berpikir secara elaboratif seperti mengembangkan, memperkaya dan memperinci gagasan atau obyek atau situasi.

Tabel 3  
Definisi Operasional Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kreativitas

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator
<u>Independen</u> Budaya Organisasi	Nilai-nilai yang dianut bersama oleh partisipasi dalam organisasi mengenai bagaimana cara melakukan hal-hal seputar pekerjaan dan seputar organisasi	B. birokrasi  B. Inovatif  B. Suportif	Mapan dan solid, berjenjang, terstruktur, teratur, teregulasi, prosedural, waspada, berorientasi pada kekuasaan.  Berani mengambil resiko, kreatif, menekan, membangkitkan semangat, menantang, bersifat enterpener, menggerakkan, berorientasi pada hasil.  Mudah dan suka bekerja sama, mendorong, memasyarakat, memberikan kebebasan pribadi, adil, aman, saling mempercayai, berorientasi pada hubungan.
<u>Dependen</u> Kepuasan	Respon efektif positif yang	Empat	1. Banyaknya waktu yang terpuaskan dengan pekerjaan.

kerja	diperoleh individu dari aspek khusus pekerjaannya saat ini.	aspek pekerjaan	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Tingkat kepuasan pekerjaan saat ini.</li> <li>3. Perilaku perubahan kerja/kemungkinan pindah kerja saat ini.</li> <li>4. Tingkat kepuasan kerja dibandingkan dengan orang lain.</li> </ol>
Kreativitas	Aktivitas berpikir yang menghasilkan sesuatu yang sifatnya baru, bermanfaat, dan dapat dimengerti	Tes kreativitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterbukaan terhadap pengalaman baru.</li> <li>2. Kelenturan dalam berpikir.</li> <li>3. Kebebasan dalam ungkapan diri.</li> <li>4. Menghargai fantasi.</li> <li>5. Minat terhadap kegiatan kreatif.</li> <li>6. Kepercayaan terhadap gagasan sendiri.</li> <li>7. Kemandirian dalam memberikan pertimbangan.</li> </ol>

Sumber : Putri (1999); P. Robin (1996)

### Pengukuran Variabel

Skala yang digunakan adalah skala Likert, menurut Indriantoro dan Supomo (1999) merupakan metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuan terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu. Metode pengukuran ini digunakan untuk mengukur variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja. Instrumen penelitian tersebut dikembangkan dengan dua tahap. Tahap pertama adalah dengan melakukan uji coba instrumen. Data yang terkumpul kemudian diolah untuk kemudian dilakukan pengujian *Face validitas*. Sedangkan pengujian reliabilitas dilakukan metode *Coefficient Alpha* (Borhnedt). Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Budaya organisasi : data tentang budaya organisasi diperoleh dari instrument *Organizational Culture Index* (OCI) yang dikembangkan oleh Wallach (1983), mengukur dimensi budaya organisasi menjadi tiga dimensi yaitu birokratis,

invoatif, dan suportif. Responden diminta menunjukkan (dengan 5 skala Likert) dari 24 kata. Terdapat 8 item yang mewakili tiap dimensi dan setiap jawaban akan dijumlah untuk memperoleh gambaran tentang dimensi budaya organisasi yang diwakilinya.

2. Budaya kreativitas: Data tentang kreativitas akuntan diperoleh dari penggunaan instrumen kreativitas yang dikembangkan oleh Munandar (1977). Contoh daftar pertanyaan uji kreativitas dapat dilihat pada lampiran bagian akhir laporan ini. Tes ini terdiri dari tujuh pertanyaan.
3. Kepuasan kerja : Data responden tentang kepuasan kerja diperoleh dengan penggunaan instrumen kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Hoppock (1935) dan divalidasi kembali oleh McNichols, Stahl dan Manley (1978). Empat pertanyaan dengan 5 point skala Likert digunakan untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja responden. Pertanyaan meliputi (1) frekuensi kepuasan kerja, (2) tingkat kepuasan kerja saat ini, (3) kemungkinan pindah kerja saat ini dan (4) tingkat kepuasan kerja dibandingkan orang lain.

#### **4.5. Teknik Analisis**

##### **Uji Kualitas Data**

Uji kualitas data yang digunakan adalah uji realibilitas dan uji validitas. Data uji coba diolah dengan menggunakan metode cronbach alpha dengan menggunakan perangkat lunak SPSS for window versi 12 untuk menguji validitas konstruk penelitian (selain instrumen kreativitas). Angka cronbach alpha untuk instrumen yang diuji berkisar 0.4 sampai 0.8-an. Selanjutnya, instrumen digunakan untuk observasi KJ yang

terlibat dalam penelitian ini. Sama seperti yang dilakukan pada uji coba instrumen, data yang masuk diolah dan dihasilkan nilai reliabilitas instrumen.

### **Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan dengan tujuan untuk menguji apakah model yang diteliti antara variable terikat dan varibel bebasnya keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Dimana model yang baik adalah memiliki dsitribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2001). Dalam penelitian ini tujuan dari diadakannya uji normalitas untuk alat analisis yang digunakan, apabila datanya berdistribusi normal maka dapat menggunakan uji beda (ANOVA), sedangkan apabila data tidak berdistribusi normal menggunakan uji non-parametik yaitu Kruskal-Wallis. Menurut Sidney Siegel, tes Kruskal-wallis membuat anggapan bahwa variabel yang dipelajari mempunyai distribusi kontinyu dan tes ini juga menuntut pengukuran variabelnya paling lemah dalam skala ordinal (1994).

### **4.6. Uji Hipotesis**

Penelitian ini menggunakan dua uji hipotesis yaitu uji korelasi dan uji beda yang sering disebut ANOVA. Uji korelasi untuk menguji asosiasi (hubungan) antara variabel budaya organisasi yang terdiri dari budaya birokrasi, inovatif, dan suportif dengan kepuasan kerja serta kreativitasnya. Uji ini selain untuk melihat hubungannya juga untuk melihat kekuatan hubungan antara variabel yang diteliti tersebut. Uji korelasi digunakan untuk menjawab hipotesis H1a sampai dengan H2c. Uji beda digunakan untuk menguji H3, dimana untuk melihat apakah terdapat perbedaan yang cukup kuat antara variabel budaya organisasi dengan kreativitas dan perbedaannya

seberapa besar. Penelitian ini tidak menggunakan analisis regresi karena penelitian ini tidak dimaksudkan untuk meramalkan, dimana model regresi ada sebuah variabel dependen (tergantung) dan variabel independen (bebas) (Singgih Santoso, 2002).

### Uji Korelasi

Mengacu pada tujuan penelitian untuk mengetahui hubungan budaya kantor akuntan dengan kepuasan kerja dan kreativitas akuntan, maka penelitian ini menggunakan desain deskriptif korelasi (untuk menguji hipotesis H1a-H1c dan H2a-H2c). Analisis korelasi menurut Ghozali (2001) bertujuan untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara dua variabel. Korelasi juga tidak menunjukkan fungsional dependen dengan variabel independen. Dalam analisis korelasi ada dua aspek yang disoroti yaitu apakah data sampel yang ada menyediakan bukti cukup bahwa ada kaitan antara variabel-variabel dalam populasi asal sampel, dan kedua jika ada hubungan seberapa kuat hubungan antar variabel tersebut (Santoso, 2001). Dari koefisiensi korelasi akan diketahui kekuatan hubungan dan arah hubungan. Model persamaan yang diperoleh dari hipotesis yang diuji adalah :

$$H_0 : \rho = \rho_0 \neq 0.$$

### Uji Beda

Uji Beda digunakan untuk menguji hipotesis H3. ANOVA digunakan untuk data yang berdistribusi normal, varian dari populasi sama, dan sampel tidak berhubungan satu dengan yang lain (Ghozali, 2001). Sementara uji beda KRUSKAL-WALLS digunakan jika data yang tidak normal dan untuk data yang berdistribusi normal tetapi varian dari populasi tidak sama. Menurut Santoso uji beda KRUSKAL-

WALLIS (2001) berarti akan menguji lebih dari dua sampel yang bersifat bebas satu dengan yang lain, tidak terpengaruh oleh sampel tersebut berasal dari populasi yang sama atau tidak.

$$KW = \frac{12}{N(N+1)} \sum_{j=1}^k \frac{R_j^2}{n_j} - 3(N+1)$$

Dimana:

K = banyak sampel

N<sub>j</sub> = banyak kasus dalam semua sampel ke – j

N =  $\sum n_j$  = banyak kasus dalam semua sampel

$\sum$  = Menunjukkan kita harus menjumlahkan seluruh k sampel (kolom-kolom) mendekati  $j = i$  distribusi chi-kuadrat dengan db = k-1 untuk ukuran-ukuran sampel yang cukup besar.

Rumusan diatas untuk menguji hipotesis H<sub>3</sub>, dapat ditunjukkan bahwa jika seluruh k sampel itu memang benar-benar dari populasi yang sama atau populasi-populasi yang identik, yakni H<sub>0</sub> benar, maka H (statistik yang dipergunakan dalam Tes Kruskal Wallis ini dan didefinisikan dengan rumus diatas) berdistribusi chi kuadrat dengan db = k – 1 dengan syarat bahwa ukuran-ukuran k sampel itu tidak terlalu kecil.



## BAB V

### ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 5.1. Gambaran Umum Sampel

Responden dalam penelitian ini adalah dosen FE Universitas negeri Medan. Pemilihan satu fakultas didasarkan pada pertimbangan bahwa hasil penelitian dapat digeneralisasi. Jumlah dosen yang berpartisipasi yang dijadikan sebagai sampel penelitian sebanyak 32 orang. Usia responden yang diteliti rata-rata berkisar 26 tahun sampai dengan 47 tahun dengan jumlah rentang usia terbesar responden berada diantara 26 tahun sampai dengan 35 tahun. Sedangkan masa kerja respondenpun berkisar antara 1, 2 tahun, 3 tahun, 4 tahun sampai yang terbesar 20 tahun. Sementara itu tingkat pendidikan responden yaitu S1, S2 dan satu orang S3.

#### 5.2. Analisis Data

##### 5.2.1. Uji Reliabilitas dan Uji Validitas

Semua instrumen penelitian kecuali instrumen uji kreatifitas telah melalui proses pengkajian ulang untuk menguji validitas bahasa. Setelah validitas bahasa, selanjutnya peneliti melakukan uji instrumen bersama-sama dengan jawaban dari responden yang terlibat dalam penelitian ini, untuk mendukung validitas konstruk penelitian. Data yang diuji diolah dengan metode cronbach alpha dengan menggunakan perangkat SPSS for Windows ver. 12 angka cronbach alpha untuk instrumen yang diuji berkisar antara 0.7 sampai dengan 0.09an.

Data yang masuk diolah dan dihasilkan nilai reliabilitas instrumen dan diperbandingkan dengan penelitian Hood dan Koberg (1991) seperti dalam tabel 4.1. berikut ini. Perbandingan nilai reliabilitas instrumen ini menunjukkan adanya kenaikan nilai pada semua instrumen yang digunakan kecuali untuk instrumen kepuasan kerja, jika dibandingkan dengan penelitian Hood dan Koberg (1991) sebelumnya.

Secara konstruk atau variabel konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha  $> 0.60$  (Nunnally, 1969), sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang akan digunakan untuk penelitian ini cukup reliabel yang dapat dilihat dari alpha secara keseluruhan yang menunjukkan angka 0.80 yang lebih besar dari 0.60, demikian juga untuk masing-masing score butir-butir pertanyaan menunjukkan hasil yang signifikan. Jadi dapat disimpulkan masing-masing pertanyaan valid.

Hasil pengamatan penelitian selama observasi memberikan indikasi terjadinya cultural invalidity. Sebagai responden merasa tidak mengerti pertanyaan yang ada dalam daftar pertanyaan, karena tidak familiar dan cenderung bingung membedakan antara satu pertanyaan dengan pertanyaan lainnya yang hampir sama maknanya. Low cultural invalidity ini terjadi akibat sulitnya mencari padan kata bahasa Indonesia yang dapat mewakili kata dengan arti yang sama dalam bahasa Inggris secara tepat, jelas dan singkat. Hal ini diakui oleh ahli bahasan Khaidir Anwar (1995) menurutnya penterjemahan harus dilakukan secara hati-hati dengan pemilihan kata-kata yang tepat, jelas dan singkat namun tidak menghilangkan nuansa kalimatnya. Malinowski (1923) seperti yang dikutip oleh Haliday dan Hasan (1985) membahas penitngnya “konteks

situasi” dan “konteks budaya” dalam memahami teks dan menterjemahkannya kedalam bahasa lainnya.

Peneliti menyadari telah terjadi kerancuan bahasa akibat penterjemana yang kurang tepat. Kelemahan ini sekaligus menjadi keterbatasan peneltian yang harus diperhatikan oleh peneliti berikutnya. Namun, penelti percaya hasil temuan ini tidak sia-sia, tetapi bahan dijadikan bahwan pertimbangan untuk melakukan adopsi instrumen dari negara dengan budaya berbeda.

Demikian juga untuk uji validitas data dapat dilihat dari koefisien koerlasi variabel penelitian. Koefisien korelasi ini ditunjukkan pada tabel 4 berikut ini.

**Tabel 4**  
**Koefisien Korelasi Variabel Penelitian**

		Correlations				
		Birokrasi	Inovatif	Suportif	Kepuasan Kerja	Kreatifitas
Birokrasi	Pearson Correlation	1.000	.759**	.825**	.432**	.325**
	Sig (2 tailed)	.000	.000	1.000	.000	.000
	N	32	32	32	32	32
Inovatif	Pearson Correlation	.813**	1.000	.815**	.421**	.451**
	Sig (2 tailed)	.000	.	.000	.000	.000
	N	32	32	32	32	32
Suportif	Pearson Correlation	.794**	.726**	1.000	.431**	.458**
	Sig (2 tailed)	.000	.000	.	.000	.000
	N	32	32	32	32	32
Kep. Kerja	Pearson Correlation	.517**	.351**	.661**	1.000	.294**
	Sig (2 tailed)	.000	.000	.000	.	.001
	N	32	32	32	32	32
	Pearson Correlation	.451**	.421**	.499**	.216**	1.000
	Sig (2 tailed)	.000	.000	.000	.000	.
	N	32	32	32	32	32

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

### 5.3. Uji Hipotesis

#### 5.3.1. Uji Korelasi

Mengacu pada tujuan penelitian untuk mengetahui hubungan budaya kantor jurusan dengan kepuasan kerja dan kreativitas dosen, maka penelitian ini menggunakan desain deskriptif korelasi (untuk menguji hipotesis H1a-H1c dan H2a-H2c). Analisis korelasi menurut Ghozali (2001) bertujuan untuk mengukur kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara dua variabel. Korelasi juga tidak menunjukkan fungsional dependen dengan variabel independen. Dalam analisis korelasi ada dua aspek yang dilihat yaitu apakah data sampel yang ada menyediakan bukti cukup bahwa ada kaitan antara variabel-variabel dalam populasi asal sampel, dan kedua jika ada hubungan seberapa kuat hubungan antar variabel tersebut (Santoso, 2001). Dari koefisien korelasi akan diketahui kekuatan hubungan dan arah hubungan. Model persamaan yang diperoleh dari hipotesis yang diuji adalah;

$$H_0 : \rho = \rho_0 \neq 0$$

Berdasarkan data yang ditampilkan pada tabel 4 diatas (correlations), tampak pada hasil output SPSS bahwa pasangan data berkorelasi secara signifikan. Berdasarkan tanda \*\*, signifikan tidaknya korelasi dua variabel dapat dilihat dari adanya tanda tersebut pada pasangan data yang dikorelasikan. Tingkat signifikansinya (0.000) lebih kecil dari koefisien korelasi 0.003, meskipun dalam kasus menggunakan tingkat koefisien 0.05 tetapi dari hasil output SPSS koefisien korelasi sebesar 0.03 menunjukkan hubungan tersebut sangat kuat. Besarnya hubungan korelasi selain dapat dilihat dari tingkat signifikansinya juga dapat dilihat dari correlation pearson yang

menunjukkan angka mendekati 1, bertanda \*\*. Pada hasil output semua variabel saling berkorelasi, mulai dari budaya birokratis, inovatif, suportif pada kepuasan kerja dan kreatifitas. Dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel budaya organisasi berhubungan secara positif dengan kepuasan kerja dan kreatifitas dosen. Uji korelasi ini digunakan untuk menguji hipotesis H1a sampai dengan H2c.

### 5.3.2. Uji Beda

Uji beda digunakan untuk menguji hipotesis H3 ANOVA digunakan untuk data yang berdistribusi normal, varian dari populasi sama, dan sampel tidak berhubungan satu dengan yang lain. Ketentuannya jika probabilitas  $> 0.05$  maka  $H_0$  tidak dapat ditolak atau sebaliknya. Berdasarkan hasil temuan statistik di dapatkan nilai probabilitasnya 0.008 yang berarti  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ . Dapat disimpulkan ada perbedaan antara kreatifitas dengan tipe budaya organisasi. Untuk uji post hoc test, digunakan untuk mencari mana saja variabel yang berbeda dan mana saja variabel yang tidak berbeda. Dari hasil output SPSS didapatkan nilai probabilitas sebesar 0.919 yang nilainya berada diatas 0.05, maka tidak dapat menolak  $H_0$  yang berarti variance kelima sampel adalah sama.

Uji ANOVA disini juga didukung dengan uji ANOVA univariate, dimana hasil uji levene test menunjukkan nilai F test sebesar 1.998 dan signifikan pada 0.05 yang berarti hipotesis nol yang menyatakan variance sama ditolak. Dari hasil yang didapatkan bahwa F hitung untuk variabel intercept sebesar 1225.441 dan signifikan pada 0.05 begitu juga dengan variabel X1A dengan nilai F 4.957 dan signifikan pada 0.05. Dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan kreatifitas antara budaya

organisasi. Besarnya  $R^2 = 0.077$  yang berarti kreatifitas dapat dijelaskan dari variabel budaya sebesar 7,7%.

Hasil Tukey HSD maupun Bonferroni menunjukkan ada perbedaan rata-rata budaya antara budaya birokratis, inovatif dan suportif. Tingkat signifikan 0.05 dan secara statistik dibawah 0.007 (hasil temuan penelitian). Hasil ini mendukung pengambilan keputusan diatas bahwa terdapat perbedaan rata-rata antara budaya organisasi dengan kreatifitas.

Sementara uji beda KRUSKAL – WALLIS digunakan jika data yang tidak normal dan untuk data yang berdistribusi normal tetapi varian dari populasi tidak sama. Uji beda KRUSKAL-WALLIS berarti akan menguji lebih dari dua sampel yang bersifat bebas satu dengan yang lain, tidak terpengaruh oleh sampel tersebut berasal dari populasi yang sama atau tidak. Untuk mendukung hipotesis diterima digunakan dengan menggunakan rumus. Rumus tersebut seperti ditunjukkan pada halaman 32.

Rumusan diatas untuk menguji hipotesis 3, dapat ditunjukkan bahwa jika seluruh k sampel itu memang benar-benar dari populasi yang sama atau populasi-populasi yang identik, yakni  $H_0$  benar, maka  $H$  (statistik yang dipergunakan dalam tes Kruska Wallis ini dan didefinisikan dengan rumus diatas), berdistribusi chi kuadrat dengan  $db = k-1$  dengan syarat bahwa ukuran-ukuran k sampel itu tidak terlalu kecil.

	Keterangan		
	Budaya Birokratis	Budaya Inovatif	Budaya Suportif
Nilai	1057*	4523*	1001,2*
Nilai H yang diperoleh adalah			
H	$= \frac{12}{32(32+1)} \left\{ \left( \frac{1057^2}{12} + \frac{4523^2}{35} + \frac{1001,2^2}{25} \right) - 3 \right.$ $\left. \frac{1057^2}{12} + \frac{4523^2}{35} + \frac{1001,2^2}{25} \right\} - 3$ $= 451,62$		

Chi square tabel diperoleh dari tingkat kepercayaan 95 % yang dilihat dari jumlah variabel yang diukur yaitu  $df = k - 1$  jadi  $df = 3 - 1 = 2$ , dari tabel chi square diperoleh nilai 5.001. sedangkan dari statistik hitung diperoleh angka chi square sebesar 6.772. dari perbandingan kedua angka tersebut terlihat bahwa chi square hitung > dari chi square tabel [ 6.772 > 5.991]. dapat disimpulkan  $H_0$  ditolak.

Apabila diperbandingkan mean rank yang dihasilkan antara budaya birokratis untuk kreatifitas sebesar 59.01, budaya inovatif sebesar 47.98 dan budaya suportif 42.55. mean ini menunjukkan bahwa kreatifitas tiap budaya organisasi berbeda-beda, akan tetapi nilai yang dihasilkan tersebut tidak terlampau jauh berbeda. Untuk mendukung hasil penelitian ini, maka persamaan statistik yang diperlukan adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$\text{Kepuasan Kerja} = 4.720 + 0.054 [\text{birokrasi}] - 0.002114 \text{ inovatif} + 0.119 \text{ suportif} + e$$

Unstandardized coefficients B dari ketiga variabel independen yang dimasukkan dalam model ini birokrasi dan inovatif tidak signifikan, dapat dilihat dari probabilitasnya yaitu birokrasi sebesar 0.098 dan inovatif sebesar 0.549, adjusted R square sebesar 0.334 yang berarti 33,4% variance kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh

variance dari ketiga variabel independen yaitu birokrasi, inovatif dan suportif, sedangkan sisanya 66,6% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

$$\text{Kreatifitas} = 8.201 - 0.099 \text{ birokrasi} + 0.003466 \text{ inovasi} + 0.304 \text{ suportif} + e$$

Adjusted R square sebesar 0.514 yang berarti 51.4% variance kepuasan kerja dapat dijelaskan oleh variance dari ketiga variabel dependen yaitu birokrasi, inovatif, dan suportif sedangkan sisanya 48,6% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model. Unstandardize coefficient B dari ketiga variabel independen yang dimasukkan dalam model ini birokrasi dan inovatif tidak signifikan, dapat dilihat dari probabilitas yaitu birokrasi sebesar 0.199 dan inovatif sebesar 0.500. persamaan diatas mendukung uji hipotesis yang pertama sampai yang ketiga dimana hipotesa yang pertama menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara variabel independen dengan dependen yaitu kepuasan kerja yang dapat dilihat lebih jelas pada uji korelasi. Demikian juga untuk variabel dependen kreatifitas menunjukkan hubungan yang cukup kuat pula, yang dapat dilihat lebih mendalam pada uji korelasi. Hipotesis yang ketiga semakin pula didukung bahwa ada beda antara ketiga variabel independen dengan variabel dependen, yang dapat dijelaskan dari adjusted R square untuk kepuasan kerja sebesar 33,4% dan kreatifitas 51,4%.

### 5.3.3. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian ini adalah H1a ditolak karena budaya birokratis ternyata dari hasil penelitian menunjukkan hubungan yang positif. Hipotesis ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Hood (1991) dan juga Suryaputri (1991). Hipotesis ini juga ditolak dengan alasan bahwa budaya organisasi yang terjadi

didalam negeri dan diluar negeri berbeda-beda. Demikian juga untuk kantor jurusan berbeda antara yang satu dengan yang lainnya. Oleh sebab itu apabila budaya organisasinya berjalan baik kepuasan kerja pada dosenpun cukup memuaskan baik dari pekerjaan dan lingkungan yang dapat mendukung.

Untuk H1b sampai dengan H2c diterima, dimana pada budaya ini ada kecenderungan untuk sama tiap-tiap kantor jurusan karena banyaknya yang sependapat. Demikian juga untuk kreatifitas yang ditunjukkan pada hipotesa 2, diterima karena kondisi budaya yang bagaimanapun sangat menciptakan watak kreatifitas, oleh sebab itu perlu dilihat juga dengan hipotesa yang ketiga untuk mendukung hipotesa kedua. Dimana akan ditunjukkan tingkat kreatifitas masing-masing budaya organisasi, apakah berbeda atau tidak. Konsisten dengan penelitian Pratt dan Beaulieu (1991), hasil penelitian ini menyimpulkan adanya pluralitas budaya berdasarkan unit kerja dan level hirarkis.

## BAB VI

### KESIMPULAN, KETERBATASAN, SARAN DAN IMPLIKASI PENELITIAN

#### 6.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui diantara tipe budaya yang ada memberikan kontribusi terbesar terhadap kepuasan kerja dan kreatifitas, serta untuk melihat apakah terdapat perbedaan kreatifitas diantara tipe budaya organisasi yang diungkapkan oleh Wallach. Secara garis besar penelitian ini dilakukan untuk melihat dengan tipe budaya yang ada dimana karakteristik individu dimunculkan dapat diketahui tingkat kepuasan kerja dan kreatifitasnya.

Berdasarkan penjabaran inerpretasi hasil dapat disimpulkan bahwa:

1. Hipotesis pertama ditolak dengan alasan bahwa budaya birokratis bukannya berhubungan negatif dengan kepuasan kerja tetapi berhubungan positif, meskipun hubungan tersebut tidak terlalu kuat. Demikian pula untuk budaya inovatif dan suportif dengna kepuasan kerja dan kreatifitas berhubungan positif dan hipotesis 1b sampai 2c, ini menunjukkan bahwa pada saat individu merasa puas dengan kerjanya tidak terpengaruh oleh budaya apapun. Jadi tingkat budaya tersebut tidak mempengaruhi kepuasan kerja dan kreatifitas pada kantor jurusan, dimana individu cenderung melakukan pekerjaa berdasarkan tugas.
2. Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa ada beda antara budaya birokratis, inovatif dan suportif dengan kreatifitas. Tuntutan untuk semakin kreatif dapat

dimunculkan daftar kuisioner, dimana budaya inovatif memiliki komitmen kerja yang tinggi dan kreatifitas yang tinggi pula. Pada kantor jurusan dalam pengerjaan penugasan sudah dibukukan tetapi jarang yang bekerja secara baku.

## 6.2. Keterbatasan

Masih banyak keterbatasan dalam penelitian ini, penelitian ini secara garis besar mempunyai keterbatasan yang harus dipertimbangkan untuk penelitian yang akan datang.

1. Waktu penelitian yang memakan banyak waktu karena kondisi kantor jurusan yang belum dapat diteliti disebabkan banyaknya kegiatan yang sedang diselesaikan.
2. Adanya low cultural validity instrumen budaya. Adanya korelasi antar ketiga budaya tersebut, cenderung membingungkan responden untuk memahami maksud atau arti kata sifat yang disajikan dalam daftar pertanyaan. Jika instrumen yang digunakan dapat lebih komunikatif dan jelas, kata-kata yang digunakan telah lebih dikenal, mungkin akan memberikan hasil yang berbeda.
3. Luas wilayah yang diteliti diharapkan lebih luas agar hasil dari penelitian lebih dapat menunjukkan hasil yang lebih nyata. Keterbatasan ini juga dampak dari keterbatasan sebelumnya, dimana waktu yang digunakan tidak dapat secara leluasa digunakan oleh peneliti.

## 6.3. Saran

Bagi peneliti yang akan menguji kembali konsisten hasil penelitian ini disarankan untuk mengubah dan memperbaiki instrumen budaya organisasi, sehingga

dapat dihindari cultural validity. Penyusunan dan pengembangan instrumen budaya berdasarkan latar belakang budaya akan sangat membantu menangkap fenomena sejenis pada kantor jurusan lain. Adanya low cultural validity menimbulkan adanya interkorelasi antar ketiga budaya tersebut, cenderung membingungkan responden untuk memahami maksud kata sifat yang disajikan dalam daftar pertanyaan, sehingga diharapkan daftar pertanyaan yang digunakan dapat lebih komunikatif dan jelas.

#### **6.4. Implikasi Penelitian**

Implikasi yang diharapkan dari hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu akuntansi, praktisi maupun ikatan profesi. Implikasi bagi pengembangan ilmu lebih diorientasikan pada proses manajerial. Pola manajerial yang lebih tepat berdasarkan pembahasan penelitian ini adalah manajerial yang lebih banyak diarahkan pada pembahasan tujuan penelitian.

Untuk meningkatkan kreatifitas dosen pada jurusan, jurusan sebaiknya menyelenggarakan pelatihan internal ataupun gambaran secara rutin. Hal ini akan mempengaruhi motivasi pada dosen untuk meningkatkan kreatifitasnya, sehingga ketua jurusan dan dosen memperoleh kesempatan untuk berdialog dan berdiskusi untuk memperoleh persamaan persepsi untuk berinovasi.

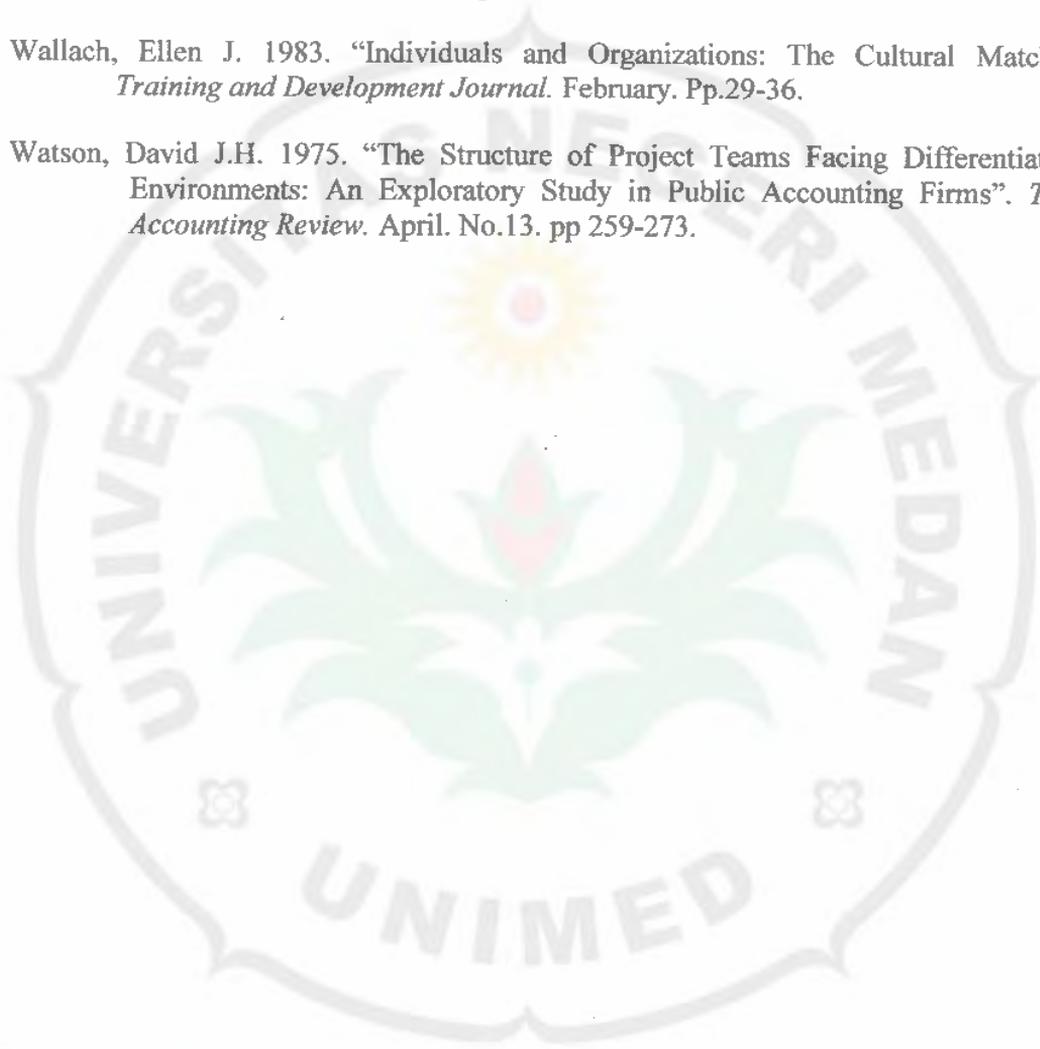
## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahim 1998, *Pengaruh gender terhadap perilaku akuntan pendidik*, Tesis Magister Sains Akuntansi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Aranya N. And Amernic, J. Pollock, 1981. "An Examination of professional committed in Public Accounting", *Accounting Organization and Society*, Vol. 6. No. 4.
- Aranya and K. Ferris, 1984. " a Reexamination of accountants organizational profesional conflict. *Teh Accounting Review, Januari, pp. 1-15.*
- Arens, AA. And J.K. Loebbecke, 1994. " *Auditing an Integrated Approach*", Sixth Edition, Prentice-Hall Inc.
- Arthur R. Wyatt, 1989, "Accounting Standart and the Professional Auditor", *Accounting Horizons*, June.
- Auditor*, 2002, edisi Juni.
- Bambang Sudibyo, 2002, *akuntan Publik di Indonesia*, Media Akuntansi, Edisi April, 2002.
- Beatty, Rondalph P, 1989, Auditor Reputation and The pricing of initial public offerings, *The Accounting Review*, Vol. LXIV, No. 4.
- Harti Budi Yanti. 2000."Kultur Kantor Akuntan dan Kreativitas Akuntan". *Media Akuntansi*. Vol. 6. No. 2. Hlm. 813-841.
- Hermanson, Roger H. et.al. 1995. "Better Environment, Better Staff". *Journal of Accountancy*. April. Pp 39-43.
- Hofstede, G. 1980. *Culture's Consequencies: International Differences in Work Related Value*. Sage Publication. London.
- . 1994. *Cultures and Organizational: Intercultural Cooperation and its Important for survival*. Harper Collins Publisher. London.
- Holmes, Scott and Mersden, Stephen. 1996. "An Exploration of The Espoused Organizational Cultures of Public Accounting Firms". *Accounting Horizons*. Vol.10. No.3. September. pp. 26-53.
- Hood, J.N, nad Keberg, C.S. 1991. "Accounting Firm Culture and Creativity among Accountant". *Accounting Horizons*. September. Pp. 12-19.

- Hooks, Karen L. 1996. "Diversity, Family Issues and the Big 6". *Journal of Accountancy*. July. Pp.51-56.
- Imam Ghozali. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Kotter, J.P. and Heskett, J.L. 1992. *Coorporate Culture and Performance*. Maxwell. Macmillan.
- Marxen, Dale E.. 1996. "The Big 6 Experience: A Retrospective Account by Alumni". *American Accounting Association Accounting Horizons*. June. Vol. 10. No. 2. pp 73-87.
- Mc Nichols, Charles W. Stahl, Michael. And Manley, T. Roger. 1978. "A Validation of Hoppock's Job Satisfaction Measure". *Academy of Management Journal*. Vol.21. No. 4. pp 737-742.
- Miftahul Huda. 2000. "Hubungan antara Tindakan Supervisi dengan Kepuasan Kerja: Sebuah Analisis Perbedaan antara KAP Besar dan Kecil". *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. April. Vol. 1. hlm.33-44.
- Miller.L.M. 1978. *Manajemen Era Baru: Beberapa Pandangan Mengenai Budaya:Perusahaan Modern*. Terjemahan. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Mingle. J. Curt, 1994. "The Shape of Firms to Come". *Journal of Accountancy*. July. pp 39-46.
- Munandar, AS. 1988. "Kreativitas dalam Pekerjaan, dalam Munandar, S.C.U.,(Ed)Kreativitas Sepanjang Masa". *Pustaka Sinar harapan*. Jakarta. Pp. 83-102.
- Munandar, SCU. 1999. *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- . 1977. *Creativity and Education: A Study of the Relationship between Measures of Creative Thinking and a number of Educational Variabel in Indonesia Primary And Junior Secondary Schools*. Depdikbud. Dirjen Dikti. Jakarta.
- Mustakim. 1995. "Akuntansi Kebudayaan dan Revaluasinya dengan Perkembangan Akuntansi Indonesia". *Media Akuntansi*. No.5.
- Nur Indriantoro dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFE. Yogyakarta.

- O'Reilly III, Charles, and Chatman, Jenifer, and Caldwell, David F. 1991. "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person Organizational Fit". *Academy of Management Journal*. Vol.34. No. 3. pp. 487-515.
- Otley, David T. And Pierce, Bernard J. 1995. "The Control Problem in Public Accounting Firms An Empirical Study of The Impact of Leadership Style". *Accounting, Organizations and Society*. Vol.20. No. 5. pp 405-450.
- Pratt, Jamie and Beaulieu, Phill. 1992. "Organizational Culture in Public Accounting: Size, Technology, Rank and Functional Area". *Accounting Organizations and Society*. Vol.17. No.7. PP 667-684.
- Ramsay, Robert J. 1994. "Senior/Manajer Differences in Auditing workpaper Review Performance". *Journal of Accounting Research*. Vol. 32., Spring. Pp. 127-135.
- Reynolds, Paul D. 1986. "Organizational Culture As Related to Industry, Position and Performance: A Preliminary Report". *Journal of Management Studies*. May.
- Robbins, S.P. 1996. *Organizational Behavior: Concept, Controversies and Applications* Edisi Indonesia. Prentice-Hal. Engelwood Cliffs. New Jersey.
- Rossje V. Suryaputri. 1999. "Hubungan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Akuntan pada Enam KAP Besar (The Big Sixth) di DKI Jakarta". *Media Ekonomi*. Vol.5. No.2. Hlm.577-589.
- Sackmann, Sonja A. 1992. "Culture and Subculture: An Analysis of Organizational Knowledge". *Administrative Science Quarterly*. No.37.pp.140-161.
- Sathe Vijay. 1985. *Culture and Related Corporate Realities*. Richard D. Irwin Inc. Illionis.
- Schloemer, Paul G. And Schloemer, Melanie S. 1997. "The Personality Types and Preferences of CPA Firm Professionals: An Analysis of Changes in the Profession". *American Accounting Assosiation Accounting Horizons*. December, Vol.11. No. 4. pp 24-39.
- Sineta, Marsha. 1985. "SMR Forum: Entrepreneurs, Chaos, and Creativity-Can Creativity People Really Survive Large Company Structure?". *Sloan Management Review*. Vol.27. pp 57-62.
- Singgih Santoso. 2001. *Buku Latihan SPSS Statistik Non Parametrik*. PT.Elex Media Komputindo. Jakarta.

- Siti Maghfiroh. 2001. "Pengaruh Kultur Organisasi dan Pelatihan professional terhadap Hubungan Personalitas Individu dengan Kreativitas: Studi pada Kantor Akuntan Publik". *Simposium Nasional Akuntansi IV*. Hlm.435-482.
- Wallach, Ellen J. 1983. "Individuals and Organizations: The Cultural Match". *Training and Development Journal*. February. Pp.29-36.
- Watson, David J.H. 1975. "The Structure of Project Teams Facing Differentiated Environments: An Exploratory Study in Public Accounting Firms". *The Accounting Review*. April. No.13. pp 259-273.



THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY



# UNIVERSITAS NEGERI MEDAN

(STATE UNIVERSITY OF MEDAN)

Jl. Wiliem Iskandar Psr. V Kotak Pos No.1589 – Medan 20221

Telp. (061) 6613365, 6613276, 6618758 Fax.(061) 6614002 - 6613319

## SURAT PERINTAH MULAI KERJA (SPMK)

Nomor : 0305/J39.10.3/KU/2006

Tanggal : 14 September 2006

Pada hari ini, Kamis Tanggal Empat belas bulan September Tahun Dua ribu enam, kami yang bertanda tangan dibawah ini :

1. **Drs. Evendi Ritonga, M.Pd.** : Berdasarkan Surat Keputusan Rektor UNIMED . : 00040/J39/KEP/2006, tanggal 9 Januari 2006 dalam hal ini Pejabat Pembuat Komitmen/Kuasa Penanggungjawab Administrasi Umum UNIMED (Kegiatan 5584) bertindak untuk dan atas nama Rektor untuk selanjutnya dalam SPMK ini disebut sebagai : **PIHAK PERTAMA.**
2. **Prof. Dr. H. Abdul Muin Sibuea, M.Pd.** : Ketua Lembaga Penelitian UNIMED, Berdasarkan Surat Keputusan Pejabat Pembuat Komitmen/Kuasa Administrasi Umum UNIMED (Kegiatan 5584) No.213/J39.10/KU/2006, tanggal 14 September 2006 dalam hal ini bertindak untuk dan atas nama Pelaksanaan Kegiatan Penelitian Pengembangan Karya Ilmiah/Seminar/Iptek dan Seni. Untuk selanjutnya dalam SPMK ini disebut sebagai **PIHAK KEDUA.**

Kedua belah pihak secara bersama-sama telah sepakat mengadakan Perjanjian Kerja dengan ketentuan sebagai berikut :

### PASAL 1 JENIS PEKERJAAN

PIHAK PERTAMA memberi tugas kepada PIHAK KEDUA, dan PIHAK KEDUA menerima tugas tersebut untuk melaksanakan/koordinasi pelaksanaan 4 (empat) kegiatan Pelaksanaan Penelitian berjudul :  
1. Penelitian Pendidikan, Keolahragaan dan Kesehatan serta Seminar Hasil Penelitian, 2. Penelitian Ilmu Humaniora (Sosial, Ekonomi dan Bahasa/Seni) serta Seminar Hasil Penelitian, 3. Penelitian Sains, Teknologi dan Rekayasa serta Seminar Hasil Penelitian, 4. Penelitian Tindakan Kelas (PTK) dan Penelitian Peningkatan Kualitas Pengajaran (PPKP) serta Seminar Hasil Penelitian.

### PASAL 2 NILAI PEKERJAAN

PIHAK PERTAMA memberi dana Pelaksanaan untuk 4 (empat) Kegiatan Penelitian tersebut sebesar Rp.94.000.000.- (Sembilan puluh empat juta rupiah), termasuk pajak-pajak yang dibebankan kepada Dana DIPA Administrasi Umum (Kegiatan 5584) TA. 2006, dan pembayarannya secara bertahap sebagai berikut :

### PASAL 3 CARA PEMBAYARAN

1. Tahap I (Pertama) sebesar 70% yaitu Rp.65.800.000.- (Enam puluh lima juta delapan ratus ribu rupiah), dibayar sewaktu Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK) ini ditandatangani oleh kedua belah pihak.
2. Tahap II (Kedua) sebesar 30% yaitu Rp.28.200.000.- (Dua puluh delapan juta dua ratus ribu rupiah), dibayar setelah PIHAK KEDUA menyerahkan Laporan Hasil Kegiatan 100 % kepada PIHAK PERTAMA.
3. PIHAK PERTAMA mentransfer dana kegiatan pelaksanaan kepada Pihak Kedua melalui Bank BNI Cabang Pembantu Aksara Medan Nomor Rekening AC 102025747.

#### PASAL 4

#### JANGKA WAKTU PELAKSANAAN PEKERJAAN

PIHAK KEDUA wajib menyelesaikan Pelaksanaan Kegiatan dimaksud dalam pasal 1 SPMK ini selama 245 (Dua ratus empat puluh lima) hari kelender mulai tanggal 1 April 2006 dan selambat-lambatnya tanggal 1 Desember 2006.

#### PASAL 4

#### LAPORAN

1. PIHAK KEDUA menyampaikan 4(empat) Laporan akhir Kegiatan Penelitian Pelaksanaan Penelitian kepada PIHAK PERTAMA sebanyak 12 (dua belas) eksemplar yang akan didistribusikan kepada :
  - 1) PIHAK PERTAMA sebanyak 3 (tiga) laporan, masing-masing 1 (satu) asli dan 2 (dua) copy.
  - 2) Lembaga Penelitian sebanyak 4 (empat) laporan, masing-masing 1 (satu) eksemplar beserta artikel dan berkas lain yang diminta oleh LP UNIMED.
  - 3) Kantor Pelayanan dan Perbendaharaan Negara (KPPN) Medan sebanyak 1(satu) eksemplar.
  - 4) Direktorat Pembinaan Penelitian dan Pengabdian Kepada masyarakat (DP3M) Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas RI sebanyak 4 (empat) laporan, masing-masing 2(dua) eksemplar.
2. Sistematika Laporan Akhir Kegiatan Pelaksanaan Penelitian harus memenuhi ketentuan seperti yang ditetapkan dalam buku Panduan Pelaksanaan Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat Edisi VI Tahun 2002 yang dikeluarkan oleh DP3M Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Depdiknas RI.
3. Bersamaan dengan Laporan Akhir Pelaksanaan, PIHAK KEDUA juga menyampaikan Ringkasan Hasil Kegiatan dan artikel ilmiah.
4. Bukti pengeluaran menjadi arsip pada PIHAK KEDUA.

#### PASAL 5

#### SANKSI

Apabila PIHAK KEDUA dalam melaksanakan kegiatan seperti tercantum pada pasal 1, mengalami keterlambatan dalam penyelesaian laporan hasil kegiatan, maka PIHAK KEDUA dikenakan sanksi :

1. Denda sebesar 1<sup>0</sup>/<sub>100</sub> perhari dengan maksimum denda sebesar 5 % dari nilai Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK).
2. Tidak akan diikutsertakan dalam pelaksanaan kegiatan berikutnya.
3. PIHAK KEDUA akan dikenakan sanksi administrasi oleh Kuasa Pengguna Anggaran UNIMED.

#### PASAL 6

Surat Perintah Mulai Kerja ini dibuat rangkap 6 (enam) dengan ketentuan sebagai berikut :

- 2 (dua) lembar pada : Administrasi Umum UNIMED
- 1 (satu) lembar pada : Penanggungjawab Kegiatan
- 3 (tiga) lembar pada : Kantor Pelayanan dan Perbendaharaan Negara (KPPN) Medan.

Pihak Kedua :  
Ketua Pelaksana,



Prof. Dr. H. Abdul Muin Sibuea, M.Pd.  
NIP 130 935 473

Pihak Pertama :  
Pejabat Pembuat Komitmen/  
Kuasa Penanggungjawab Kegiatan (5584)



Drs Evendi Ritonga, M.Pd.  
NIP 131 272 205



**UNIVERSITAS NEGERI MEDAN**  
(STATE UNIVERSITY OF MEDAN)  
**LEMBAGA PENELITIAN**  
(RESEARCH INSTITUTE)

Jl. Willem Iskandar, Pasar V Kotak Pos No. 1589 - Medan 20221, Telp. (061) 6638757 - 6613365, Psw. 228 Fax. (061) 6614002, 6613319  
E-mail: lpunimed@indo.net.id

Nomor : 055/J.39.7/PL/2006 03 Juli 2006  
Lamp. :-  
Hal : Penelitian Dana Rutin 2006

Kepada : Yth, Sdr. 1. Dekan FBS 3. Dekan FT 5. Dekan FIK  
2. Dekan FIS 4. Dekan FMIPA 6. Dekan FE

masing-masing di lingkungan Unimed

Dengan hormat bersama ini, kami sampaikan kepada Saudara Usulan Penelitian Dana Rutin Yang dapat diterima/dilaksanakan TA. 2006 sbb :

No.	Nama/Peneliti	Fakultas
I.	Bidang Pendidikan, Keolahragaan dan Kesehatan	
1.	Drs. Baharuddin ST, M.Pd	FT
2.	Ahmad Sahat Perdamean, S.Pd	FBS
3.	Drs. Ajat Sudrajat, M.Si	MIPA
4.	Drs. Azar Kasim Nst, M.Hum	FBS
5.	Drs. Zulfan Heri, M.Pd	FIK
6.	Doris Apriani Ritonga, S.Pd	FIK
II	Bidang Penelitian Humaniora (Sosial, Ekonomi & Bahasa dan Seni)	
1.	Ir. Meuthia Fadilla, M.Eng, Sc	FT
2.	Arfan Inksan, SE, M.Si	FE
3.	Dra. Armaini Rambe, M.Si	FT
4.	Azizul Kholis, SE, M.Si	FE
5.	Dra. Ratili Baiduri, M.Si	FIS
6.	OK. Sofyan Hidayat, SE, AK	FE
III.	Bidang Penelitian Sains, Teknologi dan Rekayasa	
1.	Nahesson Hotmarama Panjaitan, ST, MT	FT
2.	Dra. Ani Sutiani, M.Si	FMIPA
3.	Drs. Mufti Subdibyo, M.Si	FMIPA
4.	Dra. Marlinda Nilamsari Rangkuti, M.Si	FMIPA



**UNIVERSITAS NEGERI MEDAN**  
(STATE UNIVERSITY OF MEDAN)  
**LEMBAGA PENELITIAN**  
(RESEARCH INSTITUTE)

Jl. Willem Iskandar, Pasar V Kotak Pos No. 1589 - Medan 20221, Telp. (061) 6636767 - 6613365, Psw. 228 Fax. (061) 6614002, 6613319  
E-mail: lpunimed@indo.net.id

5.	Agus Kembaren, M.Si	FMIPA
6.	Dra. Sati Velensia Hutabarat	FMIPA
IV	Bidang Penelitian Tindakan Kelas (PTK) dan Penelitian Peningkatan Kualitas Pembelajaran (PPKP)	Fakultas
1.	Dra. Marnala Tobing, M.Pd	FT
2.	Rugaya, S.Si, M.Si	FMIPA
3.	Mulyono, S.Si, M.Si	FMIPA
4.	Marwan Affandi, ST	FT
5.	Dra. Nancy Sinambela	FT
6.	Dra. Karya Sinulingga, M.Si	FMIPA

Untuk kelancaran proses Pelaksanaan Penelitian tersebut ada beberapa hal yang perlu diperhatikan :

- Tidak ada satu pun anggota peneliti yang sama dengan peneliti yang lain walaupun antar Fakultas.
- Perbaikan anggota peneliti diberikan kesempatan dari tanggal 7-10 Juli 2006 (Diharap Ketua peneliti menghubungi LP Unimed).
- Penelitian mulai dari tanggal pengumuman ini diumumkan.
- Laporan akhir penelitian di kumpulkan terakhir pada tanggal 24 November 2006.
- Seminar hasil Penelitian akan diadakan pada tanggal 28 s/d 30 November 2006.
- Laporan akhir penelitian harus sudah masuk di Lembaga Penelitian Unimed paling lambat tanggal 8 Desember 2006.
- Apabila ada hal-hal yang belum jelas dapat menghubungi Lembaga Penelitian pada setiap hari jam kerja.

Sehubungan hal tersebut kami mohon bantuan Saudara untuk menyampaikan informasi ini kepada Dosen./Peneliti di lingkungan Kerja Saudara. Atas kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.



Prof. Dr. H. Abdul Muin Sibuea, M.Pd  
LNIP. 130935473