

**Kode>Nama Rumpun Ilmu : 571/Manajemen
Bidang Fokus : Sosial Humaniora, Seni
Budaya dan Pendidikan**

**LAPORAN AKHIR
PENELITIAN DASAR UNGGULAN PERGURUAN TINGGI**



**MODEL BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN SEBAGAI
PENDORONG INTRAPRENEURSHIP MELALUI KOMITMEN KERJA**

Dr. Ir. Rojuaniah, MM	0302076701
Prof. Dr. Lia Amalia, MM	0016115301
Barika, SE, MM	0314057504

UNIVERSITAS ESA UNGGUL

NOPEMBER 2018

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Model Budaya Organisasi dan Kepemimpinan sebagai Pendorong Intrapreneurship melalui Komitmen Kerja

Peneliti/Pelaksana
Nama Lengkap : Dr. Ir ROJUANIAH, M.M.
Perguruan Tinggi : Universitas Esa Unggul
NIDN. : 0302076701
Jabatan Fungsional : Lektor
Program Studi : Manajemen
Nomor HP : 081284195678
Alamat surel (e-mail) : rojuaniah@esaunggul.ac.id

Anggota (1)
Nama Lengkap : Dr. Dra LIA AMALIA M.M.
NIDN : 0016115301
Perguruan Tinggi : Universitas Esa Unggul

Anggota (2)
Nama Lengkap : BARIKA S.E., M.M.
NIDN : 0314057504
Perguruan Tinggi : Universitas Esa Unggul

Institusi Mitra (jika ada)
Nama Institusi Mitra : -
Alamat : -
Penanggung Jawab : -
Tahun Pelaksanaan : Tahun ke 1 dari rencana 2 tahun
Biaya Tahun Berjalan : Rp 82,250,000
Biaya Keseluruhan : Rp 260,000,000

Mengetahui,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



(Dr. M.F. Arrozi, S.E,Ak.,M.Si., CA)
NIP/NIK 2020080205

Kota Jakarta Barat, 5 - 11 - 2018
Ketua,



(Dr. Ir ROJUANIAH, M.M.)
NIP/NIK 194090027

Menyetujui,
Ketua LPPM Universitas Esa Unggul



(Dr. Hasyim, MM.,M.Ed)
NIP/NIK 0201040164

IDENTITAS DAN URAIAN UMUM

1. Judul Penelitian Model Budaya Organisasi dan Kepemimpinan sebagai Pendorong Intrapreneurship melalui Komitmen Kerja

2. Tim Peneliti :

No	Nama	Jabatan	Bidang Keahlian	Instansi Asal	Alokasi Waktu (jam/minggu)
1	Dr. Ir. Rojuaniah, M.M.	Ketua	Manajemen Sumberdaya Manusia	UEU	8
2	Prof.Dr. Lia Amalia M.M.	Anggota	Manajemen UKM	UEU	8
3	Barika, SE,MM	Anggota	Manajemen Sumberdaya Manusia	UEU	8

3. **Obyek Penelitian:**

Dosen Tetap Perguruan Tinggi Swasta di Wilayah DKI Jakarta

4. **Masa Pelaksanaan :**

Mulai : Bulan April tahun: 2018

Berakhir : Bulan November tahun: 2019

5. **Usulan Biaya DRPM Ditjen Penguatan Risbang**

Tahun 1 : Rp. 130.000.000,-

Tahun 2 : Rp. 130.000.000,-

6. **Lokasi Penelitian (Lab/Studio/lapangan)**

Lokasi penelitian di wilayah DKI Jakarta

7. **Instansi lain yang terlibat (jika ada, dan uraikan kontribusinya).**

Tidak ada.

8. **Temuan yang ditargetkan**

Model dan pengembangan teori terkait dengan manajemen sumberdaya manusia khususnya bidang ilmu perilaku organisasi

9. **Kontribusi mendasar pada bidang ilmu :**

Terbentuknya model konseptual baru mengukur faktor kepemimpinan, budaya organisasi yang mempengaruhi komitmen kerja sehingga dapat mendorong perilaku intrapreneurship dosen perguruan tinggi swasta.

10. **Kontribusi pada pencapaian renstra Perguruan Tinggi**

Penelitian ini berkontribusi pada pencapaian renstra Universitas Esa Unggul dengan isu strategis pengelolaan sumberdaya manusia dengan tujuan meningkatkan daya saing. Hasil penelitian dalam bentuk sebuah model yang didasarkan bagaimana kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen kerja dapat meningkatkan intrapreneurship diharapkan menjadi masukan bagi program studi sehingga dapat mendorong dosen tetap mereka untuk berperilaku intrapreneurship sehingga mampu meningkatkan daya saing mereka dan

otomatis akan mampu meningkatkan pembangunan manusia dan daya saing bangsa melalui pendidikan tinggi.

11. Jurnal ilmiah yang menjadi sasaran (tuliskan nama berkala ilmiah internasional bereputasi, nasional terakreditasi, atau nasional tidak terakreditasi, dan tahun rencana publikasi).

- Jurnal ilmiah tahun pertama : IJECM, International Journal of Economics, Commerce and Management (Submitted)
- Jurnal ilmiah tahun pertama : IJECM, International Journal of Economics, Commerce and Management (Accepted)

12. Rencana luaran.

Kebaruan Model, Jurnal Internasional, HKI dan buku ajar

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	ii
IDENTITAS DAN URAIAN UMUM	iii
DAFTAR ISI	v
RINGKASAN	vi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang dan Permasalahan	1
1.2. Tujuan Khusus	2
1.3. Keutamaan Penelitian	3
1.4. Luaran yang mendukung Renstra dan Pengembangan Keilmuan Perguruan Tinggi	3
BAB 2 RENSTRA DAN PETA PENELITIAN PERGURUAN TINGGI...	5
2.1. Renstra Perguruan Tinggi	5
2.2. Uraian Peta Jalan Penelitian Perguruan Tinggi	5
2.3. Luaran Penelitian	7
2.4. Sinergi Peta Jalan Penelitian dengan Usulan Penelitian	7
BAB 3 TINJAUAN PUSTAKA	9
3.1. Dasar Teori	9
3.2. Studi Terdahulu	9
3.3. <i>State of the Art</i>	11
3.4. Peta Jalan Penelitian	12
BAB 4 METODE PENELITIAN	13
4.1. Metode yang Digunakan	13
4.2. Populasi dan Sampel	13
4.3. Teknik Pengumpulan Data	13
4.4. Analisis Data	14
BAB 5 HASIL YANG DICAPAI	17
5.1. Deskripsi Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Kerja dan Intrapreneurship Dosen PTS di DKI Jakarta	18
5.1.1. Hasil Kajian Kepemimpinan	18
5.1.2. Hasil Kajian Budaya Organisasi	25
5.1.3. Hasil Kajian Komitmen Kerja	31
5.1.4. Hasil Kajian Intrapreneurship	35
BAB 6 RENCANA TAHAPAN BERIKUTNYA	44
BAB 7 KESIMPULAN DAN SARAN	45
DAFTAR PUSTAKA	47

RINGKASAN

Penelitian ini membahas lebih mendalam tentang Kepemimpinan, Budaya Organisasi dampaknya terhadap Komitmen Kerja dan Implikasinya pada Intrapreneurship. Tujuan dari penelitian ini untuk mendapatkan model yang tepat dalam meningkatkan intrapreneurship pada Dosen Perguruan Tinggi di DKI Jakarta.

Penelitian ini meneliti pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi sebagai variabel independen terhadap Intrapreneurship sebagai variabel dependent dengan dimediasi oleh variabel komitmen kerja. Hasil Penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi bagaimana meningkatkan intrapreneurship dosen pada perguruan tinggi.

Obyek yang digunakan dalam penelitian ini adalah dosen perguruan tinggi dengan responden yang digunakan adalah dosen tetap perguruan tinggi swasta di wilayah DKI Jakarta. Desain penelitian adalah kausalitas dengan metode pengolahan data menggunakan teknik analisis deskriptif, uji rerata dan multivariate dengan perangkat lunak SEM guna mengukur sejauhmana variabel independen, yaitu kepemimpinan dan budaya kerja mempengaruhi variabel dependent intrapreneurship yang dimediasi oleh variabel komitmen organisasi.

Target khusus/luaran yang ingin dicapai adalah model kepemimpinan, budaya organisasi, komitmen kerja dan intrapreneurship, diseminasi informasi hasil penelitian pada seminar tingkat Internasional, Jurnal Internasional dan buku ajar bagi matakuliah Prilaku Organisasi serta HKI.

Keywords : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Intrapreneurship

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang dan Permasalahan

Dosen sebagai komponen civitas academica perguruan tinggi memiliki peran dalam menunjang keberhasilan perguruan tinggi di mana dia bernaung. Salah satu keberhasilan perguruan tinggi itu bisa dilihat melalui hasil akreditasi perguruan tinggi. UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi menegaskan bahwa untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi di segala bidang, diperlukan pendidikan tinggi yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghasilkan intelektual, ilmuwan, dan/atau profesional yang berbudaya dan kreatif, toleran, demokratis, berkarakter tangguh, serta berani membela kebenaran untuk kepentingan bangsa. Dosen sebagai tenaga profesional perguruan tinggi juga termasuk di dalamnya. Sementara itu, kualitas perguruan tinggi tak lepas dari kualitas para dosen. Untuk itulah, maka peran dosen amat penting dalam meningkatkan kapasitas diri. Jika kemampuan dan karya nyata dosen telah mendapatkan pengakuan nasional maupun internasional, otomatis bisa mendongkrak akreditasi universitas tempatnya bernaung.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Dosen. Kompetensi tersebut adalah kompetensi pedagogis, kompetensi teknik informasi, kompetensi manajemen/administrasi, kompetensi kurikulum, kompetensi ilmiah, kompetensi evaluasi dan kompetensi personal. Begitu banyak kompetensi yang harus dipenuhi seorang dosen menyebabkan semakin besar usaha yang dibutuhkan untuk memenuhi kompetensi yang telah ditetapkan. Usaha untuk memenuhi kompetensi memerlukan komitmen dari seorang dosen untuk menjalankan semua tugas yang dibebankan.

Berdasarkan data dari Kementerian Riset dan Teknologi dan Pendidikan Tinggi, produktivitas dosen di Indonesia dibidang penelitian dan penulisan masih rendah dan tertinggal dibandingkan negara tetangga. Hal ini dapat dilihat dengan

minimnya jumlah tulisan dan artikel ilmiah baik yang dimuat secara nasional maupun Internasional.

Seorang dosen yang bertugas sebagai ilmuwan mengharuskannya untuk bisa mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Tugas utama dosen tersebut diaplikasikan melalui konsep Tri dharma Perguruan Tinggi yakni pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam menjalankan tugasnya selain komitmen dibutuhkan juga kemandirian, proaktif, kreatifitas dan keberanian dari seorang dosen agar semua tugas dan kewajibannya dapat dilaksanakan. Dukungan dari organisasi yang tercermin dalam budaya organisasi dan dukungan dari pimpinan juga dibutuhkan dalam menjalankan tugas seorang dosen.

1.2. Tujuan Khusus

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah terciptanya model konseptual membentuk model kepemimpinan dan budaya organisasi pada Perguruan Tinggi swasta dalam membentuk komitmen kerja dan perilaku intrapreneurship dosen dalam meningkatkan kapasitas Perguruan Tinggi Swasta. **Pada tahun pertama,** Konstruksi model konseptual dari dimensi-dimensi pada budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen kerja dan intrapreneurship dengan menghitung *Factor Score* dan menghitung *Confirmatory Factor Analysis*. Untuk kemudian membangun model hubungan keterkaitan antara variabel budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen kerja dan intrapreneurship dengan dengan indikator-indikator dengan menggunakan SEM . **Tahun kedua,** memilih PTS yang mewakili kriteria hasil pada tahun pertama, untuk kemudian akan dijadikan sampel dan dilakukan pengujian dan penetapan model konseptual budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen kerja dan intrapreneurship tersebut .

1.3. Keutamaan Penelitian

SDM merupakan aset yang penting dalam suatu organisasi. Dosen memiliki peranan sangat penting dalam keberlangsungan suatu perguruan tinggi. Dari hasil observasi dan wawancara pra survey terungkap pula bahwa persoalan yang membuat para dosen apatis, kurang kreatif dan inovatif atau tidak berperilaku

intrapreneurship dilatar belakangi oleh masalah komitmen kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi.

Keutamaan penelitian ini adalah penggunaan variabel budaya organisasi dan kepemimpinan untuk melihat pengaruh kedua variabel tersebut terhadap perilaku intrapreneurship melalui komitmen pada dosen. Penggunaan variabel independent dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel tersebut terhadap kemandirian, inovatif, proaktif dan keberanian menanggung resiko pada dosen dalam menjalankan suatu pekerjaan baik secara langsung maupun melalui komitmen kerja .

1.4. Luaran yang mendukung Renstra dan Pengembangan Keilmuan Perguruan Tinggi

Implikasi penelitian ini akan menghasilkan temuan dan luaran sebagai berikut : **pertama**, terbentuknya model konseptual baru mengukur faktor budaya organisasi dan kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku intrapreneurship di dimelalui komitmen kerja dosen di Perguruan Tinggi Swasta. **Kedua**, bagaimana faktor budaya organisasi dan kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku intrapreneurship melalui komitmen kerja dosen di Perguruan Tinggi Swasta. **Ketiga**, luaran penelitian ini akan dilakukan diseminasi informasi hasil penelitian pada Seminar Tingkat International dan *Call For Papers*. **Keempat**, hasil penelitian akan dipublikasikan melalui Jurnal International pada tahun pertama dan jurnal Terindeks scopus pada tahun kedua. **Kelima**, hasil penelitian ini akan menjadi draft buku ajar pada tahun pertama dan buku ajar pada akhir tahun kedua yang dapat digunakan pada matakuliah Perilaku Organisasi dan Pemberdayaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. **Keenam**, model akan di HKI kan pada tahun kedua.

Maka luaran tersebut apabila dibuat dalam tabel, akan seperti tabel capaian tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1. Rencana Target Capaian

No.	Jenis Luaran				Indikator Capaian	
	Kategori	Sub Kategori	Wajib	Tambahan	TS	TS+1
1	Artikel ilmiah dimuat di jurnal	Internasional bereputasi			Review	Accepted
		Nasional Terakreditasi				
2	Artikel ilmiah dimuat di prosiding	Internasional Terindeks			dilaksanakan	dilaksanakan
		Nasional				
3	Keynote speaker dalam temu ilmiah	Internasional				
		Nasional				
4	Visiting Lecturer	Internasional				
5	Hak Atas Kekayaan Intelektual (HKI)	Paten				
		Paten sederhana				
		Hak Cipta			terdaftar	granted
		Merek dagang				
		Rahasia dagang				
		Desain Produk Industri				
		Indikasi Geografis				
		Perlindungan Varietas Tanaman				
		Perlindungan Topografi Sirkuit Terpadu				
6	Teknologi Tepat Guna					
7	Model/Purwarupa/Desain/Karya Seni/Rekayasa Sosial					
8	Buku Ajar (ISBN)				draft	terbit
9	Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT)		1-2			

BAB 2

RENSTRA DAN PETA JALAN PENELITIAN PERGURUAN TINGGI

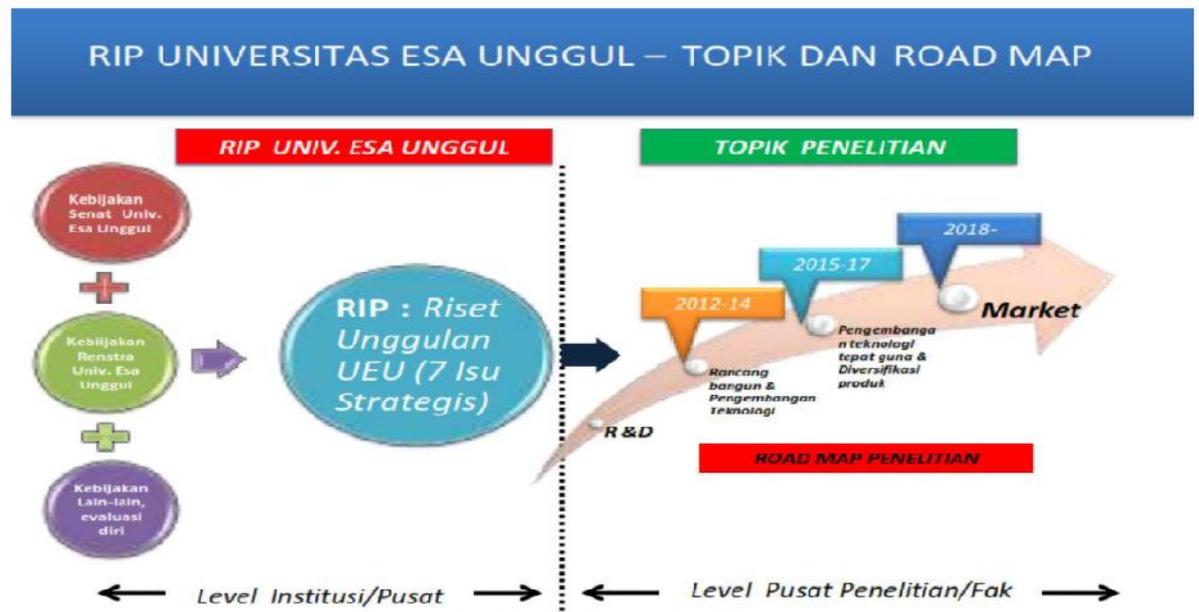
2.1 Renstra Perguruan Tinggi

Komitmen Universitas Esa Unggul (UEU) tercermin dalam Renstra Universitas untuk 2016 – 2020. Hal yang tercermin dalam Renstra UEU adalah bagaimana upaya UEU dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, dideklarasikan melalui Rencana Induk Penelitian (RIP) dan dikembangkan melalui strategi-strategi kreatif yang berorientasi pada masa depan, yang jika diimplementasikan nantinya akan memungkinkan UEU untuk bersaing di lingkungan strategis dalam dasawarsa ke depan. Visi UEU adalah “Menjadi perguruan tinggi kelas dunia berbasis intelektualitas, kreatifitas dan kewirausahaan, yang unggul dalam mutu pengelolaan dan hasil pelaksanaan Tridarma Perguruan Tinggi”. Visi tersebut mencerminkan bahwa UEU bertekad melaksanakan proses pendidikan yang unggul, mandiri dan berkualitas, dengan mempertimbangkan aspek moral dan intelektual. Untuk mewujudkan visi tersebut, UEU memiliki berbagai aktivitas yang tercermin dalam misinya : 1. Menyelenggarakan pendidikan yang bermutu dan relevan; 2. Menciptakan suasana akademik yang kondusif; 3. Memberikan layanan prima bagi seluruh pemangku kepentingan. Dengan melihat dari visi dan misi UEU, maka penelitian merupakan unsur Tridarma Perguruan tinggi yang akan melatih, mendidik, mengembangkan dan membangun sikap dan kehidupan ilmiah.

2.2 Uraian Peta Jalan Penelitian Perguruan Tinggi

Universitas Esa Unggul (UEU) sebagai universitas yang telah masuk dalam kelompok madya dan mengelola dana penelitian dari DIKTI secara desentralisasi telah memiliki Rencana Induk Penelitian (RIP) sejak tahun 2010, dan terakhir diperbaharui adalah RIP untuk lima tahun kedepan, 2017 – 2021. RIP yang dimiliki oleh UEU telah memadukan seluruh sumber daya agar penyelesaian masalah menjadi lebih fokus dan lebih komprehensif sehingga mampu memberikan arahan kebijakan, perencanaan penelitian dan pengambilan keputusan dalam pengelolaan penelitian institusi secara berkesinambungan untuk jangka

waktu lima tahun ke depan, seperti pada gambar basis Roadmap Penelitian di bawah ini:



Gambar 2.1.

Topik dan Peta Jalan Penelitian UEU

Payung penelitian unggulan UEU sampai tahun 2021 adalah mewujudkan hasil penelitian berkualitas dan sustainable. Dimana untuk mencapai apa yang diharapkan pada tahun 2021, dibagi dalam tiga tahapan : tahun 2015-18 rencana pengembangan model penelitian, 2018-19 penelitian inovasi dan produk terapan dan pada tahap akhir pada tahun 2020-21 adalah penelitian pengembangan kepada pasar dan industri.

Untuk mewujudkan payung penelitian tersebut, seluruh program-program penelitian diarahkan dalam mengatasi tujuh tema sentral yang menjadi unggulan UEU, yaitu : (1). Pengentasan Kemiskinan dan Ketahanan, Keamanan Pangan; (2). Pemanfaatan Energi Baru dan Terbarukan; (3). Kualitas Kesehatan, Penyakit tropis, Gizi dan Obat-obatan; (4). Penerapan Pengelolaan Bencana dan Integrasi Nasional dan harmoni Sosial; (5). Implementasi Otonomi Daerah dan Desentralisi; (6). Pengembangan Seni dan Budaya Industri Kreatif, dan Teknologi Informasi dan Komunikasi ; dan (7). Pembangunan Manusia dan Daya Saing Bangsa.

Penelitian berjudul Model Budaya Organisasi dan Kepemimpinan sebagai Pendorong Intrapreneurship melalui Komitmen Kerja dengan unit analisisnya dosen PTS di DKI Jakarta sejalan dengan salah satu tema sentral yang menjadi unggulan UEU tema ke 7 (tujuh) yaitu Pembangunan Manusia dan Daya Saing Bangsa. Diharapkan hasil penelitian akan memberi masukan dalam pembangunan manusia dan daya saing bangsa khususnya tenaga pengajar/dosen perguruan tinggi swasta.

2.3 Luaran Penelitian

Implikasi penelitian ini akan menghasilkan temuan dan luaran sebagai berikut : **pertama**, terbentuknya model konseptual baru mengukur faktor budaya organisasi dan kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku intrapreneurship di dimelalui komitmen kerja dosen di Perguruan Tinggi Swasta. **Kedua**, bagaimana faktor budaya organisasi dan kepemimpinan dalam mempengaruhi perilaku intrapreneurship melalui komitmen kerja dosen di Perguruan Tinggi Swasta. **Ketiga**, luaran penelitian ini akan dilakukan diseminasi informasi hasil penelitian pada Seminar Tingkat International dan *Call For Papers*. **Keempat**, hasil penelitian akan dipublikasikan melalui Jurnal International pada tahun pertama dan jurnal Terindeks scopus pada tahun kedua. **Kelima**, hasil penelitian ini akan menjadi draft buku ajar pada tahun pertama dan buku ajar pada akhir tahun kedua yang dapat digunakan pada matakuliah Perilaku Organisasi dan Pemberdayaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. **Keenam**, model akan di HKI kan pada tahun kedua.

2.4 Sinergi Peta Jalan Penelitian dengan Usulan Penelitian

Salah satu tema sentral yang menjadi unggulan Universitas Esa Unggul (UEU) adalah Pembangunan Manusia dan Daya Saing Bangsa. Pembangunan Manusia dan Daya Saing Bangsa salah satunya didapatkan dari institusi pendidikan yang berkualitas, unggul dan mandiri, dengan mempertimbangkan aspek moral dan intelektual. Hal ini dapat tercapai apabila setiap institusi penyelenggara pendidikan memiliki tenaga pendidik yang juga berkualitas, unggul dan mandiri, yang bisa dicapai apabila tenaga pendidik ini mempunyai komitmen

terhadap pekerjaannya dan berperilaku mandiri, proaktif, kreatif, berani menanggung resiko atau perilaku intrapreneurship.

Penelitian ini membentuk sebuah model yang didasarkan bagaimana sebuah budaya organisasi dan kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen kerja dosen sehingga dapat meningkatkan perilaku intrapreneurship. Dengan hasil penelitian ini, maka model yang terbentuk dapat menjadi saran bagi perguruan tinggi untuk membangun budaya organisasi dan menerapkan kepemimpinan yang dapat meningkatkan komitmen kerja dan perilaku intrapreneurship sehingga dapat memiliki kemampuan dalam meningkatkan Pembangunan Manusia dan Daya Saing bangsa melalui pendidikan tinggi.

BAB 3

TINJAUAN PUSTAKA

3.1. Dasar Teori

Penelitian ini akan mengupas tentang konstruk-konstruk yang membentuk perilaku intrapreneurship dosen perguruan tinggi. Intrapreneurship tidak hanya melekat begitu saja pada diri dosen akan tetapi dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yaitu budaya organisasi, kepemimpinan dan komitmen kerja. Model yang disusun dalam penelitian ini berdasarkan tinjauan kepustakaan dari penelitian terdahulu. Model penelitian terdiri dari empat konstruk utama yaitu budaya organisasi, kepemimpinan, komitmen kerja dan intrapreneurship. Sedangkan hipotesis yang diajukan ini menyatakan hubungan diantara keempat konstruk utama pembentuk model penelitian.

Dasar Teori untuk budaya organisasi teori dari Daft, R.L. (2012), Robbins dan Judge (2011), McShane dan Glinow (2010), Denison & Goelzer (2003), untuk kepemimpinan adalah teori dari Kreitner & Kinicki (2014), Schermerhorn, John R. et.al. (2012), Robbins dan Judge (2011), Bass, et.al. (2003), untuk komitmen kerja digunakan teori Meyer (2016), Meyer & Maltin (2010) , Carmelli and Freund (2004), Lok and Crawford (1999), Meyer and Allen's (1997) dan untuk intrapreneurship menggunakan teori Princhott (1985), Stevenson dan Jarillo (1990), Antoncic dan Hisrich (2001), Jong , et al. (2011), Antoncic dan Hisrich (2003), Aca, V., et al. (2012), Kocjan i ,Jože danBojnec , Štefan (2013), De Jong, J.P.J. & Wennekers , S. (2008) Biemans, Van Geesbergen, Leget, Toonen & Overvoorde (2011), Parker & Collins (2008), dan Lumpkin (2007)

3.2. Studi Terdahulu

Berikut adalah penelitian-penelitian terdahulu yang mendasari teori dari penelitian yang akan dilakukan.

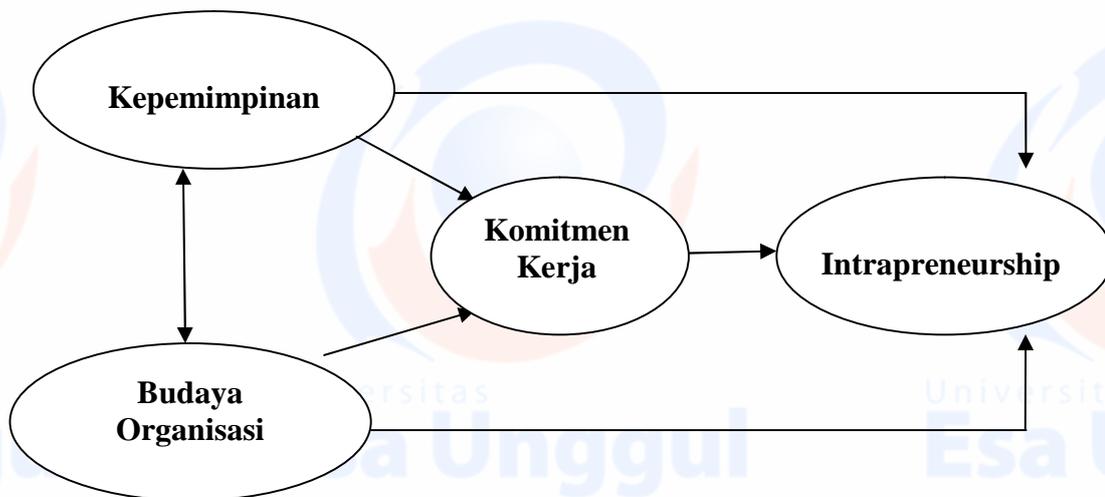
Tabel 3.1. Hasil Penelitian terdahulu

Nama Peneliti	Hasil
Randeree, & Chaudhry (2012)	Gaya kepemimpinan mempengaruhi komitmen organisasi karyawan
Khaliq et.al. (2016)	Studi ini menemukan bahwa ada pengaruh positif dari perilaku kepemimpinan partisipatif dan suportif dan komitmen organisasi karyawan sedangkan ada hubungan negatif antara kepemimpinan direktif dan komitmen organisasional karyawan.
Santa Maria, Vincent (2007)	Perilaku kepemimpinan berdampak terhadap profil komitmen tenaga keperawatan profesional. Hal ini, pada gilirannya, dapat membantu dalam pengembangan program pelatihan untuk mendorong tingkat komitmen yang lebih tinggi dan tingkat retensi yang lebih baik.
Nejad et.al (2016)	Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasional dengan kewiraswastaan organisasi Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa diantara komponen kepemimpinan transformasional, pengaruh ideal dan diantara komponen komitmen organisasi, komitmen emosional memiliki hubungan positif dan signifikan dengan kewiraswastaan organisasi.
Emery and Barker (2007)	Kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen dari para personil atau karyawan
Nguni et.al (2006)	Menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang besar terhadap komitmen organisasi
Sunarsih dan Mashithoh (2016)	budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, semakin kuat adaptasi budaya organisasi, semakin tinggi komitmen organisasi.
Gharibvand, Somaye (2012)	Hubungan positif yang signifikan antara Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Karyawan

Moreano, J,A., et.al (2011)	Terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformational dengan perilaku intrapreneurship karyawan, akan tetapi terdapat hubungan yang negative dengan gaya kepemimpinan transaksional
Behram, N.K & Özdemirci, A (2014)	Budaya pasar dan budaya adhokrasi memiliki efek positif dan kuat pada semua dimensi kewirausahaan perusahaan, budaya clan positif mempengaruhi inovasi tetapi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pembaharuan bisnis bertualang diri baru dan proaktif
Soleimani, M and Shahnazari, A. (2012)	Ada hubungan positif yang signifikan antara semua faktor (karakteristik pribadi kewirausahaan, praktik sumber daya manusia, budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan) dengan kewirausahaan perusahaan
Mitic, et.al (2016)	Budaya organisasi pasti memiliki dampak positif terhadap komitmen organisasi. Jika menginginkan komitmen karyawan yang lebih besar, mereka harus berupaya memperbaiki budaya organisasi perusahaan mereka.

3.3. State of the Art

Penelitian ini akan mengupas konstruk-konstruk yang membentuk intrapreneurship pada dosen PTS. Pada penelitian terdahulu banyak peneliti yang telah membahas dan meneliti hubungan antara pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen kerja dan pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen seorang dosen. Namun masih sedikit yang meneliti pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan serta komitmen kerja terhadap intrapreneurship seorang dosen atau perilaku kemandirian, proaktif, kreatif, inovatif dan keinginan untuk berani mengambil resiko dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini ingin mengukur besarnya pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap intrapreneurship baik secara langsung maupun melalui komitmen kerja pada seorang dosen. Model pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 3.1.
Model Paradigma Penelitian

3.4. Peta Jalan Penelitian

Cakupan penelitian ini menjelaskan peta penelitian yang akan menghasilkan penelitian terintegrasi dari rencana awal tahun 2015-2016 untuk menghasilkan model. Peta penelitian ditunjukkan pada gambar 2.1.



Gambar 3.2.
Peta Jalan (Roadmap) Penelitian

BAB 4

METODE PENELITIAN

4.1. Metode yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey yaitu proses pengukuran untuk mengumpulkan informasi dengan menggunakan questioner. Metode survey yang ditetapkan yaitu explanatory survey, karena menjelaskan hubungan antar variabel yang diteliti. Tipe hubungan antar variabel adalah kausal yaitu variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Penelitian bersifat explanatory (explanatory research) yaitu bersifat penjelasan dan bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis guna memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada.

4.2. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah dosen perguruan tinggi swasta di wilayah DKI Jakarta. Menurut Sekaran, U (2010) populasi adalah keseluruhan atau kelompok orang, peristiwa atau berbagai hal yang akan diselidik, dari populasi diambil sampel sedang sampel adalah bagian dari populasi yang terpilih untuk dijadikan objek.

Penentuan jumlah sampel penelitian disesuaikan dengan persyaratan SEM (*Struktural Equation Model*), dimana jumlah sampel minimum 200 atau 5 sampai 10 indikator penelitian (Hair, 1998). Penentuan sampel dilakukan dengan melalui proses penarikan sampel yang dilakukan secara acak sederhana. Data primer diperoleh dari melalui penyebaran questioner terhadap sampel responden yang dipilih secara acak. Data yang didapat akan dianalisis secara statistik.

4.3. Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

- 1) Penyebaran kuisisioner, yaitu teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner berupa daftar pertanyaan dalam bentuk sederhana dengan menggunakan pertanyaan tertutup yang diberikan kepada pihak

responden sehingga diperoleh data yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

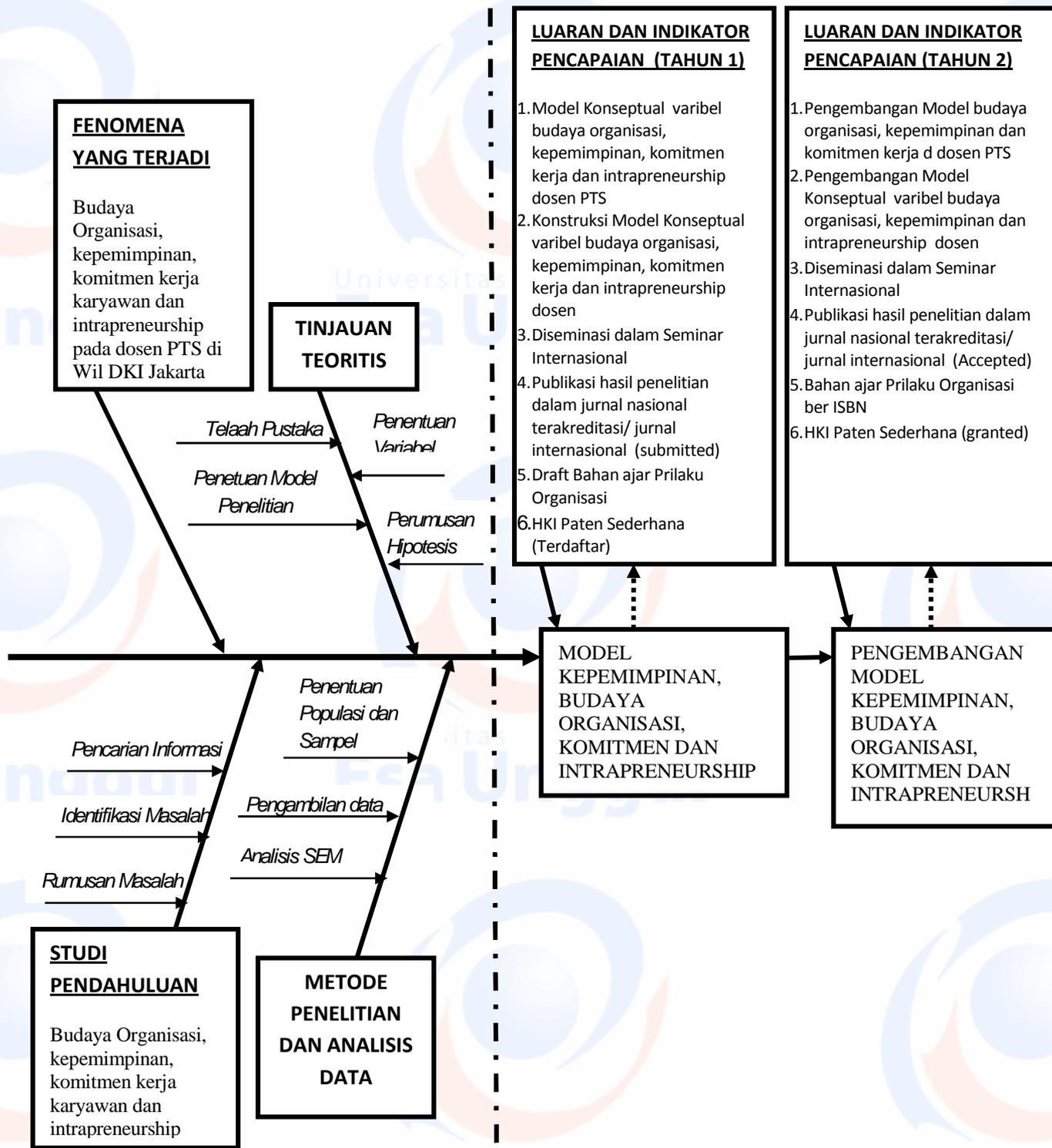
- 2) Observasi, yaitu peneliti mengamati langsung dari subyek yang diteliti.
- 3) Wawancara, yaitu peneliti melakukan komunikasi langsung dengan melakukan tanya jawab dengan responden di lapangan untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini.
- 4) Studi Kepustakaan, yaitu telaah pustaka dengan membaca literature-literatur dan buku-buku serta dokumen-dokumen yang memuat informasi yang terkait dengan penelitian ini.

4.4. Analisis Data

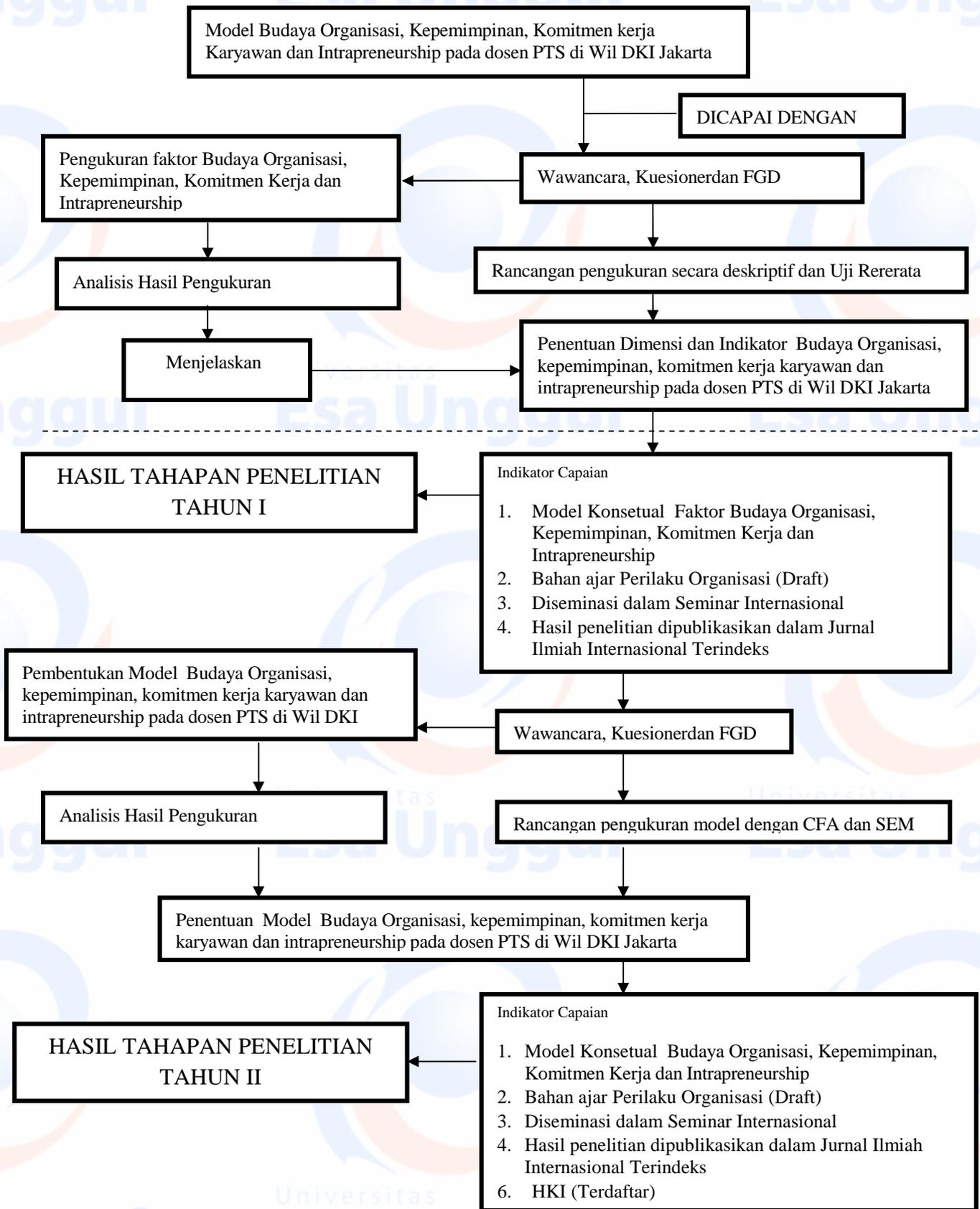
Data yang dihasilkan dari penyebaran kuesioner berkaitan dengan penelitian ini didapat melalui kuesioner yang disebar dengan menggunakan data interval dengan skala likert menggunakan skor 1 s/d 5. Penggunaan data interval ini tidak memungkinkan untuk memperoleh nilai mutlak (absolute) dari objek yang diteliti, tapi hanya kecendrungan, untuk itu kuesioner yang merupakan alat ukur dalam penelitian ini perlu diuji keandalannya. Untuk mengatasi hal tersebut diperlukan dua macam pengujian yaitu tes validitas (test of validity) dan tes keandalan (test of reability). Pengujian keandalan ini bertujuan untuk mendapatkan petunjuk tentang ketepatan kemantapan dan homogenitas alat ukur yang dipakai.

Analisa Metode verifikatif digunakan dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM). Model persamaan struktural (SEM) merupakan sekumpulan teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan secara simultan. Bentuk hubungan ini dapat dibangun antara satu atau beberapa variabel independen (variabel eksogen) dengan satu atau beberapa variabel dependen (variabel endogen). Masing-masing variabel dapat berbentuk faktor atau *construct* yang dibangun oleh beberapa variabel manifest (indikator)

Jalannya penelitian ini digambarkan dalam suatu diagram *fishbone* sebagai berikut :



Gambar 4.1.
Diagram Fishbone



Gambar 4.2.
Diagram Alur Penelitian

BAB 5

HASIL YANG DICAPAI

5.1. Deskripsi Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Kerja dan Intrapreneurship Dosen PTS di DKI Jakarta.

Analisis deskriptif variabel dilakukan untuk mengetahui penilaian responden dilapangan atas pernyataan-pernyataan pada masing-masing variabel dalam penelitian yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, Komitmen Kerja dan intrapreneurship di dalam kuesioner. Penilaian berdasarkan nilai rata-rata (*mean*) yang diperoleh pada setiap pernyataan di kuesioner. Kriteria penilaian disusun berdasarkan nilai interval. Nilai interval diperoleh dengan mengurangi nilai tertinggi skor jawaban responden dengan nilai terendah skor jawaban responden kemudian dibagi dengan jumlah kelas $((5-1)/5)$ sehingga diperoleh nilai intervalnya adalah 0,8.

Interval 0,8 merupakan dasar penyusunan kriteria penilaian rata-rata jawaban responden berdasarkan kategori. Hasil jawaban pernyataan responden dinilai berdasarkan skala interval yang telah disusun.

Pada bagian berikut dideskripsikan dan dikaji jawaban responden untuk masing-masing variabel dan dimensi.

5.1.1. Hasil Kajian Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan diukur dengan menggunakan 5 (lima) dimensi yaitu (a) Pertimbangan Individual (KP1) dengan indikator :

memberikan pelatihan (KP11), menghargai karyawan (KP12), sebagai konselor (KP13), menghargai ide-ide (KP14), memberikan kesempatan belajar (KP15) ; (b) Stimulasi Intelektual (KP2) dengan indikator : memberikan cara pandang baru (KP21), memberikan kesempatan menyelesaikan masalah (KP22), mendorong untuk lebih kreatif (KP23) ; (c) Motivasi Inspiratif (KP3) dengan indikator : mengkomunikasikan visi dengan bawahan (KP31), memberikan semangat (KP32), menumbuhkan rasa optimisme (KP33) ; (d) Pengaruh Ideal (KP4) dengan indikator: ketenangan menghadapi kesulitan (KP41), mempercayai bawahan (KP42), dapat dijadikan contoh (KP43), mementingkan perusahaan (KP44) ; (e) Pertimbangan Imbalan (KP5) dengan indikator : memberikan reward (KP51), memberikan pujian (KP52). Kelima dimensi tersebut berikut masing-masing indikator dan ukurannya kemudian dituangkan dan diuraikan dalam bentuk pertanyaan pada kuesioner. Selanjutnya untuk melihat tanggapan responden untuk masing-masing item dimensi dan indikator, digunakan frekuensi beserta persentasenya pada masing-masing indikator serta dikelompokkan berdasarkan kategori.

Pada bagian berikut disajikan analisis deskriptif dari dimensi dan indikator variabel kepemimpinan.

a) Dimensi Pertimbangan Individual

Dimensi pertimbangan individual menggunakan 5 (lima) indikator yaitu memberikan pelatihan, menghargai bawahan, sebagai konselor, menghargai ide-ide dan memberikan kesempatan belajar. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.1.

Dimensi Pertimbangan Individual

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Pertimbangan Individual (KP1)	KP11	2	0,7	37	13,7	156	57,8	68	25,2	7	2,6	3,15	Cukup Efektif
	KP12	2	0,7	47	17,4	139	51,5	74	27,4	8	3,0	3,14	Cukup Efektif
	KP13	3	1,1	55	20,4	149	55,2	49	18,1	17	5,2	3,06	Cukup Efektif
	KP14	2	0,7	60	22,2	123	45,6	78	28,9	7	2,6	3,10	Cukup Efektif
	KP15	2	0,7	50	18,5	121	44,8	71	26,3	26	9,6	3,26	Cukup Efektif
Rata-rata											3,14	Cukup Efektif	

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan hasil analisis didapatkan bahwa kelima indikator menunjukkan hasil dalam kategori cukup efektif dengan nilai rata-rata (*mean*) 3,14. Hal ini menunjukkan bahwa pertimbangan secara individual pimpinan kepada bawahan dalam kategori cukup efektif. Pimpinan dalam memimpin juga memberi pelatihan, sebagai penasihat dan memberi kesempatan belajar kepada bawahannya tapi tidak terlalu sering atau hanya kadang-kadang saja. Dosen PTS merasa bahwa pimpinan masih kurang perhatian pada pengembangan mereka. Menurut mereka hanya sedikit sekali diberi kesempatan/dikirim untuk mengikuti pelatihan. Pimpinan juga sudah memberikan penghargaan terhadap hasil kerja dan ide-ide yang diberikan bawahannya tapi hanya terkadang saja. Kurangnya dimensi pertimbangan individual tercermin masih banyak dosen yang belum memiliki sertifikat dosen. Menurut Quintana et.al (2015) pertimbangan individual pada kepemimpinan mengacu pada pembinaan, mendukung dan mendorong karyawan serta mengakui perasaan bawahan, emosi dan kebutuhannya.

b) Dimensi Stimulasi Intelektual

Dimensi stimulasi Intelektual menggunakan 3 (tiga) indikator yaitu memberikan cara pandang baru, memberikan kesempatan menyelesaikan masalah, mendorong untuk lebih kreatif. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.2.
Dimensi Stimulasi Intelektual

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Stimulasi Intelektual (KP2)	KP21	2	0,7	28	10,4	136	50,4	95	35,2	9	3,3	3,30	Cukup Efektif
	KP22	1	0,4	32	11,9	102	37,8	123	45,6	12	4,4	3,42	Efektif
	KP23	0	0	35	13,0	145	53,7	82	30,4	8	3,0	3,23	Cukup Efektif
Rata-rata												3,32	Cukup Efektif

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) ketiga indikator adalah 3,32 dengan kategori cukup efektif. Terlihat bahwa secara umum stimulasi intelektual dalam kategori cukup efektif. Responden menganggap bahwa pimpinan mereka terkadang memberikan cara pandang baru. Pimpinan kadang-kadang memberikan kebebasan pada bawahannya dalam menyelesaikan masalah dan kadang-kadang mendorong bawahannya untuk lebih kreatif. Kondisi yang demikian disebabkan banyaknya pimpinan yang masih belum menyadari bahwa banyak terjadi perubahan yang terjadi pada diantaranya teknologi sehingga sebagian mereka masih melakukan pekerjaan dengan masih dengan cara lama. Tuntutan-tuntutan dan tekanan dari pemilik proyek juga membuat pimpinan tidak dapat sepenuhnya memberikan

kesempatan bawahannya untuk menyelesaikan masalah. Padahal menurut Onorato, Michael. (2013) pemimpin yang mempunyai Stimulasi Intelektual adalah yang mampu menstimulasi kreativitas, bekerja sama mencoba pendekatan baru menangani masalah organisasi dan mendorong pengikutnya untuk berpikir mencari jalan keluar dan pemecahan masalah sendiri.

c) Dimensi Motivasi Inspiratif

Dimensi Motivasi Inspiratif terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu : mengkomunikasikan visi dengan bawahan, memberikan semangat, menumbuhkan rasa optimisme. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.3.

Dimensi Motivasi Inspiratif

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Motivasi Inspiratif (KP3)	KP31	0	0	41	15,2	140	51,9	74	27,4	15	5,6	3,23	Cukup Efektif
	KP32	1	0,4	55	20,4	115	42,6	73	27,0	26	9,6	3,25	Cukup Efektif
	KP33	1	0,4	45	16,7	131	48,5	79	29,3	14	5,2	3,22	Cukup Efektif
Rata-rata												3,23	Cukup Efektif

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) ketiga indikator adalah 3,23 dengan kategori cukup efektif. Hal ini menggambarkan bahwa pimpinan belum sepenuhnya menjadi motivasi inspiratif bagi bawahannya. Pimpinan hanya kadang-kadang saja mengkomunikasikan visi dengan bawahan, memberikan semangat dan menumbuhkan rasa optimisme pada bawahannya. Pada pelaksanaan cukup sering terjadi *miss communication* antara

pimpinan dan bawahan. Bawahan kurang menangkap apa yang dimaksud oleh pimpinannya sehingga terkadang terjadi kesalahan dalam pekerjaan yang menyebabkan pekerjaan menjadi tidak efektif. Hal ini mengakibatkan menurunnya rasa optimisme dan semangat kerja padahal menurut Akhavan Tabassi et.al (2014), pemimpin yang baik adalah yang dapat memberikan motivasi inspiratif bagi bawahannya, menumbuhkan optimisme dan semangat agar dapat memberdayakan mereka.

d) Dimensi Pengaruh Ideal

Dimensi Pengaruh Ideal terdiri dari 4 (empat) indikator yaitu : ketenangan menghadapi kesulitan, mempercayai bawahan, dapat dijadikan contoh, mementingkan perusahaan. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.4.

Dimensi Pengaruh Ideal

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Pengaruh Ideal (KP4)	KP41	1	0,4	52	19,3	118	43,7	85	31,5	14	5,2	3,22	Cukup Efektif
	KP42	6	2,2	51	18,9	151	55,9	44	16,3	18	6,7	3,06	Cukup Efektif
	KP43	1	0,4	59	21,9	147	54,4	54	20,0	9	3,3	3,04	Cukup Efektif
	KP44	2	0,7	53	19,6	159	58,9	49	18,1	7	2,6	3,02	Cukup Efektif
Rata-rata												3,09	Cukup Efektif

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai indeks rata-rata (*mean*) ketiga indikator adalah 3,09 dengan kategori cukup efektif.

Terlihat bahwa pimpinan perusahaan kontraktor masih cukup tenang dalam

menghadapi kesulitan, cukup mempercayai bawahan, cukup dapat dijadikan contoh dan cukup mementingkan organisasi. Pimpinan dituntut untuk selalu tenang dalam menghadapi kesulitan dalam pekerjaan dan berfikir rasional mengingat resiko yang dihadapi apabila salah mengambil keputusan. Dosen PTS menganggap pemimpinnya cukup tenang dalam menghadapi kesulitan akan tetapi mereka menganggap belum dapat sepenuhnya untuk dijadikan contoh dan belum sepenuhnya mementingkan perusahaan. Menurut Yaghoubipoor et.al. (2013) pengaruh ideal dikaitkan dengan perilaku pemimpin agar mendapatkan kepercayaan dan rasa hormat dari para pengikutnya dengan mewujudkan standar moral yang tinggi dimana para pengikut berusaha untuk mengikuti.

e) Dimensi Pertimbangan Imbalan

Dimensi pertimbangan Imbalan disusun dengan 2 (dua) indikator yaitu : memberikan *reward*, memberikan pujian. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.5.

Dimensi Pertimbangan Imbalan

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Pertimbangan Imbalan(KP5)	KP51	3	1,1	62	23,0	161	59,6	44	16,3	7	2,6	3,04	Cukup Efektif
	KP52	0	0	36	13,3	136	50,4	86	31,9	12	4,4	3,27	Cukup Efektif
Rata-rata												3,16	Cukup Efektif

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,16 dengan kategori cukup efektif. Hal ini

menunjukkan bahwa pimpinan memberikan reward dan memberikan pujian atas pekerjaan bawahannya meskipun tidak terlalu sering atau kadang-kadang saja. Pimpinan menganggap bahwa pekerjaan itu merupakan tugas yang harus dilaksanakan dan kewajiban bawahan untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik. Pujian dan penghargaan hanya diberikan pada waktu-waktu tertentu saja yang bersifat seremioal. Menurut Onorato, Michael. (2013) *Pertimbangan imbalan (Kontingen Reward)* - menggambarkan proses dimana pemimpin mencoba untuk mendapatkan persetujuan dari para pengikut pada apa yang harus dilakukan dengan imbalan hadiah dan pujian bagi yang melaksanakan tugas.

Berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan pada variabel kepemimpinan dengan dimensi pertimbangan individual, stimulasi intelektual, motivasi inspiratif, pengaruh ideal, pertimbangan imbalan, menunjukkan dalam kategori efektif. Sebagian besar responden menganggap bahwa pemimpinnya cukup efektif dalam memberikan pertimbangan individual, dimana dalam pelaksanaannya para pimpinan kadang-kadang memberikan pelatihan dan sebagai konselor kepada bawahannya. Para pimpinan kadang-kadang menghargai pekerjaan bawahannya dan ide-ide yang disampaikan serta memberikan kesempatan belajar kepada bawahannya.

Dalam menstimulasi secara intelektual kepada bawahannya para pimpinan terkadang memberikan cara pandang baru dan mendorong untuk lebih kreatif, mereka juga terkadang diberi kesempatan untuk menyelesaikan masalah pekerjaannya pada bawahannya. Motivasi inspiratif yang diberikan pimpinan kepada bawahan oleh karyawan menunjukkan bahwa pimpinan cukup efektif

dalam mengkomunikasikan visi dengan bawahannya, memberikan semangat dan menumbuhkan optimisme. Pengaruh ideal menunjukkan bahwa pimpinan cukup tenang dalam menghadapi kesulitan, cukup mempercayai bawahan dan dapat dijadikan contoh bagi bawahannya serta mementingkan organisasi. Pimpinan kadang-kadang memberikan pujian dan reward kepada bawahannya yang telah bekerja dengan baik dan berprestasi.

Hasil uji statistik untuk analisis deskriptif variabel kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut,

Tabel 5.6.

Hasil Uji Rata-Rata Variabel Kepemimpinan

Variabel	Mean	Std Deviation	t-value	t-table	Hasil Uji	Kategori
Kepemimpinan	3,169	0,458	-7,929	1,649	Terima Ho	Belum Efektif

Sumber : Hasil olah data

Berdasar hasil uji yang dilakukan didapatkan bahwa nilai t hitung (-7,929) lebih kecil dari nilai t tabel (1,649). Hal ini berarti artinya kepemimpinan yang ada PTS DKI Jakarta belum efektif. Pimpinan PTS belum sepenuhnya menerapkan kepemimpinan dengan dimensi pertimbangan individual, stimulasi intelektual, motivasi inspiratif, pengaruh ideal, pertimbangan imbalan.

5.1.2. Hasil Kajian Budaya Organisasi

Varabel budaya organisasi yang diukur ini memiliki 4 (empat) dimensi yaitu (a) Konsistensi (BO1) dengan indikator : nilai-nilai inti (BO11), kesepakatan (BO12), koordinasi (BO13), penerapan peraturan (BO14); (b) Keterlibatan (BO2) dengan indikator : keterlibatan karyawan (BO21), partisipasi

tim (BO22), pengembangan kapabilitas karyawan (BO23) ; (c) Adaptasi (BO3) dengan indikator : pemahaman usaha perubahan (BO31), pemahaman keinginan pemberi kerja (BO32), pembelajaran dalam organisasi (BO33) ; (d) Misi (BO4) dengan indikator : kejelasan arah strategi perusahaan (BO41), upaya keterlibatan dalam tujuan perusahaan (BO42). Tanggapan responden untuk masing-masing item dimensi dan indikator, digunakan frekuensi beserta persentasenya dan dihitung nilai indeks masing-masing indikator serta dikelompokkan berdasarkan kategori. Pada bagian berikut disajikan analisis deskripsi dari dimensi dan indikator variabel budaya organisasi.

a) Dimensi Konsistensi

Dimensi Konsistensi terdiri dari 4 (empat) indikator yaitu: nilai-nilai inti, kesepakatan, koordinasi, penerapan peraturan. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.7.
Dimensi Konsistensi

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Me an	Kategori
		1		3		4		5					
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%				
Konsistensi (BO1)	BO11	2	0,7	25	9,3	119	44,1	104	38,5	20	7,4	3,43	Konsisten
	BO12	3	1,1	39	14,4	102	37,8	100	37,0	26	9,6	3,38	Cukup Konsisten
	BO13	10	3,7	38	14,1	92	34,1	95	35,2	35	13,0	3,39	Cukup Konsisten
	BO14	8	3,0	34	12,6	95	35,2	108	40,0	25	9,3	3,38	Cukup Konsisten
Rata-rata											3,39	Cukup Konsisten	

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,39 dengan kategori cukup konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi berupa nilai-nilai inti, kesepakatan,

koordinasi dan penerapan peraturan pada PTS cukup konsisten. Anggota organisasi melaksanakan nilai-nilai inti dengan kategori konsisten dan mempunyai kesepakatan terhadap isu-isu penting dalam organisasi serta mampu untuk bekerja sama dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi serta baik dalam menjalankan peraturan yang ada. Dosen terkadang kurang koordinasi dalam melaksanakan pekerjaannya, hal ini terlihat adanya pekerjaan yang tidak dilaksanakan karena menganggap pekerjaan tersebut adalah tanggung jawab dari pihak lain atau adanya pekerjaan yang sama dikerjakan oleh orang yang berbeda dalam waktu yang bersamaan. Menurut Sherafati, M., Mohammadi, R., & Ismail, M. N. (2015) perilaku karyawan berasal dari nilai-nilai inti, kesepakatan meskipun memiliki sudut pandang yang berlawanan dan kegiatan organisasi yang terkoordinasi serta menerapkan segala penerapan segala peraturan yang telah disepakati.

b) Keterlibatan

Dimensi Keterlibatan terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu: keterlibatan, partisipasi tim, pengembangan kapabilitas. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.8.

Dimensi Keterlibatan

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Keterlibatan (BO2)	BO21	0	0,0	2	0,7	27	10,0	197	73,0	44	16,3	4,05	Terlibat
	BO22	0	0,0	8	3,0	27	10,0	187	69,3	48	17,8	4,02	Terlibat
	BO23	4	1,5	31	11,5	80	29,6	113	41,9	42	15,6	3,59	Terlibat
Rata-rata												3,88	Terlibat

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,88 dengan kategori terlibat. Hal ini memperlihatkan bahwa sebagian besar anggota organisasi terlibat dengan baik dalam pekerjaan mereka, dosen berpartisipasi dengan baik dalam tim mereka dan dosen sudah terdorong untuk mengembangkan kemampuan mereka dalam bekerja. Dosen PTS sudah terlibat dengan baik dalam pekerjaannya, mereka merasa pekerjaan tim merupakan bagian dari pekerjaan mereka sehingga bila terjadi masalah maka seluruh anggota tim akan terlibat untuk memecahkan masalah tersebut. Selama bekerja dalam tim, para dosen berusaha mengembangkan kemampuannya meskipun terkadang situasi kurang mendukung. Menurut Kokina, I., & Ostrovska, I. I. (2013) Keterlibatan adalah di mana karyawan merasa bahwa aktivitas mereka terkait erat dengan tujuan organisasi, bahwa mereka telah diberdayakan, bahwa kerja tim harus dihargai dan prioritas diberikan untuk pengembangan kemampuan karyawan.

c) Adaptasi

Adaptasi terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu : pemahaman usaha perubahan, pemahaman keinginan pemberi kerja, pembelajaran dalam organisasi. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.9.
Dimensi Adaptasi

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										<i>Mean</i>	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Adaptasi (BO3)	BO31	1	0,4	21	7,8	102	37,8	116	43,0	30	11,1	3,57	Adaptif
	BO32	1	0,4	25	9,3	124	45,9	99	36,7	21	7,8	3,42	Adaptif
	BO33	0	0,0	53	19,6	92	34,1	107	39,6	18	6,7	3,33	Cukup Adaptif
Rata-rata												3,44	Adaptif

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,44 dengan kategori adaptif. Hal ini menunjukkan bahwa para dosen menyadari adanya perubahan, memahami keinginan pimpinan PTS dan cukup memahami bahwa kegagalan sebagai kesempatan belajar. PTS harus mengikuti ketetapan dan aturan yang dikeluarkan pemerintah hal tersebut yang menyebabkan seringkali terjadi perubahan-perubahan peraturan dalam organisasi misalnya ketentuan kewajiban dosen, ketentuan pendidikan minimal dosen dan lainnya. Menurut Zeng, Y, et.al (2015) salah satu budaya organisasi yang penting adalah adaptasi (*adaptability*) dimana anggota tim memahami keinginan pemberi kerja dan memahami perubahan yang terjadi baik yang disebabkan lingkungan internal maupun internal dan selalu melakukan pembelajaran dalam organisasi.

d) Misi

Dimensi Misi terdiri dari 2 (dua) indikator yaitu : kejelasan arah strategi organisasi, upaya keterlibatan dalam tujuan organisasi. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.10.

Dimensi Misi

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Misi (BO4)	BO41	5	1,9	39	14,4	95	35,2	107	39,6	24	8,9	3,39	Cukup Jelas
	BO42	1	0,7	33	12,2	89	33,0	123	45,6	23	8,5	3,49	
Rata-rata												3,44	Jelas

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,44 dengan kategori jelas. Hal ini menunjukkan bahwa upaya para dosen terlibat dalam tujuan organisasi sudah cukup, mereka cukup

mengetahui kejelasan arah strategi organisasi dan jelas berupaya terlibat dalam tujuan organisasi. Dosen cukup mengetahui strategi dan tujuan organisasi dan mengerti apa yang perlu dilakukan bagi organisasi untuk berhasil dalam jangka panjang. Mereka berupaya terlibat dengan berusaha melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan yang diinstruksikan. Menurut Sherafati, M., Mohammadi, R., & Ismail, M. N. (2015), salah satu yang mendorong kesuksesan organisasi adalah bila anggota organisasi mengetahui dengan baik arah, tujuan dan strategi organisasinya.

Dari hasil analisis dari kelima dimensi variabel budaya organisasi menunjukkan menunjukkan bahwa anggota organisasi konsisten melaksanakan nilai-nilai inti dan cukup mempunyai kesepakatan terhadap isu-isu penting dalam organisasi serta cukup konsisten untuk bekerja sama dengan baik dalam mencapai tujuan organisasi serta cukup konsisten dalam menjalankan perauran yang ada. Sebagian besar anggota organisasi terlibat dengan baik dalam pekerjaan mereka, dosen berpartisipasi dengan baik dalam tim mereka dan dosen terdorong untuk mengembangkan kemampuan mereka dalam bekerja. Dosen dapat beradaptasi dengan baik dan menyadari adanya perubahan, memahami keinginan pemberi kerja dan cukup memahami dan menganggap kegagalan sebagai kesempatan belajar. Dosen cukup jelas memahami misi organisasi, mengetahui strategi dan tujuan organisasi dan mengerti apa yang perlu dilakukan bagi organisasi untuk berhasil dalam jangka panjang.

Tabel 5.11.

Hasil Uji Rata-Rata Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Mean	Std Deviation	t-value	t-table	Hasil Uji	Kategori
Budaya Organisasi	3,471	0,634	2,099	1,649	Tolak Ho	Kuat

Sumber : Hasil olah data

Berdasar hasil uji yang dilakukan didapatkan bahwa nilai t hitung (2,099) lebih besar dari nilai t tabel (1,649). Hal ini berarti budaya organisasi yang ada di PTS sudah kuat dijalankan oleh anggota organisasi/dosen. Dosen sudah menerapkan budaya organisasi yang diimplimentasikan pada konsistensi, keterlibatan, adaptasi dan misi yang dilakukan.

4.2.3. Hasil Kajian Komitmen Kerja

Variabel Komitmen Kerja yang diukur ini memiliki 3 (tiga) dimensi yaitu (a) Komitmen Afektif (KK1) dengan indikator : Kebahagiaan dalam bekerja (KK11), Kebanggaan dalam pekerjaan (KK12), Keterlibatan dalam pekerjaan (KK13); (b) Komitmen Normatif (KK2) dengan indikator : Tanggung jawab terhadap pekerjaan (KK21), Kesetiaan pada pekerjaan (KK22), beban moril terhadap pekerjaan (KK23) ; (c) Komitmen Kontinuan (KK3) dengan indikator: Keterikatan pada pekerjaan (KK31), Kepemilikan terhadap pekerjaan (KK32); (d) Ketergantungan pada pekerjaan (KK33). Selanjutnya untuk melihat tanggapan responden untuk masing-masing item dimensi dan indikator digunakan frekuensi beserta persentasenya. Pada bagian berikut disajikan analisis deskripsi dari dimensi dan indikator variabel Komitmen Kerja.

a) Komitmen Afektif

Dimensi Komitmen afektif terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu : kebahagiaan dalam bekerja, kebanggaan dalam pekerjaan, keterlibatan dalam pekerjaan. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.12.

Dimensi Komitmen afektif

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Komitmen afektif (KK1)	KK11	1	0,4	47	17,4	140	51,9	81	30,0	1	0,4	3,13	Cukup
	KK12	10	3,7	60	22,2	108	40,0	88	32,6	4	1,5	3,06	Cukup
	KK13	2	0,7	25	9,3	134	49,6	80	29,6	29	10,7	3,40	Tinggi
Rata-rata												3,19	Cukup

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,19 dengan kategori cukup. Pada dimensi Komitmen afektif menunjukkan bahwa Dosen PTS cukup bahagia dalam pekerjaannya, mereka merasa cukup bangga dapat menjadi seorang dosen PTS dan merasa bahwa dirinya mempunyai keterlibatan yang tinggi karena tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan keahliannya. Dosen PTS pada awal bekerja diberikan pekerjaan sesuai dengan keahlian mereka, sesudah mereka Menurut Ruthankoon et.al. (2003), Komitmen Kerja yang terkait dengan tugas atau pekerjaan dilihat dari mudah atau sulitnya pekerjaan, menyenangkan atau membosankan pekerjaan tersebut. Dosen PTS akan merasa puas jika dapat menyelesaikan pekerjaan yang menantang dan berbeda dengan pekerjaan sebelumnya sehingga mereka terpacu untuk mengerahkan keahlian dan kemampuannya dalam menyelesaikan tugasnya tersebut.

b) Komitmen Normatif

Dimensi Komitmen Normatif terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu : Tanggung jawab terhadap pekerjaan, Kesetiaan pada pekerjaan, beban moril terhadap pekerjaan. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.13.

Dimensi Komitmen Normatif

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Me an	Kate gori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Komitmen Normatif (KK2)	KK21	1	0,4	23	8,5	117	43,3	106	39,3	23	8,5	3,47	Tinggi
	KK22	2	0,7	31	11,5	111	41,1	105	38,9	21	7,8	3,41	Tinggi
	KK23	0	0	34	12,6	110	40,7	94	34,8	32	11,9	3,46	Tinggi
Rata-rata												3,45	Tinggi

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,45 dengan kategori puas. Dimensi Komitmen Normatif dalam kategori tinggi, para dosen mempunyai tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas atau pekerjaan yang diembannya. Kesetiaan terhadap pekerjaannya dalam kategori tinggi dan beban moril yang disandang juga dalam ketegori tinggi. Ndiwane, A. (2000) Komitmen Kerja akan meningkat jika memiliki dukungan dari rekan kerja yang memiliki sikap positif yaitu saling menghargai dan saling ketergantungan.

c) Komitmen Kontinuan

Dimensi Komitmen Kontinuan terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu : Keterikatan pada pekerjaan, Kepemilikan terhadap pekerjaan; Ketergantungan pada pekerjaan. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.14.

Dimensi Komitmen Kontinuan

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Komitmen Kontinuan (KK3)	KK41	1	0,4	41	15,2	146	54,1	76	28,1	6	2,2	3,17	Cukup
	KK42	0	0	47	17,4	125	46,3	88	32,6	10	3,7	3,23	Cukup
	KK43	2	0,7	32	11,9	111	41,1	114	42,2	11	4,1	3,37	Cukup
Rata-rata												3,25	Cukup

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,25 dengan kategori cukup puas. Dimensi keterikatan pada pekerjaan memperlihatkan bahwa Dosen PTS cukup merasa terikat dengan pekerjaan yang diberikan karena sesuai dengan kesepakatan dan dapat memenuhi kebutuhan mereka serta cukup membuat mereka bersemangat dalam bekerja. Mereka cukup merasakan kepemilikan terhadap pekerjaannya dan mereka merasa cukup tergantung terhadap pekerjaannya. Berdasarkan hasil penelitian Salisu, J. B., Chinyio, E., & Suresh, S. (2015) ditemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Kerja karyawan. Selanjutnya dinyatakan oleh Smucker, M. K., & Kent, A. (2004) bahwa karyawan akan lebih merasa puas jika saat membandingkan gaji lebih besar dari rekannya.

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga dimensi Komitmen Kerja menurut mayoritas responden berada pada kategori cukup berkomitmen. Berdasarkan analisis secara keseluruhan, Komitmen Kerja Dosen PTS masih berada dalam kategori cukup artinya mereka sudah melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, bangga dan setia namun merasa belum sepenuhnya dapat bergantung pada pekerjaannya. Menurut Marzuki, P., Permadi, H., & Sunaryo, I.

(2012), karakteristik pekerjaan, imbalan, hubungan dengan rekan kerja, dan pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi, seperti aspek pekerjaan merupakan aspek penting pada Komitmen Kerja.

Hasil uji statistik untuk analisis deskriptif variabel Komitmen Kerja dapat dilihat pada tabel berikut,

Tabel 5.15.
Hasil Uji Rata-Rata Variabel Komitmen Kerja

Variabel	Mean	Std Deviation	t-value	t-table	Hasil Uji	Kategori
Komitmen Kerja	3,309	0,545	-2,442	1,649	Terima Ho	Cukup

Sumber : Hasil olah data

Berdasar hasil uji yang dilakukan didapatkan Dosen PTS cukup komitmen terhadap pekerjaannya dilihat dari dimensi dan indikator yang ada.

5.1.4. Hasil Kajian Intrapreneurship

Variabel Intrapreneurship yang diukur ini memiliki 5 (empat) dimensi yaitu (a) Otonomi (IN1) dengan indikator : perhitungan waktu (IN11), keputusan atas pekerjaan (IN12) ; (b) Inovatif (IN2) dengan indikator : menciptakan cara kerja baru (IN21), mencari teknologi baru (IN22), mencari ide kreatif (IN23) ; (c) Proaktif (IN3) dengan indikator : menyampaikan pendapat (IN31), menyampaikan ide baru (IN32), menerapkan metode kerja baru (IN33); (d) Kompetisi agresif (IN4) dengan indikator : usaha perubahan yang direncanakan (IN41), kesiapan persaingan (IN42) ; (e) Pengambilan resiko (IN5) dengan indikator : strategi menghadapi resiko (IN51), resiko kegagalan (IN52); resiko penerapan (IN53). Kelima dimensi tersebut berikut masing-masing indikator dan ukurannya kemudian dituangkan dalam bentuk pertanyaan

kuesioner. Selanjutnya untuk melihat tanggapan responden untuk masing-masing item dimensi dan indikator digunakan frekuensi beserta persentasenya. Pada bagian berikut disajikan analisis deskripsi dari dimensi dan indikator variabel intrapreneurship.

a) Otonomi

Dimensi Otonomi terdiri dari 2 (dua) indikator yaitu : perhitungan waktu, keputusan atas pekerjaan. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.16.
Dimensi Otonomi

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Otonomi (IN1)	IN11	2	0,7	45	16,7	99	16,7	104	38,5	20	7,4	3,35	Cukup mandiri
	IN12	2	0,7	35	13,0	105	38,9	104	38,5	24	8,9	3,42	Mandiri
Rata-rata												3,39	Cukup Mandiri

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,39 dengan kategori cukup mandiri. Dimensi otonomi menunjukkan bahwa Dosen PTS secara pribadi cukup mandiri dalam mempertimbangkan banyaknya waktu yang dibutuhkan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan dapat memutuskan apa yang harus mereka kerjakan. Pada saat mengerjakan suatu pekerjaan, organisasi sudah mempunyai waktu dan jadwal dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Terkadang ada kendala dalam pelaksanaan penyelesaian sehingga dibutuhkan kemandirian Dosen PTS dalam memperhitungkan waktu, pekerjaan dan keputusan atas penyelesaian pekerjaannya berdasarkan jadwal yang telah ditentukan. Kemandirian Dosen PTS

cukup tinggi namun belum sepenuhnya, disebabkan mereka tidak diberi keleluasaan untuk bertindak diluar kebiasaan yang ada meskipun tetap menjalankan prosedur yang ada. Keterkaitan antar satu pekerjaan dengan pekerjaan yang lain juga menyebabkan Dosen PTS sulit untuk bertindak dan mengerjakan pekerjaannya. Mereka harus berkoordinasi dan bahkan terkadang menunggu selesainya pekerjaan bagian lain atau menunggu perintah kapan dimulai pekerjaan bagiannya. Rostamzadeh, R et.al. (2014) Otonomi mengacu pada tindakan independen dari individu atau tim dalam menelorkan ide atau visi dan membawanya sampai selesai, pada umumnya otonomi berarti kemampuan dan kemauan untuk menjadi mandiri dalam mengejar peluang (*opportunities*). Menurut Brigic, M., & Umihanic, B. (2015), otonomi merupakan salah satu kunci dalam mengembangkan intrapreneuship organisasi.

b) Inovatif

Dimensi Inovatif terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu : menciptakan cara kerja baru, mencari teknologi baru, mencari ide kreatif. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.17.
Dimensi Inovatif

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Inovatif (IN2)	IN21	1	0,4	25	9,3	82	30,4	124	45,9	38	14,1	3,34	Cukup Inovatif
	IN22	1	0,4	19	7,0	93	34,4	131	48,5	26	9,6	3,30	Cukup Inovatif
	IN23	0	0	21	7,8	95	35,2	123	45,6	31	11,5	3,31	Cukup Inovatif
Rata-rata												3,32	Cukup Inovatif

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,32 dengan kategori cukup inovatif. Dimensi Inovatif pada Dosen PTS ini memperlihatkan bahwa mereka cukup berusaha menciptakan cara kerja baru dan teknologi baru serta mencari ide kreatif agar pekerjaan lebih efektif dan efisien. Dosen PTS dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan jadwal atau waktu, biaya dan kualitas yang telah ditentukan sehingga mereka harus mengerahkan kemampuan mereka untuk memenuhi tuntutan tersebut. Beberapa cara yang mereka lakukan adalah mencari ide kreatif, inovasi atau teknologi baru. Hal ini hanya kadang-kadang mereka lakukan disebabkan beberapa kendala antara lain kurangnya dukungan dari pimpinan, penolakan dari anggota tim, kurangnya pengetahuan dan wawasan dan kurangnya keberanian dalam menanggung resiko. Menurut Knosková, L. (2015) inovasi merupakan ide-ide berharga yang dapat datang dari dalam atau luar organisasi dimana karyawan yang terampil akan membuat suatu ide baru atau memunculkan teknologi baru dalam pekerjaan mereka.

c) Proaktif

Dimensi Proaktif terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu : menyampaikan pendapat, menyampaikan ide baru, menerapkan metode kerja baru. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.18.

Dimensi Proaktif

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	an	gori	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Proaktif (IN3)	IN31	3	1,1	25	9,3	106	39,3	100	37,0	36	13,3	3,32	Cukup Proaktif
	IN32	5	1,9	25	9,3	110	40,7	102	37,8	28	10,4	3,36	Cukup Proaktif
	IN33	1	0,4	12	4,4	106	39,3	128	47,4	23	8,5	3,39	Cukup Proaktif
Rata-rata											3,35	Cukup Proaktif	

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,35 dengan kategori cukup proaktif. Pada dimensi Proaktif, Dosen PTS cukup berupaya memperbaiki dan mengembangkan proses kerja mereka serta berusaha untuk menyampaikan pendapat dan mengemukakan ide-ide mereka. Kendala yang dihadapi Dosen PTS dalam menyampaikan pendapat, ide baru dan penerapan metode kerja baru adalah ketidakpercayaan manajemen atau pimpinan pada kemampuan Dosen PTS dan kurang terbuka untuk menerima hal-hal yang diluar kebiasaan serta kurangnya wawasan dan pengetahuan. Hal ini menurunkan semangat Dosen PTS untuk proaktif bahkan akan membuat mereka menjadi apatis. Menurut Lumpkin dan Dess (1996), proaktif adalah tindakan yang diambil atas kebutuhan masa depan, Antonic, B. & Hisrich R.D (2003), menyatakan proaktif adalah inisiatif seseorang terhadap sesuatu yang baru.

d) Kompetisi Agresif

Dimensi Kompetisi agresif terdiri dari 2 (dua) indikator yaitu usaha perubahan yang direncanakan dan kesiapan persaingan. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut. dengan indikator :

Tabel 5.19.

Dimensi Kompetisi Agresif

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Kategori
		1		2		3		4		5			
		Frek	an	gori	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Kompetisi Agresif (IN4)	IN41	1	0,4	19	7,0	132	48,9	96	35,6	22	8,1	3,34	Cukup Kompetitif
	IN42	1	0,4	22	8,1	132	48,9	101	37,4	14	5,2	3,39	Cukup Kompetitif
Rata-rata											3,36	Cukup Kompetitif	

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,36 dengan kategori cukup kompetitif. Dimensi Kompetisi Agresif memperlihatkan bahwa Dosen PTS cukup siap dan berusaha untuk melaksanakan perubahan yang direncanakan dan cukup siap untuk bersaing dengan Dosen PTS pada organisasi lain yang sejenis. Pada umumnya Dosen PTS sudah cukup menyadari bahwa persaingan antar PTS sangatlah ketat dan mereka cukup siap untuk ikut bersaing bersama organisasinya. Mereka menyadari dan siap mengikuti perubahan yang direncanakan dan siap menghadapi situasi dan lingkungan pekerjaan mereka yang sewaktu-waktu dapat berubah tanpa diprediksi. Namun ada kendala pada Dosen PTS dalam menghadapi persaingan yaitu masih kurangnya keahlian, ketrampilan dan wawasan sehingga menyebabkan kurangnya rasa percaya diri pada diri Dosen PTS dalam ajang persaingan tersebut. Lumpkin dan Dess (1997) menyatakan bahwa kompetisi agresif merupakan respon terhadap ancaman persaingan. Sedangkan menurut Antonic, B. dan Hisrich R.D (2003) kompetisi agresif merupakan sikap dan kesiapan dalam menghadapi perubahan dan persaingan yang ada.

e) Pengambilan Resiko

Dimensi Pengambilan resiko terdiri dari 3 (tiga) indikator yaitu : strategi menghadapi resiko, resiko kegagalan dan resiko penerapan. Perhitungan skor, nilai rata-rata (*mean*) dan kategori disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5.20.

Dimensi Pengambilan Resiko

Dimensi	Indikator	Skor Jawaban Responden										Me an	Kate gori
		1		2		3		4		5			
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%		
Pengambilan Resiko (IN5)	IN51	1	0,4	31	11,5	129	47,8	84	31,1	25	9,3	3,37	Cukup Berani
	IN52	2	0,7	27	10,0	138	51,1	90	33,3	13	4,8	3,31	Cukup Berani
	IN53	0	0	26	9,6	153	56,7	85	31,5	6	2,2	3,26	Cukup Berani
Rata-rata												3,32	Cukup Berani

Sumber : Hasil olah data

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa hasil nilai rata-rata (*mean*) indikator adalah 3,32 dengan kategori cukup berani. Pada dimensi Pengambilan resiko, Dosen PTS cukup berusaha untuk mempersiapkan strategi agar dapat memperkecil resiko, mereka cukup berani menanggung resiko kegagalan baik dalam pelaksanaan pekerjaan maupun penerapan ide-ide baru yang mereka ajukan pada organisasi. Dosen PTS cukup menyadari adanya resiko dalam pekerjaannya dan mereka cukup dapat memperkirakan besar kecilnya resiko yang akan dihadapi. Namun tidak semua pimpinan ataupun organisasi yang mentolerir resiko yang diakibatkan oleh kegagalan kerja terutama jika kegagalan tersebut diluar kebiasaan yang dilakukan (hal yang baru) meskipun pelakasanaanya atas persetujuan pimpinan atau organisasi. Hal ini menyebabkan Dosen PTS masih kurang begitu berani menanggung resiko untuk mencoba sesuatu hal yang baru

yang dapat membuat pekerjaannya lebih efektif, efisien dan akan menguntungkan organisasi. Hisrich dan Peters (1998) menyatakan pengambilan resiko adalah orang yang berani menanggung risiko untung atau rugi, pengambilan risiko merupakan elemen mendasar dari kewirausahaan, sedangkan menurut Antonic, B. dan Hisrich R.D (2003) pengambilan resiko adalah keputusan berani seseorang dalam menghadapi ketidakpastian.

Hasil analisis diatas menunjukkan bahwa kelima dimensi Intrapreneurship yang terdiri atas: Otonomi, Inovatif, Proaktif, Kompetisi agresif, Pengambilan resiko, menurut mayoritas responden berada pada kategori cukup sehingga secara keseluruhan variable Intrapreneurship juga berada pada kategori cukup tinggi. Dosen PTS cukup mandiri dalam menjalankan pekerjaan, mereka cukup inovatif dan cukup proaktif. Dosen PTS terkadang cukup mampu untuk berkompetisi dan bersaing dalam bidang pekerjaan serta terkadang cukup berani menanggung resiko dalam bidang pekerjaannya. Hasil uji statistik untuk analisis deskriptif variabel intrapreneurship dapat dilihat pada tabel berikut,

Tabel 5.21.

Hasil Uji Rata-Rata Variabel Intrapreneurship

Variabel	Mean	Std Deviation	t-value	t-table	Hasil Uji	Kategori
Intrapreneurship	3,412	0,532	0,679	1,649	Terima Ho	Belum Tinggi

Sumber : Hasil olah data

Berdasar hasil uji yang dilakukan didapatkan bahwa nilai t hitung (0,679) lebih kecil dari nilai t tabel (1,649). Hal ini berarti Dosen PTS belum tinggi atau Dosen PTS masih dalam kategori rendah dalam intrapreneurship yaitu perilaku

otonomi, inovatif, proaktif, kompetisi agresif dan pengambilan resiko

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada keempat variabel penelitian maka rekapitulasi variabel dan dimensi, kategori, rata-rata skor, hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.22.

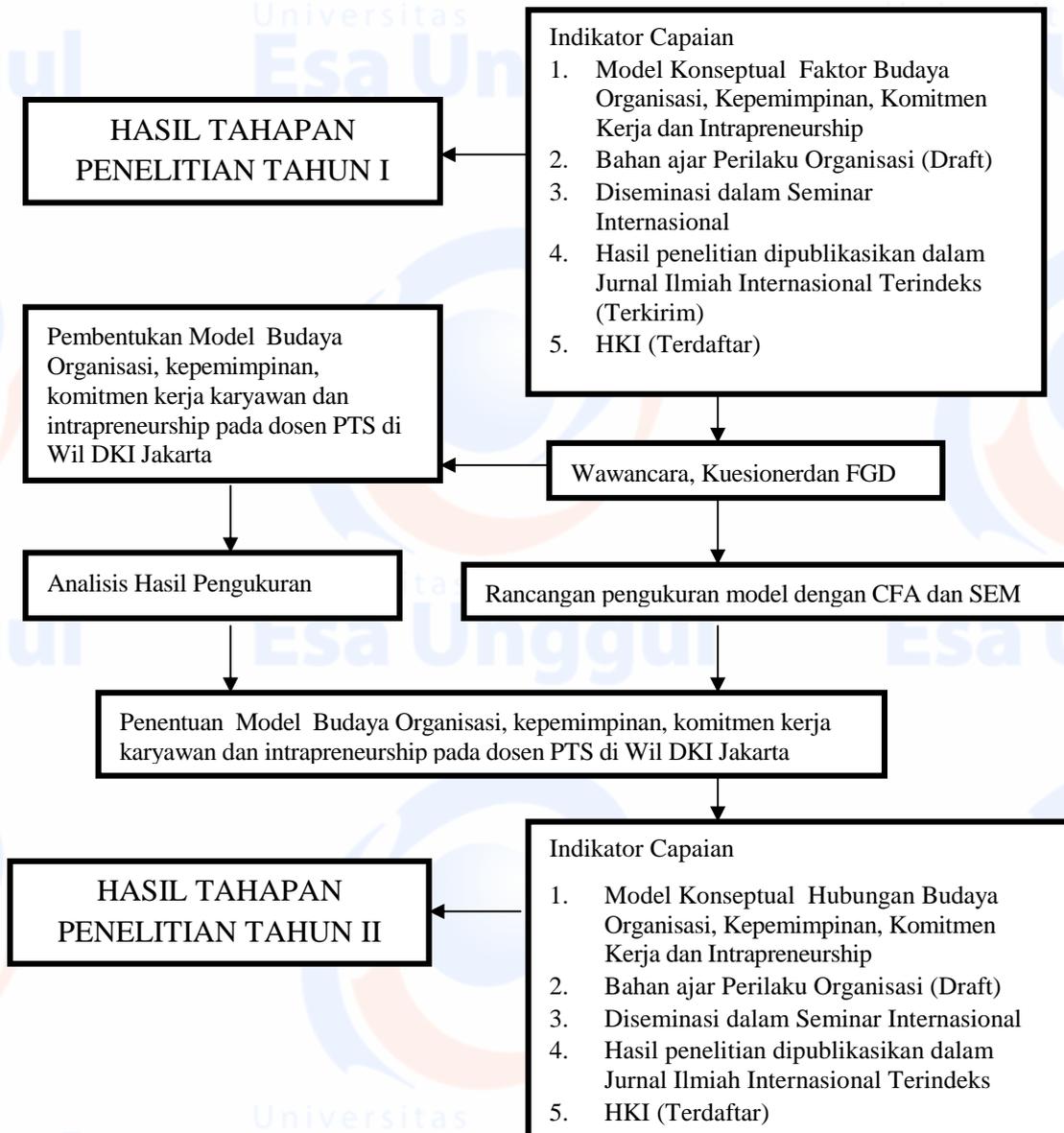
Rekapitulasi Rata-rata, Kategori dan Hasil Uji Hipotesis Variabel dan Dimensi pada Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Kerja dan Intrapreneurship

Variabel	Dimensi	Mean	Kategori
Kepemimpinan (KP)	Pertimbangan Individual (KP1)	3,14	Cukup Efektif
	Stimulasi Intelektual (KP2)	3,32	Cukup Efektif
	Motivasi Inspiratif (KP3)	3,23	Cukup Efektif
	Pengaruh Ideal (KP4)	3,09	Cukup Efektif
	Pertimbangan Imbalan (KP5)	3,16	Cukup Efektif
Rata-rata skor		3,19	Cukup Efektif
Variabel	Dimensi	Mean	Kategori
Budaya Organisasi (BO)	Konsistensi (BO1)	3,39	Cukup Konsisten
	Keterlibatan (BO2)	3,88	Terlibat
	Adaptasi (BO3)	3,44	Adaptif
	Misi (BO4)	3,44	Jelas
Rata-rata skor		3,54	Kuat
Komitmen Kerja (KK)	Komitmen Afektif (KK1)	3,23	Cukup
	Komitmen normatif (KK2)	3,45	Tinggi
	Komitmen Kontinuan (KK3)	3,34	Cukup
Rata-rata skor		3,32	Cukup
Intrapreneurship (IN)	Otonomi (IN1)	3,39	Cukup Mandiri
	Inovatif (IN2)	3,32	Cukup Inovatif
	Proaktif (IN3)	3,35	Cukup Proaktif
	Kompetisi Agresif (IN4)	3,36	Cukup Kompetitif
	Pengambilan Resiko (IN5)	3,32	Cukup Berani
Rata-rata skor		3,35	Cukup Tinggi

Sumber : Hasil olah data

BAB 6
RENCANA TAHAPAN BERIKUTNYA

Penelitian ini direncanakan dilakukan selama 2 tahun dengan 2 tahap dan pada laporan ini berisikan pelaksanaan dan hasil penelitian tahap 1. Selanjutnya akan dilakukan pelaksanaan penelitian tahap berikutnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 6.1.
Diagram Alur Rencana Penelitian Tahap Berikutnya

BAB 7

KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan temuan penting berupa solusi pemecahan masalah yang dapat digunakan, baik untuk pengembangan teori maupun kepentingan praktikal. Berdasarkan hasil analisis dalam menguji gaya kepemimpinan, budaya organisasi dampaknya terhadap komitmen kerja dan implikasinya pada intrapreneurship, secara umum hasilnya dapat memperkuat teori dan mendukung hasil penelitian terdahulu. Berdasarkan hasil pembahasan penelitian pada bab sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- (a) Pimpinan PTS mempunyai kepemimpinan dalam kategori cukup efektif, hal tersebut ditunjukkan melalui sikap pimpinan pada bawahannya dalam melakukan pertimbangan secara individual, melakukan stimulasi intelektual, melakukan motivasi inspiratif dan pengaruh ideal serta pertimbangan akan imbalan. Secara umum ke 5 (lima) dimensi dilakukan oleh pimpinan PTS dengan intensitas kadang-kadang diterapkan.
- (b) Sikap dosen PTS dalam konsistensi dan adaptasi dalam pekerjaannya serta visi misi yang diemban pada setiap pekerjaannya dalam kategori cukup, sedangkan keterlibatan dosen terhadap pekerjaannya dalam kategori tinggi. Secara umum budaya organisasi PTS dalam kategori cukup kuat sedangkan penerapan dilakukan oleh dosen PTS masih dalam intensitas cukup dilakukan.
- (c) Komitmen Kerja yang dirasakan oleh dosen PTS masih dalam kategori cukup, hal ini dapat dilihat dari Komitmen Afektif berupa kebahagiaan dalam

bekerja dan kebanggaan dalam pekerjaan serta keterlibatan dalam pekerjaan, Komitmen Normatif berupa tanggung jawab terhadap pekerjaan, kesetiaan pada pekerjaan, beban moral terhadap pekerjaan, serta Komitmen Kontinuan berupa keterikatan pada pekerjaan, kepemilikan terhadap pekerjaan dan Ketergantungan pada pekerjaan . Secara umum komitmen kerja dosen PTS cukup baik.

(d) Intrapreneurship pada karyawan perusahaan kontraktor dicerminkan dari perilaku otonomi atau kemandirian, inovatif, proaktif keinginan berkompetisi agresif dan keberanian menanggung resiko pada pekerjaannya. Secara umum ke 5 (lima) dimensi intrapreneurship masih dalam kategori sedang dengan intensitas penerapan perilaku kadang-kadang dilakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Antoncic, B. and Hisrich, R.D. (2003), Clarifying the intrapreneurship concept, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 10 No. 1, pp. 7-24.
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of applied psychology*, 88(2), 207.
- Daft, R.L. 2012. *New Era of Management*. (Tenth Edition). Chengage Learning. South Western.
- De Jong, J.P.J. & Wennekers, S. 2008, *Intrapreneurship : Conceptualizing entrepreneurial employee behavior. SCALES-initiative (SCientific AnaLysis of Entrepreneurship and SMEs)*
- Denison, D., Haaland, S, and Goelzer, P. (2003). "Corporate culture and organizational effectiveness: Is There a Similar Pattern Around the World? *Advances in Global Leadership*, Volume 3, 205-227.
- Emery CR, Barker KJ. 2007. The effect of transactional and transformational leadership styles on the organizational commitment and job satisfaction of customer contact personnel. *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict* Vol 11(1): 77.
- Gallato, C.G; Rashid, S., Suryasaputra, R., Warokka, A., Reamillo, K. A. G; et al. 2012. Fostering Niches among SMEs in Malaysia through Organizational Commitment, Leadership, Organizational Culture and Job Satisfaction. *Journal of Innovation Management in Small & Medium Enterprises* : 1-12.
- Khaliq, Chaudhry Abdul, Ibne Abbas Ashraf, Muhammad Nasir Chattha, Arshad Haroon, and Nauman Aslam. 2016. The impact of perceived leadership behavior and organizational commitment of employees in the education sector of pakistan. *European Online Journal of Natural and Social Sciences* 5, (4): 902-907
- Kreitner, R and Kinicki, A, 2014, *Prilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, McGraw-Hill and Salemba Empat, New York. and Jakarta
- Lok, P and Crawford, J. 1999. The relationship between commitment and organizational culture, subculture, leadership style and job satisfaction in organizational change and development, *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 20 Issue: 7, pp.365-374

- McShane and Glinow, V. 2010. *Organizational Behaviour* Fifth Edition. The McGraw-Hill Companies, Inc. New York
- Meyer, J. P., & Allen, N. 1997. *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Meyer, J.P. and Maltin. 2010. Employee Commitment and well-being: A critical review, theoretical Framework and Research Agenda. *Journal of Vocational Behavior* 77, 323-337
- Mitic, S., Vukonjanski, J., Terek, E., Gligorovic, B., and Zoric, K. 2016. Organizational Culture and Organizational Commitment: Serbian Case. *Journal of Engineering Management and Competitiveness*, Vol.6, No.1.
- Moriano, J.A., Molero, F., Topa, G and Lévy Mangin, JP. 2011 The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship. *Int. Ent. Manag. Journal*.
- Nejad, Mohadese Soltani, Adel Zahed Babelan, Hamed Soltani Nejad, and Mahdi Moeini Kia. 2016. The study of the relationship between transformational leadership and organizational commitment with organizational entrepreneurship among the staffs of mohaghegh ardebili university. *Journal of Current Research in Science*(1): 841-846,
- Nguni S., Slegers, P. and Denessen. 2006. Transformational and Transactional Leadership Effects on Teachers' Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in Primary Schools: The Tanzania Case. *An International Journal of Research Policy and Practice*. Vol.17: 145-177
- Robbins, S.P., and T.A., Judge, 2011, *Organizational Behavior (Fouteenth Edition)*, Pearson Prentice Hall, United State Of America, New York.
- Rojuaniah. 2016. Gaya kepemimpinan, budaya organisasi dampaknya terhadap kepuasan kerja dan implikasinya pada intrapreneurship. Disertasi UNPAD.
- Santa Maria, Vincent. 2007. Leadership styles of nurse -managers: Influences on commitment. Ph.D. diss., Stevens Institute of Technology,
- Sunarsih, N., & Mashithoh, H. 2016. The influence of organizational culture adaptability in regard to the organizational commitment of the staff of univ.terbuka. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 5(1).
- Yildiz, MügeLeyla. 2014. The Effects of Organizational Culture on Corporate Entrepreneurship. *International Journal of Business and Social Science* Vol. 5. No.5 (1)