

Perubahan Budaya Organisasi

By Feni Rosalia

WORD COUNT

3270

TIME SUBMITTED

24-JUN-2020 08:58AM

PAPER ID

60482065

PERUBAHAN BUDAYA ORGANISASI DARI UNIVERSITAS PEMBELAJARAN KE UNIVERSITAS PENELITIAN DI UNIVERSITAS LAMPUNG

Feni Rosalia, Pitojo Budiono, Lilih Muflihah
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung
Jl. Soemantri Brojonegoro Nomor 1 Bandar Lampung
Email: feni.rosalia@fisip.unila.ac.id

ABSTRAK

Universitas Lampung (Unila) adalah salah satu Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia yang memiliki visi menjadi 10 (sepuluh) perguruan tinggi terbaik di Indonesia pada tahun 2025. Dari Universitas Pembelajaran menuju Universitas Penelitian Unila dituntut memiliki budaya organisasi yang jelas. Sebagai sebuah organisasi perguruan tinggi, dalam menjalankan aktivitas Unila tidak terlepas dari adanya perubahan budaya. Jika mengarah pada budaya meneliti, Unila dituntut untuk menyediakan keunggulan kompetitif yang strategis terkait budaya meneliti tersebut. Unila harus memperbanyak penelitian atau publikasi ilmiah untuk menuju Universitas Penelitian. Tujuan yang ingin di capai dalam penelitian ini adalah mengetahui budaya organisasi di Unila serta mengetahui proses perubahan budaya, dari Universitas Pembelajaran kepada Universitas Penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif karena penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan berbagai kondisi, situasi, atau variabel yang timbul dari objek penelitian. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah Tenaga Pendidik Universitas Lampung. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner. Teknik analisis data menggunakan analisa univariat dan bivariat yang di peroleh dari hasil kuisioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi Universitas Lampung sudah mengarah pada perubahan budaya dari Universitas Pembelajaran ke Universitas Penelitian. Namun perubahan tersebut belum tercapai maksimal, karena budaya organisasi dalam hal kepemimpinan, kebijakan, sarana dan prasarana, serta pendanaan masih mengalami banyak kendala. Walaupun budaya yang meneliti tenaga pendidik meningkat namun tidak menyeluruh, karena hanya terbatas pada beberapa fakultas saja. Tim peneliti merekomendasikan pada perubahan budaya organisasi sebagai ujung tombak terciptanya maksimalisasi budaya meneliti di Universitas Lampung.

Kata kunci: budaya; universitas pembelajaran; universitas penelitian

Change in Organizational Culture from Teaching University to Research University at Lampung University

ABSTRACT

University of Lampung (Unila) is one of the State Universities in Indonesia that has a vision to be 10 (ten) best universities in Indonesia in 2025. From Teaching University to Research University, Unila is required to have a clear organizational culture. As an organization, in carrying out, Unila activities cannot be separated from the change of culture. If it leads to a culture of research, Unila is required to provide a strategic competitive advantage related to the culture of the research. Unila should expand researches or scientific publications to get to Research University. The goal to be achieved in this research is to know the organizational culture of Unila and to know the process of cultural transformation, from Teaching University to Research University. The method used in this study is quantitative descriptive because this study aims to explain the various conditions, situations, or variables arising from the object of research. Population and sample in this research are Lampung University Teachers. Data collection techniques are questionnaires. Data analysis technique using univariate and bivariate analysis obtained from the result of questionnaire. The results showed that the organizational culture of the University of Lampung has led to cultural changes from

teaching University to research University. However, the changes have not been reached maximally, because the organizational culture in terms of leadership, policies, facilities, infrastructures, and funding are still experiencing many obstacles. Although the research culture of lecturers is not yet comprehensive, it is limited to only a few faculties. The research team recommended the change of organizational culture as the spearhead of maximum research culture at the Lampung University.

Keywords; culture, teaching university, research university

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi di Indonesia sudah saatnya menjadi perguruan tinggi yang memperoleh pengakuan dunia internasional, yang dalam istilah populer sering disebut dengan *World Class University* (WCU). Kriteria dapat diakui sebagai WCU diantaranya adalah karya penelitian dosen, baik dalam aspek publikasi karya ilmiah pada jurnal-jurnal yang dibaca dan dikutip oleh akademisi mancanegara, jumlah kutipan, pendapatan universitas dari penelitian inovatif untuk membantu dunia industri, baik penelitian evaluatif, pengembangan maupun penelitian untuk temuan-temuan inovasi baru baik dalam aspek teknologi, sistem maupun manajemennya. Untuk dapat bersaing di tingkat global PT harus menjadi *research university*, yaitu universitas yang memiliki misi memperbesar jumlah penelitian, dengan perluasan pada seluruh bidang ilmu dan kerjasama dengan industri, serta memperbesar jumlah alumni *graduate studies*, baik pada jenjang program magister maupun doktor. Bersamaan dengan itu, universitas juga mengurangi jumlah dan volume mahasiswa pada program sarjana (Shaugnessy, 2011).

Pada konteks PT di Indonesia sebagian besar PT mengadopsi sebagai Universitas Pembelajaran atau *Teaching University*. Banyak Universitas di Indonesia memiliki program doktor/S-3 tapi masih berfokus pada pada pembelajaran lanjutan program tingkat sarjana, padahal sangat potensial dikembangkan menjadi *research university*. Banyak karya ilmiah atau hasil penelitian hanya sebatas seminar dan prosiding dan tidak

dipublikasikan ke jurnal nasional atau jurnal internasional. Universitas Lampung (Unila) sebagai salah satu Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia melalui visi menjadi 10 (sepuluh) perguruan tinggi terbaik di Indonesia pada tahun 2025 berkomitmen untuk bertransformasi dari *teaching university* kepada *research university*.

Dalam konteks Unila, pengajar memiliki beban mengajar yang sangat tinggi mengakibatkan dosen lebih berfokus kepada aspek pengajaran dibandingkan dengan aspek penelitian sebagai salah satu indikator dari *Research University*. Selanjutnya dari Evaluasi Diri Unila tahun 2016, kelemahan Unila dalam penelitian adalah banyaknya dosen Unila tidak mempublikasikan hasil penelitiannya di dalam jurnal Internasional Terakreditasi. Walaupun tahun 2016 Unila sudah mempublikasikan hasil penelitian di Jurnal Internasional terindektasi mencapai 45 artikel, dan menempatkan Unila di posisi ke 17 dari 50 institusi PT/PTN dalam produktivitas jurnal indeks scopus. Hal ini masih jauh di bandingkan dengan PT yang berada di Pulau Jawa seperti UI, UNPAD dan UGM yang rata-rata mempublikasikan hasil penelitiannya lebih dari 50 judul ke jurnal internasional terakreditasi.

Dalam perspektif manajemen strategik, problem ketertinggalan Unila dengan PT di Jawa bukan persoalan yang tidak mungkin bisa diatasi dengan baik, karena berdasarkan evaluasi dari Kemenristekdikti tahun 2016 pencapaian visi Unila menempati posisi peringkat ke 22 dari lebih dari 3000 PT di Indonesia. Pada tahun 2016 Unila memperoleh

akreditasi institusi dengan predikat A. Unila saat ini memiliki SDM yang yang berkualitas, profil mahasiswanya sangat beragam, dan memiliki *brand image* sebagai PT yang berkelas khususnya di luar Pulau Jawa. Menurut data Unila dalam angka tahun 2016, tahun akademik 2014-2015 jumlah dosen sebanyak 1.158 dan memiliki rasio dosen dan mahasiswa sudah ideal yaitu 1:20,7. Jumlah dosen tetap di Unila 30% bergelar S-3, 65% bergelar S-2, dan 5% bergelar S-1 (sedang menempuh S-2) selain itu asal mahasiswa/wi yang kuliah di Unila sudah tersebar dari 33 provinsi yang ada di Indonesia. Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa selain kekurangan yang ada, ternyata Unila memiliki kelebihan sebagai faktor pendukung *research university*.

Untuk mewujudkan PT berskala *research university* diperlukan perubahan pola pikir perguruan tinggi yang berorientasi pada penciptaan suatu budaya organisasi yang lebih dinamis, kompetitif, dan produktif. Budaya organisasi di perguruan tinggi menggambarkan hubungan lingkungan yang memberikan pengaruh atau efek bagi seluruh civitas akademika yang ada pada perguruan tinggi tersebut baik itu mahasiswa, dosen serta karyawan. Budaya organisasi perguruan tinggi merupakan kepercayaan dan perilaku yang

METODE

Penelitian ini menggtikan tipe penelitian kuantitatif deskriptif karena penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan berbagai kondisi dan situasi yang timbul dari objek penelitian. Penelitian dilaksanakan di Universitas Lampung. Alasan pemilihan lokasi karena Universitas Lampung memiliki visi menjadi 10 (sepuluh) perguruan tinggi terbaik di Indonesia pada tahun 2025. Selain itu saat ini Universitas Lampung memiliki SDM yang yang berkualitas, profil mahasiswanya sangat

dikerjakan seluruh civitas akademika yang ada pada perguruan tinggi tersebut dan diyakini bersama-sama membentuk organisasi dan menentukan batasan-batasan di dalamnya. Budaya organisasi perguruan tinggi merupakan pemahaman dan kesepakatan antara komponen yang ada pada perguruan tinggi tersebut yang membentuk respon terhadap tuntutan internal dan eksternal.

Unila terus berkembang dan harus mempertahankan posisi organisasi dalam jangka waktu yang lama. Untuk bertransformasi dari *Teaching University* ke *Research University* Unila harus memiliki budaya organisasi yang jelas. Jika mengacu pada visi Unila menjadi *research university* maka budaya organisasi Unila sudah selayaknya mengarah pada budaya yang mendukung pencapaian *Research University*. Menurut Reschake dan Aldag (2000), bahwa budaya organisasi di perguruan tinggi haruslah menyediakan keunggulan kompetitif yang strategis bagi perguruan tinggi itu sendiri. Budaya Organisasi di perguruan tinggi harus unik dan sesuai dari organisasi tersebut agar budaya organisasi tersebut tidak sama dan tidak dapat diduplikasi oleh organisasi yang lain serta menjadi ciri khas dari suatu organisasi tersebut.

beragam, dan memiliki *brand image* sebagai PT yang berkelas khususnya di luar Pulau Jawa. Penelitian ini memiliki variabel budaya organisasi dan *reseach university* dengan indikator budaya organisasi dalam konteks manajemen Perguruan Tinggi meliputi: Visi misi Perguruan Tinggi, Kepemimpinan (komitmen pemimpin), Kebijakan Perguruan Tinggi, Fasilitas/sarana prasarana, dan Pendanaan. Sementara indikator budaya riset (*research university*) meliputi: Prakarsa/cipta, Mitra kerjasama, Konsistensi dan independensi, Regenerasi, Sarana, dan Publikasi.

Populasi penelitian ini adalah seluruh dosen Universitas Lampung pada tahun 2017 berjumlah 1100 orang. Sedangkan sampel adalah bagian 8 populasi yang ditentukan secara purposive yaitu pengambilan sampel berdasarkan suatu pertimbangan yang dibuat oleh peneliti berdasarkan ciri atau sifat populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Notoadmodjo, 2005), dengan kriteria berstatus dosen Universitas Lampung yang tidak sedang menempuh pendidikan dan dapat memberikan data/informasi. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 85 orang berasal dari tenaga pendidik semua fakultas di lingkungan Universitas Lampung.

Pengumpulan data melalui kuesioner dan didukung oleh teknik observasi langsung dan dokumentasi. Pengukuran skala menggunakan skala Linkert untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi dosen yang menjadi sampel. Untuk keperluan analisis kuantitatif, 12 aka jawaban responden diberi nilai skor : sangat setuju diberi skor 5, selanjutnya setuju diberi skor 4, kurang setuju 3, tidak setuju 2, dan sangat tidak setuju 1. Analisa univariat untuk mendiskripsikan variabel usia, pendidikan, pekerjaan, tingkat pendidikan, jenis kelamin, dsb. Sedangkan analisa bivariat untuk menganalisis variabel Budaya Organisasi (Manajemen Universitas Lampung) dan Budaya Research. Pengolahan data dari kuisioner selanjutnya dianalisis secara deskriptif sehingga lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

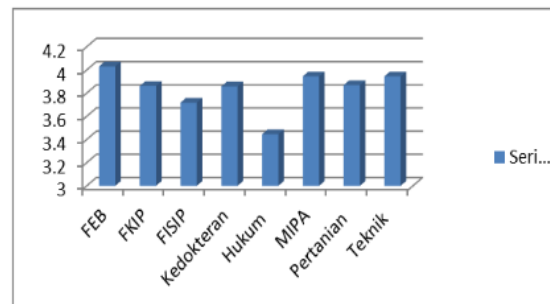
Manajemen Universitas Lampung

Budaya organisasi dalam penelitian ini lebih menekankan pada manajemen perguruan tinggi tingkat universitas maupun di tingkat fakultas.

1. Visi dan Misi Perguruan Tinggi

2
Unila dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Unila 2005-2025 telah ditetapkan visi Unila yaitu : "Pada Tahun 2025 Unila Menjadi Perguruan Tinggi Sepuluh Terbaik di Indonesia.". Sejalan dengan misi pembangunan pendidikan nasional serta kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Unil 3 telah menetapkan misi dalam RPJP Unila 2005 - 2015 dan dokumen Renstra 2007 – 2011 sbb :

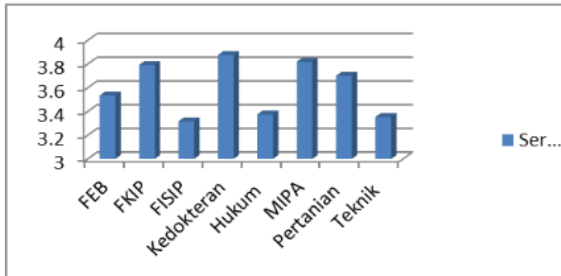
1. Menyelenggarakan tridarma PT yang berkualitas dan relevan;
2. Menjalankan tata pamong organisasi Unila yang baik (*good university governance*);
3. Menjamin aksesibilitas dan ekuitas pendidikan tinggi;
4. Menjalin kerja sama dengan berbagai pihak di dalam dan luar negeri.



Gambar 2. Visi Misi Universitas Lampung

Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) paling berkomitmen untuk mencapai visi dan misi Unila, sedangkan Fakultas Hukum (FH) yang terendah. Komitmen mencapai visi dan misi berpengaruh pada manajemen organisasi, jika komitmen tinggi organisasi cenderung membangun manajemen organisasi yang baik. FEB memiliki manajemen yang baik, hampir 90 persen program studi dari tingkat diploma hingga pascasarjana berakreditasi A. FEB juga mendapatkan berbagai ISO.

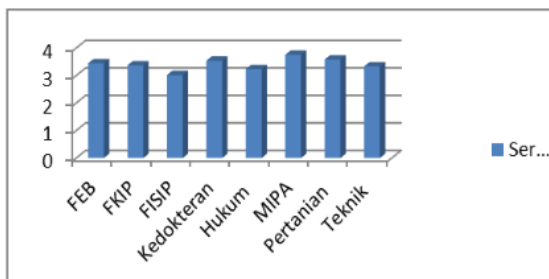
2. Kepemimpinan (Komitmen Pemimpin)



Gambar 3. Kepemimpinan (Komitmen Pemimpin)

Cerminan sebuah organisasi salah satunya adalah pemimpin. Komitmen pemimpin menjadi sangat penting dalam manajemen organisasi. Jika pemimpin tidak berkomitmen maka organisasi tidak akan berjalan. Di Universitas Lampung, Fakultas Kedokteran (FK) memiliki komitmen kepemimpinan tertinggi. Hal tersebut wajar karena FK merupakan fakultas dengan sumber pemasukan dari mahasiswa tertinggi di Unila sehingga dituntut untuk memberikan yang optimum kepada mahasiswa. FK lebih terkenal terbukti banyaknya peminat, sehingga butuh komitmen kepemimpinan yang tinggi.

3. Kebijakan Perguruan Tinggi

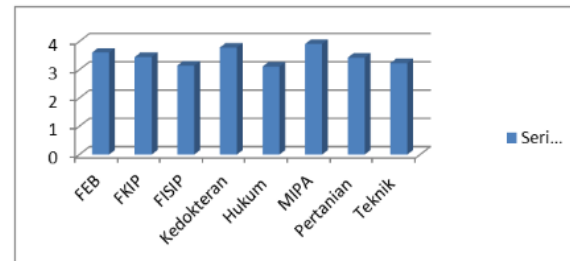


Gambar 4. Kebijakan Perguruan Tinggi

Untuk mencapai visi dan misinya unila membutuhkan aturan main yang kuat dan jelas dalam bentuk berbagai kebijakan. Penerapan kebijakan unila cenderung relatif merata di setiap fakultas, meskipun ada gap tetapi relatif kecil dan tidak terlalu signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semua fakultas di Unila

sudah menunjukkan komitmen yang relatif sama untuk menjalankan berbagai kebijakan Universitas Lampung.

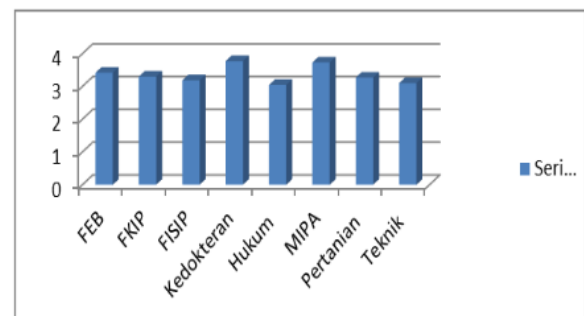
4. Fasilitas/ Sarana dan Prasarana



Gambar 5. Fasilitas / Sarana dan Prasarana

Pengelolaan keuangan melalui BLU menjadikan universitas mandiri. Sarana dan prasarana menjadi tanggungjawab universitas untuk menjamin proses perkuliahan di kampus. Fakultas bidang ilmu eksakta relatif memiliki sarana dan prasarana yang lebih baik, yaitu FK dan MIPA. FK memiliki pemasukan dengan nominal yang besar sehingga harus memberikan fasilitas terbaik. FMIPA sebagai pusat bidang eksakta sarana dan prasarananya lengkap khususnya dalam pengadaan dan pengelolaan laboratoriumnya. Namun, fakultas bidang ilmu sosial seperti FISIP dan FH cenderung memiliki sarana dan prasarana serta fasilitas rendah.

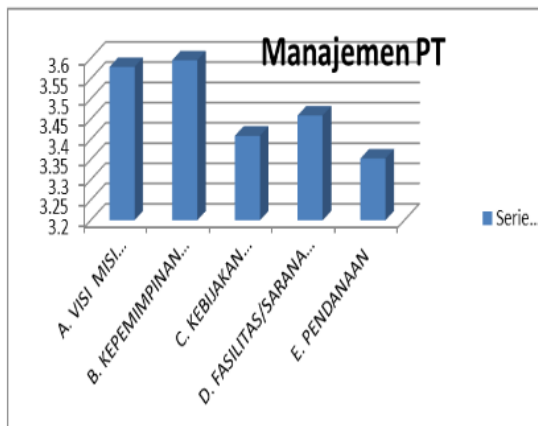
5. Pendanaan



Gambar 6. Pendanaan

Pendanaan berbanding lurus dengan fasilitas, sarana serta prasarana. Semakin tinggi tuntutan fasilitas, sarana dan prasarana maka pendanaan

juga semakin tinggi. FK dan FMIPA memiliki pendanaan relatif lebih tinggi dibandingkan dengan fakultas lain, karena fasilitas dan sarana dan prasarana seperti yang peneliti paparkan sebelumnya. Begitu juga dengan FISIP dan FH yang pendanaannya relatif lebih sedikit. Semua pendanaan tergantung fasilitas serta sarana dan prasarana apa yang dibutuhkan oleh setiap fakultas. Secara umum, perbandingan indikator manajemen Universitas Lampung adalah sebagai berikut:

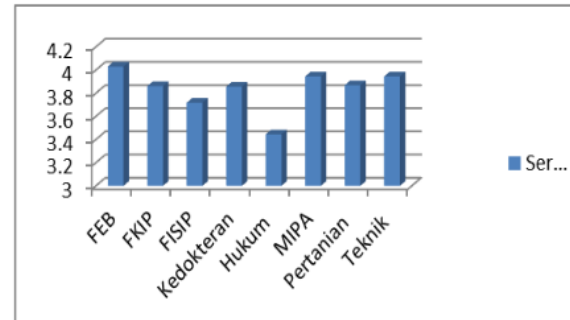


Gambar 7. Perbandingan Manajemen Universitas Lampung

Kepemimpinan urutan teratas dalam manajemen di Unila, dan berbanding lurus dengan visi misi yang baik di setiap fakultas karena pucuk pimpinan memiliki komitmen yang baik. Ketersediaan sarana dan prasarana juga makin membaik. Namun tingginya kepemimpinan tidak menjamin banyaknya kebijakan yang dibuat, khususnya kebijakan terkait riset.

Budaya Riset Universitas Lampung (*Culture Research Lampung University*)

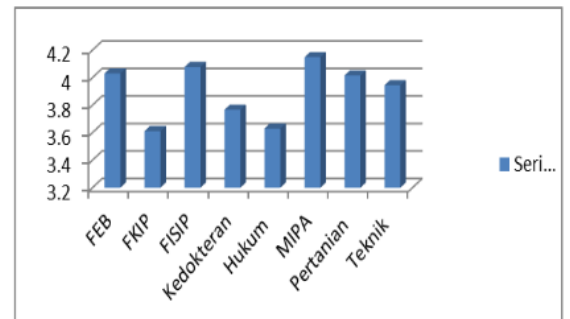
1. Prakarsa / Cipta



Gambar 8. Prakarsa / Cipta

Prakarsa dan cipta berkaitan dengan produktifitas membuat tulisan ilmiah sesuai dengan bidang ilmu. FEB memiliki prakarsa dan cipta tertinggi di unila. Hal tersebut sesuai dengan fakta dengan akreditasi jurusan di FEB yang hamper semua berakreditasi A. FMIPA, FP, dan FT juga memiliki prakarsa dan cipta yang relatif tinggi, karena penelitian-penelitian eksakta peluangnya lebih banyak dan didukung laboratorium yang memadai.

2. Mitra Riset

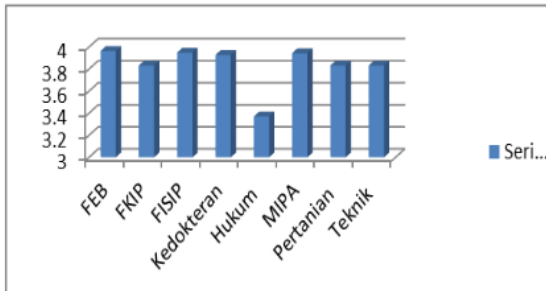


Gambar 9. Mitra Riset

Kecenderungan unik dalam mitra riset yakni Fisip seolah mewakili ilmu sosial dan Fmipa mewakili ilmu eksakta. Kedua fakultas melaksanakan berbagai riset baik secara individu maupun bermitra. Fmipa yang memang memiliki lab memadai memiliki mitra

riset, tidak hanya melakukan riset secara partnership tetapi pihak dari luar juga bisa menggunakan jasa lab Fmipa untuk riset, hal tersebut saja sudah disebut mitra riset. Fisip dengan kajian ilmu yang luas juga memiliki mitra riset yang baik, tidak hanya dalam lingkup lembaga tetapi person to person antara tenaga pengajar. Bahkan karena lingkup ilmu yang luas Fisip memiliki potensi mitra riset yang sangat luas juga tidak terbatas satu daerah saja.

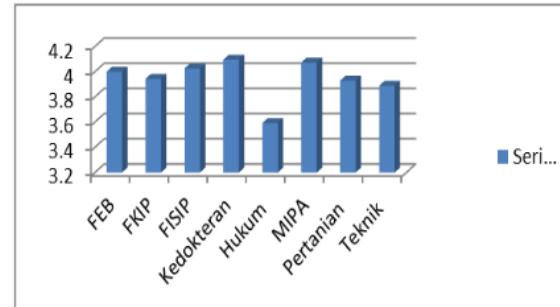
3. Independent dan Konsisten



Gambar 10. Independent dan Konsisten

Independensi dan konsistensi fakultas berbanding lurus dengan komitmen untuk melakukan riset. Fakultas yang memiliki konsistensi dan independensi baik adalah fakultas yang memiliki komitmen riset yang baik, yakni FEB, Fmipa, Kedokteran, dan Fisip. Dalam hal riset keempat fakultas relatif lebih baik dibandingkan dengan yang lain. Berbanding terbalik dengan FH yang memang komitmen riset fakultas tersebut rendah, berbanding lurus dengan independensi dan konsistensi yang relatif rendah juga.

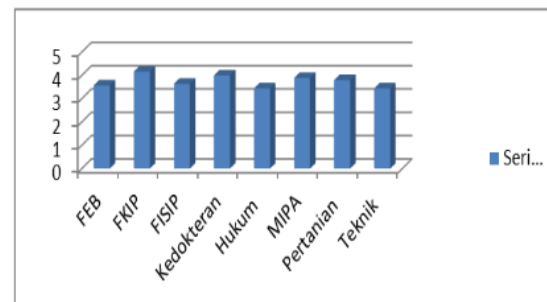
4. Regenerasi



Gambar 11. Regenerasi

Regenerasi berlangsung baik jika memiliki kerangka dasar yang kuat. Komitmen kepemimpinan berdampak pada tingginya komitmen manajemen organisasi. Komitmen yang tinggi akan mempengaruhi seluruh struktur organisasi. Jika terjadi regenerasi maka tidak akan berdampak apapun pada sistem yang telah bangun. FK memiliki regenerasi yang baik karena memiliki komitmen yang sama dari pemimpin hingga anggota paling bawah, regenerasi tidak akan berdampak pada apapun. FH memiliki regenerasi yang rendah karena komitmen pemimpin dan manajemennya relatif paling rendah dibandingkan yang lain.

5. Sarana Riset

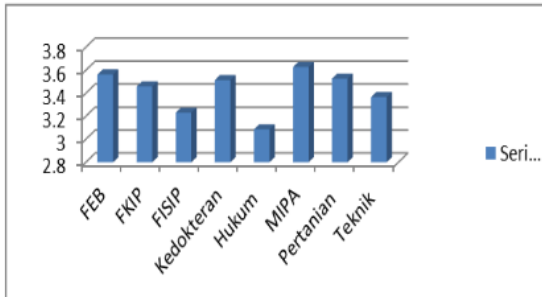


Gambar 12. Sarana Riset

Sebagai sebuah fakultas dengan jumlah mahasiswa terbanyak di Unila, FKIP memang dituntut memiliki sarana riset yang baik. Tren sama juga terjadi pada fakultas dengan ilmu eksakta seperti Kedokteran, FMIPA dan

Pertanian yang memiliki sarana riset yang baik dari laboratorium, literatur dan sebagainya. Namun untuk fakultas yang membidangi ilmu sosial seperti FISIP dan Hukum memang masih memiliki sarana riset yang tidak sebaik dengan eksakta. Hal tersebut karena riset ilmu sosial yang tidak terlalu bergantung pada alat riset.

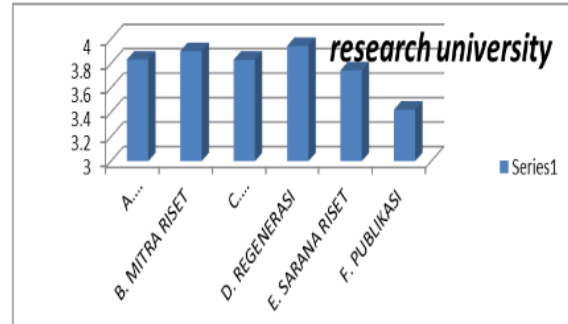
6. Publikasi



Gambar 13. Publikasi

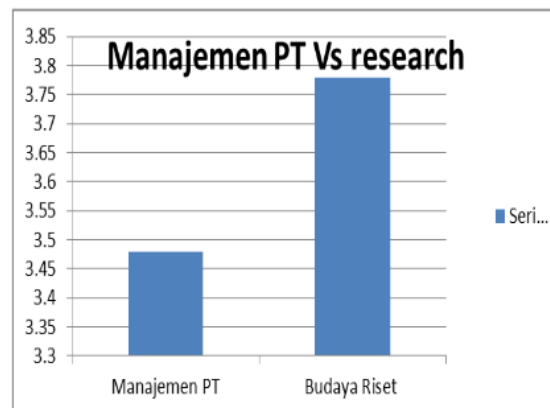
Publikasi ilmiah berbanding lurus dengan cipta dan riset setiap fakultas. FMIPA dan FEB menjadi fakultas dengan publikasi lebih baik dibandingkan yang lain. Publikasi riset FEB dan FMIPA memang lebih produktif karena kedua fakultas sudah mendapatkan ISO dan memiliki jurnal publikasi sendiri. FISIP dan FH sebenarnya memiliki ciptaan riset yang cukup banyak namun memiliki keterbatasan publikasi. Kebanyakan dosen cenderung melakukan mitra riset dan dipublikasikan di luar. FISP dan FH terbatas mempunyai publikasi jurnal yang terakreditasi.

Secara umum, capaian indikator *research university* di unila adalah sebagai berikut:



Gambar 14. Research University Universitas Lampung

Regenerasi menempati urutan pertama. Kepemimpinan yang kuat mengakar hingga level bawah, ketika terjadi regenerasi tidak terjadi gejolak. Unila sudah memiliki prakarsa dan cipta yang relatif baik, para stakeholder kampus juga berupaya memperluas jaringan riset dengan memperbanyak mitra riset, menjunjung tinggi asas independensi dan konsistensi. Namun, komitmen dan peluang masih terhambat oleh keterbatasan sarana riset di setiap fakultas terutama fakultas bidang ilmu sosial. Satu yang menjadi kendala adalah tidak adanya saluran publikasi terakreditasi untuk penelitian dosen dan mahasiswa. Ketika komitmen, kreativitas, inovasi mulai berkembang namun tidak ada saluran untuk publikasi tentu membuat beberapa pihak enggan untuk produktif dalam penelitian.



Gambar 15. Manajemen Unila dan Budaya Riset Unila

Universitas Lampung sudah memiliki komitmen untuk menjadi *research university*, terlihat jelas dari visi dan misi unila yang menggabungkan pendekatan organisasi dan riset. Margin antara Manajemen Perguruan Tinggi dan budaya riset tidak terpaut jauh yaitu hanya sekitar 0.25 poin. Hal tersebut menunjukkan bahwa unila sedang menuju ke arah *research university*. Namun *research university* tidak akan terwujud tanpa ada manajemen organisasi yang baik. Oleh karena itu, kesinambungan dan sinergitas antar dua variabel ini menjadi sangat strategis untuk mewujudkan unila sebagai *riset university* dengan tujuan utamanya adalah mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan.

SIMPULAN

Budaya organisasi berkaitan erat dengan proses menuju *research university*. Jika ditarik bandul, posisi Universitas Lampung sudah berada di tengah, sudah ada beberapa syarat sebagai *research university* yang terpenuhi namun ada beberapa hal yang belum dipenuhi dan harus diraih untuk mencapai *research university*, baik dari sisi manajemen perguruan tinggi maupun budaya research. Budaya riset yang dibangun masih bersifat personal, karena kebutuhan pribadi bukan digerakkan secara masif oleh perguruan tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari komparasi antara manajemen perguruan tinggi dan budaya riset. Prakarsa dan konsistensi didominasi oleh keinginan pribadi dan publikasi belum membudaya akibat lemahnya dosen menjangkau akses kepada publikasi tersebut. Sehingga butuh komitmen pemimpin yang tinggi baik dari kebijakan yang dikeluarkan dan dukungan pendanaan, sarana dan prasarana. Selain itu perlu dimunculkan budaya research peneliti yang tidak hanya mementingkan personal saja tetapi *research* dilaksanakan secara kelembagaan dan diyakini sebagai kebutuhan bersama, nyaman dan dilakukan secara bersemangat oleh seluruh tenaga pendidik Universitas Lampung.

DAFTAR PUSTAKA

- Bienenstock, Arthur (2008). *Essential Characters of Research University*. USA: Stanford University.
- Lombardi, John V. et al. (2000). *The Myth of Number One: Indicators of Research University Performanc*. USA: the Center of University of Florida.
- Shaugnessy, Lynn O. (2011). *What is a Research University dalam The College Solution*. USA: California University.
- Robbins, Stephen P. (1994). *Teori Organisasi (Struktur, Desain dan Aplikasi)*. Jakarta: Arcan.
- Stonner, James A. F. (1996). *Manajemen Jilid I* Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Terry, George R dan Rue, Leslie W. 2010. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wijayanti, Irine Diana Sari (2008). *Manajemen*. Yogyakarta: Mitra Cendikia.
- Winardi (2000). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Dirwan, Ahmad. (2015) Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 21, (1), 1-8
- Tjahyanti, Setia (2011). Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi. *Media Bisnis*. Jakarta. Edisi Maret.
- Xi Shen (2012). Academic Culture and Campus Culture of Universities, Higher Education Studies. *Journal Online*. <http://dx.org/10.5539/he92012>, v2n2.
- Willar, Debby, dkk. (2015). Identifikasi Profil Budaya Organisasi yang Mendukung Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi. *Cakrawala Pendidikan*, 2015, Th. XXXIV, No. 2.

Perubahan Budaya Organisasi

ORIGINALITY REPORT

19%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	jurnal.unpad.ac.id Internet	338 words — 10%
2	digilib.unila.ac.id Internet	42 words — 1%
3	kinibisa.com Internet	39 words — 1%
4	www.uinjkt.ac.id Internet	33 words — 1%
5	iyb.ac.id Internet	20 words — 1%
6	www.landasanteori.com Internet	20 words — 1%
7	www.scribd.com Internet	18 words — 1%
8	es.scribd.com Internet	18 words — 1%
9	www.neliti.com Internet	16 words — < 1%
10	media.neliti.com Internet	13 words — < 1%
11	journals.unpad.ac.id Internet	13 words — < 1%

12	jurnal.umrah.ac.id Internet	12 words — < 1%
13	ejournal3.undip.ac.id Internet	12 words — < 1%
14	docobook.com Internet	10 words — < 1%
15	komapo.org Internet	9 words — < 1%
16	www.jim.unsyiah.ac.id Internet	8 words — < 1%
17	repository.unpak.ac.id Internet	5 words — < 1%
18	repository.unair.ac.id Internet	5 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES ON
EXCLUDE
BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE MATCHES OFF