

ARTIKEL

**PENGARUH BUDAYA PERGURUAN TINGGI, MOTIVASI, KOMPETENSI
DAN KOMUNIKASI TERHADAP KERJASAMA TIM DOSEN SERTA
IMPLIKASINYA PADA KINERJA DOSEN STKIP SWASTA
DI PROVINSI SUMATERA UTARA**

**Diajukan untuk memperoleh gelar Doktor pada Program Doktor Ilmu
Manajemen Pascasarjana Universitas Pasundan**



Oleh :
PITER WONGKER
NPM: 179010041

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2021**

ABSTRAK

Piter Wongker, NPM : 179010041, Pengaruh Budaya Perguruan Tinggi, Motivasi, Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kerjasama Tim Dosen Serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen STKIP Swasta Di Provinsi Sumatera Utara, dibimbing oleh Prof. Dr. H. Iman Sudirman, DEA sebagai Promotor dan Prof. Dr. H. Horas Djulius, SE. sebagai Ko-Promotor.

Peranan STKIP dalam menghasilkan calon guru yang akan menjadi Pendidik di sekolah sekolah mempunyai tugas yang strategis, oleh karena itu pengembangan STKIP di Provinsi Sumatera Utara harus menjadi skala prioritas dalam pembangunan. Dalam pengembangan tata kelola STKIP akan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya, dalam hal ini direpresentasikan oleh kinerja dosen tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mengkaji Pengaruh Budaya Perguruan Tinggi, Motivasi, Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kerjasama Tim Dosen Serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen STKIP Swasta Di Provinsi Sumatera Utara.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan deskriptif dan verifikatif. Adapun dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah dosen tetap sebanyak 188 Dosen. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis Jalur (*Path Analysis*).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat signifikan dari Budaya Perguruan Tinggi, Motivasi, Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kerjasama Tim Dosen serta terdapat pengaruh yang sangat signifikan dari Kerjasama Tim Dosen terhadap Kinerja Dosen STKIP Swasta Di Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci : Budaya Perguruan Tinggi, Motivasi, Kompetensi Dan Komunikasi, Kerjasama Tim Dosen, Kinerja Dosen

ABSTRACT

Piter Wongker, NPM: 179010041, Influence of High College Culture, Motivation, Competence and Communication Towards The Lecturer Team Cooperation and Its Implications on the Performance of STKIP Private Lecturers in North Sumatra Province, guided by Prof. Dr. H. Iman Sudirman, DEA as Promoter and Prof. Dr. H. Horas Djulius, SE. as a Co-Promoter.

The role of STKIP in producing teacher candidates who will become Educator in schools has a strategic task, therefore the development of STKIP in North Sumatra Province must be a priority scale in development. In developing STKIP governance, it will be very dependent on the quality of its human resources, in this case represented by the performance of the lecturer.

This study aims to determine and assess the effect College Culture, Motivation, Competence and Communication towards Lecturer Team Cooperation and Its Implications on Lecturer Performance Private STKIP in North Sumatra Province.

This research uses a quantitative approach with descriptive and verification. As for this study, the sample is 188 permanent lecturers. The method of analysis in this study using Path Analysis.

The results of the study concluded that there is a very significant influence from College Culture, Motivation, Competence and Communication towards Lecturer Team Cooperation and influence which is very significant from the Lecturer Team's Cooperation on Performance STKIP Private Lecturer in North Sumatra Province.

Key words : College Culture, Motivation, Competence and Communication, Lecturer Teamwork, Lecturer Performance

I. PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia pada umumnya, khususnya STKIP di Provinsi Sumatera Utara, perlu ditunjang oleh beberapa kebijakan dan regulasi di bidang pendidikan, dan adanya tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks dan dinamis. Seiring perkembangan tersebut, maka pemerintah telah mengeluarkan berbagai perundang-undangan, yang dilengkapi oleh Peraturan Pemerintah, Kepmen, serta pendukung lainnya, diantaranya : 1). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; 2). Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. 3). Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, 4). Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Guna pencapaian tujuan pendidikan nasional tidak lari dari tujuan yang digariskan dan agar perguruan tinggi swasta dapat beroperasi selayaknya maka pemerintah tetap tidak membiarkan begitu saja, artinya tetap punya peran yang penting terutama dalam mengelola tenaga pendidik yakni dosen di perguruan tinggi yang dikenal dengan L2DIKTI (Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi). L2DIKTI menyediakan dosen yang diperbantukan ke setiap Perguruan Tinggi swasta yang digaji oleh pemerintah, baik dosen luar biasa, guru besar. Selain itu Perguruan Tinggi yang menyediakan sendiri dosen yang mengajar di Perguruan Tingginya.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti bahwa jumlah PTS (Universitas, Institut, Sekolah Tinggi, Akademi, dan Politeknik) di Provinsi Sumatera Utara yang terdiri dari 25 kabupaten/kota sebanyak 253 PTS. Dosen tetap yang mengajar di berbagai PTS di Provinsi Sumatera Utara terdiri dari dosen tetap Aparatur Sipil Negara (ASN) dan dosen tetap Yayasan. Adapun Jumlah dosen tetap yang mengajar di berbagai PTS di Provinsi Sumatera Utara sebanyak 6.754 orang.

Jumlah Dosen Tetap di berbagai PTS di Provinsi Sumatera Utara berdasarkan jenjang pendidikan dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Jumlah Dosen Kopertis Wilayah I Sumatera Utara Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Universitas	Institut	Sekolah Tinggi	Akademi	Politeknik	Total
S2	3411	153	1689	591	317	6161
S3	560	6	18	4	5	593
Jumlah	3971	159	1707	595	322	6754

Sumber : L2DIKTI Wilayah I Sumatera Utara, 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut di atas, menunjukkan bahwa jumlah dosen pada PTS L2DIKTI Sumatera Utara 2018 dengan jenjang pendidikan strata dua sebanyak 6.161 orang atau jenjang pendidikan strata tiga sebanyak 593 orang. Dimana sebarannya, terbanyak berada di Universitas, menyusul di Sekolah Tinggi , Akademik, Politeknik, dan Institut.

Perkembangan STKIP di Provinsi Sumatera Utara tidak melonjak dengan cepat, bila di bandingkan dengan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE), Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKES), dan Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STMIK). dan Program Akademik lainnya. Namun demikian keberadaan STKIP kedepan, sangat diperlukan, seiring dengan permintaan tenaga pendidik untuk mendukung kesuksesan program pemerintah wajib belajar 12 tahun (Bersekolah sampai SLA).

Dibawah ini disajikan keberadaan STKIP di Provinsi Sumatera Utara, seperti terlihat pada tabel 1.2 di bawah ini :

Tabel 1.2.

Daftar STKIP di Provinsi Sumatera Utara.

No.	Nama Sekolah Tinggi	Tempat
1	STKIP Riama	Kota Medan
2	STKIP Pelita Bangsa	Kota Binjai
3	STKIP Budi Daya	Kota Binjai
4	STKIP Tapanuli Selatan	Kota Padang Sidempuan
5	STKIP Labuhan Batu	Kab. Labuhan Batu
6	STKIP Nias Selatan	Prop. Sumatera Utara

Sumber : L2DIKTI Wilayah I Sumatera Utara, 2018

Kinerja dosen merupakan hal yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Namun, hasil-hasil yang dicapai oleh dosen belum sesuai dengan indikator-indikator yang ditetapkan karena indikator-indikator tersebut tidak saja didasarkan pada indikator internal kampus atau independensi dosen saja, perlu juga memenuhi indikator-indikator lain yang dipersyaratkan, seperti pendidikan minimum dan lain sebagainya.

Menurut Uhar Suhaputra, (2013: 179). Dosen yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga mampu memberikan kontribusi terhadap mutu pendidikan.

Menurut Veithzal Rivai et. al. (2011). menyatakan bahwa dalam upaya mengatasi permasalahan yang sangat kompleks ini, manajemen dapat melakukan perbaikan ke dalam, yang salah satunya mengenai pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Mathis dan Jackson (2011), menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, individual kemampuannya, usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya.

Menurut Ivancevich et. al. (2006), yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan kerjasama dengan kinerja pekerjaan. Hal ini diperkuat oleh Veitzhal Rivai dkk. (2011), yang menjelaskan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh kepuasan kerja, komitmen, loyalitas dan kerjasama tim.

Guna memperoleh gambaran tentang kondisi dari: budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi, komunikasi dan kerjasama tim serta kinerja dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara, maka peneliti melakukan pra survey terhadap 30 dosen tetap STKIP, Adapun rekapitulasi jawaban responden tersebut, dapat dilihat dalam Tabel 1.3 di bawah ini.

Tabel 1.3

Rekapitulasi Jawaban Responden terhadap Variabel Penelitian

No	Variabel Penelitian	Jumlah Responden	Nilai Rata-Rata	Kondisi Kriteria
1.	Budaya Perguruan Tinggi	30	2,973	Cukup Baik
2.	Motivasi,	30	2,944	Cukup Baik
3.	Kompetensi	30	2,850	Cukup Baik
4.	Komunikasi	30	3,025	Cukup Baik
5.	Kerjasama Tim	30	3,085	Cukup Baik
6.	Kinerja Guru,	30	3,025	Cukup Baik

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan tabel 1.3. tersebut, memperlihatkan bahwa kondisi dari variabel penelitian, yang meliputi: Budaya Perguruan Tinggi, Motivasi, Kompetensi, Komunikasi, Kerjasama Tim Dosen, dan Kinerja Dosen STKIP masih berada pada kondisi cukup baik atau belum maksimal.

Oleh karena itu berdasarkan fenomena tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Budaya Perguruan Tinggi, Motivasi, Kompetensi Dan Komunikasi Terhadap Kerjasama Tim Dosen Serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen STKIP Di Provinsi Sumatera Utara

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di atas, penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan yang ditemukan, yaitu:

1. Budaya perguruan tinggi di STKIP belum dilaksanakan masih lemah.
2. Program pengembangan Budaya perguruan tinggi masih terbatas

3. Motivasi kerja dosen STKIP masih belum optimal atau masih terbatas
4. Program pengembangan motivasi dosen masih terbatas
5. Kompetensi dosen STKIP yang masih rendah.
6. Program pengembangan Diklat dosen masih terbatas
7. Komunikasi di antara dosen STKIP masih terbatas atau kurang dinamis
8. Program peningkatan komunikasi diantara dosen masih terbatas
9. Kerjasama tim dosen STKIP masih rendah
10. Program peningkatan kerjasama tim dosen STKIP masih terbatas
11. Kinerja dosen STKIP yang masih rendah.
12. Tidak adanya insentif berbasis kinerja untuk dosen berprestasi.
13. Perhatian pimpinan yayasan pembina kepada dosen masih kurang.
14. Kondisi Lingkungan kerja yang belum begitu kondusif
15. Kesadaran dosen STKIP untuk meningkatkan kompetensi melalui pendidikan masih kurang
16. Sarana dan prasarana pendidikan yang masih kurang.
17. Komitmen Yayasan/pimpinan organisasi STKIP yang masih kurang terhadap pengembangan kampus.

1.3 Batasan Masalah

1. Objek yang diteliti dibatasi pada aspek : budaya organisasi, motivasi dosen, kompetensi, komunikasi dosen, kerjasama Tim dosen dan kinerja dosen.
2. Lokasi penelitian dibatasi pada STKIP Swasta di Sumatera Utara.
3. Unit analisis adalah dosen tetap STKIP Swasta di Sumatera Utara.
4. Teknik sampling yang digunakan adalah proporsionale cluster random sampling

1.4 Rumusan Masalah

1. Bagaimana budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi, dan komunikasi dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
2. Bagaimana kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
3. Bagaimana kinerja dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
4. Seberapa besar pengaruh dari budaya perguruan tinggi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
5. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
6. Seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
7. Seberapa besar pengaruh komunikasi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.

8. Seberapa besar pengaruh simultan dari budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi dan komunikasi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
9. Seberapa besar pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian, ingin mengetahui, menganalisis dan mengkaji :

1. Kondisi dan pelaksanaan budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi, dan komunikasi dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
2. Kondisi dan pelaksanaan kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
3. Kondisi dan pelaksanaan kinerja dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
4. Besaran pengaruh dari budaya perguruan tinggi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
5. Besaran pengaruh motivasi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
6. Besaran pengaruh kompetensi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
7. Besar pengaruh komunikasi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
8. Besaran pengaruh simultan dari budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi dan komunikasi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.
9. Besaran pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Kegunaan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut:

1.6.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritis (keilmuan) yaitu bagi pengembangan ilmu manajemen yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia serta upaya mengidentifikasi faktor budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi, komunikasi, kerjasama tim, dan kinerja dosen.

1.6.2. Manfaat Praktis

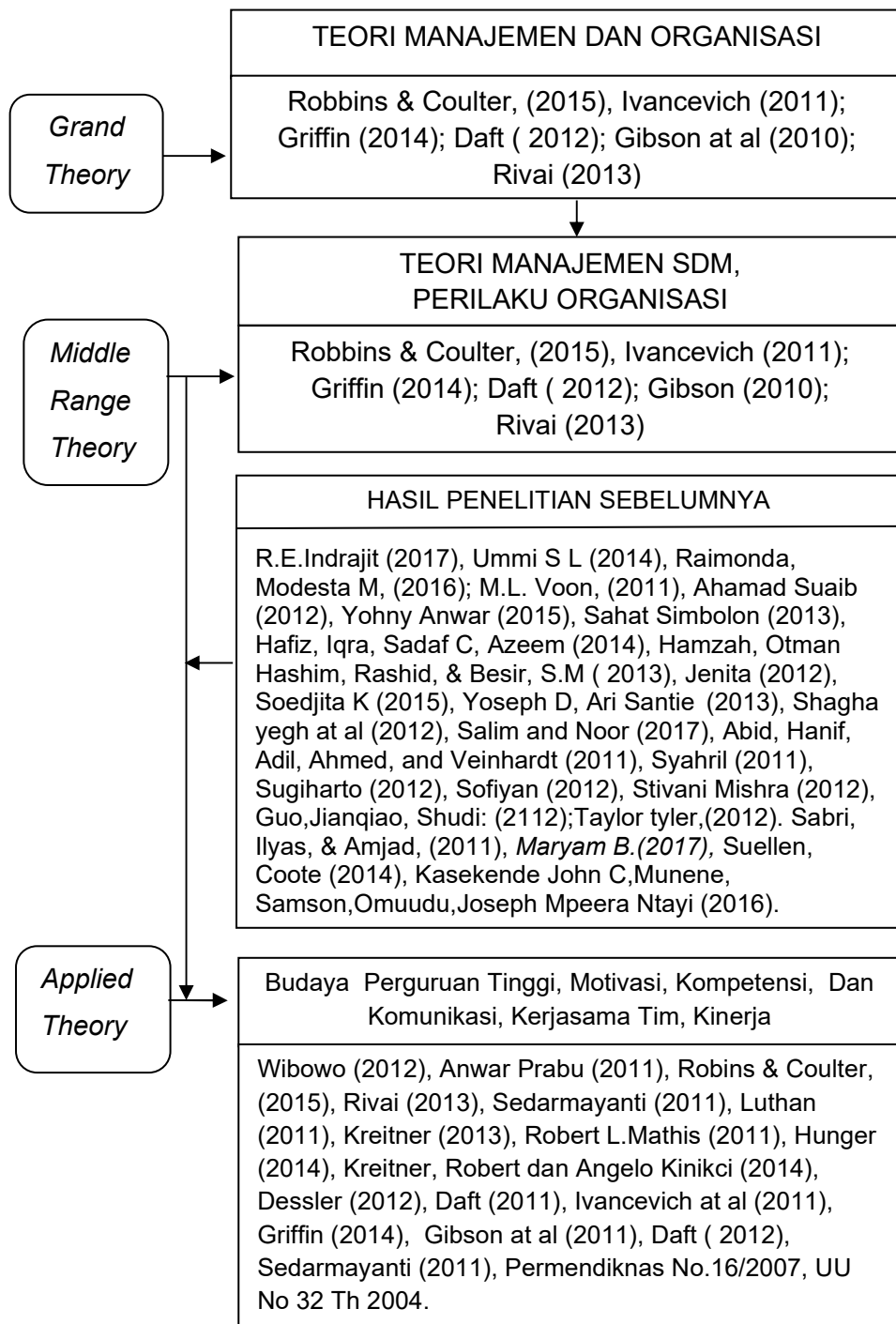
Penelitian ini diharapkan juga memberikan sumbangan dalam aspek praktis (guna laksana) yaitu masukan kepada pihak pengelola dan penyelenggara Perguruan Tinggi Swasta dalam meningkatkan kinerja dosen. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan informasi atau dijadikan acuan dan sekaligus untuk memberi dorongan dalam melakukan penelitian lebih lanjut khususnya tentang manajemen sumber daya manusia di STKIP di Provinsi Sumatera Utara.

II. Kerangka Pemikiran

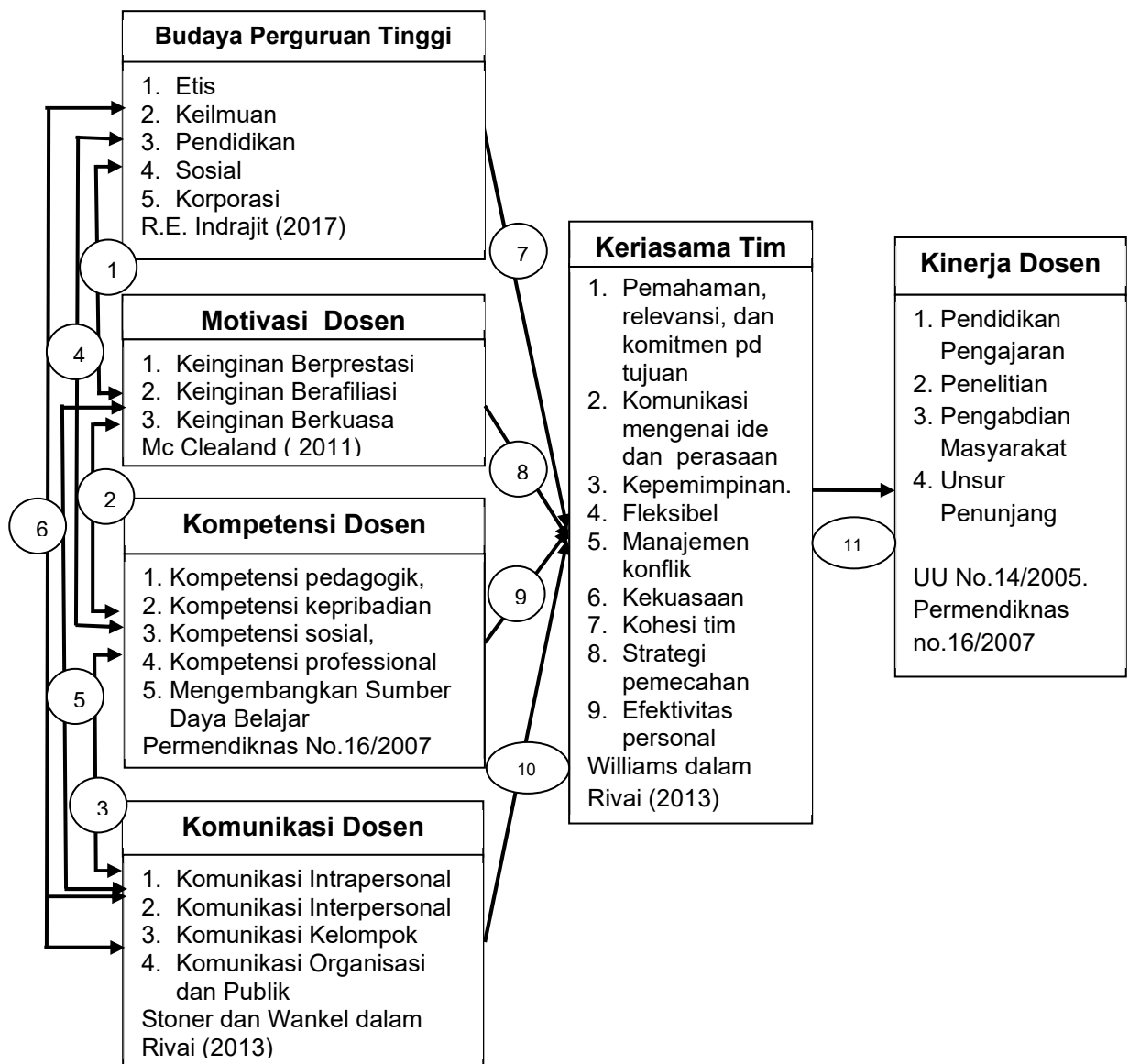
Berdasarkan kajian teori, maka teori yang menjelaskan hubungan diantara variable penelitian, dan teori-teori yang menjelaskan keterkaitan diantara variable penelitian. Lebih jelasnya dapat di uraikan sebagai berikut

- 1.1. Teori keterkaitan Budaya Perguruan Tinggi dengan Motivasi meliputi teori: Mangkunegara (2011), Sedarmayanti (2011), dan Rivai (2014),
- 1.2. Teori keterkaitan Motivasi dengan Kompetensi, meliputi teori: Wibowo (2012);Luthans (2011), Robbins dan Judge (2015),
- 1.3. Teori Kompetensi dengan Komunikasi, meliputi teori: Rivai (2014), Robbin (2018) ; Sedarmayanti (2011)
- 1.4. Teori keterkaitan Budaya Perguruan Tinggi dengan Kompetensi meliputi Rivai dan Sagala (2013), Yuki (2011), dan Zwell dalam Wibowo (2013)
- 1.5. Teori keterkaitan Motivasi dengan Komunikasi, meliputi teori: Nawawi (2015), Mangkunegara (2011) ; Rivai (2013)
- 1.6. Teori keterkaitan Budaya Perguruan Tinggi dengan Komunikasi, meliputi Wibowo (2012); Sedarmayanti (2011), dan Rivai dan Sagala (2013)
- 1.7. Teori pengaruh Budaya Perguruan Tinggi terhadap Kerjasama, meliputi: Zwell dlm Wibowo (2012); Mulyasa (2014), dan Robbins (2015)
- 1.8. Teori pengaruh Motivasi terhadap Kerjasama, meliputi teori: Mc Shane dan Von Glinow (2009) ; Kinicki Kreitner (2014), Griffin (2014),
- 1.9. Teori pengaruh Kompetensi terhadap Kerjasama, meliputi teori: Rivai (2014), Mowday dlm Nawawi (2015); Djati dan Khusaini (2013:32)
- 1.10. Teori pengaruh Komunikasi terhadap Kerjasama, meliputi teori : Zwell dalam Wibowo (2013); George dan Jones (2012), John Martin (2010)
- 1.11. Teori pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Dosen, meliputi teori : Griffin (2012), Meyer dan Allen (2011), Robbins, (2015)

Berdasarkan keterangan yang di uraikan pada kerangka pemikiran tersebut di atas, maka dapat digambarkan alur pemikiran penelitian dan paradigma penelitian dapat lihat pada pada gambar 2.2. dan gambar 2.3. sebagai berikut :



Gambar: 2.3. Landasan Teori dan Hasil Penelitian Secara Keseluruhan



Gambar: 2.4. Paradigma Penelitian

Keterangan:

1. Teori keterkaitan Budaya Perguruan Tinggi dengan Motivasi meliputi teori: Mangkunegara (2011), Sedarmayanti (2011) dan Rivai (2013).
2. Teori keterkaitan Motivasi dengan Kompetensi, meliputi teori: Wibowo (2012), Luthans dalam Thoha (2010), Robbins dan Judge (2015).
3. Teori Kompetensi dengan Komunikasi, meliputi teori: Rivai (2013), Robbins (2015), Sedarmayanti (2011).
4. Teori keterkaitan Budaya Perguruan Tinggi dengan Kompetensi meliputi: Rivai dan Sagala (2013), Yukl (2011), dan Zwell dalam Wibowo (2013).

5. Teori keterkaitan Motivasi dengan Komunikasi, meliputi teori: Nawawi (2015), Mangkunegara (2011), Rivai (2013).
6. Teori keterkaitan Budaya Perguruan Tinggi dengan Komunikasi, meliputi: Wibowo (2012), Sedarmayanti (2011), dan Rivai dan Sagala (2013).
7. Teori pengaruh Budaya Perguruan Tinggi terhadap Kerjasama Tim, meliputi: Zwell dalam Wibowo (2012), Mulyasa (2014), dan Robbins (2015).
8. Teori pengaruh Motivasi terhadap Kerjasama Tim, meliputi teori: Mc Shane dalam Rivai (2013), Kinicki Kreitner (2014), Griffin (2014).
9. Teori pengaruh Kompetensi terhadap Kerjasama Tim, meliputi teori: Rivai (2013), Mowday dalam Nawawi (2015), Djati dan Khusaini (2013).
10. Teori pengaruh Komunikasi terhadap Kerjasama Tim, meliputi teori: Zwell dalam Wibowo (2013), George dan Jones (2012), John Martin (2010).
11. Teori pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Dosen, meliputi teori: Griffin (2012), Meyer dan Allen (2011), Robbins, (2015).

2.4. Hipotesis Penelitian

1. Budaya perguruan tinggi berpengaruh terhadap kerjasama tim
2. Motivasi dosen berpengaruh terhadap kerjasama tim
3. Kompetensi dosen berpengaruh terhadap kerjasama tim
4. Komunikasi dosen berpengaruh terhadap kerjasama tim
5. Budaya perguruan tinggi , motivasi, kompetensi, komunikasi berpengaruh terhadap kerjasama tim
5. Kerjasama tim efektif berpengaruh terhadap kinerja dosen

III. METODOLOGI PENELITIAN DAN HASIL PENELITIAN

3.1 Metode yang Digunakan

Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif.. Unit analisis adalah Dosen STKIP seluruh Provinsi Sumatera Utara.

3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

Waktu penelitian dilaksanakan kurang lebih dalam waktu 10 (sepuluh) bulan meliputi pencarian bahan, penyusunan sampai dengan pelaksanaan sidang tertutup , dengan tempat penelitian adalah STKIP seluruh Provinsi Sumatera Utara

3.3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data primer tersebut digunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- 1.Wawancara, 2. Observasi, 3. Kuesioner,

3.4. Populasi dan Sampel Penelitian

Jumlah populasi sebanyak 355 Dosen, dan anggota sampel sebanyak 188 Dosen.

3.5. Hasil Analisis Data Penelitian

1. Pengujian Instrumen.

Dalam menguji instrumen kuesioner penelitian, dilakukan dengan cara uji validitas, uji keandalan alat ukur, uji normalitas dan konversi data. Adapun hasilnya sebagai berikut : 1). Seluruh item pertanyaan responden semuanya valid. 2). Semua variabel penelitian dinyatakan reliabel , 3). Semua data penelitian, sepenuhnya mengikuti distribusi normal.

2. Hasil Penelitian Analisis Deskriptif.

Analisis deskriptif dari data responden, berdasarkan distribusi frekuensi; maka di hitung nilai rata-rata, nilai standar deviasi, dan nilai rentang, serta katagori, adapun hasil analisis deskriptif tersebut dapat dilihat pada tabel 4.1. di bawah ini :

Tabel 4.1.
Katagori Ketercapaian Skor tiap Variabel Penelitian

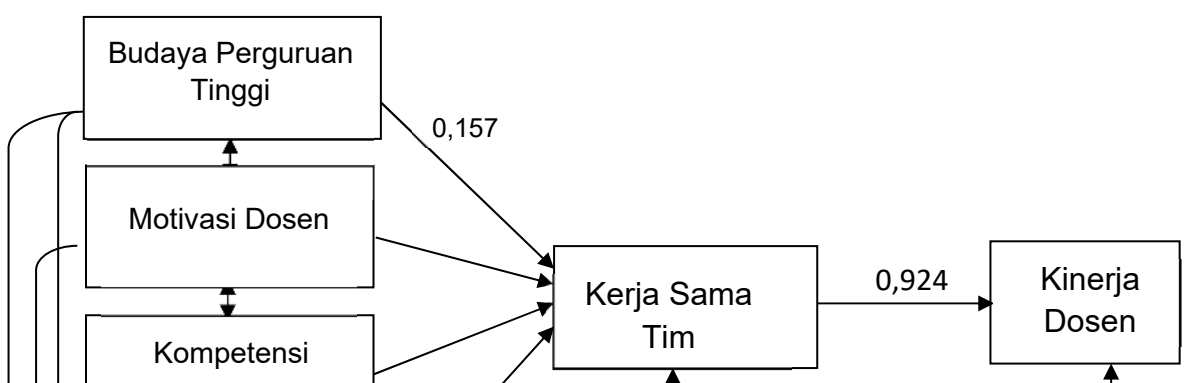
Variabel	Rata-rata	Std. Deviasi	Rentang		Katagori
Budaya Perguruan Tinggi	3,252	0,615	2,637	3,866	Cukup Baik menuju Baik
Motivasi Dosen	3,396	0,672	2,724	4,086	Cukup Baik menuju Baik
Kompetensi	3,267	0,593	2,674	3,860	Cukup Baik menuju Baik
Komunikasi Dosen	3,365	0,571	2,794	3,936	Cukup Baik menuju Baik
Kerjasama Tim Efektif	3,247	0,634	2,613	3,881	Cukup Baik menuju Baik
Kinerja Dosen	3,344	0,413	2,931	3,757	Cukup Baik menuju Baik

Sumber : Data diolah

4. Hasil Penelitian Analisis Verifikatif.

Adapun struktur model analisis jalur secara keseluruhan tersebut dapat dilihat pada tabel 4.1. di bawah ini :

1). Perhitungan pengaruh variabel dalam Analisis Jalur



0,272

0,392

Gambar 4.1. Hasil Perhitungan Diagram Jalur Keseluruhan

Berdasarkan hasil analisis verifikatif berdasarkan analisis jalur dari masing-masing struktur model tersebut, diperoleh persamaan jalur sebagai berikut :

- a. Persamaan Jalur Struktur Model Kesatu :
Pengaruh variabel X terhadap Y :

$$Y = 0,157 X_1 + 0,272 X_2 + 0,392 X_3 + 0,195 X_4 + \epsilon_1$$

- b. Persamaan Jalur Struktur Model Kedua :
Pengaruh variabel X terhadap Z :

$$Z = 0,924 Y + \epsilon_2$$

2). Perhitungan pengaruh variabel dalam Analisis Jalur.

Mengingat dalam analisis ini menggunakan Analisis Jalur, maka langkah selanjutnya menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat, Adapun hasil perhitungan dapat dilihat, sebagai berikut :

a). Pengaruh langsung variabel X terhadap variabel Y struktur kesatu

Hasil perhitungan besaran penaruh langsung dan pengaruh tidak langsung secara parsial dan simultan dari variabel : (X_1) ; (X_2) , ; (X_3) dan (X_4) terhadap (Y) , maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.2.

Pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung Variabel bebas terhadap variabel intervening (Y)

			Pengaruh Melalui	Total
--	--	--	-------------------------	--------------

	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Budaya Perguruan Tinggi	Motivasi Dosen	Kompetensi	Komunikasi Dosen	
Budaya Perguruan Tinggi	0,1573	2,48%		2,68%	4,58%	1,42%	11,15%
Motivasi Dosen	0,2720	7,40%	2,68%		8,93%	3,83%	22,83%
Kompetensi	0,3920	15,36%	4,58%	8,93%		3,28%	32,16%
Komunikasi Dosen	0,1954	3,82%	1,42%	3,83%	3,28%		12,35%
Total		25,24%	7,26%	11,60%	13,51%	8,53%	78,49%

Berdasarkan tabel 4.2 tersebut di atas, maka variabel kompetensi memberikan pengaruh terbesar kesatu terhadap kerja sama tim, terbesar kedua adalah motivasi, terbesar ketiga adalah komunikasi sedangkan yang terkecil pengaruhnya adalah budaya organisasi perguruan Tinggi

b). Pengaruh variabel Y terhadap variabel Z struktur kedua :

Dari persamaan jalur untuk variabel Y terhadap Z , dengan besaran koefisien jalur sebesar = 0,924 . Adapun besaran pengaruh dari variabel Y terhadap variabel Z, adalah sebesar 85,30 % dengan demikian pengaruh variabel lain diluar model sebesar 14,70 %

5. Pengujian hipotesa pengaruh variabel dalam analisis Jalur

1). Pengujian hipotesa untuk struktur model kesatu.

Pengujian hipotesa untuk pengaruh parsial dan simultan dari variabel : (X₁) ; (X₂), (X₃) dan (X₄) terhadap (Y), perlu dilakukan pengujian statistik, maka hasil pengujinya diperoleh sebagai berikut :

a. Pengujian Hipotesa secara Parsial model kesatu.

Tabel 4.3.

Pengujian Hipotesis parsial untuk struktur model pertama.

Struktural	Koefisien jalur	t hitung	t tabel	p-value	Kesimpulan
------------	-----------------	----------	---------	---------	------------

ρ_{x_1y}	0,157	2,891	1,973	0,000	Ho ditolak , terdapat pengaruh yang signifikan
ρ_{x_2y}	0,272	2,863	1,973	0,000	Ho ditolak , terdapat pengaruh yang signifikan
ρ_{x_3y}	0,392	4,481	1,973	0,000	Ho ditolak , terdapat pengaruh yang signifikan
ρ_{x_4y}	0,195	3,304	1,973	0,000	Ho ditolak , terdapat pengaruh yang signifikan

b. Pengujian Hipotesa secara simultan model kesatu.

Mengingat nilai F hitung (166,899) lebih besar dari F table(2,3637), maka secara bersamaan terdapat pengaruh yang sangat signifikan dari variabel X terhadap variabel Y

6. Pengujian Kelayakan Model Penelitian.

Adapun hasil uji kelayakan model dalam penelitian ini sebagai berikut :

1). Theoretical Plausibility.

Model penelitian ini memperlihatkan bahwa hasil uji telah sesuai dengan ekspektasinya dari teori manajemen SDM menjadi dasar pemikirannya.

Tabel 4.4.
Hasil Uji Kesesuaian Teori

Hubungan dan keterkaitan antar variabel	Pra estimasi	Pasca estimasi	Kesesuaian
Pengaruh variabel X ₁ terhadap Y	+	+	Sesuai
Pengaruh variabel X ₂ terhadap Y	+	+	Sesuai
Pengaruh variabel X ₃ terhadap Y	+	+	Sesuai
Pengaruh variabel X ₄ terhadap Y	+	+	Sesuai
Pengaruh variabel Y terhadap Z	+	+	Sesuai

2). Accuracy of The Estimate of The Parameters.

Berdasarkan hasil analisis jalur, diperoleh bahwa seluruh nilai *p-value* untuk ketiga stuktur model penelitian, besarnya lebih kecil dari nilai taraf signifikan (*p-value* = 0,05) . Dengan demikian model penelitian memenuhi kriteria *Accuracy of The Estimate of The Parameters*.

3). *Explanatory ability.*

Berdasarkan hasil analisis jalur, diperoleh bahwa seluruh nilai *standart error* untuk ketiga stuktur model penelitian, besarnya lebih kecil dari setengah koefisien jarurnya ($SE < \frac{1}{2} b_{ij}$). Dengan demikian model penelitian memenuhi kriteria *Explanatory ability*.

4. *Forecasting Ability.*

Adapun hasil perhitungan koefisien diterminasi sebagai berikut :

- a. Pengaruh Budaya Perguruan Tinggi, Motivasi Dosen, Kompetensi, dan Komunikasi Dosen Terhadap Kerjasama Tim Efektif sebesar 78,49 %.
- a. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja sebesar 85,30 %.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model yang disusun telah memenuhi kriteria kelayakan model (*the goodness of an econometric*) yang dilandasi perspektif teori yang kuat, sehingga dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan ilmu dan bagi kebijakan atau pemecahan masalah.

IV. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.

- 1a. Kondisi budaya perguruan tinggi pada STKIP di Provinsi Sumatera Utara, berada pada kategori cukup kuat menuju kuat.
- 1b. Kondisi motivasi dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara berada pada kategori cukup tinggi menuju tinggi.
- 1c. Kondisi kompetensi dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara berada pada kategori cukup baik menuju baik.
- 1d. Kondisi komunikasi dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara berada pada kategori cukup baik menuju baik.
2. Kondisi kerjasama tim berada pada kategori cukup efektif menuju efektif.
3. Kondisi kinerja dosen berada pada kategori kurang baik menuju baik.
4. Pengaruh secara parsial budaya perguruan tinggi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kerjasama tim, dengan total pengaruhnya sebesar 11,15 persen, dengan demikian pengaruh budaya perguruan tinggi terhadap kerjasama tim menempati posisi terkecil.
5. Pengaruh secara parsial motivasi dosen terhadap kerjasama tim mempunyai total pengaruh sebesar 22,83 persen. Pengaruh motivasi terhadap kerjasama tim menempati posisi kedua terbesar.
6. Pengaruh kompetensi terhadap kerjasama tim, mempunyai total pengaruh sebesar 32,16 persen. Pengaruh kompetensi terhadap kerjasama tim menempati posisi terbesar.

7. Pengaruh komunikasi terhadap kerjasama tim, mempunyai total pengaruh sebesar 12,35 persen. Pengaruh komunikasi terhadap kerjasama tim menempati posisi ketiga terbesar.
8. Total pengaruh secara simultan budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi dan komunikasi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara. mempunyai total pengaruh sebesar 78,49 persen. Adapun pengaruh variabel lain yang tidak diteliti, sebesar 21,51 persen. Dimana variabel yang tidak diteliti meliputi variabel: kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan variabel yang lainnya.
9. Pengaruh kerjasama tim memberikan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja dosen STKIP di Sumatera Utara dengan besarnya sebesar 85,30 persen. Adapun pengaruh variabel lain yang tidak diteliti, sebesar 14,70 persen. Dimana variabel yang tidak diteliti, meliputi variabel: semangat kerja, kepuasan kerja, komitmen, loyalitas, dan variabel yang lainnya.

5.2. Saran – Saran

- 1a. Dalam upaya peningkatan budaya perguruan tinggi STKIP di Provinsi Sumatera Utara, dapat dilakukan melalui beberapa hal sebagai berikut:
 - 1). Yayasan sebagai pemilik lembaga, harus berupaya untuk lebih mendorong peningkatan kemampuannya dalam mengembangkan budaya perguruan tinggi yang lebih dinamis.
 - 2). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi secara terus menerus harus memberikan keteladanan dalam menjalankan budaya perguruan tinggi kepada seluruh dosen dan karyawan, sehingga mampu meningkatkan dan mendorong untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara baik.
 - 3). Pimpinan harus memiliki kemampuan dan keberanian untuk melakukan pembinaan, bahkan tindakan kepada dosen dan pegawainya yang tidak mau menjalankan budaya perguruan tingginya.

Adapun upaya untuk meningkatkan kedua aspek yang lemah tersebut, maka dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut: 1). Pimpinan yayasan atau pimpinan sekolah tinggi harus mampu mendorong para dosen untuk melakukan penyebaran ilmu pengetahuan. 2). Pimpinan yayasan atau pimpinan sekolah tinggi harus mampu mengarahkan sosialisasi antar dosen baik itu dengan *gathering* para dosen atau mampu memberikan tugas penelitian bersama secara bergantian dalam jangka waktu tertentu. 3). Yayasan atau sekolah tinggi harus mampu berkoordinasi dengan pihak lain diluar entitas

Yayasan atau sekolah tinggi, agar selalu dapat menjaga kualitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dosen.

- 1b. Dalam upaya peningkatan motivasi dosen STKIP di Provinsi Sumatera, dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut; Yayasan sebagai pemilik lembaga, harus berupaya untuk lebih mendorong motivasi internal dosen yang lebih merata. 2). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi secara terus menerus harus memberikan keteladanan kepada seluruh dosen dan karyawan, sehingga mampu meningkatkan tugas dan tanggung jawabnya. 3). Pimpinan harus memiliki kemampuan dan keberanian untuk melakukan pembinaan maupun tindakan kepada dosen dan pegawai yang tidak memiliki motivasi tinggi.

Adapun upaya untuk meningkatkan kedua aspek yang lemah tersebut, maka dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut: 1). Yayasan sebagai pemilik lembaga, harus berupaya untuk lebih mendorong dan mengembangkan komunikasi diantara dosen. 2). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi secara terus menerus harus memberikan keteladanan kepada seluruh dosen dan karyawan, sehingga dosen lebih termotivasi untuk mengambil keputusan yang bersifat *urgent*, selama keputusan tersebut sejalan dengan visi dan misi Yayasan atau sekolah tinggi.

- 1c. Dalam upaya peningkatan kompetensi dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara, dapat dilaksanakan beberapa hal sebagai berikut; 1). Yayasan sebagai pemilik lembaga, harus berupaya untuk lebih mendorong peningkatan kompetensi dosen yang lebih tinggi dan merata. 2). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi secara terus menerus harus memberikan keteladanan akan kemampuan kompetensinya yang tinggi kepada seluruh dosen dan karyawan, sehingga mampu meningkatkan kompetensi secara baik. 3). Pimpinan harus memiliki kemampuan dan keberanian untuk melakukan pembinaan, bahkan tindakan kepada dosen dan pegawainya yang tidak memiliki kompetensi yang memadai atau sangat rendah.

Adapun upaya untuk meningkatkan kedua aspek yang lemah tersebut, maka dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut: 1). Pimpinan yayasan dan Pimpinan sekolah tinggi harus berupaya mendorong dosennya dalam meningkatkan kode etiknya. 2). Pimpinan yayasan dan Pimpinan sekolah tinggi harus berupaya untuk membangun dan mengembangkan kewibawaannya dosennya.

- 1d. Dalam upaya peningkatan komunikasi dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara, dapat dilaksanakan beberapa hal sebagai berikut; 1). Yayasan sebagai pemilik lembaga, harus berupaya untuk lebih

mendorong peningkatan kemampuan komunikasi dosen yang baik dan lebih merata. 2). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi secara terus menerus harus memberikan keteladanan akan komunikasi yang dibangun dengan seluruh dosen dan karyawan, sehingga mampu meningkatkan komunikasi diantara dosen yang lebih baik lagi. 3). Pimpinan harus memiliki kemampuan dan keberanian untuk melakukan pembinaan, bahkan tindakan kepada dosen yang tidak mampu mengembangkan komunikasi yang memadai atau sangat kurang.

Adapun upaya untuk meningkatkan kedua aspek yang lemah tersebut, maka dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut: 1). Yayasan selaku pemilik lembaga, harus mampu mendorong para dosen untuk selalu berupaya untuk mendorong pengembangan Komunikasi dosen baik di dalam maupun di luar kampus. 2). Pimpinan Yayasan atau Pimpinan sekolah tinggi harus mampu mendorong para dosen selalu mengembangkan komunikasi publik dalam menjalankan tugas.

2. Dalam upaya peningkatan kerjasama tim, dapat dilaksanakan beberapa hal sebagai berikut; 1). Yayasan sebagai pemilik lembaga, harus berupaya untuk lebih mendorong peningkatan kerjasama tim dosen yang lebih efektif dan merata. 2). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi secara terus menerus harus memberikan keteladanan akan kerjasama tim yang efektif kepada seluruh dosen dan karyawan, sehingga mampu meningkatkan dan terdorong untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. 3). Pimpinan harus memiliki kemampuan dan keberanian untuk melakukan pembinaan, bahkan tindakan kepada dosen dan pegawainya yang tidak mau membangun kerjasama tim dosen yang kuat dan solid.

Adapun upaya untuk meningkatkan kedua aspek yang lemah tersebut, maka dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut: 1). Pimpinan yayasan dan Pimpinan sekolah tinggi harus berupaya untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinan dosennya, melalui pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. 2). Pimpinan yayasan dan Pimpinan sekolah tinggi harus berupaya untuk meningkatkan akan pentingnya pengembangan komitmen pada tujuan tim, melalui pendidikan dan pelatihan pengembangan komitmen dosen.

3. Dalam upaya peningkatan kinerja dosen STKIP maka perlu melakukan beberapa hal sebagai berikut; 1). Yayasan sebagai pemilik lembaga, harus berupaya untuk lebih mendorong peningkatan kinerja dosen yang lebih berkualitas dan merata. 2). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi secara terus menerus harus memberikan keteladanan akan kinerjanya yang tinggi kepada seluruh dosen dan karyawan,

sehingga mampu meningkatkan dan terdorong untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara baik. 3). Pimpinan harus memiliki kemampuan dan keberanian untuk melakukan pembinaan, bahkan tindakan kepada dosen yang tidak memiliki kinerja dosen yang memadai atau sangat rendah.

Adapun upaya untuk meningkatkan kedua aspek yang lemah tersebut, maka dapat dilakukan beberapa hal sebagai berikut: 1). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi harus mendorong agar dosen lebih mampu untuk membuat karya ilmiah, terutama pembuatan buku yang ber ISBN. 2). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi harus berupaya untuk mencari sumber pendanaan kegiatan memdanai penyuluhan/penataran/ceramah pada masyarakat 3). Pimpinan yayasan dan pimpinan sekolah tinggi harus mencari sponsor untuk memberikan pendanaan bagi kegiatan pengabdian pada masyarakat.

4. Mengingat budaya perguruan tinggi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara, mempunyai pengaruhnya yang paling rendah, maka dalam upaya peningkatan kontribusi budaya perguruan tinggi terhadap peningkatan kerja sama tim dosen, perlu dilakukan upaya pengelolaan, peningkatan serta penguatan kembali tentang dimensi-dimensinya. Adapun metodenya adalah melalui pembinaan pendidikan pelatihan pada dosennya, mengikuti berbagai seminar tentang pengembangan budaya perguruan tinggi, melakukan studi banding pada perguruan tinggi lainnya yang sudah berhasil dan stabil.

Disamping itu ketiga expert judgement, menyarankan hal sebagai berikut: 1) Lakukan evaluasi dan perbaikan terhadap budaya perguruan tinggi yang ada. 2). Tingkat keteladanan pimpinan dalam efektifitas pelaksanaan budaya perguruan tinggi.

5. Mengingat motivasi berpengaruh terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara, dimana pengaruhnya terbesar kedua, maka untuk meningkatkan kontribusinya, perlu dilakukan upaya pengelolaan, peningkatan serta penguatan kembali tentang dimensi-dimensinya. Adapun metodenya adalah melalui keteladanan pimpinan, pengembangan pendidikan pelatihan pada dosennya, mengikuti berbagai seminar tentang pengembangan motivasi dosen, melakukan studi banding pada perguruan tinggi lainnya yang sudah berhasil dan stabil.

Disamping itu ketiga expert judgement, menyarankan hal sebagai berikut: 1) Lakukan evaluasi dan perbaikan terhadap motivasi

dosen yang ada. 2). Tingkatan keteladanan pimpinan dalam efektifitas penerapan motivasi dosen.

6. Mengingat kompetensi berpengaruh terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara, dimana pengaruhnya yang terbesar, maka disarankan untuk melakukan upaya pengelolaan, peningkatan serta penguatan kembali tentang dimensi-dimensinya. Adapun metodenya adalah melalui keteladanan pimpinan dalam peningkatan kompetensinya, pengembangan pendidikan pelatihan pada dosennya, mengikuti berbagai seminar tentang pengembangan kompetensi dosen, melakukan studi banding pada perguruan tinggi lainnya yang sudah berhasil dan establis.

Disamping itu ketiga expert judgement, menyarankan hal sebagai berikut: 1) Lakukan evaluasi dan perbaikan terhadap kompetensi yang ada. 2). Tingkatan keteladanan pimpinan dalam efektifitas pelaksanaan kompetensi.

7. Mengingat komunikasi berpengaruh terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera Utara dengan besaran pengaruhnya ketiga terbesar, Dalam Upaya peningkatan kontribusi komunikasi terhadap kerjasama tim dosen, disarankan untuk melakukan upaya pengelolaan, peningkatan serta penguatan kembali tentang dimensi-dimensinya. Adapun metodenya adalah melalui keteladanan pimpinan, pembinaan pendidikan pelatihan pada dosennya, mengikuti berbagai seminar tentang kemampuan komunikasi dosen, melakukan studi banding pada perguruan tinggi lainnya yang sudah berhasil dan establis.

Disamping itu ketiga expert judgement, menyarankan hal sebagai berikut: 1) Lakukan evaluasi dan perbaikan terhadap komunikasi dosen yang ada. 2). Tingkatan keteladanan pimpinan dalam efektifitas pelaksanaan komunikasi dengan dosennya.

8. Mengingat budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi dan komunikasi terhadap kerjasama tim dosen STKIP di Provinsi Sumatera memberikan pengaruh yang sangat signifikan, maka dalam upaya peningkatan kontribusi dari keempat variabel bebas tersebut secara bersamaan, dapat dilakukan upaya peningkatan, penegasan dan penguatan kembali tentang seluruh dimensi dari keempat variabel bebas.

Adapun metodenya adalah melalui penguatan manajemen yayasan dan manajemen STKIP di Sumatera Utara, sehingga mampu

meningkatkan budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi dan komunikasi, sekaligus akan meningkatkan kemampuan kerjasama tim dosen. Selalu melakukan benchmarking kepada PTS dan PTN yang memiliki kinerja dosen yang tinggi, sudah berkualitas, sejahtera dan establis.

Disamping itu ketiga expert judgement, menyarankan hal sebagai berikut: 1) Lakukan evaluasi dan perbaikan terhadap budaya perguruan tinggi, motivasi, kompetensi dan komunikasi yang ada, 2). Tingkatkan keteladanan pimpinan dalam efektifitas pelaksanaan keempat variabel bebas tersebut di atas.

9. Dalam upaya peningkatan kontribusi kerjasama tim dosen terhadap peningkatan kinerja dosen, dapat dilakukan melalui upaya pengelolaan, peningkatan serta penguatan kembali tentang dimensi-dimensinya. Adapun metodenya adalah melalui perbaikan dan penyempurnaan kembali kerjasama tim yang disertai dengan sosialisasi akan pentingnya kerjasama tim secara intensif pada seluruh dosennya, dan melakukan studi banding ke perguruan tinggi lainnya, baik PTN maupun PTS yang telah menjalankan kerjasama tim dosen yang kuat dan efektif.

Disamping itu ketiga expert judgement, menyarankan hal sebagai berikut: 1) Lakukan evaluasi dan perbaikan terhadap kerjasama tim. 2). Tingkatkan keteladanan pimpinan dalam efektifitas pelaksanaan kerjasama tim tersebut di atas.

DAFTAR PUSTAKA

I. BUKU – BUKU.

- Allen, NJ., Meyer PJ. And Smith CA, 2012. Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan, BPFE, Yogyakarta..
- Alwi Syafaruddin, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta : UGM
- Armstrong, Michael. 2014, *Handbook of Human Resource Management Practice*, 13 th edition, Kogan Page United Kingdom
- Anwar Prabu, Mangkunegara (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Dessler, Gary, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Edisi Empat Belas. Jakarta: Salemba Empat.
- Donnelly, & Gibson, Ivancevich, 2013, *Kompetensi*, Edisi Kelima Jilid 2, Jakarta: Penerbit PT. Gelora Aksara Pratama
- Dubrin, Andrew, J. 2013, *The Complete Ideal's Guide Leadership*, Terjemahan Darmanto, Jakarta, Gunung Mulia.
- E. Mulyasa. 2011. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Gibson, James L. (2012), *Organization Behavior, Structure, Processes*, McGraw-Hill Irwin, New York, America
- Griffin Ricky W, Moorhead Gregory (2014), *Organizational Behavior Managing People and organizations*, 11 th Edition, South-Western USA.
- Handayani, 2011, *Pengantar Administrasi dan Manajemen*, Jakarta, Penerbit PT. Gunung Agung.
- Hadari Nawawi, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.

- Hani Handoko. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Yogyakarta.
- . 2014. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta : BPFE Yogyakarta
- Ivancevich, John M, Konopaske, R., Matteson, 2010. *Human Resource Management*, McGraw-Hill Irwin, USA
- Kinicki, Angelo and Robert Kreitner. *Organizational Behaviour; Key Concepts, Skills & Best Practices*. 3rd Edition. New York: McGraw-Hill, 2008.
- Locke, 2012, *Manajemen sumber Daya Manusia*, Jakarta Rajawali
- Luthans, Fred, 2011. *Organizational Behavior*, 7-ed. Mc. Graw-Hill International, New York.
- Mangkunegara, A. 2012, *Evaluasi Kinerja SDM*, Bandung Refika Aditama.
- Manullang, M, 2012. *Manajemen Partisipatif*. Cetakan Kedua, Pusat Produktivitas Daya Manusia, Jakarta : Edisi Keempat, Erlangga.
- Mathis, Robert, L dan John H, Jackson, 2011. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat
- Mitrani, Alain, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*, Jakarta, Intermasa.
- Nitisemito Alex. S, 2012, *Manajemen Personalia*, Jakarta, Ghalia Indonesia,
- Rivai, Veithzal, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*, Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, E. J. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Teori ke Praktik*. Jakarta: Penerbit Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P., dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen Jilid I dan II. diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. –Ed.10, Cet13-*. Jakarta: Erlangga.
- _____ 2015. *Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.

- Ruky, Achmad, 2010, *Manajemen Penggajian Dan Pengupahan Untuk Karyawan Perusahaan*, Jakarta, Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Sarwoto, 2012 : *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*, Bandung : Armico.
- Sedarmayanti, 2013, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung Ilham Jaya.
- Semiawan, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Sinungan, Muchdarsyah, 2012, *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Jakarta: Bumi Aksara
- Siswanto, 2012, *Kinerja organisasi* Yogyakarta : UGM
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfabeta.
- Sudarmanto, 2009, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta PT.Rineka Cipta,.
- Sutarto, 2012, *Dasar-Dasar Organisasi*, Gajah Mada University Press : Yogyakarta.
- Umar, Husain, 2013, *Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta, Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Wahjosumidjo, 2010, *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta, Ghalia Indonesia.
- Wibowo. 2013. *Manajemen Kinerja, Cetakan ke-6*. Jakarta: PT. Rajagrafindo
- Winardi, (2015), *Manajemen Perilaku Organisasi*, Prenada Media, Jakarta
- Yuyun Wirasasmita. 2008. *Uji Kelayakan Model*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran. Bandung

II. UNDANG – UNDANG DAN PERATURAN – PERATURAN.

1. Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945
2. Undang-Undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah.
3. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional.
4. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.
5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 16 Tahun 2007. tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru/Dosen

III. JURNAL DAN HASIL PENELITIAN.

1. R.E.Indrajit (2017), Pentingnya pengembangan budaya perguruan tinggi,Jurnal Ilmiah,WIDYA 12, Volume 4 No. 1 Januari–juni 2017.
2. Umami Salmah Lubis (2014), Jurnal, Judul : Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja Dosen pada Universitas Al-Wasliyah Medan Provinsi Sumatera Utara
3. Raimonda Alonderiene Modesta Majauskaite (2016); Leadership style and job satisfaction in higher education institutions Lithuania International; journal of education management,Vol 30 (1)
4. M.L. Voon, et. al (2011); The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organizations in Malaysia International Journal of Business, Management and Social Sciences Vol. 2, No. 1, 2011, pp. 24-32 www.ijbmss-nq.com
5. Ahamad Suaib Harianja (2012). USU Medan, Diodertasi, dengan judul Pengaruh budaya organisasi dan komitmen Organisasi terhadap kinerja Dosen di Univeritas Muhammadiyah Tapanuli Selatan

6. Yohny Anwar, (2015), Disertasi dengan judul: Pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompetensi dan komitmen terhadap budaya organisasi serta implikasinya pada kinerja dosen PTS di Sumatera Utara
7. Sahat Simbolon (2013), Disertasi Unpas, dengan judul: Pengaruh kepemimpinan visioner, motivasi kerja, dan kompetensi dosen terhadap budaya kerja dan komitmen kerja implikasinya pada kinerja dosen PTS di Medan Sumatera Utara
8. Hafiz Imran, Iqra Arif, Sadaf Cheema, M Azeem. (2014) Jurnal : *Relationship Between Communication, Job Satisfaction, Job Performance, Attitude Towards Work, and Organizational Commitment In Nigerian University*
9. Hamzah, M. I., Otman A. K., Hashim, N., Rashid, M. H.A., & Besir, S.M (2013) : Moderating Effects of Organizational Culture on the Link Between *Leadership Competencies and Job Role Performance Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7 (10), 270- 285
10. Jenita (2012), Disertasi, dengan judul Analisis Pengaruh Motivasi, Kemampuan, Dan Pelaksanaan Strategi SDM Terhadap Kinerja Dosen Serta Implikasinya Pada Kualitas Lulusan (Survey pada PTS di Provinsi Riau)
11. Soedjita Kusumo Kartiko , (2015), Disertasi, dengan judul: Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi dan Inovasi Terhadap Kompetensi Guru dan Kinerja Guru yang Berimplikasi pada Kompetensi Lulusan di Sekolah Bercirikan Buddhis di Provinsi Banten
12. Yoseph Daniel Ari Santie, (2013), Jurnal dengan judul: *The Effect of Transformational Leadership Style Organization Culture, and Justice and Work Ethics on the Work Satisfaction: Causal Study at the Lecturer of Social Science Faculty, Manado State University*
13. Shagha yegh at all, (2012), Jurnal dengan judul : *Relationship between Organizational Culture with Effective of Staff of Physical Education Officer Mazandaran Province, Iran*

14. Salim and Noor , (2017), Jurnal dengan judul : *zational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance*
15. Abid Alvi, H., Hanif, M., Adil, M.S., Ahmed, R.R. and Vveinhardt, J Impact of Organizational Commitment and Job Satisfaction, European journal of business and management, Vol. 6, no. 27,p. 30-38, 2014)
16. Syahril (2011). Disertasi dengan judul: Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah,dan Kompetensi Guru terhadap Kinerja Guru serta Dampaknya pada Kompetensi Lulusan
17. Sugiharto (2012), Disertasi dengan judul : Analisis Pengaruh Iklim Organisasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah, dan Motivasi terhadap Komitmen dan Kompetensi Guru yang berdampak pada Kepuasan Kerja Serta Implikasinya terhadap kinerja Guru
18. Sofiyan (2012), Disertasi dengan judul: Analisis Pengaruh Pelaksanaan Sertifikasi, Beban Kerja dan kompe-tensi dosen terhadap kepuasan kerja dosen serta implika-sinya pada kinerja dosen dan kualitas lulusan di Kopertis wilayah Medan
19. Stivani Mishra, (2012), Jurnal:dengan judul : *Trivariate Analysis of Organisational Culture Leadership and Organizational Effectiveness An Axlploratory Study, International Journal of scientific and Research Publication . Vol 2, Issue 7, July 2012*
20. Guo, Yun: Liao, Jianqiao: Liao, Shudi: Zhang, Yanhong. (2012). *The Mediating Role Of Intrinsic Motivation On The Relationship Between Developmental Job Satisfaction Feedback And Employee Job Performance In A Korean Research University*; International Journal Of Social Behavior And Personality, 2014, 42(5), 731-742.
21. Taylor, E.S, and Tyler, J.H., (2012)., Jurnal dengan judul : The effect of evaluation on teacher performance. American Economic Review, Vol 102, no. 7 December 2012. (pp : 3628-51)

22. Sabri, P.S.U., Ilyas, M., & Amjad, Z (2011); *Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore*. International Journal of Business and Social Science, 2(24), 2011.
23. Maryam Al- Sada, Bader Al Esmael, Mohd Nishat Faisal (2017); *Influence of Organization Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment, and Motivation in the Educational Sector in Qatar*. (Eurome d Journal of Business, 2017)
24. Suellen J. Hogan *, Leonard V. Coote, (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. Jurnal The University of Queensland, Brisbane, Queensland, Australia
25. Kasekende, Francis, John C, Munene, Samson, Omuudu Otengei, Joseph Mpeera Ntayi. (2016) ; Linking Teacher Competences to Organizational Citizenship Behavior: The Role of Empowerment International Journal of Educational Management