

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen terhadap Budaya Organisasi serta Implikasinya pada Kinerja Dosen

Yohny Anwar
Fakultas Ekonomi Pasundan Bandung
E-mail : yohny.anwar@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership, Competence, Commitment, Compensation toward Organizational Culture and its Implications on Lecturer performance. This research is compiled in the form of Proportional Cluster Random Sampling and sample size was set at 257 respondents. Data were analyzed using path analysis. The results of data analysis showed that the descriptive analysis, Transformational Leadership fairly good, Competence fairly good, Compensation fairly good, Commitment fairly good, Organizational Culture fairly good, Lecturer Performance fairly good. The results of the verification analysis showed a significant effect of transformational leadership on organizational culture, a significant difference between the competences of the organization's culture, a significant difference between the compensation of the Cultural Organization, a significant difference between the competences of the Organizational Culture. There is a simultaneous effect between transformational leadership, competence, Compensation, and Organizational Commitment to Culture. There is the influence of organizational culture on the Performance of Private Lecturer at the University of North Sumatra.

Keywords: transformational leadership, competencies, compensation, commitment, organizational culture, performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh dari Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen terhadap Budaya Organisasi serta Implikasinya pada Kinerja Dosen. Penelitian ini disusun dalam bentuk *Proportional Cluster Random Sampling* dan ukuran sampel ditetapkan sebanyak 257 responden. Adapun metode analisisnya menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Hasil analisis data menunjukkan bahwa pada analisis deskriptif, Kepemimpinan Transformasional cukup baik sampai dengan baik, Kompetensi cukup baik sampai dengan baik, Kompensasi cukup baik sampai dengan cukup baik, Komitmen cukup baik sampai dengan baik, Budaya Organisasi cukup baik sampai dengan baik, Kinerja Dosen cukup baik sampai dengan baik. Hasil analisis verifikatif menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi, terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi terhadap Budaya organisasi, terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompensasi terhadap Budaya Organisasi, terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi terhadap Budaya Organisasi. Terdapat pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan Tranformasional, Kompetensi, Kompensasi, dan Komitmen terhadap Budaya Organisasi. Terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen pada Universitas Swasta di Sumatera Utara.

Kata kunci: kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, komitmen, budaya organisasi dan kinerja dosen.

PENDAHULUAN

Dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945 pasal 31 yang telah diamandemen, mengamanatkan bahwa: (1) setiap warga negara berhak mendapat pendidikan; (2) setiap warga negara wajib mengikuti pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayai; (3) Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional, yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlak mulia dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang diatur dengan undang-undang; (4) Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% (dua puluh persen) dari anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional; dan (5) Pemerintah memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa untuk kemajuan peradaban serta kesejahteraan umat.

Sangat jelas bahwa makna diatas mengisyaratkan bahwa pendidikan merupakan faktor penting dalam kehidupan berbangsa, dan oleh karena itu pemerintah menerbitkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Namun demikian, pendidikan yang berkualitas, khususnya pendidikan di perguruan tinggi, sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya adalah kinerja dosen.

Kinerja dosen merupakan hal yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Pertanyaannya, apakah hasil-hasil yang dicapai sudah sesuai dengan indikator-indikator yang ditetapkan? Tentunya 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. Sebagaimana diketahui berdasarkan Peraturan Menpan Nomor 17 Tahun 2013 sebagai tindak lanjut dari Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, syarat minimal sebagai dosen adalah Magister.

Selain itu, secara administratif, dosen mempunyai tugas pokok menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu memberi layanan pendidikan-pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi, dosen berperan sebagai: (1)

fasilitator dan narasumber pembelajaran mahasiswa; (2) peneliti dan pakar dalam bidang ilmunya masing-masing, untuk pengembangan ilmu, teknologi, kebudayaan dan seni; (3) pengabdian masyarakat dengan cara menerapkan keahliannya bagi kesejahteraan masyarakat dan kemajuan kemanusiaan. Dalam operasionalnya, dosen juga mempunyai fungsi dalam pengembangan akademik dan profesi, serta berpartisipasi dalam tata pamong institusi.

Berdasarkan hasil prasurvey yang dilakukan penulis terhadap 35 orang dosen Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Sumatera Utara diketahui bahwa kinerja dosen masih belum memadai seperti yang disajikan pada tabel 1.

Tabel 1 Hasil Pra Survey Kinerja Dosen

No	Dimensi	Pernyataan	SB	B	CB	KB	STB	Total
1	Pendidikan dan pengajaran	Dosen memberikan materi kuliah	4	4	7	11	9	35
		Dosen tepat waktu dalam perkuliahan	3	4	8	11	9	35
2	Penelitian	Dosen merancang dan melakukan Penelitian	2	4	6	8	15	35
3	Pengabdian Masyarakat	Dosen melakukan Pengabdian dan penyuluhan	3	4	7	12	9	35
		Frekuensi	12	16	28	42	42	140
		Skor	60	64	84	84	42	334
		Persentase	0.18	0.19	0.25	0.25	0.12	100%
		Rata-rata						2.39

Sumber : Data diolah dari kuesioner

Berdasarkan data diatas mengenai kinerja dosen pada PTS di Sumatera Utara, pada 35 responden, diperoleh angka-angka sebagai berikut : 18,0% sangat baik, 19,2% baik, 25,1% cukup baik, 25,1% kurang baik, 12,6% sangat tidak baik.

Dari data Tabel 1 menunjukkan, bahwa rata-rata hasil kuesioner 2,39, Jika merujuk pada penafsiran kriteria penilaian (Sugiono, 2003), kinerja dosen termasuk dalam katagori "kurang baik". Sehingga kesimpulan dari data Tabel 1.1 dan

1.2 menunjukkan kinerja dosen belum optimal. Berdasarkan pada data PDPT Dikti menunjukkan bahwa dosen ber-NIDN PTS di Sumatera Utara didominasi pendidikan Strata 1 (S1) di bawah standar minimum, hal ini mengindikasikan kompetensi dosen masih rendah. Sedangkan dari segi kepemimpinan, PTS di Sumatera Utara belum sepenuhnya dipegang oleh pemimpin yang memiliki kualitas kepemimpinan, padahal pengaruh kepemimpinan di dalam menggerakkan organisasi dan mempengaruhi dosen di dalam membangun kualitas mengajar sangat penting, termasuk juga dalam membangun komitmen, dan budaya organisasi yang kuat. Berdasarkan data menunjukkan bahwa pemimpin di PTS (Universitas Swasta) di Sumatera Utara masih didominasi oleh pendidikan S2.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap budaya organisasi adalah kompetensi, menurut Sedarmayanti (2009:127), "Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan faktor kunci penentu dalam membentuk budaya organisasi yang baik", sehingga kompetensi untuk dosen menjadi sangat penting. Selain kepemimpinan dan kompetensi, faktor kompensasi juga sangat penting terhadap pembentukan budaya organisasi yang baik. Berdasarkan data empiric terlihat bahwa dosen yang mendapatkan tunjangan profesi berjumlah 634 orang atau hanya 13,57% dari jumlah dosen ber-NIDN sebanyak 4673.

Selain hal-hal yang telah disebutkan di atas, komitmen dosen pun sangat penting dalam menunjang terbentuknya budaya organisasi yang baik, menurut (Kreitner & Kinichi, 2014) menyebutkan bahwa, "Komitmen merupakan sesuatu yang timbul dari dalam diri yang menyebabkan seseorang mampu untuk tetap tahan bekerja, hal tersebut dilakukan dengan ketulusan dan senang hati " Jika melihat fenomena yang diuraikan di atas, khususnya jika dikaitkan dengan gaji dan tunjangan profesi, khususnya yang bagi sebagian dosen yang belum menerimanya secara maksimal, tentunya sedikit banyak akan mempengaruhi komitmen dosen. Hasil pra survey menunjukkan bahwa komitmen dosen masih belum memadai. Selain itu, salah satu variabel untuk menganalisis keberhasilan perguruan tinggi adalah budaya organisasi, menurut Robbins dan Coulter (2010) budaya Organisasi merupakan nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan memengaruhi cara mereka bertindak. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama (*shared*) ini telah berkembang

pesat seiring dengan perkembangan zaman dan benar-benar sangat mempengaruhi bagaimana sebuah organisasi dijalankan, dan Ivancevich et al., (2011) sependapat, "Bahwa sebuah organisasi mampu beroperasi secara efisien hanya ketika ada nilai yang diyakini bersama di antara karyawan. Nilai merupakan keinginan efektif, kesadaran, atau keinginan yang membimbing perilaku". Berdasarkan pra penelitian, budaya organisasi PTS di Sumatera Utara masih belum optimal.

Untuk itu perlu dibangun situasi atau atmosfer yang mendukung kondisi itu, yaitu iklim organisasi atau budaya organisasi yang kuat. Kondisi yang mendukung merupakan prasyarat terciptanya perguruan tinggi yang sehat dan berhasil dalam operasionalnya serta menghasilkan mahasiswa-mahasiswa yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan pasar.

Yang menjadi bukti dan alasan bahwa budaya organisasi dapat ditempatkan sebagai interpeaning adalah (1) budaya organisasi pada PTS di Sumut belum kondusif, hal ini diperkuat oleh data empirik (Pra survey) ; (2) budaya *existing* pada PTS di Sumut lebih cenderung dibentuk oleh lembaga, bukan atas partisipasi dari berbagai pihak ; (3) budaya yang dianut masih statis dan belum ada perubahan yang mendasar ; (4) budaya yang berkembang belum adaptif terhadap perubahan yang terjadi sesuai dengan tuntutan zaman.

Menurut Sutrisno (2016:213) bahwa "dalam memimpin suatu kelompok ditentukan oleh kualitas kepemimpinan". Jadi dibutuhkan sikap dan kepribadian yang dijadikan pedoman bagi unit yang menjadi bawahannya. Sedangkan pendekatan kepemimpinan dengan menggunakan perilakunya menurut Thoha (2010:45) bagian dari "pendekatan *social learning*" dalam kepemimpinan". *Social learning* merupakan suatu teori yang dapat memberikan suatu model yang menjamin kelangsungan, interaksi timbal balik antara pemimpin-lingkungan dan perilakunya sendiri. Efektifitas dari kepemimpinan sangat menentukan perilaku bawahannya (Sidharta & Lusiana, 2015). Penekanan pendekatan *social learning* dan yang dapat memberikannya dari pendekatan-pendekatan lainnya ialah terletak pada peranan perilaku kepemimpinan, kelangsungan, dan interaksi timbal balik antara semua variabel-variabel yang ada.

Pengimplementasian dari pendekatan ini secara spesifik menurut Thoha (2010:46) dapat dilakukan dengan "bawahan yang secara aktif ikut terlibat dalam dalam proses kegiatan organisasi, dan bersama-sama dengan pimpinan memusatkan

pada perilakunya sendiri serta perilaku lainnya serta memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan lingkungan dan kognisi-kognisi yang bisa memperantarakan”.

Menurut Thoah (2010:11) peranan dapat dirumuskan “sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur, yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu, atau karena adanya suatu kantor yang mudah dikenal. Kepribadian seseorang juga amat mempengaruhi bagaimana peranan harus dijalankan”.

Peranan timbul karena seorang pemimpin menyadari ia bekerja tidak sendirian, pemimpin mempunyai lingkungan yang setiap saat diperlukan untuk berinteraksi. Agar organisasi yang dipimpin dapat berjalan secara efektif menurut Ichak Adizes (dalam Thoah, 2010:11) ada empat peranan manajemen yang harus dilaksanakan oleh pemimpin, yaitu; “memproduksi, melaksanakan, melakukan informasi dan memadukan (*integrating*)”.

Schein dalam Ndraha (2003:116) menyimpulkan bahwa budaya organisasi terbentuk melalui tindakan dan perilaku para pendiri atau manajemen puncak sebagai *strong leaders*. Untuk itu, pemimpin yang mempunyai komitmen terhadap tujuan organisasi akan berusaha mengarahkan budaya organisasi guna mencapai hal tersebut hal ini dikuatkan oleh Supriyadi dan Guno (2009:59) mengemukakan bahwa kegagalan budaya organisasi sebagian besar disebabkan oleh komitmen dari puncak pimpinannya.

Menurut Sanusi dan Sutikno (2009:11) bahwa perilaku dan kegiatan manajemen puncak mempunyai dampak utama pada pembentukan budaya organisasi. Melalui gaya kepemimpinan, apa yang dikatakan dan bagaimana berperilaku, para pemimpin menetapkan berbagai nilai dan norma yang dipraktikkan organisasi. Keefektifan penyebaran dan penanaman nilai-nilai inti budaya sangat tergantung pada komitmen jajaran manajemen puncak, terutama dalam memainkan peran sebagai panutan. Sependapat dengan Tika (2010:19) menyatakan, “Pengaruh pimpinan pada pembentukan budaya organisasi terutama dibentuk oleh para pendiri organisasi dimana tindakan pendiri organisasi menjadi inti dari budaya awal organisasi...” begitu juga pendapat Riani (2011:17) bahwa: Peran pimpinan sangatlah penting dalam menciptakan dan mengubah sebuah budaya organisasi. Schein (2010), mengemukakan bahwa kompetensi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh, seperti yang dikemukakan bagaimanapun budaya yang berkembang akan sangat bergantung pada kompetensi yang dimiliki oleh anggota organisasi. Dengan demikian budaya yang berkembang akan

sangat bergantung pada kompetensi anggota organisasi tersebut.

Selanjutnya Zwell (2000), mengemukakan salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi, adalah kemampuan dan keterampilan. Konsep kompetensi yang umum digunakan adalah knowledge, skill dan ability (KSA) (Sidharta & Lusiana, 2014). Peningkatan kompetensi dosen secara spesifik, akan berdampak terhadap budaya kerja yang semakin kuat. Misalnya ketrampilan berbicara di depan umum, menulis, membaca, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap komunikasi.

Budaya organisasi dibangun untuk mengatasi tantangan dimasa yang lalu. Berbagai kebijakan, prosedur, filosofi organisasi, kebiasaan dan lain-lain merupakan respon terhadap situasi dan tantangan dimasa yang lalu. Ketika kondisi berubah lebih cepat daripada kecepatan penyesuaian budaya, kesuksesan organisasi dan bahkan kelangsungan hidup perusahaan mungkin berada dalam bahaya. Perusahaan harus mempunyai keunggulan yang akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif selalu bersemangat dan loyal. Kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan semangat kerja yang tinggi serta pemimpin yang efektif dan lingkungan kerja sarana prasarana serta pemberian kompensasi bagi karyawan yang mendukung (Zwell, 2000:64).

Luthan (2005:216) mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi dalam komitmen kerja pegawai, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Komitmen kerja terhadap organisasi ditentukan melalui karakteristik dan pengalaman seseorang ketika mulai bekerja yang dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya hubungan dengan pimpinan, rekan kerja, kondisi kerja dan kesempatan. Ndraha (2003:83-84) menyatakan, bahwa: Budaya memiliki pengaruh terhadap kinerja. Menurut salah satu fungsi budaya adalah identitas. Jika dilihat dari segi organisasi, identitas adalah kepribadian organisasi. Jika identitas itu hilang, organisasi menjadi lemah. Disamping itu, budaya berkaitan erat dengan kinerja organisasi. Jika kinerja merosot, eksistensi organisasi terancam. Karena itu, budaya harus resilient (berketahanan). Pertahanan budaya adalah proses mempertahankan eksistensi dan kepribadian organisasi.

Budaya organisasi yang kuat juga dipengaruhi oleh komitmen pemimpin dan hasil-hasilnya dapat mempengaruhi kinerja organisasi, menurut Tjahjono (2011:126), "pengaruh ini menunjukkan bahwa sebuah budaya bisa diukur dan 'dikuantifikasi'. Ini berhubungan dengan variabel spesifik yang disebut kinerja/performa (baik organisasi maupun individual)".

Menurut Kotter dan Heskett dalam Sopiah (2008:177), *Coorporate Culture and Performance* menyimpulkan bahwa (1) Budaya perusahaan mempunyai pengaruh yang sangat dominan terhadap sukses tidaknya perusahaan membangun kinerja karyawan. (2) Budaya organisasi mempunyai dampak positif terhadap kinerja ekonomi perusahaan. (3) Budaya organisasi dapat diciptakan dan dibentuk untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Lebih lanjut Kotter dan Heskett (2007), mengatakan bahwa budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan bersaing pengaruh tersebut dapat lebih daripada faktor-faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan dan lain-lain. Budaya organisasi yang mudah menyesuaikan dengan perubahan jaman (adaptif) adalah yang dapat meningkatkan kinerja. Hasil Penelitian Manik dan Coenraat (2015), menunjukkan terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan.

Mencermati keterkaitan pengelolaan perguruan tinggi yang menengahkan pentingnya kinerja dosen yang baik yang dipengaruhi oleh nilai-nilai positif dan tradisi yang disebabkan oleh empat variabel utama yaitu kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi dan komitmen melalui budaya organisasi yang kuat pada PTS di Sumatera Utara. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi dan komitmen terhadap budaya organisasi serta implikasinya pada kinerja dosen. Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi dan komitmen terhadap budaya organisasi serta implikasinya pada kinerja dosen.

METODE

Tujuan studi dari penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang kepemimpinan transformasional, kompetensi,

kompensasi, komitmen, budaya organisasi, dan kinerja dosen. Sedangkan penelitian verifikatif adalah untuk menguji kebenaran dari suatu hipotesa yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, dan komitmen terhadap budaya organisasi implikasinya pada kinerja dosen PTS di Sumatera Utara.

Mengingat sifat penelitian ini deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah *descriptive survey* dan metode *explanatory survey*. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah *causalitas* yakni menguji hubungan sebab akibat antar variabel bebas (*independent*) yakni : kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, dan komitmen dengan budaya organisasi sebagai variabel antara (*intervening*), serta kinerja dosen sebagai variabel terikat (*dependent*). Unit analisis dalam penelitian ini adalah para dosen PTS di Sumatera Utara yang telah tersertifikasi.

Penelitian ini merupakan kategori *crosssectional*, yaitu informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang diteliti. Sedangkan alat pengujian untuk menganalisis uji verifikatif menggunakan analisis Jalur (*path analysis*) dengan alasan : (1) antar variabel bebas (*independent*) memiliki hubungan korelasi yang didukung oleh teori yang sah, (2) analisis jalur (*path analysis*) cukup representatif untuk menguji hipotesis yang diajukan untuk data *crosssectional*, dan (3) dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*) dapat mengukur pengaruh langsung dan tidak langsungnya antara variabel bebas terhadap variabel intervening atau variabel terikat.

Variabel penelitian ini dapat dikelompokkan menjadi 6 (enam) variabel, yaitu :

1. Variabel (X_1) adalah **Kepemimpinan transformasional**. Variabel ini merupakan variabel yang merupakan bagian dari teori manajemen SDM dan teori kepemimpinan. Teori kepemimpinan transformasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Bass et al., (2003). Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mempunyai kemampuan untuk mengubah *status quo* dengan memberikan *values* dan keinginan bawahan guna mencapai tujuan yang lebih tinggi.

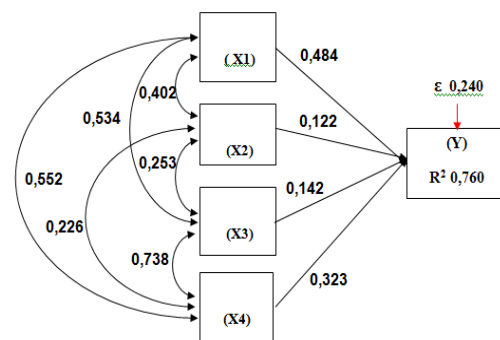
2. Variabel (X_2) adalah **Kompetensi dosen**. Variabel ini merupakan variabel yang merupakan bagian dari teori manajemen SDM. Teori atau landasan kompetensi yang dipakai dalam penelitian ini adalah UU no 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, serta perubahan kurikulum 2013. Kompetensi dosen adalah kemampuan dan kewenangan guru/dosen dalam menjalankan profesinya.
3. Variabel (X_3) adalah **Kompensasi**. Variabel ini merupakan variabel yang merupakan bagian dari teori manajemen SDM. Teori kompensasi yang dipakai dalam penelitian ini adalah teori Daft (2008:127). Kompensasi adalah semua pembayaran yang berupa uang, dan semua barang atau komoditas yang digunakan sebagai pengganti uang untuk member penghargaan pada pegawai.
4. Variabel (X_4) adalah **Komitmen organisasional**. Variabel ini merupakan variabel yang merupakan bagian dari teori manajemen SDM dan perilaku organisasi. Teori komitmen organisasional yang dipakai dalam penelitian ini adalah teori Robbins dan Judge (2009:101). Komitmen organisasional adalah kekuatan relatif dengan identifikasi individu, dan keterlibatan dalam organisasi tertentu.
5. Variabel (Y) adalah **Budaya organisasi**. Variabel ini merupakan variabel yang merupakan bagian dari teori manajemen SDM dan perilaku organisasi. Teori budaya yang dipakai dalam penelitian ini adalah Schein. Budaya organisasi suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya (Schein dalam Ivancevich et al., 2007:44)
6. Variabel (Z) adalah **Kinerja dosen**. Variabel ini merupakan variabel yang merupakan bagian dari teori manajemen SDM dan perilaku organisasi. Teori kinerja dosen yang dipakai dalam penelitian ini adalah landasan Kepmen Diknas No. 36/D/O/2001 tentang petunjuk Teknis Pelaksanaan Angka Kredit Jabatan Dosen. Kinerja Dosen terdiri dari unsur utama Tridharma dan unsur penunjang perguruan tinggi, yakni : (1) melaksanakan pendidikan dan pengajaran; (2)

melaksanakan penelitian; dan (3) melaksanakan pengabdian pada masyarakat.

Penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu yang dikembangkan oleh Isaac dan Michael untuk tingkat kesalahan 5% (Sugiyono, 2011) dan diperoleh sample sebanyak 257 dosen.

HASIL dan PEMBAHASAN

Hasil perhitungan path analysis menunjukkan bahwa semua hipotesis penelitian terbukti signifikan. Hasil keseluruhan perhitungan analisis jalur seperti ditunjukkan oleh gambar 1 berikut;



Gambar 1
 Pengaruh variabel Kepemimpinan Transformatonal, Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen terhadap Budaya Organisasi

Berdasarkan Gambar 4.3 tersebut, maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut :

$$Y = 0,490 (X_1) + 0,145 (X_2) + 0,111 (X_3) + 0,320 (X_4) + \epsilon_1$$

dimana :

- Y = Budaya Organisasi
- X_1 = Kepemimpinan Transformatonal
- X_2 = Kompetensi
- X_3 = Kompensasi
- X_4 = Komitmen

Besarnya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat baik pengaruh langsung (*Direct Effect*) maupun pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) yaitu : bahwa variabel kepemimpinan transformatonal (X_1) mempunyai pengaruh langsung sebesar 23,41%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan kompetensi (X_2) sebesar 2,36%, pengaruh tidak langsung melalui kompensasi (X_3) sebesar 3,67%, dan pengaruh

tidak langsung melalui komitmen (X_4) sebesar 8,62%, sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 38,06%.

Variabel kompetensi (X_2) mempunyai pengaruh langsung sebesar 1,48%, pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 2,36%, pengaruh tidak langsung melalui variabel kompensasi (X_3) sebesar 0,44% dan pengaruh tidak langsung melalui variabel komitmen (X_4) sebesar 0,89%, sehingga total pengaruhnya sebesar 5,17%.

Variabel kompensasi (X_3) mempunyai pengaruh langsung sebesar 2,01%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 3,67%, pengaruh tidak langsung melalui kompetensi (X_2) sebesar 0,44% dan pengaruh tidak langsung melalui komitmen (X_4) sebesar 3,38%, sehingga total pengaruhnya sebesar 9,50%.

Variabel komitmen (X_4) mempunyai pengaruh langsung sebesar 10,41%, sedangkan pengaruh tidak langsung melalui hubungannya dengan kepemimpinan transformasional (X_1) sebesar 8,62%, pengaruh tidak langsung melalui kompetensi (X_2) sebesar 0,89% dan pengaruh tidak langsung melalui kompensasi (X_3) sebesar 3,38%, sehingga total pengaruhnya sebesar 23,30%.

Hasil perhitungan koefisien determinasi (r kuadrat) yang dinyatakan dalam persentase menggambarkan besarnya kontribusi semua variabel bebas yaitu kepemimpinan transformasional (X_1), kompetensi (X_2), kompensasi (X_3) dan komitmen (x_4) dalam menentukan variasi budaya organisasi (Y) adalah sebesar 76,03%. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi budaya organisasi ditunjukkan oleh nilai $p_{yc} = 0,240$ atau sebesar 24%.

Adapun hasil analisis jalur pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen dengan maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut :

$$Z = 0,886 (Y) + \epsilon_2$$

dimana :

Z = Kinerja Dosen
Y = Budaya Organisasi

Total pengaruh Budaya Organisasi (Y) terhadap Kinerja Dosen (Z) sebesar 78,5%, sisanya sebesar 21,5% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Budaya Organisasi

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara. Total kontribusi

kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi sebesar 38,52%. Kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi yang paling dominan terhadap budaya organisasi, hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi sangat bergantung kepada faktor kepemimpinan, setelah di sinergikan dengan variabel kompetensi, kompensasi, dan komitmen terhadap budaya organisasi.

Dominannya kontribusi kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi sesuai dengan kondisi analisis deskripsi tentang kepemimpinan transformasional yang berada pada rentang cukup baik menuju baik, dimana indikator yang membentuk dominannya kepemimpinan transformasional mayoritas baik yakni, kepemimpinan yang memiliki sifat arif dan bijaksana, integritas dan keyakinan yang kuat untuk meningkatkan kualitas lembaga dan para dosen, memiliki visi yang jelas, menjadi contoh tauladan bagi para bawahan, selalu memberikan inspirasi dan motivasi pada tim, mendorong dan melakukan penyebaran ilmu pengetahuan, serta kemampuan membangun kerjasama yang baik dengan *stakeholder*.

Hasil tersebut didukung oleh pengujian secara statistik yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan, yang didasarkan pada besarnya nilai $t_{hitung} (12,064) > \text{nilai } t_{tabel} (1,98)$.

Makna dari pengujian statistik tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki peranan sebesar 38,52% dalam mendukung peningkatan budaya organisasi, sedangkan 61,48% dipengaruhi oleh variabel lain. Turun dan naiknya budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara salah satunya ditentukan oleh faktor kepemimpinan transformasional.

Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa teori dan juga hasil penelitian dan jurnal terdahulu. Menurut Sanusi dan Sutikno (2009:11) menyatakan bahwa: "Perilaku dan kegiatan manajemen puncak mempunyai dampak utama pada pembentukan budaya organisasi. Melalui gaya kepemimpinan, apa yang dikatakan dan bagaimana berperilaku, para pemimpin menetapkan berbagai nilai dan norma yang dipraktikkan organisasi. Keefektifan penyebarluasan dan penanaman nilai-nilai inti budaya sangat tergantung pada komitmen jajaran manajemen puncak, terutama dalam memainkan peran sebagai panutan." Sependapat dengan Tika (2010:19) menyatakan, "Pengaruh pimpinan pada pembentukan budaya organisasi terutama dibentuk

oleh para pendiri organisasi dimana tindakan pendiri organisasi menjadi inti dari budaya awal organisasi..." begitu juga pendapat Riani (2011:17) bahwa: "Peran pimpinan sangatlah penting dalam menciptakan dan mengubah sebuah budaya organisasi. Ada hubungan langsung antara gaya kepemimpinan dan sebuah budaya organisasi."

Pengaruh Kompetensi Terhadap Budaya Organisasi

Kompetensi memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara. Total kontribusi kompetensi terhadap budaya organisasi sebesar 5,17%. Kompetensi memberikan kontribusi yang paling kecil terhadap budaya organisasi, hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak terlalu bergantung kepada kompetensi, kendatipun setelah di sinergikan dengan variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, dan komitmen terhadap budaya organisasi.

Kecilnya kontribusi kompetensi terhadap budaya organisasi sesuai dengan kondisi analisis deskripsi tentang kompetensi yang walaupun berada pada rentang cukup baik menuju baik, namun indikator yang membentuk kompetensi mayoritas berada pada kriteria cukup baik yakni dalam hal penyampaian dosen dalam memberikan materi ajar yang sesuai SAP, cara menjelaskan materi secara jelas dan dapat dipahami oleh mahasiswa, teladan bagi peserta didik, berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik dan tenaga kependidikan, komunikasi dengan masyarakat, serta penguasaan materi yang diajarkan.

Hasil tersebut didukung oleh pengujian secara statistik yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan, yang didasarkan pada besarnya nilai t_{hitung} (3,609) > nilai t_{tabel} (1,98). Makna dari pengujian statistik tersebut menyatakan bahwa kompetensi memiliki peranan sebesar 5,17% dalam mendukung peningkatan budaya organisasi, sedangkan 94,83% dipengaruhi oleh variabel lain. Turun dan naiknya budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara salah satunya ditentukan oleh faktor kompetensi dosen.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Schein (2003), kompetensi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh, seperti yang dikemukakan : " bagaimana budaya yang berkembang akan sangat bergantung pada kompetensi yang dimiliki oleh anggota organisasi. Dengan demikian budaya yang berkembang akan sangat bergantung pada kompetensi anggota organisasi tersebut.

Walaupun kompetensi sangat mempengaruhi budaya organisasi namun dalam penelitian ini

diperoleh pengaruh yang relatif rendah. Penyebab rendahnya pengaruh kompetensi terhadap budaya organisasi pada PTS di Sumatera Utara seperti dari hasil *expert judgment*, adalah pada rata-rata usia dosen yang masih muda dan tingkat pendidikan yang masih rendah (masih didominasi oleh pendidikan sarjana dan Magister).

Pengaruh Kompensasi Terhadap Budaya Organisasi

Kompensasi memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara. Total kontribusi kompetensi terhadap budaya organisasi sebesar 9,50%. Kompensasi memberikan kontribusi terkecil kedua terhadap budaya organisasi setelah kompetensi, hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak terlalu bergantung kepada kompensasi, kendatipun setelah di sinergikan dengan variabel kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan komitmen terhadap budaya organisasi.

Kecilnya kontribusi kompensasi terhadap budaya organisasi sesuai dengan kondisi analisis deskripsi tentang kompensasi yang walaupun berada pada rentang kurang baik menuju cukup baik, indikator yang membentuk kompetensi mayoritas berada pada kriteria cukup baik yakni dalam hal besaran gaji, tunjangan jabatan, tunjangan tetap, tunjangan fungsional, jaminan keamanan, tunjangan perumahan, tunjangan kendaraan, tunjangan beasiswa, tunjangan prestasi, dan tunjangan khusus. Beberapa tunjangan bagi dosen berada pada kriteria tidak baik, seperti tunjangan cuti dll.

Hasil tersebut didukung oleh pengujian secara statistik yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan, yang didasarkan pada besarnya nilai t_{hitung} (3,619) > nilai t_{tabel} (1,98). Makna dari pengujian statistik tersebut menyatakan bahwa kompetensi memiliki peranan sebesar 9,50% dalam mendukung peningkatan budaya organisasi, sedangkan 90,50% dipengaruhi oleh variabel lain. Turun dan naiknya budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara salah satunya ditentukan oleh faktor kompensasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Armstrong dan Murlis (2003:14), mengemukakan bahwa kompensasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh, seperti dikemukakan : "Budaya Organisasi dimanifestasikan dalam nilai-nilainya (sesuatu yang dianggap penting), norma (cara

berperilaku yang diterima) dan gaya manajemen (cara manajer mememanajementi stafnya). Setiap organisasi mempunyai budaya yang unik sementara kebijakan dan proses imbalan harus cocok dengan budaya tersebut atau ikut membantu membentuk sesuai dengan rencana perubahan budaya yang ditetapkan”.

Pada penelitian sebelumnya diperoleh pengaruh yang signifikan dari variabel kompensasi terhadap budaya organisasi, akan tetapi dari hasil penelitian maka peneliti menemukan pengaruh yang relatif kecil. Menurut hasil wawancara dengan para *expert judgment* bahwa yang menjadi penyebab rendahnya pengaruh kompensasi terhadap budaya organisasi adalah karena para dosen dalam menjalankan tugas profesinya lebih mengutamakan faktor kekeluargaan, komunitas dan *prestige* dan untuk memenuhi kebutuhannya rata-rata dosen mempunyai sumber penghasilan tambahan. Kurangnya perhatian dari lembaga terhadap kompensasi dosen juga menjadi penyebab kecilnya pengaruh dari dua variabel tersebut.

Pengaruh Komitmen Terhadap Budaya Organisasi

Komitmen memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara. Total kontribusi kompetensi terhadap budaya organisasi sebesar 23,30%. Komitmen memberikan kontribusi terbesar kedua setelah kepemimpinan transformasional, hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi akan bergantung kepada komitmen, setelah di sinergikan dengan variabel kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan kompensasi terhadap budaya organisasi.

Cukup besarnya kontribusi komitmen terhadap budaya organisasi sesuai dengan kondisi analisis deskripsi tentang komitmen yang berada pada rentang cukup baik menuju baik, indikator yang membentuk kompetensi mayoritas berada pada kriteria cukup baik yakni dalam hal hubungan emosional, rasa memiliki terhadap institusi, pemenuhan kebutuhan, pengabdian pada lembaga, kecintaan pada institusi, kesetiaan pada institusi, komitmen terhadap pekerjaan, dan keikhlasan dalam bekerja. Bahkan terdapat beberapa indikator yang menunjukkan kriteria baik, antara lain rasa kepercayaan pada lembaga.

Hasil tersebut didukung oleh pengujian secara statistik yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan, yang didasarkan pada besarnya nilai t_{hitung} (6,775) > nilai t_{tabel} (1,98). Makna dari pengujian statistik tersebut menyatakan bahwa komitmen memiliki peranan sebesar 23,30% dalam mendukung peningkatan budaya organisasi, sedangkan 76,70% dipengaruhi oleh variabel lain. Turun dan naiknya

budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara salah satunya ditentukan oleh faktor komitmen.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Indriantoro (2000) menyatakan bahwa penelitian mengenai budaya organisasional merupakan topik yang penting, karena budaya organisasi merupakan salah satu jenis aktiva tidak berwujud perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja organisasional. Menurut Sedarmayanti (2011:75) budaya organisasi merupakan sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki yang timbul dalam organisasi dan memiliki pengaruh penting pada perilaku individu. Pernyataan ini didukung oleh Purba dan Seniati (2004) bahwa komitmen berpengaruh terhadap budaya organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Kompensasi dan Komitmen Terhadap Budaya Organisasi

Kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, dan komitmen memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara. Total kontribusi pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, dan komitmen terhadap budaya organisasi sebesar 76,03%. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi akan bergantung kepada kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, dan komitmen.

Hasil tersebut didukung oleh pengujian secara statistik yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan, yang didasarkan pada besarnya nilai F_{hitung} (199,86) > nilai t_{tabel} (2,36). Makna dari pengujian statistik tersebut menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, dan komitmen memiliki total peranan sebesar 76,03% dalam mendukung peningkatan budaya organisasi, sedangkan 23,97% dipengaruhi oleh variabel lain. Turun dan naiknya budaya organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara ditentukan oleh kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, dan komitmen.

Adapun variabel bebas lainnya yang mempengaruhi budaya organisasi yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini adalah variabel motivasi dosen yang rendah, sarana dan prasarana yang kurang, struktur organisasi yang belum optimal dan lingkungan yang belum kondusif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Kreitner & Kinicki (2014) bahwa budaya Organisasi

merupakan nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi. Sementara itu Pascale dan Athos menyatakan: "Bahwa budaya perusahaan berfungsi untuk mengajarkan kepada anggotanya bagaimana mereka harus berkomunikasi dan berhubungan dalam menyelesaikan masalah". (Pascale & Athos dalam Tika, 2010:14) berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, kompensasi, kompetensi dan komitmen memiliki hubungan dengan pembentukan budaya organisasi, dan budaya organisasi mempengaruhi perilaku anggotanya.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen

Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara. Total kontribusi budaya organisasi terhadap kinerja dosen sebesar 78,50%. Budaya organisasi memberikan kontribusi yang lebih tinggi ketimbang pengaruh kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, dan komitmen terhadap budaya organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi terbukti berfungsi sebagai faktor intervening terhadap kinerja dosen.

Hasil tersebut didukung oleh pengujian secara statistik yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan, yang didasarkan pada besarnya nilai F_{hitung} (570,696) > nilai t_{tabel} (5,59). Makna dari pengujian statistik tersebut menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki peranan sebesar 78,50% dalam mendukung peningkatan kinerja dosen, sedangkan 21,50% dipengaruhi oleh variabel lain. Turun dan naiknya kinerja dosen pada Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara sangat ditentukan oleh faktor budaya organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori organisasi dalam Didi Turmudzi (2012) menggambarkan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja, "Secara esensial, kinerja yang diraih oleh suatu organisasi sangat inheren dengan budaya organisasi yang berkembang dalam organisasi yang bersangkutan. Hal ini dilandasi oleh pemikiran bahwa tinggi rendahnya kinerja organisasi, mencerminkan sejauhmana budaya organisasi (baca; budaya kerja) telah terbangun dengan baik, sehingga mampu menampilkan *performance* yang mengagumkan, dalam arti memenuhi sasaran yang telah ditetapkan. Oleh sebab itu, kinerja organisasi sejatinya menjadi *focus of interest* bagi suatu organisasi dalam mendukung pencapaian visi, misi dan tujuan organisasi."

Begitu juga Ndraha, (2003:83-84) menyatakan, bahwa: Budaya memiliki pengaruh terhadap kinerja. Menurut salah satu fungsi budaya adalah identitas. Jika dilihat dari segi organisasi, identitas adalah kepribadian organisasi. Jika identitas itu hilang, organisasi menjadi lemah. Disamping itu, budaya berkaitan erat dengan kinerja organisasi. Jika kinerja merosot, eksistensi organisasi terancam. Karena itu, budaya harus resilient (berketahanan). Pertahanan budaya adalah proses mempertahankan eksistensi dan kepribadian organisasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi pada PTS di Medan Sumatera Utara. Besaran pengaruh variabel kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi memberikan kontribusi terbesar. Para *expert* di lingkungan Kopertis Wilayah I Medan sependapat dengan hasil penelitian ini, karena dengan penerapan kepemimpinan transformasional yang kuat akan membentuk budaya organisasi yang kuat. Sumatera Utara memiliki budaya yang khas sebagai kristalisasi budaya lokal dalam pengembangan perguruan tingginya dan sangat ditentukan oleh figur pimpinannya.

Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi pada PTS di Medan Sumatera Utara. Besaran pengaruh variabel kompetensi terhadap budaya organisasi memberikan kontribusi terendah. Para *expert* di lingkungan Kopertis Wilayah I Medan menyatakan bahwa penyebab kompetensi dosen yang sangat lemah adalah karena para dosen masih didominasi oleh yang berusia muda, sehingga identik dengan minimnya pengalaman maupun profesionalisme. Kemudian tingkat pendidikan yang rata-rata masih rendah juga menjadi penyebab lemahnya kompetensi dosen. Penyebab sulitnya bagi dosen mendapat pendidikan yang lebih tinggi adalah karena berbagai faktor seperti tidak adanya sokongan dari lembaga, ketidakmampuan dalam hal biaya dan jauhnya lokasi perguruan tinggi dari pusat pendidikan.

Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi pada PTS di Medan Sumatera Utara. Besaran pengaruh variabel kompensasi

terhadap budaya organisasi memberikan kontribusi terendah kedua. Para *expert* di lingkungan Kopertis Wilayah I Medan meyakini bahwa penyebab kompensasi dosen yang lemah adalah karena: (1) Yayasan sebagai *owner* dari Perguruan Tinggi Swasta kurang memperhatikan kesejahteraan para dosen; (2) Kurangnya keterbukaan dalam hal aliran dana pengelolaan Perguruan Tinggi Swasta; (3) Kurangnya *pressure* dan sanksi kepada yayasan sebagai pemilik Perguruan Tinggi Swasta, apabila memberikan kompensasi kepada dosen tetap, dibawah upah minimum regional.

Komitmen berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi pada PTS di Medan Sumatera Utara. Besaran pengaruh variabel komitmen terhadap budaya organisasi memberikan kontribusi terbesar kedua. Para *expert* di lingkungan Kopertis Wilayah I Medan sependapat dengan hasil penelitian ini, karena dengan penerapan Komitmen Dosen akan membentuk budaya organisasi yang kuat. Sumatera Utara memiliki budaya yang khas sebagai kristalisasi budaya lokal dalam pengembangan perguruan tingginya dan sangat ditentukan oleh komitmen dosennya.

Kepemimpinan transformasional, kompetensi, kompensasi, serta komitmen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi pada PTS di Medan Sumatera Utara. Para *expert* di lingkungan Kopertis Wilayah I Medan sependapat dengan hasil penelitian ini, karena dengan penerapan Budaya Organisasi akan membentuk Kinerja Dosen yang kuat. Sumatera Utara memiliki Budaya yang khas sebagai kristalisasi budaya lokal dalam pengembangan perguruan tingginya dan sangat ditentukan oleh kepemimpinan, kompetensi, kompensasi dan komitmen dosennya".

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen PTS di Medan Sumatera Utara. Besaran pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja dosen mampu berfungsi sebagai variabel intervening. Para *expert* di lingkungan Kopertis Wilayah I Medan sependapat dengan hasil penelitian ini, karena dengan penerapan Budaya Organisasi yang kuat akan membentuk kinerja Dosen yang tinggi. Sumatera Utara memiliki Budaya yang khas sebagai kristalisasi budaya lokal dalam pengembangan perguruan tingginya dan sangat berpengaruh kepada Kinerja Dosen.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Murlis, H. (2007). *Reward management: A handbook of remuneration strategy and practice*. Kogan Page Publishers.
- 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), 207-218.
- Daft, R. L. (2008). *Manajemen*, terjemahan, edisi kelima, Erlangga Jakarta.
- Indriantoro, N. B. (2002). *Metodologi Penelitian Bisnis*, Yogyakarta : BPFE.
- Ivancevich J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2007). *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, edisi ketujuh, terjemahan, Jakarta: Erlangga.
- Kotter P. J., & Heskett, L. J. (2007). *Coorporate Culture and Performance, Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja*, Jakarta : Person Education Asia.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014), *Perilaku Organisasi*, edisi Sembilan, terjemahan, Salemba Empat Jakarta.
- Luthans, F. (2005). *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Manik, E., & Coenraat, D. P. (2015). Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Kompetensi, Dan Budaya Organsiasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan Dan Konservasi Energi (DJEBTKE). *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship, 9*(1), 56-67.
- Ndraha, T. (2003). *Budaya Organisasi*. Cet. Ke- 2. Jakarta: Rineka Cipta.
- Purba, D. E., & Seniati, A. N. L. (2010). Pengaruh Kepribadian dan komitmen organisasi terhadap Organizational Citizenzhip Behavior. *Makara Hubs-Asia, 8*(3), 105-111.
- Riani, A. L. (2011). *Perspektif Kompensasi*. Surakarta: Yuma Pustaka.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2010). *Manajemen*. Edisi ke-10 Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Perilaku Organisasi*, terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.
- Sanusi, A., & Sutikno, M. S. (2009). *Kepemimpinan Sekarang dan Masa Depan*. Bandung: Prospect.
- Scain, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*, 4th Edition, Jossey-Bass, USA.

- Sedarmayanti. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Aditama.
- Sidharta, I., & Lusyana, D. (2014). Analisis faktor penentu kompetensi berdasarkan konsep knowledge, skill, dan ability (KSA) Di Sentra Kaos Suci Bandung. *Jurnal Computech & Bisnis*, 8(1), 49-60.
- Sidharta, I., & Lusyana, D. (2015). Pengaruh Orientasi Hubungan Dan Orientasi Tugas Dalam Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pelaku Usaha. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 9(1), 45-55.
- Sopiah. (2008). *Prilaku Organisasional*, Yogyakarta : Penerbit Andi Burns, James MacGregor. 1999.
- Leadership. New York: Harper & Row Publisher.
- Supriyadi, G. & Triguno. (2006). *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*, Jakarta: LAN-RI.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia.
- Sugiono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitative*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, M. (2010). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tika, M. P. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tjahjono, H. (2011). *Culture Based Leadership*. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Zwell, M. (2000). *Creating a culture of competence*. New York: Wiley.