

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DOSEN
DAN KEPEMIMPINAN KETUA PROGRAM STUDI
TERHADAP KINERJA DOSEN PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH
SUMATERA UTARA**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Magister Manajemen Pendidikan Dalam
Bidang Manajemen Pendidikan Tinggi*

Oleh:

FAYA KUNISA GUCI

NPM : 1720060014



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN
TINGGI PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : **FAYA KUNISA GUCI**
NPM : 1720060014
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi
Judul Tesis : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DOSEN DAN KEPEMIMPINAN KETUA PROGRAM STUDI TERHADAP KINERJA DOSEN PASCASARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA.**

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Panitia Sidang Tesis

Medan, 27 Oktober 2020

Komisi Pembimbing

Pembimbing I


Dr. ELFRIANTO, M.Pd

Pembimbing II


INDRA PRASETIYYA, S.Pd, M, Si

Diketahui

Direktur


Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Ketua Program Studi


Dr. SULHATI, MA

PENGESAHAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DOSEN DAN
KEPEMIMPINAN KETUA PROGRAM STUDI TERHADAP KINERJA DOSEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

FAYA KUNISA GUCI

NPM : 1720060014

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

“Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) Pada Hari Rabu, Tanggal 27 Oktober 2020”

Panitia Penguji

**1. Dr. ELFRIANTO, M.Pd
Ketua**

1.

**2. INDRA PRASETIYA, S.Pd, M.Si
Sekretaris**

2.

**3. Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP
Anggota**

3.

**4. Dr. SULHATI, M.A
Anggota**

4.

**5. Dr. SALIM AKTAR, M.Pd
Anggota**

5.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Tesis dengan judul :

“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI DOSEN DAN KEPEMIMPINAN KETUA PROGRAM STUDI TERHADAP KINERJA DOSEN PASCASARJANA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA ”

Yang dibuat untuk persyaratan menjadi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Studi Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara adalah benar merupakan hasil karya intelektual mandiri, diselesaikan tanpa menggunakan bahan-bahan yang tidak diijinkan dan bukan merupakan karya pihak lain, dan saya akui sebagai karya sendiri tanpa unsur plagiat. Semua sumber referensi yang di kutip dan yang di rujuk telah di tulis dengan lengkap pada daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari di ketahui terjadi penyimpangan dari pernyataan yang saya buat, maka saya siap menerima sanksi sesuai yang berlaku.

Medan, 27 Oktober 2020

Penulis



FAYA KUNISA GUCI
NPM : 1720060014

Unggul | Cerdas | Terpercaya

ABSTRAK

Guci, Faya Kunisa. Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Program Studi Terhadap Kinerja Dosen Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Tesis, 2020.

Dosen adalah seseorang yang memiliki kompetensi serta memiliki kemampuan dan keunggulan berdasarkan pendidikan dan keahliannya yang diangkat oleh penyelenggara perguruan tinggi dengan tugas utama yaitu mengajar. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan merupakan wujud pelaksanaan kinerja dosen. Kinerja dosen merupakan hal utama yang harus diperhatikan dalam segala proses internalisasi nilai di perguruan tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis apakah terdapat pengaruh budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ketua program studi terhadap kinerja dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dosen sebanyak 64 orang di program studi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan dari populasi tersebut yakni 64 orang dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Alat pengumpul data yang digunakan yaitu angket yang diukur dengan skala likert. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa adanya pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Program Studi terhadap kinerja Dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) hal ini dapat dilihat dari nilai *R square* yaitu sebesar Besarnya nilai pengaruh tersebut ditunjukkan oleh nilai koefisien *R square* sebesar = 0,941, sehingga nilai koefisien determinasi (D) sebesar $D = 0,941 \times 100\%$; $D = 94,1\%$. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variable independen budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ka.prodi memiliki pengaruh terhadap variable dependen kinerja dosen sebesar 94,1%, sisanya 5,9% dipengaruhi oleh faktor lain diluar pada penelitian ini. Persamaan garis regresi yang positif ini mengindikasikan bahwa jika Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Program Studi semakin meningkat maka kinerja dosen pascasarjana akan meningkat juga.

Kata Kunci: budaya organisasi, kompetensi dosen, kepemimpinan, kinerja dosen.

ABSTRACT

Guci, Faya Kunisa. The Effect Of Organizational Culture, Lecturers Competency and Leadership Of Study Programs On The Lecturer Performance Of Postgraduate Muhammadiyah University Of North Sumatera, Thesis, 2020.

A lecturer is someone who has competence and has abilities and advantages based on his education and expertise who is appointed by higher education administrators with the main task of teaching. The successful achievement of educational goals is a form of lecturer performance implementation. Lecturer performance is the main thing that must be considered in all values internalization processes in higher education. This study aims to test and analyze whether there is an influence of organizational culture, lecturer competence and the leadership of the head of the study program on the performance of postgraduate lecturers at Muhammadiyah University of North Sumatra (UMSU). The method used in this research is quantitative method. The population in this study were all 64 lecturers in the Postgraduate study program at Muhammadiyah University of North Sumatra (UMSU). While the sample in this study was the entire population, namely 64 lecturers at the Muhammadiyah University of North Sumatra (UMSU). The data collection tool used was a questionnaire measured by a Likert scale. The results of this study concluded that there was an influence of Organizational Culture, Lecturer Competence and the Leadership of the Study Program on the performance of Postgraduate Lecturers at the Muhammadiyah University of North Sumatra (UMSU). 0.941, so the coefficient of determination (D) is $D = 0.941 \times 100\%$; $D = 94.1\%$. So it can be concluded that the independent variable organizational culture, lecturer competence and leadership of the study program head has an influence on the dependent variable of lecturer performance by 94.1%, the remaining 5.9% is influenced by other factors outside of this study. This positive regression line equation indicates that if the Organizational Culture, Lecturer Competence and Leadership of the Study Program increases, the performance of postgraduate lecturers will also increase.

Key Word : organizational culture, lecturer competence, leadership lecturer performance

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji penulis panjatkan kepada Allah SWT karena atas rahmat dan rahmad-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini tepat pada waktunya dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Prodi Terhadap Kinerja Dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara” yang diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Selama penyusunan tesis penulis tidaklah luput dari kendala. Namun kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah ikut berpartisipasi dalam penyelesaian tesis ini. Dan juga penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar - besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Agusani, M.AP, Rektor di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, atas kesempatan dan fasilitas yang diberikan kepada penulis untuk mengikuti dan menyelesaikan program magister.
2. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas kesempatan dan bimbingan serta arahan yang diberikan kepada penulis selama penulis melaksanakan perkuliahan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Ibu Dr. Sulhati, M.A, Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Indra Prasetya, S.Pd. M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi dan dosen pembimbing II yang telah membimbing penulis dalam penyusunan tesis.
5. Bapak Dr. Elfrianto, M.Pd, selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan dorongan, bimbingan dan saran kepada penulis.
6. Seluruh dosen yang telah menyumbangkan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Kepada suami, ibu, adik dan keluarga tercinta tempat penulis berdiskusi selama perkuliahan sampai tesis ini selesai.
8. Kepada teman - teman yang telah memberi dukungan moral kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini mungkin terdapat kesalahan, baik segi penyusunan maupun tata bahasa. Oleh karena itu penulis memohon kritik dan saran yang membangun guna melengkapi dan menyempurnakan tesisi ini.

Atas semua perhatian dan seluruh pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini, penulis mengucapkan terima kasih

Medan, 11 Oktober 2020
Penulis,

Faya Kunisa Guci

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Pembatasan Masalah.....	8
1.4 Rumusan Masalah.....	10
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Budaya Organisasi	12
2.2 Kompetensi Dosen	22
2.3 Kepemimpinan Ketua Program Studi	26
2.4 Kinerja Dosen	32
2.5 Penelitian Yang Relevan.....	37
2.6 Kerangka Berfikir	39
2.7 Perumusan Hipotesis	44

BAB III METODE PENELITIAN.....	45
3.1 Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian	45
3.2 Populasi dan Sampel.....	46
3.3 Defenisi Operasional.....	46
3.4 Alat Pengumpul Data.....	49
3.5 Skala Pengukuran.....	49
3.6 Teknik Analisis Data	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	56
4.1 Hasil Penelitian	54
4.1.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	54
4.1.2 Deskripsi Data.....	60
4.1.3 Hasil Uji Persyaratan Analisis	67
4.1.4 Hasil Uji Hipotesis.....	73
4.2 Pembahasan	78
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	88
5.1 Kesimpulan	88
5.2 Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Rencana Kegiatan Penelitian.....	45
Tabel 3.2	Defenisi Operasional	48
Tabel 4.1.	Ringkasan Validitas Angket Budaya Organisasi.....	56
Tabel 4.2	Uji Reliabilitas Angket Budaya Organisasi	57
Tabel 4.3	Ringkasan Validitas Angket Kompetensi Dosen	57
Tabel 4.4	Uji ReliabilitasAngket Kompetensi Dosen	58
Tabel 4.5	Ringkasan Validitas Angket Kepemimpinan	58
Tabel 4.6	Uji ReliabilitasAngket Kompetensi Dosen.....	59
Tabel 4.7	Ringkasan Validitas Angket Kinerja Dosen.....	59
Tabel 4.8	Uji ReliabilitasAngket Kinerja Dosen.....	60
Tabel 4.9	Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	61
Tabel 4.10	Deskripsi Budaya Organisasi Pascasarjana di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.....	61
Tabel 4.11	Deskripsi Kompetensi Dosen Pascasarjana di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.....	63
Tabel 4.12	Deskripsi Kepemimpinan Pascasarjana di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara	64
Tabel 4.13	Deskripsi Kinerja Dosen Pascasarjana di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara	66
Tabel 4.14	Hasil Uji Normalitas Data Penelitian.....	68
Tabel 4.15	Hasil Uji AutokorelasiData Penelitian.....	69
Tabel 4.16	Hasil Uji Multikolinearitas.....	70
Tabel 4.17	Hasil Uji <i>Coefficients</i> Regresi Linear Beganda	73

Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)	75
Tabel 4.19 Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F).....	77
Tabel 4.20. Hasil Uji Koefisien Determinasi	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	43
Gambar 4.1 Grafik Budaya Organisasi	62
Gambar 4.2 Grafik Kompetensi Dosen.....	64
Gambar 4.3 Grafik Kepemimpinan.....	65
Gambar 4.4 Grafik Kinerja Dosen	67
Gambar 4.5 <i>Regrision Studentized Residual</i>	74

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kinerja adalah suatu hal yang dibentuk oleh seseorang untuk mendapatkan tujuan dalam organisasi, sebab dosen dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik. Kinerja yang baik tentu akan melahirkan hasil yang baik. Untuk mendapatkan hasil yang baik maka kinerja dosen membutuhkan beberapa faktor pendukung seperti budaya yang kuat, kepemimpinan ketua program studi yang tepat dan kompetensi yang memadai, sehingga dengan adanya hal ini akan mengacu pada kinerja yang baik dan bernilai dalam meningkatkan pendidikan. Kinerja dosen adalah merupakan barometer untuk mengendalikan pendidikan yang mengarahkan dalam peningkatan perguruan tinggi sebab dosen sentral utama yang memegang kunci operasional tugas dan tanggungjawab didalamnya.

Dosen adalah seseorang yang memiliki kompetensi serta memiliki kemampuan dan keunggulan berdasarkan pendidikan dan keahliannya yang diangkat oleh penyelenggara perguruan tinggi dengan tugas utama yaitu mengajar. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan merupakan wujud pelaksanaan kinerja dosen. Kinerja dosen merupakan hal utama yang harus diperhatikan dalam segala proses internalisasi nilai di perguruan tinggi. Oleh karena itu, pengembangan dosen dan pengukuran kinerjanya sangatlah penting (Indrajit, 2006) Dosen yang kompeten

untuk melaksanakan tugasnya secara profesional adalah dosen yang memiliki kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial yang diperlukan dalam karakter sehingga dapat menjalankan pendidikan, penelitian, dan pengabdian terhadap masyarakat.

Di Perguruan Tinggi, seorang dosen memegang peran sangat penting bagi kemajuan institusinya. Dosen merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan tinggi yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa di dukung oleh dosen yang profesional dan berkualitas. Tugas dosen erat kaitannya dengan peningkatan sumber daya manusia melalui sektor pendidikan, oleh karena itu perlu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja dosen untuk menjadi tenaga profesional. Kinerja dosen akan berkaitan dengan banyak hal, diantaranya budaya organisasi, kepemimpinan program studi, dan kompetensi dosen yang bersangkutan. Apabila kinerja dosen baik maka akan berpengaruh baik pada perguruan tinggi.

Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Warididn dan Masrurukhin , 2006). Selanjutnya Waridin dan Masrukhin (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sitem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi

aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik (Robins, 1996). Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya organisasi kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja.

Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara adalah salah satu Perguruan Tinggi Swasta di Medan Sumatera Utara yang bermula dari amal usaha dibawah persyarikatan Muhammadiyah. Pada kepemimpinan Rektor Dr. Agussani M.A.P., UMSU berhasil meraih puncak prestasinya dengan meraih Akreditasi A, yang menjadikan sebagai Universitas terbaik dari sisi prestasi maupun jumlah mahasiswanya. Budaya organisasi yang ada di dalam lingkungan suatu universitas juga berbeda dengan lainnya, secara internal budaya dibentuk oleh pimpinan beserta anggota organisasi dalam mencapai tujuannya. Terdapat budaya organisasi yang khas di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, yang disebut dengan “The Nine Golden Habits”. Budaya organisasi tersebut terdiri dari Sembilan (9) kebiasaan baik yang harus diterapkan di lingkungan Universitas, budaya tersebut meliputi : (1) Membiasakan shalat fardhu di awal waktu dan berjama`ah serta shalat-shalat tathawwu`, (2) Membiasakan puasa sunnah, (3) Membiasakan diri mengeluarkan zakat infaq shadaqah, (4) Membiasakan membaca Al-quran dan terjemahannya, (5) membiasakan beradap islami dalam setiap kegiatan, (6) membiasakan membaca buku untuk menambah wawasan, (7) membiasakan mengikuti pengajian minimal seminggu sekali di Muhammadiyah, dan berkumpul dengan orang-orang shaleh, (8)

membiasakan mengajak kepada kebajikan, menyuruh yang ma`ruf, dan mencegah yang munkar, dan (9) membiasakan berpikir positif dalam segala hal, terutama dalam menyikapi sesuatu. Dari kesembilan hal tersebut di atas beberapa dosen masih belum enerapkannya dengan maksimal, bahkan ada juga yang tidak mengetahui secara jelas.

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Didalam UU RI Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 1 ayat 10 dijelaskan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi dosen merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh setiap dosen, peningkatan tersebut tiada lain hanya bertujuan untuk mencapai visi dan misi Universitas. Dosen yang berkompeten akan lebih mampu mengelola kelasnya, sehingga hasil belajar mahasiswa akan menjadi optimal (Al Musafiri, 2016; Irawati, Susilo, & Aprilia, 2016). Kompetensi maksimal yang dimiliki seorang Dosen akan mendorong perilakunya untuk tumbuh dan berkembang mencapai keberhasilannya dalam bekerja. Untuk mengoptimalkan pencapaian prestasi yang dimiliki perlu dukungan manajemen dalam pelaksanaannya sehingga kinerjanya pun akan meningkat, sesuai dengan tujuan dari organisasi. Ketika seorang dosen telah memiliki budaya universitas yang baik dan dapat menerapkannya dengan

baik pula, dipimpin dengan kepemimpinan yang tepat dan mempunyai kompetensi yang maksimal maka diharapkan akan dapat menunjang keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang dosen, khususnya tugas dan tanggung jawab sebagai tenaga pengajar.

Keberhasilan suatu organisasi termasuk organisasi bidang pendidikan dalam mencapai tujuannya diantaranya sangat ditentukan oleh kepemimpinan yang terdapat pada organisasi yang bersangkutan. Salah satu aspek kepemimpinan yang dianggap penting berkaitan dengan cara yang digunakan oleh pimpinan untuk mengatur, mempengaruhi bawahan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku para pemimpin dalam mengarahkan dan mengendalikan para bawahan untuk mengikuti kehendaknya dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya.

Besarnya peranan pemimpin dalam perguruan tinggi terkait dengan kinerja dosen, ini juga di kemukakan oleh Bachtiar (2013). Bachtiar (2013) mengemukakan bahwa banyak faktor penentu daya saing perguruan tinggi, namun yang paling menentukan adalah kepemimpinan yang cakap dan bertanggung jawab, baik pada tingkat universitas maupun pada tingkat fakultas dan program studi. Beberapa alasan pentingnya kepemimpinan ketua program studi adalah: (a) berperan mempromosikan institusi pada masyarakat, (b) mendesain system recruitment staf akademik dan mahasiswa baru, (c) memberikan motivasi dan kewenangan untuk mengembangkan

program studinya, (d) memperbaiki atmosfir akademik dan kondisi kerja, dan (e) menyatukan kepentingan dan minat yang beragam dalam proses belajar mengajar. Sebagai pemimpin di lingkungannya, ketua program studi tidak hanya wajib melaksanakan tugas-tugas administratif tetapi juga menyangkut tugas-tugas bagaimana harus mengatur seluruh program jurusan. Dia harus mampu memimpin dan mengarahkan aspek-aspek baik administratif maupun proses kependidikan di program studinya, sehingga program studi yang dipimpinnya menjadi dinamis dan dialektis dalam usaha inovasi. Pengelolaan Universitas yang efektif dan efisien tidak lepas dari tugas dan fungsi ketua program studi. Kegagalan dan keberhasilan Universitas pun banyak ditentukan oleh ketua program studi.

Kepemimpinan tidak terjadi dengan sendirinya, dan sudah tentu bukan merupakan konsekuensi dari orang yang diberi otoritas atau mendapatkan kekuasaan. Ada kompetensi kepemimpinan tertentu yang biasa pelajari, sama dengan kemampuan untuk melaksanakan tanggung jawab kepemimpinan tertentu juga biasa dipelajari. Manusia yang membutuhkan keahlian kepemimpinan bukan hanya mereka yang mempunyai posisi puncak dalam organisasi (dan secara insidental, mereka sering membutuhkan bimbingan dalam keahlian kepemimpinan manusia sesuatu yang berbeda dengan keahlian kepemimpinan perusahaan). Keahlian dalam bidang kepemimpinan manusia harus menjadi bagian yang integral bagi seluruh organisasi sampai ke level tim dimana keselarasan, interaksi dan komitmen korporat untuk meraih tujuannya akan menentukan keberhasilan atau kegagalan.

Namun berdasarkan hasil observasi diawal menunjukkan bahwa masih ada beberapa dosen yang belum paham akan pentingnya budaya organisasi dan bagaimana cara menerapkannya dengan benar. Belum sepenuhnya terbentuk hubungan emosional yang baik antara pimpinan, dosen dan mahasiswa. Permasalahan tersebut kemungkinan terjadi karena beberapa faktor di antaranya dosen masih kurang menekuni profesinya secara menyeluruh dalam mengembangkan kualitas dirinya sebagai pendidik. Dari hal tersebut secara tidak langsung dosen kurang meng*update* pengetahuan yang dimilikinya.

Berdasarkan uraian tersebut, tentu saja variable-variabel tersebut merupakan hal yang penting untuk diketahui dan dipahami oleh dosen. Oleh karena itu, penulis melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Program Studi Terhadap Kinerja Dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah di kemukakan diatas, maka masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Beberapa dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara masih ada yang belum sepenuhnya menerapkan “ *The Nine Golden Habits*”.
2. Beberapa dosen pascasarsajan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara masih ada yang belum menerapkan kompetensi pribadi & sosial yang baik.
3. Kepemimpinan Ketua Program Studi tentang hubungan emosional yang belum cukup kuat terhadap beberapa dosen Pascasarjana Univeristas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Kinerja Dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan diatas maka masalah dalam penelitian ini dapat dibatasi. Adapun batasan penelitian masalahnya adalah sebagai berikut: budaya organisasi, kompetensi dosen, kepemimpinan ketua program studi dan kinerja dosen. Agar tidak melebar dalam pembaasannya maka peneliti membatasi permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

a. Untuk variabel budaya organisasi,

Budaya organisasi dalam penelitian ini yaitu semua nilai baik termasuk “ *the nine golden habits*” yang telah terbentuk di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan kultur Muhammadiyah di dalamnya.

b. Untuk variable kompetensi dosen,

Kompetensi dosen dalam penelitian ini yaitu semua nilai kompetensi yang harus dimiliki dosen.

c. Untuk variabel kepemimpinan ketua program studi,

Kepemimpinan ketua program studi disini yaitu ketua program studi sebagai administrator pendidikan yang bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di program studinya. Oleh karenanya, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, ketua program studi hendaknya memahami, menguasai, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya.

d. Untuk variabel kinerja dosen,

Kinerja dosen dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja dosen dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana dosen dapat melaksanakan proses belajar-mengajar yang maksimal pada pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?.
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dosen terhadap kinerja dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?.
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan ketua Program studi terhadap kinerja dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?.
4. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ketua Program Studi terhadap kinerja dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara?.

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuandilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi dosen terhadap kinerja dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Untuk mengetahui pengaruh ketua Program studi terhadap kinerja dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan ketua Program studi terhadap kinerja dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Dosen, untuk dapat meningkatkan profesionalnya dalam peningkatan kinerja dosen pascasarjana khususnya.
2. Universitas, untuk memperoleh input sebagai keperluan penilaian untuk memfasilitasi pengembangan kinerja dosen pascasarjana dan untuk menerapkan budaya organisasi yang tepat agar dosen semakin meningkatkan kinerjanya lebih lanjut.
3. Bagi ketua Program Studi, dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan agar meningkatnyamutu pendidikan dan kinerja dosen khususnya dosen di Pascasarjanan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
4. Sebagai bahan kajian teoritis yang dapat digunakan untuk landasan dalam membangun sistem pendidikan di Indonesia yang lebih menyeluruh.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Budaya Organisasi

Definisi budaya organisasi telah banyak tersebut secara sederhana, hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dirasakan penting dan tentunya dirasakan memiliki manfaat langsung maupun tak langsung dikemukakan oleh para pakar. Stoner, Freeman, dan Gilbert Jr (1996) mengemukakan budaya organisasi merupakan sejumlah pemahaman penting seperti norma, sikap, dan keyakinan, yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Robbins (2006:67) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi sesuai dengan sistem yang diatur dalam organisasi untuk meraih tujuan yang memiliki makna bersama. Budaya organisasi merupakan perpaduan nilai-nilai, keyakinan, asumsi-asumsi, pemahaman, dan harapan yang diyakini oleh anggota organisasi atau kelompok serta dijadikan pedoman bagi perilaku dan pemecahan masalah yang mereka hadapi. Budaya organisasi di Universitas adalah pemaknaan bersama seluruh anggota organisasi di suatu Universitas membedakan antara satu lembaga pendidikan dengan lembaga pendidikan yang lain. yang berkaitan dengan nilai, norma, keyakinan, tradisi dan cara berfikir unik yang dianutnya dan tampak dalam perilaku mereka, sehingga. Budaya dapat eksis karena ada pelakunya yaitu pelaku budaya. Menurut Yulk (2009:218)

menjelaskan fungsi utama dari budaya adalah membantu memahami dan menentukan bagaimana menanggapi yang karena mengurangi kecemasan, ketidakpastiaan, dan kebingunan. Penjelasan ini menggambarkan, bahwa organisasi yang mempunyai budaya yang baik menjadikan organisasi itu lebih yakin dan lebih pasti untuk memastikan sasaran atau tujuan yang ditetapkan. Menurut Elfrianto : nilai – nilai budaya yang ditanamkan oleh kepemimpinan akan dapat meningkatkan kemauan, kejujuran, kesetiaan, kebanggaan dan selanjutnya menciptakan efektivitas kerja. Dengan memperkuat budaya organisasi, akan terwujud jika semua komponen dalam organisasi saling mendukung, mulai dari pegawai, guru hingga tingkat kepemimpinan.(Elfrianto,2020:403-416)

Berdasarkan pandangan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang baik akan mengarah pada perilaku individu yang mengacu pada norma serta nilai-nilai untuk mendapatkan makna bersama melalui anggota-anggota dan melahirkan tujuan bersama dalam organisasi. Membangun organisasi yang baik adalah hal yang wajar yang dilakukan oleh individual maupun kelompok dalam suatu pekerjaan, karna dengan adanya organisasi yang baik maka akan membentuk pekerjaan yang baik pula.

Budaya organisasi pada Universitas adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh universitas atau falsafah yang menuntun kebijakan universitas terhadap semua unsur dan komponen universitas termasuk *stakeholders* pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan di universitas serta asumsi

atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personilnya. Townsend dalam Mulyasa (2011:15). Budaya merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan dan norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan warganya baik itu dosen program studi, dosen, pegawai, mahasiswa dan jika perlu membentuk opini masyarakat yang sama dengan universitas.

Dari beberapa konsep di atas, dapat disimpulkan budaya organisasi adalah karakteristik/ ciri khas mencakup nilai- nilai, norma, prinsip-prinsip dan peraturan yang dimiliki oleh organisasi yang dianut oleh anggota organisasi.

2.1.1 Al-islam Kemuhmadiyah

Muhammadiyah adalah sebuah organisasi Islam yang besar di Indonesia. Nama organisasi ini diambil dari nama Nabi Muhammad SAW, sehingga Muhammadiyah juga dapat dikenal sebagai orang-orang yang menjadi pengikut Nabi Muhammad SAW. Tujuan utama Muhammadiyah adalah mengembalikan seluruh penyimpangan yang terjadi dalam proses dakwah. Penyimpangan ini sering menyebabkan ajaran Islam bercampur-baur dengan kebiasaan di daerah tertentu dengan alasan adaptasi.

Gerakan Muhammadiyah berciri semangat membangun tata sosial dan pendidikan masyarakat yang lebih maju dan terdidik. Menampilkan ajaran Islam bukan sekadar agama yang bersifat pribadi dan statis, tetapi dinamis dan

berkedudukan sebagai sistem kehidupan manusia dalam segala aspeknya. Akan tetapi, ia juga menampilkan kecenderungan untuk melakukan perbuatan yang ekstrem.

Dalam pembentukannya, Muhammadiyah banyak merefleksikan kepada perintah-perintah *Al Quran*, diantaranya surat Ali Imran ayat 104 yang berbunyi sebagai berikut *Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.* Ayat tersebut, menurut para tokoh Muhammadiyah, mengandung isyarat untuk bergerak umat dalam menjalankan dakwah Islam secara teorganisasi, umat yang bergerak, yang juga mengandung penegasan tentang hidup berorganisasi. Maka dalam butir ke-6 Muqaddimah Anggaran Dasar Muhammadiyah dinyatakan, *melancarkan amal-usaha dan perjuangan dengan ketertiban organisasi*, yang mengandung makna pentingnya organisasi sebagai alat gerakan yang niscaya. Sebagai dampak positif dari organisasi ini, kini telah banyak berdiri rumah sakit, panti asuhan, dan tempat pendidikan di seluruh Indonesia.

Dalam Badan Al-Islam KeMuhammadiyah juga dibentuk karakteristik budaya organisasi yang khas untuk dianut di lingkungan organisasi Muhammadiyah. Hal tersebut tertuang pada *“The Nine Golden Habits”* (Sembilan Kebiasaan Emas), yang berisikan sembilan budaya yang mesti dibiasakan para anggota organisasi Muhammadiyah. Budaya organisasi

tersebut terdiri dari Sembilan (9) kebiasaan baik yang harus diterapkan di lingkungan Universitas, budaya tersebut meliputi : (1) Membiasakan shalat fardhu di awal waktu dan berjama`ah serta shalat-shalat tathawwu`, (2) Membiasakan puasa sunnah, (3) Membiasakan diri mengeluarkan zakat infaq shadaqah, (4) Membiasakan membaca Al-quran dan terjemahannya, (5) membiasakan beradap islami dalam setiap kegiatan, (6) membiasakan membaca buku untuk menambah wawasan, (7) membiasakan mengikuti pengajian minimal seminggu sekali di Muhammadiyah, dan berkumpul dengan orang-orang shaleh, (8) membiasakan mengajak kepada kebajikan, menyuruh yang ma`ruf, dan mencegah yang munkar, dan (9) membiasakan berpikir positif dalam segala hal, terutama dalam menyikapi sesuatu.

2.1.2 Ciri-Ciri Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem sosial yang mana di dalamnya terjadi interaksi antara individu dengan individu lainnya, guna mencapai tujuan atau sasaran organisasi yang efektif dan efisien. Karena pentingnya peranan budaya organisasi dalam meningkatkan efektifitas organisasi, maka ciri organisasi harus dikenali sebagai berikut:

a. Otonomi individu yang memungkinkan para anggota organisasi untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar, kebebasan menentukan cara yang dianggap paling tepat untuk menuaikan kewajiban dan peluang untuk berprakarsa.

b. Struktur organisasi yang mencerminkan berbagai ketentuan formal dan non normatif serta bentuk penyeliaan yang digunakan oleh manajemen untuk mengarahkan dan mengendalikan perilaku para anggota.

c. Perolehan dukungan, bantuan dan “kehangatan hubungan” dari manajemen kepada para bawahannya.

d. Pemberian perangsang dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan upah dan gaji secara berkala serta promosi, yang didasarkan pada kinerja seseorang, bukan semata-mata karena senioritas.

e. Pengambilan resiko dalam arti dorongan yang diberikan oleh manajemen kepada bawahannya untuk bersikap agresif, inovatif dan memiliki keberanian mengambil resiko.

2.1.3 Peranan Budaya Organisasi

Dalam hidupnya, manusia dipengaruhi oleh budaya dimana dia berada, seperti nilai-nilai, keyakinan dan perilaku social/masyarakat yang kemudian menghasilkan budaya sosial atau budaya masyarakat. Hal yang sama juga akan terjadi bagi para anggota organisasi. Hal yang sama juga akan terjadi bagi para anggota organisasi dengan segala nilai, keyakinan, dan perilakunya dalam organisasi yang kemudian menciptakan budaya organisasi. Wheelen dan Hunger mengemukakan secara spesifik sejumlah peranan penting yang dimainkan oleh budaya organisasi

- a. Membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi pekerja
- b. Dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi
- c. Membantu stabilisasi organisasi sebagai suatu system social
- d. Menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dari norma- norma perilaku yang sudah terbetuk.

Singkatnya, budaya organisasi sangat penting peranannya di dalam mendukung terciptanya suatu organisasi/perusahaan yang afektif

2.1.4 Karakteristik -Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins (2006:247) menyatakan budaya organisasi merupakan sesuatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, dan merupakan suatu sistem makna bersama, pengertian bersama ini. Dalam pengamatan yang lebih seksama merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi nilai bagi suatu organisasi, yaitu inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orainetasi tim, keagresifan dan kemantapan. Lebih jelasnya karakter diatas dapat diuraikan indikatornya sebagai berikut:

a) Inovasi dan pengambilan resiko

Tingkat daya pendorong pegawai untuk resiko untuk bersikap inovatif dan berani mengabil resiko. Dalam hal ini, budaya organisasi yang baik dapat mendorong para pegawainya untuk berani mengambil resiko dalam bekerja.

b) Perhatian terhadap detail

Tingkat beban yang di arahkan kepada pegawai untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis dan perhatian terhadap detail

c) Orientasi hasil

Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

d) Orientasi orang

Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu. Hal ini mengidentifikasi bahwa organisasi ini memandang SDM adalah bagian paling penting dalam keseluruhan proses yang ada di organisasi. Organisasi sejenis ini memperlakukan pegawai dengan fleksibilitas yang tinggi dan menjadi hubungan di antara pegawai dan menjadi (kepala) yang sangat hangat.

e) Orientasi tim

Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasi sekitar tim-tim, bukannya individu-individu. Dalam organisasi yang sangat besar, seringkali harus beroperasi pada tim-tim kecil yang sangat efektif. Dengan tim tersebut, organisasi dapat menyelesaikan berbagai jenis pekerjaan dengan lebih cepat dan efektif.

f) Keagresifan

Sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai. Hal ini mengidentifikasi bahwa organisasi memandang keproaktif adalah di atas segalanya.

g) Kemampuan

Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status daripada pertumbuhan. Dalam hal ini budaya organisasi memfokuskan pada kedinamisan dan pertumbuhan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah karakteristik/ ciri khas yang dimiliki oleh organisasi yang dianut oleh anggota organisasi.

2.1.5 Fungsi Budaya Organisasi

Banyak pakar yang menyebutkan fungsi dari budaya organisasi yang dikutip oleh Aan komariah dan Triatna, salah satunya adalah Robins mencatat lima fungsi budaya organisasi yaitu:

- a. Membedakan satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b. Meningkatkan sense of identity anggota
- c. Meningkatkan komitmen bersama.
- d. Menciptakan stabilitas sistem sosial.
- e. Mekanisme pengendalian yang terpadu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

Berbeda dengan Robbins, Siagaan mencatat lima fungsi penting budaya organisasi, yaitu:

a. Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dipandang baik atau tidak baik, dan menentukan yang benar dan yang salah.

b. Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggotanya.

c. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama di atas kepentingan individual atau kelompok sendiri.

d. Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi.

e. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan.

Dari beberapa ahli di atas Aan Komariah dan Cecep Triatna menyimpulkan fungsi dari budaya organisasi adalah:

a) Pembeda karakteristik organisasi.

b) Menunjukkan dan mempertajam identitas.

c) Meningkatkan Komitmen bersama.

d) Meningkatkan ketahanan system social, dan

e) Menunjukkan mekanisme kontrol terhadap norma dan perilaku.

2.2 Kompetensi Dosen

Boyatzis dalam Hutapea dan Nurianna Thoha (2008) kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Menurut Trotter dalam Saifuddin (2004) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompoten adalah orang yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan. Sedangkan menurut Finch & Crunkilton, (1992: 220) Menyatakan "*Kompetencies are those taks, skills, attitudes, values, and appreciation thet are deemed critical to successful employment*". Pernyataan ini mengandung makna bahwa kompetensi meliputi tugas, keterampilan, sikap, nilai, apresiasi diberikan dalam rangka keberhasilan hidup/penghasilan hidup. Hal tersebut dapat diartikan bahwa kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, kemampuan, dan penerapan dalam melaksanakan tugas di lapangan kerja.

Kompetensi guru dan Dosen terkait dengan kewenangan melaksanakan tugasnya, dalam hal ini dalam menggunakan bidang studi sebagai bahan pembelajaran yang berperan sebagai alat pendidikan, dan kompetensi pedagogis yang berkaitan dengan fungsi guru dan Dosen dalam memperhatikan perilaku peserta didik belajar/ mahasiswa (Djohar, 2006 : 130). Dalam Undang-Undang guru dan dosen nomor 14 tahun 2005 pasal 8

yaitu Guru dan dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Berikutnya pada pasal 10 ayat 1 bahwa Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja dosen.

2.2.1 Kompetensi Pribadi

Dosen sering dianggap sebagai sosok yang memiliki kepribadian ideal. Olehkarena itu pribadi dosen sering dianggap sebagai model atau panutan. Sebagaiseorang model, dosen harus memiliki kompetensi yang berhubungan dengan pengembangan kepribadian (*Personal competencies*), di antaranya :

1. Kemampuan yang berhubungan dengan pengalaman ajaran agama sesuaidengan keyakinan agama yang dianutnya.
2. Kemampuan untuk menghormati dan menghargai antar umat beragama.
3. Kemampuan untuk berprilaku sesuai dengan norma aturan dan sistemnilai yang berlaku di masyarakat.
4. Mengembangkan sifat-sifat terpuji sebagai seorang Dosen misalnya sopansantun dan tata krama.
5. Bersikap demokratis dan terbuka terhadap pembaruan dan kritik

Untuk itu kemampuan kompetensi pribadi seorang dosen akan mampu menciptakan hubungan yang baik antara mahasiswa dan dosen tersebut.

2.2.2 Kompetensi profesional

Kompetensi profesional adalah kompetensi atau kemampuan yang berhubungan dengan penyelesaian tugas-tugas ke dosen. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang sangat penting, oleh sebab langsung berhubungan dengan kinerja yang ditampilkan. Oleh sebab itu, tingkat keprofesionalan yang berhubungan dengan kompetensi ini di antaranya :

- 1) Kemampuan untuk menguasai landasan kependidikan, misalnya pahami tujuan pendidikan yang harus dicapai baik tujuan nasional, tujuan institusional, tujuan kurikuler, dan tujuan pembelajaran.
- 2) Pemahaman dalam bidang psikologi pendidikan, misalnya paham tentang karakter mahasiswa, paham tentang teori-teori belajar, dan lain sebagainya.
- 3) Kemampuan dalam penguasaan materi pelajaran sesuai dengan bidang studi yang diajarkannya.
- 4) Kemampuan dalam mengaplikasi berbagai metodologi dan strategi pembelajaran.
- 5) Kemampuan merancang dan memanfaatkan berbagai media dan sumber belajar.
- 6) Kemampuan dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran.
- 7) Kemampuan dalam menyusun program pembelajaran.

- 8) Kemampuan dalam melaksanakan unsur-unsur penunjang, misalnya pemahaman akan administrasi, bimbingan, dan penyuluhan.
- 9) Kemampuan dalam melaksanakan penelitian dan berpikir ilmiah untuk meningkatkan kinerja.

2.2.3 Kompetensi Sosial

Kompetensi ini berhubungan dengan kemampuan sebagai anggotamasyarakat dan sebagai makhluk sosial, meliputi :

1. Kemampuan untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan teman sejawat untuk meningkatkan kemampuan profesional.
2. Kemampuan untuk mengenal dan memahami fungsi-fungsi setiap lembaga kemasyarakatan.
3. Kemampuan untuk menjalin kerja sama baik secara individual maupun secara kelompok.

Kemampuan kompetensi sosial ini sendiri dibentuk menjadi sarana prasaran yang dapat berkomunikasi dengan baik dan bergaul dengan arif secara efektif dengan mahasiswa atau pun lingkungan universitas.

2.2.4 Kompetensi Pedagogik

Pedagogik atau pedagogi menurut sumber dari Wikipedia adalah ilmu atau seni dalam menjadi seorang guru yang merujuk pada strategi pembelajaran atau gaya pembelajaran. Secara etimologi kata pedagogi berasal dari Bahasa Yunani kuno yang berarti membimbing anak. Sebagai salah satu persyaratan kompetensi seorang pengajar kemampuan pedagogik memiliki

beberapa aspek penilaian. Ada tujuh aspek yang telah dirumuskan mewakili nilai-nilai kemampuan pedagogik. Dalam UU NO 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, pada pasal 1 ayat 1 dikatakan bahwa dosen adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar dan membimbing dan mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi.

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengertian kompetensi dosen adalah kemampuan dosen secara profesional dalam bersikap dan berlaku sebagai pendidik serta menjalankan tugas pembelajaran sesuai bidang pendidikan. Dengan indikator adalah kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi profesional dan kompetensi pribadi.

2.3 Kepemimpinan Ketua Program Studi

Menurut Gardner dalam bukunya Husaini Usman “Pemimpin adalah orang-orang yang menjadi contoh, mempengaruhi perilaku pengikutnya secara nyata melalui sejumlah perasaan-perasaan signifikan pengikutnya”. Melihat pendapat Gardner tersebut, pemimpin merupakan orang yang menjadi panutan bagi bawahannya. Agar menjadi panutan yang baik pemimpin harus memberikan contoh sikap dan perilaku yang positif. Seseorang yang menduduki posisi pemimpin di dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan. Pemimpin dan kepemimpinan adalah obyek dan subyek, pemimpin adalah orang yang memimpin atau orang yang terpilih sebagai pemimpin sedangkan kepemimpinan adalah kegiatannya.

Kepemimpinan adalah proses pemimpin dalam mengarahkan bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memotivasi, mengambil keputusan, mengawasi, mengarahkan, mempengaruhi, dan cara lain yang dapat dilakukan agar bawahan tetap melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Kepemimpinan didefinisikan sesuai dengan sudut pandang setiap orang yang melihatnya, sudut pandang itu bisa dilihat dari dunia pendidikan, sosial, ekonomi, budaya, secara struktural, maupun non struktural, dan sudut pandang lain sesuai dengan kepentingan orang yang mendefinisikannya. Soelardi dalam Mulyasa (2005:107), mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina agar maksud manusia sebagai media manajemen akan bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.

Ketua program studi merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sebuah program studi di Universitas. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan, tindakan ketua program studi tidak secara langsung mengenai objek pendidikan. Dosen serta staf karyawan merupakan perantara untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Ketua program studi adalah pendidik yang diberikan tanggungjawab yang lebih tinggi untuk memimpin sebuah program studi karena memiliki

kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan sumberdaya yang ada Universitas untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ada.

Memimpin bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan. Semakin banyak anggota yang dipimpin, akan semakin banyak tantangan dalam memimpin. Mengapa demikian, karena semakin banyak karakteristik dari setiap bawahan, pimpinan pun harus menyesuaikan gaya kepemimpinan yang sesuai bagi setiap bawahannya. Veithzal Rivai memberikan pendapatnya tentang kepemimpinan, gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seseorang pemimpin. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, ketiga pola dasar dalam gaya kepemimpinan menurut Veithzal Rivai yaitu:

- a. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas,
- b. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama,
- c. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Ketiga pola dasar diatas tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya. Antar pola tersebut saling mengisi satu dengan lainnya, sehingga apabila salah satu tidak ada maka akan terjadi kekosongan dan hasil yang diharapkan tidak akan terwujud dengan maksimal. Pola perilaku yang ditunjukkan oleh ketua program studi dalam menerapkan kepemimpinannya

untuk mencapai tujuan organisasi dengan indikator: memberdayakan bawahan, memberi bimbingan, peduli terhadap bawahan, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, menciptakan suasana kerja yang kondusif, dan memperhatikan karir bawahan.

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan ketua program studi adalah proses memimpin dengan kemampuan mempengaruhi, mengarahkan maupun mendorong bawahan yang dilakukan oleh ketua program studi untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

2.3.1 Fungsi Kepemimpinan Ketua Program Studi

Fungsi kepemimpinan ketua program studi menunjuk kepada berbagai aktivitas atau tindakan yang dilakukannya dalam upaya menggerakkan anggotanya agar mau berbuat sesuatu guna melaksanakan program-program pendidikan di universitas.

Selanjutnya adalah seorang yang pada hakekatnya adalah seorang perencana, organisasi, pemimpin, dan seorang pengendali atau pengawas. Fungsinya adalah menilai dan memperbaiki faktor-faktor yang mempengaruhi hal belajar mengajar, usaha perbaikan merupakan proses yang terus menerus (*continue*) yang bersifat akademik, administratif, kegiatan kemanusiaan, dan kegiatan sosial.

Wahjosumidjo (2002:106,) mengatakan bahwa, sebagai seorang pemimpin seharusnya dalam praktek sehari-hari selalu berusaha memperhatikan

dan mempraktekkan delapan fungsi kepemimpinan di dalam kehidupan Universitas, yaitu:

- a) Kehidupan sehari-hari, akan dihadapkan kepada sikap para dosen, pegawai, dan para mahasiswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok,
- b) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para dosen, pegawai dan mahasiswa sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing (*suggesting*),
- c) Mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya,
- d) Berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para Dosen, pegawai dan Mahasiswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan,
- e) Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali (*catalyzing*),
- f) Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang, baik secara individu maupun kelompok,

- g) Selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan sebagai orang yang mewakili kehidupan universitas, dimana dan dalam kesempatan apapun.
- h) Pada hakekatnya adalah sumber semangat bagi para dosen, pegawai dan mahasiswa,
- i) Setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi.

Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antara individu di dalam situasi sosial dan kelompok. Wahdjosumidjo (2002:40), bahwa tugas yang perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin, adalah membangkitkan kepercayaan dan loyalitas bawahan, mengkomunikasikan gagasan kepada orang lain, dengan berbagai cara dapat mempengaruhi orang lain, seorang pemimpin adalah seorang yang besar yang dikagumi dan mempesona dan dibanggakan oleh para bawahan. Sementara itu tugas seorang pemimpin memberikan indikasi, bahwa, seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok, seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain sehingga secara sadar orang tersebut tau apa yang dikehendaki seorang pemimpin.

Kepemimpinan ketua program studi yang efektif harus memiliki kriteria yang baik, beberapa indikatornya ialah sebagai berikut :

- a. Mampu mengambil keputusan yang tepat,
- b. Memiliki kemampuan memotivasi,
- c. Memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik,
- d. Memiliki kemampuan mengendalikan bawahan,
- e. Bertanggung jawab terhadap tugas yang diembannya,
- f. Mampu mengendalikan emosi.

Kepemimpinan ketua program studi dapat dikatakan baik dalam mengelola pendidikan apabila dia menyadari akan peran dan fungsinya. Secara lebih operasional tugas tersebut mencakup kegiatan menggali dan memanfaatkan sumber daya universitas secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan universitas secara efektif dan efisien.

2.4 Kinerja Dosen

Secara etismologis istilah kinerja merupakan terjemahan dari kata performance yang berasal dari kata to perform yang memiliki arti yaitu (1) prestasi, (2) pelaksanaan, (3) pencapaian dan (4) unjuk kerja atau penampilan kerja. Menurut Samsudin (2006:159) memberikan pengertian kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan optimal. Menurut Mulyasa (2004:136) mendefinisikan kinerja sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja atau unjuk kerja. Sedangkan hal tersebut sesuai dengan pendapat Nawawi (2005:234) yang memberikan pengertian kinerja sebagai hasil pelaksanaan

suatu pekerjaan. Pengertian tersebut memberikan pemahaman bahwa kinerja merupakan suatu perbuatan atau perilaku seseorang yang secara langsung maupun tidak langsung dapat diamati oleh orang lain.

Kinerja dosen adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 ayat 1 tentang Pendidik dan Dosen: Pendidik dan dosen adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi siswa pada pendidikan usia dini, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.

Menurut undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen ada tiga pokok utama tugas dosen yaitu pendidikan, profesional dan ilmuwan. Dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Pertama, tugas dosen dibidang pendidikan, bidang tugas ini sangat erat kaitan dengan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran, bimbingan dan latihan keterampilan pada para mahasiswa. Dalam kaitannya ini mahasiswa, tugas dosen dalam pelaksanaan pendidikan dapat mencakup.

- a) Melaksanakan tugas mengajar menggunakan perencanaan bahan, persiapan kuliah, hadir sesuai dengan jadwal, memberikan syarat perkuliahan secara jelas, dan menilai secara objektif.
- b) Menyadari bahwa mahasiswa adalah individu yang harus dihargai dan memiliki hak-hak yang harus dilindungi
- c) Memberikan keteladanan pada mahasiswa dalam hal kemampuan akademiki, intelektual, integritas diri pribadi dan etika profesi
- d) Menyadari bahwa tidak dibenarkan menggunakan pengaruhnya dikelas untuk menyampaikan masalah/materi diluar kompetensi profesinya.

Kedua, melaksanakan kegiatan penelitian. Kegiatan penelitian menurut Kepmen pendidikan Nasional NO 36/D/O2001 tentang petunjuk teknis pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabatan Dosen dapat membuatkarya ilmiah. Baik hasil pemikiran yang dimuat dalam masalah ilmiah, bulletin, jurnal, mass media atau makalah yang di seminarkan, menerjemahkan atau menyalurkan buku ilmiah, mengedit/menyunting karya ilmiah, membuat rancangan dan karya teknologi yang dipatenkan, dan membuat rancangan karya seni monumental/pertunjukan.

Ketiga, bidang pengabdian kepada masyarakat, pengabdian pada masyarakat merupakan kegiatan yang menghubungkan hasil penelitian dan penguasaan disiplin dalam bidang pendidikan dengan peningkatan mutu pendidikan dan pengembangan penelitian, disamping untuk menunjang pembangunan diberbagai lapisan masyarakat. Kegiatan pengabdian masyarakat

ini Assegaf (2005:10) menjelaskan menduduki jabatan pemimpin pada lembaga pemerintahan yang harus dibebaskan dari jabatan organiknya, melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang bermanfaat bagi masyarakat, memberikan latihan dan penyuluhan pada masyarakat memberikan layanan pada masyarakat/kegiatan lain yang menunjang tugas umum pemerintahan dan pembangunan.

Kinerja dosen dapat didefinisikan sebagai sebuah pencapaian hasil. Hal ini berarti bahwa kinerja dosen dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana dosen dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, kegagalan dalam mencapai tujuan dapat disebabkan karena kegagalan dalam melakukan pengelolaan diri. Konsep kinerja yang didefinisikan oleh Wibowo menjelaskan bahwa kinerja tidak hanya hasil kerja tetapi juga tentang bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Dari beberapa penjelasan tentang pengertian kinerja di atas dapat disimpulkan bahwa Kinerja dosen adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh pendidik dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

2.4.1 Konsep Tri Dharma Perguruan Tinggi Bagi Dosen

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional pasal 1 disebutkan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk

menunjang penyelenggaraan pendidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lainnya yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Kemudian Departemen Pendidikan Nasional UUD RI Nomor 14 tahun 2005 pasal 1 menyatakan bahwa dosen adalah pendidik yang profesional dan ilmunan dengan tugas utama mentransformasikan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

Dalam sikap profesional seorang dosen maka dosen berkewajiban melaksanakan pendidikan, pelatihan dan pengabdian masyarakat. Merencanakan melaksanakan proses pembelajaran dan menilai serta mengevaluasi hasil pembelajaran, meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik, kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Untuk itu tugas utama seorang dosen sebagaimana di cantumkan dalam Departemen Pendidikan Nasional UUD RI nomor 14 tahun 2005 yaitu mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan atau yang lebih dikenal dengan Tri Dharma yaitu:

- a) Melakukan pendidikan dan pengajaran paling sedikit sepadan dengan 9 SKS yang dilaksanakan di perguruan tinggi yang bersangkutan
- b) Tugas melakukan penelitian dan pengembangan terkait ilmu yang diampu yang menjadi prasyarat terkait jenjang

- c) Tugas melakukan pengabdian kepada masyarakat sepadan dengan 3 (Tiga) SKS

Kinerja dosen dinilai dari hasil kerja pada bidang pendidikan, bimbingan, penelitian dan pengabdian. Untuk menghasikan kinerja yang baik, dosen harus menjalankan seluruh fungsionalnya dengan baik. Tugas-tugas dalam menjalankan profesionalnya adalah mendidik, membimbing, meneliti dan melakukan pengabdian terhadap masyarakat, dengan mengkaji faktor yang mempengaruhi proses tranformasi kepakaran, menggunakan teknologi pembelajaran dan didukung oleh motivasi dan kesejateraan dosen sebagai penjamin mutu hasil belajar mahasiswa di perguruan tinggi.

2.5 Penelitian yang Relevan

Berdasarkan latar belakang dan deksirpsi teoritis yang telah diuraikan diatas, menunjukkan bahwa kinerja dosen yang maksimal dipengaruhi oleh beberapa faktordiantaranya Budaya Universitas, Kepemimpinan Ketua Program studi dan Kompetensi Dosen. Karenanya persoalan kinerja dosen telah banyakmengundang perhatian berbagai pihak termasuk insan-insan pendidikan.

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dan ada kaitannya denganvariabel-variabel yang akan dilakukan dalam penelitian ini, antara lain:

1. Purwanto S.K (2015),

Penelitiannya berjudul: **“PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA DOSEN DI PERGURUAN TINGGI”**. Hasil penelitian

menunjukkan Kinerja Dosen ini dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh individu variabel perilaku kepemimpinan.

2. Sudarmin Manik (2018),

Penelitiannya berjudul **“PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA DOSEN SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI RIAU”**.

Hasil analisis menemukan bahwa nilai $R = 0,736$, hal ini berarti secara simultan insentif dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai $R^2 = 0,541$, hal ini berarti kompetensi memberikan sumbangan pengaruh terhadap kinerja sebesar 54,1%. Sedangkan dari hasil Uji t atau uji hipotesis bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

3. Miftahul Arifin (2018),

Penelitiannya berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SMPN 2 PACIRAN”**.

Hasil analisisnya bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variable budaya organisasi, kepemimpinan kepala sekolah maupun motivasi terhadap variable kinerja tenaga pendidik.

2.6 Kerangka Berpikir

Inti Kerangka berpikir penelitian adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi, dan telaah kepustakaan. Oleh karena itu kerangka pikir memuat teori, dalil atau konsep-konsep yang akan dijadikan dasar dalam penelitian. Uraian dalam kerangka berpikir menjelaskan hubungan dan keterkaitan antara variabel penelitian.

2.6.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen

Pemahaman masyarakat kita bahwa buruknya kinerja Dosen disebabkan oleh faktor-faktor yang kasat mata saja. Pengertian kinerja sama dengan *performance* yang esensinya adalah berapa besar dan berapa jauh tugas-tugas yang telah dijabarkan telah dapat diwujudkan atau dilaksanakan yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang menggambarkan pola perilaku sebagai aktualisasi dan kompetensi yang dimiliki. Kinerja sebagai seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh seorang dosen pada waktu memberikan pelajaran kepada mahasiswanya. Kinerja dosen dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar-mengajar dikelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Kinerja Dosen yang baik memungkinkan terciptanya iklim kerja yang kondusif, memberikan rasa aman, kehangatan, dan penghargaan. Hal tersebut dapat tercipta jika pada universitas tersebut diterapkan budaya universitas yang baik. Budaya universitas merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan secara terus menerus seluruh warga universitas. Dosen sebagai warga

universitas merupakan model di dalam melaksanakan budaya universitas. Sebagai teladan bagi mahasiswa dosen harus memiliki kepribadian yang baik, sopan dan bertanggung jawab. Dalam bertingkah laku, bertutur dan bertindak, dosen harus berpijak pada norma-norma agama, sosial, hukum dan norma budaya bangsa. Jika budaya universitas dilaksanakan dengan baik, maka diduga akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja dosen.

2.6.2 Pengaruh Kompetensi Dosen Terhadap Kinerja Dosen

Dosen adalah pahlawan tanpa tanda jasa. Istilah itu nampaknya memang sangat tepat didedikasikan kepada para dosen. Karena berkat jasa dosenlah bangsa Indonesia ini mempunyai generasi penerus bangsa yang handal dan *genius*. Tanpa adanya dosen kita tidak dapat membayangkan akan seperti apagerasi bangsa ini. Berkat perjuangan para dosen tersebut, bangsa Indonesia mempunyai orang-orang yang *genius* dan cerdas yang kelak akan menjadi generasi yang membanggakan. Berkat perjuangannya itulah, pemerintah ingin memberikan *reward* melalui program kebijakan sertifikasi. Sertifikasi itu sendiri adalah pemberian sertifikat pendidik kepada dosen yang telah memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Dimana dosen yang telah memperoleh sertifikasi tersebut harus mampu meningkatkan dan mempertahankan kinerjanya sebagai wujud pertanggung jawaban dari sertifikat pendidik yang telah diperoleh. Dalam sertifikasi itu sendiri terdapat 4 kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Dimana dosen-

dosen harus mampu mencapai dan memenuhi ke empat kompetensi tersebut. Setelah ke empat kompetensi itu tercapai, maka diduga akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.

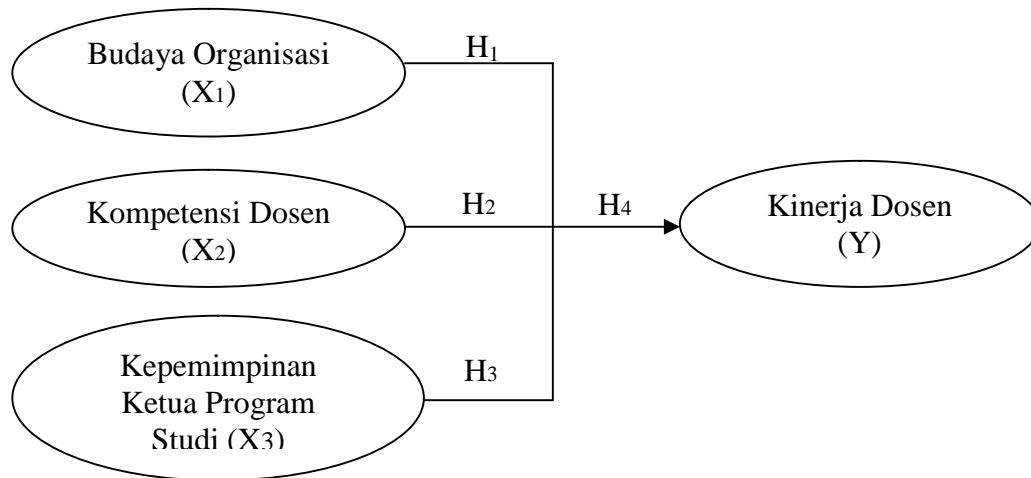
2.6.3 Pengaruh Kepemimpinan Ketua Program Studi Terhadap Kinerja Dosen

Suatu organisasi universitas dapat berjalan dengan baik dan lancar untuk mencapai tujuan pendidikan apabila memiliki pemimpin yang kuat. Pemimpin dalam suatu organisasi universitas memegang kendali utama dalam dunia pendidikan karena kepemimpinan dosen merupakan upaya dosen dalam mempengaruhi, mendidik, menggerakkan, mendorong/ memotivasi tenaga pendidik, dan kependidikan, mahasiswa, serta masyarakat lingkungan universitas. Tujuan dosen dalam dunia pendidikan adalah untuk menciptakan proses pendidikan yang berkualitas, efektif, dan efisien. Sedangkan untuk menciptakan proses pendidikan yang berkualitas, efektif, dan efisien perlu adanya kinerja dosen yang berkualitas. Kinerja dosen merupakan kegiatan yang dilakukan seorang dosen dalam pembelajaran sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya. Hal ini, maka kinerja dosen yang berkualitas dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang kuat. Kepemimpinan dosen juga menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja dosen di universitas. Kepemimpinan yang tepat diduga akan memberikan pengaruh terhadap kinerja dosen.

2.6.4 Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Program Studi Terhadap Kinerja Dosen

Budaya universitas serta kepemimpinan ketua program studi merupakan ujung tombak bagi perkembangan dan satabilitas universitas yang baik untuk meningkatkan kinerja dosen di universitas. Budaya juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi termasuk sikap dan kinerja dosen yang memiliki efek positif yang konsisten terhadap prestasi yang kemudian akan tercipta universitas yang efektif. Kepemimpinan ketua program studi yang kuat sangat berdampak terhadap kemajuan dan dapat menunjang keberhasilan universitas menjadi universitas yang efektif. Kompetensi dosen juga salah satu komponen yang sangat menentukan keberhasilan kemampuan profesionalisme pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan proses pembelajaran. Jadi budaya organisasi yang positif, kepemimpinan ketua program studi yang kuat, dan kompetensi dosen yang profesional diduga akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Beberapa kerangka berfikir diatas, maka dapat disusun paradigma penelitian sebagai berikut :



Sumber : Diolah Penulis

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

Keterangan :

Pada variabel independen (X_1) yaitu budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja dosen, Variabel independen (X_2) yaitu kompetensi berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja dosen, Variabel independen (X_3) yaitu kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja dosen, Variabel bebas (X_1) (X_2) (X_3) yaitu budaya organisasi, kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja dosen.

2.7 Perumusan Hipotesis

Berdasarkan kerangka teori dan kerangka pemikiran diatas, maka dapatdirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1** : Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- H2** : Terdapat pengaruh signifikan kompetensi dosen terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- H3** : Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- H4** : Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi, kompetensi dosen dankepemimpinan ketua program studi terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian

Adapun yang menjadi lokasi atau tempat penelitian ini adalah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) yang terletak di Jalan Denai No. 217, Tegal Sari Mandala II, Kec. Medan Denai, Kota Medan, Sumatera Utara 20371. Objek penelitian ini ialah dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Penelitian dimulai sejak Oktober 2019 sampai dengan Oktober 2020.

No.	KEGIATAN	OKT				DES				JAN				FEB				JUN				AGS				SEP				OKT				NOV	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Pra Research	■	■																																
2	Permohonan Judul			■	■																														
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■																								
4	Seminar Proposal										■																								
5	Penelitian Lapangan										■	■	■																						
6	Pengolahan Data													■	■	■	■																		
7	Penyusunan Tesis																	■	■	■	■	■	■	■	■										
8	Seminar Hasil																					■	■												
9	Cek Turnitin																									■	■	■	■	■	■	■	■		
10	Ujian Tesis																																		■

Tabel 3.1 Rencana Kegiatan Penelitian

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Sugiyono (2013:11) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik. Berdasarkan defenisi diatas populasi dalam penelitian ini menurut jenisnya merupakan populasi yang terbatas dan menurut sifatnya merupakan populasi yang homogen. Dimana populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sebanyak 64 orang.

3.2.2 Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik cluster random sampling, Sugiyono (2010:23) mengatakan bahwa Adapun yang dimaksud dengan *cluster random sampling* adalah pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Adapun yang akan menjadi sampel penelitian adalah dosen tetap, yang diambil 64 orang dosen Pascasarjana UMSU.

3.3 Defenisi Operasional

Defenisi Operasioanl dimaksudkan untuk menjelaskan makna variabel yang sedang di teliti. Masri (2003:46-47) memberikan pengertian tentang defenisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan cara mengukur variabel. Pengertian budaya organisasi adalah karakteristik/ ciri khas mencakup nilai- nilai, norma, prinsip-prinsip dan peraturan yang dimiliki oleh

organisasi yang dianut oleh anggota organisasi. Dimana indikatornya adalah inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan, kemantapan.

Pengertian kompetensi dosen adalah kemampuan dosen secara profesional dalam bersikap dan berlaku sebagai pendidik serta menjalankan tugas pembelajaran sesuai bidang pendidikan. Indikatornya adalah kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi professional, kompetensi kepribadian.

Pengertian kepemimpinan ketua program studi adalah proses memimpin dengan kemampuan mempengaruhi, mengarahkan maupun mendorong bawahan yang dilakukan oleh ketua program studi untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Indikatornya mengambil keputusan, kemampuan motivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab, mengendalikan emosi.

Pengertian kinerja dosen adalah prestasi yang dapat dicapai seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu. Indikatornya perencanaan pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran.

Tabel 3.2 Defenisi Operasional

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala Ukur
Budaya organisasi (X₁)	Karakteristik/ ciri khas mencakup nilai- nilai, norma, prinsip-prinsip dan peraturan yang dimiliki oleh organisasi yang dianut oleh anggota organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. inovasi dan pengambilan resiko, 2. perhatian terhadap detail, 3. Orientasi hasil, 4. Orientasi orang, 5. Orientasi tim 6. Keagresifan, 7. Kemantapan. 	Skala Likert
Kompetesi Dosen (X₂)	Kemampuan dosen secara profesional dalam bersikap dan berlaku sebagai pendidik serta menjalankan tugas pembelajaran sesuai bidang pendidikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi pedagogic, 2. Kompetensi sosial, 3. Kompetensi professional, 4. Kompetensi kepribadian.. 	Skala Likert
Kepemimpinan Program Studi(X₃)	Proses memimpin dengan kemampuan mempengaruhi, mengarahkan maupun mendorong bawahan yang dilakukan oleh ketua program studi untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengambil keputusan 2. Kemampuan motivasi 3. Kemampuan komunikasi 4. Kemampuan mengendalikan bawahan 5. Tanggung jawab 6. Mengendalikan emosi 	Skala Likert
Kinerja dosen (y)	prestasi yang dapat dicapai seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendidikan, 2. Penelitian 3. Pengabdian 	Skala Likert

3.4 Alat Pengumpulan Data

Untuk menghimpun data dari penelitian diatas peneliti menggunakan instrumen pengumpulan data sebagai berikut. Variabel adalah obyek penelitian atau apa saja yang menjadi titik suatu penelitian (Arikunto, 2002:96). Variabel adalah gejala yang menjadi penelitian atau apa saja yang menjadi perhatian penelitian. Pada penelitian ini terdapat dua bentuk variabel yaitu variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Budaya Universitas (X_1), Kompetensi(X_2), dan Kepemimpinan Dosen (X_3), variabel terikatnya adalah Kinerja Dosen (Y).

3.5 Skala Pengukuran

Pengukuran masing-masing variabel dalam penelitian adalah dengan menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan Sugiyono (2011:67). Untuk mengukur variabel bebas dan tentang variabel-variabel dalam penelitian. Dalam penelitian jawaban dengan skala (empat) kontinum dan masing-masing diberi skor dengan menggunakan skala interval 1-5. Pernyataan menggunakan alternatif sangat setuju (SS), setuju (S), kurang setuju (KS), tidak setuju (TS), sangat tidak setuju (STS).

3.6 Teknik Analisis data

3.6.1 Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Dalam suatu penelitian, validitas dan reliabilitas suatu hasil penelitian tergantung pada alat ukur (instrumen) yang digunakan dan data yang diperoleh. Agar instrumen ini dapat dipercaya harus melalui uji validitas dan reliabilitas sehingga hasil yang diperoleh dapat menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.

3.6.2 Uji Validitas

Validitas menunjukkan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Jadi dapat dikatakan semakin tinggi validitas suatu alat tes, maka alat tes tersebut semakin mengenai pada sasarannya, atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Suatu tes dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila tes tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur sesuai dengan makna dan tujuan diadakannya tes tersebut. Jika peneliti menggunakan kuesioner di dalam pengumpulan data penelitian, maka butir-butir pernyataan yang disusun pada kuesioner tersebut merupakan alat tes yang harus mengukur apa yang menjadi tujuan penelitian. Salah satu cara untuk menghitung validitas suatu alat tes yaitu dengan melihat daya pembeda butir pernyataan. Daya pembeda butir pernyataan adalah metode yang paling tepat digunakan untuk setiap jenis tes. Daya pembeda butir pernyataan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara “korelasi butir pernyataan-total”. Korelasi butir pernyataan-total yaitu konsistensi antara skor

butir pernyataan dengan skor secara keseluruhan yang dapat dilihat dari besarnya koefisien korelasi antara setiap butir pernyataan dengan skor keseluruhan, yang dalam penelitian ini menggunakan koefisien korelasi rank Spearman yaitu :

$$r_s = \frac{\sum R(X)R(Y) - n\left(\frac{n+1}{2}\right)^2}{\sqrt{\left(\sum (R(X))^2 - n\left(\frac{n+1}{2}\right)^2\right)\left(\sum (R(Y))^2 - n\left(\frac{n+1}{2}\right)^2\right)}}$$

R(X) : Ranking skor butir pernyataan

R(Y) : Ranking dari total jumlah skor keseluruhan butir pernyataan.

n : jumlah sampel untuk uji validitas.

Bila koefisien korelasi untuk seluruh butir pernyataan telah dihitung, perlu ditentukan angka terkecil yang dapat dianggap cukup “ tinggi ” sebagai indikator adanya konsistensi antara skor butir pernyataan dan skor keseluruhan. Dalam hal ini tidak ada batasan yang tegas. Prinsip utama pemilihan butir pernyataan dengan melihat koefisien korelasi adalah mencari harga koefisien yang setinggi mungkin dan menyingkirkan setiap butir pernyataan yang mempunyai korelasi negatif (-) atau koefisien yang mendekati nol (0,00). Biasanya dalam pengembangan dan penyusunan skala-skala psikologi, digunakan harga koefisien korelasi > r tabel.

3.6.3 Uji Reliabilitas

Reliabilitas artinya adalah tingkat keterpercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, yaitu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik. Kadang-kadang reliabilitas disebut juga sebagai keterpercayaan, keterandalan, kesenjangan, konsistensi, kestabilan, dan sebagainya, namun ide pokok dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, artinya sejauh mana skor hasil pengukuran terbebas dari kekeliruan pengukuran (*measurement error*).

Berdasarkan skala pengukuran dari butir pernyataan pernyataan maka teknik perhitungan koefisien reliabilitas yang digunakan adalah koefisien realibilitas Alpha-Cronbach dengan rumus sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_{\text{total}}^2} \right)$$

dimana : k adalah banyaknya butir pernyataan.

S_i^2 adalah varians dari skor butir pernyataan ke-i

S_{total}^2 adalah varians dari total skor keseluruhan

butir pernyataan

Sedangkan rumus varians yang digunakan adalah :

$$S^2 = \frac{1}{(n-1)} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

dimana

S^2 = varians

n = banyaknya responden

x_i = skor yang diperoleh responden ke

\bar{x} = rata-rata

Setelah nilai koefisien reliabilitas diperoleh, maka perlu ditetapkan suatu nilai koefisien reliabilitas paling kecil yang dianggap *reliable*. Dimana disarankan bahwa koefisien reliabilitas antara > 0,6 cukup baik untuk tujuan penelitian dasar.

3.6.4 Uji t (Parsial)

Digunakan untuk menguji masing-masing variabel dengan tingkat signifikan antara variabel x_1 dengan variabel y , variabel x_2 dengan variabel y dan variabel x_1 dengan variabel x_2 dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$t = \frac{b}{S_e}$$

Keterangan:

t	=	Nilai t hitung
b	=	Nilai koefisien korelasi
S _e	=	Standar error
n	=	Jumlah responden

Dengan kriteria keputusan:

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau tingkat signifikansi $< 0,05$
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima atau tingkat signifikansi $> 0,05$.

Pada penelitian ini analisis regresi linear berganda untuk uji hipotesis secara parsial dilakukan dengan bantuan spss.

3.6.5 Uji F (Simultan)

Uji F secara simultan adalah pengujian secara bersama-sama antara variabel bebas (*independent*) yang mempunyai hubungan atau pengaruh terhadap variabel terikat (*dependent*) dengan rumus berikut:

$$F = \frac{J_{reg} / k}{J_{rss} / (n - k - 1)}$$

Sumber : Sugiyono (2004:190)

Keterangan :

JK _{reg}	=	Jumlah kuadrat regresi (<i>Regresione some of square</i>)
k	=	Jumlah variasi
JK _{rss}	=	Jumlah kuadrat residu (<i>Residual some of square</i>)

n = Jumlah sampel

Dengan kriteria keputusan:

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak atau tingkat signifikansi $< 0,05$

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima atau tingkat signifikansi $> 0,05$

Pada penelitian ini analisis regresi linear berganda untuk uji hipotesis secara simultan dilakukan dengan bantuan spss.

3.6.6 Uji Determinan (R^2)

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu dapat digunakan rumus sebagai determinasi sebagai berikut (Sugiyono, 2004:190)

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

D = Determinan

R = Regresi linier

Pada penelitian ini nilai koefisien determinasi dengan uji determinasi dilakukan dengan bantuan spss.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan pada 30 responden diluar sampel penelitian, hasil uji dapat kita lihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.1 Ringkasan Validitas Angket Budaya Organisasi

No Soal	rHitung	rTabel	Keterangan
1	0,473	0,361	Valid
2	0,766	0,361	Valid
3	0,872	0,361	Valid
4	0,802	0,361	Valid
5	0,766	0,361	Valid
6	0,872	0,361	Valid
7	0,766	0,361	Valid
8	0,857	0,361	Valid
9	0,618	0,361	Valid
10	0,819	0,361	Valid
11	0,481	0,361	Valid
12	0,676	0,361	Valid
13	0,800	0,361	Valid
14	0,805	0,361	Valid
15	0,766	0,361	Valid
16	0,558	0,361	Valid
17	0,734	0,361	Valid
18	0,618	0,361	Valid
19	0,819	0,361	Valid
20	0,481	0,361	Valid
21	0,676	0,361	Valid
22	0,659	0,361	Valid
23	0,506	0,361	Valid
24	0,819	0,361	Valid
25	0,481	0,361	Valid
26	0,676	0,361	Valid
27	0,417	0,361	Valid
28	0,432	0,361	Valid

29	0,558	0,361	Valid
30	0,734	0,361	Valid

Bedasarkan tabel 4.1 diperoleh nilai r hitung masing-masing pertanyaan pada angket $>$ r tabel 0,361, sehingga dapat dikatakan bahwa setiap butir pertanyaan pada angket budaya organisasi valid, kemudian hasil uji reliabilitas pada angket dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Uji Reliabilitas Angket Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
0,959	30

Dari tabel 4.2 diperoleh nilai Cronbach's $Alpha=0,9569 >$ 0,6 r kritis, sehingga dapat dikatakan bahwa angket budaya organisasi reliabel dan dapat digunakan untuk melanjutkan penelitian.

Tabel 4.3 Ringkasan Validitas Angket Kompetensi Dosen

No Soal	rHitung	rTabel	Keterangan
1	0,826	0,361	Valid
2	0,785	0,361	Valid
3	0,644	0,361	Valid
4	0,785	0,361	Valid
5	0,446	0,361	Valid
6	0,826	0,361	Valid
7	0,347	0,361	Tidak valid
8	0,644	0,361	Valid
9	0,724	0,361	Valid
10	0,431	0,361	Valid
11	0,826	0,361	Valid
12	0,785	0,361	Valid
13	0,644	0,361	Valid
14	0,785	0,361	Valid
15	0,446	0,361	Valid
16	0,372	0,361	Valid
17	0,826	0,361	Valid
18	0,826	0,361	Valid
19	0,697	0,361	Valid
20	0,826	0,361	Valid

21	0,809	0,361	Valid
----	-------	-------	-------

Bedasarkan tabel 4.3 diperoleh nilai r hitung masing-masing pertanyaan pada angket $> r$ tabel 0,361 dikatakan valid, kecuali butir soal no 7 dengan r hitung $0,347 < 0,361$ sehingga dapat dikatakan bahwa setiap butir soal no 7 tidak valid dan akan dihapus atau tidak akan digunakan oleh peneliti pada angket kompetensi dosen, jadi ada 20 soal yang akan digunakan pada penelitian ini, kemudian hasil uji reliabilitas pada angket dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Uji Reliabilitas Angket Kompetensi Dosen

<i>Reliability Statistics</i>	
Cronbach's <i>Alpha</i>	N of Items
0,951	21

Dari tabel 4.4 diperoleh nilai Cronbach's $Alpha=0,951 > 0,6$ r kritis, sehingga dapat dikatakan bahwa angket kompetensi dosen reliabel dan dapat digunakan untuk melanjutkan penelitian.

Tabel 4.5 Ringkasan Validitas Angket Kepemimpinan

No Soal	rHitung	rTabel	Keterangan
1	0,375	0,361	Valid
2	0,859	0,361	Valid
3	0,859	0,361	Valid
4	0,859	0,361	Valid
5	0,859	0,361	Valid
6	0,894	0,361	Valid
7	0,728	0,361	Valid
8	0,857	0,361	Valid
9	0,613	0,361	Valid
10	0,825	0,361	Valid
11	0,346	0,361	Tidak valid
12	0,565	0,361	Valid
13	0,791	0,361	Valid
14	0,789	0,361	Valid
15	0,757	0,361	Valid
16	0,656	0,361	Valid
17	0,671	0,361	Valid
18	0,789	0,361	Valid

19	0,757	0,361	Valid
20	0,656	0,361	Valid
21	0,656	0,361	Valid

Bedasarkan tabel 4.5 diperoleh nilai r hitung masing-masing pertanyaan pada angket > r tabel 0,361 dikatakan valid, kecuali butir soal no 7 dengan r hitung $0,347 < 0,361$ sehingga dapat dikatakan bahwa setiap butir soal no 11 tidak valid dan akan dihapus atau tidak akan digunakan oleh peneliti pada angket kepemimpinan, jadi ada 20 soal yang akan digunakan pada penelitian ini, kemudian hasil uji reliabilitas pada angket dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6 Uji Reliabilitas Angket Kompetensi Dosen

<i>Reliability Statistics</i>	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,960	21

Dari tabel 4.6 diperoleh nilai Cronbach's $Alpha=0,960 > 0,6$ r kritis, sehingga dapat dikatakan bahwa angket kepemimpinan dosen reliabel dan dapat digunakan untuk melanjutkan penelitian.

Tabel 4.7 Ringkasan Validitas Angket Kinerja Dosen

No Soal	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	0,791	0,361	Valid
2	0,404	0,361	Valid
3	0,839	0,361	Valid
4	0,536	0,361	Valid
5	0,873	0,361	Valid
6	0,421	0,361	Valid
7	0,773	0,361	Valid
8	0,542	0,361	Valid
9	0,625	0,361	Valid
10	0,542	0,361	Valid
11	0,524	0,361	Valid
12	0,625	0,361	Valid
13	0,542	0,361	Valid
14	0,524	0,361	Valid
15	0,791	0,361	Valid
16	0,404	0,361	Valid

17	0,839	0,361	Valid
18	0,536	0,361	Valid
19	0,873	0,361	Valid
20	0,421	0,361	Valid
21	0,773	0,361	Valid
22	0,542	0,361	Valid
23	0,625	0,361	Valid
24	0,542	0,361	Valid
25	0,524	0,361	Valid
26	0,625	0,361	Valid
27	0,542	0,361	Valid
28	0,524	0,361	Valid

Bedasarkan tabel 4.7 diperoleh nilai r hitung masing-masing pertanyaan pada angket $>$ r tabel 0,361 sehingga dapat dikatakan bahwa setiap butir soal pada angket kinerja dosen valid, kemudian hasil uji reliabilitas pada angket dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8 Uji Reliabilitas Angket Kinerja Dosen

<i>Reliability Statistics</i>	
Cronbach's <i>Alpha</i>	N of Items
0,945	28

Dari tabel 4.8 diperoleh nilai Cronbach's *Alpha*=0,945 $>$ 0,6 r kritis, sehingga dapat dikatakan bahwa angket Kinerja dosen reliabel dan dapat digunakan untuk melanjutkan penelitian.

4.1.2 Deskripsi Data Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel yang terdiri dari tiga variabel bebas dan satu variabel terikat, Variabel bebasnya terdiri dari Budaya Organisasi(X_1), Kompetensi Dosen (X_2) dan Kepemimpinan Ketua Program Studi (X_3) sedang variabel terikatnya adalah Kinerja Dosen(Y). Setelah penelitian dilakukan maka diperoleh deskripsi data sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	<i>N</i>	<i>R</i>	<i>Min</i>	<i>Max</i>	<i>Sum</i>	<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>	<i>Variance</i>
Budaya Organisasi	64	26	114	140	8379	130.9219	5.81543	33.819
Kopetensi Dosen	64	16	84	100	6031	94.2344	4.11633	16.944
Kepemimpinan Ka.Prodi	64	12	88	100	6126	95.7188	2.85895	8.174
Kinerja Dosen	64	16	124	140	8593	134.2656	3.98904	15.912
Valid N (listwise)	64							

Dari tabel 4.9 terlihat bahwa Variabel Budaya Organisasi(X_1) mempunyai range (jangkauan) 26, nilai minimum 114, nilai maksimum 140, sum (jumlah) 8379, nilai mean 130,9219, standar deviasi 5,81543 dan varians 33,819. Instrumen variabel Budaya Organisasi ada 30 butir dengan pertanyaan yang mempunyai 5 pilihan, sehingga skor tertinggi = 140, skor terendah = 114, Range = 26, Interval kelas = $26 : 5 = 5,2$ (dibulatkan menjadi 5).

Secara rinci deskripsi budaya organisasi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara disajikan sebagai berikut:

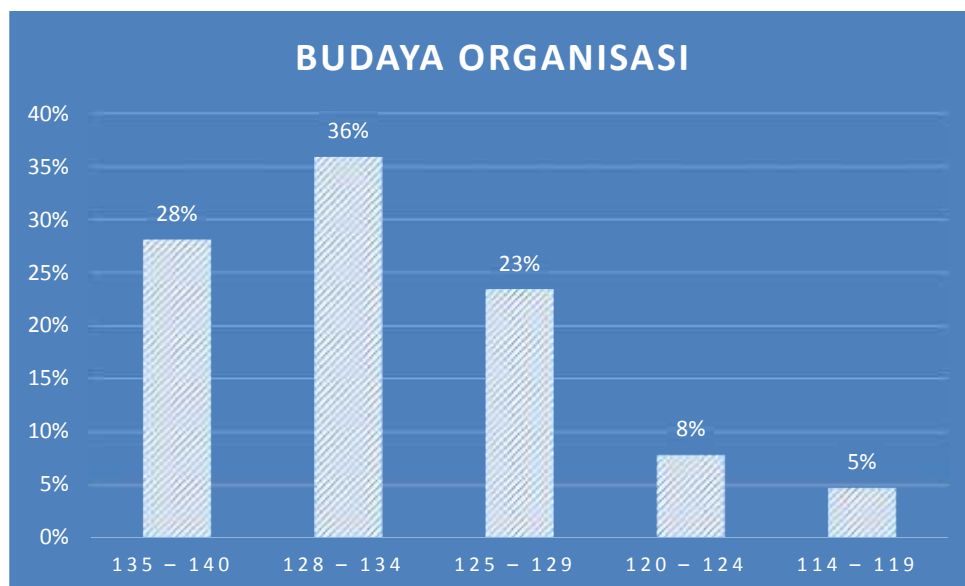
Tabel 4.10 Deskripsi Budaya Organisasi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Kota Medan

No	Interval	Frekuensi	Persentase (%)	Kriteria
1	135 – 140	18	28	Sangat Baik
2	128 – 134	23	36	Baik
3	125 – 129	15	23	Sedang
4	120 – 124	5	8	Cukup
5	114 – 119	3	5	Rendah
Jumlah		64	100	

Dari tabel 4.10 terlihat bahwa rentang skor 135 – 140 sebanyak 18 dengan persentase 28% yang berada pada kriteria sangat baik, kemudian diikuti dengan rentang skor 128 – 134 sebanyak 23 dengan persentase 36% dengan kriteria baik, pada rentang skor 125 – 129 sebanyak 15 dengan persentase 23% berada pada

kriteria sedang, pada rentang skor 120 – 124 sebanyak 5 dengan persentase 8% berada pada kriteria cukup, sedangkan rentang skor terkecil berada pada rentang 114 – 119 sebanyak 3 dengan persentase 5% berada pada kriteria rendah.

Berdasarkan tabel 4.9, diketahui bahwa nilai rata-rata skor budaya organisasi yaitu sebesar 130,9 jika dikonsultasikan dengan tabel 4.10, maka berada pada kriteria baik. Dari tabel 4.10, rentang skor budaya organisasi di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dapat dibuat dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.1 Grafik Budaya Organisasi

Selanjutnya, variabel kompetensidosen (X_2) mempunyai range (jangkauan) 16, nilai minimum 84, nilai maksimum 100, sum (jumlah nilai) 6031, mean (nilai rata-rata) 94,2; standar deviasi 4,11633 dan variansi 16,944. Instrumen variabel kompetensidosen ada 20 butir pertanyaan yang mempunyai 5 pilihan, sehingga Skor tertinggi = 100, Skor terendah = 84, Range = 16, Interval kelas = $16:5 = 3,2$ (dibulatkan menjadi 3).

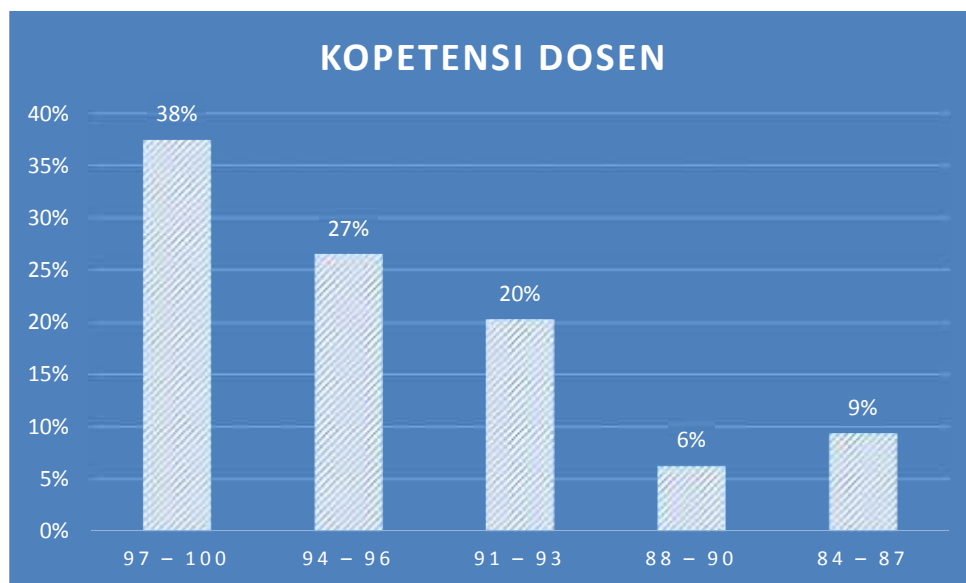
Secara rinci deskripsi kompetensi dosen di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.11 Deskripsi Kompetensi Dosen di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

No	Interval	Frekuensi	Persentase (%)	Kriteria
1	97 – 100	24	38	Sangat Baik
2	94 – 96	17	27	Baik
3	91 – 93	13	20	Sedang
4	88 – 90	4	6	Cukup
5	84 – 87	6	9	Rendah
Jumlah		64	100	

Dari tabel 4.11 terlihat bahwa rentang skor 97-100 sebanyak 24 dengan persentase 38% yang berada pada kriteria sangat baik, kemudian diikuti dengan rentang skor 94-96 sebanyak 17 dengan persentase 27% dengan kriteria baik, pada rentang skor 91-93 sebanyak 13 dengan persentase 20% berada pada kriteria sedang, pada rentang skor 88-90 sebanyak 4 dengan persentase 6% berada pada kriteria cukup, sedangkan rentang skor terkecil berada pada rentang 84-87 sebanyak 6 dengan persentase 9% berada pada kriteria rendah.

Berdasarkan tabel 4.9, diketahui bahwa nilai rata-rata skor budaya organisasi yaitu sebesar 94,2, jika dikonsultasikan dengan tabel 4.11, maka nilai berada pada kriteria baik. Dari tabel 4.11 rentang skor kompetensi dosen di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dapat dibuat dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.2 Grafik Kompetensi Dosen

Kemudian variabel kepemimpinan(X_3) mempunyai range 12 nilai minimum 88, nilai maksimum 100, sum 6126, mean (nilai rata-rata) 95,72, standar deviasi 2,85895, varians 8,174. Instrumen variabel kepemimpinan ada 20 butir dengan pertanyaan yang mempunyai 5 pilihan, sehingga Skor tertinggi = 100, Skor terendah = 88, Range = 12, Interval kelas = $12:5 = 2,4$ (dibulatkan menjadi 2)

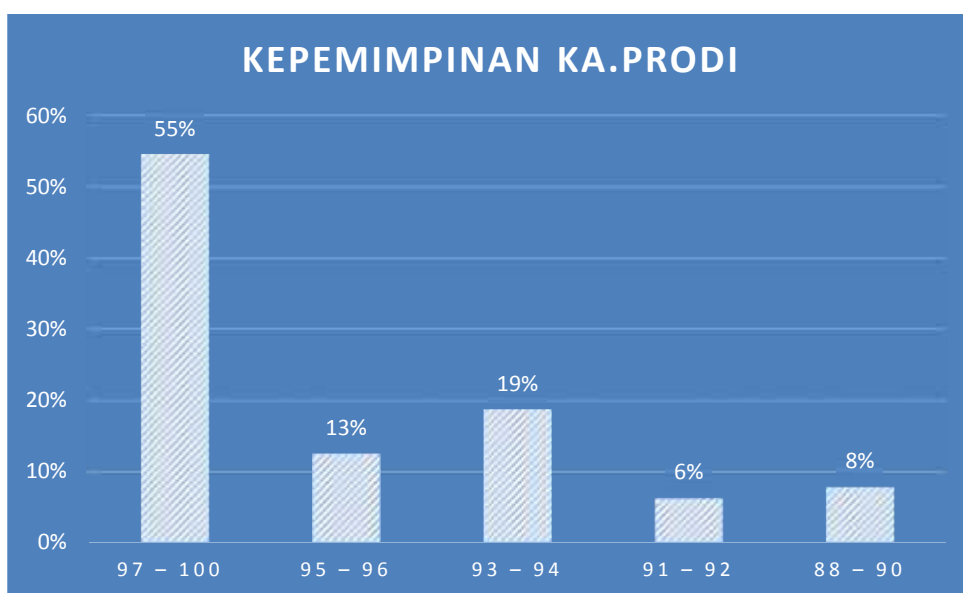
Secara rinci deskripsi kepemimpinan di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.12 Deskripsi Kepemimpinan di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Kota

No	Interval	Frekuensi	Persentase (%)	Kriteria
1	97 - 100	35	55	Sangat Baik
2	95 - 96	8	13	Baik
3	93 - 94	12	19	Sedang
4	91 - 92	4	6	Cukup
5	88 - 90	5	8	Rendah
Jumlah		64	100	

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa rentang skor 97-100 sebanyak 35 dengan persentase 55% yang berada pada kriteria sangat baik, rentang skor 95-96 sebanyak 8 dengan persentase 13% yang berada pada kriteria sangat baik, kemudian diikuti dengan rentang skor 93-94 sebanyak 12 dengan persentase 19% berada pada kriteria sedang, rentang skor 91-92 sebanyak 4 dengan persentase 6% yang berada pada kriteria cukup, sedangkan rentang skor terkecil berada pada rentang 88-90 sebanyak 5 dengan persentase 8% berada pada kriteria rendah.

Berdasarkan tabel 4.9, diketahui bahwa nilai rata-rata skor budaya organisasi yaitu sebesar 95,72, jika dikonsultasikan dengan tabel 4.12, maka nilai berada pada kriteria baik. Dari tabel 4.12, rentang skor kepemimpinan di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dapat dibuat dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.3 Grafik Kepemimpinan

Selanjutnya variabel kinerja dosen (Y) mempunyai range (jangkauan) 16, nilai minimum 124, nilai maksimum 140, sum (jumlah nilai) 8593, mean (nilai

rata-rata)134,26standar deviasi 3,98904, varians 15,912. Instrumen variabel kinerjadosen ada 28 butir dengan pertanyaan yang mempunyai 5 pilihan, sehingga Skor tertinggi= 140, Skor terendah= 124, Range= 16, Interval kelas= $16:5= 3,2$ (dibulatkan menjadi 3).

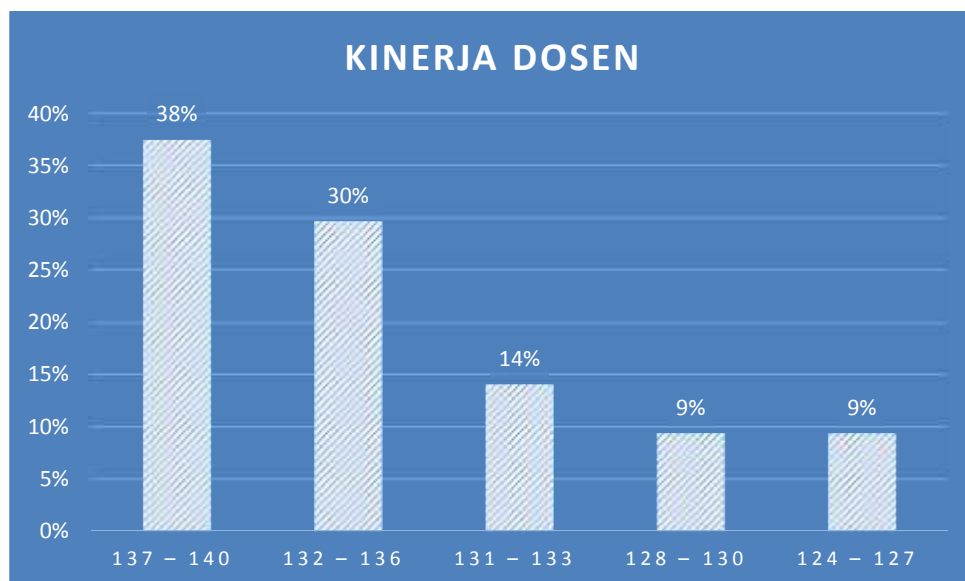
Secara rinci deskripsi kinerja dosen di PascasarjanaUniversitas Muhammadiyah Sumatera Utara disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.13 Deskripsi Kinerja Dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara di Kota Medan

No	Interval	Frekuensi	Persentase (%)	Kriteria
1	137 – 140	24	38	Sangat Baik
2	132 – 136	19	30	Baik
3	131 – 133	9	14	Sedang
4	128 – 130	6	9	Cukup
5	124 – 127	6	9	Rendah
Jumlah		64	100	

Dari tabel 4.13 terlihat bahwa rentang skor 137-140 sebanyak 24 dengan persentase 38% yang berada pada kriteria sangat baik, kemudian diikuti dengan rentang skor 132-136 sebanyak 19 dengan persentase 30% dengan kriteria baik, pada rentang skor 131-133 sebanyak 9 dengan persentase 14% berada pada kriteria sedang, pada rentang skor 128-130 sebanyak 6 dengan persentase 9% berada pada kriteria cukup, sedangkan rentang skor terkecil berada pada rentang 124-127 sebanyak 6 dengan persentase 9% berada pada kriteria rendah.

Berdasarkan tabel 4.9, diketahui bahwa nilai rata-rata skor kinerja dosen yaitu sebesar 134,26, jika dikonsultasikan dengan tabel 4.13, maka nilai rata-rata berada pada kriteria baik. Dari tabel 4.13, rentang skor kinerja dosen di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dapat dibuat dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Gambar 4.4 Grafik Kinerja Dosen

4.1.3 Hasil Uji Persyaratan Analisis

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, ada beberapa uji prasyarat yang harus terlebih dahulu dilakukan yaitu Uji Normalitas, Uji Autokorelasi, Uji Multi kolinieritas, dan Uji Heteroskedastisitas, Hasil pengujian tersebut adalah sebagai berikut:

4.1.3.1 Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas adalah salah satu uji prasyarat sebelum pengujian hipotesis dilakukan di mana uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah sebaran data pada sekelompok data berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan bantuan program SPSS dengan tehnik analisis *Kolmogorov-Smirnov*. Dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* adalah:

- a. Jika nilai signifikansi (Sig) lebih dari 0,05 maka data penelitian berdistribusi normal.
- b. Jika nilai signifikansi (Sig) kurang dari 0,05 maka data penelitian tidak berdistribusi normal.

Setelah uji normalitas dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas Data Penelitian
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		<i>Unstandardized Residual</i>
N		64
<i>Normal Parameters (a,b)</i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,14287859
	<i>Most Extreme Differences</i>	
	<i>Absolute</i>	,113
	<i>Positive</i>	,068
	<i>Negative</i>	-,113
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		,906
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		,385

Berdasarkan hasil uji normalitas tersebut diperoleh nilai signifikansi Sig $0,383 > 0,05$, yang berarti bahwa seluruh data pada penelitian memenuhi syarat uji regresi atau data berdistribusi normal (histogram dari semua variabel ada pada lampiran).

4.1.3.2 Hasil Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi adalah salah satu uji prasyarat yang dilakukan sebelum hipotesis diuji, Uji autokorelasi ini bertujuan untuk melihat apakah terjadi korelasi antara suatu periode waktu tertentu dengan periode berikutnya. Uji autokorelasi yang sering dilakukan adalah dengan menggunakan uji *Durbin-Watson* dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika d (*Durbin-Watson*) kurang dari dL atau lebih dari $(4-dL)$ maka hipotesis nol ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi.
- b. Jika d (*Durbin-Watson*) terletak antara dU dan $(4-dU)$, maka hipotesis nol diterima, yang berarti tidak ada autokorelasi.
- c. Jika d (*Durbin-Watson*) terletak antara dL dan dU atau antara $(4-dU)$ dan $(4-dL)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Uji autokorelasi dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS(Uji *Durbin Watson*), dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Uji Autokorelasi Data Penelitian

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>	<i>Durbin-Watson</i>
1	,970 ^a	,941	,938	,99450	1,883

Berdasarkan tabel 4.15, diketahui nilai *Durbin-Watson* (d) adalah sebesar 1,883. Selanjutnya nilai d ini akan dibandingkan dengan nilai tabel *Durbin-Watson* pada signifikansi 5% dengan Rumus $(k: N)$. Adapun jumlah variabel independen adalah 3 atau $k=3$ dan jumlah sampel $N=64$, Maka $(k: N) = (3 : 64)$, Angka ini kemudian dilihat pada tabel *Durbin-Watson* (terlampir), Berdasarkan tabel diperoleh:

$$dU = 1,6946$$

$$dL = 1,4990$$

$$4 - dU: 4 - 1,6946 = 2,3054$$

Dengan $d(\textit{Durbin Watson}) = 1,883$ berada diantara dU dan $4-dU$ atau di antara 1,6946 dan 2,3054, yang berarti bahwa tidak ditemukan adanya permasalahan autokorelasi atau memenuhi assume pada uji regresi.

4.1.3.3 Hasil Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi ada tidaknya korelasi atau hubungan yang kuat antara dua variabel bebas atau lebih, Hubungan yang kuat itu dideteksi dalam sebuah model regresi, Jika multikolineritas itu terjadi dikhawatirkan kekuatan prediksinya berkurang atau tidak stabil.

Multikolineritas dapat diuji dengan melihat nilai *Tolerance* atau dapat juga dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*).

Pedoman keputusan berdasarkan nilai *Tolerance* adalah:

- a. Jika nilai *Tolerance* $> 0,10$, maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.
- b. Jika nilai *Tolerance* $< 0,10$, maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

Pedoman keputusan berdasarkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) adalah:

- a. Jika nilai VIF $< 10,00$, maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.
- b. Jika nilai VIF $> 10,00$, maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

Tabel 4.16 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Budaya Organisasi	,242	4,135
Kopetensi Dosen	,168	5,949
Kepemimpinan Ka.Prodi	,135	7,396

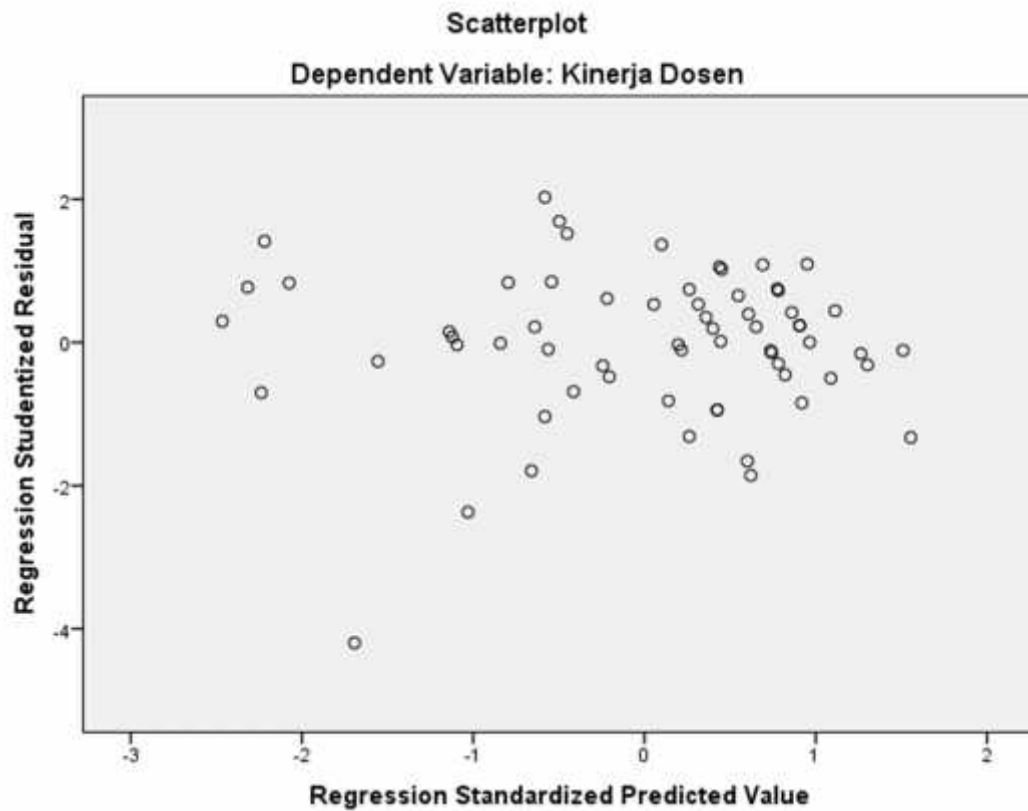
Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa:

- a. Variabel budaya organisasi nilai toleransinya adalah $0,242 > 0,10$, dan nilai VIF adalah $4,135 < 10,00$, hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.
- b. Variabel kompetensi dosen nilai toleransinya adalah $0,168 > 0,10$, dan nilai VIF adalah $5,949 < 10,00$, hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.
- c. Variabel kepemimpinan nilai toleransinya adalah $0,135 > 0,10$, sedangkan nilai VIF adalah $7,396 < 10,00$, Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas.

Dari Uji multikolinearitas tersebut dapat dilihat bahwa dalam penelitian ini tidak ditemukan permasalahan multikolinearitas dan memenuhi syarat uji regresi.

4.1.3.4 Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, Model regresi yang baik adalah model regresi homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk melihat terjadi tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah dengan uji *Scatterplot*, Dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:



Gambar 4.5 *Regrision Studentized Residual*

Berdasarkan gambar di atas terlihat bahwa:

- a. Titik data menyebarkan di atas dan di bawah atau disekitar angka 0
- b. Titik-titik tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja
- c. Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
- d. Penyebaran titik-titik data tidak berpola

Berdasarkan grafik *Scatterplot* di atas dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas, sehingga model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi.

4.1.4 Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan uji prasyarat yang sudah dilakukan, terlihat bahwa semua variabel dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan untuk melakukan uji hipotesis dengan analisis regresi linear berganda. Hasil analisis regresi linear berganda dilakukan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu uji hipotesis t atau uji hipotesis secara parsial untuk menguji masing-masing variabel dengan tingkat signifikan antara variabel X_1 dengan variabel Y, variabel X_2 dengan variabel Y dan variabel X_3 dengan variabel Y, dan uji hipotesis F atau secara simultan untuk pengujian secara bersama-sama antara variabel bebas (*independent*) X_1 , X_2 , dan X_3 yang mempunyai hubungan atau pengaruh terhadap variabel terikat (*dependent*) Y.

Analisa regresi linear berganda untuk pengujian hipotesis pada penelitian ini didapat dengan menggunakan bantuan software spss, adapun hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4.17 Hasil Uji *Coefficients* Regresi Linear Berganda

		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
		B	Std. Error	Beta
1	(<i>Constant</i>)	17,690	4,901	
	Budaya Organisasi	,176	,044	,257
	Kopetensi Dosen	,151	,074	,156
	Kepemimpinan Ka.Prodi	,828	,119	,593

Dari tabel 4.16 diperoleh persamaan regresi $17,690 + 0,176 X_1 + 0,151 X_2 + 0,828 X_3 + e$, persamaan regresi memperlihatkan hubungan antara variable independen dan variable dependen, dari persamaan tersebut maka dapat di ambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Nilai Constanta adalah 17,690, artinya jika tidak terjadi perubahan variable budaya organisasi, kopetensi dosen dan kepemimpinan ka.program studi (nilai x_1 , x_2 dan x_3 adalah 0), maka kinerja dosen sebesar 17,690.
- b. Nilai koefisien variable budaya organisasi x_1 adalah 0,176 artinya jika variable budaya organisasi meningkat 1% dengan asumsi bahwa variable kopetensi dosen x_2 , variable kepemimpinan ka.program studi x_3 dan nilai constanta adalah 0, maka kinerja dosen meningkat sebesar 0,761. Hal ini menunjukkan bahwa variable budaya organisasi berkontribusi positif bagi kinerja dosen, sehingga semakin tinggi/baik budaya organisasi maka semakin tinggi/baik kinerja dosen.
- c. Nilai koefisien variable kopetensi dosen x_2 adalah 0,151 artinya jika variable kopetensi dosen meningkat 1% dengan asumsi bahwa, variable budaya organisasi x_1 , variable kepemimpinan ka.program studi x_3 dan nilai constanta adalah 0, maka kinerja dosen meningkat sebesar 0,151. Hal ini menunjukkan bahwa variable kopetensi dosen berkontribusi positif bagi kinerja dosen, sehingga semakin tinggi/baik kopetensi dosen maka semakin tinggi/baik kinerja dosen.
- d. Nilai koefisien variable kepemimpinan ka.program studi x_3 adalah 0,828 artinya jika variable kepemimpinan ka.program meningkat 1% dengan asumsi bahwa, variable budaya organisasi x_1 , variable kopetensi dosen x_2 dan nilai constanta adalah 0, maka kinerja dosen meningkat sebesar 0,828. Hal ini menunjukkan kepemimpinan

ka.program berkontribusi positif bagi kinerja dosen, sehingga semakin tinggi/baik kepemimpinan ka.program maka semakin tinggi/baik kinerja dosen.

4.1.4.1 Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Dasar pengambilan keputusan untuk uji t:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak H_a diterima.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, atau nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima H_a ditolak.

Hasil analisis regresi linear berganda untuk uji hipotesis secara parsial dapat kita lihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Model		<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,690	4,901		3,610	,001
	Budaya Organisasi	,176	,044	.257	4,027	,000
	Kopetensi Dosen	,151	,074	.156	2,036	,046
	Kepemimpinan Ka.Prodi	,828	,119	.593	6,945	,000

Dari tabel 4.18 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja dosen Y

Berdasarkan tabel 4.18 pengaruh budaya organisasi (X1) terhadap kinerja dosen diperoleh nilai t_{hitung} pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen sebesar $t_{hitung} = 4,027$ dan nilai $t_{tabel} = \{a/2; n-k-1\}$; $t_{tabel} = \{0,05/2; 64-4-1\}$; $t_{tabel} = \{0,025; 60\}$, maka di dapat nilai Sebesar $t_{tabel} = 2,00030$. Dimana nilai

$t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,027 > 2,00030$) dan nilai sig $0,000 < 0,05$ dengan demikian maka H_0 ditolak H_1 diterima. Hipotesis yang berbunyi H_1 = Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara diterima.

2. Pengaruh Kompetensi Dosen (X2) terhadap Kinerja dosen Y

Berdasarkan tabel 4.18 pengaruh kompetensi dosen (X2) terhadap kinerja dosen diperoleh nilai t_{hitung} pengaruh kompetensi dosen terhadap kinerja dosen sebesar $t_{hitung} = 2,036$ dan nilai $t_{tabel} = \{a/2; n-k-1\}$; $t_{tabel} = \{0,05/2; 64-4-1\}$; $t_{tabel} = \{0,025; 60\}$, maka di dapat nilai Sebesar $t_{tabel} = 2,00030$. Dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,036 > 2,00030$) dan nilai sig $0,045 < 0,05$ dengan demikian maka H_0 ditolak H_2 diterima. Hipotesis yang berbunyi H_2 = Terdapat pengaruh signifikan kompetensi dosen terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara diterima.

3. Pengaruh Kepemimpinan Ka.Program Studi (X3) terhadap Kinerja dosen Y

Berdasarkan tabel 4.18 pengaruh kepemimpinan ketua program studi (X3) terhadap kinerja dosen diperoleh nilai t_{hitung} pengaruh kepemimpinan ketua program studi terhadap kinerja dosen sebesar $t_{hitung} = 9,945$ dan nilai $t_{tabel} = \{a/2; n-k-1\}$; $t_{tabel} = \{0,05/2; 64-4-1\}$; $t_{tabel} = \{0,025; 60\}$, maka di dapat nilai Sebesar $t_{tabel} = 2,00030$. Dimana nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($9,945 > 2,00030$) dan nilai sig $0,000 < 0,05$ dengan demikian maka H_0 ditolak H_3 diterima. Hipotesis yang berbunyi H_3 =

Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan ketua program studi terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara diterima.

4.1.4.2 Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Dasar pengambilan keputusan untuk uji F:

- Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau tingkat signifikansi $< 0,05$ maka H_0 ditolak H_a diterima.
- Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau tingkat signifikansi $> 0,05$ maka H_0 diterima H_a ditolak.

Hasil analisis regresi linear berganda untuk uji hipotesis secara simultan dapat kita lihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.19 Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	943,143	3	314,381	317,869	,000 ^b
	Residual	59,342	60	,989		
	Total	1002,484	63			

Dari tabel 4.19 uji hipotesis secara simultan atau bersama-sama yaitu pengaruh variable independen (budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ka.prodi) terhadap variable dependen kinerja dosen diperoleh nilai F_{hitung} sebesar $F_{hitung} = 317,869$ dan nilai $F_{tabel} = \{k; (n-k)\}; F_{tabel} = \{3; (64-3)\}; F_{tabel} = \{3; 61\}; F_{tabel} = 2,76$ dan nilai sig = 0,000, sehingga nilai $F_{hitung} > F_{tabel} (317,869 > 2,76)$ atau tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ maka H_0 ditolak H_4 diterima. Artinya hipotesis yang bebunyi $H_4 =$ Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ketua program studi

terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara diterima.

4.1.4.3 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.20 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,970 ^a	,941	,938	,99450

Dari tabel 4.20 diperoleh nilai *R Square* sebesar = 0,941, sehingga nilai koefisien determinasi (D) sebesar $D = 0,941 \times 100\%$; $D = 94,1\%$. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variable independen budaya organisasi, kopetensi dosen dan kepemimpinan ka.prodi memiliki pengaruh terhadap variable dependen kinerja dosen sebesar 94,1%, sisanya 5,9% dipengaruhi oleh factor lain diluar dari faktor pada penelitian ini.

4.2 Pembahasan

Penelitian yang dilakukan tentang “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Program Studi Terhadap Kinerja Dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara”. Secara terperinci dapat dijelaskan sebagai berikut.

4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Dari hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi yang terdapat pada pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara termasuk dalam kategori yang baik dengan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada merupakan budaya organisasi yang baik bagi kemajuan dan universitas.

Budaya organisasi mempunyai peran yang sangat penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi dalam hal ini pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Keberhasilan suatu universitas dalam mencapai tujuannya diantaranya sangat ditentukan oleh budaya organisasi pada pendidikan tinggi, dosen sebagai pelaksana utama budaya organisasi harus memberi contoh yang baik dalam kedisiplinan, dengan mengajar tepat waktu, konsisten terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh universitas, dosen harus saling menghormati dan menghargai pada sesama dosen ataupun staf. Bersikap sopan terhadap seluruhnya, serta tidak malu untuk meminta maaf jika melakukan kesalahan.

Budaya organisasi yang buruk akan menghasilkan persepsi yang negatif terhadap universitas dan menciptakan iklim universitas yang kurang kondusif. Iklim universitas tersebut berkaitan dengan bagaimana hubungan kerja antara teman sejawat, antara dosen dengan dosen, antara dosen dengan tenaga kependidikan lainnya serta antar dinas dilingkungannya. Dampak secara tidak langsung dari suatu persepsi yang buruk terhadap universitas akan mempengaruhi kualitas kinerja seorang dosen.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antarbudaya organisasi dengan kinerja dosen di pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, artinya bahwa semakin tinggi dan baik budaya organisasi di universitas maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh dosen universitas tersebut, sebaliknya semakin

rendah/buruk budaya organisasi di universitas maka semakin rendah pula kinerja yang ditunjukkan oleh dosen universitas tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Koesmono (2014) yang menyimpulkan bahwa Kinerja Dosen ini dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh individu variabel perilaku, antara lain: Budaya Organisasi, *Servant Leadership*, *Job* Kepuasan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Ana Sriekaningsih (2015) mengemukakan bahwa budaya organisasi secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen melalui komitmen organisasi.

Kinerja dosen dapat dilihat saat dia melaksanakan interaksi belajar-mengajar dikelas termasuk persiapannya baik dalam bentuk program semester maupun persiapan mengajar. Kinerja Dosen yang baik memungkinkan terciptanya iklim kerja yang kondusif, memberikan rasa aman, kehangatan, dan penghargaan. Hal tersebut dapat tercipta jika pada universitas tersebut diterapkan budaya universitas yang baik. Budaya universitas merupakan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan secara terus seluruh warga universitas. Dosen sebagai warga universitas merupakan model di dalam melaksanakan budaya universitas. Sebagai teladan bagi mahasiswa dosen harus memiliki kepribadian yang baik, sopan dan bertanggung jawab. Dalam bertingkah laku, bertutur dan bertindak, dosen harus berpijak pada norma-norma agama, sosial, hukum dan norma budaya bangsa. Jika budaya universitas dilaksanakan dengan baik, maka diduga akan berpengaruh terhadap pencapaian kinerja dosen. Budaya organisasi yang baik dan kinerja

dosen yang tinggi akan mendatangkan keuntungan secara tidak langsung bagi kemajuan suatu universitas maupun individu dosen tersebut.

4.2.2 Pengaruh Kompetensi Dosen Terhadap Kinerja Dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa dosen di pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara memiliki tingkatan kompetensi dengan kategori yang baik. Artinya dosen di pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan dosen yang profesional. Kompetensi dosen, diartikan sebagai perangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diwujudkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

Dosen yang profesional dituntut memiliki kualifikasi kemampuan yang lebih memadai. Secara garis besar ada tiga tingkatan kualifikasi profesi sebagai tenaga profesional kependidikan, yaitu 1) tingkatan *capability personal*, maksudnya diharapkan memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan serta sikap yang lebih mantap dan memadai sehingga mampu mengelola proses belajar mengajar secara efektif, 2) sebagai *inovator*, yakni sebagai tenaga kependidikan yang memiliki komitmen terhadap upaya perubahan dan reformasi, 3) sebagai *developer*, yaitu harus memiliki visi ke dosen yang mantap dan luas perspektifnya. Dosen merupakan komponen yang sangat penting dalam meningkatkan sumber daya manusia dalam pembangunan. Sebab, dosen yang

kompeten akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif; menyenangkan, dan akan lebih mampu mengelola kelasnya, sehingga belajar para mahasiswanya berada pada tingkat optimal.

Sebagai suatu profesi, terdapat sejumlah kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik, (Sanjaya2005:63). Menjelaskan bahwa kompetensi yang dimiliki guru meliputi kompetensi pribadi, kompetensi profesional dan kompetensi sosial kemasyarakatan. Dalam Permendiknas Nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan pasal 28 ayat 3 bahwa ada empat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik (dosen) mencakup kompetensi pribadi, kompetensi sosial, kompetensi profesional dan kompetensi pedagogik.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi dosen dengan kinerja dosen di pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, artinya bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh seorang dosen, maka akan semakin tinggi dan baik kinerja yang ditunjukkan oleh dosen tersebut, sebaliknya semakin rendah kompetensi yang dimiliki oleh seorang dosen, maka akan semakin rendah pula kinerja yang ditunjukkan oleh dosen tersebut.

Dalam melaksanakan tugas profesionalnya seorang dosen harus memiliki kompetensi yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional. Dosen merupakan panutan bagi mahasiswa kompetensi tidak hanya dilihat dari kemampuan mengajar seorang dosen, hal kecil seperti tatakrama, kedisiplinan, sopan santun juga menjadi poin bagi penilaian seorang dosen dimata mahasiswanya. Selain hal itu seorang dosen dituntut

melaksanakan tri dharma perguruan tinggi yaitu penelitian dan pengabdian masyarakat. Oleh sebab itu penting bagi dosen memiliki kompetensi yang baik untuk meningkatkan kinerja dosen tersebut. Dengan demikian seorang dosen dengan kompetensi yang baik akan meningkatkan kinerja dan memberikan keuntungan secara langsung maupun tidak langsung bagi dosen dan universitas.

4.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Ketua Program Studi Terhadap Kinerja Dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kepemimpinan ketua program studi di pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara berada pada kategori yang baik. Artinya ketua program studi di pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara mampu memimpin dan menjalankan tugasnya dengan baik.

Kepemimpinan menurut definisi Javidan *et. al*(2006) dalam *GLOBE Project*, adalah kemampuan dari seorang individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan karyawan untuk berkontribusi secara efektif dan sukses dari organisasi di mana karyawan menjadi anggotanya. Seorang pimpinan mengembangkan visi dan misi, mengembangkan pengaruh melalui budaya, menerapkan perubahan, melakukan inovasi dan pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Kepemimpinan itu sendiri merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi kerja dan merupakan aktivitas utama untuk pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan ketua Program Studi sangat berpengaruh terhadap kemajuan program studi yang dibinanya. Ketua Program

studi sebagai pemimpin harus mampu memotivasi bawahannya, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang dalam mencapai tujuan, sangat bergantung kepada kewibawaan yang dimilikinya.

Kepemimpinan ketua program studi dapat dikatakan baik dalam mengelola pendidikan apabila dia menyadari akan peran dan fungsinya. Secara lebih operasional tugas tersebut mencakup kegiatan menggali dan menyalah gunakan sumber daya universitas secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan universitas secara efektif dan efisien.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahawa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan ketua program studi dengan kinerja dosen di pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Artinya semakin tinggi dan baik kepemimpinan ketua program studi maka semakin baik kinerja dosen, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan ketua program studi maka semakin rendah kinerja dosen.

Suatu organisasi universitas dapat berjalan dengan baik dan lancar untuk mencapai tujuan pendidikan apabila memiliki pemimpin yang kuat. Pemimpin dalam suatu organisasi universitas memegang kendali utama dalam dunia pendidikan karena kepemimpinan dosen merupakan upaya dosen dalam mempengaruhi, mendidik, menggerakkan, mendorong/ memotivasi tenaga pendidik, dan kependidikan, mahasiswa, serta masyarakat lingkungan universitas. Tujuan dosen dalam dunia pendidikan adalah untuk menciptakan proses pendidikan yang berkualitas, efektif, dan efisien. Sedangkan untuk menciptakan proses pendidikan yang berkualitas, efektif, dan efisien perlu adanya kinerja

dosen. yang berkualitas. Kinerja dosen merupakan kegiatan yang dilakukan seorang dosen dalam pembelajaran sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya. Hal ini, maka kinerja dosen yang berkualitas dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang kuat. Kepemimpinan dosen juga menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja dosen di universitas. Kepemimpinan yang tepat diduga akan memberikan pengaruh terhadap kinerja dosen.

4.2.1 Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Program Studi Terhadap Kinerja Dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ketua program studi terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Artinya budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ketua program studi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen di pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ketua program studi memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sebesar 94,1%, sisanya kinerja dosen dipengaruhi oleh factor lain sebesar 5,9%. Factor lain bias berupa motivasi kerja, gaji dan lain sebagainya.

Dosen menjadi parameter penting dalam proses pengendalian kelembagaan pendidikan tinggi, khususnya di PTS. Jenjang kepangkatan dan pendidikan dosen dijadikan pedoman pokok, di samping rasio kelulusan, dalam mekanisme akreditasi. Dengan demikian memikirkan upaya pengembangan mutu dosen harus menjadi obsesi setiap pengelola pendidikan tinggi. Kemampuan dosen dapat dilihat dengan kinerjanya. Hasil kerja dosen haruslah dapat memberikan kontribusi yang penting bagi universitas. Kinerja dosen adalah sebagai hasil kerja dari seorang dosen secara kualitas dan kuantitas mengenai tingkat pencapaian suatu kegiatan organisasi yang diproduksi dari fungsi jabatan dalam waktu tertentu.

Kinerja seorang dosen dapat meningkat dan dapat juga rendah, proses meningkat dan rendahnya kinerja seorang dosen pastilah dipengaruhi oleh beberapa factor, diantaranya adalah factor budaya organisasi, kompetensi dan kepemimpinan. Budaya universitas serta kepemimpinan dosen merupakan ujung tombak bagi perkembangan dan stabilitas universitas yang baik untuk meningkatkan kinerja dosen di universitas. Budaya juga dapat mempengaruhi sikap dan perilaku anggota organisasi termasuk sikap dan kinerja dosen yang memiliki efek positif yang konsisten terhadap prestasi yang kemudian akan tercipta universitas yang efektif. Kepemimpinan ketua program studi yang kuat sangat berdampak terhadap kemajuan dan dapat menunjang keberhasilan universitas menjadi universitas yang efektif. Kompetensi dosen juga salah satu komponen yang sangat menentukan keberhasilan kemampuan profesionalisme pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan dalam mengembangkan proses

pembelajaran. Jadi budaya organisasi yang positif, kepemimpinan ketua program studi yang kuat, dan kompetensi dosen yang profesional diduga akan berpengaruh terhadap kinerja dosen.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Program Studi Terhadap Kinerja Dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara”. Maka peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Terdapat pengaruh signifikan kompetensi dosen terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Terdapat pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ketua program studi terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Budaya organisasi, kompetensi dosen dan kepemimpinan ketua program studi memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sebesar 94,1%

5.2 Saran

Dari hasil kesimpulan penelitian tentang “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen dan Kepemimpinan Ketua Program Studi Terhadap Kinerja Dosen pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara”. Maka peneliti dapat menyarankan beberapa hal sebagai berikut:

1. Bagi dosen diharapkan mampu mempertahankan dan meningkatkan kualitas kinerjanya dengan cara meningkatkan kopetensinya.
2. Bagi ketua program studi diharapkan mampu meningkatkan kinerja dosennya dengan memberikan motivasi dan menjalin hubungan emosional yang baik kepada dosen.
3. Bagi universitas diharapkan mampu meningkatkan kinerja dosenya dengan memberi fasilitas pendukung seperti pelatihan peningkatan kopetensi dosen, menjaga dan memelihara budaya organisasi yang baik didalam maupun luar universitas.
4. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi dan dapat di gunakan untuk nenjadi acuan penelitian lebih lanjut tentang factor peningkatan kinerja dosen dengan sampel yang jauh lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Aththaariq, R.M. Mochammad Wispandono, M. Alkirom Wildan, 2014, Pengaruh Kompetensi Dosen Terhadap Kinerja Dosen Di Universitas Trunojoyo Madura. Akses pada tanggal 22 april 2020
- Assegaf, Rahman. 2005. *Tuntunan Profesionalisme Pasca Pengesahan Undang-Undang Guru dan Dosen. Artikel Swara Cendikia*. Nomor 5 Th. 1, November 2005
- Mulyasa. (2004). *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung:Rosda Karya
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis*
- Purwanto, M. Ngalim. 2007. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Samsudin, Sadili. 2006. *Manajemen Sumber Daya*. Bandung : Pustaka Setia
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: ALFABET. Cv.
- Sugiyono. (2010), *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabet.
- Suryadi, Prawirosantoso. 1999. *Kebijakan Kinerja Dosen Karyawan, Kiat membangun Organisasi Kompetitif Menjelang Perdagangan Bebas*. Yogyakarta:BPEE
- Thoha, Miftah. (2006). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Miftahul Arifin (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di SMPN 2*. Akses pada tanggal 29 Oktober 2020.
- Sudarmin Manik, Nova Syafrina (2018). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Riau*. Akses pada tanggal 28 Oktober 2020.
- Tati Setiawati (2009). *Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Dosen*. Akses pada tanggal 28 Oktober 2020.
- Elfrianto. (2020). *“The Development of Models of Instructional Leadership in Teacher Training and Education at Muhammadiyah University Sumatera Utara”*. Akses pada tanggal 24 Juni 2020.

- Elfrianto. (2020). *“The Effect of Organizational Culture on Achievement Motivation of Teachers in SMP (Junior High School) Muhammadiyah in Medan”*. Akses pada tanggal 28 Juni 2020.
- Koesmono. (2014). *“ The Influence of Organizational Culture, Servant Leadership, and Job Satisfaction Toward Organizational Commitment and Job Performance Through Work Motivation as Moderating Variables for Lecturers in Economics and Management of Private Universities in East Surabaya “*. Akses pada tanggal 15 April 2020.
- Ana Sriekaningsih. (2015). *“The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia “*.
- Triatna, Cepi. 2005. *Kontribusi Lingkungan Eksternal, Internal dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Pembentukan Budaya Di Lingkungan Pendidikan Kota Bandung*. Hasil Penelitian
- Depdiknas, 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional*. Jakarta: Kalam Mulia
- Depdiknas, 2005. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang GURu dan Dosen*. Jakarta: KALAM
- Yulk, G. 2007. *Kepemimpinan salam Organisasi*. Alih Bahasa: Yusuf Udaya. Jakarta: Prenhallindo
- Robbin, Stephen. P. 2006. *Organisasi Behaiviour*. New york:Mc Graw Hill
- Seniati Chairy, Liche. (2005). *Evaluasi Dosen Sebagai Bentuk Penilaian Kinerja*. Disampaikan dalam Workshop Evaluasi Kinerja Dosen oleh Mahasiswa, UIN Syarif Hidayatullah. Jakarta: 9 April.
- Siagian Sondang, 2003, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta
- SK. Mendiknas 045/U/2002. *Kompetensi Dosen*. Akses pada tanggal 22 april 2020
- Tangkilisan, Hessel Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Grasindo

Soedjono , 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. Diakses pada tanggal 24 April 2020.

Lampiran 1: Angket (Sebelum Uji Validitas dan Reliabilitas)

AngketBudaya Organisasi

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS).

No	Pernyataan	Skala				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Dosen bersifat proaktif dengan penyajian gagasan baru ketika bekerja					
2	Ketua program studi bekerja sama dengan dosen dalam penyelesaian berbagai pengembangan program studi					
3	Permasalahan yang menyangkut tugas mengajar di informasikan oleh dosen kepada ketua program studi					
4	Setiap dosen percaya bahwa mempersiapkan sebuah tugas sebelum mengajar adalah penting agar pembelajaran berhasil					
5	Pembagian tugas mengajar yang tidak seimbang menjadi rasa sentimen sesama dosen lainnya.					
6	Dosen yang tidak dapat hadir akan membrikan tugas kepada mahasiswa					
7	Universitas pasca sarjana akan memberikan bantuan kepada dosen untuk meningkatkan kualitasnya					
8	Ketua program studi memberikan penjelasan ulang apabila dosen belum mengerti penejelasananya.					
9	Semua permasalahan yang menyangkut tugas mengajar diselelesaikan dengan secara kekeluargaan					
10	Tugas mengajar dosen didasarkan pada keahlian yang dimiliki dosen					
11	Dosen memiliki kemahiran sendiri dalam melaksanakan tugas-tugas praktis yang menggunakan media					

12	Oobjektivitas dapat mempereat hubungan kerja antara ketua program studi dengan dosen					
13	Kesulitan yang dialami oleh dosen dengan senang hati dibantu					
14	Dosen memperhatikan kemampuan mahasiswa dalam menerima materi kuliah					
15	Dalam menyelesaikan tugas, dosen harus menentukan langkah untuk menentukan hasil yang terbaik					
16	Seluruh dosen melakukan rapat untuk menentukan penanggung jawaaban evaluasi					
17	Sistem penilaian kinerja yang berlaku sesuai dengan yang diharapkan para dosen					
18	Dosen berusaha melakukan yang terbaik untuk bekerja sama dengan setiap pekerjaan					
19	Universitas bersedia menjalin hubungan kerja dengan pihak lain dalam rangka membantu penyelesaian tugas-tugas dosen					
20	Dosen merasa kecewa kalau ada rekan dosen yang tidak hadir mengajar					
21	Dosen peka dengan lingkungan tempat bekerja					
22	Dosen harus siap melakukan ssuatu yang baru untuk hasil kerja nyata					
23	Ketua program studi bekerja sama dengan dosen dalam menyusun pengembangan program studi.					
24	Dosen senang menerima pembagian tugas mengajar di universitas					
25	Program studi memberikan hukuman terhadap dosen yang melanggar peraturan					
26	Dosen dapat menyelesaikan suatu pekerjaan apabila bekerja sama dengan dosen lainnya					
27	Mediasi yang dilakukan ketua program studi segera menyelesaikan konflik antara dosen lainnya					
28	Dosen tidak memperdulikan aturan yang menghalangi kebebasan kepribadian dosen					
29	Ketua program studi memberikan kesempatan untuk mengembangkan kualitas profesi					
30	Sesama dosen akan saling mendiskusikan kesulitan yang dialami ketika mengajar di ruangan kelas					

Kompetensi Dosen

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS)

No	Pernyataan	Alternarif jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Kompetensi pedagogik					
1	Dosen membuka dan menutup pelajaran sesuai dengan waktu yang direncanakan					
2	Dosen membuat perencanaan pembelajaran sebelum proses mata kuliah di mulai.					
3	Dosen menggunakan media pembelajaran dalam proses pembelajaran					
4	Dosen mengadakan evaluasi pembelajaran					
5	Dosen mengidentifikasi karakteristik belajar setiap mahasiswa di kelasnya					
6	Dosen membantu mengembangkan potensi mahasiswanya					
7	Dosen menguasai materi pembelajaran					
	Kompetensi profesional					
1	Dosen mengembangkan bahan ajar sesuai dengan tujuan pembelajaran yang akan di capai					
2	Dosen memotivasi mahasiswa dengan mendorong mahasiswa agar lebih menguasai mencari sumber belajar yang lain.					
3	Dosen menyampaikan materi sesuai dengan hieararki mata kuliah					
4	Dosen menggunakan media sebagai alat bantu untuk memudahkan mahasiwa dalam memahami materi					
5	Dosen melibatkan mahasiswa dalam pemanfaatan media pembelajaran					
	Kompetensi sosial					
1	Dosen menjaga hubungan baik dengan lingkungan universitas					
2	Dosen memberikan informasi kepada					

	mahasiswa tentang perkembangan ilmu					
3	Dosen mampu mengkomunikasikan materi kuliah menggunakan bahasa yang mudah di pahami oleh mahasiswa					
4	Dosen memiliki kemampuan menguasai ruangan sehingga mahasiswa agar lebih fokus					
	Kompetensi pribadi					
1	Dosen mentaati peraturan yang berlaku di universitas					
2	Dosen bekerja sesuai dengan jadwal yang telah di tetapkan di universitas					
3	Dosen menjadi contoh baik kepada dosen lain dan mahasiswa					
4	Dosen berpartisipasi dalam kegiatan apapun yang di adakan di universitas					
5	Dosen menjunjung tinggi etik profesi					

Kepemimpinan Ketua Program Studi

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS)

No	Pernyataan	Alternarif jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Ketua program studi mengadakan rapat secara tiba tiba					
2	Ketua program studi membuat keputusan secara individu					
3	Ketua program studi untuk tidak mengambil keputusan dalam hal apapun terkait pelaksanaan tugasnya					
4	Ketua program studi akan mengurangi jam bagi dosen yang tidak mengindahkan peraturannya					
5	Ketua program studi menjalankan peraturan secara ketat					
6	Ketua program studi tidak menerima alasan apapun dari dosen tentang kelalaian dosen dalam melaksanakan tugasnya					
7	Ketua program studi lah memotivasi dosen dengan mengadakan perjalan rekreasi					
8	Ketua program studi memberikan pujian kepada dosen yang berprestasi					
9	Ketua program studi memberikan rangsangan berupa pemberian bonus pada setiap penyelesaian pekerjaan yang memuaskan					
10	Ketua program studi bersama sama mengkomunikasikan visi dan misi program studi					
11	Ketua program studi membuat hubungan yang baik dengan mahasiswa					
12	Ketua program studi memberikan instruksi yang jelas ketika memberikan tugas kepada mahasiswa					
13	Ketua program studi dapat menggerakkan					

	bawahan dalam mencapai tujuan Program Studi					
14	Ketua program studi tidak mendapat dukungan dari bawahan					
15	Ketua program studi menyelesaikan tugasnya dalam tepat waktu					
16	Ketua program studi memberikan waktu kepada dosen untuk menyelesaikan tugasnya					
17	Ketua program studi memberikan tugas berdasarkan kemampuan kompetensinya masing-masing					
18	Ketua program studi mampu mengendalikan emosi pada saat menyelesaikan masalah					
19	Ketua program studi mampu memberikan solusi kepada bawahannya yang berselisih paham					
20	Ketua program studi yang ramah kepada masyarakat sekitar					
21	Ketua program studi menjunjung sikap ramha tamah					

Kinerja Dosen

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS)

No	Pernyataan	Alternarif jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Dosen memberikan kejelasan pencapaian mata kuliah					
2	Dalam tujuan pembelajaran dosen mempersiapkan kelengkapan cakupan rumusan					
3	Dosen menyesuaikan tujuan mata kuliah					
4	Dosen menyesuaikan materi sesuai dengan kemampuan mahasiswa					
5	Dosen mengajar sesuai dengan keruntutan dan sistematika materi kuliah					
6	Dosen menyesuaikan materi dengan alokasi waktu yang tersedia					
7	Dosen menyesuaikan sumber belajar dengan tujuan pembelajaran materi					
8	Dosen menyesuaikan sumber belajar dengan materi pembelajaran					
9	Dosen menyesuaikan sumber belajar dengan karakteristik mahasiswa					
10	Dosen menyesuaikan strategi dan metode pengajaran dengan tujuan pembelajaran					
11	Dosen menyesuaikan strategi dan metode kuliah dengan materi kuliah					
12	Dosen menyesuaikan strategi dan metode pengajaran dengan karakteristik mahasiswa					
13	Dosen menyesuaikan tehnik penilaian dengan tujuan pengajaran					
14	Dosen memastikan kejelasan prosedur penilaian					
15	Dosen memeriksa kelengkapan dokumen seperti instrument kunci jawab dan pedoman penskoran					

16	Dosen Menyampaikan tujuan pengajaran					
17	Dosen Memotivasi mahasiswa untuk terlibat dalam kegiatan pembelajaran					
18	Dosen Menyampaikan materi ajar					
19	Dosen Menerapkan metode/strategi					
20	Dosen Menggunakan media / sumber belajar					
21	Dosen Memberi penguatan pada materi pembelajaran					
22	Dosen Mengatur penggunaan waktu					
23	Dosen Mengorganisasi mahasiswa					
24	Dosen Mengatur dan memanfaatkan fasilitas belajar					
25	Dosen Melaksanakan penilaian diakhir pembelajaran berlangsung					
26	Dosen Melaksanakan penilaian diakhir pembelajaran					
27	Dosen Menyimpulkan pembelajaran					
28	Dosen Memberikan tindak lanjut					

Lampiran 2: Master data Penelitian

Hasil perhitungan validasi budaya organisasi

No	Soal																														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	3	1	1		
2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	1	2	1	2	2	2	2	
3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3		
4	3	4	3	2	4	3	4	5	1	2	4	4	5	4	4	2	5	1	2	4	4	3	5	2	4	4	4	2	2	5	
5	1	2	1	1	2	1	2	4	3	2	5	2	1	2	2	4	1	3	2	5	2	3	3	2	5	2	2	3	4	1	
6	3	2	1	2	2	1	2	3	4	5	1	3	3	3	2	1	3	4	5	1	3	3	2	5	1	3	1	5	1	3	
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	1	2
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	2	3	1	
10	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	1	4	4	
11	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	2	5	5	
12	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5	1	1	1	2	1	1	4	5	1	5	1	4	5	3	3	1	2		
13	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	1	2	2	2	2	2	2	2	5	1	2	4	2	5	1	2	4	2	2	
14	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	1	2	1	5	3	3	
15	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	2	4	2	3	2	1	4	4	
16	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	4	3	2	5	5	
17	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	5	1	2	1	1	3	1	1	4	5	1	2	1	4	5	4	3	1	3	
18	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	3	2	2	1	5	4	2	2	
19	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	5	3	3	
20	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	1	3	4	3	4	4	4	5	4	1	3	4	5	4	1	3	2	5	4	4	
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	4	5	1	
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	1	3	
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	
24	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	3	3	
25	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	4	4	
26	4	5	1	1	5	1	5	1	4	1	1	1	5	1	5	5	5	4	1	1	1	5	1	1	1	1	4	3	5	5	
27	3	4	2	2	4	2	4	2	5	3	2	2	1	2	4	1	1	5	3	2	2	1	2	3	2	2	3	4	1	1	
28	1	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3	2	3	3	2	2	1	2	3	3	2	3	2	3	3	2	5	2	2	
29	2	2	4	4	2	4	2	4	2	4	4	4	3	4	2	1	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	1	3	
30	3	1	4	5	1	4	1	5	3	5	5	5	4	1	1	3	4	3	5	5	5	4	3	5	5	5	2	3	3	4	

Hasil validasi data kompetensi dosen

No	Soal																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3
4	4	5	2	5	2	4	5	2	3	5	4	5	2	5	2	4	4	4	2	4	3
5	2	1	4	1	1	2	4	4	3	3	2	1	4	1	1	5	2	2	1	2	1
6	3	3	1	3	1	3	1	1	3	2	3	3	1	3	1	1	3	3	2	3	1
7	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
8	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
9	3	1	3	1	2	3	2	3	3	4	3	1	3	1	2	3	3	3	3	3	3
10	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
12	1	2	1	2	5	1	5	1	1	5	1	2	1	2	5	4	1	1	1	1	1
13	2	2	2	2	1	2	1	2	2	4	2	2	2	2	1	5	2	2	2	2	2
14	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3
15	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
17	2	3	1	3	4	2	5	1	1	2	2	3	1	3	4	4	2	2	1	2	1
18	1	2	2	2	5	1	1	2	2	3	1	2	2	2	5	2	1	1	2	1	2
19	2	3	3	3	1	2	2	3	3	4	2	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3
20	3	4	4	4	2	3	3	4	4	5	3	4	4	4	2	1	3	3	4	3	4
21	1	1	5	1	3	1	4	5	5	1	1	1	5	1	3	1	1	1	1	1	1
22	2	3	1	3	1	2	5	1	1	2	2	3	1	3	1	2	2	2	2	2	2
23	3	2	2	2	2	3	1	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
24	4	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
25	5	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
26	1	5	5	5	5	1	4	5	5	1	1	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1
27	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
28	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3
29	4	3	1	3	3	4	1	1	3	4	4	3	1	3	3	4	4	4	4	4	4
30	1	4	3	4	1	1	1	3	4	3	1	4	3	4	1	5	1	1	5	1	4

Hasil perhitungan validasi kepemimpinan ketua program studi

No	Soal																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	2	2	2	2	3	4	5	1	2	3	4	5	4	3	2	1	2	1	5	5
5	5	1	1	1	1	1	2	4	3	2	1	2	1	2	3	4	5	1	2	4	4
6	1	2	2	2	2	1	2	3	4	5	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4
12	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5
13	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1
14	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2
15	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
16	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
17	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	1	2	1	1	1	4	5	5	5
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	3	5	1	1	1
19	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	1	2	3	2	3	3	2	1	2	2	2
20	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	4	3	4	4	4
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	5	5	5
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	1	1	1
24	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	2	2
25	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3
26	1	1	1	1	1	1	5	1	4	1	4	1	5	1	5	5	5	5	4	4	4
27	2	2	2	2	2	2	4	2	5	3	3	2	1	2	1	1	1	1	5	1	1
28	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2
29	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	2	4	3	4	3	1	3	3	2	1	1
30	5	5	5	5	5	4	1	5	3	5	3	5	4	1	4	3	4	1	3	1	1

Hasil validasi data kinerja dosen

No	Soal																											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	5	1	1	1	3
2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2
3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1
4	2	4	3	4	5	1	2	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	2	1	5	4	4	5	2	4	4	4	2
5	1	5	1	2	4	3	2	2	5	2	5	5	2	5	5	5	5	1	2	4	4	2	3	1	3	5	2	3
6	2	1	1	2	3	4	5	3	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	5	1	2	1	2	1	1	5
7	1	2	1	1	1	1	1	4	1	4	2	1	4	2	2	2	2	1	1	1	5	2	1	2	1	2	2	4
8	2	3	2	2	2	2	2	5	2	5	3	2	5	3	3	2	3	1	1	1	1	3	2	3	2	3	3	3
9	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	4	2	2	2	2	4	4	4	3	4	4	2
10	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	1	4	3	1	5	2	5	3	3	3	3	5	3	5	4	5	5	1
11	5	1	5	5	5	5	5	2	5	2	2	5	2	2	1	3	1	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	2
12	1	2	1	1	1	1	1	2	4	2	4	4	2	4	1	4	2	5	5	5	3	3	5	3	4	3	3	3
13	2	3	2	2	2	2	2	1	5	1	5	5	1	5	2	5	3	1	1	1	2	2	4	2	3	2	2	4
14	3	4	3	3	3	3	3	2	1	2	5	1	2	5	3	3	2	2	2	2	2	1	3	3	2	1	1	5
15	4	5	4	4	4	4	4	3	2	3	4	2	3	4	4	3	1	3	3	3	1	2	2	2	3	1	2	1
16	5	1	5	5	5	5	5	4	3	4	1	3	4	1	5	2	2	4	4	4	1	3	3	3	4	2	3	2
17	1	2	1	1	1	1	1	5	4	5	2	4	5	2	4	2	4	4	5	5	2	4	2	4	3	3	4	3
18	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	3	2	1	3	5	1	5	5	1	1	3	5	3	5	2	4	5	4
19	3	4	3	3	3	4	3	2	3	2	4	3	2	4	1	2	5	1	2	2	4	3	4	1	1	5	3	5
20	4	5	4	4	4	5	4	3	1	3	5	1	3	5	2	3	4	2	3	3	5	2	5	2	2	4	2	5
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	4	1	3	4	4	1	1	1	3	3	2	1	4
22	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	5	2	1	5	5	2	2	2	4	4	3	2	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	2	1	1	2	3	3	5	5	1	3	2
24	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	2	2	2	4	4	5	1	2	4	1
25	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	4	3	3	3	5	5	4	2	3	5	2
26	1	2	1	5	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	4	4	4	4	1	3	3	4	4	3
27	2	3	2	4	2	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	1	2	3	2	2	4	5	3	4
28	3	4	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	2	3	2	3	1	5	3	2	5

Lampiran 3 : Ouput SPSSUJI REHABILITAS DAN VALIDITAS

UJI REHABILITAS DAN VALIDITAS

A. Budaya Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.959	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
budaya	81.20	725.890	.473	.959
budaya	80.90	702.783	.766	.957
budaya	81.03	695.620	.872	.956
budaya	81.03	698.171	.802	.956
budaya	80.90	702.783	.766	.957
budaya	81.03	695.620	.872	.956
budaya	80.90	702.783	.766	.957
budaya	80.77	694.737	.857	.956
budaya	80.97	712.585	.618	.958
budaya	80.90	695.817	.819	.956
budaya	80.83	720.351	.481	.959
budaya	80.87	706.464	.676	.957
budaya	80.93	700.133	.800	.956
budaya	81.07	702.271	.805	.956
budaya	80.90	702.783	.766	.957
budaya	81.03	715.689	.558	.958

budaya	80.87	707.430	.734	.957
budaya	80.97	712.585	.618	.958
budaya	80.90	695.817	.819	.956
budaya	80.83	720.351	.481	.959
budaya	80.87	706.464	.676	.957
budaya	80.87	711.430	.659	.957
budaya	80.63	725.206	.506	.958
budaya	80.90	695.817	.819	.956
budaya	80.83	720.351	.481	.959
budaya	80.87	706.464	.676	.957
budaya	80.93	729.651	.417	.959
budaya	80.67	789.264	-.432	.965
budaya	81.03	715.689	.558	.958
budaya	80.87	707.430	.734	.957

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
83.70	759.390	27.557	30

B. Kompetensi Dosen

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.951	21

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
pedagogik 1	54.03	354.792	.826	.947
pedagogik 2	53.83	357.040	.785	.947
pedagogik 3	54.00	360.759	.644	.949
pedagogik 4	53.83	357.040	.785	.947

pedagogik 5	54.23	371.771	.446	.952
pedagogik 7	54.03	354.792	.826	.947
preposional 1	54.10	375.266	.347	.954
preposional 2	54.00	360.759	.644	.949
preposional 3	53.83	359.109	.724	.948
preposional 4	53.60	375.421	.431	.952
preposional 5	54.03	354.792	.826	.947
sosial 1	53.83	357.040	.785	.947
sosial 2	54.00	360.759	.644	.949
sosial 3	53.83	357.040	.785	.947
sosial 4	54.23	371.771	.446	.952
sosial 5	53.80	374.234	.372	.953
pribadi 1	54.03	354.792	.826	.947
pribadi 2	54.03	354.792	.826	.947
pribadi 3	54.00	358.069	.697	.948
pribadi 4	54.03	354.792	.826	.947
pribadi 5	54.00	354.069	.809	.947

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
56.67	396.920	19.923	21

C. Kepemimpinan Program Studi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	21

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
pendidikan 1	51.67	402.437	.375	.963

pendidikan2	51.87	377.430	.859	.956
pendidikan 3	51.87	377.430	.859	.956
pendidikan 4	51.87	377.430	.859	.956
pendidikan 5	51.87	377.430	.859	.956
pendidikan 6	51.87	377.430	.894	.956
pendidikan 7	51.73	385.651	.728	.958
pendidikan 8	51.60	377.903	.857	.956
pendidikan 9	51.80	391.131	.613	.960
pendidikan 10	51.73	378.340	.825	.957
pendidikan 11	52.03	406.999	.346	.963
pendidikan 12	51.70	392.355	.565	.960
pendidikan 13	51.77	382.254	.791	.957
pendidikan 14	51.90	384.162	.789	.957
pendidikan 15	51.70	385.252	.757	.958
pendidikan 16	51.87	387.982	.656	.959
pendidikan 17	51.83	387.316	.671	.959
pendidikan 18	51.90	384.162	.789	.957
pendidikan 19	51.70	385.252	.757	.958
pendidikan 20	51.87	387.982	.656	.959
Pendidikan 21	51.87	387.982	.656	.959

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
54.53	426.051	20.641	21

D. Kinerja dosen

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	28

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kinerja 1	75.67	539.264	.791	.941
kinerja 2	75.47	564.671	.404	.945
kinerja 3	75.67	538.299	.839	.940
kinerja 4	75.53	556.602	.536	.943
kinerja 5	75.40	534.593	.873	.940
kinerja 6	75.60	563.490	.421	.945
kinerja 7	75.53	539.430	.773	.941
kinerja 8	75.57	558.185	.542	.943
kinerja 9	75.47	548.602	.625	.942
kinerja 10	75.57	558.185	.542	.943
kinerja 11	75.37	554.654	.524	.944
kinerja 12	75.47	548.602	.625	.942
kinerja 13	75.57	558.185	.542	.943
kinerja 14	75.37	554.654	.524	.944
kinerja 15	75.67	539.264	.791	.941
kinerja 16	75.47	564.671	.404	.945
kinerja 17	75.67	538.299	.839	.940
kinerja 18	75.53	556.602	.536	.943
kinerja 19	75.40	534.593	.873	.940
kinerja 20	75.60	563.490	.421	.945
kinerja 21	75.53	539.430	.773	.941
kinerja 22	75.57	558.185	.542	.943
kinerja 23	75.47	548.602	.625	.942
kinerja 24	75.57	558.185	.542	.943
kinerja 25	75.37	554.654	.524	.944
kinerja 26	75.47	548.602	.625	.942
kinerja 27	75.57	558.185	.542	.943
kinerja 28	75.37	554.654	.524	.944

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
78.33	592.575	24.343	28

Lampiran 4: Angket (Sesudah Uji Validitas dan Reliabilitas)

AngketBudaya Organisasi

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS).

No	Pernyataan	Skala				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Dosen bersifat proaktif dengan penyajian gagasan baru ketika bekerja					
2	Ketua program studi bekerja sama dengan dosen dalam penyelesaian berbagai pengembangan program studi					
3	Permasalahan yang menyangkut tugas mengajar di informasikan oleh dosen kepada ketua program studi					
4	Setiap dosen percaya bahwa mempersiapkan sebuah tugas sebelum mengajar adalah penting agar pembelajaran berhasil					
5	Pembagian tugas mengajar yang tidak seimbang menjadi rasa sentimen sesama dosen lainnya.					
6	Dosen yang tidak dapat hadir akan membrikan tugas kepada mahasiswa					
7	Universitas pasca sarjana akan memberikan bantuan kepada dosen untuk meningkatkan kualitasnya					
8	Ketua program studi memberikan penjelasan ulang apabila dosen belum mengerti penejelasananya.					
9	Semua permasalahan yang menyangkut tugas mengajar diselelesaikan dengan secara kekeluargaan					
10	Tugas mengajar dosen didasarkan pada keahlian yang dimiliki dosen					
11	Dosen memiliki kemahiran sendiri dalam melaksanakan tugas-tugas praktis yang menggunakan media					

12	Oobjektivitas dapat mempereat hubungan kerja antara ketua program studi dengan dosen					
13	Kesulitan yang dialami oleh dosen dengan senang hati dibantu					
14	Dosen memperhatikan kemampuan mahasiswa dalam menerima materi kuliah					
15	Dalam menyelesaikan tugas, dosen harus menentukan langkah untuk menentukan hasil yang terbaik					
16	Seluruh dosen melakukan rapat untuk menentukan penanggung jawaaban evaluasi					
17	Sistem penilaian kinerja yang berlaku sesuai dengan yang diharapkan para dosen					
18	Dosen berusaha melakukan yang terbaik untuk bekerja sama dengan setiap pekerjaan					
19	Universitas bersedia menjalin hubungan kerja dengan pihak lain dalam rangka membantu penyelesaian tugas-tugas dosen					
20	Dosen merasa kecewa kalau ada rekan dosen yang tidak hadir mengajar					
21	Dosen peka dengan lingkungan tempat bekerja					
22	Dosen harus siap melakukan ssuatu yang baru untuk hasil kerja nyata					
23	Ketua program studi bekerja sama dengan dosen dalam menyusun pengembangan program studi.					
24	Dosen senang menerima pembagian tugas mengajar di universitas					
25	Program studi memberikan hukuman terhadap dosen yang melanggar peraturan					
26	Dosen dapat menyelesaikan suatu pekerjaan apabila bekerja sama dengan dosen lainnya					
27	Mediasi yang dilakukan ketua program studi segera menyelesaikan konflik antara dosen lainnya					
28	Dosen tidak memperdulikan aturan yang menghalangi kebebasan kepribadian dosen					
29	Ketua program studi memberikan kesempatan untuk mengembangkan kualitas profesi					
30	Sesama dosen akan saling mendiskusikan kesulitan yang dialami ketika mengajar di ruangan kelas					

Kompetensi Dosen

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS)

No	Pernyataan	Alternarif jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	Kompetensi pedagogik					
1	Dosen membuka dan menutup pelajaran sesuai dengan waktu yang direncanakan					
2	Dosen membuat perencanaan pembelajaran sebelum proses mata kuliah di mulai.					
3	Dosen menggunakan media pembelajaran dalam proses pembelajaran					
4	Dosen mengadakan evaluasi pembelajaran					
5	Dosen mengidentifikasi karakteristik belajar setiap mahasiswa di kelasnya					
6	Dosen membantu mengembangkan potensi mahasiswanya					
	Kompetensi profesional					
1	Dosen mengembangkan bahan ajar sesuai dengan tujuan pembelajaran yang akan di capai					
2	Dosen memotivasi mahasiswa dengan mendorong mahasiswa agar lebih menguasai mencari sumber belajar yang lain.					
3	Dosen menyampaikan materi sesuai dengan hierarki mata kuliah					
4	Dosen menggunakan media sebagai alat bantu untuk memudahkan mahasiwa dalam memahami materi					
5	Dosen melibatkan mahasiswa dalam pemanfaatan media pembelajaran					
	Kompetensi sosial					
1	Dosen menjaga hubungan baik dengan lingkungan universitas					
2	Dosen memberikan informasi kepada mahasiswa tentang perkembangan ilmu					

3	Dosen mampu mengkomunikasikan materi kuliah menggunakan bahasa yang mudah di pahami oleh mahasiswa					
4	Dosen memiliki kemampuan menguasai ruangan sehingga mahasiswa agar lebih fokus					
	Kompetensi pribadi					
1	Dosen mentaati peraturan yang berlaku di universitas					
2	Dosen bekerja sesuai dengan jadwal yang telah di tetapkan di universitas					
3	Dosen menjadi contoh baik kepada dosen lain dan mahasiswa					
4	Dosen berpartisipasi dalam kegiatan apapun yang di adakan di universitas					
5	Dosen menjunjung tinggi etik profesi					

Kepemimpinan Ketua Program Studi

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS)

No	Pernyataan	Alternarif jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Ketua program studi mengadakan rapat secara tiba tiba					
2	Ketua program studi membuat keputusan secara individu					
3	Ketua program studi untuk tidak mengambil keputusan dalam hal apapun terkait pelaksanaan tugasnya					
4	Ketua program studi akan mengurangi jam bagi dosen yang tidak mengindahkan peraturannya					
5	Ketua program studi menjalankan peraturan secara ketat					
6	Ketua program studi tidak menerima alasan apapun dari dosen tentang kelalaian dosen dalam melaksanakan tugasnya					
7	Ketua program studi lah memotivasi dosen dengan mengadakan perjalan rekreasi					
8	Ketua program studi memberikan pujian kepada dosen yang berprestasi					
9	Ketua program studi memberikan rangsangan berupa pemberian bonus pada setiap penyelesaian pekerjaan yang memuaskan					
10	Ketua program studi bersama sama mengkomunikasikan visi dan misi program studi					
11	Ketua program studi memberikan instruksi yang jelas ketika memberikan tugas kepada mahasiswa					
12	Ketua program studi dapat menggerakkan bawahan dalam mencapai tujuan Program Studi					

13	Ketua program studi tidak mendapat dukungan dari bawahan					
14	Ketua program studi menyelesaikan tugasnya dalam tepat waktu					
15	Ketua program studi memberikan waktu kepada dosen untuk menyelesaikan tugasnya					
16	Ketua program studi memberikan tugas berdasarkan kemampuan kompetensinya masing-masing					
17	Ketua program studi mampu mengendalikan emosi pada saat menyelesaikan masalah					
18	Ketua program studi mampu memberikan solusi kepada bawahannya yang berselisish faham					
19	Ketua program studi yang ramah kepada masyarakat sekitar					
20	Ketua program studi menjunjung sikap ramha tamah					

Kinerja Dosen

Petunjuk menjawab

Mohon dijawab berdasarkan situasi yang sebenarnya, dengan memberikan tanda check list pada kolom yang tersedia Pernyataan menggunakan alternatif Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Kurang Setuju (KS), Tidak Setuju (TS), Sangat tidak setuju (STS)

No	Pernyataan	Alternarif jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Dosen memberikan kejelasan pencapaian mata kuliah					
2	Dalam tujuan pembelajaran dosen mempersiapkan kelengkapan cakupan rumusan					
3	Dosen menyesuaikan tujuan mata kuliah					
4	Dosen menyesuaikan materi sesuai dengan kemampuan mahasiswa					
5	Dosen mengajar sesuai dengan keruntutan dan sistematika materi kuliah					
6	Dosen menyesuaikan materi dengan alokasi waktu yang tersedia					
7	Dosen menyesuaikan sumber belajar dengan tujuan pembelajaran materi					
8	Dosen menyesuaikan sumber belajar dengan materi pembelajaran					
9	Dosen menyesuaikan sumber belajar dengan karakteristik mahasiswa					
10	Dosen menyesuaikan strategi dan metode pengajaran dengan tujuan pembelajaran					
11	Dosen menyesuaikan strategi dan metode kuliah dengan materi kuliah					
12	Dosen menyesuaikan strategi dan metode pengajaran dengan karakteristik mahasiswa					
13	Dosen menyesuaikan tehnik penilaian dengan tujuan pengajaran					
14	Dosen memastikan kejelasan prosedur penilaian					
15	Dosen memeriksa kelengkapan dokumen seperti instrument kunci jawab dan pedoman penskoran					

16	Dosen Menyampaikan tujuan pengajaran					
17	Dosen Memotivasi mahasiswa untuk terlibat dalam kegiatan pembelajaran					
18	Dosen Menyampaikan materi ajar					
19	Dosen Menerapkan metode/strategi					
20	Dosen Menggunakan media / sumber belajar					
21	Dosen Memberi penguatan pada materi pembelajaran					
22	Dosen Mengatur penggunaan waktu					
23	Dosen Mengorganisasi mahasiswa					
24	Dosen Mengatur dan memanfaatkan fasilitas belajar					
25	Dosen Melaksanakan penilaian diakhir pembelajaran berlangsung					
26	Dosen Melaksanakan penilaian diakhir pembelajaran					
27	Dosen Menyimpulkan pembelajaran					
28	Dosen Memberikan tindak lanjut					

Lampiran 5: Ouput SPSS Dekriptif Penelitian

Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
Budaya Organisasi	64	26.00	114.00	140.00	8379.00	130.9219	5.81543	33.819
Kopetensi Dosen	64	16.00	84.00	100.00	6031.00	94.2344	4.11633	16.944
Kepemimpinan Ka.Prodi	64	12.00	88.00	100.00	6126.00	95.7188	2.85895	8.174
Kinerja Dosen	64	16.00	124.00	140.00	8593.00	134.2656	3.98904	15.912
Valid N (listwise)	64							

Lampiran 6: Ouput SPSS Uji Asumsi Dasar

NPar Tests

[DataSet0]

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		64
Normal Parameters(a,b)	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,14287859
Most Extreme Differences	Absolute	,113
	Positive	,068
	Negative	-,113
Kolmogorov-Smirnov Z		,906
Asymp. Sig. (2-tailed)		,385

a Test distribution is Normal.

b Calculated from data.

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan Ka.Prodi, Budaya Organisasi, Kopetensi Dosen ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.970 ^a	.941	.938	.99450	1.883

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Ka.Prodi, Budaya Organisasi, Kopetensi Dosen

b. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	17.690	4.901		3.610	.001		
	Budaya Organisasi	.176	.044	.257	4.027	.000	.242	4.135
	Kopetensi Dosen	.151	.074	.156	2.036	.046	.168	5.949
	Kepemimpinan Ka.Prodi	.828	.119	.593	6.945	.000	.135	7.396

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Budaya Organisasi	Kopetensi Dosen	Kepemimpinan Ka.Prodi
1	1	3.998	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.001	58.635	.37	.07	.04	.00
	3	.000	109.675	.01	.76	.42	.01
	4	8.755E-5	213.707	.63	.17	.54	.99

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

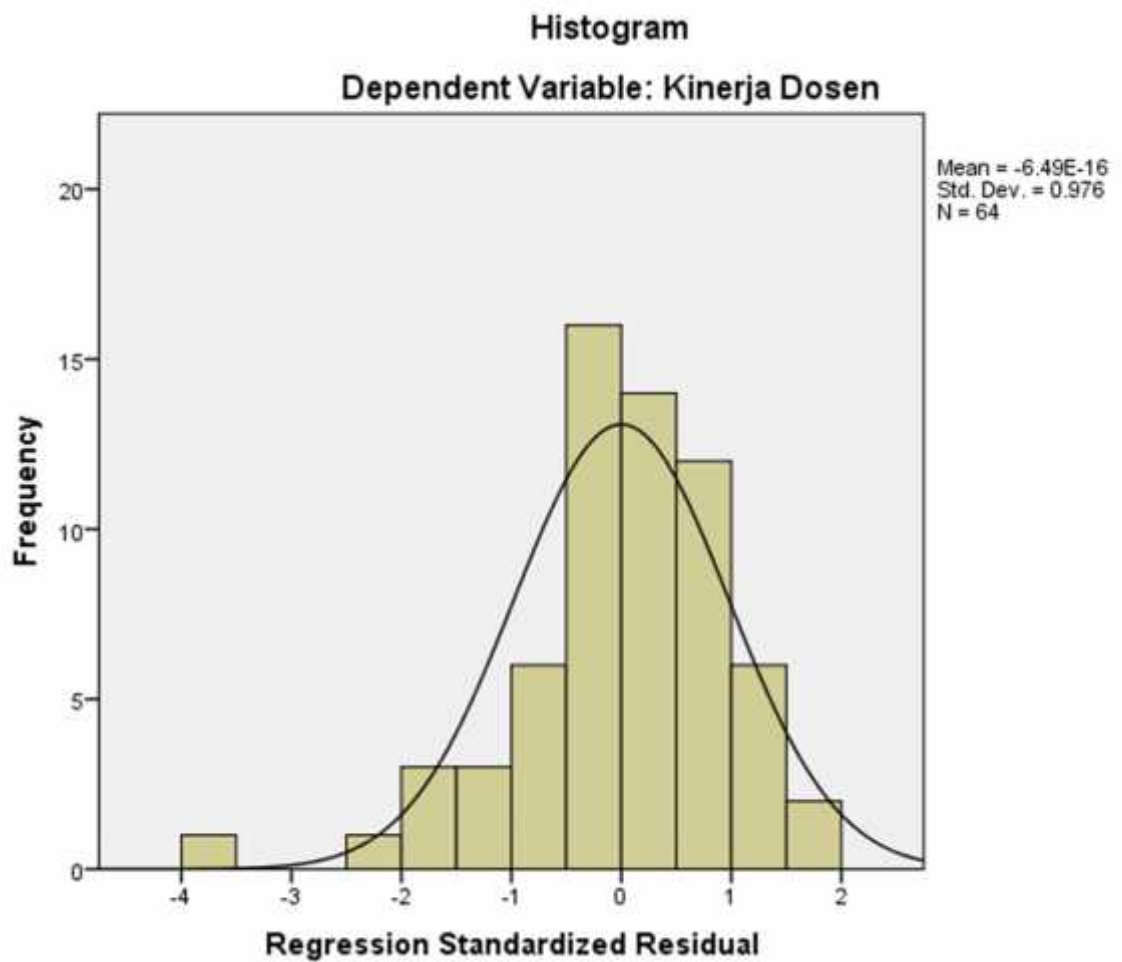
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	124.7299	140.2826	134.2656	3.86918	64
Std. Predicted Value	-2.465	1.555	.000	1.000	64
Standard Error of Predicted Value	.130	.487	.235	.083	64
Adjusted Predicted Value	124.6796	140.3582	134.2844	3.85879	64
Residual	-3.71346	1.98511	.00000	.97053	64
Std. Residual	-3.734	1.996	.000	.976	64
Stud. Residual	-4.198	2.027	-.009	1.030	64

Deleted Residual	-4.69347	2.04780	-.01879	1.08538	64
Stud. Deleted Residual	-4.953	2.083	-.022	1.091	64
Mahal. Distance	.087	14.148	2.953	3.047	64
Cook's Distance	.000	1.163	.032	.147	64
Centered Leverage Value	.001	.225	.047	.048	64

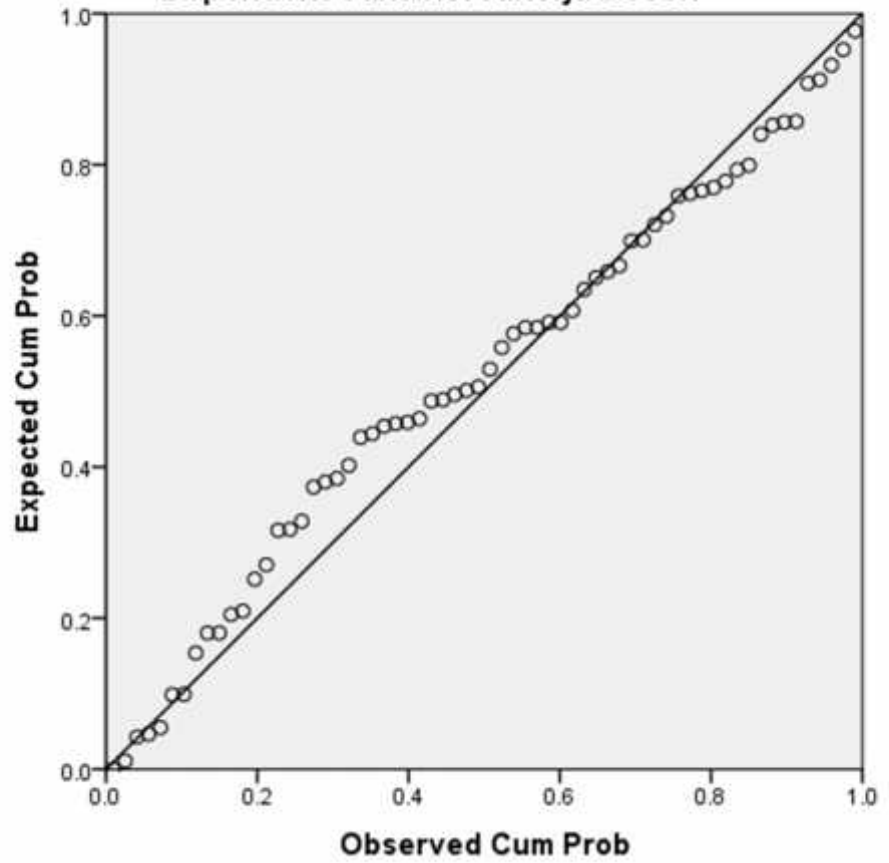
a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Charts



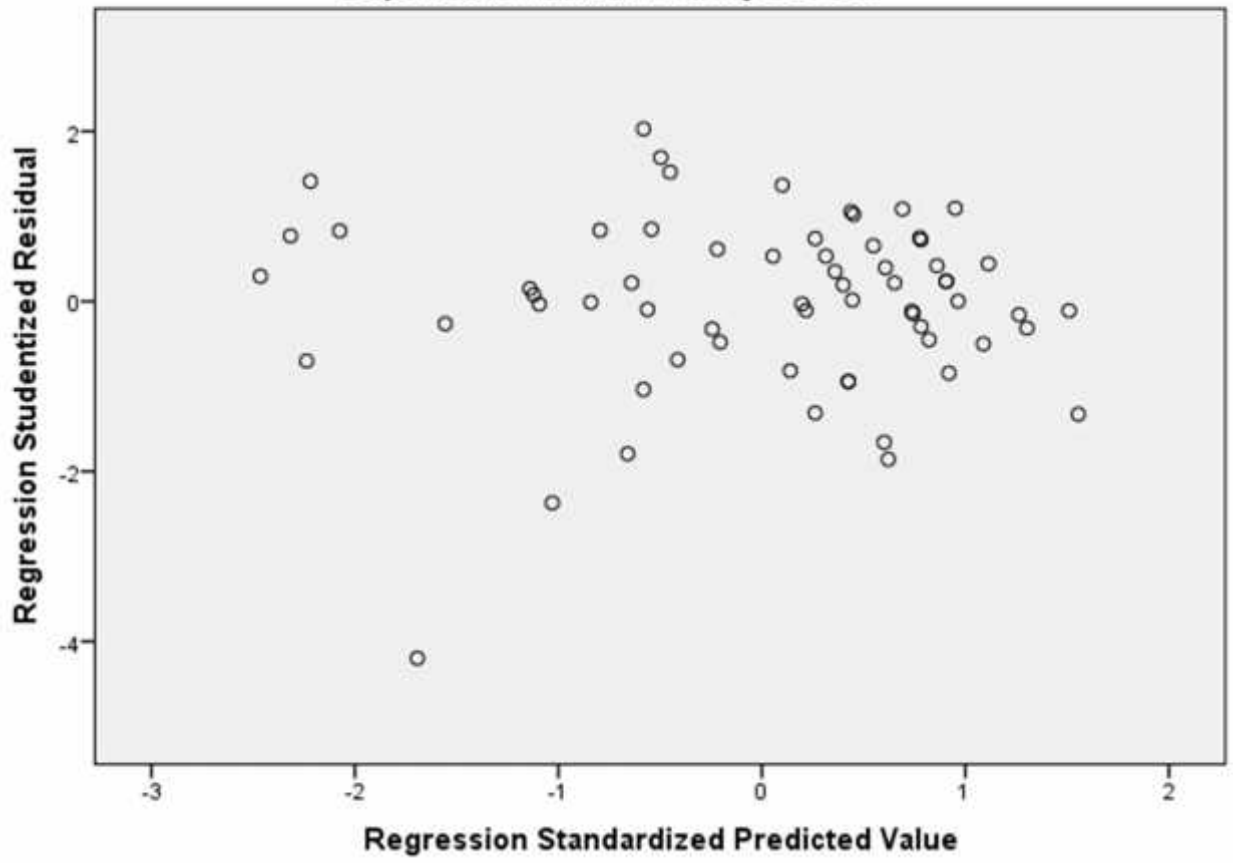
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Dosen



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Dosen



Lampiran 7: Ouput SPSS Hasil Analisa Penelitian

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Dosen	134.2656	3.98904	64
Budaya Organisasi	130.9219	5.81543	64
Kopetensi Dosen	94.2344	4.11633	64
Kepemimpinan Ka.Prodi	95.7188	2.85895	64

Correlations

		Kinerja Dosen	Budaya Organisasi	Kopetensi Dosen	Kepemimpinan Ka.Prodi
Pearson Correlation	Kinerja Dosen	1.000	.899	.908	.957
	Budaya Organisasi	.899	1.000	.828	.865
	Kopetensi Dosen	.908	.828	1.000	.908
	Kepemimpinan Ka.Prodi	.957	.865	.908	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Dosen	.	.000	.000	.000
	Budaya Organisasi	.000	.	.000	.000
	Kopetensi Dosen	.000	.000	.	.000
	Kepemimpinan Ka.Prodi	.000	.000	.000	.
N	Kinerja Dosen	64	64	64	64
	Budaya Organisasi	64	64	64	64
	Kopetensi Dosen	64	64	64	64
	Kepemimpinan Ka.Prodi	64	64	64	64

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method

1	Kepemimpinan Ka.Prodi, Budaya Organisasi, Kopetensi Dosen ^b		. Enter
---	---	--	---------

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.970 ^a	.941	.938	.99450	1.883

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Ka.Prodi, Budaya Organisasi, Kopetensi Dosen

b. Dependent Variable: Kinerja Dosen

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	943.143	3	314.381	317.869	.000 ^b
	Residual	59.342	60	.989		
	Total	1002.484	63			

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Ka.Prodi, Budaya Organisasi, Kopetensi Dosen

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.690	4.901		3.610	.001
	Budaya Organisasi	.176	.044	.257	4.027	.000
	Kopetensi Dosen	.151	.074	.156	2.036	.046
	Kepemimpinan Ka.Prodi	.828	.119	.593	6.945	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	124.7299	140.2826	134.2656	3.86918	64
Std. Predicted Value	-2.465	1.555	.000	1.000	64
Standard Error of Predicted Value	.130	.487	.235	.083	64
Adjusted Predicted Value	124.6796	140.3582	134.2844	3.85879	64
Residual	-3.71346	1.98511	.00000	.97053	64
Std. Residual	-3.734	1.996	.000	.976	64
Stud. Residual	-4.198	2.027	-.009	1.030	64
Deleted Residual	-4.69347	2.04780	-.01879	1.08538	64
Stud. Deleted Residual	-4.953	2.083	-.022	1.091	64
Mahal. Distance	.087	14.148	2.953	3.047	64
Cook's Distance	.000	1.163	.032	.147	64
Centered Leverage Value	.001	.225	.047	.048	64

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Lampiran 8: Ouput SPSS UJI SIMULTAN

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN KETUA PROGRAM STUDI DAN KOMPETENSI DOSEN STUDI TERHADAP KINERJA DOSEN

Regression

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan Ka.Prodi, Budaya Organisasi, Kopetensi Dosen(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: Kinerja Dosen

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,958(a)	,918	,914	1,17110

a Predictors: (Constant), Kepemimpinan Ka.Prodi, Budaya Organisasi, Kopetensi Dosen

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	920,196	3	306,732	223,650	,000(a)
	Residual	82,289	60	1,371		
	Total	1002,484	63			

a Predictors: (Constant), Kepemimpinan Ka.Prodi, Budaya Organisasi, Kopetensi Dosen

b Dependent Variable: Kinerja Dosen

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	7,559	5,074		1,490	,142
	Budaya Organisasi	-,017	,017	-,039	-1,038	,303
	Kopetensi Dosen	-,019	,107	-,015	-,179	,859
	Kepemimpinan Ka.Prodi	1,367	,119	,979	11,498	,000

a Dependent Variable: Kinerja Dosen

Lampiran 9: TABEL T

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80

Ac
Go

Lampiran 10: TABEL F

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28607
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837

Lampiran 11: MASTER DATA PENELITIAN

HASIL ANGGKET BUDAYA ORGANISASI																														
No	Butir Angket																													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	3	4	5
2	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	
3	5	5	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	
4	4	4	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	2	3	3	5	5	5	5	3	5	
6	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	4	5	3	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
8	4	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	5	
9	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	
10	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	
11	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	
12	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	4
13	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	
14	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	5	5	5	5	3	3
15	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	
16	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	4	3	5	4	5
17	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
18	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5
19	5	3	3	4	5	5	5	5	4	3	3	2	3	5	3	3	4	3	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	
20	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	5
21	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
23	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	3	3	3	3	5	3	3	5	5	4	5	5	
24	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3
25	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
26	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
27	3	4	5	4	4	5	4	2	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4
28	5	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	2	5	4	4
29	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5
30	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5
31	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	3	4	5
32	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
33	5	5	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
34	4	5	5	5	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	5	4	5	5	5	5
35	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	3	5	5
36	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	3	4	5	3	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
38	4	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	5	5
39	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5
40	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4
41	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
42	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	4
43	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	3	5	5	3	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	5	5	5	5	3	3
45	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4
46	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	4	3	5	5	5
47	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
48	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5
49	5	3	3	4	5	5	5	5	4	3	3	2	3	5	3	3	3	4	3	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5
50	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4
51	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
53	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	4	5	5	5
54	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3
55	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
56	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
57	3	4	5	4	4	5	4	2	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4
58	5	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	2	5	4	4
59	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5
60	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5
61	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
62	3	4	5	4	4	5	4	2	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4
63	5	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	2	5	4	4
64	5	5																												

HASIL ANGKET KOMPETENSI DOSEN

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	3	4	5
2	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	2	3	3	5	5	5	5	3	5	5
6	5	3	3	3	4	5	3	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
7	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
8	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	5	5
9	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5
10	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
12	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
14	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	5	5	5	5	3	3
15	5	3	4	5	4	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4
16	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	4	3	5	5
17	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
18	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5
19	3	2	3	5	3	3	3	4	3	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5
20	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4	5
21	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
22	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
23	4	4	5	3	3	5	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	5	4	5	5
24	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3
25	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
26	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
27	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4
28	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	2	5	4	4
29	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5
30	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5
31	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	3	4	5
32	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5
33	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5
34	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5
35	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	2	3	3	5	5	5	5	3	5	5
36	5	3	3	3	4	5	3	4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
37	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
38	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	5	5
39	5	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5
40	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
42	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	5	4
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5
44	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	5	5	5	5	3	3
45	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4
46	3	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	5	3	4	3	5	5	5
47	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
48	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5
49	3	2	3	5	3	3	3	4	3	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5
50	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	4	5
51	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
53	4	4	5	3	3	5	5	3	3	3	3	5	3	3	3	5	5	4	5	5
54	4	4	3	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	3
55	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
56	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
57	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4
58	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	2	5	4	4
59	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5
60	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	5
61	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
62	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	4
63	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3	2	5	4	4
64	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5

