

Disertasi Nursaimatussaddiya DIM

by DIMNursaimatussaddiya

Submission date: 14-Dec-2023 01:48AM (UTC-0600)

Submission ID: 2258730142

File name: DISERTASI_SAIMA_I,IV,V.pdf (2.56M)

Word count: 28046

Character count: 173953

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Pemerintah telah mengambil kebijakan dengan diberlakukannya Undang-undang Nomor 14 tahun 2005, tentang guru dan dosen. Dimana Undang-undang tersebut ditujukan untuk peningkatan mutu dan penyempurnaan penyelenggaraan pendidikan nasional. Dalam Undang-undang tersebut dijelaskan bahwa Dosen adalah pendidik profesional dan ilmunan yang tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.

Tugas utama dosen adalah melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, diperlukan pembinaan dan pengembangan profesi dan karier dosen. Pembinaan dan pengembangan profesi dosen dilakukan melalui jabatan fungsional. Sedangkan pembinaan dan pengembangan dosen dilaksanakan dengan cara penugasan, kenaikan pangkat dan promosi.

Undang-Undang Nomor 17 tahun 2013 sebagai mana tindak lanjut dari Undang-undang Nomor 14 tentang guru dan dosen, syarat minimal sebagai dosen adalah Magister. Dalam aturan baru ini, syarat tersebut diimplemetasikan langsung dengan jabatan Asisten Ahli pangkat/golongan IIIb, selanjutnya dosen harus melanjutkan studi S3 agar jabatannya dapat naik ke Lektor Kepala atau Guru Besar.

Kinerja dosen yang merupakan kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi dan Tugas Tambahan, dimana capaian kinerja tersebut diukur melalui pengumpulan angka kredit dan dinilai oleh tim penilai jabatan dosen di perguruan tinggi masing-masing. Semakin tinggi kinerja dosen maka akan semakin tinggi produktivitasnya, maka akan berdampak pada semakin meningkatnya kualitas dari output perguruan tinggi.

Dosen juga mempunyai fungsi dalam pengembangan akademik dan profesi serta berpartisipasi dalam tata pamong institusi. Tugas dan fungsi dosen menurut Undang-undang Nomor 14 tahun 2005, secara spesifik, meliputi penegasan tentang pembinaan dosen, sebagai berikut:

1. Pembinaan dan pengembangan dosen meliputi pembinaan dan pengembangan profesi dan karier.
2. Pembinaan dan pengembangan profesi dosen sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.
3. Pembinaan dan pengembangan profesi dosen dilakukan melalui jabatan fungsional sebagaimana dimaksud pada ayat (1).
4. Pembinaan dan pengembangan karier dosen sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi.

Disamping Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen tersebut, Pemerintah menetapkan kebijakan baru, yaitu dikeluarkannya Undang - undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang perguruan tinggi untuk peningkatan dan penyempurnaan penyelenggaraan

pendidikan di Perguruan Tinggi di Indonesia dimana dinyatakan bahwa ¹ Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan yang tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebar luaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat, serta tugas perbantuan.

Memperhatikan ketentuan yang ada dalam Undang-Undang tentang Perguruan Tinggi, maka bentuk program dari perguruan tinggi meliputi :

1). Program Sarjana, 2). Program Magister, dan 3). Program Doktor, serta 4). Program Pokasi (Program Diploma).

Undang-Undang 12 tahun 2012, menjelaskan Prinsip dan Tanggung Jawab Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi, meliputi : a). pencarian kebenaran ilmiah oleh Sivitas Akademika; b). demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai agama, nilai budaya, kemajemukan, persatuan, dan kesatuan bangsa; c). pengembangan budaya akademik dan pembudayaan kegiatan baca tulis bagi Sivitas Akademika; d). pembudayaan dan pemberdayaan bangsa yang berlangsung sepanjang hayat; e). keteladanan, kemauan, dan pengembangan kreativitas Mahasiswa dalam pembelajaran; f). pembelajaran yang berpusat pada mahasiswa dengan memperhatikan lingkungan secara selaras dan seimbang; g). kebebasan dalam memilih Program Studi berdasarkan minat, bakat, dan kemampuan Mahasiswa; h). satu kesatuan yang sistemik dengan sistem terbuka dan multimakna; i). keberpihakan pada kelompok masyarakat kurang mampu secara ekonomi;

j). pemberdayaan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan Pendidikan Tinggi.

Pada Pasal 21 UU. No. 12 / 2012, menjelaskan tentang program diploma, meliputi : ⁶ 1). Program diploma merupakan pendidikan vokasi yang diperuntukkan bagi lulusan pendidikan menengah atau sederajat untuk mengembangkan keterampilan dan penalaran dalam penerapan Ilmu Pengetahuan dan/atau Teknologi. 2). Program diploma sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyiapkan mahasiswa menjadi praktisi yang terampil untuk memasuki dunia kerja sesuai dengan bidang keahliannya. 3). Program diploma sebagaimana dimaksud pada ayat (2) terdiri atas program: a.diploma satu; b.diploma dua; c.diploma tiga; dan d.diploma empat atau sarjana terapan. 4). Program diploma sebagaimana dimaksud pada ayat (3) wajib memiliki dosen yang berkualifikasi akademik minimum lulusan program magister atau sederajat. 5). Pada program diploma satu sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf a dan program diploma dua sebagaimana dimaksud pada ayat (3) huruf b dapat menggunakan instruktur yang berkualifikasi akademik minimum lulusan diploma tiga atau sederajat yang memiliki pengalaman. 6). Lulusan program diploma berhak menggunakan gelar ahli atau sarjana terapan.7). Ketentuan lebih lanjut mengenai program diploma diatur dalam Peraturan Menteri.

Seiring dengan perkembangan Revolusi Industri 4.0 sekarang ini yang berdampak pada kehidupan, pada industri dan tentunya juga pada pendidikan tinggi, khususnya Lembaga Pendidikan Politeknik. Aspek-

aspek yang menarik untuk dikaji di Lembaga Pendidikan Politeknik adalah adanya perubahan-perubahan besar atau revolusioner yang harus dilaksanakan dalam menghadapi tantangan-tantangan era 4.0 tersebut, yaitu revolusi sikap, revolusi minat, revolusi metode belajar-mengajar, revolusi kurikulum, revolusi pengembangan profesional dan revolusi kepemimpinan perguruan tinggi.

Perkembangan IPTEK serta perubahan lingkungan dengan segala dampaknya, mengharuskan institusi perguruan tinggi, khususnya Politeknik untuk lebih mengembangkan diri dalam upaya pelaksanaan Tri Darma Perguruan Tinggi dengan menciptakan dan meningkatkan budaya akademik, terutama di lingkungan kampus agar kompetensi mahasiswa dan lulusan dapat diandalkan sesuai bidangnya. Peran penting Politeknik untuk selalu menyesuaikan program-programnya dengan perkembangan zaman, dengan mengembangkan budaya akademik agar lulusannya mempunyai kompetensi yang mumpuni dalam bidangnya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, mendeskripsikan bahwa pengelolaan Pendidikan di Indonesia mengacu kepada: Standar Nasional Pendidikan terdiri atas: a. standar kompetensi lulusan; b. standar isi Pembelajaran; c. standar proses Pembelajaran; d. standar penilaian pendidikan Pembelajaran; e. standar Dosen dan Tenaga Kependidikan; f. standar sarana dan prasarana

Pembelajaran; g. standar pengelolaan; dan h. standar pembiayaan Pembelajaran.

Berdasarkan Standar Nasional Pendidikan tersebut, maka Perguruan Tinggi di Indonesia wajib memenuhi standar tersebut dalam pengelolaan Pendidikan. Hal tersebut dimaksudkan agar perguruan tinggi ⁶ menjamin tercapainya tujuan Pendidikan Tinggi yang berperan strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menerapkan nilai humaniora serta kebudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan.

Sejalan dengan peningkatan lulusan SMA dan SMK, maka jumlah perguruan tinggi swasta di Sumatera Utara semakin bertambah, sebagai gambaran tentang perguruan swasta di Sumatera Utara dapat di lihat pada Tabel. 1.1. sebagai berikut :

¹ **Tabel. 1.1.**
Data Perguruan Tinggi Swasta Di Provinsi Sumatera Utara

Jenis Perguruan Tinggi Swasta	Banyaknya PTS	Mahasiswa	Dosen		Rasio Mahasiswa Terhadap Dosen
			Tetap	Tidak Tetap	
1. Universitas	36	161 673	5 636	987	28
2. Sekolah Tinggi	102	64 340	2 384	963	26
3. Institut	9	25 730	726	189	34
4. Akademi	104	14 164	1 223	536	11
5. Politeknik	16	4 511	56	82	8
Jumlah	267	270 418	10 531	2 757	---

Sumber : BPS Sumut (2020).

¹ Berdasarkan tabel 1.1. tersebut di atas, jumlah Politeknik di

Sumatera Utara jumlahnya terkecil, sedang Sekolah Tinggi terbanyak. Adapun jumlah mahasiswa terbanyak berada di Universitas, sedangkan jumlah mahasiswa terkecil berada di Politeknik. Namun demikian apabila dilihat dari Rasio jumlah dosen dengan mahasiswa, maka rasio terbaik berada pada Politeknik. Dengan demikian upaya pembinaan dosen terhadap mahasiswa di Politeknik akan lebih baik bila dibandingkan dengan institusi perguruan tinggi lainnya.

Sejalan dengan bertambahnya lulusan SMK di Indonesia, khususnya di Pruvinsi Sumatera Utara, maka diperlukan pendidikan lanjutan guna meningkatkan keahliannya. Oleh Karena itu kapasitas daya tampung Politeknik harus ditingkatkan, sekaligus kualitas pengelolaan Politeknik, serta peningkatan mutu lulusannya.

Berikut ini data jumlah Politeknik swasta yang ada di Provinsi Sumatera Utara, dapat di jelaskan pada tabel 1.1. di bawah ini :

Tabel 1.2.
Daftar Politeknik Swasta di Sumatera Utara

No	Nama Politeknik Swasta	Domisili
1	Politeknik Unggul LP3M	Kota Medan
2	Politeknik Ganesha	Kota Medan
3	Politeknik Mandiri Bina Prestasi	Kota Medan
4	Politeknik Profesional Mandiri	Kota Medan
5	Politeknik Poliprofesi Medan	Kota Medan
6	Politeknik LP3I Medan	Kota Medan
7	Politeknik Tugu 45 Medan	Kota Medan
8	Politeknik Santo Thomas	Kota Medan
9	Politeknik Trijaya Krama	Kota Medan
10	Politeknik Yanada	Kota Medan
11	Politeknik Tanjung Balai	Kota Tanjung Balai

No	Nama Politeknik Swasta	Domisili
12	Politeknik Kesehatan YRSU Dr Rusdi	Kota Medan
13	Politeknik IT&B Medan	Kota Medan
14	Politeknik Bisnis Indonesia	Kota Pematang Siantar
15	Politeknik Gihon	Kota Pematang Siantar
16	Politeknik Wilmar Bisnis Indonesia	Kota Medan

Sumber : Profil LLDIKTI I Tahun 2023 (data diolah).

Berdasarkan tabel 1.2. tersebut di atas, menunjukkan bahwa penyebaran politeknik di Provinsi Sumatera Utara Sebagian besar masih terpusatkan di Kota Medan. Padahal seharusnya politeknik harus tersebar diseluruh Kota dan Kabupaten di Provinsi Sumatera Utara. Oleh karena itu pemerintah pusat dan pemerinah daerah harus membantu politeknik swasta untuk membangun dan mengembangkan Politeknik swasta di seluruh Kota dan Kabupaten di Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan data tentang Politeknik Swasta yang di laporkan oleh LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara, Jumlah Politeknik Swasta sebanyak 16 Politeknik, dengan mahasiswa yang terdaftar sebanyak 5.901, Jumlah dosen tetap sebanyak 567 Dosen dan dosen tidak tetap sebanyak 82 dosen, sedangkan rasio antara mahasiswa dengan dosen yaitu : 8 berbanding 1. Apabila dilihat dari jumlah rasio dosen dengan mahasiswa sangat memadai, namun dilihat dari tingkat pendidikan dosennya masih terbatas, hal ini dikarenakan sebagian besar pendidikan dosen yang mengajar di politeknik masih berpendidikan S1, sedikit yang berpendidikan S2. Dosen di politeknik atau institusi pendidikan vokasi diutamakan yang memiliki pengalaman praktis dan keahlian lapangan yang diakui, bahkan

jika tingkat pendidikan formal mereka tidak sejajar dengan gelar S2. Keputusan dalam memilih dosen seringkali merupakan kombinasi dari pendidikan formal, pengalaman lapangan, dan kemampuan untuk memberikan pembelajaran yang efektif sesuai dengan tujuan pendidikan vokasi atau politeknik. Namun pada saat ini sesuai dengan ketentuan baru bahwa semua dosen yang mengajar di perguruan tinggi harus minimal berpendidikan S2, maka para dosen politeknik sedang dalam proses menyelesaikan pendidikan S2. Disamping itu fasilitas pendidikan dan pembelajaran (PBM), masih terbatas, begitu juga tempat praktek dan laboratoriumnya masih terbatas.

Dengan semakin tingginya harapan terhadap mutu lulusan politeknik, dan semakin tingginya tingkat persaingan diantara politeknik, maka menuntut semakin tinggi dan baiknya kualitas kepemimpinan, semakin berkualitasnya budaya Perguruan Tinggi, dan semakin tingginya berbagi pengetahuan. Apabila ketiga aspek tersebut dioptimalkan, maka akan mampu meningkatkan komitmen dosennya, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja dosen Politeknik di Sumatera Utara.

Berbicara tentang kinerja dosen dalam menjalankan peran dan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi akan selalu berhubungan dengan komitmen, dimana komitmen tersebut dibentuk oleh kepemimpinan, budaya Perguruan Tinggi dan berbagi pengetahuan, Statmen atau. Pernyataan tersebut di atas di dukung oleh beberapa pemikiran dari :

Donnelly, Gibson and Invancevich: dalam Rivai (2018)., menyatakan bahwa kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor: (1) harapan mengenai imbalan, (2) dorongan (motivasi), (3) kemampuan, kebutuhan dan sifat, (4) persepsi terhadap tugas, (5) imbalan internal dan eksternal, (6) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Selanjutnya Mahmudi (2015:20) yang menyebutkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain: 1. Faktor personal/ individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen. 2. Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader. 3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kekompakan dan keeratan anggota tim. 4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja dan infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi. 5. Faktor kontekstual meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Remirez (2017) menyatakan bahwa terjadi pergerakan secara progresif ke suatu perubahan yang cepat dan perekonomian intensif dengan teknologi yang berdasarkan pengetahuan, investasi dalam SDM, telah menjadi hal yang esensial agar dapat menjaga posisi persaingan suatu organisasi dan menjalin kelangsungannya di masa depan selama dua decade terakhir ini. Oleh karena itu manajemen dari intangible assets (Kualitas SDM) yang sering dikelompokkan dalam istilah "*knowledge* dan

atau *intellectual capital*" harus lebih diperhatikan secara sungguh-sungguh, terutama aspek berbagi pengetahuan.

Berdasarkan Laporan LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dan hasil pengamatan peneliti, bahwa kinerja dosen Politeknik di Provinsi Sumatera Utara masih terbatas, hal ini diperlihatkan oleh :

- 1) Jenjang pendidikan dosen masih banyak yang berpendidikan S1 dan sedang proses menyelesaikan studi pendidikan S2.
- 2) Jabatan fungsional dosen masih banyak Asisten Ahli, sedikit yang Lektor Kepala, bahkan masih ada yang belum memiliki jabatan fungsional.
- 3) Golongan Kepangkatan dosen masih rendah, sebagian besar kepangkatannya berada pada III a sampai dengan III d. Sedikit yang berkepangkatan di atas golongan IV.
- 4) Karya ilmiah dosen masih sangat terbatas, terutama karya ilmiah yang terpublis pada Jurnal Nasional dan Jurnal Internasional.

Dalam penelitian ini yang menjadi isu sentral, adalah kinerja dosen Politeknik di Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat berdasarkan pengisian laporan Beban Kerja Dosen (BKD) tiap semester. Gambaran kinerja dosen selengkapnya dapat di lihat pada tabel 1.3. sebagai berikut :

Tabel 1.3

**Evaluasi Kinerja Dosen Berdasarkan Pelaporan BKD Dosen
Politeknik Di Sumatera Utara**

No.	Nama Politeknik	Jumlah Dosen	Jumlah Dosen yang mengisi BKD
1.	Politeknik Unggul LP3M	64	35
2.	Politeknik Ganesha	88	43
3.	Politeknik Mandiri Bina Prestasi	34	16
4.	Politeknik Profesional Mandiri	22	5
5.	Politeknik Poliprofesi Medan	23	7
6.	Politeknik LP3I Medan	27	9
7.	Politeknik Tugu 45 Medan	26	7
8.	Politeknik Santo Thomas	25	9
9.	Politeknik Trijaya Krama	13	5
10.	Politeknik Yanada	24	10
11.	Politeknik Tanjungbalai	42	18
12.	Politeknik Kesehatan YRSU Dr Rusdi	45	16
13.	Politeknik IT&B Medan	25	7
14.	Politeknik Bisnis Indonesia	24	6
15.	Politeknik Gihon	34	9
16.	Politeknik Wilmar Bisnis Indonesia	45	19
		567	221

Sumber : Data LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara (2022).

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa laporan Beban Kerja Dosen (BKD) Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara belum optimal karena jumlah dosen yang mengisi BKD sebanyak 221 dosen dari jumlah secara keseluruhan yaitu 567 dosen.

Guna mengetahui lebih jauh tentang kondisi Kinerja dosen, Komitmen

dosen, Kondisi kepemimpinan melayani, Budaya perguruan tinggi, dan berbagi pengetahuan pada politeknik di Sumatera Utara, maka penulis melakukan pra survey terhadap 30 responden dosen tetap politeknik, adapun hasil pra survey tersebut dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Hasil pra survey tentang kinerja dosen politeknik di Sumatera Utara dapat dilihat pada Tabel 1.4. di bawah ini :

Tabel 1.4.
Hasil Prasurvey Kinerja Dosen Politeknik Swasta

No	Dimensi	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Sangat Tdk Baik	Rata-Rata
1	Pendidikan Pengajaran	2	4	11	8	5	2,667
2	Penelitian	1	6	15	6	2	2,933
3	Pengabdian Masyarakat	2	4	13	8	3	2,800
4	Unsur Penunjang	1	5	15	7	2	2,867
Nilai Rata-Rata Variabel Kinerja Dosen							2,817

Sumber : Data diolah dari kuesioner (2022)

Berdasarkan Tabel 1.4. tersebut di atas menunjukkan, bahwa rata-rata hasil kuesioner kinerja dosen sebesar 2,817. Berdasarkan rata-rata dan sebaran jawaban responden dimana mayoritas menjawab dari kurang baik dan cukup baik. Dengan demikian kinerja dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara masih belum optimal.

Adapun dimensi yang paling lemah dalam kinerja dosen adalah dimensi pelaksanaan penelitian, hal ini dapat dipahami mengingat kemampuan dosen dalam aspek penelitian masih terbatas. Keterbatasan

ini dikarenakan lemahnya kemampuan dosen dalam melaksanakan penelitian dan kurangnya dukungan dana untuk melaksanakan penelitian.

Hasil Pra Survey terhadap Berbagi pengetahuan (*Knowledge Sharing*) pada Politeknik swasta di Sumatera Utara, dapat dilihat pada tabel

1.5. berikut:

Tabel 1.5
Berbagi Pengetahuan Dosen politeknik Swasta Di Sumatera Utara,

No.	Dimensi	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Sangat Tdk Baik	Rata-Rata
1	Mengumpulkan Pengetahuan (Knowledge Collecting)	3	5	13	5	4	3,100
2	Transper Pengetahuan (Knowledge Donating)	3	4	11	8	4	2,800
Nilai Rata-Rata Variabel Knowledge Sharing							2,950

Sumber : Data diolah dari kuesioner (2019)

Berdasarkan Tabel 1.5. tersebut di atas menunjukkan, bahwa rata-rata hasil kuesioner Knowledge Sharing sebesar 2,950. Berdasarkan rata-rata dan sebaran jawaban responden dimana mayoritas menjawab dari kurang baik dan cukup baik. Dengan demikian Knowledge Sharing pada Politeknik swasta di LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara masih belum baik.

Adapun dimensi yang paling lemah dalam Berbagi Pengetahuan adalah dimensi Pentransperan Pengetahuan, hal ini dapat dipahami mengingat mengingat penelitian dilaksanakan di Politeknik Swasta di Sumatera Utara

Hasil Pra Survey terhadap Kepemimpinan melayani pada politeknik swasta di Sumatera Utara, dapat dilihat pada tabel 1.6. berikut:

Tabel 1.6.
Kepemimpinan Melayani Dosen politeknik swasta
Di Sumatera Utara

No.	Dimensi	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Sangat Tdk Baik	Rata-Rata
1	Kerendahan Hati	2	4	14	6	4	2,800
2	Kasih Sayang	2	4	13	7	3	2,733
3	Kepercayaan	1	6	15	6	2	2,933
4	Pemberdayaan	1	5	12	7	5	2,666
5	Vision	1	4	19	4	2	2,932
Nilai Rata-Rata Variabel Kepemimpinan Melayani							2,813

Sumber : Data diolah dari kuesioner (2022)

Berdasarkan Tabel 1.6.. tersebut di atas, bahwa rata-rata hasil kuesioner kepemimpinan melayani sebesar 2,813. Berdasarkan rata-rata dan sebaran jawaban responden dimana mayoritas menjawab dari kurang baik dan cukup baik. Dengan demikian kepemimpinan melayani pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara masih belum efektif.

Adapun dimensi yang paling lemah dalam kepemimpinan melayani adalah dimensi kasih sayang, hal ini dapat dipahami mengingat mengingat penelitian dilaksanakan di Politeknik, yang Sebagian besar aktivitasnya dilabolatorium dan praktek lapangan, sehingga aspek kasih sayang dari pimpinan terbatas, bila dibandingkan dengan aktivitas pimpinan yang bekerja di perguruan tinggi diluar politeknik. .

Hasil Pra Survey terhadap budaya politeknik swasta di Sumatera Utara, dapat dilihat pada tabel 1.7. berikut:

Tabel 1.7.
Budaya pada Politeknik Swasta Di Sumatera Utara,

No.	Dimensi	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Sangat Tdk Baik	Rata-Rata
1	Inovasi dan resiko	2	3	12	8	5	2,633
2	Perhatian ke rincian	2	4	14	7	3	2,833
3	Orientasi hasil	3	6	13	6	2	3,066
4	Orientasi orang	4	7	12	5	2	3,200
5	Orientasi tim	4	6	11	6	3	3,100
6	Keagresifan	2	3	15	6	4	2,766
7	Kemantapan	1	3	15	7	5	2,600
Nilai Rata-Rata Variabel Budaya Perguruan Tinggi							2,885

Sumber : Data diolah dari kuesioner (2022)

Berdasarkan Tabel 1.7. tersebut di atas, menunjukkan, bahwa rata-rata hasil kuesioner Budaya Perguruan Tinggi sebesar 2,885. Berdasarkan rata-rata dan sebaran jawaban responden dimana mayoritas menjawab dari kurang baik dan cukup baik. Dengan demikian Budaya Perguruan Tinggi pada Politeknik swasta di LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara masih belum kuat.

Adapun dimensi yang paling lemah dalam Budaya Perguruan Tinggi adalah dimensi Kemantapan, hal ini dapat dipahami mengingat mengingat penelitian dilaksanakan di Politeknik Swasta di Sumatera Utara yang status institusi Sebagian besar masih berstatus C , sehingga aspek

kemataannya masih terbatas. Disamping itu Lembaga masih berbenah diri untuk melaksanakan tugas-tugas rutin dan aktivitas – aktivitas yang menjadi prioritas utama dalam Pendidikan dan pengajaran.

Hasil Pra Survey terhadap komitmen dosen politeknik di di Sumatera Utara dapat dilihat pada Tabel 1.8. di bawah ini :

Tabel 1.8.
Komitmen Dosen Politeknik Swasta Di Sumatera Utara,

No.	Dimensi	Sangat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	Sangat Tdk Baik	Rata-Rata
1	Komitmen Afektif	3	5	11	7	4	2,867
2	Komitmen Berkelanjutan	2	4	13	8	3	2,800
3	Komitmen Normatif	2	7	14	5	2	3,066
Nilai Rata-Rata Variabel Komitmen Dosen							2,911

Sumber : Data diolah dari kuesioner (2022)

Berdasarkan Tabel 1.8 tersebut di atas menunjukkan, bahwa rata-rata hasil kuesioner komitmen dosen sebesar 2,911, Berdasarkan rata-rata dan sebaran jawaban responden dimana mayoritas menjawab dari kurang baik dan cukup baik. Dengan demikian komitmen dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara masih belum optimal.

Adapun dimensi yang paling lemah dalam komitmen dosen adalah dimensi komitmen berkelanjutan, hal ini dapat dipahami mengingat dosen di Politeknik banyak yang bekerja lain tempat, Apabila ada tawaran dan kesempatan yang lebih menjanjikan, maka dosen tersebut mengutamakan pekerjaan diluar Politeknik yang status institusi Sebagian besar masih berstatus C, disamping itu tingkat Pendidikan dosennya masih terbatas,

sehingga dosen lebih cenderung kepada upaya mengumpulkan dan mengali berbagai pengetahuan, ketimbang upaya melakukan trasper pengetahuan kepada mahasiswanya.

Adapun yang menjadi dasar pertimbangan peneliti menetapkan politeknik di Sumatera Utara sebagai tempat penelitian, adalah sebagai berikut :

- 1) Di Sumatera Utara telah banyak SMK – SMK, baik SMK yang lama maupun SMK yang baru didirikan dengan jumlah keseluruhan 1028 SMK yang tersebar dari 33 Kabupaten/Kota berdasarkan data dari Dinas Pendidikan Sumatera Utara. sehingga tentunya para lulusan SMK banyak yang ingin melanjutkan pendidikannya yang linier, yaitu Politeknik,
- 2) Status institusi Politeknik Swasta di Sumatera Utara sebagian besar masih berstatus C.
- 3) Mayoritas pendidikan dosen yang mengajar di politeknik masih berpendidikan S1 karena sedang menempuh pendidikan S2, masih sedikit yang berpendidikan S2, hal ini dikarenakan dosen di politeknik atau institusi pendidikan vokasi diutamakan yang memiliki pengalaman praktis dan keahlian lapangan yang diakui, namun pada saat ini sesuai dengan ketentuan baru bahwa semua dosen yang mengajar di perguruan tinggi harus minimal berpendidikan S2, maka para dosen politeknik sedang dalam proses menyelesaikan pendidikan S2.

- 4) Kinerja dosen Politeknik di Sumatera Utara masih terbatas, oleh karena itu perlu adanya peningkatan kinerja dosennya, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja politeknik itu sendiri.
- 5) Dalam upaya peningkatan kinerja dosen Politeknik tersebut perlu didukung oleh adanya komitmen dosen yang tinggi. Dimana komitmen dosen tersebut harus didukung oleh adanya Kepemimpinan melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Berbagi Pengetahuan. Sementara ini kondisi kelima variabel tersebut diatas, rata-ratanya masih rendah, dan kriterianya pada kriteria dari cukup baik sampai dengan baik.

Berdasarkan pada uraian landasan normatif dan landasan teori yang digunakan, serta landasan empirik yang menggambarkan fenomena yang terjadi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi, dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan Serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen (Survey Pada Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara). “**

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pengamatan penelitian Politeknik Swasta di Provinsi Sumatera Utara, penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan yang ditemukan, yaitu;

1. Pelaksanaan Kepemimpinan melayani pada Politeknik LLDIKTI

Wilayah I Sumatera Utara masih belum efektif.

2. ¹ Kondisi Budaya Perguruan Tinggi pada politeknik swasta di Sumatera Utara masih belum kuat
3. Kondisi Komitmen dosen Politeknik LLDIKTI I Wilayah Sumatera Masih belum kuat
4. Pelaksanaan berbagi pengetahuan dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara masih terbatas
5. Kinerja Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara masih terbatas
6. Motivasi dosen dalam meningkatkan Pendidikan lanjutan masih terbatas
7. Kerjasama antar dosen politeknik masih rendah dan terbatas
8. Pelaksanaan Tata kelola Politeknik masih belum efektif
9. Kesadaran dosen dalam melakukan penelitian masih rendah
10. Kesadaran dosen dalam melakukan pengabdian masyarakat masih terbatas
11. Sarana dan prasarana pendidikan masih belum memadai
12. Aspek manajerial pengembangan karir dosen politeknik masih lemah
13. Tingkat kompensasi dosen Politeknik yang belum memadai
14. Kesadaran dosen untuk meningkatkan kompetensi melalui pendidikan masih kurang
15. ¹ Komitmen Yayasan yang masih kurang terhadap pengembangan Kampus

1.3. Batasan Masalah

Mengingat luasnya kajian dalam SDM dan banyaknya permasalahan seperti yang dikemukakan pada latar belakang, identifikasi masalah, maka penulis perlu membatasi masalah yang akan diteliti sebagai berikut;

1. Objek dalam penelitian ini adalah variabel kepemimpinan melayani budaya Perguruan Tinggi, komitmen dosen, berbagi pengetahuan, dan kinerja dosen
2. Lokus penelitian adalah pada politeknik swasta yang ada pada LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara
3. Unit analisis dalam penelitian ini adalah para dosen politeknik swasta yang telah memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN)
4. Teknik sampling yang digunakan yaitu; *Proporsionate Cluster Random Sampling*.
5. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan analisis deskriptif dan analisis verifikatif.

1.4. Rumusan Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang telah dikemukakan pada paragraph sebelumnya, maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut;

1. Bagaimana Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan komitmen pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.

2. Bagaimana berbagi pengetahuan Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
3. Bagaimana Kinerja Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
4. Seberapa besar pengaruh simultan dari kepemimpinan melayani, Budaya Perguruan Tinggi, dan komitmen terhadap berbagi pengetahuan pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
5. Seberapa besar pengaruh parsial dari kepemimpinan melayani terhadap berbagi pengetahuan pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
6. Seberapa besar pengaruh parsial dari Budaya Perguruan Tinggi terhadap berbagi pengetahuan pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
7. Seberapa besar pengaruh parsial dari komitmen, terhadap berbagi pengetahuan Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
8. Seberapa besar pengaruh berbagi pengetahuan terhadap Kinerja Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.

1.5. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji;

1. Kondisi Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan komitmen pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
2. Kondisi berbagi pengetahuan Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
3. Kondisi Kinerja Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
4. Besaran pengaruh simultan dari kepemimpinan melayani , Budaya Perguruan Tinggi, dan komitmen terhadap berbagi pengetahuan pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
5. Besaran pengaruh parsial dari kepemimpinan melayani terhadap berbagi pengetahuan pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
6. Besaran pengaruh parsial dari Budaya Perguruan Tinggi terhadap berbagi pengetahuan pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
7. Besaran pengaruh parsial dari komitmen, terhadap berbagi pengetahuan Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.
8. Besaran pengaruh berbagi pengetahuan terhadap Kinerja Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.

1.6. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis, sebagai berikut;

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan ilmu manajemen, terutama manajemen sumber daya manusia di Politeknik.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran yang berhubungan dengan kepemimpinan melayan, budaya Perguruan Tinggi, komitmen, berbagi pengetahuan dan kinerja dosen.
- c. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan bagi peneliti lain dalam mengadakan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan kepemimpinan, budaya Perguruan Tinggi, komitmen, berbagi pengetahuan dan kinerja dosen di Lembaga Pendidikan Tinggi
- d. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna kepada semua pihak yang terlibat dalam pengelolaan dan pengembangan Dosen perguruan tinggi, khususnya pengembangan dosen di politeknik.

2. Manfaat Praktis

- a. Manfaat penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi manajemen perguruan tinggi, khususnya politeknik di Sumatera Utara dalam meningkatkan kinerja dosennya.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pedoman bagi para pimpinan perguruan tinggi atau Politeknik dalam menentukan

program dan berbagai kebijakan dalam pengembangan kinerja dosen di Sumatera Utara guna meningkatkan kinerja lembaganya.

- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pedoman bagi pada dosen politeknik di Sumatera Utara dalam meningkatkan kinerja dosennya.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Lokus Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Pendidikan Tinggi dan Profil Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara

1.4.1.1. Gambaran Umum Daerah dan Pendidikan Tinggi di Wilayah I

Sumatera Utara.

Sumatera Utara merupakan Provinsi keempat dengan jumlah penduduk terbesar di Indonesia setelah Jawa Barat, Jawa Timur, dan Jawa Tengah. Menurut hasil proyeksi Sensus penduduk Tahun 2022 berjumlah 15.115.206 jiwa, Laju pertumbuhan penduduk selama kurun waktu tahun 2010-2020 adalah 1,28 persen per tahun. Sumatera utara memiliki : Kabupaten dan 8 kota, dengan . Indeks Pembangunan Manusia (IPM) pada tahun 2022 mencapai 72,71 mengalami peningkatan 0,71 poin dari 72,00 pada tahun 2021. Dilihat berdasarkan wilayah yang ada di Provinsi Sumatera Utara, Kota Medan merupakan daerah dengan angka IPM tertinggi yaitu 81,76 sementara itu kabupaten nias Barat merupakan wilayah dengan nilai IPM terendah yaitu sebesar 62,93.

Berdasarkan buku direktori, di bawah pengawasan LLDIKTI Provinsi Sumatera Utara, dimana Provinsi Sumatera Utara mempunyai perguruan tinggi swasta sebanyak 238 PTS yang terdiri dari 31 Universitas, 3 Institut, 75 Sekolah Tinggi, 114 Akademik, dan 15 Politeknik, yang tersebar di 33 kabupaten/kota

Berdasarkan data jumlah perguruan tinggi tersebut di atas, maka jumlah akademik terbanyak, yang kedua, adalah Sekolah Tinggi, yang ketiga adalah Universitas, yang keempat adalah Politeknik, dan yang paling sedikit adalah Institut. Adapun Program Studi yang terbanyak adalah Bidang Ekonomi. Adapun sebarannya perguruan di Provinsi Sumatera Utara tersebar di seluruh Kota/Kabupaten di Sumatera Utara, namun demikian Kota Medan menempati posisi terbanyak di dibandingkan dengan kota/kabupaten lainnya.

4.1.1.2. Gambaran Politeknik Di Provinsi Sumatera Utara.

Seiring dengan penambahan SMK Negeri dan SMK Swasta, maka pertumbuhan Politeknik di Indonesia semakin berkembang dengan pesat, baik dalam jumlah kampus politeknik, maupun dengan jumlah program studi yang ditawarkan oleh masing-masing Politekniknya.

Adapun Politeknik negeri di Sumatera Utara, yaitu Politeknik Negeri Medan. Sedangkan Politeknik Swasta, ada 16 Politeknik yang tersebar di beberapa Kota dan Kabupaten di Sumatera Utara. Namun demikian penyebaran terbanyak berada di Kota Medan.

Adapun gambaran lengkap tentang Politeknik Swasta di Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat pada Tabel 4.1. sebagai berikut :

Tabel 4.1.

Daftar Politeknik Swasta Di Provinsi Sumatera Utara

(Data tahun 2021)

Sumber : Data diolah peneliti.

No	Nama Politeknik	Alamat	Jumlah Prodi	Jumlah Dosen
1.	Politeknik LP3I Medan	Jl. Sei Serayu No. 48 D Medan	6	88
2	Politeknik Unggul LP3M	Jl. Iskandar Muda No. 3 EF, Medan	5	48
3	Politeknik Tanjungbalai	Jl. Sei Raja, Kel. Sei Raja, Kec. Sei Tualang Raso, Tanjungbalai	2	27
4	Politeknik Bisnis Indonesia	Jl. Sriwijaya No. 9 C-E, Kel. Melayu, Pematangsiantar	4	28
5	Politeknik Ganesha Medan	Jl. Veteran No. 194 Pasar VI , Manunggal	3	23
6	Politeknik Mandiri Bina Prestasi	Jl. Letjend. Djamin Ginting No. 285-287, Medan	10	64
7	Politeknik Wilmar Bisnis Indonesia	Jl. Batu Sihombing, , Kec. Percut Sei Tuan, Deli Serdang	3	25
8	Politeknik Santo Thomas	Jl. Matahari Raya No.84 A Medan Helvetia, Medan	3	24
9	Politeknik IT&B Medan	Jl. Mahoni no. 16, Medan	5	45
10	Politeknik Poliprofesi Medan	Jl. Sei Batang Hari No. 3 4, Medan	3	34
11	Politeknik Kesehatan YRSU Dr Rusdi	Jl. H. Adam Malik No. 140-142, Medan	3	34
12	Politeknik Trijaya Krama	Jl. Tengku Amir Hamzah No. 522 CDE, Medan	7	42
13	Politeknik Tugu 45 Medan	Jl. Sudirman (SBC) No. 41-42 Kec. Rambutan, Tebing Tinggi	1	11
14	Politeknik Gihon	Jalan Bahagian Kota Pematang Siantar	2	22

15	Politeknik Yanada	Jalan Cemara Kota Medan	2	24
16	Politeknik Trijaya Krama	Jalan Iskandar Muda Kota Medan	2	26
J u m l a h			59	565

4.1.2 Deskripsi Responden Penelitian

Pada bab ini peneliti membahas analisis data yang diperoleh melalui kuisisioner yang disebarakan kepada para Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Data penelitian dari kuesioner merupakan sejumlah skor yang diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan atau pernyataan mengenai indikator-indikator dari beberapa variabel penelitian, yaitu Kepemimpinan Melayani (X_1), Budaya Perguruan Tinggi (X_2), Komitmen Dosen (X_3), Berbagi Pengetahuan (Y) dan Kinerja Dosen (Z). Variabel-variabel tersebut dianalisis secara deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan analisis *Structural Equation Modeling* (SEM).

4.1.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Dalam penelitian ini dikumpulkan data primer melalui penyebaran kuisisioner untuk mengetahui karakteristik responden dan tanggapan Dosen di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara , Berdasarkan hasil penyebaran kuisisioner terhadap 233 orang Dosen, berikut adalah komposisi responden menurut Jenis Kelamin sebagai berikut:

Tabel. 4.2.
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	145	62,23%
2	Perempuan	88	37,77%
Total		233	233

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4.2. dapat diketahui bahwa komposisi responden menurut jenis kelamin dalam penelitian ini didominasi oleh Dosen dengan jenis kelamin laki-laki. Meskipun tidak terlalu berbeda signifikan karena Dosen Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara terdiri dari laki-laki dan

perempuan tanpa membedakan jenis kelamin dalam proses seleksi penerimaan dosen tetap.

4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Dosen.

Dalam penelitian ini dikumpulkan data primer melalui penyebaran kuisioner untuk mengetahui karakteristik responden dan tanggapan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara , Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner terhadap 233 orang Dosen, berikut adalah komposisi responden menurut Usia sebagai berikut:

Tabel. 4.3.
Jumlah Responden Berdasarkan Usia Dosen

No	Usia Dosen	Jumlah	Presentase
1	<35 tahun	56	20,51%
2	35 s/d 39 tahun	83	30,40%
3	40 s/d 44 tahun	84	30,77%
4	45 s/d 49 tahun	21	7,69%
5	>50 tahun	29	10,62%
	Total	233	100,00%

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4.3. dapat diketahui bahwa komposisi responden menurut Usia Dosen dalam penelitian ini didominasi oleh Dosen dengan rentang umur 40 – 44 tahun. Hal tersebut menunjukkan bahwa Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara didominasi oleh Dosen berpengalaman dan di rentang usia produktif.

4.1.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.

Dalam penelitian ini dikumpulkan data primer melalui penyebaran kuisioner untuk mengetahui karakteristik responden dan tanggapan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara , Berdasarkan hasil penyebaran

kuisisioner terhadap 233 orang Dosen, berikut adalah komposisi responden menurut tingkat pendidikan sebagai berikut:

Tabel. 4.4.
Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	S1	60	25,75%
2	S2	120	51,50%
3	S3	53	22,75%
Total		233	100,00%

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4.4. dapat diketahui bahwa komposisi responden menurut tingkat pendidikan Dosen dalam penelitian ini didominasi oleh Dosen dengan tingkat pendidikan S2. Hal ini dikarenakan kebanyakan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara adalah Dosen yang merupakan lulusan S2.

4.1.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.

Dalam penelitian ini dikumpulkan data primer melalui penyebaran kuisisioner untuk mengetahui karakteristik responden dan tanggapan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara, Berdasarkan hasil penyebaran kuisisioner terhadap 233 orang Dosen, berikut adalah komposisi responden menurut Lama Bekerja sebagai berikut:

Tabel. 4.5.
Jumlah Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Kerja	Frekuensi	Persentase
0 – 5 Tahun	47	20,17%
6 – 10 Tahun	76	32,62%

Lama Kerja	Frekuensi	Persentase
10 – 15 Tahun	73	31,33%
15 – 20 Tahun	18	7,73%
20 Tahun Keatas	19	8,15%
Jumlah	233	100,00%

Sumber: Data diolah peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 4.5. dapat diketahui bahwa komposisi responden menurut tingkat pendidikan Dosen dalam penelitian ini didominasi oleh Dosen dengan lama kerja 6 – 10 Tahun. Hal ini dikarenakan kebanyakan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara adalah Dosen yang sudah cukup lama bekerja di Politeknik.

4.1.3 Pengujian Instrumen Penelitian

4.1.3.1 Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mengukur apa yang ingin diukur (Singarimbun dan Effendi,1995). Uji validitas berguna untuk menentukan seberapa cermat suatu alat melakukan fungsi ukurannya. Alat ukur validitas yang tinggi berarti mempunyai varian kesalahan yang kecil, sehingga memberikan keyakinan bahwa data yang terkumpul merupakan data yang dapat dipercaya. Pengujian Validitas ini dilakukan dengan menggunakan program SPSS 26. Berikut ini validitas masing-masing variabel indikator sebagai berikut:

a. Uji Validitas Kepemimpinan Melayani (X_1)

Berdasarkan kajian teori tentang Kepemimpinan Melayani telah diperoleh 5 (lima) dimensi yang dijadikan 15 pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 233 responden untuk menjawabnya.

Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan penghitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel. 4.6.
Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Melayani (X₁)

Variabel	Item Pertanyaan	r-hitung	r-kritis	Keterangan
Kepemimpinan Melayani	Item 1	0,587	0,300	Valid
	Item 2	0,681	0,300	Valid
	Item 3	0,652	0,300	Valid
	Item 4	0,671	0,300	Valid
	Item 5	0,629	0,300	Valid
	Item 6	0,317	0,300	Valid
	Item 7	0,457	0,300	Valid
	Item 8	0,575	0,300	Valid
	Item 9	0,546	0,300	Valid
	Item 10	0,509	0,300	Valid
	Item 11	0,717	0,300	Valid
	Item 12	0,700	0,300	Valid
	Item 13	0,649	0,300	Valid
	Item 14	0,619	0,300	Valid

Variabel	Item Pertanyaan	r-hitung	r-kritis	Keterangan
	Item 15	0,573	0,300	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS 26 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.6, maka kuesioner tentang Kepemimpinan Melayani yang terdiri dari 15 indikator dengan 5 dimensi yang dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{kritis} yaitu 0,300.

b. Uji Validitas Variabel Budaya Perguruan Tinggi (X_2)

Berdasarkan kajian teori tentang Budaya Perguruan Tinggi telah diperoleh 3 (tiga) dimensi yang dijadikan 16 pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 233 responden untuk menjawabnya. Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan penghitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

⁹
Tabel. 4.7.
Hasil Uji Validitas Budaya Perguruan Tinggi (X_2)

Variabel	Item Pertanyaan	r- hitung	r- kritis	Keterangan
Budaya Perguruan Tinggi	Item 1	0,632	0,300	Valid
	Item 2	0,528	0,300	Valid
	Item 3	0,635	0,300	Valid
	Item 4	0,585	0,300	Valid
	Item 5	0,612	0,300	Valid

Variabel	Item Pertanyaan	r- hitung	r- kritis	Keterangan
	Item 6	0,476	0,300	Valid
	Item 7	0,487	0,300	Valid
	Item 8	0,493	0,300	Valid
	Item 9	0,549	0,300	Valid
	Item 10	0,564	0,300	Valid
	Item 11	0,705	0,300	Valid
	Item 12	0,651	0,300	Valid
	Item 13	0,719	0,300	Valid
	Item 14	0,692	0,300	Valid
	Item 15	0,640	0,300	Valid
	Item 16	0,361	0,300	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.7. maka kuesioner tentang Budaya Peguruan Tinggi yang terdiri dari 16 indikator dengan 7 dimensi yang dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{kritis} yaitu 0,300.

c. Uji Validitas Variabel Komitmen Dosen (X_3)

Berdasarkan kajian teori tentang Komitmen Dosen telah diperoleh 3 (tiga) dimensi yang dijadikan 17 pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 233 responden untuk menjawabnya. Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan

penghitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel. 4.8.
Hasil Uji Validitas Komitmen Dosen (X_3)

Variabel	Item Pertanyaan	r- hitung	r- kritis	Keterangan
Komitmen Dosen	Item 1	0,718	0,300	Valid
	Item 2	0,740	0,300	Valid
	Item 3	0,756	0,300	Valid
	Item 4	0,747	0,300	Valid
	Item 5	0,728	0,300	Valid
	Item 6	0,644	0,300	Valid
	Item 7	0,674	0,300	Valid
	Item 8	0,705	0,300	Valid
	Item 9	0,704	0,300	Valid
	Item 10	0,677	0,300	Valid
	Item 11	0,584	0,300	Valid
	Item 12	0,607	0,300	Valid
	Item 13	0,690	0,300	Valid
	Item 14	0,653	0,300	Valid

Variabel	Item Pertanyaan	r- hitung	r- kritis	Keterangan
3	Item 15	0,689	0,300	Valid
	Item 16	0,587	0,300	Valid
	Item 17	0,596	0,300	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.8. maka kuesioner tentang Komitmen Dosen yang terdiri dari 17 indikator dengan 3 dimensi yang dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{kritis} yaitu 0,300.

d. Uji Validitas Variabel Berbagi Pengetahuan (Y)

Berdasarkan kajian teori tentang Berbagi Pengetahuan telah diperoleh 2 (dua) dimensi yang dijadikan 15 pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 233 responden untuk menjawabnya. Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan penghitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel. 4.9.
Hasil Uji Validitas Berbagi Pengetahuan (Y)

Variabel	Item Pertanyaan	r- hitung	r- kritis	Keterangan
Berbagi Pengetahuan	Item 1	0,595	0,300	Valid
	Item 2	0,588	0,300	Valid

Variabel	Item Pertanyaan	r- hitung	r- kritis	Keterangan
	Item 3	0,661	0,300	Valid
	Item 4	0,691	0,300	Valid
	Item 5	0,718	0,300	Valid
	Item 6	0,591	0,300	Valid
	Item 7	0,471	0,300	Valid
	Item 8	0,571	0,300	Valid
	Item 9	0,508	0,300	Valid
	Item 10	0,581	0,300	Valid
	Item 11	0,657	0,300	Valid
	Item 12	0,640	0,300	Valid
	Item 13	0,595	0,300	Valid
	Item 14	0,647	0,300	Valid
	Item 15	0,607	0,300	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.9, maka kuesioner tentang Berbagi Pengetahuan yang terdiri dari 15 indikator dengan 2 dimensi yang dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{kritis} yaitu 0,300.

e. Uji Validitas Variabel Kinerja Dosen (Z)

Berdasarkan kajian teori tentang Kinerja Dosen telah diperoleh 4 (empat) dimensi yang dijadikan 18 pernyataan dalam bentuk

kuesioner yang diberikan kepada 233 responden untuk menjawabnya. Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan penghitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel. 4.10.
Hasil Uji Validitas Kinerja Dosen (Z)

Variable	Item Pertanyaan	r-hitung	r-kritis	Keterangan
Kinerja Dosen	Item 1	0,680	0,300	Valid
	Item 2	0,671	0,300	Valid
	Item 3	0,672	0,300	Valid
	Item 4	0,731	0,300	Valid
	Item 5	0,692	0,300	Valid
	Item 6	0,705	0,300	Valid
	Item 7	0,689	0,300	Valid
	Item 8	0,702	0,300	Valid
	Item 9	0,721	0,300	Valid
	Item 10	0,677	0,300	Valid
	Item 11	0,633	0,300	Valid
	Item 12	0,623	0,300	Valid
	Item 13	0,630	0,300	Valid

Variable	Item Pertanyaan	r-hitung	r-kritis	Keterangan
	Item 14	0,559	0,300	Valid
	Item 15	0,553	0,300	Valid
	Item 16	0,617	0,300	Valid
	Item 17	0,522	0,300	Valid
	Item 18	0,530	0,300	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.10, maka kuesioner tentang Kinerja Dosen yang terdiri dari 18 indikator dengan 4 dimensi yang dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{kritis} yaitu 0,300.

4.1.3.2 Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas atas pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini, selanjutnya dilakukan uji kehandalan. *Kehandalan (reliability)* adalah indeks yang menunjukkan sejauh amna suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun & Effendi, 1995). Reliabilitas menunjukkan konsisten alat ukur di dalam mengukur gejala yang sama. Pada pengujian Reliabilitas dilakukan dengan bantuan software SPSS 26.

Tabel. 4.11.

Pengujian Reliabilitas Variabel

Variable	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Kepemimpinan Melayani	0,865	0,700	Reliabel
Budaya Perguruan Tinggi	0,865	0,700	Reliabel
Komitmen Dosen	0,926	0,700	Reliabel
Berbagi Pengetahuan	0,878	0,700	Reliabel
Kinerja Dosen	0,919	0,700	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (2023)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas didapat nilai reliabilitas untuk nilai koefisien reliabilitas instrument penelitian lebih besar dari 0,700 yang berarti seluruh variabel penelitian dinyatakan reliable atau memenuhi persyaratan. Karena uji validitas dan uji reliabilitas menyatakan bahwa seluruh variabel valid dan reliabel maka artinya instrumen (kuesioner) yang digunakan valid dan reliabel.

4.1.3.3 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui kenormalan distribusi sebuah data. Normal atau tidaknya dilihat dari perbandingan antara data yang dimiliki dengan data berdistribusi normal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan rumus *one sample Kolmogorov-smirnov* yang perhitungannya dibantu dengan software *SPSS 26.0 for windows*. Apabila tingkat signifikansi $\geq 0,05$ maka data dinyatakan berdistribusi normal. Uji normalitas juga dibutuhkan

untuk menentukan teknik analisis statistik yang akan digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil perhitungan data menunjukkan bahwa semua variabel mengikuti distribusi normal dengan $p\text{-value} > 0.05$ (Sudjana, 2000), yang dijelaskan pada tabel berikut:

Tabel. 4.12.
Hasil Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kepemimpinan Melayani	Budaya Organisasi	Berbagi Pengetahuan	Komitmen Dosen	Kinerja Dosen
N		233	233	233	233	233
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	49.4292	54.6867	50.8112	56.6009	52.8927
	Std. Deviation	9.94144	10.32116	9.89115	13.12570	12.09736
Most Extreme Differences	Absolute	.074	.074	.075	.118	.078
	Positive	.065	.042	.057	.058	.046
	Negative	-.074	-.074	-.075	-.118	-.078
Kolmogorov-Smirnov Z		.074	.074	.075	.118	.078
Asymp. Sig. (2-tailed)		.074 ^c	.073 ^c	.073 ^c	.057 ^c	.072 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

3
Sumber: Hasil Olah Data SPSS 26 (2023)

Berdasarkan hasil uji normalitas yang disajikan melalui tabel 4.11 di atas, model secara multivariat menunjukkan memenuhi asumsi normalitas, di mana nilai probabilitas *Asymp. Sig (2-tailed)* yang didapat lebih besar dari taraf signifikansi yang ditetapkan (0,05) untuk semua variabel. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa data yang akan diolah merupakan data yang memiliki distribusi normal.

2 4.1.4 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran/deskripsi mengenai tanggapan dari para responden mengenai Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Peguruan Tinggi dan Komitmen Dosen terhadap Berbagi Pengetahuan serta implikasinya pada Kinerja Dosen. Setelah pengujian data maka, langkah selanjutnya peneliti melakukan pengkajian analisis deskriptif sebagai gambaran fenomena dari variabel penelitian pada saat sekarang ini.

Adapun penetapan kriteria nilai rata – rata jawaban dari responden tersebut dimasukkan ke dalam kelas – kelas interval, dimana penentuan intervalnya memakai rumus sebagai berikut:

$$Interval\ Kelas = \frac{Nilai\ Tertinggi - Nilai\ Terendah}{Jumlah\ Interval\ Kelas}$$

2
Keterangan: Nilai tertinggi adalah 5, nilai terendah adalah 1, jumlah kelas adalah 5. Dari rumus di atas, diperoleh nilai sebagai berikut : Interval kelas sebesar 0,8, sehingga berlaku ketentuan kategori dengan hasil sebagai berikut:

Tabel. 4.13.

Nilai Interval dan Kategori Jawaban Responden

Nilai Interval	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat tidak baik
1,81 – 2,60	Tidak baik
2,61 – 3,40	Cukup baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sidik Denok 2021

¹ Analisis deskriptif untuk menentukan masing-masing variable masuk kedalam interval mana maka terlebih dahulu dicari rata-rata dan standar deviasinya, sebagai berikut:

Rata-rata - standar deviasi = rata-rata + standar deviasi Kategori masing-masing item pertanyaan yang diajukan kepada responden diperoleh dari nilai rata-rata item pertanyaan dibandingkan dengan rata-rata keseluruhan, sehingga jika rata-rata item pertanyaan lebih besar dibandingkan dengan keseluruhan diasumsikan baik dan sebaliknya.

² 4.1.4.1 Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan Melayani

Kepemimpinan Melayani diukur oleh 15 item pertanyaan yang terbagi kedalam 4 dimensi, yaitu Kerendahan Hati, Kasih Sayang, Kepercayaan, Pemberdayaan, dan Vision. Berikut ini adalah rekapitulasi hasil tanggapan responden dari 15 item pertanyaan yang diajukan untuk mengukur Kepemimpinan Melayani.

Tabel. 4.14.
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai
Kepemimpinan Melayani

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria
1	Kerendahan Hati	Tampilan sederhana	40	70	74	41	8	3,399	Cukup Baik
2		Memberi rasa hormat	46	69	65	43	10	3,421	Baik
3		Mengakui prestasi orang	27	73	76	43	14	3,240	Cukup Baik
Total Dimensi Kerendahan Hati			113	212	215	127	32	3,353	Cukup Baik
4	Kasih Sayang	Memahami pegawai	34	64	72	45	18	3,219	Cukup Baik
5		Adanya kepedulian	13	91	72	44	13	3,202	Cukup Baik
6		Kemauan membantu	41	41	90	40	21	3,176	Cukup Baik
Total Dimensi Kasih Sayang			88	196	234	129	52	3,199	Cukup Baik

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria
7	Kepercayaan	Memiliki kelebihan	59	10	100	51	13	3,219	Cukup Baik
8		Membangun kepercayaan	24	72	68	63	6	3,193	Cukup Baik
9		Keteladanan	31	82	45	67	8	3,262	Cukup Baik
Total Dimensi Kepercayaan			114	164	213	181	27	3,225	Cukup Baik
10	Pemberdayaan	Membangun kerjasama	37	70	64	53	9	3,313	Cukup Baik
11		Memberikan kekuasaan	32	51	89	38	23	3,133	Cukup Baik
12		Mendengarkan saran	14	98	57	44	20	3,180	Cukup Baik
Total Dimensi Pemberdayaan			83	219	210	135	52	3,209	Cukup Baik
13	Vision	Berpandangan kedepan	38	77	51	49	18	3,292	Cukup Baik
14		Memberikan pandangan	38	81	58	40	16	3,365	Cukup Baik
15		Membentuk masa depan	39	82	51	41	20	3,339	Cukup Baik
Total Dimensi Vision			115	240	160	130	54	3,332	Cukup Baik
Total Skor Kepemimpinan Melayani			11.406						
Rata-Rata			3,264						
Standar Deviasi			0,399						
Rentang			2,865 s/d 3,663						
Kategori			Cukup Baik Menuju Baik						

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut, dimensi Kerendahan Hati dengan 3 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Melayani dilihat dari

segi Kerendahan Hati dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Kerendahan Hati, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Kepemimpinan Melayani yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Mengakui prestasi orang”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Kerendahan Hati, Pimpinan Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk belajar mengapresiasi prestasi orang lain, bukan hanya prestasi sesama pimpinan tetapi prestasi semua lapisan di Politeknik.

Dimensi Kasih Sayang dengan 3 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Melayani dilihat dari segi Kasih Sayang dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Kasih Sayang, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Kepemimpinan Melayani yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Kemauan membantu”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Kasih Sayang, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk mendorong pimpinan agar selalu siap membantu dosen dan karyawan jika mengalami kesulitan dalam pekerjaan.

Dimensi Kepercayaan dengan 3 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Melayani dilihat dari segi Kepercayaan dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Kepercayaan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Kepemimpinan Melayani yang cukup baik. Nilai yang paling

rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Membangun kepercayaan”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Kepercayaan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk mendorong pimpinan agar dapat memberikan kepercayaan kepada dosen dan pimpinan.

Dimensi Pemberdayaan dengan 3 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Melayani dilihat dari segi Pemberdayaan dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Pemberdayaan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Kepemimpinan Melayani yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Memberikan kekuasaan”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Pemberdayaan, Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk mendorong pimpinan untuk mendelegasikan dosen dan karyawan dalam memimpin proyek-proyek yang dapat ditangani oleh dosen dan karyawan.

Dimensi Vision dengan 3 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Melayani dilihat dari segi Vision dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Vision, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Kepemimpinan Melayani yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Berpandangan kedepan”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Vision, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I

Sumatera Utara harus mampu untuk mendorong pimpinan agar selalu berpandangan kedepan dalam menjalankan tugas di Politeknik.

¹ Rekapitulasi hasil jawaban responden mengenai variabel Kepemimpinan Melayani memiliki rata-rata 3,264 dan standar deviasi 0,399 dinyatakan dalam Kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kepemimpinan Melayani pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ¹ dapat dikatakan sudah cukup baik, meski tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna meningkatkan variabel Kepemimpinan Melayani. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan tanggapan responden, Kepemimpinan Melayani termasuk ke dalam kategori "Cukup Baik".

4.1.4.2 Tanggapan Responden Mengenai Budaya Perguruan Tinggi

² Budaya Perguruan Tinggi diukur oleh 16 item pertanyaan yang terbagi kedalam 7 dimensi, yaitu Inovasi dan Pengambilan Resiko, Perhatian ke Rincian, Orientasi Hasil, Orientasi Orang, Orientasi Tim, Keagresifan dan Kemantapan. Berikut ini adalah rekapitulasi hasil tanggapan responden dari 15 item pertanyaan yang diajukan untuk mengukur Budaya Perguruan Tinggi.

Tabel. 4.15.

**Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai
Budaya Perguruan Tinggi**

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria
1	Inovasi dan Pengambilan Resiko	Memiliki inovasi dan kreativitas yang tinggi	34	61	75	53	10	3,240	Cukup Baik
2		Kemampuan mengambil resiko	26	66	78	59	4	3,219	Cukup Baik
3		Melakukan aktifitas dengan penuh inisiatif	27	74	74	49	9	3,262	Cukup Baik
4		Kreatifitas yang tinggi dalam proses pembelajaran	32	77	67	47	10	3,318	Cukup Baik
Total Dimensi Inovasi dan Pengambilan Resiko			119	278	294	208	33	3,260	Cukup Baik
5	Perhatian ke Rincian	Memperhatikan kerapihan dalam bekerja	24	77	81	38	13	3,262	Cukup Baik
6		Melakukan pekerjaan dengan teliti dan detail	41	64	70	46	12	3,326	Cukup Baik
Total Dimensi Perhatian ke Rincian			65	141	151	84	25	3,294	Cukup Baik
7	Orientasi Hasil	Memperhatikan target capaian	52	59	67	33	22	3,369	Cukup Baik
8		Mampu berorientasi terhadap hasil kerja	41	63	77	41	11	3,352	Cukup Baik
Total Dimensi Orientasi Hasil			83	125	149	86	23	3,341	Cukup Baik
9	Orientasi Orang	Mampu berorientasi pada manusia dalam mengambil keputusan	43	60	77	42	11	3,352	Cukup Baik
10		Mampu membuat keputusan Manajemen	42	59	75	43	14	3,309	Cukup Baik
Total Dimensi Orientasi Orang			85	119	152	85	25	3,330	Cukup Baik
11	Orientasi Tim	Berperilaku untuk bekerjasama dalam Tim untuk mencapai tujuan perusahaan	41	58	72	50	12	3,283	Cukup Baik
12		Berperilaku untuk maju	44	61	64	49	15	3,300	Cukup Baik
Total Dimensi Orientasi Tim			85	119	136	99	27	3,292	Cukup Baik
13	Keagresifan	Mampu bersikap kompetitif	41	61	66	43	22	3,240	Cukup Baik

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria	
14		Mampu bersikap progresi	42	79	58	36	18	3,391	Cukup Baik	
Total Dimensi Keagresifan			83	140	124	79	40	3,315	Cukup Baik	
15	Kemantapan	Mampu menjaga kestabilan didalam organisasi	41	61	66	43	22	3,240	Cukup Baik	
16		Mampu menolak status quo dalam organisasi	73	12	84	50	14	3,343	Cukup Baik	
Total Dimensi Kemantapan			84	124	106	88	64	3,163	Cukup Baik	
Total Skor Budaya Peguruan Tinggi			12.325							
Rata-Rata			3,306							
Standar Deviasi			0,387							
Rentang			2,919 s/d 3,693							
Kategori			Cukup Baik Menuju Baik							

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut, dimensi Inovasi dan Pengambilan Resiko dengan 4 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Peguruan Tinggi dilihat dari segi Inovasi dan Pengambilan Resiko dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Inovasi dan Pengambilan Resiko, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Budaya Peguruan Tinggi yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Kemampuan mengambil resiko”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Inovasi dan Pengambilan Resiko, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu

untuk meningkatkan kemampuan dan keberanian dari para Dosen untuk mengambil resiko yang terukur dari pekerjaan.

Dimensi Perhatian ke Rincian dengan 2 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Peguruan Tinggi dilihat dari segi Perhatian ke Rincian dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Perhatian ke Rincian, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Budaya Peguruan Tinggi yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Memperhatikan kerapihan dalam bekerja”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Perhatian ke Rincian, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan kemampuan para dosen untuk selalu bekerja dengan mengedepankan kerapihan kerja.

Dimensi Orientasi Hasil dengan 2 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Peguruan Tinggi dilihat dari segi Orientasi Hasil dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Orientasi Hasil, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Budaya Peguruan Tinggi yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Memperhatikan target capaian”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Orientasi Hasil, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan perhatian para dosen pada target capaian kerja sesuai dengan yang sudah ditetapkan.

² Dimensi Orientasi Orang dengan 2 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Peguruan Tinggi dilihat dari segi Orientasi Orang dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan ¹ dimensi Orientasi Orang, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Budaya Peguruan Tinggi yang cukup baik. ² Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Mampu membuat keputusan Manajemen”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Orientasi Orang, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan kemampuan para dosen agar dapat membuat keputusan manajerial.

Dimensi Orientasi Tim dengan 2 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Peguruan Tinggi dilihat dari segi Orientasi Tim dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Orientasi Tim, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Budaya Peguruan Tinggi yang cukup baik. ² Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Berperilaku untuk bekerjasama dalam Tim untuk mencapai tujuan perusahaan”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Orientasi Tim, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan kemampuan kerjasama para dosen agar dapat mencapai tujuan Politeknik.

² Dimensi Keagresifan dengan 2 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Peguruan Tinggi dilihat dari segi Keagresifan dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi

Keagresifan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Budaya Peguruan Tinggi yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Mampu bersikap kompetitif”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Keagresifan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan kemampuan para dosen dalam bersaing dengan rekan kerja secara sehat.

Dimensi Kemantapan dengan 2 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Peguruan Tinggi dilihat dari segi Kemantapan dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Kemantapan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Budaya Peguruan Tinggi yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Mampu menolak status quo dalam organisasi”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Kemantapan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan kemampuan para dosen dalam melakukan perubahan politeknik kearah yang lebih baik.

Rekapitulasi hasil jawaban responden mengenai variabel Budaya Peguruan Tinggi memiliki rata-rata 3,306 dan standar deviasi 0,387 dinyatakan dalam Kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Budaya Peguruan Tinggi pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dapat dikatakan sudah cukup baik, meski tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna meningkatkan variabel

Budaya Peguruan Tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan tanggapan responden, Budaya Peguruan Tinggi termasuk ke dalam kategori “Cukup Baik”.

4.1.4.3 Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Dosen

Komitmen Dosen diukur oleh 15 item pertanyaan yang terbagi kedalam 3 dimensi, yaitu Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif. Berikut ini adalah rekapitulasi hasil tanggapan responden dari 17 item pertanyaan yang diajukan untuk mengukur Komitmen Dosen.

Tabel. 4.16.

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Komitmen Dosen

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria
1	Komitmen Afektif	Keinginan untuk tetap bekerja di organisasi	43	82	49	42	17	3,395	Cukup Baik
2		Memiliki rencana untuk in pension di organisasi	47	73	54	44	15	3,399	Cukup Baik
3		Mendukung kesuksesan organisasi	48	70	53	47	15	3,382	Cukup Baik
4		Bersedia melakukan tugas apapun	41	64	72	44	12	3,335	Cukup Baik
5		Mengganggap tujuan organisasi sejalan dengan tujuan pribadi	32	94	47	43	17	3,348	Cukup Baik
6		Keinginan untuk mencapai tujuan organisasi	38	56	79	47	13	3,253	Cukup Baik
7		Berpartisipasi dalam mengikuti perubahan dalam organisasi	46	62	67	48	10	3,369	Cukup Baik

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria	
8		Keinginan untuk mengubah organisasi kearah yang lebih baik	50	66	55	47	15	3,382	Cukup Baik	
Total Dimensi Komitmen Afektif			345	567	476	362	114	3,358	Cukup Baik	
9	Komitmen Berkelanjutan	Menginginkan organisasi menjadi lebih baik	49	71	63	32	18	3,433	Baik	
10		Menganggap bahwa bekerja di organisasi adalah sebuah kebutuhan	37	71	74	38	13	3,348	Cukup Baik	
11		Dituntut untuk menuruti apa yang ditugaskan	34	48	57	83	11	3,047	Cukup Baik	
12		Menerima risiko apabila tidak mengikuti ketetapan organisasi	18	74	73	62	6	3,155	Cukup Baik	
13		Banyak yang dikorbankan jika tidak berhasil mencapai tujuan organisasi	36	71	59	53	14	3,266	Cukup Baik	
Total Dimensi Komitmen Berkelanjutan			174	335	326	268	62	3,250	Cukup Baik	
14	Komitmen Normatif	Memiliki tanggungjawab moral untuk tetap bekerja	41	60	66	48	18	3,249	Cukup Baik	
15		Merasa berhutang budi pada organisasi	41	67	60	53	12	3,309	Cukup Baik	
16		Merasa bahwa bekerja di organisasi merupakan hari-hari terbaik saya	42	87	49	47	8	3,464	Baik	
17		Merasa harus taat terhadap norma-norma	34	61	75	53	10	3,240	Cukup Baik	
Total Dimensi Komitmen Normatif			158	275	250	201	48	3,315	Cukup Baik	
Total Skor Komitmen Dosen									13,135	
Rata-Rata									3,316	

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria	
	3	Standar Deviasi	0,373							
		Rentang	2,943 s/d 3,689							
		Kategori	Cukup Baik Menuju Baik							

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.16. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut, dimensi Komitmen Afektif dengan 8 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Komitmen Dosen dilihat dari segi Komitmen Afektif dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Komitmen Afektif, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Komitmen Dosen yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Keinginan untuk mencapai tujuan organisasi”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Komitmen Afektif, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan motivasi dosen untuk mencapai tujuan secara bersama-sama dalam organisasi.

Dimensi Komitmen Berkelanjutan dengan 5 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Komitmen Dosen dilihat dari segi Komitmen Berkelanjutan dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Komitmen Berkelanjutan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Komitmen Dosen yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Dituntut untuk menuruti apa yang ditugaskan”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Komitmen Berkelanjutan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan kepatuhan dosen dalam mentaati perintah dan aturan politeknik demi mencapai tujuan bersama.

Dimensi Komitmen Normatif dengan 4 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Komitmen Dosen dilihat dari segi Komitmen Normatif dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Komitmen Normatif, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Komitmen Dosen yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Merasa harus taat terhadap norma-norma”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Komitmen Normatif, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan ketaatan Dosen agar memiliki rasa keharusan untuk taat kepada norma-norma yang berlaku di Politeknik.

Rekapitulasi hasil jawaban responden mengenai variabel Komitmen Dosen memiliki rata-rata 3,316 dan standar deviasi 0,373 dinyatakan dalam Kategori cukup

baik, hal ini mengindikasikan bahwa Komitmen Dosen pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dapat dikatakan sudah cukup baik, meski tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna meningkatkan variabel Komitmen Dosen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan tanggapan responden, Komitmen Dosen termasuk ke dalam kategori “Cukup Baik”.

4.1.4.4 Tanggapan Responden Mengenai Berbagi Pengetahuan

Berbagi Pengetahuan diukur oleh 15 item pertanyaan yang terbagi kedalam 2 dimensi, yaitu Mengumpulkan Pengetahuan dan Pentransferan Pengetahuan. Berikut ini adalah rekapitulasi hasil tanggapan responden dari 15 item pertanyaan yang diajukan untuk mengukur Berbagi Pengetahuan.

Tabel. 4.17.
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Berbagi Pengetahuan

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria
1	Mengumpulkan Pengetahuan	Rekan kerja dalam satu departemen menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka	24	82	74	45	8	3,296	Cukup Baik
2		Rekan kerja dari departemen lain menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka	23	45	88	68	9	3,021	Cukup Baik
3		Rekan kerja dalam satu departemen membagi keterampilan yang mereka miliki, ketika saya bertanya pada mereka	37	75	68	40	13	3,356	Cukup Baik
4		Rekan kerja dari departemen lain membagi keterampilan yang mereka miliki, ketika	36	75	67	46	9	3,356	Cukup Baik

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria
		saya bertanya kepada mereka							
5		Ketika rekan kerja telah mempelajari sesuatu yang baru, mereka bercerita kepada saya	37	64	79	45	8	3,330	Cukup Baik
6		Ketika saya menerima informasi yang baru, saya ceritakan Kembali pada kawan-kawan lainnya	42	64	65	50	12	3,318	Cukup Baik
Total Dimensi Mengumpulkan Pengetahuan			199	405	441	294	59	3,280	Cukup Baik
7	Pentransperan Pengetahuan	Berbagi pengetahuan di antara karyawan sudah menjadi norma yang biasa	55	51	61	53	13	3,352	Cukup Baik
8		Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dalam satu departemen	35	86	59	41	12	3,391	Cukup Baik
9		Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dari departemen lain	35	75	69	41	13	3,335	Cukup Baik
10		Saya membagi keterampilan dengan rekan kerja di dalam satu departemen	33	77	68	48	7	3,348	Cukup Baik
11		Saya membagi keterampilan dengan rekan kerja dari departemen lain	45	74	48	53	13	3,365	Cukup Baik
12		Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu departemen	42	80	49	47	15	3,373	Cukup Baik
13		Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dari departemen lain	39	66	69	45	14	3,305	Cukup Baik

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kriteria	
14		5 Rekan kerja mau berbagi pengetahuan dengan saya	44	63	71	42	13	3,356	Cukup Baik	
15		5 Saya mau membagi pengetahuan dengan rekan kerja	47	60	65	43	18	3,322	Cukup Baik	
Total Dimensi Pentransperan Pengetahuan			375	632	559	413	118	3,350	Cukup Baik	
Total Skor Berbagi Pengetahuan			11,609							
Rata-Rata			3,322							
Standar Deviasi			0,366							
Rentang			2,956 s/d 3,688							
Kategori			Cukup Baik Menuju Baik							

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut, dimensi Mengumpulkan Pengetahuan dengan 6 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Berbagi Pengetahuan dilihat dari segi Mengumpulkan Pengetahuan dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Mengumpulkan Pengetahuan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Berbagi Pengetahuan yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Rekan kerja dari departemen lain menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Mengumpulkan Pengetahuan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk mendorong para Dosen untuk memiliki rasa dan keinginan bekerja sama dengan departemen lain.

Dimensi Pentransperan Pengetahuan dengan 9 item pertanyaan ¹ dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Berbagi Pengetahuan dilihat dari segi Pentransperan Pengetahuan dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Pentransperan Pengetahuan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Berbagi Pengetahuan ² yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dari departemen lain”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Pentransperan Pengetahuan, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk mendorong para Dosen untuk memiliki rasa dan keinginan berkolaborasi dengan departemen lain dalam hal kemajuan pendidikan dan keilmuan.

¹ Rekapitulasi hasil jawaban responden mengenai variabel Berbagi Pengetahuan memiliki rata-rata 3,322 dan standar deviasi 0,366 dinyatakan dalam Kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Berbagi Pengetahuan pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ¹ dapat dikatakan sudah cukup baik, meski tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna meningkatkan variabel Berbagi Pengetahuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa berdasarkan tanggapan responden, Berbagi Pengetahuan termasuk ke dalam kategori “Cukup Baik”.

4.1.4.5 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Dosen

Kinerja Dosen diukur oleh 18 item pertanyaan yang terbagi kedalam 4 dimensi, yaitu Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Unsur Penunjang. Berikut ini adalah rekapitulasi hasil tanggapan responden dari 18 item pertanyaan yang diajukan untuk mengukur Kinerja Dosen.

Tabel 4.18
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Kinerja Dosen

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kategori
1	Pendidikan dan Pengajaran	Materi kuliah sesuai dengan RPS	48	63	65	41	16	3,369	Cukup Baik
2		Menggunakan waktu sesuai dengan jadwal SKS	46	58	78	30	21	3,335	Cukup Baik
3		Tepat waktu dalam perkuliahan	46	72	54	38	23	3,343	Cukup Baik
4		Penasehat Akademik Mahasiswa	51	72	50	42	18	3,412	Baik
5		Pembimbing skripsi atau tugas akhir	21	64	88	45	15	3,133	Cukup Baik
Total Dimensi Pendidikan dan Pengajaran			212	329	335	196	93	3,318	Cukup Baik
6	Penelitian	Menghasilkan karya ilmiah sesuai dengan bidang ilmunya	29	85	63	41	15	3,309	Cukup Baik
7		Hasil penelitian atau hasil pemikiran yang di publikasikan	31	66	73	50	13	3,223	Cukup Baik
8		Menterjemahkan/menyadur buku ilmiah yang diterbitkan (ber ISBN)	55	53	48	61	16	3,300	Cukup Baik
9		Mengedit menyunting karya ilmiah dalam bentuk buku yang diterbitkan (ber ISBN)	52	58	70	29	24	3,365	Cukup Baik
10		Membuat rancangan dan karya ilmiah secara nasional/internasional	33	74	58	57	11	3,262	Cukup Baik

No	Dimensi	Indikator	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kategori	
Total Dimensi Penelitian			200	336	312	238	79	3,292	Cukup Baik	
11	Pengabdian kepada Masyarakat	Penasehat / staf ahli pada lembaga pemerintahan atau lembaga swasta	33	57	69	62	12	3,159	Cukup Baik	
12		Memberi latihan/ penyuluhan/ penataran/ ceramah pada masyarakat terjadwal	40	56	59	65	13	3,193	Cukup Baik	
13		Memberikan pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lain yang menunjang pelaksanaan tugas	39	48	75	53	18	3,159	Cukup Baik	
14		Membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan	33	45	80	61	14	3,094	Cukup Baik	
Total Dimensi Pengabdian kepada Masyarakat			145	206	283	241	57	3,151	Cukup Baik	
15	Unsur Penunjang	Mewakili lembaga untuk duduk dalam panitia	38	37	74	68	16	3,056	Cukup Baik	
16		Anggota panitia lembaga pemerintahan	42	79	58	36	18	3,391	Cukup Baik	
17		Sebagai wakil delegasi nasional dan internasional	46	62	67	48	10	3,369	Cukup Baik	
18		Memperoleh prestasi yang tinggi di berbagai bidang	42	87	49	47	8	3,464	Baik	
Total Dimensi Unsur Penunjang			168	265	248	199	52	3,320	Cukup Baik	
Total Skor Kinerja Dosen									13.732	
Rata-Rata									3,274	
Standar Deviasi									0,389	
Rentang									2,885 s/d 3,663	
Kategori									Cukup Baik Menuju Baik	

Sumber: Hasil Olah Data (2023)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut, Dimensi Pendidikan dan Pengajaran dengan 5 item pertanyaan ¹ dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kinerja Dosen dilihat

dari segi Pendidikan dan Pengajaran dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Pendidikan dan Pengajaran, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Kinerja Dosen yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Pembimbing skripsi atau tugas akhir”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Pendidikan dan Pengajaran, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus meningkatkan kemampuan para dosen sebagai pembimbing skripsi atau tugas akhir.

Dimensi Penelitian dengan 5 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kinerja Dosen dilihat dari segi Penelitian dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Penelitian, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Kinerja Dosen yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Hasil penelitian atau hasil pemikiran yang di publikasikan”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Penelitian, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk mendorong para Dosen agar terus melakukan penelitian dan mempublikasikannya.

Dimensi Pengabdian Kepada Masyarakat dengan 4 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kinerja Dosen dilihat dari segi Pengabdian Kepada Masyarakat dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Pengabdian Kepada Masyarakat, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Kinerja Dosen yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada

indikator “Membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Pengabdian Kepada Masyarakat, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk meningkatkan kemauan para Dosen agar mau untuk membuat karya ilmiah atas pengabdian pada masyarakat tanpa harus dipublikasikan.

Dimensi Unsur Penunjang dengan 4 item pertanyaan dinyatakan cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kinerja Dosen dilihat dari segi Unsur Penunjang dalam kondisi cukup baik karena berdasarkan dimensi Unsur Penunjang, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara telah memiliki Kinerja Dosen yang cukup baik. Nilai yang paling rendah dari dimensi ini adalah pada indikator “Mewakili lembaga untuk duduk dalam panitia”, sehingga untuk meningkatkan dimensi Unsur Penunjang, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mampu untuk mendorong para Dosen untuk menjadi wakil Lembaga untuk duduk dalam panitia.

Rekapitulasi hasil jawaban responden mengenai variabel Kinerja Dosen memiliki rata-rata 3,274 dan standar deviasi 0,274 dinyatakan dalam Kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kinerja Dosen pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dapat dikatakan sudah cukup baik, meski tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna meningkatkan variabel Kinerja Dosen. Dengan demikian

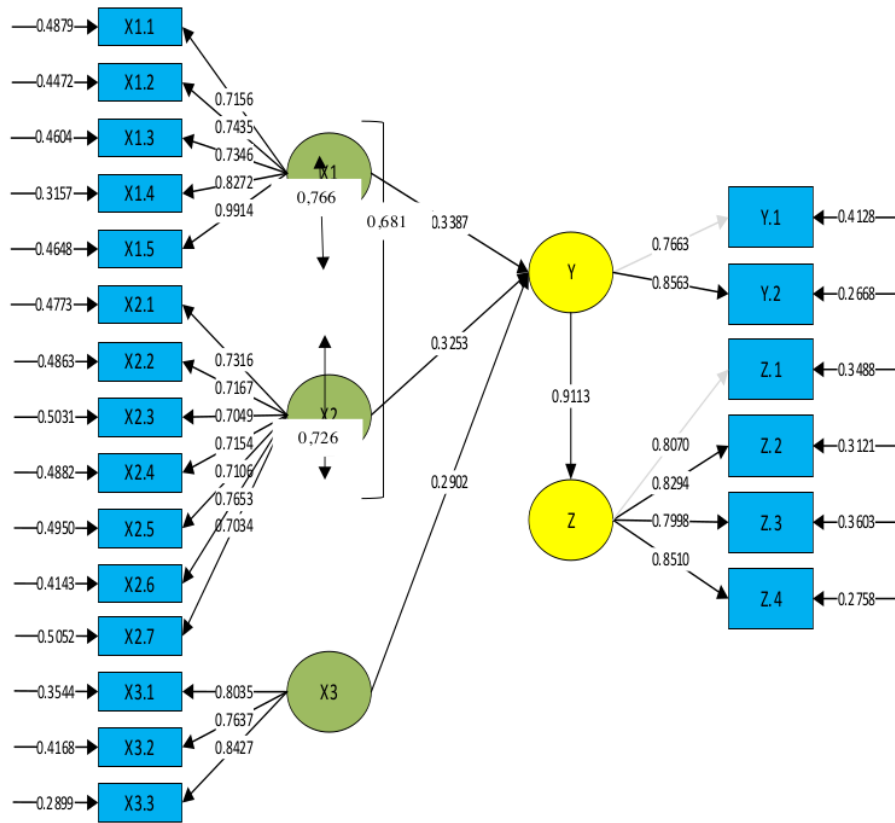
dapat disimpulkan bahwa berdasarkan tanggapan responden, Kinerja Dosen termasuk ke dalam kategori “Cukup Baik”.

4.1.5 Analisis Verifikatif

Setelah dilakukan analisis terhadap instrumen penelitian dan analisis penskalaan dan analisis deskriptif, maka data yang sudah dikumpulkan selanjutnya digunakan untuk menganalisis dan menguji rumusan pengujian hipotesis berdasarkan *Structural Equation Modelling*.

Hasil estimasi LISREL, masing-masing dimensi penelitian, perlu dijelaskan lebih lanjut. Penjelasan ini diperlukan karena masing-masing variabel diukur secara tidak langsung, tetapi dibentuk oleh sejumlah indikator yang perlu ditelaah peranannya untuk membentuk variabel-variabel tersebut. Untuk lebih jelasnya, akan dibahas dalam masing-masing hipotesis.

Sebagai hasil dari penggunaan *Structural Equation Modelling* dengan menggunakan LISREL 8.7 diperoleh model seperti dalam gambar 4.1 berikut ini.



Gambar 4.1. Struktur Hubungan Seluruh Variabel Penelitian

4.1.5.1 Analisis Koefisien Korelasi

Tahap pertama adalah melakukan analisis korelasi untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antara variabel bebas. Dengan menggunakan bantuan aplikasi program Lisrel didapat *output* hasil koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 4.19
Koefisien Korelasi Antar Variabel Bebas Substruktur 1

		Kepemimpin an Melayani	Budaya Organisasi	Berbagi Pengetahuan
Kepemimpinan Melayani	Pearson Correlation	1	.766**	.681**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	233	233	233
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.766**	1	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	233	233	233
Berbagi Pengetahuan	Pearson Correlation	.681**	.726**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	233	233	233

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Pada Tabel 4.18. nilai koefisien korelasi terbesar adalah antara variabel Kepemimpinan Melayani dan Budaya Perguruan Tinggi dengan nilai korelasi sebesar 0,766 atau 76,6%. Nilai koefisien korelasi terbesar kedua adalah antara variabel Budaya Perguruan Tinggi dan Berbagi Pengetahuan dengan nilai korelasi sebesar 0,726 atau 72,6%. Dan Nilai koefisien korelasi terkecil adalah antara variabel Kepemimpinan Melayani dan Berbagi Pengetahuan dengan nilai korelasi sebesar 0,681 atau 68,1%.

4.1.5.2 Analisis Konstruk Variabel

Setelah dilakukan analisis terhadap instrumen penelitian dan analisis penskalaan, maka data yang sudah dikumpulkan selanjutnya digunakan untuk menganalisis dan menguji rumusan pengujian hipotesis berdasarkan *Structural Equation Modelling*.

Untuk mengetahui pengujian data kuesioner maka perlu dilakukan uji konstruk tiap-tiap variabel. Pengujian *confirmatory factor analysis* (CFA) dilakukan untuk mengetahui model konstruk yang membentuk model pengukuran

secara keseluruhan dengan program aplikasi statistik Lisrel. Ada enam variabel dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan Melayani, Budaya Peguruan Tinggi dan Komitmen Dosen sebagai variabel eksogen, Berbagai Pengetahuan sebagai variabel intervening, dan Kinerja Dosen merupakan variabel endogenus.

Berdasarkan hasil pengolahan dengan program LISREL 8.80, Model pengukuran (CFA) untuk masing-masing hubungan variabel dan indikatornya yang ditunjukkan oleh *loading factor* masing-masing indikator sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Melayani (ξ_1)

Variabel Kepemimpinan Melayani dibentuk oleh 4 (empat) dimensi yaitu Kerendahan Hati, Kasih Sayang, Kepercayaan, Pemberdayaan, dan Vision diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.20
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel

Item	Loading factor Variabel Kepemimpinan Melayani	T-value	R ²	Error
X ₁₁ , ξ_1	0,7156	12,3051	0,5121	0,4879
X ₁₂ , ξ_1	0,7435	7,8526	0,5528	0,4472
X ₁₃ , ξ_1	0,7346	6,7610	0,5396	0,4604
X ₁₄ , ξ_1	0,8272	15,0992	0,6843	0,3157
X ₁₅ , ξ_1	0,7316	12,6785	0,5352	0,4648

Sumber: Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan kuesioner, diperoleh hasil bahwa dimensi Pemberdayaan memiliki nilai *loading factor* terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,8272. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Pemberdayaan merupakan factor pembentuk variable Kepemimpinan Melayani terbesar, hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Pemberdayaan yang baik merupakan keunggulan dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Meskipun demikian

masih terdapat factor yang belum optimal dan bisa disebut kelemahan dalam variable Kepemimpinan Melayani dengan nilai *loading factor* yang paling kecil yaitu dimensi Kerendahan Hati, dengan nilai *loading factor* sebesar 0,7156. Hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Kerendahan Hati dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara belum optimal.

2. Budaya Perguruan Tinggi (ξ_2)

Variabel Budaya Perguruan Tinggi dibentuk oleh 7 (tujuh) dimensi yaitu Pengambilan Resiko, Perhatian ke Rincian, Orientasi Hasil, Orientasi Orang, Orientasi Tim, Keagresifan dan Kemantapan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.21
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel

Item	<i>Loading factor Variabel Budaya Perguruan Tinggi</i>	<i>T-value</i>	<i>R²</i>	<i>Error</i>
X ₂₁ , ξ_2	0,7230	12,5268	0,5227	0,4773
X ₂₂ , ξ_2	0,7167	11,4013	0,5137	0,4863
X ₂₃ , ξ_2	0,7049	7,8210	0,4969	0,5031
X ₂₄ , ξ_2	0,7154	8,8388	0,5118	0,4882
X ₂₅ , ξ_2	0,7106	12,2381	0,5050	0,4950
X ₂₆ , ξ_2	0,7653	13,5563	0,5857	0,4143
X ₂₇ , ξ_2	0,7034	9,6572	0,4948	0,5052

Sumber: Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan kuesioner, diperoleh hasil bahwa dimensi Keagresifan memiliki nilai *loading factor* terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,7653. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Keagresifan merupakan factor pembentuk variable Budaya Perguruan Tinggi terbesar, hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Keagresifan yang baik merupakan keunggulan dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Meskipun demikian masih terdapat factor yang belum optimal dan bisa disebut kelemahan dalam variable Budaya Perguruan Tinggi dengan nilai *loading factor* yang paling kecil yaitu dimensi Kemantapan, dengan nilai *loading factor* 0,7034. Hal ini

mengindikasikan bahwa dimensi Kemantapan dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara belum optimal.

3. Komitmen Dosen (ξ_3)

Variabel Komitmen Dosen dibentuk oleh 3 (tiga) dimensi yaitu Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.22
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel

Item	Loading factor Variabel Komitmen Dosen	T-value	R ²	Error
X ₃₁ , ξ_3	0,8035	13,4785	0,6456	0,3544
X ₃₂ , ξ_3	0,7637	13,1088	0,5832	0,4168
X ₃₃ , ξ_3	0,8427	15,0247	0,7101	0,2899

Sumber: Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan kuesioner, diperoleh hasil bahwa dimensi Komitmen Normatif memiliki nilai *loading factor* terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,8427. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Komitmen Normatif merupakan factor pembentuk variable Komitmen Dosen terbesar, hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Komitmen Normatif yang baik merupakan keunggulan dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Meskipun demikian masih terdapat factor yang belum optimal dan bisa disebut kelemahan dalam variable Komitmen Dosen dengan nilai *loading factor* yang paling kecil yaitu dimensi Komitmen Berkelanjutan, dengan nilai *loading factor* sebesar 0,7637. Hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Komitmen Berkelanjutan dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara belum optimal.

4. Berbagi Pengetahuan (η_1)

Variabel Berbagi Pengetahuan dibentuk oleh 2 (dua) dimensi yaitu, Mengumpulkan Pengetahuan dan Pentransferan Pengetahuan diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.23
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel

Item	Loading factor Variabel Berbagi Pengetahuan	T-value	R ²	Error
Y _{1,η1}	0,7663		0,5872	0,4128
Y _{2,η1}	0,8563	13,1088	0,7332	0,2668

Sumber: Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan kuesioner, diperoleh hasil bahwa dimensi Pentransferan Pengetahuan memiliki nilai *loading factor* terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,8563. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Pentransferan Pengetahuan merupakan factor pembentuk variable Berbagi Pengetahuan terbesar, hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Pentransferan Pengetahuan yang baik merupakan keunggulan dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara. Meskipun demikian masih terdapat factor yang belum optimal dan bisa disebut kelemahan dalam variable Berbagi Pengetahuan dengan nilai *loading factor* yang paling kecil yaitu dimensi Mengumpulkan Pengetahuan, dengan nilai *loading factor* 0,7663. Hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Mengumpulkan Pengetahuan dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara belum optimal.

5. Kinerja Dosen (η_2)

Variabel Kinerja Dosen dibentuk oleh 4 (empat) dimensi yaitu, Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Unsur Penunjang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.24
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel

Item	Loading factor Variabel Kinerja Dosen	T-value	R ²	Error
Z _{1,η2}	0,8070		0,6512	0,3488
Z _{2,η2}	0,8294	14,7526	0,6879	0,3121
Z _{3,η2}	0,7998	11,7237	0,6397	0,3603
Z _{4,η2}	0,8510	15,3117	0,7242	0,2758

Sumber: Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan kuesioner, diperoleh hasil bahwa dimensi Unsur Penunjang memiliki nilai *loading factor* terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,8177. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Unsur Penunjang merupakan factor pembentuk variable Kinerja Dosen terbesar, hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Unsur Penunjang yang baik merupakan keunggulan dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Meskipun demikian masih terdapat factor yang belum optimal dan bisa disebut kelemahan dalam variable Kinerja Dosen dengan nilai *loading factor* yang paling kecil yaitu dimensi Konsep Pengabdian Kepada Masyarakat rvasi, dengan nilai *loading factor* 0,7998. Hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Pengabdian Kepada Masyarakat dari Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara belum optimal.

4.1.5.3 Analisis Model Struktural (*Structural Model*)

Analisis terhadap model-model struktural penelitian yang terbentuk dilakukan dengan memperhatikan nilai-nilai atau angka-angka koefisien hubungan yang muncul dari masing-masing model. Dalam analisis ini akan dibahas nilai-nilai indikator kesesuaian model (*Fit Indexs*) sebagai output LISREL.

Dalam analisis jalur, untuk melihat apakah model yang diperoleh telah memenuhi ketepatan model (*Goodness of fit measures/GoF*) sehingga dapat dikatakan model yang diperoleh dari perbandingan antara data dan model adalah baik, dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

Tabel 4.25
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel

Ukuran GOF	Estimasi	Hasil Uji	Syarat
Statistik Chi-Square (X^2)	1,8781	<i>Good Fit</i>	
<i>P-Value</i>	0,0783	<i>Good Fit</i>	>0,05
<i>Goodness-of-fit Index (GFI)</i>	0,9384	<i>Good Fit</i>	>= 0,90
<i>Root mean square error of approximation (RMSEA)</i>	0,0757	<i>Good Fit</i>	>=0,05
<i>Expected cross-validation index (ECVI)</i>	3,2413	<i>Good Fit</i>	~1
<i>Tucker-Lewis Index (TLI) atau Non-Normed Fit Index (NNFI)</i>	0,9573	<i>Good Fit</i>	>= 0,90
<i>Normed Fit Index (NFI)</i>	0,9490	<i>Good Fit</i>	>= 0,90
<i>Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)</i>	0,9314	<i>Good Fit</i>	>= 0,90
<i>Incremental Fit Index (IFI)</i>	0,9631	<i>Good Fit</i>	>= 0,90
<i>Comparative Fit Index (CFI)</i>	0,9630	<i>Good Fit</i>	>= 0,90
<i>Parsimonius Goodness of Fit (PGFI)</i>	0,9211	<i>Good Fit</i>	~1
<i>Parsimonious Normed Fit Index (PNFI)</i>	0,9224	<i>Good Fit</i>	~1

Sumber: Hasil olah data Lisrel 8.72 (2023)

Ukuran kecocokan model dalam SEM, yaitu:

- Hasil perhitungan nilai Chi-square (X^2) untuk model yang diteliti diperoleh sebesar 1,8781 dengan p-value = 0,0783. Dilihat dari nilai X^2 yang kecil dengan p-value lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa uji X^2 adalah signifikan (p-value > 0,05). Artinya bahwa model yang diperoleh baik dikarenakan kecocokan antara nilai X^2 dan p-value. (Joreskog dan Sorbom, 1989).
- Goodness of Fit Index (GFI), dapat diklasifikasikan sebagai ukuran kecocokan *absolute*, karena pada dasarnya GFI membandingkan model yang dihipotesiskan dengan tidak ada model sama sekali. Nilai GFI > 0.90 merupakan good fit sedangkan $0.80 < GFI < 0.90$

disebut *marginal fit*. Pada model ini nilai GFI sebesar 0,9384, berarti model dalam penelitian ini masuk kedalam kategori *good fit*.

- Dilihat dari nilai RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) untuk model yang diteliti sebesar 0.0757 menunjukkan bahwa model yang diteliti adalah fit karena telah memenuhi kriteria yaitu $0.05 < \text{RMSEA} < 0,08$. Artinya bahwa model yang diteliti adalah *good fit*.
- *Expected Cross Validation Index* (ECVI) pada model ini adalah sebesar 3.2413, sedangkan *ECVI for saturated model* adalah sebesar 1.9914 dan *ECVI for Independence model* adalah sebesar 53.5432. Nilai ECVI model yang ada diantara *ECVI for saturated model* ataupun nilai *ECVI for Independence model* dapat dikatakan *good fit*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model dapat digunakan untuk replikasi pada penelitian berikutnya.
- *Tucker Lewis Index* (TLI) TLI atau *Non-Normed Fit Index* (NNFI) merupakan indeks kesesuaian *incremental* yang membandingkan model yang diuji dengan *baseline model*. TLI digunakan untuk mengatasi permasalahan yang timbul akibat kompleksitas model. Nilai penerimaan yang direkomendasikan adalah nilai $\text{TLI} > 0,90$. TLI merupakan indeks yang kurang dipengaruhi oleh ukuran sampel. Nilai NNFI pada model ini sebesar 0.9573, sehingga dapat dikatakan bahwa model *good fit*.
- Nilai NFI (*Normed Fit Index*) model penelitian ini sebesar 0,9490 menunjukkan bahwa model bersifat *fit* karena masih lebih besar dari

0.9, artinya bahwa model yang dibentuk dalam penelitian ini adalah *good fit*.

- Nilai AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Value*) model penelitian adalah 0,9314, artinya adalah bahwa model tersebut termasuk kategori *good fit*.
- Nilai IFI (*Incremental Fit Index*) model penelitian ini sebesar 0,9631 menunjukkan bahwa model yang dibentuk adalah *good fit* karena nilai IFI lebih besar dari 0,90.
- Nilai *Comparative Fit Index* (CFI) model penelitian ini sebesar 0,9630, ini menunjukkan bahwa model yang dibentuk adalah *good fit* karena nilai CFI lebih besar dari 0.90.
- Nilai PGFI (*Parsimonious Goodness of Fit*) model penelitian sebesar 0,9211 menunjukkan bahwa model parsimoni adalah baik dimana nilai PGFI berkisar antara 0 – 1, artinya bahwa model mempunyai kehematan yang tinggi karena parameter yang digunakan lebih sedikit.
- Nilai PNFI (*Parsimonious Normed Fit Index*) model yang diteliti adalah sebesar 0,9224 menunjukkan bahwa model memenuhi kriteria *good fit*.

Hasil ukuran kesesuaian model menunjukkan model yang diperoleh memenuhi seluruh kriteria GOF. Hasil perhitungan ukuran ketepatan model (*Goodness of Fit measures*) menunjukkan model “Kepemimpinan Melayani, Budaya Peguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Dosen” merupakan model yang baik untuk menggambarkan hubungan variabel yang diteliti.

Nilai-nilai koefisien hubungan dari semua variabel dalam masing-masing model struktural yang terbentuk menunjukkan pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap variabel lainnya. Koefisien hubungan yang menunjukkan pengaruh variabel independen terhadap dependen dinyatakan dengan koefisien gamma (γ), sedangkan koefisien hubungan dari variabel dependen terhadap variabel dependen lainnya dinyatakan dengan nilai beta (β).

4.1.6 Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan

Model struktural 1 menggambarkan hubungan antara Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan, yang dinyatakan dalam hipotesis sebagai berikut: *Bahwa Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Berpengaruh Terhadap Berbagi Pengetahuan baik secara parsial maupun secara simultan*. Berdasarkan hasil pengolahan data program Lisrel untuk model struktural 1, Sesuai dengan hipotesis yang diajukan didapatkan hasil sebagai berikut:

$$Y = 0.3387 * X_1 + 0.3253 * X_2 + 0.2902 * X_3, \text{ Errorvar.} = 0.2468, R^2 = 0.7532$$

(0.09474)	(0.09804)	(0.08827)	(0.2576)
3.5750	3.3179	3.2878	0.2237

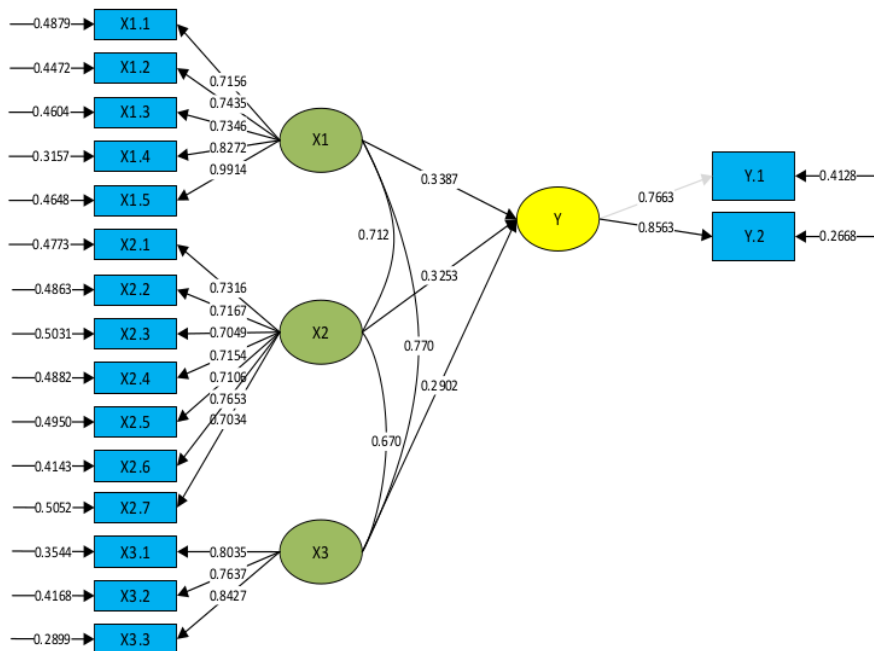
Berdasarkan persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa variabel Berbagi Pengetahuan dipengaruhi secara positif oleh Kepemimpinan Melayani dengan koefisien jalur sebesar 0,3387, dipengaruhi secara positif oleh Budaya Perguruan Tinggi dengan koefisien jalur sebesar 0,3253, dan dipengaruhi secara positif oleh Komitmen Dosen dengan koefisien jalur sebesar 0,2902.

Untuk koefisien jalur X_1 terhadap Y sebesar 0,3387 artinya jika Kepemimpinan Melayani mengalami peningkatan maka Berbagi Pengetahuan akan meningkat sebesar 0,3387 satuan atau Kepemimpinan Melayani memberikan kontribusi terhadap peningkatan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,3387 satuan.

Untuk koefisien jalur X_2 terhadap Y sebesar 0,3253 artinya jika Budaya Perguruan Tinggi mengalami peningkatan maka Berbagi Pengetahuan akan meningkat sebesar 0,3253 satuan atau Budaya Perguruan Tinggi memberikan kontribusi terhadap peningkatan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,3253 satuan.

Untuk koefisien jalur X_3 terhadap Y sebesar 0,2902 artinya jika Komitmen Dosen mengalami peningkatan maka Berbagi Pengetahuan akan meningkat sebesar 0,2902 satuan atau Komitmen Dosen memberikan kontribusi terhadap peningkatan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,2902 satuan.

Dengan demikian hipotesis konseptual yang diajukan telah teruji dan dapat diterima. Secara lengkap model struktural untuk substruktur 1 dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Hasil olah data Lisrel (2023)

Gambar 4.2 Koefisien Jalur Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagai Pengetahuan

Hasil perhitungan yang diperoleh menunjukkan Variable Berbagai Pengetahuan dipengaruhi oleh Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen baik secara parsial maupun simultan. Berdasarkan nilai korelasi dan koefisien jalur yang diperoleh dari hasil perhitungan dengan Lisrel 8.80 dapat diketahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung dari Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagai Pengetahuan sebagai berikut:

Tabel 4.26

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Variabel Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagai Pengetahuan

	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Melalui				Total
			Kepemimpinan Melayani	Budaya Perguruan Tinggi	Komitmen Dosen	Total Tidak Langsung	
Kepemimpinan Melayani	0,3387	11,47%		7,84%	7,57%	15,41%	26,88%
Budaya Perguruan Tinggi	0,3253	10,58%	7,84%		7,01%	14,86%	25,44%
Komitmen Dosen	0,2902	8,42%	7,57%	7,01%		14,58%	23,00%
Total		30,48%	15,41%	14,86%	14,58%	44,84%	75,32%

Sumber: Hasil olah data (2023)

Berdasarkan pada tabel di atas Berbagai Pengetahuan dipengaruhi oleh pengaruh langsung dan tidak langsung. Pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Melayani adalah sebesar 11,47% sedangkan pengaruh tidak langsungnya melalui Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen secara berurutan adalah sebesar 7,84% dan 7,57%. Pengaruh langsung variabel Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagai Pengetahuan adalah sebesar 10,58% sedangkan pengaruh tidak langsungnya melalui Kepemimpinan Melayani dan Komitmen Dosen secara berurutan adalah sebesar 7,84% dan 7,01%. Pengaruh langsung variabel Komitmen Dosen terhadap Berbagai Pengetahuan adalah sebesar 8,42% sedangkan pengaruh

tidak langsungnya melalui Kepemimpinan Melayani dan Budaya Perguruan Tinggi secara berurutan adalah sebesar 7,57% dan 7,01%.

Berdasarkan hasil perhitungan total pengaruh secara parsial paling besar adalah variabel Kepemimpinan Melayani dengan total pengaruh terhadap Berbagi Pengetahuan sebesar 26,88%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan untuk meningkatkan Berbagi Pengetahuan haruslah didukung dengan adanya Kepemimpinan Melayani yang baik. Meski demikian pengaruh variabel lain yang berpengaruh terhadap Berbagi Pengetahuan yang diteliti pada penelitian ini juga cukup besar yaitu Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen dengan total pengaruh secara parsial sebesar 25,44% dan 23,00%.

4.1.6.1 Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Pengaruh secara bersamaan variabel Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_0 : \xi_{Yx1} = \xi_{Yx2} = \xi_{Yx3} = 0$ Tidak terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan

$H_a : \xi_{Yx1} \neq \xi_{Yx2} \neq \xi_{Yx3} \neq 0$ Terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan

Dengan kriteria uji : Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Untuk menguji hipotesis tersebut maka dilakukan perhitungan dengan mempergunakan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{(n - k - 1)R_{yxk}^2}{k(1 - R_{yxk}^2)}$$

$$F = \frac{(233 - 1)0,7532}{3(1 - 0,7532)} = 232,9295$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 232,9295, dimana kriteria penolakan H_0 jika F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} atau $F_0 > F_{tabel}$, dengan derajat bebas $v_1=2$ dan $v_2 = 233-3-1$ dan tingkat Kepercayaan 95%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai F_{tabel} untuk $F_{0,05,3,233} = 3,0353$. Dikarenakan 232,9295 lebih besar dari 3,0353, maka H_0 ditolak, artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat

hubungan secara linear antara Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan, atau dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama antara Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan .

4.1.6.2 Pengujian Hipotesis Secara Parsial

4.1.6.2.1 Pengaruh Parsial Kepemimpinan Melayani terhadap Berbagi Pengetahuan

Pengaruh parsial variabel Kepemimpinan Melayani (X_1) terhadap Berbagi Pengetahuan (Y) perlu dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0 : \xi_{YX_1} = 0$: Tidak terdapat pengaruh signifikan Kepemimpinan Melayani terhadap Berbagi Pengetahuan

$H_a : \xi_{YX_1} \neq 0$: Terdapat pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Berbagi Pengetahuan

Kriteria uji : Tolak H_0 , jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $t_0 > t_{tabel}$, dengan $df = 233 - 3 - 1$

Tabel 4.27
Hasil Uji Parsial Kepemimpinan Melayani terhadap Berbagi Pengetahuan

Struktural	Koefisien jalur	t-hitung	t-tabel	Kesimpulan
γ_1	0,3387	3,5750	1,9704	H_0 ditolak, terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan Melayani terhadap Berbagi Pengetahuan

Sumber: Hasil olah data (2023)

Untuk koefisien jalur X_1 terhadap $Y = 0,3387$, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,5750 dengan mengambil taraf signifikansi α sebesar 5%, maka nilai t_{tabel} atau $t_{0,05,233} = 1,9704$, sehingga dikarenakan $t_{hitung} = 3,5750$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,9704$, maka H_0 ditolak atau dengan kata lain

Kepemimpinan Melayani berpengaruh terhadap Berbagi Pengetahuan sebesar 0,3387 sehingga setiap kenaikan Kepemimpinan Melayani akan meningkatkan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,3387 satuan.

4.1.6.2.2 Pengaruh Parsial Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan

Pengaruh parsial variabel Budaya Perguruan Tinggi (X_2) terhadap Berbagi Pengetahuan (Y) perlu dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0 : \xi_{Yx_2} = 0$: Tidak terdapat pengaruh signifikan Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan

$H_a : \xi_{Yx_2} \neq 0$: Terdapat pengaruh Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan

Kriteria uji : Tolak H_0 , jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $t_0 > t_{tabel}$, dengan

$$df = 233 - 3 - 1$$

Tabel 4.28
Hasil Uji Parsial Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan

Struktural	Koefisien jalur	t-hitung	t-tabel	Kesimpulan
γ_2	0,3253	3,3179	1,9704	H_0 ditolak, terdapat pengaruh yang signifikan dari Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan

Sumber: Hasil olah data (2023)

Untuk koefisien jalur X_2 terhadap $Y = 0,3253$, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,3179 dengan mengambil taraf signifikansi α sebesar 5%, maka

nilai t_{tabel} atau $t_{0,05,233} = 1,9704$, sehingga dikarenakan $t_{\text{hitung}} = 3,3179$ lebih besar dari $t_{\text{tabel}} = 1,9704$, maka H_0 ditolak atau dengan kata lain Budaya Perguruan Tinggi berpengaruh terhadap Berbagi Pengetahuan sebesar 0,3253 sehingga setiap kenaikan Budaya Perguruan Tinggi maka akan meningkatkan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,3253 satuan.

4.1.6.2.3 Pengaruh Parsial Komitmen Dosen terhadap Berbagi Pengetahuan

Pengaruh parsial variabel Komitmen Dosen (X_3) terhadap Berbagi Pengetahuan (Y) perlu dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0 : \xi_{Yx_3} = 0$: Tidak terdapat pengaruh signifikan Komitmen Dosen terhadap Berbagi Pengetahuan

$H_a : \xi_{Yx_3} \neq 0$: Terdapat pengaruh Komitmen Dosen terhadap Berbagi Pengetahuan

Kriteria uji : Tolak H_0 , jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $t_0 > t_{\text{tabel}}$, dengan $df = 233 - 3 - 1$

Tabel 4.29
Hasil Uji Parsial Komitmen Dosen terhadap Berbagi Pengetahuan

Struktural	Koefisien jalur	t-hitung	t-tabel	Kesimpulan
γ_3	0,2902	3,2878	1,9704	H_0 ditolak, terdapat pengaruh yang signifikan dari Komitmen Dosen terhadap Berbagi Pengetahuan

Sumber: Hasil olah data (2023)

Untuk koefisien jalur X_3 terhadap $Y = 0,2902$, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,2878 dengan mengambil taraf signifikansi α sebesar 5%,

maka nilai t_{tabel} atau $t_{0,05.233} = 1,9704$, sehingga dikarenakan $t_{\text{hitung}} = 3,2878$ lebih besar dari $t_{\text{tabel}} = 1,9704$, maka H_0 ditolak atau dengan kata lain Komitmen Dosen berpengaruh terhadap Berbagi Pengetahuan sebesar 0,2902 sehingga setiap kenaikan Komitmen Dosen maka akan meningkatkan Berbagi Pengetahuan sebesar 0,2902 satuan.

4.1.7 Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen

Model struktural 2 menggambarkan hubungan antara Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen, yang dinyatakan dalam hipotesis sebagai berikut: *Bahwa Berbagi Pengetahuan Berpengaruh Terhadap Kinerja Dosen*. Berdasarkan hasil pengolahan data program Lisrel untuk model struktural 2, Sesuai dengan hipotesis yang diajukan didapatkan hasil sebagai berikut:

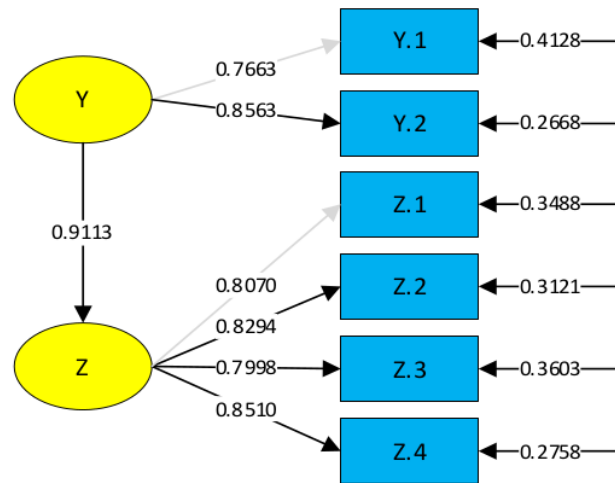
$$Z = 0.9113 \cdot Y, \text{ Errorvar.} = 0.1695, R^2 = 0.8305$$

(0.07135)	(0.02409)
13.9006	0.6813

Berdasarkan persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa variabel Kinerja Dosen dipengaruhi secara positif oleh Berbagi Pengetahuan dengan koefisien jalur sebesar 0,9113.

Untuk koefisien jalur Y terhadap Z sebesar 0,9113 artinya jika Berbagi Pengetahuan mengalami peningkatan maka Kinerja Dosen akan meningkat sebesar 0,9113 satuan atau Berbagi Pengetahuan memberikan kontribusi terhadap peningkatan Kinerja Dosen sebesar 0,9113 satuan.

Dengan demikian hipotesis konseptual yang diajukan telah teruji dan dapat diterima. Secara lengkap model struktural untuk substruktur 2 dapat digambarkan sebagai berikut:



¹
Sumber: Hasil olah data Lisrel (2023)

Gambar 4.3 Koefisien Jalur Berbagai Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen

¹
Hasil perhitungan yang diperoleh menunjukkan Variable Kinerja Dosen dipengaruhi oleh Berbagai Pengetahuan. Berdasarkan nilai korelasi dan koefisien jalur yang diperoleh dari hasil perhitungan dengan Lisrel 8.80 dapat diketahui besarnya pengaruh dari Berbagai Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen sebagai berikut:

Tabel 4.30
Pengaruh Variabel Berbagai Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen

Berbagai Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen	
Koefisien Jalur	0,9113
R ² (Koefisien Diterminasi)	0,8305
Error (Efsilon)	0,1695

Sumber: Hasil olah data (2023)

Berdasarkan pada tabel di atas pengaruh variabel Berbagi Pengetahuan adalah sebesar 0,8305 atau 83,05%, sedangkan pengaruh lain diluar variabel yang tidak diteliti didalam model adalah sebesar 0,1695 atau 16,95%. Hasil perhitungan total pengaruh variabel Berbagi Pengetahuan dengan total pengaruh terhadap Kinerja Dosen masuk kedalam kategori sangat kuat.

4.1.7.1 Pengujian Hipotesis

a. Pengaruh Parsial Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Dosen

Pengaruh parsial variabel Berbagi Pengetahuan (Y) terhadap Kinerja Dosen (Z) perlu dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0 : \beta_{ZY} = 0$: Tidak terdapat pengaruh signifikan Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Dosen

$H_a : \beta_{ZY} \neq 0$: Terdapat pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Dosen

Kriteria uji : Tolak H_0 , jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $t_0 > t_{tabel}$, dengan $df = 233 - 1 - 1$

Tabel 4.31
Hasil Uji Parsial Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Dosen

Struktural	Koefisien jalur	t-hitung	t-tabel	Kesimpulan
β_1	0,9113	13,9006	1,9703	H_0 ditolak, terdapat pengaruh yang signifikan dari Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Dosen

Sumber: Hasil olah data (2023)

Untuk koefisien jalur Y terhadap Z = 0,9113, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 13,9006 dengan mengambil taraf signifikansi α sebesar 5%, maka nilai t_{tabel} atau $t_{0,05,233} = 1,9703$, sehingga dikarenakan $t_{hitung} = 13,9006$ lebih

besar dari $t_{\text{tabel}} = 1,9703$, maka H_0 ditolak atau dengan kata lain Berbagi Pengetahuan berpengaruh terhadap Kinerja Dosen sebesar 0,9113 sehingga setiap kenaikan Berbagi Pengetahuan maka akan meningkatkan Kinerja Dosen sebesar 0,9113 satuan.

4.1.8 Uji Kelayakan Model

Hasil uji kelayakan model menunjukkan bahwa model penelitian telah memenuhi kriteria *the goodness of an econometric model* atau karakteristik yang dapat diharapkan dan dijabarkan sebagai berikut:

4.1.8.1 Theoretical Plausability

Model penelitian ini memperlihatkan bahwa hasil uji sesuai dengan ekspektasinya dan teori manajemen SDM yang menjadi dasar pemikiran dengan kajian pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Peguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Dosen.

Tabel 4.32
Hasil Uji Kesesuaian Model

Hubungan Antar Variabel	Pra-estimasi	Pasca estimasi	Kesesuaian
Kepemimpinan Melayani terhadap Berbagi Pengetahuan	+	+	Sesuai

Pengaruh Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan	+	+	Sesuai
Komitmen Dosen terhadap Berbagi Pengetahuan	+	+	Sesuai
Pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Dosen	+	+	Sesuai

4.1.8.2 Accuracy of The Estimates of The Parameters

Model penelitian ini menghasilkan estimator koefisien jalur yang akurat atau tidak bias dan signifikan. Asumsi analisis terpenuhi dan probabilitas kesalahan statistik dari model sangat rendah ($p\text{-value} = 0,000$) atau dibawah tingkat signifikansi yang ditetapkan yaitu sebesar 0.05 untuk semua hipotesisnya.

4.1.8.3 Explanatory Ability

Model penelitian ini memiliki kemampuan yang tinggi dalam menjelaskan hubungan antar fenomena variabel manajemen yang dikaji. Standard Error (SE) lebih kecil daripada $\frac{1}{2}$ kali nilai mutlak koefisien jalurnya ($SE < \frac{1}{2} p$)

a. Uji Hipotesis 1

Terdapat pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Peguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan

$$SE \text{ Kepemimpinan Melayani} = 0,09474 < \frac{1}{2} (0,3387)$$

$$SE \text{ Budaya Peguruan Tinggi} = 0,09804 < \frac{1}{2}$$

(0,3253)

$$SE \text{ Budaya Peguruan Tinggi} = 0,08827 < \frac{1}{2}$$

(0,2902)

b. Uji Hipotesis 2

Terdapat pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen

$$SE \text{ Berbagi Pengetahuan} = 0,07135 < \frac{1}{2}$$

(0,9113)

4.1.8.4 ⁸ *Forecasting Ability*

Model penelitian ini memiliki kemampuan prediksi yang tinggi atas perilaku variabel terikat sebagaimana ditunjukkan oleh tingginya koefisien determinasi model yang mendekati atau melebihi 50% dengan perincian sebagai berikut :

- a. Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Peguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan sebesar 75,32%.
- b. Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen sebesar 83,05%.

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

4.2 Pembahasan Hasil Analisis.

4.2.1 Pembahasan Deskriptif

4.2.1.1 Kondisi Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Guna mendeskripsikan secara lebih rinci mengenai kondisi Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen selanjutnya kedua variabel tersebut dipaparkan dalam bentuk deskripsi berikut.

4.2.1.1.1 Kepemimpinan Melayani (X₁)

Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel Kepemimpinan Melayani (X₁) yaitu dengan nilai rata-rata 3,264 dan standar deviasi 0,399. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa Kepemimpinan Melayani di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup baik (sedang).

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Kepemimpinan Melayani ini adalah indikator Memberi rasa hormat (X_{1.2}) dan indikator Tampilan sederhana (X_{1.1}) dengan nilai masing-masing 3,421 dan 3,399, keduanya masuk dalam kategori baik dan cukup baik. Sehingga faktor Operasionalisasi dan Kelayakan merupakan keunggulan dari Kepemimpinan Melayani di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Memperhatikan Memberi rasa hormat dan Tampilan sederhana merupakan faktor penyumbang nilai terbesar atau faktor utama pembentuk Kepemimpinan Melayani di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Kedua indikator tersebut memiliki nilai rata-rata tertinggi karena sosok pimpinan adalah seorang pemimpin yang mampu memperlihatkan keteladanan melalui sikapnya yang menghargai setiap individu dalam organisasi. Pimpinan juga sudah mampu menjadi pribadi yang rendah hati, pimpinan tidak hanya mendengarkan pendapat dan masukan dari dosen dan karyawan, tetapi juga memberikan pengakuan atas kontribusi dosen dan karyawan. Dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil, pimpinan senantiasa mengedepankan kesetaraan dan menghormati hak-hak setiap individu tanpa membedakan posisi atau pangkat. Selain dari itu, Pimpinan sudah mampu menjadi pribadi yang sederhana dengan tidak mengumbar kekayaan materi atau status pribadi, melainkan fokus pada kepentingan kolektif dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, adil, dan harmonis.

Dengan sikap hormat dan kesederhanaan dari pimpinan, pimpinan menciptakan Budaya Peguruan Tinggi yang inspiratif, memotivasi anggota untuk berprestasi dan berkembang secara personal, sehingga menjadikan organisasi sebagai tempat yang dinamis dan berkualitas.

Langkah nyata yang dapat diterapkan guna mempertahankan dan meningkatkan indikator Memberi rasa hormat dan Tampilan sederhana adalah dengan mendorong dan membangun budaya yang inklusif, di mana setiap anggota diperlakukan dengan hormat dan dihargai tanpa memandang status atau posisi mereka. Hal ini dapat dicapai dengan mendorong komunikasi terbuka, saling mendengarkan, dan memastikan bahwa semua anggota merasa didengar dan dihargai. Selain dari itu Politeknik harus mampu untuk membatasi penggunaan simbol-simbol kemewahan yang terkait dengan jabatan pimpinan. Misalnya, mengurangi atau menghilangkan penggunaan mobil dinas mewah atau fasilitas khusus yang terpisah dari anggota lainnya. Hal ini membantu memperkuat kesan sederhana dalam organisasi. Pimpinan juga harus menciptakan lingkungan di mana setiap anggota organisasi merasa dihargai dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi. Ini termasuk memberikan ruang bagi bawahan untuk berbicara, berbagi ide, dan memberikan masukan, tanpa merasa ada jarak atau hambatan komunikasi antara pimpinan dan bawahan

¹ Selanjutnya adalah pembahasan masalah dari sisi kelemahan atau kekurangan, yaitu faktor-faktor yang dianggap memperlemah nilai Kepemimpinan Melayani. Sedikitnya ada dua faktor dengan nilai terendah, yaitu indikator Memberikan kekuasaan (X1.11) memiliki skor 3,133 atau berada pada kategori cukup baik dan indikator Kemauan membantu (X1.4) memiliki skor 3,176 atau berada pada kategori cukup baik. Hal ini mengandung makna bahwa faktor Memberikan kekuasaan dan Kemauan membantu merupakan kelemahan dari Kepemimpinan Melayani di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

¹ Kedua faktor kelemahan atau kekurangan ini antara lain disebabkan karena Pimpinan belum merasa percaya atau takut bahwa bawahan tidak akan mampu mengelola kekuasaan atau otorisasi dengan baik. Pimpinan merasa khawatir bahwa bawahan akan membuat kesalahan atau mengambil keputusan yang tidak sesuai dengan visi atau tujuan organisasi. Selain dari itu, Pimpinan sering memiliki tuntutan waktu yang tinggi dan tanggung jawab yang luas. Pimpinan merasa tidak memiliki cukup waktu atau sumber daya untuk secara langsung membantu bawahan dalam tugas-tugas mereka. Prioritas dan tanggung jawab lain juga menghalangi pimpinan untuk memberikan bantuan yang intensif kepada setiap individu dalam organisasi.

4 Alternatif solusi (strategi) untuk meningkatkan unsur atau indikator Memberikan kekuasaan dan Kemauan membantu diantaranya adalah dengan cara berikut:

Guna memungkinkan pimpinan memberikan kekuasaan kepada bawahan, beberapa solusi dapat diterapkan. Pertama, pimpinan harus melakukan delegasi tugas yang tepat, mengidentifikasi tugas-tugas yang dapat didelegasikan dengan percaya diri. Selanjutnya, membangun tim yang kuat dengan anggota yang memiliki keahlian yang beragam, memberikan pelatihan dan pengembangan kepada bawahan, serta memberikan panduan dan arahan yang jelas dalam pengambilan keputusan. Pimpinan juga harus membangun kepercayaan dan komunikasi yang kuat dengan bawahan serta memberikan evaluasi dan umpan balik teratur. Dengan menerapkan solusi ini, pimpinan dapat memberikan kekuasaan dengan keyakinan kepada bawahan, mendorong kemandirian dan membangun hubungan yang kuat dalam organisasi.

Dalam mendorong pimpinan tampil sederhana didepan bawahan, penting bagi pimpinan untuk menunjukkan kerendahan hati dengan menghindari menonjolkan status atau kekayaan pribadi, serta memilih untuk tampil secara sederhana sesuai dengan Budaya Peguruan Tinggi. Selain itu, penghargaan terhadap kontribusi bawahan menjadi faktor penting dalam membangun lingkungan kerja yang inklusif dan adil. Dengan memberikan pengakuan secara tulus terhadap upaya dan ide yang diberikan oleh bawahan, pimpinan dapat meningkatkan motivasi dan kepercayaan. Selanjutnya, komunikasi yang empatik dan transparan merupakan aspek kunci dalam membangun hubungan yang kuat dengan bawahan. Melalui pendekatan yang terbuka dan empati, pimpinan dapat memastikan bahwa setiap individu merasa didengar dan dihargai. Pimpinan juga harus mendorong kerja sama dan kolaborasi dengan bawahan, melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan serta memberikan kesempatan untuk memberikan masukan dan berkontribusi. Dengan menerapkan strategi ini, pimpinan dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, menginspirasi, dan produktif di mana bawahan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkinerja secara optimal.

4 Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Kepemimpinan Melayani, selanjutnya diperoleh respon dari para Dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Kepemimpinan Melayani di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Kepemimpinan Melayani pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Menurut Fred Luthans (2018 :218). menunjukkan kepemimpinan yang membangun ikatan emosional dan kelompok terhadap nilai-nilai dan tujuan

bersama dalam organisasi. Dengan demikian kepemimpinan yang kuat tersebut akan menumbuhkan keinginan untuk berbagi pengetahuan pada bawahannya. Hal senada dikemukakan oleh Robbin & Judge (2018:102) bahwa pimpinan yang produktif dan efektif serta melayani, akan mendorong bawahannya untuk mampu meningkatkan kemauan berbagi pengetahuan terhadap bawahannya.

Secara konseptual, Kepemimpinan melayani merujuk pada pendekatan kepemimpinan di mana pemimpin mengutamakan pelayanan dan kepentingan anggota timnya. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini cenderung mendukung, membantu, dan menginspirasi bawahan mereka, serta menciptakan lingkungan yang mempromosikan kolaborasi dan pertukaran pengetahuan. Pemimpin yang melayani sering kali menunjukkan sikap kerendahan hati, empati, dan ketertarikan yang tulus terhadap kebutuhan dan perkembangan bawahan mereka. Hal ini menciptakan rasa kepercayaan dan kenyamanan di antara anggota tim, yang merupakan faktor penting dalam memfasilitasi berbagi pengetahuan. Dalam lingkungan yang dipimpin oleh pemimpin yang melayani, bawahan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi, berbagi pengalaman, dan pengetahuan mereka dengan rekan-rekan tim Greenleaf dalam Northouse (2013).

4.2.1.1.2 Budaya Perguruan Tinggi (X₂)

Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel Budaya Perguruan Tinggi (X₂) yaitu dengan nilai rata-rata 3,306 dan standar deviasi 0,387. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Perguruan Tinggi di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup tinggi.

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Budaya Perguruan Tinggi ini adalah indikator Mampu bersikap progresi (X_{2.14}) dan indikator Memperhatikan target capaian (X_{2.7}) dengan nilai masing-masing 3,391 dan 3,330, keduanya masuk dalam kategori cukup baik. Sehingga faktor Mampu bersikap progresi dan Memperhatikan target capaian merupakan keunggulan dari Budaya Perguruan Tinggi Di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Memperhatikan Mampu bersikap progresi dan Memperhatikan target capaian merupakan faktor penyumbang nilai terbesar atau faktor utama pembentuk Budaya Perguruan Tinggi di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Tingginya kontribusi dari kedua indikator tersebut dikarenakan para dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara sudah memiliki motivasi intrinsik yang tinggi untuk berkembang, mencapai tujuan akademik, dan memberikan pengaruh positif kepada mahasiswa. Para dosen juga memiliki gairah

terhadap pendidikan dan ilmu pengetahuan, dan ingin melihat mahasiswa mencapai potensi maksimal mereka. Selain dari itu, para Dosen pun telah mampu untuk memahami tuntutan pasar kerja dan kebutuhan industri akan cenderung memperhatikan target capaian dalam kurikulum dan pengajaran mereka. Para dosen selalu berusaha mempersiapkan mahasiswa dengan keterampilan yang relevan dan *up-to-date* agar siap menghadapi tantangan dunia kerja. Oleh sebab itu kedua faktor ini menjadi prioritas utama dalam usaha meningkatkan nilai variabel Budaya Peguruan Tinggi di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Langkah nyata yang dapat diterapkan guna mempertahankan dan meningkatkan indikator Mampu bersikap progresi dan Memperhatikan target capaian adalah dengan terus meningkatkan dan mempertahankan kemampuan Dosen agar tetap memiliki berbagai keterampilan yang mendukung pekerjaan dengan mendukung dosen dalam mengikuti program pengembangan profesional yang relevan dengan bidang keahliannya. Baik yang berupa pelatihan, seminar, konferensi, atau workshop yang memperluas pengetahuan dosen, memperbarui keterampilan mengajar, dan memperkenalkan metode pengajaran baru. Mendorong dosen untuk tetap aktif dalam penelitian dan kegiatan akademik lainnya. Memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk melanjutkan penelitian, seperti akses ke perpustakaan, fasilitas laboratorium, atau pendanaan untuk proyek penelitian. Dosen juga dapat didorong untuk mempublikasikan hasil penelitian mereka dalam jurnal ilmiah dan berpartisipasi dalam konferensi.

Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara pun harus mampu untuk menjelaskan tujuan dan harapan yang spesifik kepada dosen terkait dengan target capaian yang harus dicapai. Tujuan yang jelas akan membantu dosen memfokuskan upaya mereka dan memahami ekspektasi yang diperlukan. Melakukan evaluasi berkala terhadap kinerja dosen dan memberikan umpan balik yang konstruktif. Proses ini membantu dosen dalam mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan yang perlu diperhatikan untuk mencapai target capaian secara lebih efektif.

Selanjutnya adalah pembahasan masalah dari sisi kelemahan atau kekurangan, yaitu faktor-faktor yang dianggap memperlemah nilai Budaya Peguruan Tinggi. Sedikitnya ada dua faktor dengan nilai terendah, yaitu indikator Kemampuan mengambil resiko (X2.2) memiliki skor 3,219 atau berada pada kategori cukup baik dan indikator Memiliki inovasi dan kreativitas yang tinggi (X2.1) memiliki skor 3,262 atau berada pada kategori cukup baik. Hal ini mengandung makna bahwa faktor Kemampuan mengambil resiko dan Memiliki inovasi dan kreativitas yang tinggi merupakan kelemahan dari Budaya Perguruan Tinggi di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Kedua faktor kelemahan atau kekurangan ini antara lain disebabkan karena lingkungan akademik yang kompetitif dan tekanan untuk memenuhi standar yang tinggi dapat menghalangi dosen untuk mengambil risiko. Dosen akan merasa terikat oleh harapan yang telah ditetapkan dan khawatir bahwa mengambil risiko dapat berdampak negatif pada kinerja mereka dan mengancam kestabilan karir. Selain itu, budaya Perguruan Tinggi yang tidak mendorong inovasi, pengambilan risiko, atau eksperimen baru membuat dosen enggan untuk mencoba hal-hal baru. Kurangnya ruang atau kebebasan yang diberikan untuk menguji pendekatan baru, dosen lebih memilih untuk mengikuti metode yang sudah teruji daripada mengambil risiko yang tidak dijamin berhasil. Hal ini juga dapat dipengaruhi oleh kebiasaan rutin, kurangnya rangsangan intelektual, atau keterbatasan waktu dan sumber daya yang tersedia. Oleh karena itu, perlu ada dorongan dan dukungan untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas di antara para dosen, baik melalui pelatihan, kolaborasi, atau eksposur terhadap inspirasi dan ide baru.

⁴ Alternatif solusi (strategi) untuk meningkatkan unsur atau indikator Kemampuan mengambil resiko dan Memiliki inovasi dan kreativitas yang tinggi diantaranya adalah dengan cara berikut.

Berkaitan dengan penyelesaian masalah Kemampuan mengambil resiko dan Memiliki inovasi dan kreativitas yang tinggi, bisa diminimalisir dengan memberikan pelatihan dan pengembangan khusus yang berfokus pada kemampuan inovasi dan kreativitas. Pelatihan tersebut meliputi teknik pengajaran yang inovatif, metode penelitian baru, dan strategi pemecahan masalah yang kreatif. Selain itu, dosen diundang untuk menghadiri lokakarya dan konferensi yang mendorong inovasi dan kreativitas di bidang akademik. Dalam menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi, pertemuan berkala dan forum diskusi melibatkan dosen dari berbagai disiplin ilmu, yang berfungsi sebagai wadah bagi mereka untuk berbagi ide dan pengalaman. Kolaborasi semacam ini dapat memperkaya perspektif dan mendorong munculnya ide-ide baru yang inovatif. Selain itu, penting untuk mendorong dosen agar berani mencoba pendekatan baru dalam pengajaran dan penelitian. Dosen perlu diberikan kebebasan untuk bereksperimen dengan metode, pendekatan, dan teknologi baru. Dukungan dan waktu yang diberikan juga memungkinkan dosen untuk mengembangkan proyek inovatif yang memiliki potensi untuk memberikan kontribusi baru dalam bidang studi mereka.

⁴ Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Budaya Perguruan Tinggi, selanjutnya diperoleh respon dari para Dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Budaya Perguruan Tinggi di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Budaya Perguruan Tinggi

pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Menurut Robbins dan Coulter (2018), perusahaan terdiri dari berbagai elemen terintegrasi dan dibentuk oleh budaya yang lebih besar. Budaya perusahaan dibangun untuk mengatasi tantangan dimasa yang lalu menuju masa depan yang lebih baik. Dengan Budaya Peguruan Tinggi yang kuat akan mendorong dan menciptakan kondisi yang kondusif untuk berbagi pengetahuan , dari pimpinan dengan bawahannya atau antara pegawai itu sendiri. Hal senada dikemukakan oleh Armstrong (2018:102) mengatakan bahwa dalam budaya Perguruan Tinggi terkandung aspek kebersamaan dan saling mendorong dan membantu satu sama lainnya. Dengan demikian Budaya Peguruan Tinggi akan mendorong berbagi pengetahuan, baik dari atasan dengan bawahan, maupun diantara bawahan itu sendiri.

Secara konseptual, Budaya Peguruan Tinggi yang kuat memiliki hubungan konseptual yang erat dengan Berbagi Pengetahuan. Dalam sebuah organisasi dengan budaya yang mendorong kolaborasi, keterbukaan, dan saling percaya, Berbagi Pengetahuan menjadi lebih mudah terjadi. Ketika norma kolaboratif didorong dan dipraktikkan, individu-individu merasa didukung dan dihargai ketika mereka berbagi pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide dengan sesama anggota organisasi. Selain itu, Budaya Peguruan Tinggi yang menciptakan ruang untuk keterbukaan dan kepercayaan memungkinkan anggota organisasi merasa nyaman dalam berbagi pengetahuan mereka tanpa takut dianggap sebagai ancaman atau kehilangan keunggulan pribadi. Dalam lingkungan seperti itu, Berbagi Pengetahuan dapat berkembang menjadi kebiasaan yang diterima dan dihargai oleh semua anggota organisasi. Budaya Peguruan Tinggi yang mendorong Berbagi Pengetahuan berkontribusi pada pertumbuhan dan inovasi organisasi secara keseluruhan, dengan mengoptimalkan penggunaan pengetahuan yang dimiliki oleh individu-individu dalam organisasi dan menciptakan lingkungan yang dinamis dan pembelajaran berkelanjutan (Handoko, 2015).

4.2.1.1.3 Komitmen Dosen (X₃)

Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel Komitmen Dosen (X₃) yaitu dengan nilai rata-rata 3,316 dan standar deviasi 0,373. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup baik (sedang).

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Komitmen Dosen ini adalah indikator Merasa bahwa bekerja di organisasi merupakan hari-hari terbaik saya (X_{3.16}) dan indikator Menginginkan organisasi menjadi lebih baik (X_{3.9}) dengan nilai masing-masing 3,464 dan 3,433, keduanya masuk dalam kategori baik.

Sehingga faktor Merasa bahwa bekerja di organisasi merupakan hari-hari terbaik saya dan Menginginkan organisasi menjadi lebih baik merupakan keunggulan dari Komitmen Dosen di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara

Memperhatikan Merasa bahwa bekerja di organisasi merupakan hari-hari terbaik saya dan Menginginkan organisasi menjadi lebih baik merupakan faktor penyumbang nilai terbesar atau faktor utama pembentuk Komitmen Dosen di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Tingginya kontribusi dari kedua indikator tersebut dikarenakan para dosen merasa terlibat secara pribadi dengan misi dan nilai-nilai organisasi. Identifikasi yang kuat dengan tujuan organisasi dan keyakinan pada nilai-nilai yang dianutnya memberikan rasa kepuasan dan kebanggaan dalam pekerjaan mereka. Para dosen juga menikmati lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif. Para dosen sudah menemukan kepuasan dalam memberikan pengaruh positif kepada mahasiswa dan masyarakat. Dosen yang berdedikasi melihat peran mereka sebagai agen perubahan yang dapat membentuk generasi muda dan berkontribusi pada pembangunan masyarakat. Para dosen juga termotivasi secara intrinsik ingin terus berkembang dan meningkatkan keterampilan serta pengetahuan mereka. Organisasi yang memberikan kesempatan untuk pengembangan profesional dan pelatihan membantu mereka mencapai potensi maksimal mereka. Dengan menginginkan organisasi menjadi lebih baik, dosen juga menunjukkan komitmen mereka untuk berkontribusi pada perbaikan dan pertumbuhan organisasi. Secara keseluruhan, kombinasi dari faktor-faktor ini membuat dosen merasa bahwa bekerja di organisasi adalah pengalaman yang memuaskan dan bermakna dalam karier mereka.

Langkah nyata yang dapat diterapkan guna mempertahankan dan meningkatkan indikator Merasa bahwa bekerja di organisasi merupakan hari-hari terbaik saya dan Menginginkan organisasi menjadi lebih baik adalah dengan terus menjaga kepuasan dan komitmen dosen terhadap organisasi merupakan aspek penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan akademik. Hal ini dapat dicapai melalui penciptaan iklim kerja yang positif, mendukung Budaya Peguruan Tinggi, memberikan peluang pengembangan karir, mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan, dan memberikan pengakuan atas prestasi dosen. Dengan menjaga faktor-faktor ini, organisasi dapat menciptakan siklus saling memperkuat di mana dosen merasa terlibat dan terinspirasi untuk mengembangkan organisasi, sementara organisasi memberikan dukungan dan pengakuan yang diperlukan bagi para dosen. Ini akan berdampak positif pada kualitas pengajaran, penelitian, dan pengabdian serta mencapai tujuan akademik dan reputasi organisasi secara keseluruhan.

1 Selanjutnya adalah pembahasan masalah dari sisi kelemahan atau kekurangan, yaitu faktor-faktor yang dianggap memperlemah nilai Komitmen Dosen. Sedikitnya ada dua faktor dengan nilai terendah, yaitu indikator Dituntut untuk menuruti apa yang ditugaskan (X3.11) memiliki skor 3,047 atau berada pada kategori cukup baik dan indikator Menerima risiko apabila tidak mengikuti ketetapan organisasi (X3.12) memiliki skor 3,155 atau berada pada kategori cukup baik. Hal ini mengandung makna bahwa faktor Dituntut untuk menuruti apa yang ditugaskan dan Menerima risiko apabila tidak mengikuti ketetapan organisasi merupakan kelemahan dari Komitmen Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Kedua faktor kelemahan atau kekurangan ini antara lain disebabkan karena para dosen menghadapi kendala waktu dan sumber daya yang terbatas. Dalam mengelola tanggung jawab pengajaran, penelitian, dan tugas administratif, dosen sering kali memiliki batasan waktu yang ketat. Dalam konteks ini, para dosen mungkin merasa sulit untuk menuruti semua tuntutan organisasi dan mengambil risiko yang melibatkan penugasan tambahan atau proyek baru yang tidak termasuk dalam jadwal rutin mereka. Selain itu, adanya faktor budaya atau lingkungan organisasi juga dapat memainkan peran penting dalam penurunan kemampuan dosen untuk menuruti ketetapan dan mengambil risiko. Budaya yang sangat hierarkis atau otoriter dapat menciptakan rasa takut atau kecemasan bagi dosen untuk melanggar ketentuan atau mengambil risiko yang berpotensi mempengaruhi posisi atau reputasi mereka dalam organisasi. Sehingga para dosen merasa lebih aman untuk tetap mengikuti arahan yang telah ditetapkan dan menghindari risiko yang tidak dijamin hasilnya. Karena kedua faktor ini memiliki nilai yang paling rendah, maka peningkatan kedua hal tersebut menjadi prioritas dalam usaha meningkatkan kondisi Komitmen Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Alternatif solusi (strategi) untuk meningkatkan unsur atau indikator Dituntut untuk menuruti apa yang ditugaskan dan Menerima risiko apabila tidak mengikuti ketetapan organisasi diantaranya adalah dengan cara berikut.

Berkaitan dengan penyelesaian masalah Dituntut untuk menuruti apa yang ditugaskan dan Menerima risiko apabila tidak mengikuti ketetapan organisasi, bisa diminimalisir dengan mengambil langkah-langkah konkret. Pertama, alokasi waktu dan sumber daya yang realistis harus diperhatikan untuk mengurangi beban kerja dosen. Fleksibilitas dalam penugasan dan kebijakan dapat memberikan ruang bagi eksplorasi inisiatif baru. Kedua, perlu dibangun budaya yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pengambilan risiko yang bijaksana. Pelatihan dan pengembangan khusus perlu diberikan untuk meningkatkan keterampilan inovatif

dan manajerial dosen. Komunikasi terbuka dan transparansi harus dipromosikan, sehingga dosen merasa didengar dan memiliki peran dalam pengambilan keputusan. Terakhir, pengakuan dan penghargaan atas upaya dosen dalam mengambil risiko dan mengikuti ketetapan organisasi harus diberikan secara konsisten untuk memotivasi dan mendorong partisipasi aktif. Melalui langkah-langkah ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendukung dosen dalam mengatasi kendala-kendala tersebut, sehingga mereka dapat berkontribusi maksimal dalam mencapai tujuan organisasi dan mendorong kemajuan yang berkelanjutan.

4 Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Komitmen Dosen, selanjutnya diperoleh respon dari para Dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Komitmen Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Komitmen Dosen pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara. Meyer & Allen dalam Rivai (2017) menyatakan bahwa Komitmen organisasional merupakan faktor yang berpengaruh terhadap berbagi pengetahuan seperti konsesus yang dilakukan sebelumnya menemukan bahwa kesediaan dosen untuk berbagi pengetahuan tergantung pada tiga faktor utama yaitu: faktor individu, faktor kelompok dan faktor organisasi. Hal senada dikemukakan oleh Robert L. Mathis (2020:315), adanya komitmen dari pegawainya terhadap organisasi akan mendorong untuk berbagi pengetahuan dengan pegawai lainnya.

Secara konseptual, komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap berbagi pengetahuan. Komitmen organisasi mencakup keyakinan dan dedikasi organisasi terhadap nilai dan praktik berbagi pengetahuan. Ketika organisasi menunjukkan komitmen yang kuat terhadap berbagi pengetahuan, baik melalui kebijakan, program, atau budaya yang didukung, para anggota organisasi cenderung merasa termotivasi dan didorong untuk berbagi pengetahuan mereka. Komitmen organisasi menciptakan landasan yang jelas untuk pertukaran pengetahuan, menghilangkan hambatan dan ketidakpastian yang mungkin timbul dalam berbagi pengetahuan. Selain itu, komitmen organisasi dapat tercermin dalam penghargaan dan pengakuan terhadap kontribusi pengetahuan yang dibagikan oleh individu. Penghargaan tersebut dapat berupa pengakuan publik, imbalan finansial, atau kesempatan pengembangan karir. Dengan demikian, para anggota organisasi merasa dihargai dan didorong untuk terus berkontribusi dalam berbagi pengetahuan. Selain itu, komitmen organisasi terhadap budaya pembelajaran dan inovasi juga memainkan peran penting. Ketika organisasi mendorong inovasi dan pembelajaran berkelanjutan, mereka menciptakan lingkungan yang merangsang dan mendukung berbagi pengetahuan. Budaya pembelajaran dan inovasi

menciptakan ekspektasi dan norma positif terhadap berbagi pengetahuan, mendorong kolaborasi dan pertukaran ide. Dengan demikian, komitmen organisasi menjadi faktor kunci dalam membentuk lingkungan yang mendukung dan memfasilitasi berbagi pengetahuan, meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam memanfaatkan pengetahuan yang dimiliki oleh para anggotanya (Handoko., 2017).

4.2.1.2 Kondisi Berbagi Pengetahuan (Y) Pada Dosen Politeknik Swasta

LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel Berbagi Pengetahuan (Y) yaitu dengan nilai rata-rata 3,322 dan standar deviasi 0,366. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa Berbagi Pengetahuan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup baik.

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Berbagi Pengetahuan ini adalah indikator Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dalam satu departemen (Y.8) dan indikator Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu departemen (Y.12) dengan nilai masing-masing 3,391 dan 3,373, keduanya masuk dalam kategori cukup baik. Sehingga faktor Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dalam satu departemen dan Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu departemen merupakan keunggulan dari Berbagi Pengetahuan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Memperhatikan Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dalam satu departemen dan Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu departemen merupakan faktor penyumbang nilai terbesar atau faktor utama pembentuk Berbagi Pengetahuan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Hal tersebut disebabkan karena Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara sudah memiliki keinginan untuk meningkatkan kolaborasi dan pertumbuhan bersama. Dosen menyadari bahwa dengan berbagi pengetahuan, mereka dapat memperluas wawasan kolektif, memperkaya diskusi dan pemikiran, serta memperbaiki kualitas pengajaran dan penelitian. Dosen juga menyadari bahwa melalui berbagi pengetahuan, mereka dapat membangun hubungan yang kuat dengan rekan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, dan mendukung perkembangan karir kolektif. Selain itu, alasan dosen mau berbagi temuan keilmuan baru dengan rekan kerja adalah untuk mendorong inovasi dan kemajuan disiplin ilmu. Para dosen menyadari bahwa dengan berbagi temuan baru, dapat mempercepat proses

penemuan dan mendorong perkembangan ilmu pengetahuan. Dosen juga menyadari bahwa temuan tersebut dapat memberikan manfaat bagi rekan kerja, membantu dalam pengambilan keputusan, dan menginspirasi penelitian dan pemikiran baru. Dengan demikian, dosen mau berbagi pengetahuan dan temuan keilmuan baru dengan rekan kerja karena keinginan untuk menciptakan sinergi kolektif, mendorong inovasi, dan berkontribusi pada kemajuan bidang studi yang ditekuni.

Dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan variabel Berbagi Pengetahuan melalui indikator Saya membagi pengetahuan dengan rekan kerja dalam satu departemen dan Ketika saya mempelajari sesuatu yang baru, saya menceritakan hal tersebut pada rekan kerja dalam satu departemen Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara sebaiknya terus meningkatkan dan menjaga agar dosen mau berbagi pengetahuan dengan rekan kerja serta berbagi temuan keilmuan baru dengan mereka. Pertama, politeknik dapat menciptakan budaya berbagi pengetahuan yang kuat dengan mendorong kolaborasi dan pertukaran pengetahuan melalui forum diskusi, seminar, dan lokakarya internal yang melibatkan dosen. Politeknik juga dapat memberikan penghargaan dan pengakuan atas kontribusi pengetahuan yang dibagikan oleh dosen, baik dalam bentuk penghargaan formal maupun kesempatan pengembangan karir. Selanjutnya, politeknik perlu mendorong penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang memudahkan akses dan pertukaran pengetahuan antar-dosen, seperti platform e-learning, forum online, atau basis data pengetahuan. Politeknik juga dapat mendorong dosen untuk berpartisipasi dalam penelitian bersama, proyek kolaboratif, atau program mentoring yang dapat memperluas jaringan pengetahuan dan memfasilitasi pertukaran temuan ilmiah baru. Melalui langkah-langkah ini, politeknik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong dosen untuk berbagi pengetahuan dan temuan keilmuan baru dengan rekan kerja, sehingga meningkatkan kolaborasi, inovasi, dan kemajuan di dalam organisasi.

Selanjutnya adalah pembahasan masalah dari sisi kelemahan atau kekurangan, yaitu faktor-faktor yang dianggap memperlemah nilai Berbagi Pengetahuan. Sedikitnya ada dua faktor dengan nilai terendah, yaitu indikator Rekan kerja dari departemen lain menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka (Y.2) memiliki skor 3,021 atau berada pada kategori cukup baik dan indikator Rekan kerja dalam satu departemen Menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka (Y.1) memiliki skor 3,296 atau berada pada kategori cukup baik. Hal ini mengandung makna bahwa faktor Rekan kerja dari departemen lain menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka dan Rekan kerja dalam satu departemen Menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka merupakan kelemahan

dari Berbagi Pengetahuan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

¹ Kedua faktor kelemahan atau kekurangan ini antara lain disebabkan karena adanya persaingan antar-departemen. Dalam beberapa kasus, dosen merasa bahwa dengan menahan informasi atau pengetahuan yang mereka miliki, mereka dapat mempertahankan keunggulan kompetitif atau membatasi akses rekan kerja ke sumber daya atau peluang yang mungkin mereka anggap berharga. Selain itu, faktor interpersonal dan dinamika antar-pribadi juga dapat mempengaruhi keengganan dosen dalam departemen yang sama untuk menceritakan apa yang mereka ketahui ketika ditanya oleh rekan kerja. Dosen juga khawatir bahwa berbagi informasi atau pengetahuan dengan rekan kerja dapat mengancam posisi atau keunggulan mereka dalam lingkungan kerja. Faktor-faktor ini dapat menciptakan iklim di mana dosen enggan untuk menceritakan apa yang mereka ketahui, baik di antara departemen maupun dalam satu departemen, ketika ditanya oleh dosen lain.

⁴ Alternatif solusi (strategi) untuk meningkatkan unsur atau indikator Berbagi Pengetahuan diantaranya adalah dengan cara berikut.

⁵ Berkaitan dengan penyelesaian masalah Rekan kerja dari departemen lain menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka dan Rekan kerja dalam satu departemen Menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka, Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dapat mengambil beberapa langkah nyata untuk menangani masalah Rekan kerja dari departemen lain menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka dan Rekan kerja dalam satu departemen Menceritakan apa yang mereka ketahui, ketika saya bertanya pada mereka. Pertama, politeknik harus mampu mempromosikan budaya kolaborasi dan berbagi pengetahuan yang inklusif melalui kebijakan dan program yang mendukung pertukaran pengetahuan antar-departemen dan dalam satu departemen. Ini dapat mencakup pembentukan tim lintas-departemen, penyelenggaraan forum diskusi atau seminar antar-departemen, dan pelatihan tentang pentingnya berbagi pengetahuan. Kedua, politeknik perlu membangun lingkungan kerja yang aman dan saling percaya di mana dosen merasa nyaman untuk berbagi pengetahuan tanpa takut kehilangan keunggulan kompetitif atau terancam oleh rekan kerja. Komunikasi terbuka, transparansi, dan penghargaan atas kontribusi pengetahuan yang dibagikan harus didorong dan ditekankan. Ketiga, politeknik harus mampu mendorong kolaborasi penelitian antar-departemen dengan memberikan insentif dan dukungan finansial bagi proyek kolaboratif. Melalui kerja sama dalam penelitian, dosen dari departemen yang berbeda dapat saling berbagi pengetahuan dan temuan ilmiah, membangun kepercayaan dan memperkuat hubungan antar-

departemen. Dengan mengambil langkah-langkah ini, politeknik dapat menciptakan budaya kolaboratif yang kuat dan lingkungan kerja yang inklusif, yang akan mendorong dosen untuk aktif berbagi pengetahuan dan meningkatkan pertukaran pengetahuan antar-departemen dan dalam satu departemen.

4 Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Berbagi Pengetahuan, selanjutnya diperoleh respon dari para Dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Berbagi Pengetahuan Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Berbagi Pengetahuan pada Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara. Menurut Robbins SP, (2018) menyatakan pegawai yang selalu berbagi pengetahuan pada pegawai lainnya akan berpengaruh terhadap kinerja pegawainya, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasinya. Hal senada dikemukakan oleh Griffin (2022:113), tingginya kesadaran untuk berbagi pengetahuan, akan mampu meningkatkan kemampuan pengetahuannya, dan pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Secara konseptual, berbagi pengetahuan memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi. Berbagi pengetahuan memungkinkan pertukaran pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide antara anggota organisasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan efisiensi, inovasi, dan keunggulan kompetitif. Dengan berbagi pengetahuan, anggota organisasi dapat mempelajari dari satu sama lain, menghindari duplikasi kerja, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Selain itu, berbagi pengetahuan juga memfasilitasi pembelajaran organisasi yang berkelanjutan, mempercepat adaptasi terhadap perubahan lingkungan, dan memperkuat kapabilitas organisasi secara keseluruhan. Dengan saling berbagi pengetahuan, anggota organisasi dapat meningkatkan kolaborasi, memperluas wawasan, dan menciptakan iklim yang mendukung inovasi dan pertumbuhan. Sebagai hasilnya, organisasi dapat meningkatkan daya saing, mencapai tujuan strategis, dan menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan (Robbins SP, 2018).

4.2.1.3 Kinerja Dosen pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

1 Mengacu pada hasil pengolahan data dan analisis hasil penelitian yang dilakukan, dapat diperoleh gambaran mengenai variabel Kinerja Dosen (Z) yaitu dengan nilai rata-rata 3,274 dan standar deviasi 0,389. Skor tersebut dalam kriteria penafsiran termasuk kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara cukup baik (sedang).

Faktor terbesar yang mendominasi nilai variabel Kinerja Dosen ini adalah indikator Memperoleh prestasi yang tinggi di berbagai bidang (Z.18) dan indikator Penasehat Akademik Mahasiswa (Z.4) dengan nilai masing-masing 3,464 dan 3,412, keduanya masuk dalam kategori baik. Sehingga faktor Pemeliharaan dan Regularitas merupakan keunggulan dari Kinerja Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Memperhatikan Memperoleh prestasi yang tinggi di berbagai bidang dan Penasehat Akademik Mahasiswa merupakan faktor penyumbang nilai terbesar atau faktor utama pembentuk Kinerja Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Hal tersebut dapat dikarenakan dosen Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara sudah memiliki kompetensi akademik yang tinggi, dedikasi terhadap pengajaran dan penelitian, serta kemampuan dalam memotivasi dan mendukung mahasiswa. Dosen politeknik memiliki keahlian yang solid dalam bidang studi mereka, yang terbukti melalui publikasi ilmiah, penghargaan, atau kontribusi signifikan dalam industri terkait. Mereka juga menunjukkan komitmen yang kuat terhadap pengajaran dengan menggunakan pendekatan inovatif, menyediakan bimbingan akademik yang efektif, dan mendorong partisipasi aktif mahasiswa. Sebagai Penasehat Akademik Mahasiswa, dosen politeknik memberikan dukungan, saran, dan arahan yang berharga kepada mahasiswa dalam mengembangkan potensi mereka, memilih jalur karir yang tepat, dan merencanakan studi yang efektif. Keberhasilan dosen politeknik dalam memperoleh prestasi dan menjadi Penasehat Akademik Mahasiswa tidak hanya didasarkan pada pengetahuan dan keahlian mereka, tetapi juga pada komitmen mereka untuk terus belajar, mengikuti perkembangan terkini, dan berinteraksi dengan mahasiswa serta rekan kerja dalam mencapai keunggulan akademik dan menginspirasi generasi penerus.

Dalam hal mempertahankan dan meningkatkan Memperoleh prestasi yang tinggi di berbagai bidang dan Penasehat Akademik Mahasiswa maka, Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara sebaiknya menerapkan strategi yang efektif. Pertama, politeknik dapat memberikan dukungan berkelanjutan kepada dosen dalam bentuk pelatihan dan pengembangan profesional. Ini termasuk memberikan akses ke sumber daya dan workshop yang relevan dengan bidang studi mereka, serta kesempatan untuk berpartisipasi dalam konferensi atau seminar ilmiah. Selain itu, politeknik dapat memfasilitasi kolaborasi dan pertukaran pengetahuan antara dosen dengan melibatkan mereka dalam proyek penelitian bersama atau tim lintas-departemen. Kedua, politeknik dapat menerapkan sistem penghargaan dan pengakuan yang adil dan transparan untuk menghargai prestasi dan kontribusi dosen. Penghargaan ini dapat berupa pengakuan publik, promosi, atau kesempatan pengembangan karir yang

memotivasi dosen untuk terus berprestasi dan memberikan kontribusi terbaik mereka. Ketiga, politeknik dapat membentuk lingkungan kerja yang kolaboratif dan inklusif dengan mendorong pertukaran pengetahuan dan pengalaman antara dosen serta memberikan dukungan timbal balik yang konstruktif. Politeknik juga dapat mendukung dosen dalam menjalankan peran sebagai Penasehat Akademik Mahasiswa dengan menyediakan sumber daya dan pelatihan khusus yang mendukung pembinaan dan bimbingan mahasiswa. Dengan mengimplementasikan langkah-langkah ini, politeknik dapat mempertahankan kemampuan dosen untuk meraih prestasi tinggi dan menjadi penasehat akademik yang efektif, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong pertumbuhan akademik serta keberhasilan mahasiswa.

Selanjutnya adalah pembahasan masalah dari sisi kelemahan atau kekurangan, yaitu faktor-faktor yang dianggap memperlemah nilai Kinerja Dosen. Sedikitnya ada dua faktor dengan nilai terendah, yaitu indikator Mewakili lembaga untuk duduk dalam panitia (Z.15) memiliki skor 3,056 atau berada pada kategori cukup baik dan indikator Membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan (Z.14) memiliki skor 3,094 atau berada pada kategori cukup baik. Hal ini mengandung makna bahwa faktor Mewakili lembaga untuk duduk dalam panitia dan Membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan merupakan kelemahan dari Kinerja Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Kedua faktor kelemahan atau kekurangan ini antara lain disebabkan oleh berbagai faktor penyebab. Pertama, dosen mungkin mengalami kendala waktu yang terbatas akibat beban kerja yang tinggi, seperti mengajar, melakukan penelitian, dan tugas administratif. Dalam situasi tersebut, mereka mungkin tidak memiliki waktu yang cukup untuk terlibat dalam panitia atau menyusun karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan. Kedua, dosen mungkin kurang mendapatkan dukungan atau insentif dari lembaga untuk terlibat dalam kegiatan tersebut. Jika lembaga tidak memberikan pengakuan atau penghargaan yang memadai untuk pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan, dosen mungkin merasa kurang termotivasi untuk melakukannya. Selain itu, keterbatasan sumber daya atau kebijakan lembaga yang tidak mendukung kegiatan pengabdian pada masyarakat juga dapat menjadi hambatan bagi dosen untuk terlibat dalam panitia atau membuat karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan. Akhirnya, faktor pribadi seperti kurangnya kesadaran atau minat dari dosen terhadap pentingnya pengabdian pada masyarakat juga dapat menjadi faktor yang mempengaruhi ketidakterersediaan mereka untuk terlibat dalam kegiatan tersebut. Dalam rangka meningkatkan partisipasi dosen dalam panitia dan karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan, lembaga dapat mengatasi kendala ini dengan

memberikan dukungan waktu dan sumber daya, memberikan insentif yang sesuai, dan meningkatkan kesadaran tentang nilai dan pentingnya pengabdian pada masyarakat di antara dosen.

4 Alternatif solusi (strategi) untuk meningkatkan unsur atau indikator Mewakili lembaga untuk duduk dalam panitia dan Membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan diantaranya adalah dengan cara berikut.

Berkaitan dengan penyelesaian masalah Mewakili lembaga untuk duduk dalam panitia dan Membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan, Pertama, politeknik harus mampu memberikan dukungan yang jelas dan konkret kepada dosen dalam bentuk alokasi waktu yang memadai untuk terlibat dalam kegiatan di Lembaga baik pemerintahan maupun swasta. Ini dapat dilakukan dengan mengurangi beban kerja mengajar atau mengalokasikan waktu khusus untuk pengabdian pada masyarakat. Kedua, Politeknik dapat menerapkan kebijakan yang memberikan insentif dan pengakuan kepada dosen yang terlibat dalam panitia dan membuat karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan. Hal ini dapat meliputi penghargaan, promosi, atau kesempatan pengembangan karir yang relevan. Ketiga, politeknik dapat memfasilitasi kolaborasi antar-dosen dan membangun jaringan yang mendukung pengabdian pada masyarakat. Ini dapat dilakukan dengan mengadakan forum diskusi, lokakarya, atau kegiatan lain yang mendorong pertukaran ide dan dukungan antar-dosen. Selain itu, politeknik dapat memperkuat komunikasi internal dan mempromosikan pengabdian pada masyarakat sebagai salah satu nilai inti Politeknik. Dengan mengambil langkah-langkah ini, Politeknik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong dosen untuk mewakili lembaga dalam panitia serta membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan, sehingga meningkatkan partisipasi dosen dalam kegiatan pengabdian pada masyarakat yang bermanfaat dan relevan.

4 Dari hasil survey berupa penyebaran kuesioner tentang Kinerja Dosen, selanjutnya diperoleh respon dari para Dosen sebagai responden yang menunjukkan bahwa Kinerja Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara ini secara umum sudah cukup baik. Hal ini dapat diartikan bahwa masih terdapat permasalahan dalam Kinerja Dosen pada Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara . Tingkat berbagi pengetahuan antara dosen dapat berdampak negatif terhadap kinerja mereka. Ketika pengetahuan dan pengalaman tidak secara aktif dibagikan antara dosen, kesempatan untuk belajar dan meningkatkan kualitas pengajaran dan penelitian menjadi terbatas. Selain itu, rendahnya tingkat kepemimpinan juga dapat memengaruhi kinerja dosen. Kepemimpinan yang kurang

memperhatikan kebutuhan dan perkembangan dosen, serta kurangnya dukungan dan panduan yang diberikan, dapat menghambat motivasi dan kemampuan dosen untuk memberikan kontribusi yang maksimal. Selanjutnya, Budaya Peguruan Tinggi yang kurang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan inovasi juga dapat menjadi penyebab kinerja dosen yang belum optimal. Jika dosen merasa terbatas oleh aturan yang kaku dan kurangnya ruang untuk berbagi ide atau mencoba pendekatan baru, mereka mungkin enggan untuk berinovasi dan memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Terakhir, komitmen dosen terhadap politeknik juga memainkan peran penting dalam kinerja mereka. Jika dosen tidak merasa terhubung secara emosional dengan lembaga, kurang termotivasi, atau kurang memiliki rasa kepemilikan terhadap visi dan misi politeknik, mereka mungkin tidak berkinerja optimal (Handoko, 2017).

Secara konseptual, menurut Handoko (2015) Kinerja adalah *performance* atau unjuk kerja. Kinerja juga dapat diartikan prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja adalah keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja dosen adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Selanjutnya menurut Amstrong (2018:11) menyatakan pengelolaan kinerja merupakan proses yang dikendalikan oleh manajer ini dengan tujuan meningkatkan kinerja organisasi, team work dan individu. Dalam pengelolaan kinerja, manajer, berkerjasama dengan pegawai untuk menetapkan tujuan penelitian, mengarahkan kinerja, memberi feedback, mengevaluasi kinerja dan memberi penghargaan kepada pegawai. Realisasi aktivitas tersebut mendukung keberhasilan perusahaan pada masa mendatang.

4.2.1 Pembahasan Hasil Analisis Verifikatif

Pembahasan verifikatif bertujuan untuk menguji pengaruh variabel Kepemimpinan Melayani, Budaya Peguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagi Pengetahuan yang implikasinya pada Kinerja Dosen di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara , yang akan dijelaskan dibawah ini sebagai berikut:

4.2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Berbagi Pengetahuan Pada Politeknik Di LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.

¹ Berdasarkan hasil analisis verifikatif diketahui bahwa secara parsial, Kepemimpinan Melayani memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Adapun total kontribusi yang diberikan oleh Kepemimpinan Melayani terhadap Berbagi Pengetahuan adalah sebesar 0,2688 atau 26,88 persen. Variabel Kepemimpinan Melayani memiliki nilai pengaruh langsung yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Melayani merupakan variabel yang tidak dominan.

Berdasarkan kriteria uji yang telah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa nilai t_{hitung} variabel Kepemimpinan Melayani berada pada daerah penolakan hipotesis nol. Hal ini mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya Kepemimpinan Melayani berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Berbagi Pengetahuan.

¹ Variable Kepemimpinan Melayani adalah variable yang memiliki pengaruh terbesar terhadap Berbagi Pengetahuan secara parsial. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan menciptakan budaya dan iklim yang mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi merasa aman dan termotivasi untuk berbagi pengetahuan. Politeknik telah memiliki pemimpin yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan dukungan timbal balik akan memberikan dorongan kepada anggota tim untuk saling berbagi pengetahuan dan pengalaman. Dalam lingkungan yang dipimpin oleh pemimpin yang mendorong berbagi pengetahuan, anggota tim merasa dihargai dan memiliki kepercayaan untuk berbagi ide-ide mereka tanpa rasa

takut atau penilaian negatif. Selain itu, pemimpin yang melayani dan peduli terhadap pengembangan anggota tim akan melibatkan mereka dalam kegiatan pembelajaran dan pengembangan pengetahuan. Pemimpin yang menunjukkan keteladanan dengan secara aktif berbagi pengetahuan dan menjadi panutan dalam hal berbagi pengetahuan juga akan mempengaruhi anggota tim untuk mengadopsi perilaku serupa. Dengan demikian, kepemimpinan yang mendukung berbagi pengetahuan secara langsung mempengaruhi budaya pengetahuan dan kolaboratif dalam organisasi, yang pada gilirannya akan meningkatkan akses terhadap pengetahuan yang berharga, inovasi, serta kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Untuk meningkatkan pengaruh Kepemimpinan Melayani maka Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mengambil langkah-langkah sebagai berikut:

1. Politeknik dapat mengadopsi pendekatan pengembangan kepemimpinan yang fokus pada penguatan keterampilan kepemimpinan melayani. Pelatihan dan pengembangan yang terkait dengan keterampilan komunikasi, mendengarkan aktif, pemberian umpan balik yang konstruktif, dan memotivasi anggota tim untuk berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kepemimpinan yang melayani.
2. Pemimpin diharapkan mampu untuk memberikan teladan yang baik dalam berbagi pengetahuan secara aktif dengan anggota

tim. Pemimpin dapat secara proaktif membagikan pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide mereka, sehingga memberikan contoh yang jelas tentang pentingnya *knowledge sharing*.

3. Pemimpin diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang aman, di mana anggota tim merasa nyaman untuk berbagi dan saling belajar. Mendorong kolaborasi, menghargai dan mengakui kontribusi anggota tim, serta mengadopsi sistem penghargaan yang mendukung *knowledge sharing* dapat meningkatkan pengaruh kepemimpinan melayani.
4. Pemimpin dapat memfasilitasi forum dan platform untuk berbagi pengetahuan, seperti pertemuan tim, seminar internal, atau platform kolaborasi online. Dengan menyediakan wadah yang tepat, pemimpin dapat memfasilitasi *knowledge sharing* dan mendorong anggota tim untuk aktif berpartisipasi.

Adapun beberapa hasil penelitian sebelumnya yang mendukung adanya pengaruh dari Kepemimpinan melayani Terhadap berbagi pengetahuan, sebagai berikut :

1. Latif and Marimon (2019); jurnal ; "*Development and validation of servant leadership scale in Spanish higher institution*".
2. Palta (2019), Jurnal : "*Examination of Teacher's perceptions about servant leadership and Organizational Commitment*".
3. Miao et.al (2016), Journal : "*Servant Leadership, Trust, and the Organizational Commitment of Public Sector Employees in China*".

4.2.2.3. Pengaruh Budaya Perguruan Tinggi Terhadap Berbagi Pengetahuan Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Berdasarkan hasil analisis verifikatif diketahui bahwa secara parsial, Budaya Perguruan Tinggi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Adapun total kontribusi yang diberikan oleh Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan adalah sebesar 0,2544 atau 25,44 persen. Variabel Budaya Perguruan Tinggi memiliki nilai pengaruh langsung yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Perguruan Tinggi merupakan variabel yang tidak dominan.

Berdasarkan kriteria uji yang telah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa nilai t_{hitung} variabel Budaya Perguruan Tinggi berada pada daerah penolakan hipotesis nol. Hal ini mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya Budaya Perguruan Tinggi berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap Berbagi Pengetahuan.

Variabel Budaya Perguruan Tinggi adalah variabel yang memiliki pengaruh terhadap Berbagi Pengetahuan secara parsial terbesar kedua pada model penelitian ini. Hal ini dapat dikarenakan Budaya Perguruan Tinggi di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Wilayah sudah mampu membentuk norma, nilai, dan sikap yang mengatur perilaku anggota organisasi terkait dengan berbagi pengetahuan. Budaya yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan saling belajar akan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk melakukan *knowledge sharing* bagi setiap individu. Ketika Budaya Perguruan Tinggi menghargai

dan mengakui pentingnya berbagi pengetahuan, dosen di politeknik merasa didorong untuk berkontribusi dengan berbagi pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide mereka. Selain itu, budaya yang menumbuhkan rasa saling percaya dan kerjasama di antara anggota tim akan memfasilitasi pertukaran pengetahuan yang lebih efektif. Di sisi lain, jika Budaya Peguruan Tinggi lebih terfokus pada pengetahuan individu, persaingan yang ketat, atau ketidakpercayaan antar anggota tim, maka kemungkinan *knowledge sharing* akan terhambat. Oleh karena itu, penting bagi politeknik untuk menciptakan Budaya Peguruan Tinggi yang mendukung *knowledge sharing* dengan mendorong kolaborasi, mengapresiasi kontribusi berbagi pengetahuan, dan membangun kepercayaan di antara anggota tim. Dengan menciptakan Budaya Peguruan Tinggi yang kondusif, politeknik dapat meningkatkan tingkat *knowledge sharing*, memperluas akses terhadap pengetahuan yang berharga, dan mendorong pertumbuhan dan inovasi di kalangan dosen dan mahasiswa.

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pengaruh Budaya Perguruan Tinggi maka Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mengambil langkah-langkah sebagai berikut:

1. Membangun budaya yang mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka. Politeknik dapat menyediakan platform dan ruang fisik yang mendukung pertukaran pengetahuan, seperti forum diskusi, seminar, atau grup kerja lintas departemen. Selain itu, penting

untuk memfasilitasi kolaborasi antar dosen, sehingga kedua pihak dapat saling belajar dan berbagi pengetahuan.

2. Memberikan penghargaan dan pengakuan bagi dosen yang mendukung *knowledge sharing*. Politeknik dapat memberikan penghargaan kepada individu atau tim yang aktif berbagi pengetahuan dan memberikan kontribusi yang berarti. Ini dapat meliputi penghargaan berupa sertifikat, penghargaan kecil, atau kesempatan pengembangan karir yang relevan.
3. Politeknik harus memperhatikan dan mendukung pemimpin yang mempraktikkan dan mendorong *knowledge sharing*. Pemimpin yang memberikan contoh dengan secara aktif berbagi pengetahuan dan memberikan perhatian pada pengembangan pengetahuan anggota tim akan memperkuat Budaya Perguruan Tinggi yang mendukung *knowledge sharing*.
4. Membangun lingkungan yang aman dan terbuka, di mana anggota politeknik merasa nyaman untuk berbagi pengetahuan tanpa rasa takut akan kritik atau penilaian negatif. Menciptakan budaya yang mendorong kepercayaan, saling menghormati, dan kerjasama akan memperkuat pengaruh budaya perguruan tinggi terhadap *knowledge sharing*.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya serta teori-teori yang relevan, antara lain, sebagai berikut:

1. Momeni et al (2012); Jurnal: "*The Relationship Between Organizational Culture And Organizational Commitment In Staff Department Of General Prosecutors Of Tehran*".
2. Naveed Ahmad, Nadeem Iqbal, Komal Javed & Naqvi Hamad (2014), Jurnal: "*Impact of Organizational Commitment and Employee Performance on the Employee Satisfaction and performance*".
3. Weny Suci Prasetyaningtyas, Kusdi Raharjo, dan Tri Wulida Afrianty. "Pengaruh kepemimpinan transformasional dan Budaya Peguruan Tinggi terhadap *knowledge sharing* dan kepuasan kerja." *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 23.2 (2020): 379-399.

4.2.2.4. Pengaruh Komitmen Dosen Terhadap Berbagai Pengetahuan Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara .

Berdasarkan hasil analisis verifikatif diketahui bahwa secara parsial, Komitmen Dosen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Berbagai Pengetahuan. Adapun total kontribusi yang diberikan oleh Komitmen Dosen terhadap Berbagai Pengetahuan adalah sebesar 0,2300 atau 23,00 persen. Variabel Komitmen Dosen memiliki nilai pengaruh langsung yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Dosen merupakan variabel tidak dominan.

Berdasarkan kriteria uji yang telah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa nilai t_{hitung} variabel Komitmen Dosen berada pada daerah penolakan hipotesis nol. Hal ini mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima,

artinya Komitmen Dosen berpengaruh positif signifikan secara parsial terhadap Berbagi Pengetahuan.

Variable Komitmen Dosen adalah variable yang memiliki pengaruh terhadap Berbagi Pengetahuan secara parsial terkecil pada model penelitian ini. Hal ini dapat disebabkan karena beberapa alasan. Pertama, terdapat faktor-faktor yang lebih dominan dalam mempengaruhi *knowledge sharing*, seperti Budaya Peguruan Tinggi, kepemimpinan, dan insentif yang diberikan. Meskipun komitmen dosen terhadap politeknik penting, faktor-faktor lain yang lebih kuat dapat memengaruhi sejauh mana dosen termotivasi untuk berbagi pengetahuan. Kedua, kurangnya sistem penghargaan dan pengakuan terhadap dosen yang berbagi pengetahuan dapat mengurangi motivasi mereka untuk melakukannya. Jika dosen tidak merasa dihargai atau mendapatkan manfaat yang cukup dari berbagi pengetahuan, komitmen mereka mungkin tidak sekuat yang diharapkan. Ketiga, adanya hambatan atau kendala praktis dalam berbagi pengetahuan, seperti keterbatasan waktu, sumber daya, atau akses ke platform berbagi pengetahuan, dapat membatasi kemampuan dosen untuk aktif dalam *knowledge sharing*. Dalam situasi ini, meskipun dosen memiliki komitmen yang tinggi, mereka mungkin tidak memiliki kesempatan atau sarana yang memadai untuk berbagi pengetahuan dengan rekan-rekan mereka.

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pengaruh Komitmen Dosen maka Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mengambil langkah-langkah sebagai berikut:

1. Politeknik harus mampu untuk membangun budaya perguruan tinggi yang mempromosikan dan menghargai *knowledge sharing*. Politeknik dapat menciptakan lingkungan di mana berbagi pengetahuan dianggap sebagai nilai inti dan menjadi bagian dari identitas organisasi.
2. Politeknik perlu memperkuat sistem penghargaan dan pengakuan yang mendorong dosen untuk berbagi pengetahuan. Politeknik dapat memberikan penghargaan, insentif, atau tunjangan khusus kepada dosen yang aktif dalam *knowledge sharing*, seperti pemberian sertifikat penghargaan, kesempatan pengembangan karir, atau promosi.
3. Politeknik perlu menyediakan *platform* dan infrastruktur yang mendukung *knowledge sharing* dapat meningkatkan partisipasi dosen. Politeknik dapat mengembangkan *platform* berbasis teknologi, seperti portal berbagi pengetahuan, forum diskusi, atau jejaring sosial internal yang memudahkan dosen untuk berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan rekan kerja.
4. Memberikan pelatihan dan dukungan yang relevan kepada dosen untuk meningkatkan keterampilan *knowledge sharing*. Politeknik dapat menyelenggarakan workshop atau program pengembangan

profesional yang berfokus pada kompetensi berbagi pengetahuan, komunikasi, dan kolaborasi.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya dan teori-teori yang relevan, antara lain sebagai berikut: Menurut Mangkunegara (2015) Komitmen Dosen adalah sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik, sesuai dengan standar. Greenberg dan Baron (1995) menyatakan salah satu fungsi Budaya Peguruan Tinggi adalah meningkatkan komitmen karyawan atau anggota terhadap misi organisasi. Robbins (2016) juga memaparkan salah satu fungsi Budaya Peguruan Tinggi adalah mempermudah munculnya komitmen dalam diri individu, dimana komitmen tersebut menjadi lebih penting dibanding kepentingan diri individu. Selanjutnya pengertian Komitmen Dosen secara sederhana didefinisikan oleh Mondy (2015), sebagai "proses pembelajaran yang dirancang untuk mengubah kemampuan karyawan orang dalam melakukan pekerjaannya". berdasarkan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Juwita (2016) yang menyatakan Komitmen Dosen merupakan salah satu faktor dalam Kinerja Dosen. Komitmen Dosen yang kondusif akan menjadi media untuk meningkatkan Kinerja Dosen. Penelitian lain yang dilakukan oleh Megawati (2013) menyimpulkan Komitmen Dosen membuat Dosen mencintai pekerjaan dan para pengguna layanan yang diberikan pelayanan sehingga tumbuh komitmen afektif terhadap pekerjaan Dosen. Komitmen

inilah yang membuat Dosen enggan mencari pekerjaan lain meskipun Dosen memiliki kemampuan dan latar belakang pendidikan yang tinggi. Dengan demikian, Semakin kondusif Komitmen Dosen maka semakin meningkat komitmen yang dimiliki Dosen baik komitmen afektif, normatif, maupun kontinuans.

4.2.2.2. Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen Terhadap Berbagai Pengetahuan Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara

Berdasarkan hasil penghitungan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) terhadap Berbagai Pengetahuan (Y), dapat diketahui bahwa:

1. Pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) terhadap Berbagai Pengetahuan (Y), memiliki total nilai sebesar 30,48 persen
2. Pengaruh tidak langsung variabel Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) terhadap Berbagai Pengetahuan (Y), memiliki total nilai sebesar 44,84 persen

Pengaruh total variabel Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) terhadap Berbagai Pengetahuan (Y), merupakan gabungan pengaruh langsung dan tidak langsung, yaitu 75,32 persen. Hal ini juga bisa dilihat dari koefisien determinasi sub-struktur 1 yang menunjukkan angka 0,7532. Ini artinya bahwa Kepemimpinan Melayani (X1), Budaya Perguruan Tinggi (X2) dan Komitmen Dosen (X3) berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap Berbagai Pengetahuan (Y) sebesar 75,32 persen, sedangkan 24,68 persen selebihnya dipengaruhi oleh

variabel atau faktor lain. Variabel lain ini diantaranya Lingkungan Kerja, Remunerasi, Kompetensi dan lain lain.

¹ Pengaruh terbesar adalah Kepemimpinan Melayani sebesar 26,88 persen. Ini artinya Berbagi Pengetahuan di Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara sangat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Melayani. Terbentuknya Berbagi Pengetahuan ini sangat dipengaruhi oleh Kepemimpinan Melayani, sehingga Kepemimpinan Melayani ini memberikan kontribusi yang paling besar pada Berbagi Pengetahuan. Meskipun variabel Kepemimpinan Melayani bukanlah variabel yang dominan, namun besar pengaruhnya sangat berarti pada model penelitian ini.

Pengaruh terbesar kedua adalah Budaya Perguruan Tinggi sebesar 25,44 persen. Ini artinya Budaya Perguruan Tinggi memiliki peran yang cukup besar setelah Komitmen Dosen. Budaya Perguruan Tinggi memberikan kontribusi yang cukup besar dan signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Namun variabel Budaya Perguruan Tinggi juga bukanlah variabel yang dominan, karena besaran pengaruh langsungnya lebih kecil dari pengaruh tidak langsungnya.

¹ Pengaruh terkecil adalah Komitmen Dosen sebesar 20,62 persen. Ini artinya Komitmen Dosen memiliki peran yang cukup besar setelah Budaya Perguruan Tinggi. Komitmen Dosen memberikan kontribusi yang cukup besar dan signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Namun variabel Komitmen Dosen juga bukanlah variabel yang dominan, karena besaran pengaruh langsungnya lebih kecil dari pengaruh tidak langsungnya.

Dalam upaya meningkatkan variabel Berbagi Pengetahuan Dosen Di Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus diambil langkah sebagai berikut:

1. Mengembangkan dan memperkuat kepemimpinan melayani di tingkat manajerial dan departemen. Politeknik dapat menyediakan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada kompetensi melayani, seperti keterampilan mendengarkan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memotivasi anggota tim untuk berbagi pengetahuan.

2. Melibatkan dosen dalam pengambilan keputusan dan proses perencanaan organisasi. Dengan melibatkan mereka, akan meningkatkan rasa memiliki terhadap tujuan dan visi organisasi, yang dapat memperkuat komitmen dosen terhadap *knowledge sharing*.
3. Menciptakan budaya yang mendukung *knowledge sharing*, politeknik dapat mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka melalui program-program seperti seminar internal, pertemuan rutin, atau forum diskusi antar departemen. Hal ini akan membangun iklim yang kondusif bagi anggota politeknik untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman.
4. Memberikan insentif dan pengakuan yang sesuai kepada dosen yang berkontribusi dalam *knowledge sharing*. Politeknik dapat memberikan penghargaan, tunjangan, atau kesempatan pengembangan karir kepada dosen yang secara aktif berbagi pengetahuan.

4.2.2.5. Pengaruh Berbagi Pengetahuan Terhadap Kinerja Dosen Pada Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara

Berdasarkan hasil analisis verifikatif diketahui bahwa Berbagi Pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Dosen. Adapun total kontribusi yang diberikan oleh Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Dosen adalah sebesar 0,8305 atau 83,05 persen. Variabel Berbagi Pengetahuan memiliki nilai pengaruh yang termasuk kedalam kategori sangat kuat, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa Berbagi Pengetahuan adalah variabel yang dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Dosen.

Berdasarkan kriteria uji yang telah dipaparkan sebelumnya, terlihat bahwa nilai t_{hitung} variabel Berbagi Pengetahuan berada pada daerah penolakan hipotesis nol. Hal ini mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya Berbagi Pengetahuan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Dosen.

Variable Berbagi Pengetahuan adalah variable yang memiliki pengaruh sangat kuat terhadap Kinerja Dosen pada model penelitian ini. Hal ini dapat dipahami karena para dosen Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara sudah mampu untuk membangun pengetahuan baru melalui proses sosial dengan berbagi pengalaman, ide, dan penemuan dari para dosen. Melalui interaksi dengan rekan kerja dan mahasiswa, dosen dapat mengintegrasikan pengetahuan baru dan meningkatkan pemahaman mereka, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja pengajaran dan penelitian. Sudah terciptanya lingkungan yang mendukung pembelajaran organisasi. Dosen yang berbagi pengetahuan dengan rekan kerja secara aktif berkontribusi pada pembentukan dan peningkatan kolektif kapabilitas intelektual di politeknik. Ini berdampak pada peningkatan kualitas pengajaran, inovasi, dan kemampuan penelitian. Para dosen sudah merasa dihargai dan diapresiasi, dosen merasa terdorong untuk berbagi lebih banyak pengetahuan. Rasa keadilan dalam pengakuan dan penghargaan terhadap kontribusi mereka mempengaruhi motivasi dosen untuk berpartisipasi aktif dalam *knowledge sharing*, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja mereka di politeknik. Oleh karena itu, alasan

teoritis ini mendukung bahwa *knowledge sharing* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dosen di politeknik.

Untuk mempertahankan dan meningkatkan pengaruh Berbagi Pengetahuan maka Dosen Politeknik Swasta LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara harus mengambil langkah-langkah sebagai berikut:

1. Politeknik dapat menyediakan platform digital atau sistem manajemen pengetahuan yang mudah diakses dan *user-friendly*. Ini akan mendorong dosen untuk berbagi pengetahuan secara daring, mengakses informasi, dan berinteraksi dengan rekan kerja dan mahasiswa dalam lingkungan yang terhubung secara digital.
2. Mendorong kolaborasi antar departemen dan antar disiplin ilmu. Politeknik dapat menyelenggarakan kegiatan kolaboratif, seperti lokakarya tematik, grup kerja lintas departemen, atau proyek bersama, yang memungkinkan dosen untuk berbagi pengetahuan, mempelajari pendekatan terbaik dari berbagai bidang, dan menciptakan sinergi yang meningkatkan kinerja mereka.
3. Politeknik dapat menerapkan program insentif yang mendorong *knowledge sharing*. Ini dapat berupa penghargaan, bonus, atau tunjangan khusus untuk dosen yang berkontribusi secara aktif dalam berbagi pengetahuan dan mendukung pertumbuhan kolektif.
4. Mengintegrasikan *knowledge sharing* dalam proses penilaian dan pengembangan dosen. Politeknik dapat mempertimbangkan komponen *knowledge sharing* dalam penilaian kinerja dan

memberikan peluang pengembangan profesional yang terkait dengan berbagi pengetahuan.

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian sebelumnya dan teori-teori yang relevan antara lain, sebagai berikut:

1. Salim and Noor (2017), Journal: "*The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance*".
2. Maryam Al- Sada, Bader Al Esmael, Mohd Nishat Faisal. (Euromed Journal of Business, 2017), "*Jurnal Influence of Organization Culture and Leadership Style on Employee Satisfaction, Commitment, and Motivation in the Educational Sector in Qatar*".
3. Tolentino Rebecca C (2013), Jurnal: "*Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administratif Personel*".

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka peneliti mengambil kesimpulan sebagai berikut:

- 1a. Kepemimpinan melayani pada Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori cukup efektif menuju efektif, dengan dimensi tertingginya adalah kerendahan hati, sedangkan dimensi terendahnya adalah kasih sayang.
- 1b. Budaya Perguruan Tinggi pada Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori cukup kuat menuju kuat dengan dengan dimensi tertingginya adalah orientasi hasil, sedangkan dimensi terendahnya adalah kemantapan.
- 1c. Komitmen Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori cukup tinggi menuju tinggi dengan dimensi tertingginya adalah komitmen afektif, sedangkan dimensi terendahnya adalah komitmen berkelanjutan.
2. Berbagi Pengetahuan Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori

cukup baik menuju baik, dengan dimensi tertingginya adalah pentransferan pengetahuan, sedangkan dimensi terendahnya adalah mengumpulkan pengetahuan.

3. ¹ Kinerja Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang menjadi objek dalam penelitian ini berada pada kategori cukup baik menuju baik dengan dengan dimensi tertingginya adalah unsur penunjang, sedangkan dimensi terendahnya adalah pengabdian kepada masyarakat.
4. Pengaruh Variabel Kepemimpinan melayani terhadap Berbagi Pengetahuan adalah sebesar 26,88 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Kepemimpinan Melayani berpengaruh signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Hal ini dapat disebabkan karena kepemimpinan menciptakan budaya dan iklim yang mendorong sejauh mana anggota organisasi mau berbagi pengetahuan. Politeknik telah memiliki pemimpin yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan dukungan timbal balik memotivasi anggota tim untuk berbagi pengetahuan. Pemimpin yang melayani dan peduli terhadap pengembangan anggota tim melibatkan mereka dalam kegiatan pembelajaran. Pemimpin yang menunjukkan keteladanan dalam berbagi pengetahuan mempengaruhi anggota tim untuk mengadopsi perilaku serupa. Dengan demikian, kepemimpinan yang mendukung berbagi pengetahuan memengaruhi Budaya

Perguruan Tinggi dan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

5. Pengaruh Variabel Budaya Perguruan Tinggi terhadap Berbagi Pengetahuan sebesar 25,44¹ persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Budaya Perguruan Tinggi berpengaruh signifikan terhadap Berbagi Pengetahuan. Hal ini dapat dipahami karena Budaya Perguruan Tinggi Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Sumatera Utara Wilayah telah membentuk norma, nilai, dan sikap yang mengatur perilaku terkait dengan berbagi pengetahuan. Budaya yang mendorong kolaborasi, komunikasi terbuka, dan saling belajar menciptakan lingkungan kondusif untuk berbagi pengetahuan. Ketika Budaya Perguruan Tinggi menghargai berbagi pengetahuan, dosen merasa didorong untuk berkontribusi. Budaya saling percaya dan kerjasama memfasilitasi pertukaran pengetahuan yang efektif. Dosen Politeknik perlu menciptakan budaya yang mendukung berbagi pengetahuan dengan mendorong kolaborasi, mengapresiasi kontribusi, dan membangun kepercayaan. Hal ini akan meningkatkan berbagi pengetahuan, akses terhadap pengetahuan, serta pertumbuhan dan inovasi di kalangan dosen dan mahasiswa.
6. Pengaruh Variabel Komitmen Dosen terhadap Berbagi Pengetahuan sebesar 23,00¹ persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Komitmen Dosen berpengaruh signifikan terhadap Berbagi

Pengetahuan. Hal ini dapat disebabkan karena kendala dalam meningkatkan pengaruh komitmen dosen terhadap berbagi pengetahuan dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Faktor-faktor dominan seperti Budaya Perguruan Tinggi, kepemimpinan, dan insentif memainkan peran yang lebih kuat daripada komitmen individu. Kurangnya sistem penghargaan dan pengakuan, serta hambatan praktis seperti keterbatasan waktu dan akses, dapat mengurangi motivasi dosen untuk berbagi pengetahuan meskipun mereka memiliki komitmen yang tinggi. Oleh karena itu, perlu ada upaya untuk mengatasi hambatan ini dan menciptakan lingkungan yang mendukung bagi dosen dalam melakukan berbagi pengetahuan.

7. Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen secara simultan terhadap Berbagi Pengetahuan pada Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Sumatera Utara. Dimana ketiga variabel bebas yaitu Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen, merupakan variabel dominan yang membentuk Berbagi Pengetahuan dari Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Sumatera Utara.
8. Pengaruh Berbagi Pengetahuan terhadap Kinerja Dosen sebesar 83,05 persen. Hasil pengujian hipotesa menyimpulkan bahwa Berbagi Pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen. Hal ini dapat dipahami, karena para Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I

Sumatera Utara Sumatera Utara telah berhasil membangun pengetahuan baru melalui berbagi pengalaman, ide, dan penemuan. Interaksi dengan rekan kerja dan mahasiswa memungkinkan mereka untuk mengintegrasikan pengetahuan baru, meningkatkan kualitas pengajaran, inovasi, dan kemampuan penelitian. Rasa dihargai dan diapresiasi mendorong dosen untuk berbagi lebih banyak pengetahuan. Alasan ini menunjukkan bahwa *berbagi pengetahuan* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dosen di politeknik.

5.2. Saran

5.2.1 Saran Bagi Praktisi

¹ Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang diperoleh diatas, beberapa saran yang dapat diberikan adalah:

- 1a. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Dosen di Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dalam mengelola dan memahami Kepemimpinan Melayani, melalui alternatif sebagai berikut:
 - 1) Membangun hubungan secara pribadi antara pimpinan dengan para dosen dengan meluangkan waktu untuk mengetahui minat, kebutuhan, dan aspirasi para dosen.
 - 2) Menjadi pendengar yang baik dan penuh perhatian ketika bawahan berbicara.
 - 3) Menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan emosional para dosen.

1b. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Dosen di Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dalam mengelola dan memahami Budaya Perguruan Tinggi, melalui alternatif sebagai berikut:

- 1) Memfasilitasi kolaborasi antar dosen, staff, dan mahasiswa.
- 2) Membangun tim yang beragam untuk mempromosikan keragaman pemikiran.
- 3) Memberikan ruang untuk para dosen untuk bersikap secara terbuka pada perubahan agar menghasilkan inovasi dan ide baru.

1c. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dalam mengelola dan memahami komitmen dosen, melalui alternatif sebagai berikut:

- 1) Memperhatikan alokasi waktu dan sumber daya yang realistis untuk mengurangi beban kerja dosen. Fleksibilitas dalam penugasan dan kebijakan dapat memberikan ruang bagi eksplorasi inisiatif baru.
- 2) Membangun budaya yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pengambilan risiko yang bijaksana. Pelatihan dan pengembangan khusus perlu diberikan untuk meningkatkan keterampilan inovatif dan manajerial dosen. Komunikasi terbuka dan transparansi harus dipromosikan, sehingga dosen merasa didengar dan memiliki peran dalam pengambilan keputusan.
- 3) Memberikan pengakuan dan penghargaan atas upaya dosen dalam mengambil risiko dan mengikuti ketetapan organisasi harus

diberikan secara konsisten untuk memotivasi dan mendorong partisipasi aktif

2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dalam mengelola dan memahami berbagi pengetahuan pada dosen, melalui alternatif sebagai berikut:

- 1) Politeknik harus mampu untuk mempromosikan budaya kolaborasi dan berbagi pengetahuan yang inklusif melalui kebijakan dan program yang mendukung pertukaran pengetahuan antar-departemen dan dalam satu departemen. Ini dapat mencakup pembentukan tim lintas-departemen, penyelenggaraan forum diskusi atau seminar antar-departemen, dan pelatihan tentang pentingnya berbagi pengetahuan.
- 2) Politeknik perlu membangun lingkungan kerja yang aman dan saling percaya di mana dosen merasa nyaman untuk berbagi pengetahuan tanpa takut kehilangan keunggulan kompetitif atau terancam oleh rekan kerja. Komunikasi terbuka, transparansi, dan penghargaan atas kontribusi pengetahuan yang dibagikan harus didorong dan ditekankan.
- 3) Politeknik harus mampu mendorong kolaborasi penelitian antar-departemen dengan memberikan insentif dan dukungan finansial bagi proyek kolaboratif. Melalui kerja sama dalam penelitian, dosen dari departemen yang berbeda dapat saling berbagi pengetahuan

dan temuan ilmiah, membangun kepercayaan dan memperkuat hubungan antar-departemen.

3. Penelitian ini diharapkan dapat membantu Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dalam mengelola dan memahami Kinerja Dosen, melalui alternatif sebagai berikut:

- 1) Politeknik harus mampu memberikan dukungan yang jelas dan konkret kepada dosen dalam bentuk alokasi waktu yang memadai untuk terlibat dalam kegiatan di Lembaga baik pemerintahan maupun swasta. Ini dapat dilakukan dengan mengurangi beban kerja mengajar atau mengalokasikan waktu khusus untuk pengabdian pada masyarakat.
- 2) Politeknik dapat menerapkan kebijakan yang memberikan insentif dan pengakuan kepada dosen yang terlibat dalam panitia dan membuat karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan. Hal ini dapat meliputi penghargaan, promosi, atau kesempatan pengembangan karir yang relevan.
- 3) Politeknik dapat memfasilitasi kolaborasi antar-dosen dan membangun jaringan yang mendukung pengabdian pada masyarakat. Ini dapat dilakukan dengan mengadakan forum diskusi, lokakarya, atau kegiatan lain yang mendorong pertukaran ide dan dukungan antar-dosen.
- 4) Politeknik dapat memperkuat komunikasi internal dan mempromosikan pengabdian pada masyarakat sebagai salah satu

nilai inti Politeknik. Dengan mengambil langkah-langkah ini, Politeknik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung dan mendorong dosen untuk mewakili lembaga dalam panitia serta membuat/menulis karya pengabdian pada masyarakat yang tidak dipublikasikan, sehingga meningkatkan partisipasi dosen dalam kegiatan pengabdian pada masyarakat yang bermanfaat dan relevan.

4. Dalam upaya pengendalian variabel Kepemimpinan Melayani guna meningkatkan Berbagi Pengetahuan dapat dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
 - 1) Politeknik dapat mengadopsi pendekatan pengembangan kepemimpinan yang fokus pada penguatan keterampilan kepemimpinan melayani. Pelatihan dan pengembangan yang terkait dengan keterampilan komunikasi, mendengarkan aktif, pemberian umpan balik yang konstruktif, dan memotivasi anggota tim untuk berbagi pengetahuan dapat meningkatkan kepemimpinan yang melayani.
 - 2) Pemimpin diharapkan mampu untuk memberikan teladan yang baik dalam berbagi pengetahuan secara aktif dengan anggota tim. Pemimpin dapat secara proaktif membagikan pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide mereka, sehingga memberikan contoh yang jelas tentang pentingnya *berbagi pengetahuan*.

- 3) Pemimpin diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang aman, di mana anggota tim merasa nyaman untuk berbagi dan saling belajar. Mendorong kolaborasi, menghargai dan mengakui kontribusi anggota tim, serta mengadopsi sistem penghargaan yang mendukung berbagi pengetahuan dapat meningkatkan pengaruh kepemimpinan melayani.
 - 4) Pemimpin dapat memfasilitasi forum dan platform untuk berbagi pengetahuan, seperti pertemuan tim, seminar internal, atau platform kolaborasi online. Dengan menyediakan wadah yang tepat, pemimpin dapat memfasilitasi berbagi pengetahuan dan mendorong anggota tim untuk aktif berpartisipasi.
5. Dalam upaya pengendalian variabel Budaya Perguruan Tinggi guna meningkatkan Berbagi Pengetahuan dapat dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
- 1) Membangun budaya yang mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka. Politeknik dapat menyediakan platform dan ruang fisik yang mendukung pertukaran pengetahuan, seperti forum diskusi, seminar, atau grup kerja lintas departemen. Selain itu, penting untuk memfasilitasi kolaborasi antar dosen, sehingga kedua pihak dapat saling belajar dan berbagi pengetahuan.
 - 2) Memberikan penghargaan dan pengakuan bagi dosen yang mendukung berbagi pengetahuan. Politeknik dapat memberikan penghargaan kepada individu atau tim yang aktif berbagi

pengetahuan dan memberikan kontribusi yang berarti. Ini dapat meliputi penghargaan berupa sertifikat, penghargaan kecil, atau kesempatan pengembangan karir yang relevan.

- 3) Politeknik harus memperhatikan dan mendukung pemimpin yang mempraktikkan dan mendorong berbagi pengetahuan. Pemimpin yang memberikan contoh dengan secara aktif berbagi pengetahuan dan memberikan perhatian pada pengembangan pengetahuan anggota tim akan memperkuat Budaya Perguruan Tinggi yang mendukung berbagi pengetahuan.
 - 4) Membangun lingkungan yang aman dan terbuka, di mana anggota politeknik merasa nyaman untuk berbagi pengetahuan tanpa rasa takut akan kritik atau penilaian negatif. Menciptakan budaya yang mendorong kepercayaan, saling menghormati, dan kerjasama akan memperkuat pengaruh Budaya Perguruan Tinggi terhadap berbagi pengetahuan.
6. Dalam upaya pengendalian variabel Komitmen Dosen guna meningkatkan Berbagi Pengetahuan dapat dilakukan dengan dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
- 1) Politeknik harus mampu untuk membangun Budaya Perguruan Tinggi yang mempromosikan dan menghargai berbagi pengetahuan. Politeknik dapat menciptakan lingkungan di mana berbagi pengetahuan dianggap sebagai nilai inti dan menjadi bagian dari identitas organisasi.

- 2) Politeknik perlu memperkuat sistem penghargaan dan pengakuan yang mendorong dosen untuk berbagi pengetahuan. Politeknik dapat memberikan penghargaan, insentif, atau tunjangan khusus kepada dosen yang aktif dalam berbagi pengetahuan, seperti pemberian sertifikat penghargaan, kesempatan pengembangan karir, atau promosi.
- 3) Politeknik perlu menyediakan *platform* dan infrastruktur yang mendukung *berbagi pengetahuan* dapat meningkatkan partisipasi dosen. Politeknik dapat mengembangkan *platform* berbasis teknologi, seperti portal berbagi pengetahuan, forum diskusi, atau jejaring sosial internal yang memudahkan dosen untuk berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan rekan kerja.
- 4). Memberikan pelatihan dan dukungan yang relevan kepada dosen untuk meningkatkan keterampilan *berbagi pengetahuan*. Politeknik dapat menyelenggarakan workshop atau program pengembangan profesional yang berfokus pada kompetensi berbagi pengetahuan, komunikasi, dan kolaborasi.
7. Dalam upaya pengendalian variabel Kepemimpinan Melayani, Budaya Perguruan Tinggi dan Komitmen Dosen guna meningkatkan Berbagi Pengetahuan secara simultan dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - 1) Mengembangkan dan memperkuat kepemimpinan melayani di tingkat manajerial dan departemen. Politeknik dapat menyediakan

pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada kompetensi melayani, seperti keterampilan mendengarkan, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memotivasi anggota tim untuk berbagi pengetahuan.

- 2) Melibatkan dosen dalam pengambilan keputusan dan proses perencanaan organisasi. Dengan melibatkan mereka, akan meningkatkan rasa memiliki terhadap tujuan dan visi organisasi, yang dapat memperkuat komitmen dosen terhadap berbagi pengetahuan.
 - 3) Menciptakan budaya yang mendukung berbagi pengetahuan, politeknik dapat mendorong kolaborasi dan komunikasi terbuka melalui program-program seperti seminar internal, pertemuan rutin, atau forum diskusi antar departemen. Hal ini akan membangun iklim yang kondusif bagi anggota politeknik untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman.
 - 4) Memberikan insentif dan pengakuan yang sesuai kepada dosen yang berkontribusi dalam berbagi pengetahuan. Politeknik dapat memberikan penghargaan, tunjangan, atau kesempatan pengembangan karir kepada dosen yang secara aktif berbagi pengetahuan
8. Dalam upaya pengendalian variabel Berbagi Pengetahuan dapat dilakukan dengan dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:
- 1) Politeknik dapat menyediakan platform digital atau sistem manajemen pengetahuan yang mudah diakses dan *user-friendly*. Ini

akan mendorong dosen untuk berbagi pengetahuan secara daring, mengakses informasi, dan berinteraksi dengan rekan kerja dan mahasiswa dalam lingkungan yang terhubung secara digital.

- 2) Mendorong kolaborasi antar departemen dan antar disiplin ilmu. Politeknik dapat menyelenggarakan kegiatan kolaboratif, seperti lokakarya tematik, grup kerja lintas departemen, atau proyek bersama, yang memungkinkan dosen untuk berbagi pengetahuan, mempelajari pendekatan terbaik dari berbagai bidang, dan menciptakan sinergi yang meningkatkan kinerja mereka.
- 3) Politeknik dapat menerapkan program insentif yang mendorong berbagi pengetahuan. Ini dapat berupa penghargaan, bonus, atau tunjangan khusus untuk dosen yang berkontribusi secara aktif dalam berbagi pengetahuan dan mendukung pertumbuhan kolektif.
- 4) Mengintegrasikan berbagi pengetahuan dalam proses penilaian dan pengembangan dosen. Politeknik dapat mempertimbangkan komponen berbagi pengetahuan dalam penilaian kinerja dan memberikan peluang pengembangan profesional yang terkait dengan berbagi pengetahuan.

5.2.2 Saran Bagi Peneliti

Guna lebih meningkatkan pengembangan keilmuan dan manfaat bagi penelitian, maka peneliti perlu menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Perlu melakukan penelitian lanjutan yang melibatkan variabel lainnya, di luar variabel yang telah ditetapkan diantaranya : 1). Lingkungan Kerja; 2). Remunerasi; 3). Kompetensi.
2. Ruang lingkup daerah penelitian diperluas bukan hanya Dosen Politeknik LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara saja.

Disertasi Nursaimatussaddiya DIM

ORIGINALITY REPORT

27%

SIMILARITY INDEX

28%

INTERNET SOURCES

4%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repository.unpas.ac.id Internet Source	14%
2	media.neliti.com Internet Source	4%
3	jurnal.publikasi-untagcirebon.ac.id Internet Source	4%
4	jurnal.stiepas.ac.id Internet Source	2%
5	www.kajianpustaka.com Internet Source	1%
6	digilib.uin-suka.ac.id Internet Source	1%
7	proceeding.upp.ac.id Internet Source	1%
8	repository.unwim.ac.id Internet Source	1%
9	www.neliti.com Internet Source	1%

Exclude quotes On

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography On