**JURNAL**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, BUDAYA PERGURUAN TINGGI DAN KOMPETENSI DOSEN TERHADAP KOMITMEN SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA DOSEN (SURVEY PADA POLITEKNIK DI LINGKUNGAN KERJA KEMENTERIAN PERINDUSTRIAN)**

***THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, HIGHER EDUCATION CULTURE AND LECTURERS' COMPETENCY ON COMMITMENT AND ITS IMPLICATIONS ON LECTURERS' PERFORMANCE (SURVEY AT POLYTECHNIC IN THE MINISTRY OF INDUSTRY'S)***

**Oleh:**

**POLTAK EVENCUS HUTAJULU**

**NPM. 219010030**

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2025**

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Perguruan Tinggi, dan Kompetensi Dosen terhadap Komitmen serta implikasinya terhadap Kinerja Dosen di Politeknik Kementerian Perindustrian. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang diberikan kepada 242 responden, kemudian dianalisis menggunakan teknik statistik dengan bantuan SPSS 27.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Dosen memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen Dosen, dengan kontribusi masing-masing sebesar 27,36%, 22,09%, dan 25,14%. Selain itu, Komitmen Dosen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen dengan kontribusi sebesar 83,54%. Dimensi tertinggi dari masing-masing variabel adalah Stimulasi Intelektual (Kepemimpinan Transformasional), Keagresifan (Budaya Organisasi), Kompetensi Kepribadian (Kompetensi Dosen), Komitmen Berkelanjutan (Komitmen), serta Pendidikan dan Pengajaran (Kinerja Dosen).

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan peningkatan kepemimpinan melalui pelatihan dan mentorship, penguatan budaya organisasi dengan komunikasi internal yang lebih baik, serta peningkatan kompetensi dosen melalui pelatihan berkelanjutan. Selain itu, peningkatan komitmen dosen dapat dilakukan dengan program pengembangan karir dan fleksibilitas aturan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja dosen secara keseluruhan.

**Kata Kunci**: Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen, Komitmen, Kinerja Dosen

### **Abstract**

This study aims to analyze the influence of Transformational Leadership, Organizational Culture in Higher Education, and Lecturer Competence on Commitment and its implications for Lecturer Performance at the Polytechnic of the Ministry of Industry. The research method used is descriptive-verificative with a quantitative approach. Data were collected through questionnaires distributed to 242 respondents and analyzed using statistical techniques with the help of SPSS 27.

The results indicate that Transformational Leadership, Organizational Culture, and Lecturer Competence significantly influence Lecturer Commitment, with contributions of 27.36%, 22.09%, and 25.14%, respectively. Furthermore, Lecturer Commitment significantly affects Lecturer Performance, contributing 83.54%. The highest dimensions of each variable are Intellectual Stimulation (Transformational Leadership), Aggressiveness (Organizational Culture), Personality Competence (Lecturer Competence), Continuance Commitment (Commitment), and Teaching and Education (Lecturer Performance).

Based on these findings, this study recommends enhancing leadership through training and mentorship, strengthening organizational culture with better internal communication, and improving lecturer competence through continuous training. Additionally, increasing lecturer commitment can be achieved through career development programs and regulatory flexibility, ultimately enhancing overall lecturer performance.

**Keywords**: Transformational Leadership, Organizational Culture, Lecturer Competence, Commitment, Lecturer Performance

**Ringkesan**

Panalungtikan ieu tujuanana pikeun nganalisis pangaruh Kapamingpinan Transformasional, Budaya Organisasi Perguruan Tinggi, jeung Kompetensi Dosen kana Komitmen sarta implikasi na kana Kinerja Dosen di Politeknik Kamentrian Industri. Metode panalungtikan anu dipaké nyaéta deskriptif-verifikatif kalayan pendekatan kuantitatif. Data dikumpulkeun ngaliwatan angket ka 242 réspondén teras dianalisis maké téknik statistik kalayan bantosan SPSS 27.

Hasil panalungtikan nunjukkeun yén Kapamingpinan Transformasional, Budaya Organisasi, jeung Kompetensi Dosen boga pangaruh signifikan kana Komitmen Dosen, kalayan kontribusi masing-masing 27,36%, 22,09%, jeung 25,14%. Sajaba ti éta, Komitmen Dosen boga pangaruh signifikan kana Kinerja Dosen kalayan kontribusi 83,54%. Diménsi pangluhurna tina unggal variabel nyaéta Stimulasi Intelektual (Kapamingpinan Transformasional), Agrésivitas (Budaya Organisasi), Kompetensi Kapribadian (Kompetensi Dosen), Komitmen Lumangsung (Komitmen), sarta Atikan jeung Pangajaran (Kinerja Dosen).

Dumasar kana hasil ieu, panalungtikan ieu nyarankeun pikeun ningkatkeun kapamingpinan ngaliwatan palatihan jeung mentorship, nguatkeun budaya organisasi kalayan komunikasi internal anu langkung hadé, sarta ningkatkeun kompetensi dosen ngaliwatan palatihan lumangsung. Sajaba ti éta, ningkatkeun komitmen dosen tiasa dilaksanakeun ngaliwatan program pamekaran karir jeung kalenturan aturan, anu dina ahirna tiasa ningkatkeun kinerja dosen sacara gembleng.

**Kecap Konci**: Kapamingpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Kompetensi Dosen, Komitmen, Kinerja Dosen

**PENDAHULUAN**

Globalisasi dan perkembangan teknologi informasi membawa tantangan besar dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk pendidikan. Pendidikan vokasi berperan penting dalam menyiapkan tenaga kerja terampil yang siap menghadapi tuntutan industri. Di Indonesia, pendidikan vokasi tidak hanya diselenggarakan oleh perguruan tinggi umum tetapi juga oleh Kementerian Perindustrian melalui BPSDMI yang mengelola politeknik dan akademi komunitas.

Dosen sebagai elemen utama dalam pendidikan vokasi memiliki peran strategis dalam keberhasilan institusi. Kinerja dosen dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kepemimpinan transformasional, komitmen dosen, kompetensi, dan budaya organisasi. Kepemimpinan transformasional berkontribusi dalam membangun lingkungan akademik yang produktif, sementara komitmen dosen terhadap institusi berdampak langsung pada kualitas kinerja. Kompetensi dosen yang mencakup aspek pedagogi, sosial, dan profesional juga menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan pendidikan vokasi. Selain itu, budaya organisasi yang kuat akan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kinerja dan komitmen dosen.

Penelitian ini berfokus pada bagaimana faktor kepemimpinan transformasional, komitmen, kompetensi, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen di lingkungan pendidikan vokasi Kementerian Perindustrian.

**Data Dosen di Lingkungan Kementerian Perindustrian**

Pada tahun 2023, terdapat 615 dosen PNS di bawah Kementerian Perindustrian yang tersebar di 13 politeknik dan akademi komunitas. Sebagian besar dosen berada pada jabatan fungsional Asisten Ahli (45,36%) dan Lektor (42,61%), sementara Lektor Kepala (11,87%) dan Guru Besar hanya satu orang (0,16%). Dari segi pendidikan, mayoritas dosen bergelar S2 (90%) dan hanya 10% yang bergelar S3.

Kondisi ini menunjukkan bahwa jumlah dosen dengan jabatan tinggi masih minim, yang dapat menghambat akselerasi perguruan tinggi dalam merespons perkembangan dunia industri dan pendidikan. Selain itu, terdapat berbagai kendala dalam pendidikan vokasi, seperti kurangnya kompetensi pengajar, metode pembelajaran konvensional, keterbatasan fasilitas, serta minimnya kesempatan magang dan bimbingan karir.

**Hasil Pra-Survei terhadap Kinerja Dosen**

Berdasarkan hasil pra-survei terhadap 30 dosen tetap, kinerja dosen secara umum masih tergolong kurang baik hingga cukup baik, dengan rata-rata skor 2,858. Dimensi yang paling lemah adalah penelitian, yang disebabkan oleh minimnya dukungan dana dan fasilitas. Kinerja dosen dalam aspek pengajaran dan pengabdian masyarakat juga masih perlu ditingkatkan.

**Komitmen Dosen**

Komitmen dosen terhadap institusi memiliki rata-rata skor 2,811, yang menunjukkan bahwa masih ada kelemahan dalam keberlanjutan karier dosen. Hal ini dipengaruhi oleh keterbatasan kesempatan studi lanjut dan minimnya dukungan finansial untuk meningkatkan jenjang akademik.

**Budaya Organisasi**

Budaya organisasi di perguruan tinggi vokasi Kementerian Perindustrian memiliki rata-rata skor 2,925, dengan dimensi inovasi dan pengambilan risiko sebagai aspek paling lemah. Hal ini menunjukkan bahwa masih kurangnya dorongan dari pimpinan untuk menumbuhkan kreativitas dan inovasi di lingkungan akademik.

**Kepemimpinan Transformasional**

Rata-rata skor kepemimpinan transformasional sebesar 2,800, dengan dimensi stimulasi intelektual sebagai aspek paling lemah. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pelatihan dan bimbingan bagi dosen dalam pengembangan akademik dan penelitian.

**Kompetensi Dosen**

Kompetensi dosen masih belum optimal, dengan skor rata-rata 2,750. Dimensi kompetensi profesional menjadi yang paling lemah, karena kurangnya perhatian terhadap pengembangan profesionalisme dan rendahnya dukungan institusi terhadap peningkatan keterampilan dosen.

**Alasan Pemilihan Lokus Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di perguruan tinggi vokasi Kementerian Perindustrian karena beberapa alasan utama:

1. Kementerian Perindustrian memiliki 13 politeknik dan akademi komunitas yang berperan dalam pengembangan SDM industri.
2. Banyak lulusan SMK yang ingin melanjutkan ke pendidikan vokasi.
3. Perguruan tinggi vokasi Kemenperin masih belum dioptimalkan secara maksimal.
4. Kebutuhan SDM yang sesuai dengan industri semakin meningkat, tetapi perguruan tinggi vokasi masih terbatas dalam memenuhi tuntutan ini.
5. Kinerja dosen di lingkungan Kementerian Perindustrian masih perlu ditingkatkan.
6. Kesimpulannya, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dosen serta memberikan rekomendasi untuk peningkatan mutu pendidikan di lingkungan Kementerian Perindustrian.

Berdasarkan fenomena, pendapat para peneliti, dan hasil pra survei, kinerja dosen belum optimal akibat rendahnya komitmen kerja. Peningkatan kinerja dosen memerlukan dukungan kepemimpinan transformasional yang efektif, budaya organisasi yang kuat, dan kompetensi dosen yang memadai. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kompetensi dosen terhadap komitmen serta implikasinya terhadap kinerja dosen di Politeknik lingkungan Kementerian Perindustrian. Penelitian ini juga mengisi kesenjangan riset terkait topik tersebut di perguruan tinggi vokasi Kementerian Perindustrian.

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas dan hasil pra survei, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul: “**Pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya perguruan tinggi dan kompetensi dosen terhadap komitmen dan implikasinya terhadap kinerja dosen (Survey Pada Politeknik di Lingkungan Kerja Kementerian Perindustrian**”. Selain itu belum ada riset disertasi yang meneliti tentang pengaruh kepemimpinan transformasional budaya perguruan tingggi dan kompetensi dosen terhadap komitmen dan implikasinya terhadap kinerja dosen di perguruan tinggi vokasi khususnya di Kementerian Perindustrian.

**Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari kata Latin manus (tangan) dan agree (melakukan), yang berkembang menjadi manage dalam bahasa Inggris, berarti mengatur. Secara terminologis, manajemen adalah proses mengoordinasikan dan mengawasi aktivitas kerja orang lain agar berjalan efektif dan efisien (Robbins & Coulter, 2018). Manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi (Terry dalam Rivai, 2017).

Manajemen dapat dipandang sebagai ilmu yang sistematis dan dapat diuji, serta sebagai sistem terbuka yang berinteraksi dengan lingkungan dalam mengubah input menjadi output (Usman, 2022). Selain itu, manajemen memiliki tiga konteks utama: seni, pekerjaan, dan manusia. Seni dalam manajemen berkaitan dengan komunikasi dan kolaborasi yang efektif. Pekerjaan dalam manajemen mengacu pada standar organisasi dan penerapan fungsi manajemen untuk menjaga kualitas produk. Manusia dalam manajemen melibatkan pengelolaan sumber daya manusia secara adil dan efektif.

Secara keseluruhan, manajemen adalah upaya mencapai tujuan organisasi melalui penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif, dengan mempertimbangkan aspek seni, pekerjaan, dan manusia.

**Fungsi Manajemen**

Manajemen adalah proses terstruktur yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Konsep ini pertama kali dikembangkan oleh Henry Fayol, yang mengidentifikasi empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Seiring waktu, fungsi manajemen berkembang menjadi sepuluh aspek utama, termasuk koordinasi, motivasi, pengawasan, pelaporan, penyusunan personalia, dan peramalan.

Dalam praktiknya, manajemen diterapkan dalam berbagai bidang, seperti manajemen sumber daya manusia, produksi, dan keuangan, untuk memastikan keberlanjutan dan daya saing organisasi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen yang baik, sebuah organisasi dapat mencapai efisiensi operasional dan kepuasan stakeholders, serta menghadapi tantangan bisnis dengan lebih adaptif dan inovatif.

**Pengertian Organisasi**

Organisasi adalah suatu kesatuan yang terdiri dari sekelompok orang yang bekerja sama secara sistematis untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi memiliki ciri-ciri utama, yaitu sebagai wadah kerja sama, melibatkan minimal dua orang, memiliki pembagian tugas yang jelas, serta berorientasi pada tujuan.

Unsur-unsur organisasi meliputi manusia (pegawai, manajer, dan pimpinan), kerja sama, tujuan bersama, peralatan (sarana dan sumber daya), lingkungan (sosial, budaya, ekonomi, teknologi), serta kekayaan alam yang dapat memengaruhi operasional organisasi. Semua unsur ini saling berhubungan dalam membentuk struktur dan fungsi organisasi yang efektif.

**Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses berkelanjutan dalam menyediakan dan menempatkan individu yang tepat pada posisi yang sesuai dalam organisasi. MSDM mencakup berbagai fungsi seperti perekrutan, pelatihan, kompensasi, evaluasi, dan promosi. Edwin B. Flippo menekankan bahwa MSDM tidak hanya bertujuan bagi organisasi tetapi juga bagi individu dan masyarakat.

MSDM memiliki dua dimensi utama:

Dimensi Manajerial: Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Dimensi Operasional: Rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan, kompensasi, serta pemeliharaan dan pemisahan karyawan.

Menurut Rivai (2017), fungsi MSDM meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemberhentian. Tujuannya adalah menciptakan tenaga kerja yang berakhlak mulia, kompeten, dan termotivasi.

**Perilaku Organisasi**

Perilaku organisasi adalah studi tentang bagaimana individu berperilaku dalam organisasi dan dampaknya terhadap kinerja. Robbins dan Judge (2018) mengidentifikasi tiga tujuan utama perilaku organisasi: menjelaskan, meramalkan, dan mempengaruhi perilaku individu di tempat kerja. Faktor-faktor penting dalam perilaku organisasi meliputi produktivitas, ketidakhadiran, pergantian karyawan, kepuasan kerja, dan perilaku buruk di tempat kerja.

Pentingnya perilaku organisasi menurut Ivancevich (2016) dan Robbins & Judge (2018) terletak pada pemahaman tentang faktor individu, kelompok, dan struktur yang mempengaruhi efektivitas organisasi. Studi ini membantu dalam meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

**Teori Kepemimpinan Transformasional**

**Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi, memotivasi, dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi (Machmud, 2022; Yukl, 2016). Pemimpin berperan sebagai panutan yang menetapkan standar perilaku karyawan di tempat kerja (Ratnamiasih et al., 2014).

Beberapa definisi kepemimpinan menekankan bahwa:

1. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi individu atau kelompok.
2. Kepemimpinan menggerakkan perilaku bawahan untuk mencapai tujuan.
3. Kepemimpinan bertujuan mencapai efektivitas organisasi atau kelompok.
4. Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan sangat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan. Diperlukan lingkungan yang kondusif serta kerja sama antara kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, dan masyarakat agar visi, misi, dan tujuan pendidikan dapat tercapai.

**Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Konsep kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh Downton dalam bukunya Rebel Leadership: Commitment and Charisma in a Revolutionary Process. Konsep ini menekankan bahwa kepemimpinan bukan hanya sekadar mengatur dan memberi instruksi, tetapi juga mampu mengubah individu dari dalam. James McGregor Burns kemudian mengembangkan gagasan ini dalam konteks politik, yang selanjutnya diterapkan dalam dunia organisasi oleh Bernard Bass.

Kepemimpinan transformasional mengintegrasikan berbagai pendekatan kepemimpinan sebelumnya, seperti teori karakteristik, gaya, dan kontingensi, sehingga menjadi salah satu model kepemimpinan yang dianggap paling efektif. Model ini berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang lebih fokus pada sistem penghargaan dan hukuman dalam memotivasi bawahan.

Menurut Bass dan Avolio, kepemimpinan transformasional mencakup upaya perubahan organisasi dengan menciptakan visi yang kuat serta mendorong inovasi. Pemimpin transformasional berperan sebagai katalisator perubahan dengan meningkatkan semangat kerja dan motivasi bawahannya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Rafferty dan Griffin mengidentifikasi lima dimensi kepemimpinan transformasional, yaitu visi, komunikasi inspiratif, kepemimpinan suportif, stimulasi intelektual, dan pengakuan personal. Sementara itu, Burns dan Bass menyoroti empat elemen utama dalam kepemimpinan transformasional, yakni pengaruh ideal, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual.

Dalam praktiknya, pemimpin transformasional tidak hanya bertindak sebagai komunikator yang efektif, tetapi juga sebagai konselor dan konsultan bagi bawahannya. Dengan demikian, model kepemimpinan ini menjadi pendekatan yang sangat relevan dalam menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan berorientasi pada perubahan.

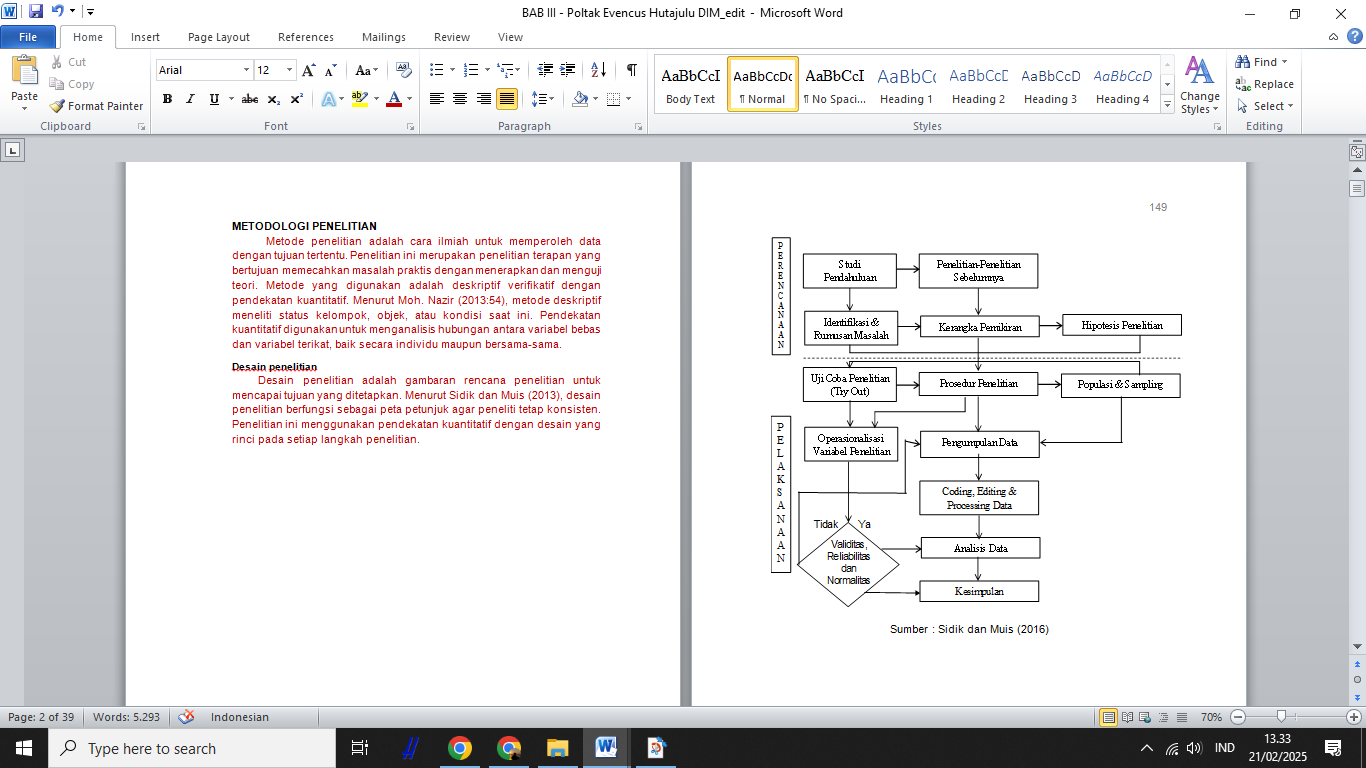
**Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya pertama kali dikemukakan oleh Edward B. Taylor (1871) dan berasal dari bahasa Latin colere, yang berarti merawat atau mengolah. Budaya mencakup sekumpulan pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat, serta kebiasaan yang diperoleh seseorang dalam suatu komunitas. Robbins (2018) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sistem makna dan keyakinan bersama yang memengaruhi cara anggota organisasi berinteraksi dan berperilaku. Budaya organisasi mencerminkan nilai, simbol, ritual, dan praktik yang berkembang dalam organisasi, membentuk persepsi bersama, serta memengaruhi tindakan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

**METODOLOGI PENELITIAN**

Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan tertentu. Penelitian ini merupakan penelitian terapan yang bertujuan memecahkan masalah praktis dengan menerapkan dan menguji teori. Metode yang digunakan adalah deskriptif verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Moh. Nazir (2013:54), metode deskriptif meneliti status kelompok, objek, atau kondisi saat ini. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat, baik secara individu maupun bersama-sama.

**Desain penelitian**

Desain penelitian adalah gambaran rencana penelitian untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Sidik dan Muis (2013), desain penelitian berfungsi sebagai peta petunjuk agar peneliti tetap konsisten. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain yang rinci pada setiap langkah penelitian.

**Definisi Variabel**

Kepemimpinan Transformasional (X1) – Yuki (dalam Syafrida Hafni Sahir, 2022) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional membangun nilai moral pengikut untuk meningkatkan kesadaran etis dan mereformasi institusi. Dimensinya meliputi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual.Budaya Organisasi Perguruan Tinggi (X2) – Robbins (dalam Tuala, 2020) mendefinisikan budaya organisasi sebagai persepsi bersama anggota organisasi. Berdasarkan teori Robbins (2018), dimensinya meliputi inovasi, perhatian terhadap rincian, orientasi hasil, orientasi tim, orientasi individu, keagresifan, dan kemantapan.

1. Kompetensi Dosen (X3) – Kompetensi mencakup pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki dosen. Menurut UU No.14 Tahun 2005, kompetensi dosen meliputi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.
2. Komitmen (Y) – Menurut Meyer dan Allen (dalam Edison, 2020), komitmen adalah keterlibatan karyawan dalam menerima kondisi lingkungan dan berusaha berprestasi. Dimensinya meliputi komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif.
3. Kinerja Dosen (Z) – Kinerja dosen mencerminkan hasil kerja yang diukur melalui evaluasi (Nadeak, 2020). Dimensinya meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, serta unsur penunjang kegiatan dosen.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**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 27. Berikut ini validitas masing-masing variabel indikator sebagai berikut:

1. **Uji Validitas Kepemimpinan Tranformasional (X1)**

Berdasarkan kajian teori tentang Kepemimpinan Tranformasionaltelah diperoleh 4 (empat) dimensi yang dijadikan 15 pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 242 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.

**Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Tranformasional (X1)**

| **Variabel** | **Item Pertanyaan** | **r-hitung** | **r-kritis** | **Keterangan** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kepemimpinan Tranformasional | Item 1 | 0,739 | 0,300 | Valid |
| Item 2 | 0,360 | 0,300 | Valid |
| Item 3 | 0,730 | 0,300 | Valid |
| Item 4 | 0,669 | 0,300 | Valid |
| Item 5 | 0,756 | 0,300 | Valid |
| Item 6 | 0,686 | 0,300 | Valid |
| Item 7 | 0,692 | 0,300 | Valid |
| Item 8 | 0,672 | 0,300 | Valid |
| Item 9 | 0,398 | 0,300 | Valid |
| Item 10 | 0,723 | 0,300 | Valid |
| Item 11 | 0,643 | 0,300 | Valid |
| Item 12 | 0,687 | 0,300 | Valid |
| Item 13 | 0,719 | 0,300 | Valid |
| Item 14 | 0,641 | 0,300 | Valid |
| Item 15 | 0,634 | 0,300 | Valid |

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.6, maka kuesioner tentang Kepemimpinan Tranformasionalyang terdiri dari 15 indikator dengan 4 dimensi yang dinyatakan valid karena nilai rhitung lebih besar dibandingkan dengan nilai rkritis yaitu 0,300.

1. **Uji Validitas Variabel Komitmen (Y)**

Berdasarkan kajian teori tentang Komitmen telah diperoleh 3 (tiga) dimensi yang dijadikan 15 pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 242 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.

**Hasil Uji Validitas** **Komitmen (Y)**

| **Variabel** | **Item Pertanyaan** | **r-hitung** | **r-kritis** | **Keterangan** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Komitmen | Item 1 | 0,512 | 0,300 | Valid |
| Item 2 | 0,676 | 0,300 | Valid |
| Item 3 | 0,671 | 0,300 | Valid |
| Item 4 | 0,645 | 0,300 | Valid |
| Item 5 | 0,770 | 0,300 | Valid |
| Item 6 | 0,708 | 0,300 | Valid |
| Item 7 | 0,741 | 0,300 | Valid |
| Item 8 | 0,702 | 0,300 | Valid |
| Item 9 | 0,724 | 0,300 | Valid |
| Item 10 | 0,722 | 0,300 | Valid |
| Item 11 | 0,685 | 0,300 | Valid |
| Item 12 | 0,676 | 0,300 | Valid |
| Item 13 | 0,665 | 0,300 | Valid |
| Item 14 | 0,662 | 0,300 | Valid |
| Item 15 | 0,665 | 0,300 | Valid |

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 27 (2024)

Berdasarkan Tabel 4.9, maka kuesioner tentang Komitmen yang terdiri dari 15 indikator dengan 3 dimensi yang dinyatakan valid karena nilai rhitung lebih besar dibandingkan dengan nilai rkritis yaitu 0,300.

**Uji Reliabilitas**

Setelah uji validitas dilakukan, langkah selanjutnya adalah uji reliabilitas untuk memastikan konsistensi alat ukur dalam mengukur variabel penelitian. Menurut Singarimbun & Effendi (1995), reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Uji ini dilakukan dengan bantuan software SPSS 27.

Hasil uji reliabilitas ditampilkan dalam tabel berikut:

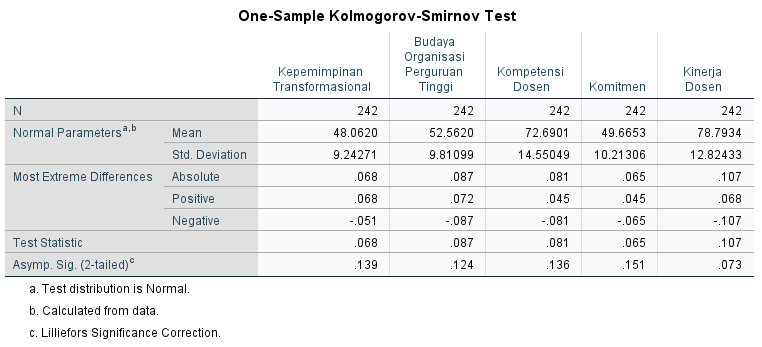
|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **r-hitung** | **r-tabel** | **Keterangan** |
| Kepemimpinan Transformasional (X1) | 0,898 | 0,700 | Reliabel |
| Budaya Organisasi Perguruan Tinggi (X2) | 0,916 | 0,700 | Reliabel |
| Kompetensi Dosen (X3) | 0,947 | 0,700 | Reliabel |
| Komitmen (Y) | 0,918 | 0,700 | Reliabel |
| Kinerja Dosen (Z) | 0,912 | 0,700 | Reliabel |

(Sumber: Hasil Olah Data SPSS 27, 2024)

Berdasarkan hasil di atas, seluruh variabel memiliki nilai r-hitung lebih besar dari 0,700, sehingga memenuhi syarat reliabilitas. Dengan demikian, instrumen penelitian (kuesioner) yang digunakan dinyatakan valid dan reliabel untuk mengukur variabel penelitian secara konsisten.

**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 27.0 for windows*. Apabila tingkat signifikansi ≥ 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 menunjukan bahwa semua variabel mengikuti distribusi normal dengan p-value > 0.05 (Sudjana, 2000) yang dijelaskan pada tabel berikut:

**Hasil Uji Normalitas Data**

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 27 (2024)

Berdasarkan hasil uji normalitas yang disajikan melalui tabel 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.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. **Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Perguruan Tinggi, Kompetensi Dosen, Komitmen,** dan **Kinerja Dosen** di Politeknik Kementerian Perindustrian tergolong cukup baik menuju baik.
   * Dimensi tertinggi **Kepemimpinan Transformasional**: Stimulasi Intelektual, terendah: Pengaruh Ideal.
   * Dimensi tertinggi **Budaya Organisasi**: Keagresifan, terendah: Perhatian.
   * Dimensi tertinggi **Kompetensi Dosen**: Kompetensi Kepribadian, terendah: Kompetensi Profesional.
   * Dimensi tertinggi **Komitmen**: Komitmen Berkelanjutan, terendah: Komitmen Afektif.
   * Dimensi tertinggi **Kinerja Dosen**: Pendidikan dan Pengajaran, terendah: Pengabdian kepada Masyarakat.
2. **Terdapat pengaruh signifikan** dari Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, dan Kompetensi Dosen terhadap **Komitmen**. Ketiga variabel ini merupakan faktor dominan yang membentuk komitmen dosen.
3. Pengaruh masing-masing variabel terhadap **Komitmen**:
   * **Kepemimpinan Transformasional**: 27,36% (signifikan).
   * **Budaya Organisasi Perguruan Tinggi**: 22,09% (signifikan, namun paling kecil).
   * **Kompetensi Dosen**: 25,14% (signifikan).
4. **Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen** sebesar **83,54%**, menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen dosen, semakin baik kinerja mereka.

#### **SARAN**

##### **Saran bagi Praktisi**

1. **Meningkatkan Kepemimpinan Transformasional** melalui pelatihan kepemimpinan, mentorship, serta komunikasi visi dan misi yang jelas.
2. **Mengembangkan Budaya Organisasi** dengan menetapkan standar perilaku, memperbaiki komunikasi internal, dan mendukung pengembangan profesional.
3. **Meningkatkan Kompetensi Dosen** dengan pelatihan berkelanjutan, feedback konstruktif, dan kolaborasi antar disiplin ilmu.
4. **Meningkatkan Komitmen Dosen** melalui program pengembangan karir, fleksibilitas aturan, serta komunikasi terbuka antara manajemen dan dosen.
5. **Meningkatkan Kinerja Dosen** dengan memberikan insentif, membangun budaya kolaboratif, dan menyediakan program mentorship.

##### **Saran bagi Peneliti Lanjutan**

1. Meneliti **Kepemimpinan Transformasional** lebih lanjut dengan dimensi dan indikator yang berbeda.
2. Menggunakan teknik dan metode penelitian yang lebih luas dan mendalam.
3. Memperluas ruang lingkup penelitian ke Politeknik lain di Indonesia.

**DAFTAR PUSTAKA**

**Buku:**  
Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Psychology Press.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). Organizational Behavior (18th ed.). Pearson.

Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Alfabeta.

**Jurnal:**  
Ghozali, I. (2018). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 15(2), 45-60.

Luthans, F. (2017). Impact of organizational culture on employee performance. Journal of Organizational Behavior, 38(4), 312-329.

**Sumber\_Online:**  
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2022). Kebijakan peningkatan kualitas dosen di perguruan tinggi. https://www.kemdikbud.go.id