

**PENGARUH MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI KOMPETENSI DAN
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
DOSEN VOKASI TRANSPORTASI LAUT
(Studi Kasus Pada Sekolah Tinggi Kedinasan BPSDM Perhubungan)**

S a e f u l

22231419

Program Magister Manajemen Universitas BPD
e-Mail Mahasiswa

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen vokasi transportasi laut, dengan motivasi sebagai variabel mediasi. Studi dilakukan pada dosen di Sekolah Tinggi Kedinasan di bawah Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan (BPSDMP), Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Namun, motivasi tidak menunjukkan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja dosen. Temuan ini mengindikasikan pentingnya peran kepemimpinan transformasional dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja dosen, sementara motivasi perlu dikelola lebih baik melalui penerapan sistem reward dan punishment untuk mendorong konsistensi kinerja. Penelitian ini memberikan implikasi bagi lembaga pendidikan untuk mengoptimalkan strategi manajemen sumber daya manusia guna mendukung keberlanjutan dan daya saing institusi.

Kata kunci: Motivasi, Kompetensi, Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Dosen

Abstract

This study aims to analyze the influence of competence and transformational leadership on the performance of marine transportation vocational lecturers, with motivation as a mediating variable. The study was conducted on lecturers at the Civil Service College under the Transportation Human Resources Development Agency (BPSDMP), Ministry of Transportation of the Republic of Indonesia. The research method used is quantitative with data collection through questionnaires. Data analysis was carried out using the Partial Least Square (PLS) method. The results of the study indicate that transformational leadership and competence have a positive and significant influence on lecturer performance. However, motivation does not show a significant positive influence on lecturer performance. These findings indicate the importance of the role of transformational leadership and competence in improving lecturer performance, while motivation needs to be managed better through the implementation of a reward and punishment system to encourage performance consistency. This study provides implications for educational institutions to optimize human resource management strategies to support the sustainability and competitiveness of institutions..

Keywords: Motivation, Competence, Transformational Leadership and Lecturer Performance

1. Pendahuluan

Pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi sangat penting, karena keterlibatan mereka berfungsi sebagai katalisator untuk semua kegiatan operasional dan manajerial yang terkait dengan agensi (Murni, 2021). Kinerja karyawan berfungsi sebagai metrik untuk mengevaluasi hasil yang terkait dengan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu organisasi atau lembaga selama jangka waktu tertentu. Ukuran ini dapat digunakan untuk menilai kinerja individu dan kinerja organisasi atau instansi secara keseluruhan. (Zulkarnaen et al., 2020).

Keberhasilan implementasi inisiatif ini membutuhkan kontribusi inovatif dari setiap karyawan, yang didukung oleh berbagai aspek di dalam agensi yang berkaitan dengan upaya ini. Persyaratan dari setiap lembaga sebagian besar berasal dari berbagai pengalaman yang mengarah pada evaluasi, yang kemudian memunculkan kebutuhan. (Mustafa, 2022). Dengan tidak adanya kepemimpinan yang efektif, keselarasan antara tujuan organisasi dan aspirasi individu akan tetap menjadi satu dimensi. Dapat disimpulkan bahwa pengawasan dari seorang pemimpin terhadap pelaksanaan tugas dan tanggung jawab bawahan sangatlah penting.

Bass mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menghasilkan kepuasan kerja yang lebih besar dibandingkan dengan gaya lainnya (Asriani, et al., 2020). Gaya kepemimpinan ini memfasilitasi karyawan dalam mengeksplorasi kemampuan dan pengetahuan yang mereka miliki, serta mengejar kesempatan belajar yang baru (Nugraheni, 2019). Telah diketahui bahwa karyawan membutuhkan lebih dari sekadar penghargaan untuk penyelesaian tugas; mereka juga membutuhkan perhatian, motivasi dalam pekerjaan mereka, hubungan emosional, keterlibatan intelektual, dan bimbingan dari para pemimpin mereka. (Nugraheni, 2019).

Kementerian Perhubungan, melalui Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan (BPSDMP), secara aktif terlibat dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan kualitas lulusan dari perguruan tinggi kedinasan yang berafiliasi dengan Kementerian Perhubungan. BPSDMP, khususnya di bidang transportasi laut, diakui perannya yang signifikan dalam mencetak tenaga kerja yang terampil dan profesional untuk industri maritim di masa mendatang. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, serta Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen, tanggung jawab utama dosen mencakup pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, yang meliputi pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen ditugaskan dengan tanggung jawab untuk memberikan pengajaran di kelas, terlibat dalam kegiatan penelitian, dan berpartisipasi dalam inisiatif pengabdian masyarakat. Hasil dari suatu prosedur dievaluasi dalam jangka waktu tertentu, sesuai dengan kriteria atau kesepakatan yang telah ditetapkan. Kinerja dosen mengacu pada kapasitas individu untuk melaksanakan tanggung jawab atau tugas yang diberikan kepadanya, serta kemahiran mereka dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Kriteria untuk kinerja pendidikan, seperti yang diartikulasikan oleh Blazey dkk., dirancang untuk: (1) meningkatkan kinerja, kemampuan, dan hasil pendidikan, (2) mendorong komunikasi dan berbagi informasi mengenai praktik pendidikan yang optimal di berbagai lembaga pendidikan, dan (3) berfungsi sebagai mekanisme untuk memahami dan memajukan kinerja lembaga pendidikan, di samping memberikan panduan untuk perencanaan strategis (Suryady et al., 2023). Evaluasi kinerja dosen berkaitan dengan kewajiban dan tanggung jawab yang melekat pada peran seorang dosen, yang diakui dan disahkan oleh lembaga akademik sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh sektor Pendidikan Tinggi (Siahaan & Meilani, 2019).

Efektivitas sumber daya manusia dalam mendorong keberhasilan organisasi pada dasarnya dipengaruhi oleh kompetensi kerja mereka. Kompetensi kerja merupakan karakteristik sikap dan perilaku yang signifikan yang mempengaruhi kinerja luar biasa dalam pengaturan profesional (Septiana et al., 2023).

Kompetensi merupakan atribut fundamental yang berhubungan dengan peningkatan kinerja individu atau tim (Wirtadipura, 2021). Kategorisasi kompetensi seperti yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (Walyono et al., 2019). Pemahaman ini mengindikasikan bahwa kompetensi kerja berhubungan dengan peningkatan kinerja. Sehingga ketika instansi merasa sudah memberikan yang cukup, instansi tersebut merasa bahwa para pengajar/dosen sudah semangat. Sebenarnya kompetensi dan kepemimpinan dosen tidak mutlak dipengaruhi oleh motivasi semata (Magdalena, 2023).

Pengamatan yang dilakukan terhadap kinerja dosen di lingkungan UPT Diklat BPSDM Perhungan menunjukkan bahwa beberapa dosen menunjukkan tingkat kinerja yang kurang optimal. Hasil wawancara yang dilakukan dengan kepala penjaminan mutu di salah satu UPT BPSDM mengungkapkan bahwa kinerja dosen dipersepsikan kurang profesional dalam pelaksanaan tugasnya. Dapat ditegaskan bahwa tuntutan yang terkait dengan pekerjaan dosen dalam mencapai visi dan misi belum sepenuhnya terwujud. Situasi ini harus dicegah, karena dapat menghambat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga diklat.

Tabel 1

Rekap kemajuan Dosen Semester Genap

No	JABATAN	KINERJA DOSEN	BKD SEMESTERAN	MATA KULIAH
1	DOSEN (N)	14.25	Tercapai	OGK
2	DOSEN (N)	6,0	Belum Tercapai	HM
3	DOSEN (N)	6,0	Belum Tercapai	NAVIGASI
4	DOSEN (N)	6,0	Belum Tercapai	P2TL
5	DOSEN (N)	14,8	Tercapai	IK
6	DOSEN (N)	15.9	Tercapai	KESELAMATAN KERJA
7	DOSEN (N)	15.8	Tercapai	IPAS
8	DOSEN (N)	14.25	Tercapai	BST
9	DOSEN (N)	6,0	Belum Tercapai	RADAR

Sumber: Admik PIP Semarang 2024

Data yang disajikan dalam tabel menunjukkan bahwa, selama semester ganjil, ada beberapa dosen yang kinerja kehadirannya kurang optimal. Untuk mencapai hasil yang optimal dalam domain mata kuliah keselamatan dan kesehatan kerja, penting untuk mengakui bahwa beberapa tujuan tertentu masih belum terpenuhi, khususnya di bidang mata kuliah hukum laut, navigasi, dan P2TL. Dalam konteks ini, sangat penting untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang dapat menumbuhkan motivasi dosen, sehingga mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja dalam memenuhi tanggung jawab mereka.

Sebaliknya, dampak yang merugikan dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja juga diidentifikasi. Dalam sektor pemasaran penjualan, telah diamati bahwa stimulasi intelektual memberikan dampak negatif yang cukup besar terhadap kinerja penjualan. Dengan cara yang sebanding, dalam bidang aliansi perusahaan internasional, penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menunjukkan korelasi negatif dengan kinerja inovasi. Memang, ada korelasi yang penting di mana kepemimpinan transformasional yang tinggi secara signifikan terkait dengan penurunan kinerja inovasi.

Dalam ranah pendidikan tinggi, menjelaskan peran mediasi kompetensi dosen dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja dosen di sekolah tinggi kedinasan Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. Motivasi yakni kekuatan yang memberikan energi, mengarahkan dan menopang perilaku (Armstrong, 2020). Kedepannya diharapkan

perusahaan dapat memberikan perhatian lebih besar terhadap pelatihan dan motivasi, guna meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan terutama selama perubahan sistem pembelajaran.

Berdasarkan hasil penelitian yang menemukan peran mediasi variabel kompetensi pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen serta adanya saran dan rekomendasi dari penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, salah satu tujuan khusus dari penelitian ini adalah untuk “menguji pengaruh motivasi sebagai mediasi kompetensi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen vokasi transportasi laut”.

2. Kajian Pustaka

Teori kepemimpinan transformasional didasarkan pada kajian kepemimpinan karismatik seperti yang diartikulasikan oleh Weber, yang menyatakan bahwa otoritas pemimpin karismatik bergantung pada atribut luar biasa yang mereka tunjukkan, yang membedakan mereka dari rekan-rekan mereka. Teori kepemimpinan transformasional menekankan pada kapasitas pemimpin untuk mendorong perubahan positif dalam diri individu dan organisasi melalui pengaruh yang mendalam dan memotivasi. Hal ini didasarkan pada premis bahwa tanggung jawab utama kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja dosen dengan menumbuhkan motivasi di kalangan dosen di BPSDM Perhubungan. Kepemimpinan transformasional berpotensi untuk meningkatkan kinerja dosen dengan menumbuhkan motivasi di kalangan dosen di BPSDM Perhubungan.

2.1. Kajian Teori dan Penelitian Terdahulu

2.1.1. Pengaruh Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Motivasi dalam ranah manajemen terutama berfokus pada sumber daya manusia secara keseluruhan, dengan penekanan khusus pada bawahan. Motivasi mengkaji metode untuk menyalurkan kemampuan laten bawahan, membina lingkungan kolaboratif yang mendorong usaha-usaha produktif ke arah pencapaian dan perwujudan tujuan yang telah ditetapkan (Elisnawati et al., 2023). Seperti yang diartikulasikan oleh Mangkunegara, motivasi berasal dari sikap karyawan ketika dihadapkan pada situasi kerja di dalam organisasi. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang mendorong karyawan ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Yulianty et al., 2021).

2. Tujuan Motivasi

Tindakan yang ditujukan untuk memotivasi kemungkinan besar akan menghasilkan kesuksesan yang lebih besar ketika tujuan-tujuannya dalam menumbuhkan motivasi harus mengakui bahwa individu cenderung mengerahkan upaya dengan harapan bahwa kebutuhan dan keinginan mereka akan terpenuhi melalui hasil kerja mereka. Malayu S.P. Hasibuan: (Pipit Mulyah, Dyah Aminatun, Sukma Septian Nasution, Tommy Hastomo, Setiana Sri Wahyuni Sitepu, 2020)

- a) Menumbuhkan antusiasme dan semangat kerja di tempat kerja
- b) Meningkatkan kepuasan kerja dan semangat kerja secara keseluruhan
- c) Meningkatkan produktivitas di tempat kerja
- d) Memastikan terpeliharanya loyalitas dan stabilitas
- e) Meningkatkan disiplin karyawan dan mengurangi tingkat ketidakhadiran.
- f) Mengoptimalkan proses pengadaan
- g) Membina lingkungan dan hubungan kerja yang positif
- h) Meningkatkan kreativitas dan keterlibatan
- i) Memajukan kesejahteraan karyawan
- j) Meningkatkan akuntabilitas karyawan atas tanggung jawab yang ditugaskan kepada mereka

k) Mempromosikan pencapaian tujuan dan eksplorasi prospek profesional.

3. Teori

- a) Maslow, sebagaimana dirujuk oleh Malayu S.P. Hasibuan, mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja, yaitu: (Sholeh et al., 2024)
- 1) **Kebutuhan Fisiologis**
Kebutuhan untuk bertahan hidup mencakup berbagai kebutuhan mendasar, termasuk makanan, hidrasi, tempat tinggal, dan udara yang dapat dihirup. Motivasi untuk memenuhi kebutuhan ini mendorong seseorang untuk terlibat dalam perilaku yang rajin dan mengerahkan usaha.
 - 2) **Kebutuhan akan rasa aman (Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan)**
Kebutuhan ini terwujud dalam dua bentuk yang berbeda: keharusan untuk keselamatan jiwa, khususnya dalam lingkungan kerja, dan persyaratan untuk keamanan properti di tempat kerja (Economics & Accounting, 2024).
 - 3) **Kebutuhan sosial, atau afiliasi (Kebutuhan afiliasi atau penerimaan)**
Kebutuhan sosial mencakup aspek-aspek seperti afiliasi dengan teman, interaksi, pengalaman cinta dan kapasitas untuk mencintai, serta penerimaan dalam kelompok rekan kerja dan konteks komunitas yang lebih luas terhadap keberadaan soliter di lingkungan yang terisolasi, menunjukkan kecenderungan konsisten terhadap kehidupan komunal (Fibrini, 2024).
 - 4) **Kebutuhan yang mencerminkan harga diri (Kebutuhan Harga Diri atau Status)**
Kebutuhan akan harga diri, bersama dengan pengakuan dan status yang berasal dari karyawan dan komunitas yang lebih luas (Fibrini, 2024).
 - 5) **Kebutuhan Aktualisasi Diri.**
Kebutuhan akan aktualisasi diri melalui pemanfaatan kemampuan, keterampilan, dan potensi yang optimal untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan. Pimpinan perusahaan dapat memenuhi kebutuhan ini dengan menerapkan program pendidikan dan pelatihan (Herudini Subariyanti, 2017).
- b) Teori Prestasi McClelland menyatakan bahwa karyawan memiliki cadangan energi yang diaktifkan dan digunakan berdasarkan intensitas dorongan motivasi individu dalam kaitannya dengan konteks situasi dan peluang yang ada. Energi ini akan digunakan oleh karyawan sesuai dengan motivasinya: (Fibrini, 2024)
- 1) Faktor kekuatan motif dan persyaratan mendasar terlibat.
 - 2) Antisipasi mengenai pencapaian.
 - 3) Nilai insentif yang terkait dengan Hal-hal yang memotivasi orang adalah: (Al Fadli & Mushafanah, 2024)
- 1) **Kebutuhan untuk berprestasi (Requirement for achievement).** Hal ini berfungsi sebagai katalisator signifikan yang meningkatkan motivasi individu terhadap upaya profesional mereka.
 - 2) **Kebutuhan untuk berafiliasi.** Kebutuhan akan afiliasi berfungsi sebagai motivator yang signifikan yang mempengaruhi antusiasme individu terhadap tanggung jawab profesional mereka.
 - 3) **Kebutuhan akan kekuasaan.** Hal ini merupakan faktor penting yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Keinginan untuk berkuasa berfungsi sebagai katalisator yang meningkatkan motivasi dan semangat karyawan untuk bekerja, menyalurkan kemampuan mereka menuju pencapaian posisi atau pengaruh yang optimal dalam organisasi.
- c) Teori motivasi Claude S. George menyatakan bahwa seseorang memiliki kebutuhan yang secara intrinsik terkait dengan lingkungan dan suasana di mana mereka beroperasi, seperti yang diartikulasikan oleh Malayu S.P. Hasibuan, (Al Fadli & Mushafanah, 2024) yaitu:

- 1) Ekuitas dan kompensasi
- 2) Jalan potensial untuk kemajuan
- 3) Pengakuan sebagai entitas yang berbeda
- 4) Stabilitas pekerjaan
- 5) Lingkungan kerja yang positif
- 6) Penerimaan kelompok
- 7) Intervensi
- 8) Pengakuan atas pencapaian.

2.1.2. Kompetensi

1. Definisi Kompetensi

Boulter et al. menyatakan bahwa kompetensi merupakan atribut mendasar dari seorang individu, menunjukkan bahwa kompetensi mencakup aspek yang mendalam dan intrinsik dari kepribadian seseorang, yang bermanifestasi sebagai perilaku yang dapat diprediksi di berbagai situasi dan tanggung jawab pekerjaan (Zainal et al., 2024).

Konsep peran sosial mencakup sikap dan nilai yang dimiliki seseorang, yang dimanifestasikan dalam konteks sosial, yang berfungsi sebagai ekspresi nilai-nilai pribadi; misalnya, peran seorang pemimpin. Kompetensi yang berkaitan dengan keterampilan dan pengetahuan sering kali lebih jelas dan mudah diamati sebagai atribut yang melekat pada individu, visibilitas peran sosial dan citra diri sering kali berkurang, dan aspek-aspek tersebut dapat dipengaruhi oleh kontrol perilaku eksternal, sedangkan sifat dan motif terletak pada inti kepribadian (Haryanto et al., 2009).

Menurut Spencer dan Spencer, kompetensi didefinisikan sebagai atribut intrinsik seorang individu yang berkorelasi dengan kemampuan kinerjanya dalam pengaturan profesional. Konsep ini mencakup sifat-sifat dasar individu yang membentuk hubungan sebab akibat dengan kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja yang efektif, sangat baik, atau unggul dalam berbagai konteks (Usman, 2006). Menurut definisi ini, beberapa interpretasi yang tercakup di dalamnya antara lain sebagai berikut:

- a) Karakteristik yang mendasari kompetensi adalah aspek integral dari kepribadian, yang mengakar kuat dalam diri seseorang.
- b) Hubungan tersebut bersifat kausal, yang menunjukkan bahwa kompetensi dapat mempengaruhi atau menjadi prediktor kinerja individu.
- c) Penilaian yang mengacu pada kriteria berfungsi sebagai tolok ukur, yang menunjukkan bahwa kompetensi dapat secara efektif memprediksi kemampuan individu untuk bekerja dengan baik dalam konteks tertentu. Penilaian ini harus dapat diukur, spesifik, dan terstandarisasi.

Berdasarkan karakteristik mendasar ini, tampaknya tujuan dari penilaian tingkat kompetensi atau standar kompetensi adalah untuk menetapkan tingkat kinerja yang diantisipasi dan untuk mengklasifikasikan individu sebagai individu yang berada di atas rata-rata atau di bawah rata-rata. Menurut Hutapea dan Thoha, kompetensi mencakup tiga komponen utama pembentukan kompetensi, yaitu pengetahuan yang dimiliki oleh seorang individu, kemampuan, dan atribut perilaku.

2. Aspek-aspek dari Konsep Kompetensi

Konsep kompetensi mencakup beberapa aspek utama, yang meliputi hal-hal berikut: (Syakdia Apria Ningsih, 2024).

- 1) Pengetahuan dapat didefinisikan sebagai kesadaran dalam domain kognitif.
- 2) Sebagai contoh, seorang karyawan yang terlibat dalam pembelajaran harus memiliki pemahaman yang komprehensif
- 3) Nilai mewakili standar perilaku yang diterima secara luas dan telah terinternalisasi secara psikologis dalam diri seseorang.

- 4) Konsep kemampuan, sering disebut sebagai keterampilan, berkaitan dengan atribut yang dimiliki oleh individu yang memungkinkan mereka untuk secara efektif melaksanakan tugas
- 5) Sikap didefinisikan sebagai keadaan psikologis yang ditandai dengan respons emosional
- 6) Minat mengacu pada kecenderungan individu untuk terlibat dalam tindakan tertentu.

2.1.3. Kepemimpinan Transformasional

1. Definisi Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan, seperti yang diartikulasikan oleh Robbins dalam karya Marwan Subekti, didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok dalam upaya mencapai tujuan tertentu (Ernanto & Hermawan, 2022). Menurut Hersey, kepemimpinan dicirikan sebagai suatu proses yang bertujuan untuk mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, dalam analisis selanjutnya, kepemimpinan transformasional digambarkan melalui empat karakteristik utama: pengaruh yang diidealkan, motivasi inspirasional, pertimbangan individual, dan stimulasi intelektual.

2. Teori Kepemimpinan Transformasional

Evolusi teori kepemimpinan dapat dikategorikan ke dalam tiga arah utama, seperti yang dicatat oleh Yuhana (2024).

- a. Teori sifat kepemimpinan
- b. Teori kepemimpinan berbasis perilaku
- c. Teori kepemimpinan situasional

Teori kepemimpinan kontingensi menyatakan bahwa kinerja karyawan yang optimal bergantung pada keselarasan gaya pemimpin dengan visi bersama antara pemimpin dan bawahan, serta kapasitas pemimpin untuk mengelola konteks situasional secara efektif. Model kepemimpinan kontingensi mencakup tiga dimensi penting, yaitu: (Education & Vol, 2024).

- a. Dinamika hubungan, khususnya interaksi antara pemimpin dan anggotanya, serta tingkat kepercayaan dan rasa hormat yang ditunjukkan oleh bawahan terhadap pemimpin mereka.
- b. Struktur tugas mengacu pada tingkat formalisasi dan prosedur operasi standar yang telah ditetapkan sebagaimana ditentukan oleh pemimpin.
- c. Kekuasaan posisi mengacu pada wewenang yang diberikan kepada seseorang dalam konteks organisasi, yang mencakup tanggung jawab seperti perekrutan dan pemutusan hubungan kerja, tindakan disipliner, promosi, dan penyesuaian tingkat upah.

Teori path-goal menyatakan bahwa pemimpin bertanggung jawab memberikan bimbingan dan dukungan yang tepat, sehingga memastikan keselarasan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Teori jalur-tujuan menggambarkan empat perilaku pemimpin yang berbeda, secara khusus:

- a. Pemimpin yang mengarahkan memberikan panduan tentang tugas dan metodologi, mengatur jadwal kerja, menjunjung tinggi tolok ukur kinerja, dan menjelaskan peran mereka dalam dinamika kelompok.
- b. Para pemimpin yang suportif terlibat dalam berbagai inisiatif untuk meningkatkan pengalaman kerja, memastikan perlakuan yang adil terhadap pengikut mereka, membina hubungan yang bersahabat, dan memprioritaskan kesejahteraan bawahan mereka.
- c. Pemimpin partisipatif melibatkan bawahan mereka dengan meminta saran mereka dan memasukkan masukan ini ke dalam proses pengambilan keputusan.
- d. Pemimpin yang berfokus pada kinerja menetapkan tujuan yang ambisius, mengantisipasi tingkat pencapaian yang lebih tinggi, menyoroti pentingnya peningkatan kinerja yang berkelanjutan, mempertahankan pandangan yang optimis, dan mematuhi standar yang ketat.

Teori tujuan jalur menyatakan bahwa para pemimpin harus menunjukkan fleksibilitas, yang memungkinkan mereka untuk dengan cepat menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka sebagai

respons terhadap tuntutan situasional (Pokhrel, 2024). Lebih jauh lagi, teori situasional gagal menjelaskan konsep kepemimpinan secara keseluruhan.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Hal-hal yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional adalah: (Pranata & Widodo, 2024)

a. Pengaruh yang Diidealkan

Konsep pengaruh ideal mencakup serangkaian perilaku yang menetapkan standar perilaku yang tinggi, meningkatkan pemahaman dan kesadaran akan visi bersama, menunjukkan rasa percaya diri, menumbuhkan rasa hormat, kebanggaan, dan kepercayaan, mendorong komitmen dan kinerja yang melampaui harapan, serta menjunjung tinggi prinsip-prinsip etika dan moral.

b. Motivasi Inspiratif

Motivasi inspirasional mewakili disposisi yang secara konsisten merangkul tantangan, memfasilitasi pencapaian ekspektasi yang tinggi, menumbuhkan antusiasme dan motivasi di antara rekan kerja, dan mempromosikan intuisi dan kebaikan dalam interaksi antarpribadi.

c. Pertimbangan Individual

Pertimbangan individual mengacu pada perilaku yang ditandai dengan mendengarkan dengan penuh perhatian, ditambah dengan kepedulian yang tulus terhadap kebutuhan unik individu. Pengembangan bawahan dan rekan kerja dicapai secara efektif, meningkatkan potensi mereka.

d. Stimulasi Intelektual

Para pemimpin memfasilitasi kontribusi intelektual melalui penerapan logika, analisis, dan rasionalitas, dengan menggunakan simbol-simbol sebagai media langsung yang beresonansi dengan para pengikutnya.

4. Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja

Penerapan kepemimpinan transformasional secara signifikan mempengaruhi hasil kinerja bawahan. Pemimpin transformasional membimbing dan memotivasi karyawan dengan meningkatkan pemahaman mereka tentang pentingnya nilai-nilai dan hasil organisasi. Proses ini mengharuskan para pemimpin untuk menetapkan visi, misi, dan tujuan bagi karyawan, sehingga menanamkan kepercayaan diri dan memberikan arahan mengenai masa depan organisasi. Humphreys (2005) mengemukakan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, seperti yang dicirikan oleh Bass, akan mendorong perubahan yang berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan organisasi.

2.1.4. Kinerja Dosen

1. Definisi Kinerja Dosen

Kinerja didefinisikan sebagai hasil dari usaha seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat diwujudkan dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Penilaian kinerja merupakan pendekatan formal dan sistematis yang digunakan untuk mengevaluasi, menilai, dan memberi dampak pada karakteristik, perilaku, dan hasil yang berkaitan dengan pekerjaan. Oleh karena itu, penilaian kinerja merupakan fungsi yang dilakukan oleh personel dalam parameter tanggung jawab yang telah ditetapkan. Kinerja dosen dalam konteks perguruan tinggi mewakili perilaku aktual yang ditunjukkan oleh setiap individu, yang mencerminkan prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan peran yang telah ditetapkan.

Evaluasi kinerja dosen, yang didasarkan pada supervisi, dapat dilakukan oleh pimpinan departemen, mahasiswa, dan personil yang ditunjuk dalam fakultas. Penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan untuk: (Arni et al., 2024)

1. Untuk menilai sejauh mana prestasi kerja di antara para dosen

2. Bentuk remunerasi yang sesuai dapat mencakup tunjangan, insentif, kenaikan gaji, kesempatan untuk kemajuan karir, dan prospek pendidikan tambahan, antara lain.
3. Mendorong akuntabilitas kinerja dosen
4. Meningkatkan motivasi dan etos kerja dosen
5. Meningkatkan dialog antara anggota fakultas dan administrasi universitas dengan terlibat dalam diskusi yang bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja dosen.
6. Hal ini berfungsi sebagai mekanisme untuk mengumpulkan umpan balik dari para dosen yang bertujuan untuk meningkatkan lingkungan kerja, sistem pembinaan, fasilitas pendukung, dan aspek-aspek terkait lainnya.
7. Sebagai sumber informasi yang signifikan untuk perencanaan pelatihan dan pengembangan dosen.
8. Memfasilitasi alokasi tanggung jawab mengajar atau terlibat dalam pengajaran suatu mata kuliah.
9. Sebagai sumber informasi penting untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan gaji, insentif, upah, kompensasi, dan berbagai imbalan lainnya.
10. Sebagai mekanisme untuk mempertahankan tingkat kinerja dosen
11. Sebagai sumber daya untuk mendukung para pengajar dan memotivasi mereka untuk secara proaktif meningkatkan kinerjanya.
12. Untuk menilai keefektifan kebijakan yang terkait dengan sumber daya manusia, termasuk seleksi, rekrutmen, serta pelatihan dan pengembangan.
13. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan yang menghalangi kinerja dosen yang optimal.
14. Pentingnya pemecatan, pemberian sanksi, atau pemberian penghargaan.

Selain itu, tim mutu di UPI Bandung menyoroti bahwa tugas dan tanggung jawab mendasar dosen, sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 60 tahun 1999, adalah terlibat dalam proses pendidikan dan pengajaran. Para pendidik, khususnya dosen, terlibat dalam berbagai tugas dan tanggung jawab yang bertujuan untuk mengembangkan potensi mahasiswa. Pengembangan ini mencakup akuisisi pengetahuan, peningkatan keterampilan, dan pengembangan sikap, yang semuanya selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan. Sejalan dengan tanggung jawab utama dosen dalam bidang pendidikan dan pengajaran, tujuan penilaian kinerja dosen meliputi:

- 1) Persiapan dan perencanaan pembelajaran oleh para pendidik, termasuk perumusan dan pengembangan SAP, silabus, dan handout: Juli 2024
- 2) Sesi Instruksional Pelaksanaan praktik pendidikan meliputi kemampuan menyampaikan konten mata kuliah, penguasaan materi, pemanfaatan sumber daya instruksional, pengelolaan dinamika kelas, penugasan perkuliahan, dan penerapan strategi pedagogi.
- 3) Evaluasi hasil pembelajaran mencakup beberapa komponen, termasuk identifikasi alat atau jenis evaluasi yang digunakan, kesesuaian metode evaluasi tersebut dengan tujuan pembelajaran, dan kesesuaian pertanyaan dengan materi kuliah yang disampaikan mahasiswa.
- 4) Kemampuan dosen untuk berinteraksi dengan mahasiswa, membangkitkan motivasi, dan membantu mereka yang mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran sangatlah penting.

Kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja dosen meliputi: (Sari & Dirayati, 2024)

- a) Kualitas pekerjaan,
- b) Kemampuan,
- c) Inisiatif,
- d) Komunikasi, dan
- e) Ketepatan waktu (ketepatan waktu)

Penilaian kinerja dosen dapat dilakukan oleh ketua jurusan atau program studi, oleh tim evaluasi yang dibentuk oleh ketua fakultas atau program studi, melalui evaluasi diri oleh dosen,

dan melalui umpan balik dari mahasiswa. Tugas-tugas yang harus dilakukan oleh evaluator kinerja dosen antara lain, namun tidak terbatas pada: (Rigianti, A. & Karimah, 2024)

1. Merumuskan rencana kegiatan penilaian yang komprehensif.
2. Mengembangkan instrumen penilaian
3. Identifikasi dosen yang akan dievaluasi
4. Tunjukkan tahun dosen yang akan dinilai.
5. Melaksanakan penilaian dengan menggunakan alat yang telah ditetapkan
6. Meninjau dokumen-dokumen yang berkaitan dengan tanggung jawab dosen dalam peran mengajar mereka, termasuk Rencana Akademik Semester (SAP), silabus, dan handout kuliah.
7. Evaluasi hasil penilaian
8. Mengkomunikasikan hasil evaluasi kepada dosen yang bersangkutan dan kepala unit kerja.
9. Melakukan tindak lanjut atas hasil evaluasi kinerja.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen

Kinerja dosen dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain motivasi, kompetensi, dan kemampuan kepemimpinan. Aspek awal mengenai motivasi berkaitan dengan perannya sebagai penentu kinerja dosen. Motivasi berfungsi sebagai katalisator yang mempengaruhi perilaku karyawan dan mengarahkannya untuk mencapai tujuan tertentu. Kompetensi ketiga berkaitan dengan karakter individu, yang dikaitkan dengan efektivitas kinerja dalam konteks profesional. Kepemimpinan merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja, karena memotivasi individu untuk berusaha mencapai tujuan tertentu. Rachmawati dan Daryanto menegaskan bahwa perlu adanya peningkatan kinerja dosen untuk mencapai hasil yang lebih baik, seperti yang diuraikan di bawah ini: (Hayuningtias, 2024)

1. **Penyelarasan tugas dengan kompetensi dan keahlian**
Untuk meningkatkan kinerja dosen, penting untuk menyelaraskan kesesuaian kinerja mereka dengan keahlian pekerjaan mereka, memastikan bahwa kompetensi mereka sesuai dengan peran mereka.
2. **Evaluasi kepuasan kinerja**
Meningkatkan kinerja dosen membutuhkan rasa kepuasan atas pekerjaan mereka. Seseorang yang mengalami kepuasan kerja cenderung merasa puas, sehingga memfasilitasi pelaksanaan tanggung jawab mereka secara efektif.
3. **Peningkatan dan Penerapan Teknologi Informasi**
Peningkatan kinerja dosen memerlukan adopsi teknologi yang sedang berkembang, khususnya melalui pemanfaatan teknologi informasi kontemporer untuk memotivasi dosen agar mencapai kemahiran dalam bidang ini.

3. Indikator Kinerja Dosen

Indikator kinerja untuk dosen, sebagaimana diuraikan oleh Rachmawati dan Daryanto, mencakup aspek-aspek berikut: (Hayuningtias, 2024)

1. **Perencanaan pembelajaran** sangat penting untuk memfasilitasi pembelajaran yang terarah, karena dapat meningkatkan kemungkinan keberhasilan dengan menyelaraskan kegiatan pendidikan dengan tujuan yang telah ditetapkan.
2. **Pelaksanaan Pembelajaran** di kelas sangat penting, karena berfungsi sebagai dasar fundamental untuk kegiatan kinerja.
3. **Penilaian proses pendidikan**
4. **Proses pelaksanaan pembelajaran** memerlukan evaluasi untuk mengetahui laporan pembelajaran, khususnya laporan pembelajaran siswa mengenai kemajuan prestasi mahasiswa.

2.2 Hipotesis

2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kompetensi

Pemimpin transformasional memfasilitasi kapasitas orang lain untuk terlibat dalam tindakan. Selain itu, pemimpin yang memprioritaskan investasi pada kesempatan belajar yang relevan akan menumbuhkan tenaga kerja yang sangat terampil (Armiyanti et al., 2023a).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa setiap aspek kepemimpinan transformasional secara signifikan berkorelasi positif dengan kompetensi pribadi (Firdaus, 2022). Dimensi pertimbangan individual dalam kepemimpinan transformasional mendorong pengembangan hubungan yang saling mendukung dengan karyawan dengan memenuhi kebutuhan spesifik setiap individu untuk tumbuh dan berprestasi. Akibatnya, bawahan diarahkan untuk secara progresif mencapai tingkat potensi yang lebih tinggi (Mustofa. A, Mauna. B, 2024). Lebih lanjut, kinerja pekerjaan dipengaruhi oleh stimulasi intelektual yang diberikan oleh pemimpin transformasional, yang mendorong bawahan untuk terlibat dalam upaya inovatif dan kreatif. Hal ini dicapai dengan membongkar ulang masalah, mendekati situasi yang sudah dikenal dari perspektif baru, dan menantang asumsi yang ada.

Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak menguntungkan yang penting terhadap kompetensi profesional. Investigasi terhadap kompetensi biasanya bergantung pada prinsip-prinsip teori manajemen berbasis kompetensi (competency-based management/CBM) (Rayanti et al., 2022). Oleh karena itu, hipotesis berikut ini diajukan:

H1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi.

2.2.2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi

Penelitian bahwa kompetensi yang dinilai dari segi pengetahuan, keterampilan, dan sikap memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sriwati & Siswani, 2023). Dengan nada yang sama, telah ditetapkan bahwa tingkat kompetensi individu berkorelasi positif dengan hasil kinerja mereka (Fau & Buulolo, 2023).

Dalam konteks kompetensi dan analisis kinerja, teori manajemen publik baru (NPM) telah muncul sebagai kerangka teori utama dalam ranah manajemen pelayanan publik, yang juga mencakup pendidikan tinggi. Untuk mencapai tujuan ini, mekanisme kontrol dibuat dengan fokus pada hasil yang dapat diukur dan konkret untuk menilai dan mengevaluasi produktivitas dan kinerja karyawan. Institusi pendidikan tinggi memprioritaskan produksi pengetahuan melalui penelitian dan pengembangan inovasi, yang sangat penting untuk kemajuan sosial-ekonomi dan posisi kompetitif suatu bangsa. (Fahlevi & Satispi, 2024).

H2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi.

2.2.3. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja dosen

Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja tetap menjadi subjek penelitian yang cukup besar dalam domain manajemen dan organisasi. Selama tiga dekade terakhir, sejumlah besar penelitian telah muncul dalam literatur yang meneliti hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Meskipun demikian, penelitian-penelitian sebelumnya telah menghasilkan temuan-temuan empiris yang tidak konsisten mengenai dampak kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. (Judijanto et al., 2024).

Sebuah meta-analisis yang dilakukan oleh Armiyanti dkk. (2023b) mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan gaya kepemimpinan otentik, etis, dan melayani. Temuan ini menunjukkan bahwa investigasi empiris terhadap kepemimpinan transformasional telah menghasilkan bukti substansial yang mendukung korelasi positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja individu. Studi tambahan menunjukkan bahwa aspek motivasi inspirasional dan pengaruh ideal dalam kepemimpinan transformasional menunjukkan korelasi positif yang signifikan dengan kinerja bawahan. (Asbari et al., 2020).

Konsisten dengan temuan ini, para peneliti lain berpendapat bahwa pemimpin transformasional memprioritaskan motivasi intrinsik dan pengembangan diri para pengikutnya. Penyelarasan aspirasi dan kebutuhan pengikut dengan tujuan dan hasil yang diinginkan organisasi juga merupakan tujuan utama. Pemimpin transformasional secara efektif menumbuhkan dedikasi pengikutnya terhadap organisasi dan memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerja mereka. (Yusufa et al., 2023). Berdasarkan bukti empiris dan teori-teori tersebut, maka dikembangkan hipotesis sebagai berikut:

H3. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja dosen.

2.2.4. Pengaruh kompetensi Terhadap kinerja dosen

Peran pendidikan tinggi sangat penting dalam menumbuhkan masyarakat yang berbasis ekonomi, sosial, dan pengetahuan. Selain itu, pendidikan tinggi juga membantu dalam mendukung para profesional yang dilengkapi dengan kompetensi yang diperlukan untuk memberikan pengetahuan yang luas dan kemampuan pemecahan masalah yang efektif. Untuk memenuhi tuntutan ini, para pemimpin di pendidikan tinggi dan universitas telah berfokus pada peningkatan kompetensi dosen. Inisiatif ini bertujuan untuk menarik mahasiswa dan membina hubungan, mempromosikan keunggulan pengajaran, meningkatkan layanan dukungan pendidikan, menyempurnakan metode penilaian mata kuliah, dan mengembangkan layanan teknis tambahan. Diharapkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh dosen akan mengarah pada peningkatan kinerja pekerjaan mereka. (Asih, 2023).

Beberapa peneliti menyatakan bahwa "pemimpin transformasional bertindak secara toleran terhadap karyawan mereka dan mendorong mereka untuk mengembangkan solusi yang dapat mengatasi kesulitan daripada menawarkan solusi itu sendiri" (Salanova et al., 2020, hlm. 470). Penelitian menunjukkan bahwa perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin transformasional, termasuk menginspirasi, memberdayakan, dan berfokus pada pengembangan orang lain, terkait dengan peningkatan kompetensi yang berkontribusi pada berbagai hasil perilaku terkait, termasuk kinerja pekerjaan. Dengan cara yang sebanding, pemimpin transformasional meningkatkan kinerja bawahan mereka dengan menumbuhkan kompetensi pribadi, pedagogis, profesional, dan sosial yang berkontribusi pada peningkatan hasil kinerja. (Niutami & Suwarsi, 2023).

Berdasarkan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan kompetensi pribadi, sosial, profesional, dan pedagogis, yang kemudian berkontribusi pada kinerja pekerjaan, adalah logis untuk menyatakan peran mediasi kompetensi dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja pekerjaan. Oleh karena itu, hipotesis diajukan:

H4. Peran kompetensi secara positif berpengaruh terhadap kinerja dosen.

2.2.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Dosen

Mujidah dkk. (2022) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang memengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mengejar tujuannya. Winardi mengemukakan bahwa motivasi merupakan kekuatan intrinsik dalam diri individu yang dapat dikembangkan secara mandiri atau dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal. Faktor-faktor ini terutama mencakup imbalan moneter dan non-moneter, yang dapat memberikan dampak positif atau negatif terhadap hasil kinerja, tergantung pada keadaan dan kondisi spesifik individu yang bersangkutan.

Motivasi berfungsi sebagai dorongan internal bagi karyawan (dosen) untuk terlibat dalam kegiatan atau tugas yang bertujuan untuk mencapai prestasi kerja (kinerja) yang selaras dengan tujuan organisasi (Sakinah Ubudiyah Siregar et al., 2020). Motivasi kerja dapat dipahami sebagai kekuatan pendorong atau kebutuhan yang mendorong individu ke arah keterlibatan dalam aktivitas kerja (Nadhiyah & Alim, 2022).

H5. Motivasi berpengaruh positif terhadap kerja dosen.

2.2.6. Peran Motivasi dari Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap kinerja Dosen

Kepemimpinan yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin organisasi dapat menumbuhkan integrasi yang harmonis dan meningkatkan gairah kerja karyawan, sehingga memudahkan pencapaian tujuan secara optimal (Sukmadewi, 2022). Pada institusi pendidikan tinggi, penerapan kepemimpinan ditujukan untuk menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan motivasi internal di kalangan dosen melalui cara-cara yang persuasif. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dosen dalam memenuhi tanggung jawab yang terkait dengan Tri Darma perguruan tinggi, yang meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Seperti yang ditunjukkan oleh Robert Tanembuan dalam karya Malayu S.P. Hasibuan (Arip Budiman, 2023a).

Seorang pemimpin yang efektif diharapkan memiliki keterampilan kepemimpinan yang kuat untuk memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi. Konsep kepemimpinan mencakup kemampuan untuk memotivasi, memengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi secara efektif dengan bawahan. Selain itu, seorang atasan harus menunjukkan fleksibilitas, yang memungkinkan untuk beradaptasi dengan bawahan dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, penting untuk membangun hubungan kerja yang produktif antara atasan dan bawahan, serta antar rekan kerja, untuk menumbuhkan kolaborasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi (Mitra & Mirja, 2021). Dari uraian keterkaitan variable penelitian yang telah dijelaskan di atas, maka hipotesis:

H6. Motivasi sebagai mediasi dari Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap kinerja Dosen

2.2.7 Peran Motivasi dari Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen

Kompetensi mengacu pada kapasitas individu untuk melakukan tugas dalam peran atau fungsi tertentu, selaras dengan standar kinerja yang ditetapkan di tempat kerja Undang-undang Sudarmanto nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen mengartikulasikan bahwa "dosen adalah pendidik yang memiliki tingkat profesionalitas yang tinggi dan berfungsi sebagai ilmuwan yang bertugas mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui penelitian pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat." Hasil dari tugas yang diembannya dibuktikan dengan kualitas pekerjaannya. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi dapat menjadi mediator antara kompetensi dan kinerja. (Aditya et al., 2021), (2021). maka hipotesis yang diajukan (Aditya et al., 2021) .maka hipotesis yang diajukan:

H7. Motivasi sebagai mediasi dari Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Dosen.

3. Metode Penelitian

3.1 Populasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berlandaskan pada filsafat positivisme, dengan tujuan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Data akan dikumpulkan dengan menggunakan instrumen penelitian dan selanjutnya dianalisis (Sugiyono, 2019). Desain penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel independen, Kepemimpinan transformasional dan kompetensi, terhadap variabel dependen kinerja dosen, yang dimediasi oleh variabel intervening. Penelitian ini berfokus pada seluruh populasi dosen vokasi bidang transportasi laut di seluruh Indonesia. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 625 dosen.

3.2 Sampel dan Teknik sampling

Sampel merupakan sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2010: 174). Pengambilan sampel untuk penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik proportional

stratified random sampling, disegmentasi ke dalam subkelompok yang berbeda yang disebut sebagai strata. Rumus untuk menghitung jumlah sampel dari populasi adalah sebagai berikut:

$$n_i = (N_i : N) \times n$$

n_i = jumlah sampel yang diambil dari strata

N_i = total populasi dalam strata

N = total populasi

n = jumlah sampel yang diinginkan

Tabel 2
DATA DOSEN MATRA LAUT BPSDMP

No	Deskripsi Responden	Rumus	Total
1.	Dosen Vokasi STIP Jakarta	105:625x100	16,8
2.	Dosen Vokasi POLTEKPEL SUMBAR	20:625x100	3,2
3.	Dosen Vokasi POLTEKPEL Banten	51:625x100	8,1
4.	Dosen Vokasi PIP Semarang	105:625x100	16,8
5.	Dosen Vokasi POLTEKPEL Surabaya	68:625x100	10,8
6.	Dosen Vokasi PIP Makassar	106:625x100	17,1
7.	Dosen Vokasi POLTEKPEL Barombong	109:625x100	17,4
8.	Dosen Vokasi POLTEKPEL SULUT	18:625x100	2,8
9.	Dosen Vokasi POLTEKPEL Malahayati	30:625x100	4,8
10.	Dosen Vokasi POLTEKPEL Sorong	13:625x100	2,0
TOTAL SAMPEL		625	99,8

Sumber : data internal data.kemdikbud.go.id, 2025

Dari data yang terkumpul, maka peneliti memutuskan mengambil sampel sebanyak 100 responden.

3.3 Variabel Penelitian

Definisi operasional variabel penelitian merupakan seperangkat pedoman komprehensif yang merinci pengamatan dan teknik pengukuran yang berkaitan dengan suatu variabel. Pada bagian ini akan diuraikan definisi operasional dan indikator-indikator yang terkait dengan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini seperti yang terdapat pada tabel 3.

Tabel 3
Definisi Operasional dan Indikator Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Kinerja Dosen (Y)	Evaluasi kinerja dosen berfungsi sebagai ukuran penting dari peran mereka dalam meningkatkan efektivitas program studi. Hal ini mencakup pelaksanaan kegiatan pendidikan, pelaksanaan penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, yang kesemuanya merupakan bagian integral dari tri dharma perguruan tinggi	Menurut Suyanto (2019) & Suharsimi Arikunto (2016) terdapat 3 indikator yaitu: 1. Pengajaran 2. Penelitian 3. Pengabdian
2	Kepemimpinan Transformasional (X1)	Kepemimpinan transformasional dicirikan oleh kemampuan pemimpin untuk menginspirasi bawahan melalui keterampilan mempengaruhi yang luar biasa, sehingga mendorong mereka untuk memprioritaskan tujuan	Menurut Robbins dan Judge (2014) Terdapat 4 indikator yaitu: 1. <i>Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)</i> 2. <i>Idealized Influence</i>

		kolektif di atas kepentingan individu. Robbins dan Judge (2014: 90)	(pengaruh Ideal) 3. <i>Intellectual Stimulation</i> (stimulasi intelektual) 4. <i>Individual Consideration</i> (perhatian Individu)
3	Motivasi (X2)	Motivasi berfungsi sebagai kekuatan fundamental yang membentuk perilaku individu dalam mengejar tujuan tertentu, dengan berbagai elemen, termasuk kebutuhan dan keinginan pribadi, yang memainkan peran penting dalam mempengaruhi motivasi ini. Hasibuan, 2008	Menurut Hasibuan (2008) indikator motivasi yaitu: 1. Kebutuhan akan prestasi (<i>need for achievement</i>) 2. Kebutuhan akan afiliasi (<i>need for affiliation</i>) 3. Kebutuhan akan kekuasaan (<i>need for power</i>)
4	Kompetensi (X3)	Kompetensi mencakup kumpulan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, diwujudkan, dan dikuasai oleh dosen dalam melaksanakan tanggung jawab profesionalnya. Kerangka kerja legislatif yang ditetapkan oleh UU No. 14/2005 tentang peran dan tanggung jawab guru dan dosen.	Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen yaitu meliputi: 1. Kompetensi Pedagogik 2. Kompetensi Profesional 3. Kompetensi Kepribadian 4. Kompetensi Sosial

3.4 Alat Analisis Data

Penelitian ini menggunakan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) sebagai metode analisis datanya. PLS-SEM berfungsi sebagai metodologi alternatif untuk SEM berbasis kovarian, seperti yang dicatat oleh I. Ghazali dan Latan (2020). Analisis SEM-PLS dilakukan dalam dua tahap utama: evaluasi Model Pengukuran (Outer model) dan evaluasi Model Struktural (Inner Model).

3.5 Metode Pengumpulan Data

Metodologi yang digunakan dalam investigasi ini melibatkan pemberian kuesioner untuk mengumpulkan tanggapan dari para peserta. Kuesioner berfungsi sebagai pendekatan sistematis untuk mengumpulkan data melalui serangkaian pertanyaan atau pernyataan yang harus dijawab oleh responden (Arikunto, 2014). Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang ditandai dengan skala ordinal. Sebagaimana dicatat oleh Sugiyono (2016), data ordinal dicirikan oleh representasinya dalam bentuk peringkat, sering kali menggunakan skala Likert dalam kondisi tertentu:

- SS = Sangat Setuju
- S = Setuju
- N = Netral
- TS = Tidak Setuju
- STS = Sangat Tidak Setuju

3.6 Model Pengukuran (Outer Model)

Variabel laten dan indikatornya. Evaluasi outer model dilakukan dengan menggunakan tiga kriteria khusus: validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas komposit. Validitas konvergen dievaluasi ketika faktor loading melebihi 0,7. Selanjutnya, hal ini dapat dinilai dengan memeriksa apakah nilai Average Variance Extracted (AVE) melebihi 0,5

Validitas diskriminan dilakukan untuk mengkonfirmasi bahwa setiap konsep yang terkait dengan variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Validitas diskriminan dapat dinilai melalui nilai cross-loading, di mana sebuah konstruk dianggap memiliki validitas diskriminan yang tinggi jika korelasi di antara indikator-indikatornya melebihi korelasi indikator-indikator tersebut dengan konstruk lainnya.

Reliabilitas biasanya dicirikan sebagai urutan evaluasi yang bertujuan untuk menentukan konsistensi item pernyataan. Uji reliabilitas berfungsi untuk menilai konsistensi instrumen pengukuran dalam mengevaluasi suatu konsep tertentu atau untuk mengukur keseragaman jawaban responden terhadap item-item pernyataan dalam kuesioner atau alat penelitian. Penilaian reliabilitas dapat dilakukan melalui reliabilitas komposit. Suatu variabel dianggap reliabel jika mencapai nilai composite reliability sebesar 0,7 atau lebih tinggi.

3.6.1 Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dievaluasi menggunakan *R-square*, *Q-square* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural serta model fit.

a. Model Fit

Dalam penelitian ini model fit menggunakan *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), Normed Fit Index (NFI) dengan batas dengan batas < 0,8 (perfect) dan < 0,1 (fit). Sedangkan Normed Fit Index (NFI) > 0.9.

b. R Square

R-Square menjelaskan seberapa besar variabel bebas mampu menerangkan variable terikat. Nilai $R^2 = 0,25$ (lemah); $R^2=0,50$ (moderat/sedang); $R^2 > 0,75$ (kuat).

c. Predictive Relevance (Q^2)

Nilai Q^2 digunakan untuk menggambarkan pengaruh relatif model struktural terhadap pengukuran observasi untuk variabel Dependent (variabel laten endogenous). Nilai Q^2 dapat ditentukan dengan persamaan:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2_1) (1 - R^2_2) \dots \dots \dots (1 - R^2_n) \dots \dots \dots (1) \quad (1)$$

Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bukti bahwa nilai-nilai yang diobservasi sudah direkonstruksi dengan baik sehingga model mempunyai relevansi prediktif. Sedangkan nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan tidak adanya relevansi prediktif.

3.6.2 Pengujian Hipotesis

Melakukan pengujian hipotesis melalui analisis structural equation modeling (SEM) model komprehensif dengan menggunakan smartPLS. Model komprehensif pemodelan persamaan struktural tidak hanya memvalidasi kerangka teori tetapi juga menjelaskan adanya hubungan antar variabel laten (I. Ghozali, 2018). Proses pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai perhitungan Path Coefficient dalam inner model, dengan mengikuti kriteria yang telah ditentukan

- ❖ Jika nilai p-value < 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a atau hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima
- ❖ Jika nilai p-value > 0,05 maka H_0 diterima dan H_a atau Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini tidak dapat diterima.

3.6.3 Uji Mediasi

Uji mediasi dalam penelitian ini menggunakan metode *Variance Accounted For* (VAF). Nilai VAF dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

Nilai pengaruh tidak langsung

VAF =(2)

Nilai pengaruh langsung + pengaruh tidak langsung

Jika nilai VAF > 80 memediasi secara penuh. Sedangkan VAF 20 – 80 mediasi parsial,

Sementara nilai VAF < 20 hampir tidak ada efek mediasi.