

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen pada Sekolah Tinggi Desain Indonesia di Bandung

Gabriella Oktaviana Sitompul, Asep Kurniawan

Program Studi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Jendral Achmad Yani

gabriellaoktaviana_22p304@mn.unjani.ac.id

ABSTRACT

Lecturer performance is a crucial factor in determining a higher education institution's success in improving the quality of education, research, and community service. Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung is one of the private higher education institutions required to ensure that its lecturers perform optimally in carrying out the Tri Dharma of Higher Education. Based on preliminary observations, lecturer performance has not yet reached an optimal level, as indicated by the low achievement in research and community service activities, as well as the less-than-optimal level of lecturer attendance. This study aims to examine the effect of transformational leadership and work motivation on lecturer performance, both partially and simultaneously. This research employed a quantitative method using multiple linear regression analysis and the coefficient of determination with the assistance of SPSS version 26. Data were collected through questionnaires distributed to all 30 lecturers of STDI Bandung using a saturated sampling technique. The results show that transformational leadership has a significant partial effect on lecturer performance, while work motivation does not have a significant partial effect on lecturer performance. However, transformational leadership and work motivation simultaneously have a significant effect on lecturer performance. The coefficient of determination of 56.7% indicates that the variation in lecturer performance can be explained by transformational leadership and work motivation, while the remaining 43.3% is influenced by other factors not examined in this study.

Keywords: Transformational Leadership, Work Motivation, Lecturer Performance.

ABSTRAK

Kinerja dosen merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan perguruan tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang dituntut untuk menghasilkan dosen dengan kinerja yang optimal dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Berdasarkan hasil observasi, masih terdapat indikasi belum optimalnya kinerja dosen, yang ditunjukkan oleh rendahnya capaian penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta tingkat kehadiran dosen yang belum sepenuhnya optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen baik secara parsial maupun simultan. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda dan

koefisien determinasi menggunakan bantuan program SPSS versi 26. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh dosen STDI Bandung yang berjumlah 30 orang dengan teknik sampel jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen, sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Namun, secara simultan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Nilai koefisien determinasi sebesar 56,7% menunjukkan bahwa variasi kinerja dosen dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 43,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Kinerja Dosen.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu aspek yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sekaligus mendukung pembangunan nasional di berbagai sektor. Melalui pendidikan, individu dapat memperoleh pengetahuan, keterampilan, serta kompetensi yang dibutuhkan untuk menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan persaingan global. Hal tersebut sejalan dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang menyatakan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk menciptakan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik mampu mengembangkan potensi dirinya secara optimal sehingga memiliki kekuatan spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan bagi dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.

Perguruan tinggi sebagai salah satu penyelenggara pendidikan memiliki tanggung jawab yang besar dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Selain menyelenggarakan proses pembelajaran, perguruan tinggi juga berperan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan melalui kegiatan penelitian serta memberikan kontribusi kepada masyarakat melalui pengabdian kepada masyarakat yang merupakan bagian dari pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Oleh sebab itu, perguruan tinggi dituntut untuk senantiasa meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan agar mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi dan daya saing yang tinggi. Meningkatnya tuntutan terhadap kualitas pendidikan tinggi juga mengharuskan setiap perguruan tinggi didukung oleh sumber daya manusia yang profesional, khususnya dosen sebagai pelaksana utama kegiatan akademik. Keberhasilan institusi pendidikan tinggi dalam mencapai tujuan penyelenggaraan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dosen dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

Provinsi Jawa Barat merupakan salah satu wilayah di Indonesia yang memiliki perkembangan sektor pendidikan tinggi yang cukup pesat. Banyaknya perguruan tinggi

negeri maupun swasta di wilayah ini menciptakan persaingan yang semakin kompetitif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kondisi tersebut mendorong setiap perguruan tinggi untuk terus meningkatkan mutu akademik, kualitas layanan pendidikan, serta menghasilkan lulusan yang kompeten dan mampu bersaing di dunia kerja. Selain itu, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin cepat juga menuntut perguruan tinggi di Jawa Barat untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, terutama dosen sebagai pelaksana utama Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dosen memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan proses pembelajaran, pelaksanaan penelitian, dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kualitas kinerja dosen menjadi salah satu faktor utama dalam mendukung terciptanya pendidikan tinggi yang bermutu di Jawa Barat.

Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung merupakan salah satu perguruan tinggi swasta di Kota Bandung yang berkomitmen dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas melalui pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Di tengah persaingan antarperguruan tinggi yang semakin ketat, STDI Bandung dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia, khususnya dosen, sebagai upaya mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuan institusi. Peningkatan kualitas dosen menjadi aspek yang penting karena dosen berperan sebagai pelaksana utama kegiatan akademik yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan demikian, peningkatan kualitas kinerja dosen menjadi salah satu langkah strategis bagi STDI Bandung dalam meningkatkan daya saing dan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Kinerja dosen merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tinggi, karena dosen memiliki peran utama dalam melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sebagai implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi. Tingkat kinerja dosen akan memberikan dampak terhadap kualitas proses pembelajaran, produktivitas penelitian, mutu lulusan, serta keberhasilan perguruan tinggi dalam memenuhi standar akreditasi. Di sisi lain, tuntutan terhadap profesionalisme dosen terus mengalami peningkatan seiring dengan penerapan standar Beban Kerja Dosen (BKD) serta semakin ketatnya persaingan antarperguruan tinggi. Oleh sebab itu, upaya untuk meningkatkan kinerja dosen perlu menjadi perhatian utama agar perguruan tinggi mampu meningkatkan kualitas pendidikan, memperkuat daya saing institusi, dan mencapai tujuan organisasi secara optimal.

Dalam upaya meningkatkan kinerja dosen tersebut, terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhinya, salah satunya adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan transformasional dianggap mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan arahan kepada dosen dalam melaksanakan tugas akademik. Pemimpin yang mampu membangun

komunikasi, memberikan dukungan, dan menjadi teladan dapat mendorong dosen untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan institusi.

Selain gaya kepemimpinan, motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi kinerja dosen. Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri dosen untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara maksimal dalam kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, dan produktif dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja dan kualitas kinerja dosen. Oleh karena itu, motivasi kerja perlu diperhatikan oleh perguruan tinggi agar dosen mampu meningkatkan kinerjanya dan mendukung tercapainya tujuan institusi secara optimal.

Di berbagai perguruan tinggi seni, termasuk Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung, tantangan peningkatan kinerja dosen semakin kompleks karena karakteristik dosennya yang berasal dari latar belakang seni dan desain yang beragam, serta lingkungan kerja yang menuntut kreativitas tinggi. Berdasarkan Laporan Monitoring dan Evaluasi (Monev) STDI Bandung Tahun Akademik 2024–2025, ditemukan beberapa fenomena empiris berikut:

Tabel Data Kinerja Dosen Berdasarkan Laporan (Monev)

NO	Aspek Penilaian	Skor	Kategori
1.	Pembelajaran	3,72	Sangat Baik
2.	Sarana Pembelajaran	2,58	Cukup
3.	Outcome Penelitian	2,27	Cukup
4.	Impact Penelitian	2,00	Kurang
5.	Perencanaan Pengabdian kepada Masyarakat	1,00	Sangat Kurang
6.	Standar SDM Non-Akademik	2,33	Cukup

Sumber : Laporan Monitor dan Evaluasi (Monev) STDI Bandung Tahun Akademik 2024–2025

Berdasarkan tabel Data Kinerja berdasarkan Laporan Monitoring dan Evaluasi (Monev) STDI Bandung Tahun Akademik 2024–2025, yang menunjukkan bahwa beberapa aspek kinerja dosen belum optimal. Meskipun pembelajaran berada pada kategori sangat baik dengan skor rata-rata 3,72, namun indikator penelitian dan

pengabdian masyarakat masih rendah. *Outcome* Penelitian hanya mencapai skor 2,27 (cukup), Impact Penelitian berada pada kategori kurang (2,00), sedangkan Perencanaan Pengabdian kepada Masyarakat hanya memperoleh skor 1,00 (sangat kurang). Aspek sarana pembelajaran (2,58) dan standar SDM non-akademik (2,33) turut memperkuat bahwa kinerja dosen memerlukan perbaikan, khususnya dalam ranah yang terkait dengan karya ilmiah dan kegiatan penelitian.

Fenomena tersebut perlu menjadi perhatian karena kinerja dosen merupakan salah satu faktor yang menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi, produktivitas akademik, serta daya saing perguruan tinggi. Apabila kondisi tersebut tidak segera ditangani, maka dapat berdampak pada menurunnya mutu lulusan, produktivitas penelitian, serta pencapaian akreditasi institusi. Oleh sebab itu, diperlukan kajian untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja dosen, di antaranya gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Abdullah (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor penting yang mampu meningkatkan kinerja individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dan mencapai tujuan tertentu. Menurut Ellen (2022), motivasi merupakan faktor yang memengaruhi perilaku individu dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dapat menentukan tingkat semangat, usaha, dan komitmen seseorang dalam bekerja. Indiyati, Kurniawan, dan Choirunnisa (2018), motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang memengaruhi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, membangkitkan semangat kerja, serta mengarahkan individu untuk bekerja dengan baik sehingga tujuan organisasi dan kepuasan kerja dapat tercapai. Dalam lingkungan perguruan tinggi, motivasi kerja dosen memiliki peran yang sangat penting karena berkaitan dengan kedisiplinan, tanggung jawab, serta antusiasme dosen dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dosen yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung lebih aktif dalam menyelenggarakan proses pembelajaran, menghasilkan karya penelitian, serta melaksanakan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat mengakibatkan menurunnya kualitas pelaksanaan tugas akademik, produktivitas dosen, dan pencapaian tujuan institusi secara keseluruhan.

Tabel Data Ketidakhadiran Semester Ganjil pada dosen

STDI Bandung Tahun Ajaran 2025

NO	BULAN	KETIDAKHADIRAN
----	-------	----------------

NO	BULAN	KETIDAKHADIRAN
1	Maret	5
2	April	3
3	Mei	8
4	Juni	7
5	Juli	7
JUMLAH		30
1	Oktober	12
2	November	14
3	Desember	9
4	Januari	12
5	Februari	7
TOTAL		54

Sumber : Bagian Administrasi Kampus STDI Bandung

Tabel Data Ketidakhadiran Semester Genap pada dosen
STDI Bandung Tahun Ajara 2025

Sumber : Bagian Administrasi Kampus STDI Bandung

Berdasarkan data yang diperoleh dari Bagian Administrasi Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung sebagaimana disajikan bahwa tingkat ketidakhadiran dosen masih mengalami fluktuasi selama Tahun Akademik 2024/2025. Pada Semester Ganjil, jumlah ketidakhadiran dosen tercatat sebanyak 54 kali, dengan rincian pada bulan Oktober sebanyak 12 kali, November 14 kali, Desember 9 kali, Januari 12 kali, dan Februari 7 kali. Sementara itu, pada Semester Genap jumlah ketidakhadiran dosen mengalami penurunan menjadi 30 kali, yang terdiri atas bulan Maret sebanyak 5 kali, April 3 kali, Mei 8 kali, Juni 7 kali, dan Juli 7 kali. Meskipun terjadi penurunan jumlah ketidakhadiran pada Semester Genap, fenomena tersebut tetap menunjukkan bahwa masih terdapat dosen yang tidak hadir dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Apabila dihitung berdasarkan jumlah dosen sebanyak 30 orang dengan 20 hari kerja efektif selama satu semester, maka tingkat ketidakhadiran dosen pada Semester Ganjil adalah sebesar: sebesar 9% dan Semester Genap sebesar 5% termasuk dalam kategori cukup tinggi. Menurut Edwin B. Flippo, tingkat ketidakhadiran sebesar 0%–2% dikategorikan baik, 3%–10% dikategorikan cukup tinggi, sedangkan tingkat ketidakhadiran di atas 10% termasuk dalam kategori sangat tinggi. Berdasarkan kriteria tersebut, tingkat ketidakhadiran dosen STDI Bandung menunjukkan bahwa tingkat kehadiran dosen masih perlu mendapat perhatian dari pihak institusi karena dapat memengaruhi kelancaran pelaksanaan proses pembelajaran, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat sebagai bagian dari pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, tingkat ketidakhadiran merupakan salah satu indikator yang dapat digunakan untuk menggambarkan kondisi motivasi kerja. Tingkat kehadiran yang baik umumnya mencerminkan adanya tanggung jawab, komitmen, dan motivasi yang tinggi terhadap pekerjaan. Sebaliknya, meningkatnya frekuensi ketidakhadiran dapat menjadi indikasi adanya penurunan motivasi kerja, terutama apabila ketidakhadiran tersebut terjadi tanpa alasan yang jelas (*unexcused absence*). Meskipun tidak semua ketidakhadiran disebabkan oleh rendahnya motivasi kerja karena sebagian dapat berupa ketidakhadiran yang diizinkan (*excused absence*), seperti sakit, cuti, atau penugasan kedinasan, tingginya frekuensi ketidakhadiran tetap menjadi fenomena yang perlu dievaluasi oleh organisasi.

Selain itu, terlihat bahwa jumlah ketidakhadiran tertinggi terjadi pada bulan November, yaitu sebanyak 14 kali, sedangkan jumlah ketidakhadiran terendah terjadi pada bulan April, yaitu sebanyak 3 kali. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa tingkat kehadiran dosen belum sepenuhnya konsisten dari waktu ke waktu. Kondisi ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari individu maupun lingkungan kerja, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, beban kerja, kepuasan kerja, maupun faktor pribadi dosen.

Oleh karena itu, fenomena ketidakhadiran dosen di STDI Bandung menjadi salah satu indikasi yang mendasari pentingnya mengkaji motivasi kerja dalam penelitian ini. Motivasi kerja yang baik diharapkan mampu meningkatkan disiplin kehadiran, tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, serta mendorong dosen untuk memberikan kinerja yang optimal dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dengan demikian, penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen menjadi relevan untuk dilakukan sebagai dasar dalam memberikan rekomendasi bagi pihak STDI Bandung dalam upaya meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan kinerja institusi.

Tingkat ketidakhadiran dosen dapat menjadi salah satu indikator adanya penurunan motivasi kerja. Menurut Siti & Nur (2022), tingginya tingkat absensi mencerminkan rendahnya motivasi kerja yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, tingginya tingkat ketidakhadiran dosen perlu menjadi perhatian pihak institusi karena apabila tidak segera ditangani dapat berdampak pada menurunnya produktivitas akademik serta kualitas kinerja dosen. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian Abdullah (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Selain itu, penelitian Alfonso (2025) juga mengungkapkan bahwa faktor-faktor motivasi intrinsik, seperti kebutuhan untuk berprestasi, pengakuan atas hasil kerja, dan rasa tanggung jawab, memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja dosen dibandingkan faktor-faktor motivasi ekstrinsik.

Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa rendahnya motivasi kerja dosen perlu diimbangi dengan dukungan kepemimpinan yang mampu membangun semangat kerja, meningkatkan kedisiplinan, serta mendorong dosen untuk melaksanakan tugas akademiknya secara optimal. Dengan demikian, rendahnya produktivitas akademik dosen di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung diduga tidak hanya dipengaruhi oleh motivasi kerja yang belum optimal, tetapi juga oleh penerapan gaya kepemimpinan transformasional yang belum sepenuhnya mampu mendorong peningkatan kinerja dosen. Fenomena tersebut menjadi dasar penting bagi penelitian ini

untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen di STDI Bandung.

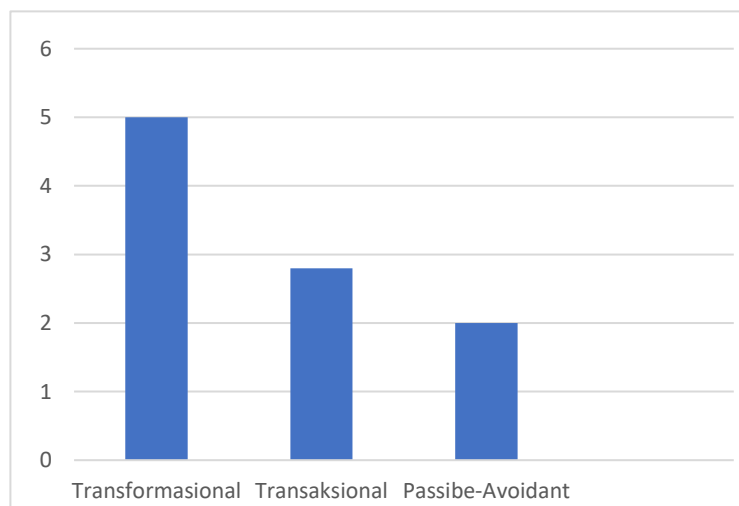
Selain motivasi kerja, gaya kepemimpinan juga merupakan salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja dosen. Dalam lingkungan perguruan tinggi, pemimpin memiliki peran strategis dalam memberikan arahan, membangun komitmen, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta mendorong dosen agar mampu melaksanakan tugas akademik secara efektif. Keberhasilan seorang pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi, termasuk peningkatan kualitas pendidikan tinggi.

Menurut Aginta et al. (2021), gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif, pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian Romi, M. V. (2023) kepemimpinan merupakan fenomena penting yang berkaitan dengan kemampuan seorang pemimpin dalam memengaruhi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks perguruan tinggi, gaya kepemimpinan memiliki peranan penting dalam meningkatkan motivasi, membangun semangat kerja, serta mengarahkan dosen agar mampu melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi secara optimal. Sopiah dan Etta (2022) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga jenis utama, meliputi gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan *passive-avoidant (laissez-faire)*. Pada penelitian ini, gaya kepemimpinan yang menjadi fokus kajian adalah gaya kepemimpinan transformasional, karena gaya kepemimpinan ini dinilai mampu memberikan inspirasi, membangun komitmen, serta mendorong dosen untuk meningkatkan kinerja dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin mampu mentransformasi nilai-nilai yang baik pada bawahan, dia menjadi *role model* yang baik, menjadi inspirasi bagi dosen, mampu memotivasi dan mengembangkan potensi dosen secara maksimal, gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi perubahan positif pada dosen, pemimpin mampu mentransformasi energik, antusias, dan semangat dosen, pemimpin yang bersedia membantu dosen agar berhasil dalam tridharma perguruan tinggi.

1. Gaya kepemimpinan transaksional, gaya ini merupakan hubungan timbal balik antara pemimpin dan dosen berdasarkan sistem imbalan dan hukuman (reward and punishment). Pemimpin dengan gaya ini memotivasi bawahan melalui transaksi formal, seperti pemberian penghargaan bagi dosen berprestasi atau teguran bagi yang tidak memenuhi target kinerja. Fokus utama gaya ini adalah pencapaian tujuan jangka pendek dan kepatuhan terhadap aturan akademik.
2. Gaya kepemimpinan passive-avoidant atau sering disebut *laissez-faire leadership* adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin cenderung pasif, menghindari pengambilan keputusan, dan kurang memberikan arahan atau pengawasan

terhadap dosen. Pemimpin dengan gaya ini biasanya tidak terlibat langsung dalam aktivitas organisasi, dan membiarkan dosen bekerja tanpa bimbingan yang jelas.

Untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang paling sesuai dengan kondisi di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung, peneliti terlebih dahulu melakukan studi pendahuluan (pra-survei) terhadap dosen. Pra-survei tersebut disusun berdasarkan teori Sopiah dan Etta (2022) yang mengklasifikasikan gaya kepemimpinan ke dalam tiga jenis, yaitu gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional, dan gaya kepemimpinan *passive-avoidant* (*laissez-faire*). Instrumen pra-survei dirancang dengan mengacu pada karakteristik serta indikator dari masing-masing gaya kepemimpinan sehingga mampu menggambarkan persepsi dosen mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan STDI Bandung. Hasil pra-survei tersebut selanjutnya dijadikan sebagai dasar dalam menentukan gaya kepemimpinan yang paling relevan untuk dijadikan variabel penelitian. Berdasarkan hasil analisis studi pendahuluan, gaya kepemimpinan transformasional dipandang paling sesuai dengan fenomena yang terjadi di STDI Bandung. Adapun hasil studi pendahuluan mengenai gaya kepemimpinan yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada 13 dosen STDI Bandung disajikan sebagai berikut:



Gambar Diagram Hasil Pra Survei Gaya Kepemimpinan Rektor STDI Bandung

Sumber : Hasil Pra Survei Gaya Kepemimpinan 2025.

Berdasarkan hasil pra-survei terhadap gaya Kepemimpinan di lingkungan Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung, diperoleh data bahwa gaya kepemimpinan transformasional menempati persentase tertinggi, yaitu 0,50%, diikuti oleh gaya kepemimpinan transaksional (0,28%) dan gaya kepemimpinan *passive-avoidant* (0,20%). Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas responden memandang

pimpinan STDI Bandung cenderung menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dalam menjalankan aktivitas manajerial dan akademik.

Temuan ini mengindikasikan bahwa pimpinan STDI Bandung memiliki kecenderungan untuk memberikan inspirasi, motivasi, serta perhatian individual kepada dosen. Menurut Northouse (2022), kepemimpinan transformasional adalah proses di mana pemimpin bekerja sama dengan tim untuk mengidentifikasi kebutuhan perubahan, menciptakan visi yang jelas, lalu menginspirasi dan memotivasi anggota tim untuk mewujudkan visi tersebut, mendorong mereka melampaui kepentingan pribadi demi tujuan bersama dengan meningkatkan kesadaran akan nilai dan standar tinggi.

Pendekatan ini selaras dengan karakteristik utama gaya kepemimpinan dominan di STDI Bandung, di mana pimpinan mendorong dosen melampaui ekspektasi pribadi melalui visi bersama dan stimulasi intelektual. Sementara itu, kecenderungan gaya kepemimpinan transaksional masih terlihat pada sebagian pimpinan yang berfokus pada sistem penghargaan dan sanksi dalam upaya menjaga kedisiplinan kerja. Adapun gaya *passive-avoidant* juga masih muncul, meskipun dalam persentase kecil, yang mengindikasikan adanya sebagian pimpinan yang cenderung pasif dalam memberikan arahan atau dukungan terhadap dosen.

Secara keseluruhan, hasil pra-survei ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan di STDI Bandung telah mengarah ke pola transformasional, namun perlu penguatan lebih lanjut dalam hal motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, serta pemberian dukungan yang lebih konsisten terhadap pengembangan akademik dan penelitian dosen. Dengan mempertimbangkan fenomena yang terjadi serta hasil penelitian terdahulu, penelitian ini dilakukan untuk memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2021:2). Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif.

Menurut Sugiyono (2021:16):

“Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Pendekatan penelitian ini menggunakan beberapa tahapan yaitu penumpulan data melalui penyebaran kuesioner kemudian menganalisis data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh dosen tetap Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung yang berjumlah 30 orang, yang ditentukan dengan teknik sampling jenuh mengingat jumlah populasi relatif kecil sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Data variabel gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) diperoleh dari persepsi dosen melalui kuesioner, sedangkan data variabel kinerja dosen (Y) diperoleh dari penilaian atasan langsung guna menghindari bias penilaian diri (self-rating bias).

Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui gambaran umum persepsi responden terhadap masing-masing variabel penelitian berdasarkan skor rata-rata jawaban pada skala semantic differential (rentang 1–5), yang selanjutnya dikategorikan ke dalam kriteria sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi.

Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)

Hasil rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan transformasional disajikan pada Tabel 1.

Tabel Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional

Dimensi	Rata-rata Skor	Kriteria
Idealized Influence (Kharisma)	2,82	Sedang
Inspirational Motivation	2,62	Sedang
Intellectual Stimulation	2,73	Sedang
Individualized Consideration	2,59	Rendah
Rata-rata Total	2,69	Sedang

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2026.

Tabel menunjukkan bahwa secara keseluruhan gaya kepemimpinan transformasional pimpinan STDI Bandung berada pada kategori sedang (skor 2,69). Dimensi idealized influence (kharisma) memperoleh skor tertinggi, yang

mengindikasikan bahwa pimpinan cukup dipersepsikan sebagai sosok yang dapat memberi keteladanan dan menjadi panutan bagi dosen. Sebaliknya, dimensi individualized consideration memperoleh skor terendah dan berada pada kategori rendah, yang mengindikasikan bahwa perhatian pimpinan terhadap kebutuhan pengembangan diri dosen secara individual, termasuk kesediaan mendengarkan keluhan dan kesulitan dosen, masih perlu ditingkatkan.

Motivasi Kerja (X2)

Tabel Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Motivasi Kerja

Dimensi	Rata-rata Skor	Kriteria
Keberhasilan/Prestasi	2,72	Sedang
Pengakuan	2,72	Sedang
Pekerjaan itu Sendiri	2,32	Rendah
Tanggung Jawab	2,70	Sedang
Pengembangan Potensi Diri	2,66	Sedang
Rata-rata Total	2,62	Sedang

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2026.

Secara umum motivasi kerja dosen berada pada kategori sedang (skor 2,62). Dimensi keberhasilan/prestasi dan pengakuan memperoleh skor tertinggi, menunjukkan bahwa dosen cukup termotivasi oleh capaian prestasi dan pengakuan atas hasil kerjanya. Dimensi pekerjaan itu sendiri memperoleh skor terendah dan berada pada kategori rendah, yang mengindikasikan bahwa aspek variasi dan tantangan pekerjaan yang dirasakan dosen dalam menjalankan tugas Tri Dharma masih belum optimal.

Kinerja Dosen (Y)

Tabel Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Kinerja Dosen

Dimensi	Rata-rata Skor	Kriteria
Pendidikan dan Pengajaran	2,60	Cukup Sesuai
Penelitian	2,64	Cukup Sesuai
Pengabdian kepada Masyarakat	2,60	Cukup Sesuai
Rata-rata Total	2,61	Cukup Sesuai

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2026.

Secara keseluruhan, kinerja dosen STDI Bandung berada pada kategori cukup sesuai (skor 2,61). Dimensi penelitian memperoleh skor tertinggi, sedangkan dimensi pendidikan dan pengajaran serta pengabdian kepada masyarakat memperoleh skor terendah dan setara. Temuan ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan unsur penelitian dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi relatif lebih baik dibandingkan unsur pengajaran dan pengabdian masyarakat, sehingga kedua unsur tersebut menjadi area prioritas untuk ditingkatkan.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian regresi linier berganda, model diuji terlebih dahulu dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas untuk memastikan model bersifat Best Linear Unbiased Estimator (BLUE).

Tabel Ringkasan Hasil Uji Asumsi Klasik

Pengujian	Hasil	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas (Kolmogorov-Smirnov)	Asymp. Sig. = 0,200	$> 0,05$	Data berdistribusi normal
Multikolinearitas (X1)	Tolerance = 0,409; VIF = 2,443	$\text{Tol} > 0,10$; $\text{VIF} < 10$	Bebas multikolinearitas
Multikolinearitas (X2)	Tolerance = 0,409; VIF = 2,443	$\text{Tol} > 0,10$; $\text{VIF} < 10$	Bebas multikolinearitas
Heteroskedastisitas (Uji Glejser, X1)	Sig. = 0,800	$> 0,05$	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Heteroskedastisitas (Uji Glejser, X2)	Sig. = 0,698	$> 0,05$	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Hasil output SPSS versi 26, diolah kembali (2026).

Berdasarkan Tabel 4, seluruh uji asumsi klasik terpenuhi. Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 ($> 0,05$) menunjukkan residual berdistribusi normal. Nilai tolerance sebesar 0,409 ($> 0,10$) dan VIF sebesar 2,443 (< 10) pada kedua variabel bebas menunjukkan tidak terjadi gejala multikolinearitas antara gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja. Adapun uji Glejser menunjukkan nilai signifikansi masing-masing variabel di atas 0,05, sehingga model regresi terbebas dari gejala

heteroskedastisitas. Dengan terpenuhinya seluruh asumsi klasik tersebut, model regresi linier berganda pada penelitian ini layak digunakan untuk pengujian hipotesis.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja dosen (Y).

Tabel Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Keterangan
Konstanta	4,911	-
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,347	Positif
Motivasi Kerja (X2)	0,191	Positif

Sumber: Hasil output SPSS versi 26, diolah kembali (2026).

Berdasarkan Tabel diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 4,911 + 0,347X1 + 0,191X2$$

Nilai konstanta sebesar 4,911 menunjukkan bahwa apabila gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja bernilai nol, kinerja dosen berada pada nilai 4,911. Koefisien regresi X1 sebesar 0,347 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan gaya kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kinerja dosen sebesar 0,347 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Koefisien regresi X2 sebesar 0,191 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja dosen sebesar 0,191 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Kedua koefisien bertanda positif, yang mengindikasikan bahwa kedua variabel bebas memiliki hubungan yang searah dengan kinerja dosen.

Hasil Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap kinerja dosen. Dengan jumlah responden 30 orang dan tiga variabel penelitian, diperoleh derajat bebas (df) = 30 – 3 = 27, sehingga nilai ttabel pada taraf signifikansi 5% adalah 2,052.

Tabel Hasil Uji Parsial (Uji t)

Variabel	thitung	ttabel	Sig.	α	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	2,254	2,052	0,033	0,05	Berpengaruh signifikan
Motivasi Kerja (X2)	1,789	2,052	0,085	0,05	Tidak berpengaruh signifikan

Sumber: Hasil output SPSS versi 26, diolah kembali (2026).

Hasil uji t pada Tabel 6 menunjukkan nilai thitung variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 2,254 > ttabel 2,052 dengan signifikansi 0,033 < 0,05, sehingga H0 ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja dosen. Sebaliknya, nilai thitung variabel motivasi kerja sebesar 1,789 < ttabel 2,052 dengan signifikansi 0,085 > 0,05, sehingga H0 diterima dan Ha ditolak, yang berarti motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja dosen. Dengan df1 = 2 dan df2 = 27, diperoleh nilai Ftabel sebesar 3,35.

Tabel Hasil Uji Simultan (Uji F)

Variabel	Fhitung	Ftabel	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen	17,685	3,35	0,000	Berpengaruh signifikan

Sumber: Hasil output SPSS versi 26, diolah kembali (2026).

Tabel 7 menunjukkan nilai Fhitung sebesar 17,685 > Ftabel 3,35 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05, sehingga H0 ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian, gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen di STDI Bandung.

Koefisien Determinasi

Tabel Hasil Koefisien Determinasi

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
---	----------	-------------------	------------------------

0,753	0,567	0,535	6,86946
-------	-------	-------	---------

Sumber: Hasil output SPSS versi 26, diolah kembali (2026).

Nilai R Square sebesar 0,567 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja dosen sebesar 56,7%, sedangkan sisanya sebesar 43,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini, seperti kompetensi, lingkungan kerja, budaya organisasi, dan sistem penghargaan institusi.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Dosen

Hasil pengujian parsial membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen di STDI Bandung. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin kuat penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh pimpinan, ditunjukkan melalui kharisma, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan perhatian individual, semakin tinggi pula kinerja dosen dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Hasil ini sejalan dengan temuan Widiawati (2023) yang menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja dosen melalui pemberian motivasi, inspirasi, perhatian individual, dan dukungan pengembangan kompetensi. Namun demikian, skor deskriptif menunjukkan bahwa dimensi individualized consideration masih berada pada kategori rendah, sehingga peningkatan kinerja dosen akan lebih optimal apabila pimpinan meningkatkan perhatian secara personal terhadap kebutuhan pengembangan setiap dosen.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen

Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Hasil ini berbeda dengan temuan Marlina dan Eka Risma Putri (2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan ini diduga disebabkan oleh perbedaan karakteristik objek penelitian: penelitian terdahulu dilakukan pada konteks organisasi dengan sifat pekerjaan yang lebih rutin dan terstandarisasi, sedangkan penelitian ini dilakukan pada dosen perguruan tinggi yang tugas utamanya bersifat profesional dan lebih dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan serta iklim akademik. Selain itu, skor deskriptif menunjukkan bahwa dimensi pekerjaan itu sendiri berada pada kategori rendah, yang mengindikasikan bahwa aspek variasi dan tantangan tugas belum cukup kuat untuk mendorong kinerja secara individual, sehingga pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen tidak signifikan ketika diuji secara terpisah.

Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen

Hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen, dengan kontribusi sebesar 56,7%. Menariknya, meskipun motivasi kerja tidak signifikan secara parsial, variabel ini tetap berkontribusi secara simultan bersama gaya kepemimpinan transformasional. Kondisi ini mengindikasikan adanya efek sinergis (interaksi) antara kedua variabel, di mana kepemimpinan transformasional yang efektif dapat memperkuat dampak motivasi kerja terhadap kinerja, meskipun secara mandiri motivasi kerja belum cukup kuat untuk menjelaskan variasi kinerja dosen. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Nurhayati dan Prasetyo (2023) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, serta penelitian Sari dan Hidayat (2022) yang menunjukkan bahwa kombinasi gaya kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Dengan demikian, upaya peningkatan kinerja dosen di STDI Bandung akan lebih efektif apabila dilakukan secara terintegrasi, yaitu melalui penguatan kapasitas kepemimpinan transformasional pimpinan sekaligus peningkatan motivasi kerja dosen, dibandingkan hanya berfokus pada salah satu faktor saja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung secara umum termasuk dalam kategori Sedang. Berdasarkan hasil penelitian, sub variabel dengan nilai rata-rata terendah yaitu *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), sedangkan sub variabel dengan nilai rata-rata tertinggi yaitu *Individualized Consideration* (Perhatian Individual). Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan telah memberikan perhatian kepada dosen secara cukup baik, namun masih perlu meningkatkan kemampuan dalam memberikan keteladanan dan pengaruh positif kepada seluruh dosen.
2. Motivasi Kerja dosen di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung secara umum termasuk dalam kategori Sedang. Berdasarkan hasil penelitian, sub variabel dengan nilai rata-rata terendah yaitu Pekerjaan, sedangkan sub variabel dengan nilai

rata-rata tertinggi yaitu Keberhasilan/Prestasi. Hal ini menunjukkan bahwa dosen memiliki motivasi yang cukup baik untuk mencapai prestasi kerja, namun masih diperlukan peningkatan pada aspek pekerjaan agar dosen memperoleh tantangan kerja yang lebih menarik serta dapat mengembangkan kemampuan akademiknya secara optimal.

3. Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung secara umum termasuk dalam kategori Cukup Sesuai. Berdasarkan hasil penelitian, sub variabel dengan nilai rata-rata terendah yaitu Pendidikan dan Pengajaran, sedangkan sub variabel dengan nilai rata-rata tertinggi yaitu Penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan penelitian oleh dosen telah berjalan dengan cukup baik, namun masih diperlukan peningkatan dalam aspek pendidikan dan pengajaran agar kualitas proses pembelajaran semakin optimal.
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung, baik secara parsial maupun simultan, adalah sebagai berikut:
 - a. Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung.
 - b. Motivasi Kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung.
 - c. Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Dosen di Sekolah Tinggi Desain Indonesia (STDI) Bandung.

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, A. A. G., & Yuesti, A. (2019). *Metode penelitian bisnis kuantitatif dan kualitatif*. CV Noah Aletheia.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Duli, N. (2019). *Metodologi penelitian kuantitatif: Beberapa konsep dasar untuk penulisan skripsi dan analisis data dengan SPSS*. Deepublish.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen kinerja*. Alfabeta.
- Fajar, A., & Alkadri. (2022). *Manajemen kinerja sumber daya manusia*.

Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 8 Nomor 9 (2026) 911 – 932 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691

DOI: 10.47476/reslaj.v8i9.13280

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26* (10th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Kasmir. (2019). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. Rajawali Pers.
- Kristanto, A. (2018). *Perancangan sistem informasi dan aplikasinya*. Gava Media.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Santoso. (2021). *Metodologi penelitian kuantitatif*.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Refika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2022). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2022). *Perilaku organisasi*. Andi.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sulaeman. (2018). *Metodologi penelitian manajemen*. Pustaka Setia.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Yulianto, A., Maskan, M., & Utaminingsih, A. (2018). *Metodologi penelitian bisnis*. Polinema Press.
- Abdullah. (2022a). Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Dua Putri Ciliwung Banyuwangi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(2), 145–154.
- Abdullah. (2022b). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.
- Aboramadan, M., Dahleez, K. A., & Hamad, M. H. (2021). Transformational leadership and academic performance in higher education.

- Achmad. (2022). Gaya kepemimpinan transformasional dan implikasinya terhadap kinerja. *Jurnal Manajemen*.
- Afsar, B., Masood, M., & Umrani, W. A. (2022). Transformational leadership, innovative work behavior, and performance.
- Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2023). Transformational leadership and faculty performance in higher education.
- Arnoldus. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja anggota Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Merauke. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 10(1), 88–97.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2021). Transformational leadership and employee performance.
- Citra. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kementerian Sosial Republik Indonesia. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1), 55–64.
- Ellen. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kearsipan dan Perpustakaan Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Manajemen Publik*, 5(2), 101–110.
- Isep. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pada PT Galaxy Pertani Mas Kota Tangerang.
- Li, H., et al. (2020). Influence of transformational leadership on employee performance.
- Made, et al. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan KSP Wisuda Guna Raharja.
- Nobel, et al. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kecamatan Batulappa di Kabupaten Pinrang.
- Nurjaya, N., et al. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Koperasi Karyawan PT Semen Bosowa Maros. *Jurnal Manajemen*.
- Ohemeng, F. L. K., Amoako-Asiedu, E., & Obuobisa Darko, T. (2018). The relationship between leadership style and employee performance: An exploratory study of the Ghanaian public service. *International Journal of Public Leadership*, 14(4), 274–296.
- Shasqia, et al. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kota Pekanbaru.

Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal

Volume 8 Nomor 9 (2026) 911 – 932 P-ISSN 2656-274x E-ISSN 2656-4691

DOI: 10.47476/reslaj.v8i9.13280

Siti. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Cengkeh Zanzibar Semarang.

Siti, S., & Nur, N. (2022a). Gaya kepemimpinan dan perilaku organisasi. *Jurnal Perilaku Organisasi*.

Republik Indonesia. (2003). *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2024). *Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 500 Tahun 2024 tentang Standar Beban Kerja Dosen*.