

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP
KINERJA PEGAWAI UNIVERSITAS BHINNEKA PGRI****Ameylia Kristina Putri¹, Tutut Suryaningsih²**Universitas Bhinneka PGRI^{1,2}e-mail: ameliakp98@gmail.com

Diterima: 28/7/2026; Direvisi: 10/8/2026; Diterbitkan: 18/9/2026

ABSTRAK

Perubahan tuntutan pengelolaan perguruan tinggi menempatkan kepemimpinan sebagai salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam mendukung kinerja sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai yang mencakup dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Bhinneka PGRI. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain non-eksperimental dan metode *explanatory research*. Sampel terdiri atas 50 responden, yaitu 25 dosen dan 25 tenaga kependidikan, yang dipilih melalui *purposive sampling* dengan kriteria berstatus aktif dan memiliki masa kerja minimal satu tahun. Data diperoleh melalui kuesioner skala Likert lima tingkat, kemudian diuji validitas dan reliabilitasnya sebelum dianalisis menggunakan regresi linier sederhana, uji *t*, uji *F*, dan koefisien determinasi dengan bantuan SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, ditunjukkan oleh nilai *t* hitung sebesar 8,132 dengan signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,579 menunjukkan bahwa model menjelaskan 57,9% variasi Kinerja Pegawai, sedangkan 42,1% lainnya berada di luar model penelitian. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan kepemimpinan transformasional relevan dalam mendukung pengelolaan kinerja pegawai di perguruan tinggi.

Kata Kunci: *Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Pegawai, Perguruan Tinggi, Sumber Daya Manusia*

ABSTRACT

Changes in higher education management demands have positioned leadership as one of the aspects that needs attention in supporting human resource performance. This study aims to analyze the effect of Transformational Leadership Style on Employee Performance among lecturers and education staff at Universitas Bhinneka PGRI. The study employed a quantitative approach with a non-experimental design and an *explanatory research* method. The sample consisted of 50 respondents, comprising 25 lecturers and 25 education staff, selected through *purposive sampling* based on the criteria of being active employees with a minimum work tenure of one year. Data were collected using a five-point Likert-scale questionnaire and were subsequently tested for validity and reliability before being analyzed using simple linear regression, the *t*-test, the *F*-test, and the coefficient of determination with the assistance of SPSS version 26. The results indicate that Transformational Leadership Style has a positive and significant effect on Employee Performance, as evidenced by a calculated *t*-value of 8.132 with a significance level of 0.000. The coefficient of determination of 0.579 indicates that the model explains 57.9% of the variation in Employee Performance, while the remaining 42.1% lies outside the research model. These findings confirm that strengthening transformational leadership is relevant to supporting employee performance management in higher education.

Keywords: *Transformational Leadership Style, Employee Performance, Human Resources, Higher Education*

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai di perguruan tinggi terbentuk dalam ruang kerja yang mempertemukan tuntutan akademik, administratif, pelayanan, dan perubahan kelembagaan secara bersamaan. Dosen bertanggung jawab pada aktivitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, sementara tenaga kependidikan menopang keberlangsungan layanan administratif dan operasional institusi. Perbedaan fungsi tersebut tidak menghilangkan keterhubungan keduanya karena pencapaian tujuan perguruan tinggi bergantung pada koordinasi berbagai peran dalam satu sistem organisasi. Dalam situasi demikian, kinerja tidak semata-mata merefleksikan kapasitas personal pegawai, melainkan juga dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengatur lingkungan kerja, mengarahkan perilaku, dan membangun pola hubungan antara pimpinan dengan pegawainya. Godefridus (2023) mengaitkan kinerja pegawai dengan gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan disiplin, sementara Ardian (2021) menemukan keterkaitan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Perspektif tersebut menempatkan kepemimpinan bukan sekadar fungsi administratif, melainkan bagian dari mekanisme organisasi yang dapat membentuk kondisi kerja tempat kinerja berkembang.

Persoalannya kemudian bukan hanya pada keberadaan seorang pemimpin, tetapi pada cara kepemimpinan diterjemahkan ke dalam pengalaman kerja sehari-hari. Pekerjaan di perguruan tinggi menuntut koordinasi yang tidak selalu dapat diselesaikan melalui instruksi formal karena sebagian tugas membutuhkan inisiatif, pertukaran gagasan, penyesuaian terhadap perubahan, serta pengembangan kapasitas individu. Kepemimpinan transformasional menawarkan kerangka yang memandang proses tersebut melalui kemampuan pemimpin membangun arah bersama, menginspirasi pegawai, merangsang pemikiran baru, memberikan keteladanan, dan memperhatikan perkembangan masing-masing individu. Dalam organisasi perusahaan, Silaban dan Siregar (2023) menemukan hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan, sedangkan Suci dan Wimba (2022) mengkaji hubungan tersebut bersama budaya organisasi dan motivasi kerja. Bukti tersebut memberikan konteks empiris bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan dan pengembangan individu dapat berkaitan dengan capaian kerja, meskipun karakter organisasi tempat hubungan itu terbentuk tidak sepenuhnya sama dengan perguruan tinggi. Perbedaan konteks inilah yang membuat hubungan antara kepemimpinan dan kinerja perlu dibaca melalui karakteristik institusi tempat pegawai menjalankan pekerjaannya.

Gambaran tersebut menjadi lebih konkret ketika ditempatkan pada Universitas Bhinneka PGRI, yang berada dalam proses pengembangan dan penyesuaian tata kelola kelembagaan. Dinamika semacam ini membuat arah organisasi, komunikasi pimpinan, pemberian umpan balik, serta kesempatan untuk mengembangkan cara kerja menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari pengalaman pegawai. Studi pendahuluan dalam penelitian ini menemukan bahwa bimbingan dan umpan balik secara individual dari pimpinan masih belum optimal, sementara dorongan terhadap inovasi teknis dalam aktivitas kerja sehari-hari juga belum dirasakan secara merata oleh pegawai. Situasi tersebut memperlihatkan adanya ruang yang perlu diuji secara empiris antara karakter kepemimpinan yang diharapkan dalam organisasi yang berkembang dengan praktik kepemimpinan yang dialami pegawai. Dalam konteks yang berdekatan, Zebua et al. (2025) membahas peran kepemimpinan transformasional dalam perencanaan sumber daya manusia pada Fakultas Ekonomi Universitas Nias. Konteks

tersebut memberi pijakan untuk menelaah apakah karakter kepemimpinan transformasional juga berkaitan dengan kinerja ketika diterapkan pada lingkungan Universitas Bhinneka PGRI dengan komposisi pegawai yang mencakup dosen dan tenaga kependidikan.

Hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja juga tidak selalu berlangsung melalui jalur yang sederhana. Ketika pemimpin menyampaikan arah organisasi, mendorong pegawai mencoba pendekatan baru, dan memberikan perhatian terhadap pengembangan individu, proses tersebut dapat beririsan dengan peningkatan kapasitas, motivasi, maupun keterlibatan pegawai dalam pekerjaan. Nelly et al. (2024), misalnya, menemukan bahwa kompetensi berperan sebagai mediator dalam hubungan kepemimpinan transformasional dengan kinerja dosen. Al-Aamri et al. (2024) menempatkan motivasi, kepemimpinan transformasional, dan keterlibatan dalam perencanaan strategis sebagai faktor yang berkaitan dengan kinerja staf akademik pada pendidikan tinggi. Temuan-temuan tersebut memberi gambaran bahwa kepemimpinan dapat bekerja melalui proses pengembangan sumber daya manusia, bukan hanya melalui pemberian arahan secara langsung. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional dapat dipahami sebagai rangkaian praktik yang menghubungkan orientasi organisasi dengan kapasitas dan keterlibatan pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Kompleksitas hubungan tersebut semakin terlihat ketika faktor organisasi lain turut diperhitungkan. Fauzan et al. (2023) menganalisis kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, sedangkan Hendra Sutrisno (2022) memperlihatkan keterkaitan dukungan organisasi dan lingkungan kerja dengan kinerja melalui kepuasan kerja. Dalam konteks pendidikan tinggi, Rojak (2024) menemukan hubungan antara kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi, sementara Hastuti et al. (2025) secara khusus menguji kepemimpinan transformasional dalam kaitannya dengan kinerja tenaga kependidikan. Rangkaian temuan ini memperlihatkan bahwa kinerja pegawai berada dalam lingkungan organisasional yang memiliki banyak lapisan, sehingga hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja dapat bersinggungan dengan komitmen, kepuasan, lingkungan kerja, maupun karakter kelompok pegawai. Oleh karena itu, hasil yang diperoleh pada satu organisasi tidak serta-merta dapat dipindahkan ke organisasi lain tanpa mempertimbangkan perbedaan struktur, budaya, jenis pekerjaan, dan pola pengelolaannya. Posisi empiris tersebut membuka ruang untuk melihat hubungan kedua variabel secara langsung pada institusi tertentu dengan karakteristik pegawai yang jelas.

Konteks penelitian menjadi semakin relevan karena bukti mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja berasal dari lingkungan organisasi yang beragam. Silaban dan Siregar (2023) serta Suci dan Wimba (2022) meneliti organisasi bisnis, sedangkan Nelly et al. (2024) berfokus pada kinerja dosen melalui mekanisme kompetensi dan Al-Aamri et al. (2024) mengaitkannya dengan motivasi serta keterlibatan staf akademik dalam perencanaan strategis. Fauzan et al. (2023), Hendra Sutrisno (2022), dan Rojak (2024) memperlihatkan pula adanya faktor organisasional dan psikologis yang menyertai hubungan kepemimpinan dengan keluaran kerja. Keragaman fokus tersebut membuat bukti yang tersedia belum memberikan gambaran yang seragam mengenai hubungan gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pada setiap lingkungan perguruan tinggi. Terlebih lagi, dosen dan tenaga kependidikan menjalankan fungsi yang berbeda, sehingga penggabungan keduanya dalam satu lingkungan kelembagaan menghadirkan konteks empiris yang tidak identik dengan penelitian yang hanya berfokus pada salah satu kelompok. Atas dasar itu, hubungan kedua variabel perlu diuji pada lingkungan

Universitas Bhinneka PGRI, bukan diasumsikan hanya dari temuan yang berasal dari organisasi dan kelompok pegawai lain.

Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai Universitas Bhinneka PGRI dengan melibatkan dosen dan tenaga kependidikan dalam satu kerangka empiris. Fokus ini memungkinkan hubungan kedua variabel diamati pada institusi yang memiliki dinamika tata kelola tersendiri sekaligus mempertemukan dua kelompok sumber daya manusia dengan karakter pekerjaan yang berbeda. Penelitian ini juga memberikan bukti kontekstual mengenai sejauh mana pola kepemimpinan transformasional berkaitan dengan kinerja pegawai dalam lingkungan perguruan tinggi Indonesia, tanpa mengabaikan kemungkinan adanya faktor lain di luar model penelitian. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi bahan evaluasi bagi pimpinan dalam melihat praktik komunikasi visi, pemberian dukungan, umpan balik, ruang inovasi, dan pengembangan pegawai sebagai bagian dari pengelolaan kinerja. Secara akademik, kajian ini memperluas bukti empiris mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja dengan menempatkan dosen serta tenaga kependidikan dalam satu konteks institusional, sehingga pembacaan hubungan kedua variabel dapat dilakukan secara lebih spesifik sesuai karakter organisasi yang diteliti.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini diarahkan untuk memperoleh gambaran empiris mengenai keterkaitan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Pegawai di Universitas Bhinneka PGRI melalui pendekatan kuantitatif dan desain non-eksperimental. Dari keseluruhan 154 pegawai yang mencakup dosen dan tenaga kependidikan, ditetapkan 50 orang sebagai responden, dengan komposisi 25 dosen dan 25 tenaga kependidikan. Pemilihan tersebut dilakukan secara *purposive sampling* dengan mempertimbangkan dua kondisi, yaitu pegawai masih berstatus aktif dan telah menjalani masa kerja sekurang-kurangnya satu tahun di Universitas Bhinneka PGRI. Pertimbangan masa kerja digunakan agar jawaban yang diberikan bersumber dari pengalaman yang cukup terhadap praktik kepemimpinan maupun aktivitas pekerjaan yang berlangsung di lingkungan institusi. Responden yang memenuhi kriteria kemudian diberikan kuesioner sebagai sumber data penelitian, dengan setiap pernyataan dinilai menggunakan skala Likert lima tingkat, dari skor 1 (*sangat tidak setuju*) hingga skor 5 (*sangat setuju*).

Pengukuran kedua variabel dilakukan melalui perangkat pernyataan yang masing-masing berjumlah 20 butir. Gaya Kepemimpinan Transformasional direpresentasikan melalui 20 pernyataan yang mengacu pada indikator kepemimpinan transformasional, sementara 20 pernyataan lainnya digunakan untuk menangkap aspek-aspek Kinerja Pegawai. Kelayakan butir diperiksa sebelum data digunakan lebih lanjut melalui uji validitas dengan korelasi *Pearson Product-Moment*, sedangkan konsistensi instrumen ditelaah menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha*. Pada pengujian validitas, nilai r hitung dibandingkan dengan r tabel dengan dasar jumlah responden sebanyak 50 orang. Setelah seluruh jawaban terkumpul, data ditabulasi dan diproses menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 26. Pemeriksaan awal mencakup statistik deskriptif, uji normalitas, uji linearitas, serta uji heteroskedastisitas untuk memastikan kondisi data sebelum model regresi digunakan; uji multikolinearitas tidak ditempatkan sebagai dasar evaluasi karena model hanya memuat satu variabel bebas.

Pembacaan hubungan antara kedua variabel selanjutnya dilakukan melalui regresi linier sederhana, dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional ditempatkan sebagai variabel bebas (X) dan Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat (Y). Koefisien regresi diuji menggunakan uji

t pada taraf signifikansi 5% untuk menentukan signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, sementara uji F digunakan untuk menilai signifikansi model secara keseluruhan. Besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variasi Kinerja Pegawai ditelaah melalui koefisien determinasi (R Square). Seluruh keputusan statistik menggunakan batas signifikansi 0,05, sehingga nilai $p < 0,05$ menjadi dasar untuk menolak hipotesis nol. Dengan alur tersebut, data dari 50 responden menjadi dasar bagi keseluruhan pengujian statistik dan selanjutnya digunakan dalam penyusunan temuan pada bagian Hasil.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini melibatkan 50 responden yang terdiri atas dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Bhinneka PGRI. Komposisi kedua kelompok responden dibuat seimbang, dengan masing-masing kelompok berjumlah 25 orang. Dari sisi masa kerja, responden tersebar pada tiga kelompok, yaitu 1–5 tahun, 6–10 tahun, dan lebih dari 10 tahun, dengan kelompok masa kerja 1–5 tahun menjadi proporsi terbesar. Distribusi karakteristik responden beserta kategori Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden dan Distribusi Kategori Variabel Penelitian

Komponen	Kategori	Frekuensi	Persentase
Status responden	Dosen	25	50%
	Tenaga kependidikan	25	50%
Masa kerja	1–5 tahun	21	42%
	6–10 tahun	19	38%
	>10 tahun	10	20%
Gaya Kepemimpinan Transformasional	Sangat Baik	36	72%
	Baik	12	24%
	Kurang	2	4%
Kinerja Pegawai	Sangat Baik	31	62%
	Baik	14	28%
	Cukup	3	6%
	Sangat Kurang	2	4%

Tabel 1 memuat gambaran awal mengenai komposisi responden dan sebaran kategori pada kedua variabel penelitian. Distribusi status responden menunjukkan proporsi yang sama antara dosen dan tenaga kependidikan, sedangkan masa kerja memperlihatkan sebaran yang lebih banyak pada kelompok dengan pengalaman kerja 1–5 tahun. Pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, kategori Sangat Baik menjadi kategori dengan frekuensi paling besar. Pola yang sama terlihat pada variabel Kinerja Pegawai, dengan kategori Sangat Baik menempati frekuensi tertinggi dibandingkan kategori lainnya.

Pengujian instrumen dilakukan terhadap masing-masing 20 butir pernyataan pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir memiliki nilai r hitung yang lebih besar daripada r tabel sebesar 0,279, dengan nilai r hitung berada pada rentang 0,452–0,812. Seluruh butir juga memperoleh nilai signifikansi 0,000 sehingga memenuhi kriteria validitas yang ditetapkan dalam penelitian. Pengujian reliabilitas menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,966 pada Gaya Kepemimpinan Transformasional dan 0,985 pada Kinerja Pegawai.

Sebelum analisis regresi dilakukan, data terlebih dahulu melalui pengujian asumsi yang meliputi normalitas, linearitas, dan heteroskedastisitas. Uji normalitas menggunakan *One-*

Sample Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai statistik 0,121 dengan signifikansi 0,066. Pengujian linearitas menghasilkan nilai *Deviation from Linearity* sebesar 0,008, sedangkan pemeriksaan heteroskedastisitas melalui grafik *scatterplot* memperlihatkan titik pengamatan tersebar pada area di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hasil pengujian tersebut menjadi dasar untuk melanjutkan pengolahan data menggunakan regresi linier sederhana, dengan hasil analisis disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana dan Uji *t*

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Konstanta	33,774	6,376	–	5,297	0,000
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X)	0,612	0,075	0,761	8,132	0,000

Hasil analisis pada Tabel 2 menghasilkan persamaan regresi linier sederhana $Y = 33,774 + 0,612X$. Koefisien regresi pada variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional bernilai positif, sedangkan hasil pengujian koefisien menunjukkan nilai signifikansi 0,000. Model regresi tersebut selanjutnya digunakan untuk pengujian model secara keseluruhan dan perhitungan koefisien determinasi. Dengan demikian, hasil analisis regresi memberikan keluaran statistik yang menjadi dasar pengujian hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini.

Pengujian model secara keseluruhan menghasilkan nilai F sebesar 66,132 dengan signifikansi 0,000. Koefisien korelasi yang diperoleh sebesar 0,761, sedangkan nilai *R Square* tercatat sebesar 0,579 dan *Adjusted R Square* sebesar 0,571. Nilai *Std. Error of the Estimate* yang diperoleh dalam model adalah 8,192. Hasil tersebut menjadi bagian akhir dari keluaran analisis regresi linier sederhana yang digunakan untuk menggambarkan kemampuan model dalam menjelaskan variasi Kinerja Pegawai.

Pembahasan

Kinerja pegawai dalam organisasi pendidikan tidak terbentuk hanya dari kemampuan individu menyelesaikan tugas, tetapi juga dari kondisi kerja yang memberi arah terhadap cara tugas tersebut dipahami dan dijalankan. Dalam konteks Universitas Bhinneka PGRI, hubungan positif dan signifikan yang ditemukan antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Pegawai dapat dibaca dari perspektif tersebut: kepemimpinan menjadi bagian dari lingkungan organisasi yang ikut membentuk pengalaman pegawai ketika melaksanakan pekerjaannya. Dosen dan tenaga kependidikan memang memiliki tanggung jawab yang berbeda, tetapi keduanya beroperasi dalam sistem kelembagaan yang sama sehingga arah kepemimpinan dapat menjadi titik temu di antara beragam fungsi pekerjaan. Pola hubungan ini sejalan dengan kajian Weerakkody et al. (2024) yang menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai faktor yang berkaitan dengan *job performance* dalam konteks pendidikan, sekaligus konsisten dengan Nugroho et al. (2024) yang menghubungkan kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai dalam organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian lebih tepat dipahami sebagai gambaran mengenai bagaimana kualitas relasi kepemimpinan dapat beririsan dengan pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, bukan sekadar sebagai hubungan statistik antara dua variabel.

Makna hubungan tersebut menjadi lebih jelas ketika kepemimpinan dipandang sebagai proses yang memengaruhi cara pegawai merespons tujuan dan tuntutan organisasi. Dalam praktiknya, pemimpin tidak hanya menyampaikan apa yang harus dikerjakan, tetapi turut menciptakan kerangka bagi pegawai untuk memahami arah pekerjaan, menghadapi perubahan,

dan menghubungkan tugas individual dengan tujuan kelembagaan. Perspektif ini relevan dengan lingkungan perguruan tinggi yang terus berhadapan dengan tuntutan perubahan dalam pengelolaan pendidikan, pelayanan akademik, dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia. Alwi (2022) menempatkan kepemimpinan transformasional dalam kaitannya dengan penguatan daya saing perguruan tinggi ketika organisasi pendidikan menghadapi perubahan lingkungan, sedangkan Mukhtar dan Pinto (2023) mengaitkannya dengan kinerja organisasi pendidikan melalui kemampuan pemimpin mengarahkan anggota menuju tujuan bersama. Dalam kerangka tersebut, pengaruh yang ditemukan dalam penelitian ini dapat dibaca sebagai konsekuensi dari proses penyelarasan antara arah kelembagaan dan perilaku kerja pegawai, bukan sebagai efek yang berdiri di luar dinamika organisasi.

Kekhasan perguruan tinggi menjadi semakin relevan karena pekerjaan di dalamnya tidak berlangsung melalui satu bentuk aktivitas yang seragam. Dosen berhadapan dengan tuntutan akademik dan tridarma, sedangkan tenaga kependidikan menopang berbagai proses administratif dan pelayanan yang memungkinkan aktivitas institusi berjalan, sehingga bentuk kinerja yang dihasilkan dapat berbeda meskipun keduanya berada di bawah struktur kepemimpinan yang sama. Kedekatan konteks penelitian ini dengan temuan Hakro dan Solangi (2023) terlihat pada sama-sama ditematkannya pegawai perguruan tinggi sebagai bagian dari kajian mengenai kepemimpinan transformasional dan kinerja. Hayati et al. (2026) juga memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional dalam perguruan tinggi berkaitan dengan kinerja dosen dan mutu pembelajaran ketika dipertimbangkan bersama pengelolaan sarana dan prasarana. Temuan-temuan tersebut memberi ruang untuk memahami kepemimpinan bukan sebagai unsur administratif semata, melainkan sebagai bagian dari ekosistem kerja yang berhubungan dengan bagaimana tenaga akademik maupun pendukung akademik menjalankan perannya. Penelitian ini memperluas pembacaan tersebut melalui keterlibatan dosen dan tenaga kependidikan secara bersamaan dalam satu pengujian pada Universitas Bhinneka PGRI.

Jika cakupan pembandingan diperluas ke luar pendidikan tinggi, hubungan antara kepemimpinan dan kinerja juga muncul dalam konfigurasi organisasi yang berbeda. Marlius dan Melaguci (2024), misalnya, menghubungkan kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dalam lingkungan perusahaan, sementara Eliza dan Miftahurrohmah (2026) memasukkan motivasi kerja bersama gaya kepemimpinan transformasional ketika menjelaskan kinerja karyawan. Pada sektor pemerintahan, Maria et al. (2026) memperlihatkan keterkaitan gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kinerja pegawai, sedangkan Kahfi (2026) menempatkan *employee engagement* bersama kepemimpinan transformasional dalam pembahasan mengenai kinerja organisasi perbankan. Keberagaman tersebut tidak berarti bahwa mekanisme kepemimpinan bekerja dengan cara yang identik pada setiap organisasi. Justru perbedaan lingkungan kerja memperlihatkan bahwa hubungan kepemimpinan dan kinerja selalu berinteraksi dengan karakter pekerjaan, pola hubungan antaranggota, budaya organisasi, serta tuntutan kelembagaan yang mengitarinya. Karena itu, konsistensi arah temuan pada berbagai sektor lebih berguna untuk memperlihatkan luasnya ruang kajian daripada untuk menghapus perbedaan karakter masing-masing organisasi.

Perbedaan konteks tersebut juga membantu menempatkan hasil penelitian ini secara lebih proporsional. Hutagalung et al. (2026), misalnya, membahas kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam kaitannya dengan perubahan budaya organisasi dan efisiensi pengelolaan sumber daya, sedangkan unit analisis penelitian ini adalah pegawai dalam lingkungan perguruan tinggi. Keduanya sama-sama berbicara mengenai kepemimpinan dan organisasi pendidikan, tetapi struktur pekerjaan, otoritas, pola koordinasi, serta keluaran yang

diharapkan tidak sepenuhnya dapat disamakan. Demikian pula, Nugroho et al. (2024) menggunakan pendekatan studi literatur, sementara penelitian ini bertumpu pada data yang diperoleh langsung dari pegawai Universitas Bhinneka PGRI. Perbedaan cara memperoleh bukti tersebut membuat hasil penelitian ini memiliki posisi yang lebih spesifik: hubungan yang ditemukan merupakan bukti empiris pada satu lingkungan institusional tertentu dan tidak dengan sendirinya dapat dipindahkan menjadi gambaran umum seluruh perguruan tinggi. Pembacaan semacam ini diperlukan agar konsistensi dengan penelitian lain tidak berubah menjadi penyamaan konteks yang sebenarnya berbeda.

Pada saat yang sama, hubungan yang signifikan antara kedua variabel tidak berarti bahwa Kinerja Pegawai sepenuhnya dapat diterangkan melalui Gaya Kepemimpinan Transformasional. Kinerja merupakan keluaran yang terbentuk dari pertemuan berbagai kondisi, sehingga sebagian variasinya tetap berada di luar model yang digunakan dalam penelitian ini. Pola tersebut dapat dilihat dari penelitian Kahfi (2026) yang memasukkan *employee engagement* sebagai bagian dari penjelasan kinerja, serta Marlius dan Melaguci (2024) dan Maria et al. (2026) yang mempertimbangkan kepuasan kerja dan budaya organisasi dalam model masing-masing. Artinya, kepemimpinan dapat menyediakan arah, dorongan, dan lingkungan relasional bagi pekerjaan, tetapi hasil kerja pegawai tetap dipengaruhi oleh kondisi lain yang tidak diukur dalam penelitian ini. Cara membaca temuan seperti ini membuat kontribusi Gaya Kepemimpinan Transformasional tetap terlihat tanpa menempatkannya sebagai satu-satunya sumber perubahan kinerja. Bagi lingkungan perguruan tinggi, sudut pandang tersebut membuka pemahaman bahwa peningkatan kinerja kemungkinan berlangsung melalui interaksi antara kepemimpinan dan unsur organisasi lain yang hadir secara bersamaan.

Pada akhirnya, temuan penelitian ini memberikan gambaran bahwa kualitas kepemimpinan memiliki posisi yang relevan dalam memahami kinerja pegawai Universitas Bhinneka PGRI, tetapi maknanya berada dalam jaringan kondisi organisasi yang lebih luas. Keselarasan dengan kajian Hakro dan Solangi (2023), Weerakkody et al. (2024), Alwi (2022), Mukhtar dan Pinto (2023), serta Hayati et al. (2026) memperlihatkan bahwa hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja juga ditemukan pada lingkungan pendidikan dengan karakteristik yang berbeda. Nilai empiris penelitian ini terletak pada pengamatan terhadap dosen dan tenaga kependidikan secara bersamaan sehingga kepemimpinan dibaca sebagai bagian dari pengelolaan sumber daya manusia institusi, bukan hanya dari sudut pandang kepemimpinan akademik. Temuan tersebut sekaligus mengingatkan bahwa pengelolaan kinerja di perguruan tinggi tidak cukup dilihat dari hasil kerja individual, karena arah kepemimpinan berinteraksi dengan struktur pekerjaan, pengalaman pegawai, budaya organisasi, dan kondisi pendukung lainnya. Dengan perspektif tersebut, hasil penelitian dapat menjadi dasar untuk membaca kepemimpinan transformasional sebagai salah satu unsur dalam dinamika kinerja pegawai sekaligus mempertimbangkan faktor organisasional lain yang belum tercakup dalam model penelitian.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Bhinneka PGRI. Temuan tersebut memberikan pemaknaan bahwa kepemimpinan yang mampu mengarahkan tujuan bersama, membangun dorongan kerja, dan mendorong keterlibatan pegawai memiliki keterkaitan yang nyata dengan capaian kinerja dosen dan tenaga kependidikan dalam konteks institusi yang diteliti. Dengan demikian, persoalan yang menjadi dasar penelitian, yaitu kebutuhan akan pola kepemimpinan yang mampu mendukung pelaksanaan tugas pegawai di

lingkungan perguruan tinggi, memperoleh jawaban empiris melalui model penelitian yang digunakan. Nilai R^2 sebesar 0,579 menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Transformasional memberikan daya jelaskan sebesar 57,9% terhadap variasi Kinerja Pegawai dalam model, sedangkan 42,1% variasi lainnya berada di luar variabel yang dianalisis. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan salah satu aspek yang relevan untuk diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia di Universitas Bhinneka PGRI, tetapi bukan satu-satunya faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

Implikasi dari temuan tersebut mengarah pada perlunya penguatan praktik kepemimpinan transformasional secara konsisten dengan tetap memperhatikan karakteristik pekerjaan dosen dan tenaga kependidikan. Pimpinan dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai dasar untuk memperkuat komunikasi visi institusi, memberikan dukungan terhadap pelaksanaan tugas, membuka ruang penyampaian aspirasi, serta mendorong keterlibatan pegawai dalam menghadapi perubahan organisasi. Bagi pengembangan penelitian, nilai variasi yang belum dijelaskan oleh model menunjukkan adanya peluang untuk menguji faktor lain yang berkaitan dengan Kinerja Pegawai, seperti budaya organisasi, motivasi kerja, kompensasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian berikutnya juga dapat memperluas cakupan responden pada beberapa perguruan tinggi serta menggunakan model penelitian yang lebih kompleks agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme hubungan kepemimpinan dan kinerja. Dengan arah tersebut, hasil penelitian ini tidak hanya memberikan bukti empiris pada konteks Universitas Bhinneka PGRI, tetapi juga dapat menjadi pijakan untuk pengembangan kajian dan praktik pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pendidikan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Aamri, M. S. H., Soliman, M., & Ponniah, L. S. (2024). Influencers of academic staff performance in higher education: The role of motivation, transformational leadership and involvement in strategic planning. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 16(5), 1355–1372. <https://doi.org/10.1108/JARHE-08-2023-0339>
- Alwi, M. (2022). Kepemimpinan transformasional: Meningkatkan daya saing perguruan tinggi di era Industri 4.0. *JUPENJI: Jurnal Pendidikan Jompa Indonesia*, 1(2), 87–97. <https://doi.org/10.55784/jupenji.Vol1.Iss2.227>
- Ardian, I. (2021). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Kabupaten Kerinci. *Jurnal Administrasi Nusantara*, 32(3), 167–186. <https://lppmstianusa.com/ejurnal/index.php/jurnal/article/view/61/>
- Eliza, N., & Miftahurrohman, M. (2026). Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. *Journal Social Society*, 6(4), 2874–2887. <https://pusdig.my.id/jss/article/view/1647>
- Fauzan, A., Tupti, Z., Pasaribu, F., & Tanjung, H. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jesya*, 6(1), 517–534. <https://e-journal.unbitago.ac.id/home/index.php/J-MKSP/article/view/300>
- Godefridus. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Humaniora, Ekonomi Syariah dan Muamalah*, 1(3), 141–155. <https://doi.org/10.38035/jhesm.v1i3.78>



- Hastuti, D. F., Afrinawati, F., Gistituati, N., Rusdinal, R., & Nellitawati, N. (2025). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai tenaga kependidikan. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 10(4), 1993–2002. <https://ejurnal.stkip-pessel.ac.id/index.php/kp/article/view/1089>
- Hayati, S., Hiyang, A., Musdalifah, M., Azainil, A., & Haerudin, H. (2026). Strategi optimasi manajemen sarana prasarana dan kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja dosen dan mutu pembelajaran di STIE Samarinda. *Journal of Education Research*, 7(2), 491–500. <https://jer.or.id/index.php/jer/article/view/3530>
- Hendra Sutrisno. (2022). Peran mediasi kepuasan kerja pada pengaruh dukungan organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 262–278. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.617>
- Hutagalung, O. P., Suwingano, S., & Samosir, L. (2026). Analisis implementasi gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mendorong perubahan budaya organisasi serta efisiensi manajemen sumber daya di SMA Negeri 1 Girsang Sipangan Bolon. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 8(1), 1–13. <https://doi.org/10.36985/fx79av67>
- Kahfi, M. A. R. (2026). Kepemimpinan transformasional, *employee engagement*, dan kinerja pegawai: Studi pada salah satu bank pemerintah di Serang. *Journal of Contemporary Management Research*, 1(1), 7–17. <https://journal.univbanten.ac.id/index.php/jcmr/article/view/9>
- Maria, D. I., Hamzah, M. N., & Insan, A. N. (2026). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Bulungan. *Jurnal Online Manajemen ELPEI*, 6(2), 2240–2249. <https://jurnal.stim-lpi.ac.id/index.php/Jomel/article/view/561>
- Marlius, D., & Melaguci, R. A. (2024). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Semen Padang Departement Sumber Daya Manusia. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1168–1180. <https://jbbe.lppmbinabangsa.id/index.php/jbbe/article/view/546>
- Muktamar, A., & Pinto, J. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan kinerja organisasi pendidikan. *Journal of International Multidisciplinary Research*, 1(2), 41–55. <https://pioaj.com/article/4989>
- Nelly, N., Prabowo, H., Bandur, A., & Elidjen, E. (2024). The mediating role of competency in the effect of transformational leadership on lecturer performance. *International Journal of Educational Management*, 38(2), 333–354. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2023-0275>
- Nugroho, D., Nurfalah, Q. A., Agisni, S., Novita, S., Mulyani, S., & Mubarak, S. G. (2024). Penerapan etika dalam kepemimpinan serta kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai (Studi literatur). *Jurnal Rumpun Manajemen dan Ekonomi*, 1(2), 102–110. <https://ejurnal.kampusakademik.co.id/index.php/jrme/article/view/1230>
- Rojak, J. A. (2024). The relationship of transformational leadership and organizational commitment in higher education. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 3(1), 14–20. <https://inti.ejournalmeta.com/index.php/inti/article/view/37>
- Silaban, A. M., & Siregar, O. M. (2023). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT Horti Jaya Lestari Cabang Dokan. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen Indonesia (JEAMI)*, 2(1), 16–26. <https://doi.org/10.58471/jeami.v2i01.89>



- Suci, K. M., & Wimba, G. A. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan: Studi pada karyawan The Miracle Villa Nusa Dua. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 2(4), 1096–1103.
<https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/widyaamrita/article/view/1616>
- Weerakkody, I. P., Agarwal, N., & Perera, G. D. N. (2024). Influence of transformational leadership on job performance in the education context: A review. *International Journal of Emerging Issues in Social Science, Arts and Humanities (IJEISSAH)*, 3(1), 73–86.
<https://ejournal.lucp.net/index.php/ijeissah/article/view/3396>
- Zebua, L. M., Waruwu, E., Lase, D., Harefa, I., & Telaumbanua, E. (2025). Peran gaya kepemimpinan transformasional dalam perencanaan sumber daya manusia pada Fakultas Ekonomi Universitas Nias. *Management Perspective: Jurnal Penelitian Manajemen*, 2(1), 37–52. <https://doi.org/10.62138/management.v2i1.119>