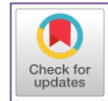


## Pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan melayani terhadap kinerja dosen di Insitut Agama Kristen Negeri Tarutung



Enricho Fiktorando Purba<sup>1,2,a,\*</sup>, Aman Simaremare<sup>2,b</sup>, Zuraida Lubis<sup>2,c</sup>

<sup>1</sup>Institut Agama Kristen Negeri Tarutung. Jl. Pemuda Ujung No. 17 Tarutung, Indonesia

<sup>2</sup>Universitas Negeri Medan. Jl. William Iskandar Ps. V, Deli Serdang, 20221, Indonesia

<sup>a</sup> [enrichopsdm@gmail.com](mailto:enrichopsdm@gmail.com); <sup>b</sup> [tuansimare@unimed.ac.id](mailto:tuansimare@unimed.ac.id); <sup>c</sup> [zuraidalubis@unimed.ac.id](mailto:zuraidalubis@unimed.ac.id)

\* Corresponding Author

Receipt: 17 December 2023; Revision: 22 April 2022; Accepted: 8 May 2024

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan menguji apakah budaya organisasi, kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi berganda. Data diperoleh dengan menyebarkan angket *google form online* yang diisi oleh dosen secara sukarela yang terdiri beberapa strata pendidikan, masa kerja dan jabatan fungsional. Dengan jumlah sampel 32 orang yang dengan teknik *stratified purposive sampling*. Kemudian, data diolah secara deskriptif kuantitatif untuk melihat kecenderungan hasil setiap variabel. Selanjutnya, hasil data diolah menggunakan analisis regresi berganda dengan aplikasi *SPPS 22*. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kinerja dosen di IAKN Tarutung masuk ke dalam kategori kinerja yang tinggi. Akan tetapi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan melayani tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hasil kinerja dosen yang tinggi tersebut. Artinya, budaya organisasi dan kepemimpinan melayani yang ada di IAKN Tarutung tidak serta merta menunjang kinerja dosen. Oleh karena itu, perlu penelitian lebih lanjut terkait variabel lain yang lebih signifikan untuk menunjang kinerja dosen.

**Kata Kunci:** Budaya Organisasi, Kepemimpinan Melayani, Kinerja Dosen

## The influence of organizational culture, servant leadership on the performance of lecturers at Tarutung State Institute of Christianity

**Abstract:** This study aims to test whether organizational culture and service leadership have a significant effect on lecturer performance. This study uses a quantitative approach with multiple regression analysis. Data was obtained by distributing online Google form questionnaires filled out by voluntary lecturers consisting of several educational strata, tenure, and functional positions. With a total sample of 32 people using a stratified purposive sampling technique. Then, the data is processed descriptively quantitatively to see the tendency of the results of each variable. Furthermore, the data results were processed using multiple regression analysis with the *SPPS 22* application. The results of the descriptive analysis show that the performance of lecturers at IAKN Tarutung falls into the high-performance category. However, the results of this study indicate that organizational culture and servant leadership do not have a significant influence on the results of the high performance of lecturers. This means that the organizational culture and servant leadership that exist in IAKN Tarutung do not necessarily support the performance of lecturers. Therefore, further research is needed related to other variables that are more significant to support lecturer performance.

**Keywords:** Organizational Culture; Servant Leadership; Lecturer Performance

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



## PENDAHULUAN

Kinerja dosen merupakan faktor utama penunjang mutu suatu perguruan tinggi dengan adanya tri dharma. Kinerja dosen perguruan tinggi bisa diukur dari kemampuan dan produktivitas dosen dalam mengerjakan tridharma tersebut. Menurut Aisyah, (2019) kinerja dosen adalah hasil kerja yang dicapai oleh dosen dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya sebagai tenaga fungsional akademik. Kinerja dosen di Indonesia diukur dengan menggunakan panduan operasional kerja dosen. Definisi operasional kinerja dosen adalah penilaian kinerja fungsi dosen dalam mendukung kinerja program studi yang menurut kementerian Riset Teknologi Dan Pendidikan Tinggi, (2019) terdiri dari: (1) dosen sebagai pelaksana kegiatan pendidikan; (2) dosen sebagai pelaksana kegiatan penelitian; (3) dosen sebagai pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat; (4) dosen sebagai pelaksana kegiatan tugas penunjang.

Menurut Colquitt et al. (2015) kinerja (*job performance*) adalah serangkaian perilaku karyawan yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja memiliki tiga dimensi: kinerja tugas, perilaku kewarganegaraan, dan perilaku kontraproduktif. Sementara itu, kinerja dosen adalah sesuatu yang dihasilkan dosen dalam mencapai kinerjanya yang bertanggungjawab dan berkualitas (Suryaman & Hamdan, 2016). Menurut penelitian, kinerja dosen dipengaruhi oleh banyak hal seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi (Jalaluddin et al., 2021; Sitorus, 2018) dan supervisi atau pengawasan (Rahayuningsih et al., 2023) juga kepuasan kerja (Murwaningsih, 2022). Namun, dalam penelitian ini, variabel yang diteliti hanya budaya organisasi dan kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*). Penelitian ini bertujuan untuk meneliti apakah ada pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan melayani terhadap kinerja dosen.

Menurut Luthans (2011) secara sederhana budaya organisasi adalah persepsi umum yang dianut oleh anggota organisasi. Sementara itu, Robbins dan Judge, (2023) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem kepentingan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi dari yang lain. Sistem ini dicirikan oleh nilai-nilai, keyakinan, dan asumsi-asumsi yang mendasarinya. Sedangkan menurut Colquitt et al. (2015) budaya organisasi adalah pengetahuan sosial bersama dalam suatu organisasi mengenai aturan, norma, dan nilai yang membentuk sikap dan perilaku karyawannya. Budaya organisasi memiliki tiga kelompok komponen yaitu (1) artefak yang dapat diamati; (2) nilai-nilai yang dianut; dan (3) asumsi dasar yang mendasarinya. Artefak yang dapat diamati terdiri dari 6 subkomponen yang bisa diamati yaitu (a) simbol; (b) struktur fisik; (c) bahasa; (d) cerita; (e) ritual; dan (f) upacara. Komponen-komponen inilah yang dikembangkan menjadi instrument penelitian kepada responden.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, secara umum hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Misalnya, penelitian yang dilakukan Asi et al. (2021); Mujiyanto et al. (2020) mengungkapkan bahwa budaya organisasi di perguruan tinggi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dosen. Selain itu, hasil penelitian Ferdinal (2022); Prakoso & Yulihastri (2022) menemukan bahwa secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dosen. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Susilawati & Setiawan (2021) juga menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen yang dimediasi kepuasan kerja sebagai media intervening. Bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dosen.

Meskipun demikian, penelitian yang dilakukan Affandi et al., (2023) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dosen di perguruan tinggi swasta. Hal ini terjadi karena budaya organisasi yang dimiliki perguruan tinggi tersebut hanya berperan penting memengaruhi kinerja pihak manajemen dan eksekutif perguruan tinggi secara umum. Di sisi lain, fenomena yang terjadi berdasarkan pengamatan awal peneliti menunjukkan bahwa ada komponen yang tidak dilakukan oleh dosen misalnya; apel pagi mingguan, ibadah mingguan, hari besar agama dan negara, namun dosen tetap memiliki kinerja yang baik. Fenomena ini menjadi salah satu latar belakang dilakukannya penelitian ini.

Variabel kedua adalah kepemimpinan yang melayani (*servant leadership*). Kepemimpinan yang melayani adalah melihat pelayanan sebagai prasyarat untuk memimpin (Wheeler, 2011). Tujuan kedua penelitian ini adalah meneliti apakah ada pengaruh kepemimpinan melayani (*servant leadership*) terhadap kinerja dosen. Berdasarkan hasil penelitian, kepemimpinan secara umum memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dosen. Studi yang dilakukan (Ardiansyah & Teruna, 2021; Mojosari & Malang, 2018; Purwanto, 2017; Siagian, 2022) menunjukkan ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja dosen. Namun, studi tentang pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja dosen atau pendidik masih tergolong sedikit. Sehingga, penelitian ini diharapkan bisa menambah rujukan nantinya terkait kepemimpinan melayani.

Penelitian eksploratif terbaru yang dilakukan Purba et.al. (2023) menemukan bahwa beberapa pemimpin yang ada di IAKN Tarutung menerapkan gaya kepemimpinan melayani. Terkait pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja dosen, hasil penelitian Liana dan Hidayat (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh terhadap kinerja pendidik. Selain itu, hasil yang sama juga ditemukan dalam penelitian Firmansyah dan Hersona, (2021) bahwa kepemimpinan melayani memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Lebih jauh lagi, penelitian terbaru yang dilakukan Gunawan et al. (2023) merekomendasikan pentingnya kepemimpinan melayani untuk meningkatkan kinerja dosen. Di sisi lain, hasil berbeda ditemukan oleh Keradjaan et al. (2023) bahwa tidak ada pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja dosen dengan mediator perilaku proaktif.

Terdapat kesenjangan-kesenjangan hasil penelitian terdahulu baik pengaruh budaya organisasi maupun kepemimpinan melayani terhadap kinerja dosen yang, minimnya penelitian empiris tentang kepemimpinan melayani dengan kinerja dosen, ditambah lagi budaya kerja kementerian agama yang diterapkan di Insitut Agama Kristen Negeri Tarutung. Beberapa hal tersebut menjadi kesenjangan penelitian (*research gap*), bahkan adanya kesenjangan hasil penelitian (*evidence gap*), serta fenomena budaya kerja yang menarik untuk diteliti, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah budaya organisasi, kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen.

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjawab pertanyaan dan tujuan penelitian. Selain itu, secara teoritis hasilnya diharapkan bermanfaat untuk menjadi rujukan untuk penelitian lebih lanjut dan secara praktis menjadi rekomendasi bagi pembuat kebijakan untuk mengembangkan kepemimpinan dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja dosen.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi berganda. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versi 22. Survei disebarakan kepada dosen dengan

menggunakan kuesioner/angket kepada melalui *google form*. Angket diisi oleh dosen secara sukarela.

Populasi penelitian ini adalah dosen yang ada IAKN Tarutung dari berbagai strata pendidikan, masa kerja dan jabatan fungsional. Teknik pengambilan sampling yang digunakan adalah *stratified purposive sampling* dan menggunakan rumus Slovin dalam Riduwan (2005). Berdasarkan rumus, maka diperoleh 32 sampel yang sudah memenuhi standar minimal dan keterwakilan dari populasi. Penelitian ini dilakukan di Institut Agama Kristen Negeri Tarutung mulai bulan November hingga Desember 2023.

Data yang dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 22. Untuk menjawab hipotesis yaitu pengaruh signifikansi budaya organisasi dan kepemimpinan melayani terhadap kinerja dosen dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan mempertimbangkan koefisien signifikansinya. Namun sebelumnya data diolah dengan analisis deskriptif kuantitatif untuk melihat kecenderungan hasil setiap variabel. Hasil ini yang dijadikan dasar untuk membuat kesimpulan dari hasil penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Profil Responden

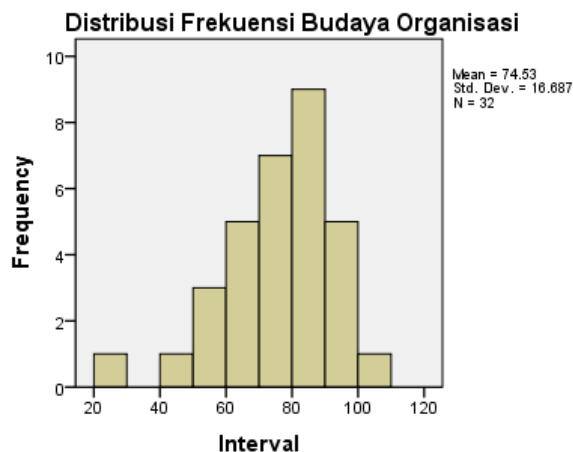
Angket dalam penelitian disebarkan kepada dosen tetap yang ada di Insitut Agama Kristen Negeri Tarutung. Dari angket yang disebarkan ada secara daring, ada sebanyak 32 yang mengisinya secara sukarela. Peneliti menyebarkan angket melalui grup sosial media (*Whatsapp*) dan melalui jalur pribadi. Adapun profil responden penelitian ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Responden

Profil Responden	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	13	40,6
	Wanita	19	59,4
Usia	31 – 40 tahun	22	68,8
	41 – 50 tahun	7	21,9
	≥ 50 tahun	3	9,4
Pendidikan Terakhir	S2	25	78,1
	S3	7	21,9
Jabatan Fungsional	Asisten Ahli	12	37,5
	Lektor	19	59,4
	Lektor Kepala	1	3,1
Masa Kerja	0 – 5 tahun	20	62,5
	6 – 10 tahun	5	15,6
	11 – 15 tahun	4	12,5
	16 – 20 tahun	0	0
	21 – 25 tahun	2	6,3
	≥ 25 tahun	1	3,1

#### Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan variabel bebas yang memengaruhi kinerja dosen. Sebelum menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen, penting sekali untuk mendapatkan hasil distribusi frekuensi budaya organisasi, Berdasarkan hasil analisis statistik, distribusi frekuensi skor variabel budaya organisasi dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Histogram Skor Budaya Organisasi

Diketahui bahwa skor tertinggi adalah 100, skor terendah 23, dan rata-ratanya 74,53 serta simpangan bakunya adalah 16,687. Jadi, sebanyak 20 orang (62,5%) responden memiliki skor di atas skor rata-rata, dan 12 orang (37,5%) responden memiliki skor di bawah rata-rata. Selanjutnya skor tertinggi ideal 100, skor terendah ideal 20, dan rerata skor ideal 60 serta standar deviasi ideal adalah 13,333. Dengan mempedomani kriteria pada bagian metodologi, didapatkan kecenderungan variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) dalam Tabel 2.

Tabel 2. Tingkat Kecenderungan Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ )

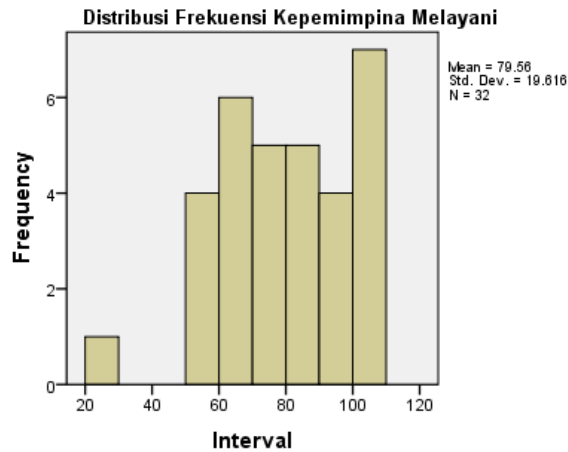
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	2	6.3	6.3	6.3
	Sedang	10	31.3	31.3	37.5
	Tinggi	20	62.5	62.5	100.0
Total		32	100.0	100.0	

Tabel 2 menunjukkan bahwa 62,5 persen termasuk dalam kategori tinggi, dan 31,3 persen dalam kategori sedang dan 6,3 persen rendah. Berdasarkan hasil analisis, lebih dari setengah dosen yang diteliti menyatakan bahwa budaya organisasi di IAKN Tarutung tinggi. Jadi, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dosen IAKN Tarutung cenderung dalam kategori tinggi berdasarkan pembagian pedoman kriteria pada bagian metodologi.

### Kepemimpinan Melayani

Variabel selanjutnya yaitu kepemimpinan melayani yang dianalisis secara deskriptif. Analisis ini bertujuan untuk melihat kecenderungan variabel kepemimpinan melayani pemimpin yang ada di IAKN Tarutung. Berdasarkan hasil analisis statistik, distribusi frekuensi skor variabel kepemimpinan melayani dapat dilihat pada Gambar 2.

Diketahui bahwa skor tertinggi adalah 105, skor terendah 29, dan rata-ratanya 79,56 serta simpangan bakunya adalah 19,616. Jadi, sebanyak 19 orang (59,4%) responden memiliki skor di atas skor rata-rata, dan 13 orang (40,6%) responden memiliki skor dibawah rata-rata. Selanjutnya skor tertinggi ideal 105, skor terendah ideal 21, dan rerata skor ideal 63 serta standar deviasi ideal adalah 14. Dengan mempedomani kriteria pada bagian metodologi, didapatkan kecenderungan variabel kepemimpinan melayani ( $X_2$ ) seperti pada Tabel 3.



Gambar 2. Histogram Skor Kepemimpinan Melayani

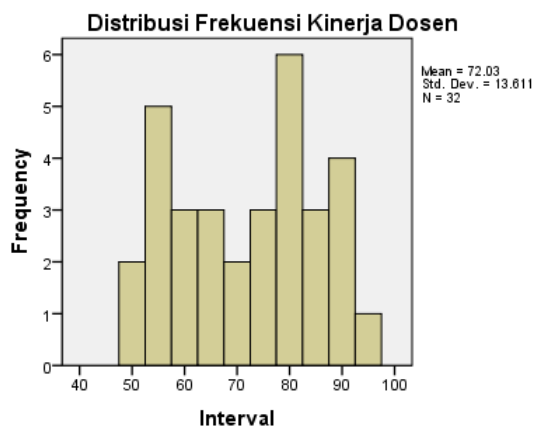
Tabel 3. Tingkat Kecenderungan Variabel Kepemimpinan Melayani (X<sub>2</sub>)

		Kepemimpinan Melayani			
		Freq.	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	1	3,1	3,1	3,1
	Sedang	12	37,5	37,5	40,6
	Tinggi	19	59,4	59,4	100,0
Total		32	100,0	100,0	

Berdasarkan Tabel 3 ditunjukkan bahwa 59,4 persen termasuk dalam kategori tinggi, dan 37,5 persen dalam kategori sedang dan 3,1 persen kategori rendah. Jadi, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan melayani pemimpin yang ada di IAKN Tarutung dalam kategori tinggi berdasarkan pembagian pedoman kriteria pada bagian metodologi.

### Kinerja Dosen

Kinerja dosen adalah variabel tetap yang dipengaruhi oleh variabel tidak tetap yaitu budaya organisasi dan kepemimpinan melayani. Variabel ini terlebih dahulu dianalisis secara deskriptif. Analisis ini bertujuan untuk melihat kecenderungan variabel kinerja dosen yang ada di IAKN Tarutung. Distribusi frekuensi skor variabel kinerja dosen dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Histogram Skor Kinerja Dosen

Ditemukan bahwa skor tertinggi adalah 95, skor terendah 50, dan rata-ratanya 72,03 serta simpangan bakunya adalah 13,611. Jadi, sebanyak 19 orang (59,4%) responden memiliki skor di atas skor rata-rata, dan 13 orang (40,6%) responden memiliki skor



dibawah rata-rata. Selanjutnya skor tertinggi ideal 100, skor terendah ideal 0, dan rerata skor ideal 50 serta standar deviasi ideal adalah 16,666. Dengan mempedomani kriteria pada bagian metodologi, didapatkan kecenderungan variabel kinerja dosen (Y) seperti pada Tabel 4.

**Tabel 4.** Tingkat Kecenderungan Variabel Kinerja Dosen (Y)

		Kinerja Dosen			
		Freq.	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	7	21,9	21,9	21,9
	Sedang	6	18,8	18,8	40,6
	Tinggi	19	59,4	59,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Berdasarkan Tabel 4 ditunjukkan bahwa 59,4 persen termasuk dalam kategori tinggi, dan 18,8 persen dalam kategori sedang dan 21,9 persen rendah. Jadi, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen IAKN Tarutung cenderung dalam kategori tinggi berdasarkan pembagian pedoman kriteria pada bagian metodologi.

## Pembahasan

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen IAKN Tarutung

Dengan nilai koefisien  $R = 0,300$  (lihat Tabel 5) dan signifikansi  $0,096 (>0,05)$ , hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang lemah terhadap kinerja dosen di IAKN Tarutung. Ini menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak terhadap kinerja dosen IAKN Tarutung, tetapi tidak signifikan. Kinerja dosen IAKN Tarutung cenderung berada dalam kategori tinggi karena sebaran data sebesar 59,4 persen termasuk dalam kategori tinggi. Namun, lemahnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dosen harus menjadi catatan penting bagi pembuat kebijakan. Hal ini diperlukan ketika menelusuri komponen budaya organisasi yang harus diubah atau bahkan diganti dengan sesuatu yang lebih relevan dan kreatif. Misalnya, komponen ritual (ibadah dan apel mingguan) memiliki nilai rata-rata terendah dalam penelitian ini. Oleh karena itu, data ini akan membantu para pembuat kebijakan merumuskan kembali komponen yang akan digunakan untuk meningkatkan kinerja dosen.

**Tabel 5.** Nilai koefisien variabel Budaya Organisasi

		Coefficients <sup>a</sup>							
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlation		
		B	St.Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(constant)	56,570	11,578		4,886	,000			
	Budaya Organisasi	,329	,185	,403	1,781	,085	,300	,314	,313
	Kepemimpinan Melayani	-,114	,157	-,164	-,723	,474	,090	-,133	-,127

a. Dependent Variable: Kinerja Dosen

Hal ini dengan hasil penelitian yang dilakukan Sundari (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki korelasi yang lemah dengan kinerja dosen sehingga perlu adanya variabel intervening yaitu motivasi untuk menunjang kinerja dosen. Lebih jauh lagi, bahkan hasil penelitian Affandi et al. (2023) mengungkapkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dosen ketika budaya organisasi hanya menjadi budaya bagi pihak eksekutif atau manajemen perguruan tinggi.

Memang tidak bisa dipungkiri ada banyak faktor lain yang menunjang kinerja dosen. Colquitt et al. (2015) merumuskan model integratif hubungan antara budaya organisasi

dengan kinerja dengan beberapa mediator atau variable *intervening* seperti kepuasan kerja, motivasi, stres, kepercayaan dan lainnya. Oleh sebab itu, hasil penelitian bisa dijadikan data dasar untuk melakukan penelitian lebih luas dan mendalam dengan menyertakan variabel lain seperti kepuasan kerja, motivasi, stres dan variabel lainnya.

### Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Kinerja Dosen IAKN Tarutung

Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan melayani (*servant leadership*) memiliki pengaruh yang sangat lemah terhadap kinerja dosen IAKN Tarutung dengan nilai koefisien  $R = 0.09$  dan signifikansi =  $0,623 (>0,05;$  berarti  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan melayani memiliki pengaruh yang sangat lemah dan tidak signifikan terhadap kinerja dosen IAKN Tarutung. Padahal, penelitian lain menemukan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen atau pendidik (Liana & Hidayat, 2021) pengaruh ini semakin diperkuat dengan adanya faktor kepercayaan terhadap pemimpin (Keradjaan et al., 2020; Sendjaya, 2015). Secara spesifik Haider, Anees Khan dan Taj (2020) menemukan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh signifikan terhadap efektivitas pembelajaran yang merupakan salah satu komponen penting dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Sebaran data kinerja dosen pada angka 58,16 persen termasuk dalam kategori tinggi. Artinya, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen IAKN Tarutung cenderung dalam kategori tinggi. Meskipun demikian, hasil penelitian ini menemukan pengaruh kepemimpinan melayani yang sangat lemah terhadap kinerja dosen. Oleh sebab itu, perlu dilakukan studi lebih lanjut untuk mengetahui faktor penyebab lemahnya pengaruh kepemimpinan melayani terhadap kinerja dosen atau apakah gaya kepemimpinan tersebut tidak sesuai dengan konteks IAKN Tarutung.

Selain itu, perlu juga menguji variabel lainnya yang berkontribusi terhadap kinerja dosen baik secara langsung atau tidak langsung untuk penelitian lebih lanjut. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Amrullah et al. (2022) yang menyatakan bahwa bahwa kinerja dosen tidak dipengaruhi secara langsung oleh kepemimpinan pelayan; namun, alternatif yang lebih baik adalah mendorong penerapan kepemimpinan pelayan untuk meningkatkan komitmen organisasi atau perilaku kewarganegaraan organisasi, yang berdampak pada prestasi dosen. Selain itu, hasil penelitian yang dilakukan Al-Asadi et al. (2019) menemukan bahwa kepemimpinan melayani justru berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara ekstrinsik maupun intrinsik yang pada akhirnya dapat berkontribusi kinerja karyawan/dosen.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis deskriptif disimpulkan bahwa kinerja dosen di IAKN Tarutung masuk ke dalam kategori kinerja yang tinggi. Akan tetapi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kepemimpinan melayani tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap hasil kinerja dosen yang tinggi tersebut. Artinya, budaya organisasi dan kepemimpinan melayani yang ada di IAKN Tarutung tidak serta merta menunjang kinerja dosen. Oleh karena itu, perlu penelitian lebih lanjut terkait variabel lain yang lebih signifikan untuk menunjang kinerja dosen atau mengkaji ulang komponen yang ada di budaya organisasi. Selain itu, peneliti merekomendasikan untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang lain yang diyakini mampu meningkatkan kinerja dosen.



Di sisi lain, untuk penelitian lebih komprehensif, peneliti menyarankan untuk meneliti faktor lainnya yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja dosen, misalnya: gaya komunikasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, isu kepercayaan terhadap pemimpin, gaya kepemimpinan lainnya. Dengan demikian, akan ada gambaran yang lebih komprehensif dan menyeluruh tentang faktor yang memengaruhi kinerja dosen. Dengan demikian, pembuat kebijakan yang ada di IAKN Tarutung bisa merumuskan kembali kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan perilaku organisasi yang berdampak positif terhadap kinerja dosen.

## REFERENSI

- Affandi, N., Hidayat, S., Eryanto, H., & Hidayat, D. R. (2023). Higher Education Governance and Lecturer Performance: The Role of Leadership, Commitment, and Culture. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(6), 185–195. <https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i6.5966>
- Aisyah, N. (2019). *Kinerja dosen: Ditinjau dari aspek kemampuan kognitif, budaya organisasi, karakteristik individu, dan etika kerja*. CV.AA.RIZKY.
- Al-Asadi, R., Muhammed, S., Abidi, O., & Dzenopoljac, V. (2019). Impact of servant leadership on intrinsic and extrinsic job satisfaction. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(4), 472–484. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2018-0337>
- Amrullah, D. A. G., Iman, H. S. P., Setiawan, H., & Abu Bakar, Z. (2022). Evaluating lecturer's organizational commitment and organization citizenship behavior and performance through servant leadership model. *Studies of Applied Economics*, 40(2). <https://doi.org/10.25115/eea.v40i2.6378>
- Ardiansyah, T., & Teruna, D. A. (2021). Model kepemimpinan tepat dalam mempengaruhi kinerja dosen perguruan tinggi Indonesia. *Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 6(1), 35–45.
- Asi, L. L., Gani, A., & Sukmawati, S. (2021). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, lingkungan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja dosen Universitas Negeri Gorontalo. *Journal of Management Science (JMS)*, 2(1), 01–24. <https://doi.org/10.52103/jms.v2i1.295>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2015). Organizational Behavior: Improving performance and commitment. In *Organizational Behaviour*. McGraw-Hill Education. [www.mhhe.com](http://www.mhhe.com)
- Ferdinal, A. (2022). Budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja dosen melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 85–90. <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i1.154>
- Firmansyah, A., & Hersona, S. (2021). *Servant leadership*, manajemen mutu pendidikan dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen. *Education*. <https://doi.org/10.30596/JIMB.V22I2.6813>
- Gunawan, A., Masydzulhak Djamil, M. Z., Elmi, F., & Riyanto, S. (2023). The role of lecturer commitment in determining organisational behaviour. *Asian Journal of Business and Accounting*, 16(1), 219–254. <https://doi.org/10.22452/ajba.vol16no1.8>
- Haider, A., Anees Khan, M., & Taj, T. (2020). Impact of servant leadership on teaching

- effectiveness: a study of public sector Universities, KP, Pakistan. *Global Regional Review*, V(1), 509–518. [https://doi.org/10.31703/grr.2020\(v-i\).54](https://doi.org/10.31703/grr.2020(v-i).54)
- Jalaluddin, J., Mifayetti, S., & Zainuddin, Z. (2021). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen Universitas Serambi Mekkah. *Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 13(1), 175. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v13i1.23458>
- Kementerian Riset Teknologi Dan Pendidikan Tinggi. (2019). *Pedoman operasional penilaian angka kredit kenaikan jabatan akademik/pangkat dosen*.
- Keradjaan, H., Sondakh, J. J., Tawaas, H. N., & Sumarauw, J. S. (2020). The effect of servant leadership on lecturer performance through trust in leader as a mediation variable. *International Journal of Social Science and Business*, 4(3), 344–351. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/index>
- Keradjaan, H., Tewal, B., Nelwan, O., & Lengkong, V. (2023). The impact of servant leadership and technology acceptance model on lecturer performance through proactive behavior. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 50(3). <https://doi.org/10.55463/issn.1674-2974.50.3.16>
- Liana, L., & Hidayat, D. (2021). The effects of servant leadership, organizational climate, and work motivation on teacher's performance in a level education centre. *Kelola Jurnal Manajemen Pendidikan*, 8(2), 134–146. <https://ejournal.uksw.edu/kelola/article/view/5117/1953>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: an evidence-based approach* (twelfth). McGraw-Hill Irwin. [https://doi.org/10.5005/jp/books/10358\\_23](https://doi.org/10.5005/jp/books/10358_23)
- Mojosari, J., & Malang, K. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja dosen Walda Isna Nisa Fakultas Psikologi dan Ilmu Pendidikan (FPIP) Unira Malang. *Jurnal Idaarah*, 11(2), 155–167.
- Mujiyanto, Sugiharto, D. Y. P., Pramono, S. E., & Sudana, I. M. (2020). Influence of reward, leadership, and organizational culture to lecturer performance of Indonesia Buddhist Religious College. *Journal of Critical Reviews*. <https://doi.org/10.31838/jcr.07.07.78>
- Murwaningsih, T. (2022). pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Kejuruan. *DWIJA CENDEKIA: Jurnal Riset Pedagogik*, 6(3), 703. <https://doi.org/10.20961/jdc.v6i3.66489>
- Prakoso, L. A., & Yulihastri, Y. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan terhadap kinerja dosen Politeknik Pelayaran Sumatera Barat dengan iklim organisasi sebagai variabel intervening. *Media Manajemen Jasa*, 10(2), 50–65. <https://doi.org/10.52447/mmj.v10i2.6621>
- Purba, E. F., Sidauruk, D. M., Berasa, R. H., Tobing, H. S. L., Lumbantoruan, R., & Mendrofa, Y. S. (2023). Analisis data eksploratif gaya kepemimpinan pemimpin Perguruan Tinggi Kristen di era digital. *DIKAIOS: Jurnal Manajemen Pendidikan Kristen*, 3(2), 9–17. <http://dikaios.iakntarutung.ac.id/index.php/dikaios/article/view/27/18>
- Purwanto, S. . (2017). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja dosen di Perguruan Tinggi. *Jurnal Manajemen*, 19(1), 47. <https://doi.org/10.24912/jm.v19i1.104>
- Rahayuningsih, T., Setyaningsih, S., & Sunardi, O. (2023). Pengaruh supervisi pengawas dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja Kepala Sekolah. *DWIJA*

- CENDEKIA: Jurnal Riset Pedagogik*, 7(2). <https://doi.org/10.20961/jdc.v7i2.75723>
- Riduwan. (2005). *Skala pengukuran variable penelitian*. Alfabeta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th Globa). Pearson.
- Sendjaya, S. (2015). *Personal and organizational excellence through servant leadership: learning to serve, serving to lead, leading to transform*. Springer International Publishing AG Switzerland.
- Siagian, R. N. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, kompetensi, dan motivasi kerja dosen terhadap kinerja dosen FKIP di Universitas Simalungun Pematangsiantar. *MUKADIMAH: Jurnal Pendidikan, Sejarah, Dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 6(1), 8–15. <https://doi.org/10.30743/mkd.v6i1.4976>
- Sitorus, G. (2018). Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja, terhadap kinerja dosen dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Universitas Satya Negara Indonesia (Usni). *Jurnal Manajemen*, 3(1), 1–8. <https://doi.org/10.54964/manajemen.v3i1.113>
- Sundari. (2016). Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen dengan motivasi sebagai variabel intervening (studi kasus : STIE "Adi Unggul Bhirawa" Surakarta). *ProBank, Jurnal Ekonomi Dan Perbankan*, 2(2), 44–50.
- Suryaman, & Hamdan. (2016). Pengukuran kinerja dosen UNSERA dengan pendekatan balanced scorecard. *CENDEKIA*, 10(2), 179–196. web: [cendekia.pusatbahasa.or.id](http://cendekia.pusatbahasa.or.id)
- Susilawati, S., & Setiawan, E. N. (2021). Pengaruh Budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja dosen akuntansi (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Se-Karasidenan Bojonegoro). *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan*, 3(2), 63–79. <https://doi.org/10.47709/jumansi.v3i2.2234>
- Wheeler, D. W. (2011). *Servant leadership for higher education*. Jossey-Bass A Wiley Imprint.