

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Definisi *Mindful Leadership*

Mindful leadership dipandang sebagai keadaan atau kualitas pikiran yang memperhatikan pengalaman dengan memberikan perhatian penuh dan tepat pada kehadiran, konteks, dan tujuan. Definisi ini menekankan pada perhatian terhadap pengalaman dan kontrasnya dengan ketidakhadiran pikiran terhadap situasi dan tujuan, namun masih membuka ruang untuk diskusi dan debat tentang sifat kehadiran, konteks, dan tujuan serta apa yang dimaksud dengan perhatian penuh dan tepat (King & Badham, 2020).

Mindful leadership adalah pendekatan kepemimpinan yang melibatkan keadaan atau kualitas pikiran yang memberikan perhatian penuh dan tepat pada pengalaman, situasi, dan tujuan saat ini (Sauer & Kohls, 2011).

Mindful leadership adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada kehadiran, keterbukaan pikiran, dan belas kasih dalam berinteraksi dengan orang lain, serta menerapkan kualitas-kualitas ini pada diri sendiri. Gaya ini melibatkan pengembangan sifat-sifat seperti ketenangan, kasih sayang, fokus, kejelasan, kreativitas, dan kasih sayang terhadap diri sendiri, bersama dengan praktek inklusivitas, kesadaran narasi, kesabaran, dan rasa syukur. Pendekatan ini meningkatkan efektivitas pemimpin, berdampak positif pada kesejahteraan

karyawan, keterlibatan, dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Chaskalson et al., 2020; Gerpott et al., 2020)

2.1.1.1 Sejarah Kepemimpinan

Pada awal abad ke-20, teori kepemimpinan dimulai dengan paradigma "*Great Man*", yang menitikberatkan pada keyakinan bahwa pemimpin lahir dan memiliki karakteristik yang istimewa (Hutahaean & SE, 2021:3). Dalam konteks perkembangan awalnya, teori ini mendasarkan pandangannya pada keyakinan bahwa kepemimpinan tidak dapat diajarkan atau dipelajari, tetapi lebih merupakan hasil dari atribut bawaan atau kepribadian yang langka (Hutahaean & SE, 2021:5). Teori *Great Man* menganggap pemimpin sebagai individu yang dilahirkan dengan bakat alami dan sifat-sifat kepemimpinan yang melekat pada diri mereka.

Oleh karena itu, perhatian utama pada periode ini adalah pada identifikasi dan pemahaman karakteristik unik yang membedakan pemimpin dari yang lain. Meskipun konsep ini kemudian dikritik karena bersifat deterministik dan tidak mempertimbangkan konteks atau faktor situasional, teori *Great Man* memberikan landasan untuk pemahaman awal tentang kepemimpinan yang memandang pemimpin sebagai figur yang memiliki sifat-sifat luar biasa (Hutahaean & SE, 2021:9).

Dalam perkembangan teori kepemimpinan pada periode 1930-an hingga 1950-an, fokus utama tertuju pada pengembangan teori gaya kepemimpinan. Teori

ini mengidentifikasi beberapa gaya kepemimpinan yang memainkan peran sentral dalam mengelola tim dan mencapai tujuan organisasi (Hutahaeen & SE, 2021:9). Gaya kepemimpinan autokratis, yang dicirikan oleh pengambilan keputusan yang eksklusif oleh pemimpin tanpa melibatkan partisipasi tim, dilihat sebagai pendekatan yang efektif dalam situasi di mana otoritas dan kontrol diperlukan (Mangunhardjana, 2021:12). Sementara itu, gaya kepemimpinan demokratis menempatkan partisipasi tim sebagai elemen kunci dalam pengambilan keputusan, mempromosikan kerja sama dan keterlibatan anggota tim dalam proses keputusan. Di sisi lain, gaya kepemimpinan *laissez-faire* memberikan kebebasan penuh kepada tim untuk mengambil keputusan dan mengelola pekerjaan mereka sendiri. Teori ini menciptakan dasar untuk memahami perbedaan pendekatan kepemimpinan dan mempertimbangkan hubungan antara gaya kepemimpinan, dinamika tim, dan pencapaian tujuan organisasi (Mangunhardjana, 2021:22).

Pada abad ke-21, terjadi pergeseran paradigma dalam teori kepemimpinan dengan munculnya pendekatan baru, yaitu Teori Pelayanan (*Servant Leadership*) dan *Mindful Leadership* (Hutahaeen & SE, 2021:69). Teori Pelayanan menekankan konsep pemimpin sebagai pelayan, yang mengutamakan kepentingan dan kesejahteraan bawahan di atas kepentingan dirinya sendiri. Pendekatan ini menempatkan pelayanan sebagai landasan utama kepemimpinan, menciptakan lingkungan di mana pemimpin memprioritaskan kebutuhan dan perkembangan anggota timnya (Hutahaeen & SE, 2021:72). Di sisi lain, *mindful leadership* mengintegrasikan konsep kesadaran diri dan *mindfulness* dalam praktik kepemimpinan. Pemimpin yang menerapkan *mindful leadership* memiliki

kemampuan untuk menghadirkan diri sepenuhnya dalam setiap momen, mengelola stres dengan efektif, dan merespons secara bijaksana terhadap tantangan (Brown & Ryan, 2003). Kedua pendekatan ini menunjukkan pergeseran paradigma yang lebih humanis dan berkelanjutan dalam pemahaman tentang kepemimpinan, mengajak pemimpin untuk lebih terlibat, peduli, dan sadar dalam memimpin timnya. Dengan demikian, abad ke-21 menjadi saksi munculnya perspektif kepemimpinan yang lebih holistik dan berorientasi pada pelayanan serta kesadaran diri (Brown & Ryan, 2003; Hutahaean & SE, 2021; Mangunhardjana, 2021).

Kepemimpinan penuh perhatian merangkum pendekatan kepemimpinan yang terfokus pada praktik kesadaran dan perhatian penuh terhadap momen saat ini (Wibowo & Paramita, 2021). Secara esensial, kepemimpinan penuh perhatian melibatkan kesadaran diri yang mendalam, mengajak pemimpin untuk lebih sadar terhadap pikiran, emosi, dan tindakan mereka (Drigas & Mitsea, 2020). Kepemimpinan penuh perhatian menempatkan kesadaran pribadi sebagai inti dari kepemimpinan yang efektif (Burmansah et al., 2020). Kepemimpinan penuh perhatian mengharuskan pemimpin untuk secara aktif menggali dan memahami pemikiran serta emosinya sendiri. Hal ini memberikan dasar bagi pengambilan keputusan yang lebih bijaksana dan respons yang lebih tepat terhadap dinamika lingkungan kerja (Küpers & Statler, 2008). Kepemimpinan penuh perhatian sering kali diterapkan melalui praktik *mindfulness*, seperti meditasi dan refleksi (Park et al., 2020). Praktik ini bertujuan untuk mengembangkan kehadiran mental yang mendalam, meningkatkan kapasitas pemimpin untuk merespons dengan bijaksana terhadap situasi yang kompleks dan penuh tekanan (de Zulueta, 2021).

2.1.1.2 Manfaat *Mindful Leadership* bagi Individu dan Organisasi

Menurut Aisyah, (2022) manfaat *mindful leadership* yaitu pertama, pendekatan ini dapat meningkatkan kesejahteraan dan kebahagiaan individu di lingkungan kerja. Melalui latihan *mindfulness*, individu dapat mengembangkan kesadaran diri yang lebih tinggi, mengelola stres, dan meningkatkan keseimbangan emosional. Kesejahteraan individu yang ditingkatkan ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap atmosfer kerja secara keseluruhan. Kedua, *mindful leadership* juga terkait erat dengan peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi. Kepemimpinan yang sadar dapat mengoptimalkan daya kreatifitas, inovasi, dan fokus kerja di antara anggota timnya. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif. Terakhir, pengaruh positif *mindful leadership* terlihat dalam hubungan interpersonal di tempat kerja. Kepemimpinan yang sadar mempromosikan komunikasi yang jelas, saling pengertian, dan kepercayaan di antara anggota tim. Dengan demikian, *mindful leadership* bukan hanya memberikan manfaat bagi individu secara pribadi, tetapi juga memberikan kontribusi signifikan terhadap kesehatan organisasi secara keseluruhan.

Menurut Gerpott et al., (2020) manfaat *mindful leadership* bagi individu dan organisasi muncul sebagai elemen kritis dalam mencapai keberhasilan organisasi pada era kontemporer. Pertama, pendekatan ini membawa kontribusi positif terhadap kesejahteraan dan kebahagiaan individu di lingkungan kerja. Melalui praktik *mindfulness*, individu dapat memperoleh tingkat kesadaran diri yang lebih tinggi, mengelola stres dengan lebih efektif, dan memperkuat keseimbangan emosional. Peningkatan kesejahteraan individu tersebut memberikan dampak

positif terhadap atmosfer kerja secara keseluruhan, menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan profesional.

Kedua, *mindful leadership* terkait erat dengan peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi. Kepemimpinan yang mengadopsi prinsip-prinsip *mindfulness* mampu mengoptimalkan daya kreativitas, meningkatkan inovasi, dan memfokuskan usaha kolektif. Hasilnya adalah terciptanya lingkungan kerja yang efisien dan produktif, dengan tim yang dapat bekerja secara lebih efektif dalam mencapai tujuan bersama.

Terakhir, dampak positif *mindful leadership* terlihat dalam memperbaiki hubungan interpersonal di tempat kerja. Kepemimpinan yang sadar akan kehadiran, mendukung komunikasi yang jelas, mempromosikan saling pengertian, dan membangun kepercayaan di antara anggota tim. Melalui hal ini, *mindful leadership* tidak hanya membawa perubahan pada tingkat individual, tetapi juga mengukir fondasi untuk kolaborasi yang lebih baik dan hubungan tim yang lebih harmonis. Dengan demikian, manfaat *mindful leadership* tidak hanya terbatas pada tingkat personal, tetapi juga memberikan kontribusi yang substansial terhadap kesehatan dan keberlanjutan organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.3 Perbandingan dengan Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, dan Lainnya

Menurut Walsh & Arnold, (2020:44) beberapa perbedaan gaya kepemimpinan yaitu:

1. **Kepemimpinan Transformasional:**

a. **Fokus pada Visi dan Inspirasi:** Mindful Leadership dan Kepemimpinan Transformasional keduanya menekankan pentingnya visi dan inspirasi sebagai pendorong perubahan positif.

b. **Pentingnya Keterlibatan Emosional:** Kedua model ini menghargai keterlibatan emosional pemimpin untuk memotivasi anggota tim.

2. **Kepemimpinan Transaksional:**

Orientasi pada Transaksi dan Imbalan: Mindful Leadership bersifat lebih holistik, sedangkan Kepemimpinan Transaksional cenderung berfokus pada pertukaran imbalan dan pengawasan terhadap tugas-tugas tertentu.

3. **Kepemimpinan Situasional:**

Kesadaran terhadap Konteks: Mindful Leadership menggabungkan elemen kesadaran terhadap konteks, mengakui bahwa situasi dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi cara pemimpin berinteraksi dengan timnya.

2.1.1.4 Keunikan *Mindful Leadership* dalam Konteks Global

Keunikan *mindful leadership* menurut (Anggita, 2023) yaitu:

1. **Multikulturalisme dan Keterbukaan:**

Kecenderungan untuk Menghormati Keragaman: *mindful leadership* cenderung lebih terbuka terhadap penghormatan terhadap keragaman

budaya dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan dan nilai-nilai lokal.

2. **Fleksibilitas dan Adaptabilitas:**

Kemampuan untuk Beradaptasi dengan Perubahan Global: *mindful leadership* menekankan adaptabilitas dan fleksibilitas, memungkinkan pemimpin untuk lebih baik mengelola perubahan dalam skala global yang cepat dan kompleks.

3. **Pentingnya Kesadaran Internasional:**

Peningkatan Kesadaran Terhadap Isu-Isu Global: *mindful leadership* memperkuat kesadaran terhadap isu-isu global, seperti keberlanjutan, etika, dan tanggung jawab sosial perusahaan, yang menjadi semakin penting dalam lingkungan bisnis global.

4. **Pengembangan Keterampilan Antarbudaya:**

Fokus pada Keterampilan Komunikasi Antarbudaya: *mindful leadership* mendorong pengembangan keterampilan komunikasi yang dapat mengatasi batasan budaya dan linguistik dalam tim multikultural.

Dengan mempertimbangkan perbandingan ini, *mindful leadership* dapat dianggap sebagai pendekatan yang unik dan lebih holistik dalam konteks kepemimpinan global, menggabungkan aspek-aspek positif dari model kepemimpinan lainnya sambil menyesuaikan diri dengan kompleksitas dan dinamika lingkungan bisnis yang semakin global (Anggita, 2023).

2.1.1.5 Indikator *Mindful Leadership*

Brown & Ryan (2003:59) memformulasikan pengukuran *mindfulness* dengan menggunakan tiga dimensi dalam pengukurannya, yaitu:

1. Kesadaran (*Awareness*)

Kesadaran merujuk pada kemampuan untuk memperhatikan dan mengenali pengalaman, pikiran, perasaan, dan sensasi tanpa menilai atau merespons mereka secara otomatis.

2. Perhatian (*Attention*)

Perhatian merujuk pada kemampuan untuk memusatkan pikiran pada satu objek atau pengalaman tanpa terganggu oleh distraksi.

3. Penerimaan (*Acceptance*)

Penerimaan berarti mengakui dan menerima pengalaman, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan, tanpa usaha untuk mengubah atau menolaknya.

2.1.2 *Organizational Culture*

2.1.2.1 Definisi *Organizational Culture*

Budaya organisasi, menurut Sutrisno (2018:12), dapat didefinisikan sebagai kumpulan sistem nilai, asumsi, keyakinan, atau norma yang telah diterapkan, disepakati, dan diikuti oleh anggota suatu organisasi. Budaya ini menjadi pedoman bagi perilaku dan penyelesaian masalah di dalam organisasi.

Darodjat (2015:238) melihat budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang memberikan panduan bagi sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan eksternal dan beradaptasi di lingkungan perusahaan. Setiap anggota organisasi

diharapkan memahami nilai-nilai yang ada serta bagaimana mereka seharusnya bertindak dan berperilaku.

Sutrisno (2018:2) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan kekuatan sosial yang tidak terlihat namun dapat mendorong individu dalam organisasi untuk beraktivitas kerja.

Fahmi (2013:50) menggambarkan budaya organisasi sebagai kebiasaan yang telah lama berlangsung, diterapkan dalam aktivitas kerja, dan menjadi pendorong untuk meningkatkan kualitas kinerja pegawai dan manajer perusahaan.

Robbins, seperti dikutip oleh Riani (2011:7), memandang budaya organisasi sebagai nilai-nilai dominan yang disebarkan di organisasi, menjadi filosofi kerja bagi pegawai, dan panduan bagi kebijakan organisasi dalam manajemen pegawai dan konsumen. Budaya organisasi memiliki peran krusial dalam mendukung efisiensi dan efektivitas organisasi, mengenali identitas anggota organisasi, mendorong keterlibatan, dan menyediakan panduan perilaku kerja. Keberhasilan suatu organisasi dapat ditingkatkan melalui pembentukan budaya yang kuat, yang menjadi alat untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi yang kuat, menurut (Robbins & Judge, 2017) memberikan dukungan terhadap tujuan perusahaan, sementara budaya yang lemah atau negatif dapat menghambat pencapaian tujuan. Dalam perusahaan dengan budaya yang kuat, nilai-nilai bersama dipahami, diakui, dan diperjuangkan oleh mayoritas anggota organisasi, secara signifikan memengaruhi perilaku dan efektivitas kinerja perusahaan.

Budaya organisasi diciptakan sesuai dengan tujuannya, tapi juga bukan sebagai belenggu. Jika budaya organisasi kuat, ini menunjukkan bahwa manajemennya memiliki komitmen yang tinggi terhadap pentingnya budaya tersebut. Sebab, berhasil-tidaknya perubahan sangat bergantung pada ada tidaknya komitmen (keterikatan tekad) dari para pembuat keputusan. Sedangkan budaya organisasi yang lemah biasanya terbentuk dengan sendirinya yang tidak memiliki fondasi dan filosofi yang kuat serta dapat berubah begitu saja atas dasar selera sesaat (Robbins & Judge, 2017).

2.1.2.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi merujuk pada seperangkat nilai, norma, kepercayaan, dan praktik-praktik yang dianut dan dibagikan oleh anggota suatu organisasi. Ini mencakup aspek-aspek seperti (Robbins & Judge, 2017):

- a. sikap terhadap pekerjaan;
- b. tingkat formalitas;
- c. komunikasi;
- d. pola pengambilan keputusan.

Karakteristik budaya organisasi mencakup stabilitas, kompleksitas, dan koherensi. Stabilitas mencerminkan sejauh mana nilai-nilai inti tetap tidak berubah seiring waktu, sementara kompleksitas menunjukkan tingkat keragaman dan kompleksitas dalam budaya. Koherensi menilai sejauh mana elemen-elemen budaya saling mendukung dan konsisten (Robbins & Judge, 2017).

2.1.2.3 Komponen-komponen Utama Budaya Organisasi

Menurut (Robbins & Judge, 2017) terdapat komponen-komponen utama budaya organisasi, yaitu:

1. Simbol dan Artefak:
 - Simbol-simbol fisik dan visual, seperti lambang atau logo, serta artefak-artefak seperti ritus dan ritual, adalah manifestasi eksternal dari budaya organisasi.
2. Nilai-Nilai Inti:
 - Nilai-nilai inti mewakili keyakinan pokok yang menjadi dasar bagi tindakan dan keputusan organisasi. Ini mencerminkan apa yang dianggap paling penting oleh anggota organisasi.
3. Norma-Norma dan Etika:
 - Norma-norma organisasi menentukan perilaku yang diterima atau diharapkan. Etika mencakup kode moral yang membimbing tindakan organisasi dan individu di dalamnya.
4. Bahasa dan Komunikasi:
 - Bahasa dan cara komunikasi dalam organisasi mencerminkan budaya. Istilah khusus, frase, atau gaya komunikasi yang digunakan dapat menciptakan identitas budaya yang unik.
5. Gaya Kepemimpinan:
 - Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan organisasi dapat mencerminkan budaya. Apakah organisasi menganut gaya

kepemimpinan demokratis, otoriter, atau partisipasi akan memengaruhi norma dan nilai di dalamnya.

Pemahaman mendalam tentang komponen-komponen ini penting untuk menganalisis, mengukur, dan memahami budaya organisasi di perguruan tinggi, karena hal ini membentuk dasar bagi identitas dan perilaku kolektif di dalam lingkungan pendidikan tinggi.

2.1.2.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi di Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi merupakan institusi pendidikan tinggi yang memiliki budaya organisasi yang kompleks dan dinamis. Budaya organisasi di perguruan tinggi bukan hanya mencerminkan identitas dan nilai-nilai inti institusi, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal yang membentuk dinamika uniknya (Tierney, 1988).

Pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi di perguruan tinggi menjadi esensial untuk merinci dinamika lingkungan pendidikan tinggi. Faktor-faktor ini termasuk peran dosen dan staf akademis dalam membentuk budaya melalui pengajaran dan penelitian, peran mahasiswa sebagai agen perubahan budaya melalui partisipasi dalam organisasi mahasiswa, dan pengaruh kebijakan pendidikan serta struktur organisasi dalam membentuk norma dan nilai-nilai yang dijunjung tinggi di perguruan tinggi.

Latar belakang ini memperlihatkan kompleksitas dan keterkaitan faktor-faktor tersebut dalam membentuk budaya organisasi yang unik di dunia pendidikan tinggi yaitu (Hoover & Harder, 2015):

1. Peran Dosen dan Staf Akademis:

a. Pengaruh Pendidikan dan Penelitian

Dosen dan staf akademis memiliki peran sentral dalam membentuk budaya organisasi di perguruan tinggi melalui kegiatan pengajaran dan penelitian. Pendekatan pengajaran dan pandangan terhadap penelitian dapat mencerminkan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi.

b. Gaya Kepemimpinan Dosen

Gaya kepemimpinan dosen, baik dalam interaksi dengan mahasiswa maupun dalam kolaborasi dengan rekan-rekan sejawat, dapat mempengaruhi atmosfer dan norma di dalam lingkungan akademis.

2. Mahasiswa sebagai Agen Perubahan Budaya:

a. Partisipasi dalam Organisasi Mahasiswa

Aktivitas dan keterlibatan mahasiswa dalam organisasi mahasiswa atau kegiatan ekstrakurikuler dapat membentuk subkultur yang mempengaruhi budaya organisasi secara keseluruhan.

b. Sikap terhadap Pembelajaran dan Kolaborasi

Sikap dan nilai-nilai yang dianut oleh mahasiswa terkait dengan pembelajaran, kolaborasi, dan partisipasi dalam kegiatan akademis dapat membentuk budaya pembelajaran yang khas di perguruan tinggi.

3. Pengaruh Kebijakan Pendidikan dan Struktur Organisasi

Kebijakan yang diadopsi dalam proses rekrutmen dan seleksi staf dan dosen dapat membentuk komposisi budaya organisasi dan memengaruhi dinamika internal.

4. Struktur Kepemimpinan dan Pengambilan Keputusan

Struktur organisasi dan cara keputusan dibuat dan dilaksanakan dapat mencerminkan nilai-nilai dan norma organisasi. Apakah organisasi menganut pendekatan demokratis, hierarkis, atau konsultatif akan memengaruhi budaya keseluruhan.

5. Kebijakan Kesejahteraan dan Pengembangan Karyawan

Kebijakan terkait kesejahteraan, pengembangan karyawan, dan kebijakan lainnya dapat memberikan arah terhadap budaya yang diinginkan oleh perguruan tinggi.

Pemahaman mendalam tentang peran dosen, staf akademis, mahasiswa, dan kebijakan organisasi dalam membentuk budaya di perguruan tinggi penting untuk merancang strategi pengelolaan budaya yang efektif dan berkelanjutan. Faktor-faktor ini saling terkait dan berkontribusi terhadap dinamika budaya organisasi yang unik di lingkungan pendidikan tinggi (Kezar & Eckel, 2002).

2.1.2.5 Fungsi Atau Manfaat Budaya Organisasi

Sedangkan fungsi atau manfaat budaya organisasi yang kuat, menurut Edison dkk. (2016:129) adalah sebagai berikut:

1. Memberikan nuansa yang membedakan dengan organisasi lain dan kesan tersendiri sehingga memberikan citra positif bagi organisasi/perusahaan di mata publik/pelanggan.
2. Memiliki simbol dan nilai-nilai yang menjadi kebanggaan anggota yang ada di dalamnya.

3. Membimbing perilaku-perilaku anggotanya ke arah pemikiran konstruktif, berkontribusi positif, dan bekerja efektif dalam mencapai tujuan organisasi / perusahaan.
4. Membangun kerja sama tim yang solid dan rasa kebersamaan yang tinggi sesama anggota.

Untuk menunjang kinerja, sangat diperlukan budaya organisasi yang konstruktif/kuat dan, untuk mencapai itu, perlu pemenuhan-pemenuhan sebagai berikut (Edison, dkk., 2016:131):

1. Kesadaran diri.

Anggota organisasi dengan kesadarannya bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan produk-produk berkualitas dan layanan tinggi.

2. Keagresifan.

Anggota organisasi menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejarnya dengan antusias.

3. Kepribadian.

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal (dalam perspektif Ishikawa, pakar mutu dari Jepang, setiap bagian internal harus melayani bukan dilayani).

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreativitas, memenuhi kuantitas, mutu, dan efisien.

5. Orientasi tim.

Anggota organisasi melakukan kerja sama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

Budaya organisasi pada dosen di perguruan tinggi mengacu pada nilai-nilai, keyakinan, sikap, perilaku, dan praktik bersama yang menjadi ciri khas dalam lingkungan akademis dan memengaruhi interaksi antar-dosen serta hubungan dengan pemangku kepentingan lainnya (Titova & Titov, 2020). Ini merupakan faktor penting dalam membentuk perilaku, motivasi, dan kinerja dosen, serta kemampuan perguruan tinggi untuk beradaptasi dengan perubahan dan mencapai tujuannya dalam dunia pendidikan tinggi (Mafrudoh, 2023). Budaya organisasi pada dosen di perguruan tinggi dapat bervariasi tergantung pada konteks akademis, seperti fokus pada penelitian, pengajaran, atau pengabdian kepada masyarakat, dan dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti nilai-nilai keilmuan dan etika akademis (Fanggidae, 2018). Memahami dan mengelola budaya organisasi pada dosen di perguruan tinggi sangat penting untuk menciptakan lingkungan akademis yang positif, mempertahankan dosen berkualitas, dan mencapai keberhasilan institusi pendidikan tinggi (Wairisal, 2022).

2.1.2.6 Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi, sebagai kerangka nilai, norma, dan praktik yang mendefinisikan lingkungan kerja, memainkan peran kritis dalam membentuk perilaku, sikap, dan efektivitas dosen. Budaya organisasi dapat diwakili oleh tujuh dimensi yaitu: (Zu et al., 2010)

1. *Innovation and Risk Taking:*

Kemampuan dan keberanian untuk menciptakan ide baru dan mengambil risiko dalam upaya mencapai inovasi, menghadapi ketidakpastian dengan kreativitas.

2. *Attention to Detail:*

Kemampuan untuk memperhatikan elemen-elemen kecil dan mengurus hal-hal yang detail, menunjukkan kecermatan dan ketelitian dalam pekerjaan.

3. *Outcome Orientation:*

Fokus pada hasil akhir dan pencapaian tujuan, menekankan pentingnya menghasilkan hasil yang diinginkan.

4. *People Orientation:*

Kepedulian dan perhatian terhadap kebutuhan, kesejahteraan, dan hubungan dengan orang lain.

5. *Team Orientation:*

Preferensi untuk bekerja secara kolaboratif, mengutamakan keberhasilan tim di atas keberhasilan individu.

6. *Aggressiveness:*

Sikap berani dan tindakan yang tegas dalam mencapai tujuan, seringkali melibatkan persaingan yang intensif.

7. *Stability*:

Keadaan tidak berubahnya suatu sistem atau organisasi, menunjukkan kestabilan dan konsistensi dalam operasionalnya.

2.1.3 *Organizational Commitment*

2.1.3.1 Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencerminkan tingkat dedikasi, keterikatan, dan loyalitas yang dirasakan individu terhadap organisasi mereka (Agyeiwaah et al., 2022). Ini merangkum keselarasan karyawan dengan tujuan, nilai, dan misi keseluruhan organisasi (Newman & Ford, 2021). Sebagai organisasi berusaha untuk menumbuhkan tenaga kerja termotivasi dan terlibat, memahami dan memelihara komitmen organisasi menjadi aspek penting dari manajemen sumber daya manusia yang efektif (Saks, 2022). Komitmen organisasi di kalangan dosen di perguruan tinggi merupakan faktor penting yang membentuk hati dan jiwa institusi akademik (Sharif et al., 2022). Dedikasi multifaset ini melampaui kewajiban kontraktual, yang mencerminkan hubungan mendalam yang dimiliki dosen dengan peran mereka, mahasiswa, dan misi menyeluruh institusi (Skubikowski et al., 2023).

2.1.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi pada Dosen

Komitmen organisasi pada dosen adalah dimensi psikologis yang memainkan peran penting dalam keberhasilan dan keberlanjutan institusi pendidikan tinggi. Menjaga dan meningkatkan komitmen organisasi dosen menjadi faktor krusial dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan. Sebagai agen utama dalam proses pembelajaran dan penelitian,

dosen memiliki peran yang signifikan dalam membentuk citra dan kualitas institusi. Berikut faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen dosen menurut (Awang et al., 2010) yaitu:

1. Faktor-faktor Intrinsik (Internal):

A. Kepemimpinan dan Manajemen:

- 1) Kepemimpinan Efektif: Dosen cenderung memiliki tingkat *organizational commitment* yang tinggi ketika terdapat kepemimpinan yang efektif dan mendukung. Kepemimpinan yang memahami kebutuhan dosen, memberikan dukungan, dan memberikan arah yang jelas dapat meningkatkan tingkat keterikatan.
- 2) Manajemen Konflik: Kemampuan manajemen konflik yang baik di dalam organisasi dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen organisasi.

B. Keadilan Organisasional:

- 1) *Distributive Justice*: Dosen akan merasa lebih terikat pada organisasi jika mereka percaya bahwa keputusan distribusi sumber daya (seperti gaji dan fasilitas) adil dan setara.
- 2) *Procedural Justice*: Keadilan prosedural dalam proses pengambilan keputusan organisasi juga dapat memengaruhi *organizational commitment*. Dosen yang merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan cenderung memiliki tingkat keterikatan yang lebih tinggi.

C. Peran dan Tanggung Jawab:

Klarifikasi Peran: Pemahaman yang jelas tentang peran dan tanggung jawab dosen dapat meningkatkan *organizational commitment*. *Ambiguity* dalam peran dapat mengarah pada kebingungan dan frustrasi, yang dapat mempengaruhi keterikatan dosen terhadap organisasi.

2. Faktor-faktor Ekstrinsik (Eksternal):

1. Pengembangan Karier:

Dosen cenderung lebih terikat pada organisasi jika mereka merasakan ada peluang pengembangan karier yang jelas. Ini bisa berupa pelatihan lanjutan, program pengembangan kepemimpinan, atau promosi ke jabatan yang lebih tinggi.

2. Pengakuan dan *Reward*:

Penghargaan dan Pengakuan: Dosen yang mendapatkan penghargaan dan pengakuan atas kontribusi mereka cenderung memiliki tingkat *organizational commitment* yang lebih tinggi. Ini dapat mencakup pengakuan atas pencapaian akademis, penghargaan atas pengajaran yang baik, atau bentuk pengakuan lainnya.

3. Lingkungan Kerja:

Faktor Lingkungan Fisik dan Psikologis: Lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, dapat memengaruhi *organizational commitment*. Faktor-faktor seperti fasilitas kerja yang

baik, dukungan kolega, dan iklim kerja yang positif dapat meningkatkan keterikatan dosen.

Faktor-faktor ini saling terkait dan dapat membentuk persepsi dosen terhadap organisasi tempat mereka bekerja, mempengaruhi tingkat keterikatan mereka, dan akhirnya berkontribusi pada komitmen organisasi di konteks perguruan tinggi (Awang et al., 2010).

Komitmen ini meluas ke upaya penelitian, di mana dosen secara aktif berkontribusi pada kemajuan pengetahuan, yang mencerminkan dedikasi tidak hanya untuk pertumbuhan akademik pribadi tetapi juga untuk meningkatkan reputasi ilmiah lembaga (Maki, 2023:19). Ketika dosen menyelaraskan diri dengan nilai-nilai institusi, motivasi intrinsik dan kepuasan kerja mereka meningkat, menciptakan budaya organisasi positif yang, pada gilirannya, berkontribusi pada keberhasilan dan reputasi institusi akademik secara keseluruhan. Intinya, komitmen organisasi di antara dosen berfungsi sebagai landasan komunitas pendidikan tinggi yang berkembang, mempengaruhi tidak hanya kualitas pendidikan saat ini tetapi juga membentuk lintasan masa depan keunggulan akademik (Maki, 2023:25).

Dampak dari komitmen organisasi ini terlihat dalam kualitas pengajaran yang ditingkatkan dan partisipasi aktif dalam kegiatan penelitian. Dosen yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung menciptakan lingkungan belajar yang dinamis, di mana pertukaran ide dan inovasi didorong. Partisipasi mereka dalam penelitian menciptakan kontribusi berkelanjutan terhadap kemajuan ilmiah, memperkaya tidak hanya pemahaman mereka sendiri tetapi juga kontribusi institusi terhadap masyarakat ilmiah secara keseluruhan (Winarsih & Fariz, 2021).

Selanjutnya, ketika dosen menyelaraskan nilai pribadi mereka dengan nilai-nilai institusi, motivasi intrinsik yang diperoleh memperkuat kepuasan kerja mereka (Pololi et al., 2012). Kepuasan ini bukan hanya berasal dari pemenuhan tugas pekerjaan, tetapi dari rasa makna dan tujuan yang ditemukan dalam kontribusi mereka terhadap misi lembaga. Budaya organisasi yang positif yang dihasilkan dari komitmen ini menciptakan lingkungan di mana kolaborasi, inovasi, dan pertumbuhan profesional diperkaya (Tesluk et al., 1997).

Intinya, komitmen organisasi di antara dosen bukan hanya sekadar perasaan loyalitas, tetapi merupakan pendorong utama bagi kualitas pengajaran yang unggul, kontribusi penelitian yang berarti, dan keberhasilan keseluruhan institusi akademik (Wairisal, 2022). Dalam era dinamis pendidikan tinggi, memahami dan mengelola komitmen organisasi menjadi esensial untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkelanjutan dan memberdayakan dosen sebagai agen perubahan dalam komunitas akademik (Kersemaekers et al., 2020).

2.1.3.3 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Allen dan Meyer (2001:22), dimensi dari komitmen organisasi dapat diukur dengan:

1. Komitmen Afektif

Komitmen afektif mencerminkan tingkat keterikatan emosional individu terhadap organisasi. Ini mencakup perasaan positif, identifikasi, dan keterlibatan pribadi yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

2. Komitmen Kontinuitas

Komitmen kontinuitas terkait dengan persepsi individu tentang biaya atau kerugian yang mungkin mereka hadapi jika mereka memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Ini mencakup elemen-elemen seperti kehilangan tunjangan, pengalaman kerja, atau investasi waktu yang sudah dilakukan.

3. Komitmen Normatif

Komitmen normatif terkait dengan rasa kewajiban moral atau etika yang dirasakan individu terhadap organisasi. Ini mencakup perasaan bahwa individu memiliki tanggung jawab moral untuk tetap setia dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

2.1.4 *Self-Efficacy*

2.1.4.1 Definisi *Self-Efficacy*

Konsep efikasi diri di kalangan dosen membentuk elemen dasar dalam memahami dinamika peran mereka dalam pendidikan tinggi. Efikasi diri, seperti yang didefinisikan oleh Teori Kognitif Sosial Albert Bandura, mengacu pada keyakinan pada kemampuan seseorang untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dalam konteks dosen, efikasi diri mencakup kepercayaan diri mereka dalam menyampaikan kuliah secara efektif, mengelola ruang kelas, melakukan penelitian, dan menavigasi lanskap kompleks akademisi. Keyakinan pada kemampuan mereka sendiri ini tidak hanya memengaruhi cara dosen mendekati tanggung jawab mengajar mereka, tetapi juga memengaruhi motivasi, ketahanan mereka dalam menghadapi tantangan, dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Efikasi diri merupakan keyakinan pada diri sendiri untuk mencapai hasil atau tugas tertentu dalam meningkatkan kepuasan kerjanya. Menurut Luthans dalam Azhari *et al.*, (2022) mengatakan efikasi diri ialah yang mengacu kepada kepercayaan diri yang dimiliki seseorang agar orang lain termotivasi dalam mencapai tugas- tugas tertentu. Sehingga dengan adanya kepercayaan diri ini diharapkan termotivasi agar mendapatkan tujuan yang diinginkan. Menurut Sumaila dan Rossanty (2022) efikasi diri merupakan suatu kepercayaan diri yang muncul dan dimiliki setiap individu agar memperoleh hasil kinerja yang baik supaya tercapainya tujuan yang ingin diraih. Sehingga dengan adanya muncul suatu kepercayaan diri yang dimiliki mampu membuat seseorang meraih keberhasilannya.

Menurut Badeni dalam Sutanti dan Widayati (2022) efikasi diri ialah keyakinan individu mengenai seberapa baik diri sendiri bisa melakukan dan mengerjakan tugas ataupun suatu kegiatan yang diperlukan untuk menjalin dengan suasana yang mungkin sedang terjadi saat ini. Orang yang meyakini dengan kemampuannya cenderung untuk berhasil, sebaliknya orang yang senantiasa merasa gagal cenderung untuk gagal. Seseorang dengan efikasi diri yang tinggi sangat yakin dalam kemampuan kinerja mereka maka dengan itu mereka juga harus membutuhkan motivasi dari diri sendiri.

Menurut Aprian dalam Andre dan Santoso (2022) menjelaskan efikasi diri ialah analisis pada individu yang berdasarkan tiga dimensinya, meliputi *magnitude*, *generality* dan *strength*. *Magnitude* yaitu berhubungan dengan tingkat kesulitan tugas, *generality* yaitu yang berkaitan dengan keyakinan individu untuk

menyelesaikan tugas- tugas tertentu secara baik dan tuntas serta *strength* (kekuatan) yaitu yang mengacu pada derajat dan kemantapan terhadap keyakinannya. Seseorang yang memiliki efikasi diri yang tinggi dan percaya jika mereka dapat memenuhi tujuan akan lebih besar kemungkinan untuk bekerja lebih keras guna untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dan menunjukkan prestasi yang lebih tinggi. Dari beberapa pengertian menurut para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa efikasi diri adalah keyakinan dan kepercayaan dalam diri pribadi terhadap kemampuan dirinya dalam mengatur tindakan yang akan dilakukan agar suatu pekerjaan dan kegiatan yang dilakukan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.

2.1.4.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Self-Efficacy*

Menurut Kartika *et al.*, (2018) ada beberapa faktor yang mempengaruhi efikasi diri yaitu:

1. Pengalaman Keberhasilan (*Mastery Experiences*)

Keberhasilan yang akan didapatkan dalam meningkatkan efikasi diri yang dimiliki seseorang, sebaliknya jika mengalami kegagalan maka menurunkan efikasi diri. Apabila keberhasilan yang didapat seseorang lebih besar karena faktor di luar dirinya, biasanya tidak akan membawa pengaruh terhadap peningkatan efikasi diri dan jika keberhasilannya terdapat hambatan yang besar dan hasil dari perjuangan sendiri maka itu membawa pengaruh pada peningkatan efikasi diri.

2. Pengalaman Orang Lain (*Vicarious Experiences*)

Keberhasilan pengalaman ini memiliki kemiripan dengan individu dalam mengerjakan tugas yang akan meningkatkan efikasi diri seseorang dalam

mengerjakan tugas yang sama. Efikasi diri tersebut didapat melalui *social models* yang biasanya terjadi pada diri seseorang yang kurang pengetahuan tentang kemampuan dirinya sehingga mendorong seseorang untuk melakukan modeling dan efikasi diri tidak terlalu berpengaruh bila model yang diamati tidak memiliki kemiripan atau berbeda dengan model.

3. Informasi (*Information*)

Dengan adanya informasi ini bisa membuat lebih fokus untuk memberikan upaya yang terbaik dalam mengatasi keraguan diri. Informasi yang disampaikan secara verbal oleh seseorang tentang kemampuan yang biasanya berpengaruh digunakan untuk meyakinkan seseorang bahwa cukup melakukan suatu tugas dan membantu tujuan yang diinginkan.

4. Keadaan Fisiologis dan Emosional (*Physiological and Emotional States*)

Kecemasan dan stres yang terjadi dalam diri seseorang ketika melakukan tugas sering diartikan suatu kegagalan. Pada umumnya seseorang cenderung mengharapkan keberhasilan dalam kondisi yang tidak diwarnai dengan ketegangan dan tidak merasakan adanya keluhan atau gangguan lainnya. Efikasi diri yang tinggi biasanya ditandai dengan rendahnya tingkat stres dan kecemasan, sebaliknya efikasi diri yang rendah ditandai dengan tingkat stres dan kecemasan yang tinggi.

2.1.4.3 Indikator *Self-Efficacy*

Indikator efikasi diri, yang merefleksikan keyakinan individu terhadap kemampuan mereka sendiri untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan, merupakan faktor penting dalam psikologi pendidikan dan pengembangan

organisasi. Menurut Bandura (dalam Amin, 2022) indikator efikasi diri adalah sebagai berikut:

1. *Level* (Tingkat Kesulitan)

Terkait dengan tingkat kesulitan tugas, seseorang yang memiliki *efikasi diri* tinggi cenderung lebih memilih tugas dengan tingkat kesulitannya yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

2. *Generality* (Luas Bidang Perilaku)

Berkaitan dengan penguasaan seseorang terhadap bidang atau tugas pekerjaan tertentu. Seseorang akan terlihat mempunyai efikasi diri yang tinggi yang mampu menguasai beberapa bidang sekaligus untuk menyelesaikan suatu tugas, sebaliknya jika seseorang dengan efikasi diri yang rendah hanya menguasai sedikit bidang yang diperlukan dalam menyelesaikan suatu tugas.

3. *Strength* (Kekuatan)

Berkaitan dengan lebih menekankan pada tingkat kekuatan atau keseriusannya yang dimiliki seseorang bahwa tindakan yang dilakukan akan memberikan hasil sesuai dengan apa yang diharapkan.

Penelitian terdahulu menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian. Penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya teori serta bahan kajian pada penelitian ini untuk memastikan posisi penelitian yang dibuat. Selain itu, dari penelitian terdahulu yang dikumpulkan, maka akan diketahui nilai kebaruan yang ditawarkan pada penelitian ini. Berikut

merupakan beberapa penelitian terdahulu berupa jurnal terkait dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis.

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Lambert et al., (2021), <i>Work–Family Conflict’s Association With the Work Attitudes of Job Involvement, Job Satisfaction, and Organizational Commitment Among Southern Prison Staff</i>	Penelitian menunjukkan bahwa konflik kerja-keluarga (waktu, ketegangan, perilaku) berdampak negatif pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi, namun tidak memengaruhi keterlibatan kerja.	Meneliti komitmen organisasi	Ada perbedaan variabel yaitu kepuasan kerja dan konflik kerja keluarga, keterlibatan kerja	<i>Criminal Justice Policy Review</i> , 32(8), 865–889.
2	Afshari, (2020), <i>Motivating toward organizational commitment: A cross-comparative perspective</i>	Penelitian ini menginvestigasi bagaimana faktor-faktor yang berkontribusi pada pengembangan komitmen organisasi dapat disesuaikan dengan keragaman budaya di antara karyawan, dengan memperhatikan efek mediasi dari	Meneliti komitmen organisasi, keragaman budaya, motivasi dan kepemimpinan	Tidak ada variabel efikasi diri	<i>International Journal of Cross Cultural Management</i> , 20(2), 141–157.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		proses motivasi dan kepemimpinan.			
3	Donkor et al., (2021), <i>The Mediating Effects of Organizational Commitment on Leadership Styles and Employee Performance in SOEs in Ghana: A Structural Equation Modeling Analysis</i>	Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh mediasi komitmen organisasi pada gaya kepemimpinan (transformasional, transaksional, dan laissez-faire) dan kinerja karyawan di BUMN di Ghana.	Meneliti beberapa gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi	Variabel komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dan tidak ada variabel kepemimpinan penuh perhatian	<i>SAGE Open</i> , 11(2), 21582440211008 896.
4	Kersemaekers et al., (2020), <i>Effectiveness and feasibility of a mindful leadership course for medical specialists: a pilot study</i>	Hasilnya menunjukkan bahwa kursus <i>Mindful Leadership</i> berhubungan dengan penurunan gejala burnout, peningkatan kesejahteraan, dan kompetensi kepemimpinan etis yang dilaporkan sendiri.	Sama-sama meneliti <i>mindful leadership</i>	Tidak meneliti komitmen organisasi	<i>BMC Medical Education</i> , 20(1), 34.
5	Rupprecht et al., (2019), <i>Mindful Leader Development: How Leader Experience the Effects of Mindfulness</i>	Penelitian ini menemukan bahwa WMT berdampak pada tiga kapasitas kepemimpinan diri: manajemen tugas yang sadar,	Sama-sama meneliti <i>mindful leadership</i>	Tidak ada variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan efikasi diri	<i>Frontiers in Psychology</i> , 10.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Training on Leader Capabilities</i>	perawatan diri, dan refleksi diri.			
6	Burmansah et al., (2020), <i>Mindful Leadership: The Ability of the Leader to Develop Compassion and Attention without Judgment - A Case Study of the Leader of Buddhist Higher Education Institute</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>mindful leadership</i> dapat mengembangkan kemampuan untuk mengembangkan kasih sayang dan perhatian tanpa penilaian.	Penelitian ini fokus meneliti mengenai variabel <i>mindful leadership</i>	Tidak ada variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, dan efikasi diri	<i>European Journal of Educational Research</i> , 9, 51–65.
7	Romano et al., (2019), <i>A Study On Organizational Culture In The Brazilian Cosmetics Sector</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa profil budaya umum di perusahaan-perusahaan ini adalah keras, dengan pengaruh berdasarkan posisi, prioritas aspek individu, dan nilai-nilai tradisional maskulin.	Penelitian ini terfokus untuk meneliti budaya organisasi	Adanya perbedaan pada variabel kepemimpinan penuh perhatian, dan komitmen organisasi	<i>Rev. Adm. UFSM, Santa Maria</i> , v. 11, number 5, p. 1305-1323, 2019
8	Joseph & Kibera, (2019), <i>Organizational Culture and Performance: Evidence From Microfinance Institutions in Kenya</i>	Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja	Sama-sama meneliti budaya organisasi	Tidak ada variabel komitmen dan efikasi diri	<i>SAGE Open</i> , 9(1), 21582440198359 34.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		non-pasar. Selain itu, budaya pasar berhubungan terbalik dengan rasio hutang/modal, yang merupakan indikator kemandirian finansial.			
9	Kaqinari et al., (2022), <i>A Latent Class Analysis of University Lecturers' Switch to Online Teaching during the First COVID-19 Lockdown: The Role of Educational Technology, Self-Efficacy, and Institutional Support</i>	Penelitian ini menemukan empat kelas laten, yaitu Presenters (45,6%), yang fokus pada penyampaian konten, Strivers (22,1%), yang berusaha untuk interaksi sosial, Routineers (19,6%), yang siap untuk pengajaran online, dan Evaders (12,7%), yang menghindari penggunaan teknologi untuk tujuan pendidikan. Faktor-faktor pribadi dan dukungan institusional menjelaskan keanggotaan kelas secara signifikan.	Penelitian ini sama-sama terdapat variabel efikasi diri, namun objek dari penelitian ini adalah mahasiswa	Tidak meneliti variabel efikasi diri dari dosen	<i>Education Sciences</i> , 12(9), 1–19.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
10	Azila-Gbetteor & Abiemo, (2020), <i>Moderating effect of perceived lecturer support on academic self-efficacy and engagement: evidence from a Ghanaian university</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa efikasi diri akademik dan dukungan dosen yang dirasakan adalah prediktor positif dan signifikan dari keterlibatan belajar. Selain itu, dukungan dosen yang dirasakan juga berperan sebagai moderator antara efikasi diri akademik dan keterlibatan belajar.	Variabel efikasi diri sebagai variabel mediasi	Tidak ada variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi	<i>Journal of Applied Research in Higher Education, 2012.</i>
11	Syakur et al., (2020), <i>Sustainability of Organizational Culture, Cooperation, Trust and Leadership Style for Lecturer Commitments in Higher Education</i>	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi dan budaya organisasi terhadap gaya kepemimpinan, kerjasama dan kepercayaan serta komitmen organisasi dosen di perguruan tinggi	Komunikasi Organisasi sebagai variabel mediasi	Tidak ada variabel budaya organisasi dan efikasi diri	<i>Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal)</i>
12	Sari & Seniati, (2020), <i>The role of job satisfaction as mediator between work-life balance and organizational</i>	Kepuasan kerja berperan sebagai mediator sebagian dalam hubungan antara keseimbangan kerja-hidup dosen	Penelitian ini meneliti tentang komitmen organisasi dosen	Tidak ada variabel kepemimpinan dan budaya organisasi	<i>Psychology and Education</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>commitment among lecturers</i>	dengan komitmen organisasi mereka.			
13	Yusuf, (2020), <i>The Effect of Organizational Culture on Lecturers' Organizational Commitment in Private Universities in Indonesia</i>	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepercayaan dosen.	Sama-sama meneliti budaya organisasi pada dosen	Tidak ada variabel kepemimpinan dan efikasi diri	<i>International Journal of Higher Education</i> , 9(2), 16–24.
14	Cahyono et al., (2020), <i>The Effect of Transformational Leadership Dimensions on Job Satisfaction and Organizational Commitment: Case Studies in Private University Lecturers</i>	Penelitian ini mengusulkan sebuah model untuk membangun komitmen organisasi di kalangan dosen perguruan tinggi swasta di Tangerang melalui peningkatan kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja sebagai mediator.	Sama-sama meneliti mengenai kepemimpinan dan komitmen dosen	Variabel kepemimpinan nya yaitu <i>transformasional leadership</i> dan dimediasi oleh kepuasan kerja	<i>Solid State Technology</i> , 63(1s), 158–184.
15	Romi et al., (2020), <i>Islamic Work Ethics-Based Organizational Citizenship Behavior to Improve the Job Satisfaction and Organizational Commitment of Higher</i>	Penelitian ini menunjukkan bahwa etika kerja Islam tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yang berarti etika kerja Islam tidak	Sama-sama meneliti komitmen organisasi dosen	Terdapat variabel etika kerja islam dan perilaku organisasi, dan <i>job satisfaction</i> sebagai mediasi	<i>International Journal of Higher Education</i> , 9(2), 78–84.

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>Education Lecturers in Indonesia</i>	berhubungan langsung dengan kepuasan kerja karena kepuasan kerja seringkali ditafsirkan hanya dalam hal materi.			
16	Yeap et al., (2021), <i>Lecturers' commitment to teaching entrepreneurship : do transformational leadership, mindfulness and readiness for change matter?</i>	Kepemimpinan transformasional dan kesadaran tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen untuk mengajar kewirausahaan	Sama-sama meneliti mengenai <i>leadership, mindfulness,</i> dan komitmen dosen	Tidak ada variabel efikasi diri	<i>Journal of Applied Research in Higher Education, 13(1), 164–179.</i>
17	Margaretha et al., (2021), <i>Workplace Spirituality, Employee Engagement, And Professional Commitment: A Study Of Lecturers From Indonesian Universities</i>	Menunjukkan bahwa spiritualitas di tempat kerja berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan dan komitmen profesional, serta komitmen profesional berpengaruh positif terhadap keterlibatan karyawan.	Meneliti mengenai komitmen organisasi dosen	Tidak ada variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan efikasi diri	<i>Problems and Perspectives in Management, 19(2), 346–356.</i>
18	Holliman et al., (2022), <i>University lecturers' adaptability: examining links with perceived</i>	<i>Perceived Autonomy Support</i> berhubungan positif dengan adaptabilitas, komitmen	Meneliti komitmen organisasional dosen, namun dengan PAS sebagai eksogen dan	Tidak ada variabel efikasi diri dan budaya organisasi	<i>Teaching Education, 33(1), 42–55</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	<i>autonomy support, organisational commitment, and psychological wellbeing</i>	organisasi, dan kesejahteraan psikologis dosen. Namun, adaptabilitas tidak dapat mempengaruhi hasil-hasil tersebut secara independen dari hubungannya dengan PAS.	kesejahteraan dan komitmen sebagai endogen		
19	Winarsih & Fariz, (2021), <i>The Effect of Job Satisfaction on Organizational Commitment and Work Discipline</i>	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya, semakin puas dosen dengan pekerjaannya, semakin tinggi komitmennya terhadap STIE YAPAN Surabaya.	Meneliti komitmen organisasi dosen	Tidak ada variabel <i>mindful leadership, organizational culture, dan self-efficacy</i>	<i>Humanities and Social Sciences, 4(1), 1328–1339.</i>
20	Soliman et al., (2021) <i>The Impact Of Workplace Spirituality On Lecturers' Attitudes In Tourism And Hospitality Higher Education Institutions</i>	Penelitian ini menguji pengaruh spiritualitas tempat kerja (WPS) terhadap sikap dosen di institusi pendidikan tinggi (HEI) pariwisata dan perhotelan.	Meneliti mengenai spiritualitas tempat kerja terhadap komitmen organisasi dosen	Tidak ada variabel budaya organisasi dan efikasi diri	<i>Tourism Management Perspectives, 38, 100826.</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
21	Kusuma & Lina, (2018) Pengaruh Kepuasan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Wilayah Jakarta Barat)	Kepuasan karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap karyawan pertunjukan. Komitmen karyawan sebagai variabel intervening tidak dapat dibuktikan melalui penelitian ini.	Dosen di Perguruan Tinggi Swasta, menggunakan teknik analisis jalur	Tidak ada variabel efikasi diri	<i>Jurnal Manajemen Maranatha</i> , 17(2), 127–134.
22	Adhan et al., (2020), Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi Pada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta Di Kota Medan.	Komitmen organisasi juga terbukti berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mendukung kinerja dosen ketika dimediasi melalui komitmen organisasi.	Meneliti komitmen dosen dan kinerja dosen, menggunakan teknik analisis jalur	Tidak ada variabel budaya organisasi dan efikasi diri	<i>Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis</i> , 11(1), 1-15.
23	Nuryanti et al., (2020), Meningkatkan Komitmen Organisasional Dosen: Analisis	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional	Meneliti kepemimpinan dan komitmen organisasi dosen	Hanya meneliti satu perguruan tinggi, menggunakan teknik analisis data SEM, Alat	<i>EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengaruh Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Kepuasan Intrinsik & Ekstrinsik Dosen.	berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik.		yang digunakan SMART-PLS	<i>Counseling, 2(1), 561-581.</i>
24	Yuwono et al., (2020), Peran <i>Organizational Justice</i> terhadap Komitmen Organisasional: Analisis Mediasi Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta.	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa keadilan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik. Kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.	Meneliti Komitmen dosen	Variabel independen terdapat <i>organizational justice</i> Hanya meneliti satu perguruan tinggi, menggunakan teknik analisis data SEM, Alat yang digunakan SMART-PLS	<i>EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling, 2(1), 582-599.</i>
25	Choeriyah et al., (2023), Pengaruh <i>Work Life Balance</i> terhadap Komitmen Organisasi pada Dosen <i>Hybrid Working</i> .	Hasilnya menunjukkan sebanyak 70% dosen memiliki <i>work life balance</i> yang tinggi dan profil komitmen terbanyak yaitu <i>affective, continuance, dan normative commitment</i> yang tinggi sebanyak 66%, serta <i>work life balance</i>	Meneliti komitmen dosen	Terdapat variabel <i>work life balance</i> , hanya di satu perguruan tinggi, menggunakan teknik analisis data SEM dengan alat analisis SMART-PLS.	<i>Jurnal Riset Psikologi</i>

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
		secara signifikan dapat mempengaruhi <i>affective commitment</i> sebesar 63.9%, <i>continuance commitment</i> sebesar 56.9%, dan <i>normative commitment</i> sebesar 39.9%.			

Sumber: Data Olahan

2.2 Kerangka Pemikiran

Perguruan tinggi merupakan institusi pendidikan tingkat lanjut yang didedikasikan untuk pengajaran, penelitian, dan penerapan pengetahuan dalam berbagai bidang ilmu. Melalui kombinasi kurikulum yang dirancang secara khusus, kegiatan penelitian, dan interaksi dengan dunia industri serta masyarakat, perguruan tinggi berperan vital dalam mempersiapkan individu untuk memasuki pasar kerja, berkontribusi pada kemajuan ilmu pengetahuan, dan mengatasi tantangan global.

Perguruan tinggi memerlukan kehadiran dosen sebagai pilar fundamental dalam proses pendidikan dan pembelajaran. Dosen memiliki tanggung jawab utama dalam mengajar dan menyalurkan materi akademik, sambil memberikan bimbingan, inspirasi, dan dukungan kepada mahasiswa dalam upaya mereka untuk penelitian dan pengembangan pribadi. Lebih jauh, dosen berkontribusi signifikan terhadap peningkatan pengetahuan akademik dan aplikatif melalui kegiatan riset dan publikasi ilmiah. Mereka juga memainkan peran vital dalam pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dinamis industri dan masyarakat saat ini.

Secara keseluruhan, dosen merupakan komponen kunci yang menjamin kelancaran transfer pengetahuan, kemajuan dalam penelitian, dan pengembangan kapasitas profesional mahasiswa, sehingga menegaskan peran penting mereka dalam ekosistem pendidikan tinggi.

Komitmen dosen terhadap institusinya sering kali dipengaruhi oleh gaya atau tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinannya. Kepemimpinan yang efektif dalam lingkungan akademik biasanya mencakup pendekatan yang partisipatif, transformatif, dan inklusif, yang tidak hanya memperkuat dedikasi dan loyalitas dosen tetapi juga memotivasi mereka untuk mencapai standar kinerja yang lebih tinggi. Gaya kepemimpinan transformatif, khususnya, dikenal efektif dalam menginspirasi dosen dengan mempromosikan visi institusi, pengembangan profesional yang berkelanjutan, dan kepuasan kerja. Sebaliknya, kepemimpinan yang otoriter atau kurang mendukung dapat menimbulkan dampak negatif pada komitmen dosen, berpotensi mengurangi motivasi, kepuasan kerja, dan akhirnya berdampak pada kualitas pengajaran dan penelitian. Sejalan dengan penelitian terdahulu, bahwa hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan dosen (Nuryanti et al., 2020)

Kepemimpinan yang penuh perhatian, yang menekankan pada pengakuan terhadap kontribusi individu dan kepedulian terhadap kesejahteraan anggota, memiliki dampak positif yang kuat terhadap komitmen organisasi dosen. Gaya kepemimpinan ini menciptakan suasana kerja yang mendukung, di mana dosen merasa dihargai dan dipahami, sehingga memperkuat loyalitas mereka terhadap institusi. Kepemimpinan yang responsif dan inklusif memungkinkan dosen untuk

merasa lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan pembangunan visi organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi mereka untuk berkontribusi secara maksimal dalam tugas pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa komitmen dosen dipengaruhi oleh kepemimpinan (Cahyono et al., 2020)

Selain kepemimpinan penuh perhatian, budaya organisasi memegang peran penting dalam membentuk identitas dan komitmen seorang dosen terhadap institusinya. Melalui nilai-nilai, norma, dan praktik yang mendominasi lingkungan kerja, budaya organisasi menciptakan landasan yang memandu perilaku dan ekspektasi bersama. Seorang dosen yang merasakan kesesuaian antara nilai pribadinya dan nilai-nilai yang diterapkan oleh organisasinya cenderung memiliki identitas yang kuat sebagai bagian dari institusi tersebut. Identitas yang terbentuk ini menjadi faktor penentu penting dalam tingkat komitmen dosen terhadap organisasi, karena dosen merasa terlibat secara emosional dan intelektual dengan tujuan dan nilai organisasi. Diperkuat kembali oleh beberapa penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa budaya organisasi mempengaruhi komitmen dosen (Akanji et al., 2020; Rusdi & Wibowo, 2022; Syakur et al., 2020).

Budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan pertumbuhan individu menciptakan lingkungan yang mendukung komitmen dosen terhadap institusinya. Sebuah budaya yang memberikan ruang bagi pertukaran ide, inovasi, dan dukungan saling membangun dapat meningkatkan motivasi dosen untuk memberikan kontribusi positif pada perkembangan institusi. Ketika dosen merasa didukung dalam pengembangan profesional dan pribadi mereka, mereka cenderung lebih

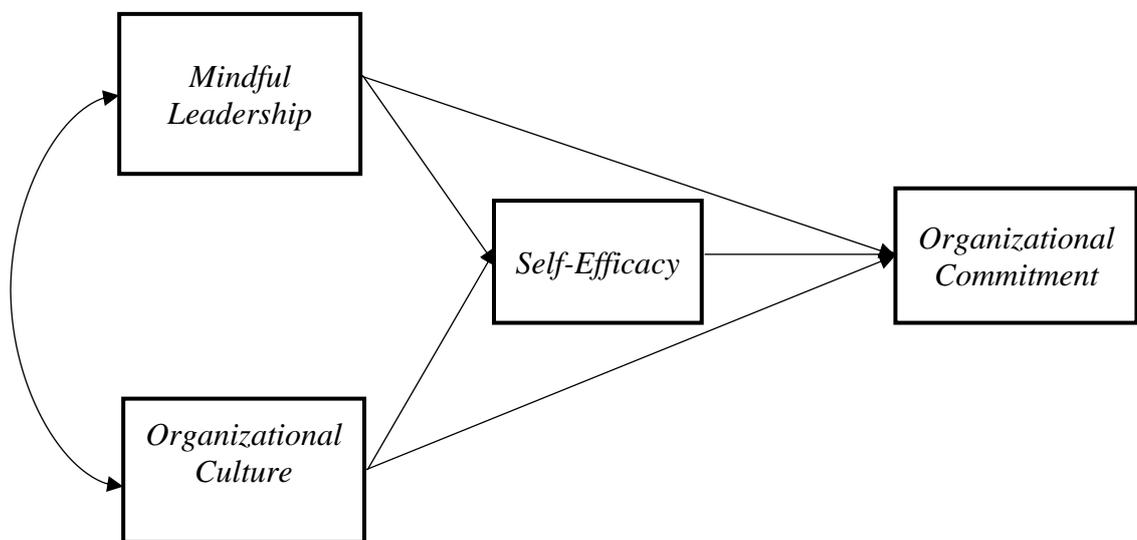
termotivasi untuk terlibat dalam kegiatan akademis, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen dosen (Rahmawati, 2020).

Efikasi diri memainkan peran sentral dalam memediasi hubungan antara *mindful leadership* dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi *Mindful leadership*, yang menekankan kesadaran, kehadiran saat ini, dan kepekaan terhadap kebutuhan individu, dapat memberikan landasan untuk budaya organisasi yang sehat. Ketika individu memahami dan yakin akan kemampuan mereka sendiri, efikasi diri berfungsi sebagai katalisator yang memperkuat pengaruh *mindful leadership* dan budaya organisasi terhadap komitmen dosen. Dalam hal ini, efikasi diri dapat menguatkan efek positif dari kepemimpinan yang penuh perhatian dan budaya yang mendukung terhadap komitmen dosen, menciptakan lingkungan yang memupuk keterlibatan dan dedikasi. Efikasi diri juga berperan penting dalam membantu dosen mengatasi tantangan yang mungkin muncul dalam lingkungan kerja yang dipengaruhi oleh *mindful leadership* dan budaya organisasi. Diperkuat oleh penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa dosen yang memiliki tingkat efikasi diri yang tinggi lebih mungkin melihat tantangan sebagai peluang untuk tumbuh dan berkembang, bukan sebagai hambatan yang tidak dapat diatasi (Azila-Gbetteo & Abiemo, 2020; Petitta & Martínez-Córcoles, 2023).

Kesimpulannya, komitmen seorang dosen terhadap organisasinya memiliki dampak signifikan pada kemajuan pendidikan secara umum dan kemajuan institusi secara khusus (Amin, 2022). Tingkat komitmen yang tinggi memotivasi dosen

untuk berdedikasi dalam memberikan pendidikan berkualitas, berkontribusi dalam penelitian, pengembangan kurikulum, dan pengabdian kepada masyarakat (Averill & Major, 2020).

Berdasarkan uraian tersebut maka kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran

2.3 Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, tujuan, tinjauan pustaka, hasil penelitian terdahulu, dan kerangka pemikiran, maka hipotesis penelitian dirumuskan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh *mindful leadership*, *organizational culture*, *organizational commitment* dan *self-efficacy* pada dosen di Universitas Swasta Wilayah Priangan Timur.

2. Terdapat pengaruh *mindful leadership* dan *organizational culture* terhadap *self-efficacy* pada dosen di Universitas Swasta Wilayah Priangan Timur.
3. Terdapat pengaruh *mindful leadership* dan *organizational culture* terhadap *organizational commitment* pada dosen di Universitas Swasta Wilayah Priangan Timur.
4. Terdapat pengaruh *mindful leadership* dan *organizational culture* terhadap *organizational commitment* melalui *self-efficacy* sebagai *intervening* secara parsial dan simultan pada dosen di Universitas Swasta Wilayah Priangan Timur.