

Kepemimpinan Strategis Dan Perubahan Pada Perguruan Tinggi

Elly Noer

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Musamus

Email; ellynoer@unmus.ac.id

ABSTRAK

Dunia belakangan ini mengalami perubahan yang begitu cepat pada segala bidang. Perguruan tinggi merupakan salah satu sektor yang tidak dapat mengelak dari adanya perubahan tersebut. Perguruan tinggi yang mampu bertahan pada masa ini adalah perguruan tinggi yang senantiasa bersedia melakukan perubahan-perubahan strategi maupun budaya organisasi yang selama ini ada. Tentu saja hal tersebut harus didukung dengan adanya seorang pemimpin strategis pada organisasi tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana dampak kepemimpinan strategis dan budaya organisasi pada perubahan organisasi perguruan tinggi di Surabaya Jawa Timur. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 231 program studi dengan syarat sudah terakreditasi minimal B. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, sehingga sampel pada penelitian ini berjumlah 72 program studi. Metode analisis data yang digunakan yaitu Partial Least Square. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis serta budaya organisasi masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi perguruan tinggi di Surabaya Jawa Timur.

Kata kunci: Kepemimpinan Strategis; Budaya Organisasi; Perubahan Organisasi.

ABSTRACT

The world recently changed rapidly in all fields. Higher education is one of the sectors that cannot avoid these changing. An existed Higher education is able to survive at this time is a university that is always willing to make the strategy changing and culture of the organization. And it is also supported by the existence of a strategic leader in the organization. This study aims to know the impact of strategic leadership and organizational culture on changes in the organization of higher education in Surabaya, East Java. The research method used in this research is quantitative. This research population was 231 study programs with minimum accredited criteria B. The sampling technique used was purposive sampling, so the sample of this research was 72 study programs. Data analysis method used is Partial Least Square. The results showed that the strategic leadership and organizational culture each had a positive and significant influence on the changing in the organization of higher education in Surabaya, East Java.

Keywords: Strategic Leadership; Organizational Culture; Organizational Change.

PENDAHULUAN

Perubahan yang sangat cepat telah melanda dunia belakangan ini . Perubahan tersebut terjadi pada semua bidang dengan intensitas yang begitu tinggi dan kompleks, dimana produk atau jasa yang dihasilkan hampir semuanya dikaitkan dengan teknologi informasi. Dengan kata lain salah satu sisi dari produk atau jasa yang dihasilkan selalu

terhubung dengan teknologi informasi.

Perubahan tersebut juga telah menyebabkan terjadinya pergeseran perilaku pada penghasil atau pencipta dan pengguna produk dan jasa pada masing masing sektor. Sebagai contoh dunia industri sebagai produsen penghasil suatu produk menghendaki tenaga kerja yang multitalenta dan memiliki kemampuan inovasi yang tinggi bagi semua karyawannya. Sedangkan konsumen pengguna menghendaki produk atau jasa layanan yang di beli atau gunakan dapat dilayani secara cepat dan sederhana. Semua kondisi ini menghendaki produk atau jasa yang dihasilkan terhubung dengan teknologi informasi. Kondisi ini merupakan suatu peluang sekaligus tantangan bagi semua sektor, termasuk juga perguruan tinggi yang ada di dunia maupun yang ada di Indonesia.

Peran perguruan tinggi sebagai agen perubahan pada bidang pendidikan memiliki peran yang sangat strategis dalam terjadinya semua perubahan tersebut. Perguruan tinggi sebagai pencetak sekaligus penyedia tenaga kerja yang dibutuhkan baik oleh dunia industry dan usaha. Selain itu dari hasil temuan-temuan penelitian pada perguruan tinggi banyak tercipta sebuah inovasi produk. Setiap perguruan tinggi dituntut untuk dapat menjawab tantangan dari perubahan yang terjadi.

Untuk dapat menjawab semua tantangan tersebut maka permasalahan yang dihadapi selanjutnya adalah kesiapan perguruan tinggi untuk melakukan perubahan pada strategi pengelolaan perguruan tinggi melalui program studi yang dimilikinya. Perubahan pada level perguruan tinggi dimulai dari tata kelola organisasi yang transparan dan akuntabel, sedangkan pada level program studi perubahan dimulai dari penyesuaian kurikulum yang menjadi nilai jual dari sebuah program studi pada perguruan tinggi. Perubahan kurikulum tersebut juga harus diikuti dengan perubahan yang lain seperti perubahan pada kompetensi tenaga dosen dan tenaga kependidikan, perubahan pada sarana dan prasarana pendukung proses belajar dan mengajar. Akan tetapi semua perubahan tersebut tidak akan dapat berjalan tanpa adanya kepemimpinan strategis, budaya organisasi yang mendukung dan kesediaan untuk melakukan perubahan pada seluruh sivitas akademik yang ada dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan adalah kunci keberhasilan pada industri pendidikan tinggi [1] [2]. Dimana setiap perguruan tinggi saat ini berhadapan dengan situasi pasar global dengan persaingan yang sangat kompetitif dalam menghadapi perubahan lingkungan. Kepemimpinan strategis memberikan efek positif bagi perguruan tinggi atau universitas agar dapat lebih fleksibel, kreatif, memiliki otonomi dalam mengelola dan memotivasi sumber daya manusia maupun sumber daya finansial, dengan mempertahankan kualitas kelembagaan dan memiliki kemampuan dalam menghadapi perubahan yang terjadi dengan tetap

mempertahankan kualitas akademik [3].

Schein mengemukakan bahwa seorang pemimpin merupakan orang yang memiliki kesempatan pertama dalam penciptaan budaya organisasi [4]. Ini berarti seorang pemimpin berperan dalam mentransfer nilai-nilai budaya organisasi yang dimiliki oleh sebuah organisasi kepada seluruh anggota organisasi, termasuk perubahan yang akan dilakukan terhadap organisasi maupun budaya yang telah ada. Schein menyatakan bahwa budaya organisasi adalah salah satu unsur penting yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi.

Beberapa permasalahan yang terjadi di perguruan tinggi negeri ataupun swasta yang ada di Surabaya secara umum adalah pertama masalah relevansi kurikulum pendidikan tinggi yang belum sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan kebutuhan dunia industri. Permasalahan ke dua adalah visi misi perguruan tinggi yang diturunkan pada visi misi fakultas dan program studi masih belum mampu menjawab kebutuhan stake holder dari perguruan tinggi yang ada. Ke tiga masih terdapatnya kesenjangan rasio jumlah dosen dan mahasiswa yang diikuti dengan rendahnya kemampuan dosen dalam berbahasa asing dan kurangnya budaya menulis karya ilmiah. Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut maka pembaharuan dan perubahan pada kurikulum dan tata kelola organisasi perlu dilakukan. Tentu saja semua ini dapat dilakukan dengan dukungan kuat dari pemimpin strategis pada perguruan tinggi yang didukung oleh budaya organisasi dan kesediaan seluruh sivitas akademik untuk melakukan perubahan. Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut maka penelitian dengan topik kepemimpinan strategis, budaya organisasi untuk perubahan pada sebuah perguruan tinggi masih sangat menarik untuk dilakukan.

Kepemimpinan adalah penciptaan visi untuk masa depan, merancang arsitektur sosial yang membentuk budaya dan nilai-nilai, inspirasi dan memotivasi pengikutnya, mengembangkan kualitas pribadi dan menciptakan perubahan dalam integritas budaya [5]. Kepemimpinan strategis didefinisikan sebagai kemampuan untuk mengantisipasi, memandang jauh ke depan, bersikap fleksibel, dan memberdayakan orang lain dalam rangka membentuk perubahan strategis yang diperlukan. Ireland & Hitt [6] mengemukakan peran kepemimpinan strategis secara generik adalah sebagai berikut : menentukan tujuan dan visi perusahaan, memanfaatkan dan memelihara kompetensi inti, mengembangkan modal manusia, mendukung keberlanjutan dan efektivitas budaya organisasi menekankan praktek etis dan menetapkan keseimbangan pengawasan organisasi. Sedangkan menurut Gaspersz [7] terdapat sembilan peran kunci dalam kepemimpinan strategis berkaitan dengan implementasi manajemen dalam organisasi bisnis industri modern yaitu : *Navigator,*

Strategiest, Entrepreneur, Mobilizer, Talent Advocate, Captivator ,Global Thinker, Change Driver dan Enterprise Guardian

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi. Nilai-nilai inilah yang memberikan jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Nilai-nilai inilah yang berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku [8]. Budaya organisasi sesungguhnya tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang bekerja dalam suatu organisasi dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus di pertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru. Sehingga budaya organisasi akan menimbulkan identitas dalam setiap anggotanya dan keterikatan terhadap organisasi tersebut, karena kesamaan nilai yang tertanamkan memudahkan setiap anggota organisasi untuk memahami dan menghayati setiap peristiwa dan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi [9]. Dari berbagai pengertian budaya organisasi yang diberikan oleh para tokoh budaya organisasi, terdapat beberapa hal penting yang terkandung dalam definisi tersebut yaitu adanya: asumsi dasar, keyakinan yang dianut bersama, pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembang budaya organisasi, pedoman perilaku dalam mengatasi masalah, berbagai nilai yang dianut (*sharing of value*), lingkungan eksternal dan internal, pewarisan (*learning proces*) dan penyesuaian.

Menurut Bennis [10] terdapat tiga tingkatan elemen budaya organisasi. Pertama adalah *artifacts*, adalah sesuatu yang dimodifikasi oleh manusia untuk tujuan tertentu, Kedua adalah *espoused values* atau nilai-nilai pendukung. Nilai-nilai pendukung ini mencakup strategi, tujuan, dan filosofi dasar yang dimiliki oleh organisasi yang bersangkutan, Ketiga, adalah *shared tacit assumption* atau asumsi-asumsi tersirat yang diyakini bersama. Asumsi-asumsi tersirat ini dapat ditemukan melalui penelusuran terhadap sejarah organisasi yang bersangkutan.

Perubahan organisasi merupakan tindakan beralihnya sesuatu organisasi dari kondisi yang berlaku saat ini, ke kondisi masa yang akan datang yang diinginkan guna meningkatkan efektivitas organisasi. Daft [11] mengemukakan hal-hal penting dalam perubahan yaitu: Mendiagnosis kebutuhan perubahan, menemukan kondisi yang tepat, mendesain kemudian mengimplementasi perubahan Membentuk tim-tim perubahan yang mandiri.

Model Burke dan Litwin mengemukakan model untuk memahami kinerja organisasional yang dinamakan model perubahan dan kinerja organisasional yang berkaitan dengan tingkat transaksional (*transactional level*) perilaku manusia dalam organisasi yakni

interaksi sehari-hari dan perubahan yang terjadi mempengaruhi kinerja serta berkaitan dengan dinamika proses transformasi organisasional (*organizational transformation*) yakni perubahan-perubahan yang penting dalam perilaku khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan dan budaya organisasi.

Robertson et al [12], mengajukan dan menggunakan model diagnostik yang lebih komprehensif yang mengkombinasikan berbagai unsur yaitu *A Change-Based Organizational Model* (Model organisasional berdasarkan perubahan). Menurut model ini faktor-faktor dalam lingkungan internal organisasi yang membentuk dan membimbing perilaku karyawan dikelompokkan dalam empat kategori yaitu: susunan organisasi (*organizing arrangements*), faktor sosial (*social factors*), lingkungan fisik (physical setting), dan teknologi (*technology*). Sedangkan menurut Eckel et al.[13] perubahan pada lembaga pendidikan tinggi antara lain: tujuan strategis, misi (misalnya menciptakan strategi kelembagaan baru atau memodifikasi yang sudah ada). Kurikulum dan metode pengajaran (misalnya memperkenalkan program pengajaran baru, memodifikasi atau menghapuskan yang sudah ada atau mempromosikan penggunaan informasi teknologi dan e-learning dalam mengajar). Sumber daya manusia misalnya memperkenalkan diferensiasi gaji didasarkan pada indikator kinerja atau mengubah aturan mendapatkan kontrak kerja permanen. Penelitian, pengembangan dan inovasi misalnya dengan meningkatkan kerjasama universitas dan industri atau menciptakan mekanisme baru dalam mentransfer ilmu pengetahuan. Struktur organisasi dan manajemen internal yang (misalnya mengintegrasikan sebuah universitas desentralisasi melalui pergeseran beberapa yurisdiksi dari fakultas ke Rektor atau penggabungan kursi disiplin yang lebih kecil ke departemen interdisipliner yang lebih besar). Kualitas dan evaluasi (misalnya memperkenalkan bentuk standar baru deskripsi kursus atau sistem baru evaluasi dosen dengan mahasiswa). Layanan mahasiswa dan kesejahteraan dengan misalnya membangun layanan konsultasi karir baru. Mekanisme alokasi sumber daya dalam lembaga (misalnya memungkinkan fakultas atau unit yang lebih kecil untuk meningkatkan pendapatan atau memperkenalkan mekanisme realokasi yang menggeser sumber daya dari fakultas contohnya subsidi silang antar fakultas). Hubungan dengan lingkungan (misalnya yang melibatkan mitra eksternal ke papan yang mengatur atau berusaha untuk mencapai mitra baru dengan meningkatkan komunikasi). Budaya organisasi (misalnya munculnya budaya berwawasan ke luar yang mendorong pengambilan risiko atau transformasi organisasi birokrasi menjadi organisasi pembelajaran)

Smith mengemukakan bahwa faktor manusia menjadi kunci keberhasilan atau hambatan terbesar dalam perubahan [14]. Lebih jauh Smith mengemukakan bahwa

pemimpin organisasi bertanggung jawab pada semua level baik individu maupun organisasi dalam kesiapan perubahan organisasi. Ireland dan Hitt mendefinisikan kepemimpinan strategis sebagai kemampuan untuk mengantisipasi, membayangkan, mempertahankan fleksibilitas, berpikir secara strategis, dan bekerja dengan orang lain untuk memulai perubahan yang akan menciptakan masa depan yang baik bagi organisasi [6]. Hasil penelitian Smith maupun Ireland dan Hitt ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Appelbaum et all, [15] dan Abudho et all [16]. Sehingga berdasarkan penjelasan tersebut dapat dikemukakan hipotesis:

H₁ : Kepemimpinan strategis berpengaruh terhadap perubahan organisasi

Schein menyatakan bahwa budaya organisasi adalah salah satu unsur penting yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi [4]. Selanjutnya dikatakan bahwa peran budaya organisasi adalah untuk mengintegrasikan lingkungan internal dan beradaptasi dengan lingkungan eksternal. Beberapa penelitian yang telah dilakukan membuktikan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dan perubahan organisasi. Barnet and Shore [17], mengemukakan bahwa rencana perubahan berkelanjutan dipengaruhi oleh budaya, komitmen, disiplin pada data, informasi dan pengetahuan. Penelitian tersebut sejalan dengan Al-Zu'bi [18]; Igbal [19]; Ting [20]; Janicijevic [21]; dan Soparnot [22]. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dikemukakan hipotesis:

H₂ : Budaya organisasi berpengaruh terhadap perubahan organisasi

METODE

Pengukuran untuk setiap variabel adalah sebagai berikut:

- 1) Kepemimpinan Strategis (X1) sebagai variabel independen diartikan sebagai kapabilitas kepemimpinan pada perguruan tinggi yang menjadi objek penelitian dalam bertindak sebagai *navigator, strategist, entrepreneur, mobilizer, talent advocate, captivator, global thinker*. Dalam hal ini variabel kepemimpinan strategis dijabarkan dalam 8 indikator dan diukur dengan menggunakan 23 pertanyaan yang menggunakan skala 1-5.
- 2) Budaya organisasi (X2) sebagai variabel independen diartikan sebagai pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang melekat dan dikembangkan untuk dilaksanakan yang menjadi pedoman bagi kaprodi, pegawai, dosen dan mahasiswa untuk menghadapi permasalahan internal dan eksternal perguruan tinggi tersebut. Dalam hal ini variabel budaya organisasi dijabarkan dalam 3 indikator dan diukur dengan menggunakan 9 pertanyaan yang menggunakan skala 1-5.

- 3) Perubahan organisasi (Y) sebagai variabel dependen diartikan sebagai penilaian responden individu yaitu (kaprodi, dosen, pegawai dan mahasiswa) tentang perubahan yang diterima pada saat perguruan tinggi ini berada pada kondisi *freeze* artinya perguruan tinggi ini berada pada posisi stabilitas yang fleksibel. Dalam hal ini variabel perubahan organisasi dijabarkan dalam 3 indikator dan diukur dengan menggunakan 9 pertanyaan yang menggunakan skala 1-5

Populasi dalam penelitian ini adalah 231 program studi yang terdapat pada perguruan tinggi negeri dan swasta di kota Surabaya dengan kriteria bahwa program studi tersebut sudah terakreditasi minimal B dengan catatan pada saat dilakukan penelitian waktu kadaluarsa kurang dari 6 bulan dan bersedia dijadikan sampel dalam penelitian ini. Metode sampling yang digunakan adalah purposive sampling sehingga yang digunakan adalah sampel sebanyak 72 dengan alasan bahwa hanya 72 program studi tersebut yang bersedia menjadi responden dalam penelitian ini dan telah memenuhi ketentuan yang telah ditetapkan. Alat analisis yang dipergunakan untuk menjawab rumusan masalah adalah dengan metode *Partial Least Square*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1 memperlihatkan deskripsi penilaian responden terhadap ketiga variabel yang ada yaitu : kepemimpinan strategis diukur dengan delapan indikator yaitu *navigator, strategiest, entrepreneur, mobilizer, talent advocate, captivator, global thinker, dan change driver*. Secara umum penilaian responden tentang kepemimpinan strategis dapat dikatakan baik, dengan rata-rata sebesar 3.92 sampai dengan 4.08.

Budaya organisasi diukur dengan tiga indikator yaitu *artifacts, nilai-nilai dan kepercayaan, dan asumsi dasar*. Secara umum penilaian responden tentang budaya organisasi dapat dikatakan baik, dengan rata-rata sebesar 4.08 sampai dengan 4.14.

Perubahan organisasi diukur dengan tiga indikator yaitu *unfreezing, movement, dan refreezing*. Secara umum penilaian responden tentang perubahan organisasi dapat dikatakan baik, dengan rata-rata sebesar 3.84 sampai dengan 3.94

Tabel 1. Deskriptif Statistik

Variabel	Rata-rata Indikator	Kategori
Kepemimpinan Strategis	3,92 – 4,08	Baik
Budaya Organisasi	4,08 – 4,14	Baik
Perubahan Organisasi	3,84–3,94	Baik

Tabel 2 menunjukkan bahwa indikator pada setiap variabel penelitian yaitu kepemimpinan strategis, budaya organisasi, dan perubahan organisasi memiliki nilai *outer*

loading di atas 0,5, sehingga dapat dikatakan bahwa indikator-indikator tersebut telah memenuhi kriteria dari validitas konvergen.

Tabel 2. Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Outer Loadings
Kepemimpinan Strategis	<i>Navigator</i>	0.784
	<i>Strategiest</i>	0.833
	<i>Entrepreneur</i>	0.883
	<i>Mobilizer</i>	0.840
	<i>Talent Advocate</i>	0.816
	<i>Captivator</i>	0.812
	<i>Global Thinker</i>	0.805
	<i>Change Driver</i>	0.861
Budaya Organisasi	<i>Artifacts</i>	0.802
	Nilai Dan Kepercayaan	0.877
	Asumsi Dasar	0.875
Perubahan Organisasi	<i>Unfreeze</i>	0.835
	<i>Movement</i>	0.887
	<i>Refreeze</i>	0.843

Tabel 3 menunjukkan *cross loading*. Diketahui bahwa setiap indikator telah memiliki *outer loading* paling tinggi pada tiap variabel yang disusunnya, dan tidak pada variabel yang lain di dalam model. Hasil ini menunjukkan bahwa validitas diskriminan juga telah terpenuhi.

Tabel 3. Validitas Diskriminan

Indikator	Kepemimpinan Strategis	Budaya Organisasi	Perubahan Organisasi
Navigator	0.784	0.370	0.359
Strategiest	0.833	0.477	0.484
Entrepreneur	0.883	0.410	0.430
Mobilizer	0.840	0.350	0.372
Talent Advocate	0.816	0.476	0.557
Captivator	0.812	0.416	0.410
Global Thinker	0.805	0.369	0.472
Change Driver	0.861	0.432	0.410
Artifacts	0.503	0.802	0.392
Nilai Dan Kepercayaan	0.470	0.877	0.393
Asumsi Dasar	0.320	0.875	0.418
Unfreeze	0.424	0.348	0.835
Movement	0.506	0.395	0.887
Refreeze	0.444	0.461	0.843

Berdasarkan Tabel 4, dapat dilihat bahwa nilai akar AVE pada setiap variabel penelitian secara umum masih lebih besar jika dibandingkan korelasi yang melibatkan

variabel yang bersangkutan. Hasil ini juga mengkonfirmasi bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Tabel 4. AVE dan Akar AVE

Variabel	AVE	Akar AVE	Korelasi Antar Variabel		
Budaya Organisasi	0.726	0.852	1.000		
Kepemimpinan Strategis	0.688	0.830	0.503	1.000	
Perubahan Organisasi	0.732	0.856	0.471	0.537	1.000

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk setiap variabel penelitian sudah lebih besar dari kriteria 0,70, sehingga *composite reliability* juga telah terpenuhi.

Tabel 5. *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Budaya Organisasi	0.888
Kepemimpinan Strategis	0.946
Perubahan Organisasi	0.891

Hasil perhitungan pada Tabel 6, *R-Square* yang dihasilkan yaitu sebesar 0,342 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis dan budaya organisasi dapat mempengaruhi 34,2% perubahan organisasi perguruan tinggi di Surabaya Jawa Timur, sedangkan sisanya yaitu sebesar 65,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 6. *R-Square* dan *Q-Square*

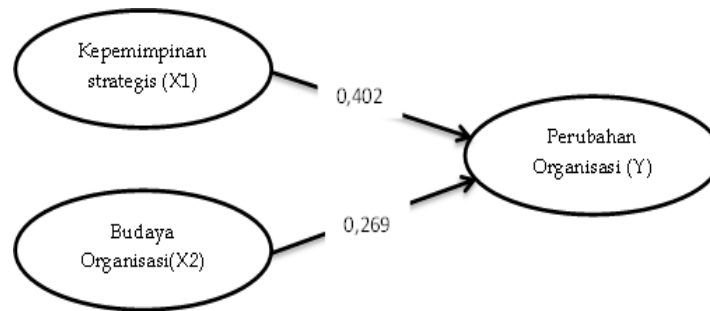
Variabel	<i>R-Square</i>
Perubahan Organisasi	0.342

Tabel 7 menunjukkan bahwa pengujian pengaruh variabel kepemimpinan strategis terhadap perubahan organisasi menghasilkan koefisien positif sebesar 0,402 yang menunjukkan bahwa kepemimpinan strategis memiliki hubungan yang searah dengan perubahan organisasi, dimana jika kepemimpinan strategis semakin baik, maka perubahan organisasi perguruan tinggi di Surabaya Jawa Timur juga akan semakin baik. Nilai t statistik yang dihasilkan sebesar 3,898 (>1.96), sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan strategis berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi perguruan tinggi di Surabaya Jawa Timur. Berdasarkan hasil tersebut, hipotesis pertama (H1) pada penelitian dapat diterima

Tabel 7. Koefisien dan t Statistik

	Hipotesis	Koefisien	t Statistik	Keterangan
H1	Kepemimpinan Strategis → Perubahan Organisasi	0.402	3.898	Signifikan
H2	Budaya Organisasi → Perubahan Organisasi	0.269	2.363	Signifikan

Pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap perubahan organisasi juga menghasilkan koefisien positif sebesar 0,269 yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki hubungan yang searah dengan perubahan organisasi, dimana jika budaya organisasi semakin baik, maka perubahan organisasi perguruan tinggi di Surabaya Jawa Timur juga akan semakin baik.



Gambar 1. Model Struktural

Nilai t statistic yang dihasilkan sebesar 2,363 (>1.96), sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi perguruan tinggi di Surabaya Jawa Timur. Hasil ini membuktikan hipotesis kedua (H2) penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap perubahan organisasi dapat dibuktikan. Sebagaimana terlihat pada gambar 2

KESIMPULAN

Kepemimpinan strategis pada perguruan tinggi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan strategis telah diaplikasikan dengan baik pada program studi yang ada, sehingga dampak dari kepemimpinan strategis tersebut dapat membawa perubahan dalam organisasi perguruan tinggi sampai program studi yang ada. Hal ini dapat dilihat dari hasil pengamatan pada semua dimensi maupun indikator yang berimplikasi pada tingginya hasil dari jawaban responden pada kuesioner yang merupakan dimensi maupun indikator-indikator perubahan organisasi. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan organisasi, sehingga dapat diartikan bahwa budaya organisasi yang diproyeksikan dalam dimensi-dimensi yaitu artefak, nilai dan kepercayaan dan asumsi-asumsi dasar yang dikembangkan oleh pemimpin-pemimpin strategis pada perguruan tinggi tersebut telah diaplikasikan dengan baik pada kehidupan organisasi sehari-hari. Dan hal tersebut terlihat pada semua dimensi maupun indikator yang berimplikasi pada tingginya hasil yang didapatkan dalam dimensi maupun indikator-indikator perubahan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] D. E. Hanna, "Building a leadership vision: Eleven strategic challenges for higher education," *Educ. Rev.*, vol. 38, no. 4, p. 24, 2003.
- [2] A. Bryman, *Effective leadership in higher education: Summary of findings*. Leadership Foundation for Higher Education, 2007.
- [3] V. Y. S. Ong, "Complexities of multiple paradigms in higher education leadership today," *J. Glob. Manag.*, vol. 4, no. 1, pp. 91-100, 2012.
- [4] E. H. Schein, *The corporate culture survival guide*, vol. 158. John Wiley & Sons, 2009.
- [5] R. L. Daft and A. Pirola-Merlo, "The leadership experience-Asia Pacific edition," *Aust. Cengage*, 2009.
- [6] R. D. Ireland and M. A. Hitt, "Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership," *Acad. Manag. Perspect.*, vol. 13, no. 1, pp. 43-57, 1999.
- [7] V. Gaspersz, "All in one management toolbox," *Bogor Tri-AI Bros Publ.*, 2012.
- [8] A. B. Susanto, F. X. Sujanto, W. Himawan, S. Patricia, M. Suwajuhadi, and I. Wagiono, "A strategic management approach corporate culture & organization culture," *Jakarta Div. Pnb. Jakarta Consult. Gr.*, 2008.
- [9] F. Luthans, *Organizational Behavior (terjemahan)*, 10th ed. Yogyakarta: Andi, 2006.
- [10] W. Bennis, "The essence of leadership," *Link. Leadersh. Strateg. Ser. PBS Bus. Channel. Lexington, MA*, 1999.
- [11] R. L. Daft, *Leadership: Theory and practice*. Harcourt College Pub, 1999.
- [12] P. J. Robertson, D. R. Roberts, and J. I. Porras, "Dynamics of planned organizational change: Assessing empirical support for a theoretical model," *Acad. Manag. J.*, vol. 36, no. 3, pp. 619-634, 1993.
- [13] P. Eckel, M. Green, and B. Hill, "Riding the Waves of Change: Insights from Transforming Institutions. On Change V. An Occasional Paper Series of the ACE Project on Leadership and Institutional Transformation and The Kellogg Forum on Higher Education Transformation," 2001.
- [14] S. Ian, "Achieving readiness for organizational change," *Libr. Manag.*, vol. 26, no. 6/7, 2005.
- [15] S. H. Appelbaum, N. St-Pierre, and W. Glavas, "Strategic organizational change: the role of leadership, learning, motivation and productivity," *Manag. Decis.*, vol. 36, no. 5, pp. 289-301, 1998.
- [16] M. Riwo-Abudho, L. Njanja, and I. Ochieng, "The Role of Strategic Leadership during Change," *KCA J. Bus. Manag.*, vol. 4, no. 1, 2012.
- [17] C. K. Barnett and B. Shore, "Reinventing program design: Challenges in leading sustainable institutional change," *Leadersh. Organ. Dev. J.*, vol. 30, no. 1, pp. 16-35, 2009.
- [18] H. A. Al-Zu'bi, "Investigating the relationship between corporate culture and organizational change: an empirical investigation," *J. Emerg. Trends Econ. Manag. Sci.*, vol. 2, no. 2, pp. 111-116, 2011.
- [19] R. Igbal, "Impact of organizational change to achieve competitive edge," *Eur. J. Bus.*

Manag., vol. 3, no. 4, pp. 87-95, 2011.

- [20] K.-S. Ting, "Research on the influence of organizational culture and organizational restructuring on organizational performance: Taking old folks nursing organization in Taiwan as an example," *J. Hum. Resour. Adult Learn.*, vol. 7, no. 2, p. 96, 2011.
- [21] N. Janićijević, "The influence of organizational culture on organizational preferences towards the choice of organizational change strategy," *Econ. Ann.*, vol. 57, no. 193, pp. 25-51, 2012.
- [22] R. Soparnot, "The concept of organizational change capacity," *J. Organ. Chang. Manag.*, vol. 24, no. 5, pp. 640-661, 2011.