

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum

4.1.1. Sejarah Singkat Terbentuknya Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Fakultas Ekonomi Universitas Nias merupakan salah satu fakultas yang lahir dari penggabungan dua institusi pendidikan tinggi yang sebelumnya beroperasi secara terpisah di bawah naungan Yayasan Perguruan Tinggi Nias (YAPERTI Nias) , yaitu Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Gunungsitoli dan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pembangunan Nasional (STIE Pembnas). Upaya untuk menyatukan kedua lembaga ini merupakan bagian dari visi YAPERTI Nias dalam meningkatkan kualitas pendidikan di wilayah Nias dan sekitarnya, terutama dalam menghadapi tantangan global, termasuk dampak pandemi COVID-19 pada era tersebut yang telah mengganggu proses pendidikan di seluruh dunia.

Setelah melalui proses pengajuan yang panjang, Yayasan Perguruan Tinggi Nias akhirnya mendapatkan persetujuan dari pemerintah melalui Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 400/E/O/2021 pada tanggal 22 September 2021. Keputusan ini memberikan izin resmi untuk penggabungan IKIP Gunungsitoli dan STIE Pembnas menjadi Universitas Nias. Dengan terbentuknya Universitas Nias, Fakultas Ekonomi menjadi salah satu dari tiga fakultas yang ada, bersama dengan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) serta Fakultas Sains dan Teknologi (FST).

Fakultas Ekonomi Universitas Nias secara resmi beroperasi dengan menawarkan 2 (dua) program studi, yaitu:

1. Program Studi Manajemen (S-1), dan
2. Program Studi Akuntansi (D-3).

Keberadaan Fakultas Ekonomi Universitas Nias mencerminkan upaya untuk memenuhi kebutuhan pendidikan tinggi di bidang ekonomi dan manajemen di wilayah Nias. Fakultas ini berkomitmen untuk

mencetak lulusan yang kompeten, profesional, dan mampu bersaing di pasar kerja, baik di tingkat lokal, nasional, maupun internasional.

Fakultas Ekonomi, bersama dengan fakultas lainnya, turut memainkan peran penting dalam mewujudkan tujuan pendidikan tinggi yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, yakni melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi yang meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (PKM). Fakultas ini juga berperan dalam pengembangan dan penyebaran ilmu pengetahuan serta teknologi untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

Pada tanggal 28 Januari 2022, Universitas Nias diresmikan oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, Prof. Yasonna Hamonangan Laoly, S.H., M.Sc., Ph.D. Pada kesempatan tersebut, Eliyunus Waruwu, S.Pt., M.Si dilantik sebagai Rektor Universitas Nias oleh Ketua Pengurus Yayasan Perguruan Tinggi Nias, Marinus Gea, S.E., M.Ak. Hal ini menandai babak baru dalam perjalanan Fakultas Ekonomi dan Universitas Nias secara keseluruhan.

Berikut ini adalah tabel identitas Fakultas Ekonomi Universitas Nias yang mencakup informasi akreditasi, alamat, *website*, media sosial, dan informasi lainnya:

Tabel 3
Identitas Fakultas Ekonomi Universitas Nias

No	Identitas	Keterangan
1	Nama Fakultas	Fakultas Ekonomi
2	Akreditasi	Baik (B)
3	Nomor SK BAN-PT terkait Akreditas	Nomor 4392/SK/BAN-PT/Ak-PNB/S/VII/2022
4	Periode Akreditasi	23 September 2021 s/d. 26 Agustus 2025
5	Alamat	Jalan Karet Nomor 30 Kelurahan Ilir, Kecamatan Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara
8	<i>Website</i>	www.unias.ac.id

No	Identitas	Keterangan
9	Media Sosial	Facebook : Fakultas Ekonomi Universitas Nias Instagram : @fakultasekonomi_uninas

Sumber: Bagian Administrasi Fakultas Ekonomi (2024).

4.1.2. Susunan Jajaran Petinggi Fakultas Ekonomi

Fakultas Ekonomi Universitas Nias memiliki struktur organisasi yang solid untuk mendukung pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi serta berbagai kegiatan akademik dan administrasi. Susunan jajaran petinggi fakultas ini terdiri dari dekan, wakil dekan, ketua program studi, serta kepala bagian staf administrasi. Setiap anggota dalam struktur ini memiliki peran strategis dalam menjalankan fungsi manajerial dan administratif fakultas, yang bertujuan untuk menciptakan lingkungan akademik yang kondusif dan dinamis bagi seluruh civitas akademika.

Berikut adalah susunan jajaran petinggi Fakultas Ekonomi Universitas Nias:

Tabel 4
Susunan Jajaran Petinggi Fakultas Ekonomi Universitas Nias
Tahun 2022-2024

No	Jabatan	Nama Pejabat	Status Jabatan	Periode	Keterangan
1	Dekan	a. Maria Magdalena Bate'e, S.E., M.M	Plt.	2022-2023	Tetap
		b. Maria Magdalena Bate'e, S.E., M.M	Definitif	2024-2028	
2	Wakil Dekan I Bidang Akademik	a. Aferiaman Telaumbanua, S.E., M.M	Plt.	2022	
		b. Eliagus Telaumbanua, S.E., M.M	Plt.	2022-2023	
		c. Serniati Zebua, S.E., M.Si	Definitif	2024-2028	

No	Jabatan	Nama Pejabat		Status Jabatan	Periode	Keterangan
3	Wakil Dekan II Bidang Administrasi dan Keuangan	a.	Idarni Harefa, S.E., M.E	Plt.	2022- 2023	
		b.	Idarni Harefa, S.E., M.E	Definitif	(Januari- Oktober) 2024	Menjabat ± 10 Bulan - /Rotasi
4	Wakil Dekan III Bidang Kemahasiswaan dan Masyarakat	a.	Emanuel Zebua, S.H., M.AP	Plt.	2022- 2023	
		b.	Eliagus Telaumbanua, S.E., M.M	Definitif	2024- 2028	
5	Kepala Bagian Administrasi Akademik	a.	Rita Ndraha, S.E	Plt.	2022- 2023	
		b.	Rita Ndraha, S.E	Definitif	2024- 2028	
6	Ketua Program Studi Manajemen (S1)	a.	Meiman Hidayat Waruwu, S.Sos., M.Si	Plt.	2022- 2023	
		b.	Yupiter Mendrofa, S.E., M.M	Definitif	(Januari- Oktober) 2024	Menjabat ± 10 Bulan
		c.	Idarni Harefa, S.E., M.E	Definitif	2024- 2028	Penugasan Baru
7	Ketua Program Studi Akuntansi (S1)	a.	Sophia Molinda Kakisina	Plt.	2022- 2023	
		b.	Serniati Zebua, S.E., M.Si	Definitif	2024- 2028	

Sumber: Bagian Administrasi Fakultas Ekonomi (2024).

Tabel di atas menggambarkan susunan petinggi Fakultas Ekonomi Universitas Nias, dari pelaksana tugas (Plt.) hingga jabatan definitif. Periode jabatan tersebut menunjukkan transisi dari pejabat sementara hingga kepemimpinan tetap pada tahun-tahun tersebut serta rotasi jabatan, mencerminkan keberlanjutan kepemimpinan di Fakultas Ekonomi yang secara terus-menerus dimaksimalkan sesuai dengan keadaan dan kebutuhan.

Struktur kepemimpinan organisasi dan tata kelola Fakultas Ekonomi Universitas Nias dibentuk untuk mendukung pelaksanaan visi dan misi fakultas dalam menciptakan lingkungan akademik yang kondusif dan berkualitas. Di puncak struktur kepemimpinan terdapat Dekan yang bertanggung jawab atas keseluruhan pengelolaan fakultas, diikuti oleh Wakil Dekan yang membantu dalam aspek akademik dan administrasi. Di bawahnya, terdapat kepala bagian yang mengelola staf administrasi serta program studi yang berfungsi untuk mengkoordinasikan kegiatan akademik dan pengembangan kurikulum. Tata kelola fakultas juga melibatkan partisipasi tenaga pengajar dan mahasiswa dalam proses pengambilan keputusan, memastikan transparansi dan akuntabilitas dalam setiap kebijakan yang diambil. Dengan struktur yang jelas dan kolaboratif ini, Fakultas Ekonomi berkomitmen untuk mencapai standar pendidikan tinggi yang berkualitas serta berkontribusi pada pembangunan masyarakat dan bangsa.

4.1.3. Keadaan Tenaga Pendidik/Dosen Fakultas Ekonomi

Fakultas Ekonomi (FE) Universitas Nias saat ini memiliki dosen tetap dan dosen tidak tetap yang mengajar di berbagai program studi. Mayoritas dosen di fakultas ini memiliki kualifikasi pendidikan minimal S2, dengan beberapa di antaranya sedang melanjutkan studi ke jenjang S3. Keberagaman latar belakang pendidikan para dosen memberikan perspektif yang luas dalam proses pembelajaran, yang tidak hanya bersifat teoritis tetapi juga aplikatif.

Adapun dapat terlihat melalui tabel di bawah ini mengenai keadaan dan jumlah tenaga pendidik/dosen pada Fakultas Ekonomi Tahun Akademik 2024 berdasarkan status kepegawaian, sebagai berikut:

Tabel 5
Jumlah Dosen Tetap dan Dosen Tidak Tetap Fakultas Ekonomi
Tahun Akademik 2024 berdasarkan Status Kepegawaian

No	Dosen Tetap Yayasan (DTY)	Dosen Tidak Tetap (DTT)	Dosen Diperbantukan (DPK)
1	32 Orang	14 Orang	5 Orang
Total = 51 Orang			

Sumber: Bagian Administrasi Fakultas Ekonomi (2024).

4.1.4. Keadaan Pegawai/Staf Fakultas Ekonomi

Selain tenaga pendidik, Fakultas Ekonomi Universitas Nias juga didukung oleh tenaga staf administratif. Staf tersebut bertugas di berbagai bidang, mulai dari administrasi akademik, keuangan, hingga layanan umum. Tenaga staf di Fakultas Ekonomi menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi terhadap institusi, yang ditunjukkan oleh tingkat turnover yang rendah dan keterlibatan aktif dalam kegiatan-kegiatan fakultas. Peran staf dalam mendukung operasional fakultas sangat penting, terutama dalam memberikan layanan administrasi yang efisien kepada dosen dan mahasiswa.

Tabel berikut adalah daftar jumlah tenaga staf dan pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Nias:

Tabel 6
Jumlah Tenaga Staf dan Pegawai Fakultas Ekonomi
Tahun 2024

No	Nama	Pegawai Tetap	Pegawai Tidak Tetap	Keterangan
1	Pegawai/Staf Administarsi	3 Orang	-	
2	<i>Security</i>	-	-	<i>Rolling sechedule</i> dari Universitas
3	Pekarya	3 Orang	-	

Sumber: Bagian Administrasi Fakultas Ekonomi (2024).

4.1.5. Keadaan Mahasiswa Fakultas Ekonomi

Fakultas Ekonomi Universitas Nias saat ini memiliki jumlah mahasiswa yang cukup signifikan yaitu sebanyak 1.307 orang yang terdaftar dalam berbagai program studi. Mahasiswa di fakultas ini berasal dari latar belakang yang beragam, mencerminkan keanekaragaman sosial dan budaya yang ada di wilayah Nias. Fakultas ini menawarkan program studi Manajemen dan Akuntansi, yang masing-masing memiliki daya tarik tersendiri bagi calon mahasiswa.

Proses penerimaan mahasiswa baru dilakukan setiap tahun melalui jalur seleksi yang ketat, memastikan bahwa mahasiswa yang diterima memiliki potensi akademik yang baik. Dalam rangka mendukung proses pembelajaran, Fakultas Ekonomi juga menyediakan berbagai fasilitas, termasuk ruang kelas yang dilengkapi dengan teknologi modern, perpustakaan, dan pusat informasi yang membantu mahasiswa dalam menjalankan kegiatan akademiknya.

4.1.6. Visi dan Misi Fakultas Ekonomi

Sebagai sebuah institusi perguruan tinggi Fakultas Ekonomi Universitas Nias berkomitmen untuk menjadi lembaga pendidikan tinggi yang unggul dalam bidang ekonomi dan bisnis, dengan fokus pada pengembangan kompetensi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, Fakultas Ekonomi merumuskan visi dan misi yang jelas dan terarah.

A. Visi

Adapun yang menjadi visi utama dari Fakultas Ekonomi Universitas Nias yakni:

“Menjadi Fakultas Ekonomi yang Unggul, Berdaya Saing dalam Bidang Ilmu Manajemen dan Akuntansi dengan Pendekatan Berbasis Digital dan Teknologi.”

B. Misi

Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, Fakultas Ekonomi merumuskan misi yang jelas dan terarah antara lain:

1. Menyelenggarakan sistem pendidikan tinggi terpadu untuk menghasilkan lulusan yang terampil, kompetitif, inovatif dan berkarakter di bidang Manajemen dan Akuntansi serta mampu mengaplikasikannya sesuai dengan kebutuhan stakeholders dengan memanfaatkan teknologi informasi;
2. Melaksanakan penelitian di bidang Manajemen dan Akuntansi yang berkualitas serta layak dipublikasikan pada jurnal-jurnal ilmiah baik secara Nasional maupun Internasional;
3. Melaksanakan pengabdian kepada masyarakat sebagai wujud Tri Dharma di bidang ekonomi yang berbasis kearifan lokal, nasional dan internasional;
4. Melaksanakan tata kelola dan layanan akademik yang efektif, efisien berbasis teknologi informasi;
5. Mewujudkan kerjasama dengan lembaga/institusi lain dalam melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi.

Melalui visi dan misi ini, Fakultas Ekonomi Universitas Nias berupaya untuk terus beradaptasi dan berkontribusi dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dan berintegritas, serta berperan aktif dalam pembangunan ekonomi yang berkelanjutan secara khusus di wilayah Kepulauan Nias dan nasional, serta internasional.

4.2. Hasil Penelitian

4.2.1. Penerapan Gaya kepemimpinan Dekan di Fakultas Ekonomi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan dekan di Fakultas Ekonomi Universitas Nias dinilai masih beragam dalam pelaksanaannya. Berdasarkan hasil wawancara, sebagian besar informan berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Dekan telah mencakup beberapa aspek yang mendekati dari gaya

kepemimpinan transformasional, namun masih perlu ditingkatkan dalam hal inovasi kebijakan dan penguatan komunikasi antarpersonal.

Ibu Serniati Zebua, Wakil Dekan 1 Bidang Akademik, menyatakan bahwa kepemimpinan Dekan sudah menunjukkan perhatian kepada pengembangan akademik, namun perlu penyesuaian lebih strategis terhadap kebutuhan dosen dan mahasiswa. Beliau mengungkapkan:

"Dekan sudah berusaha mendorong kami untuk lebih inovatif dalam mengajar, tetapi komunikasi mengenai kebijakan kadang kurang jelas, sehingga kami merasa arah yang ingin dicapai belum sepenuhnya terintegrasi."

Selanjutnya hasil wawancara dengan Ibu Idarni Harefa, Wakil Dekan 2 Bidang Administrasi dan Keuangan, memiliki pandangan serupa. Menurutnya, gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah mencakup sebagian aspek transformasional, tetapi perhatian pada aspek finansial dan kesejahteraan staf perlu ditingkatkan. Beliau menuturkan:

"Secara umum, menurut saya Dekan mencoba melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan, selalu ngadain rapat internal, kita sharing bersama ketika ada hal yang memang urgent tingkat fakultas untuk di bahas lebih lanjut, tetapi kami membutuhkan kebijakan yang lebih inovatif untuk pengelolaan dana dan kesejahteraan staf."

Dari perspektif dosen senior, Bapak Yamolala Zega menyoroti pentingnya stimulasi intelektual yang lebih dalam. Ia menyatakan:

"Kepemimpinan transformasional itu bagus, tetapi perlu ada ruang diskusi yang lebih terbuka untuk membahas ide-ide baru. Saat ini, dukungan terhadap penelitian dan pengabdian masyarakat masih terbatas mengingat kita di Fakultas Ekonomi ini kan baru 2 tahun terbentuk pasca penggabungan."

Pandangan dari tenaga kependidikan diwakili oleh Ibu Rita Ndraha, Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi selaku informan pendukung

penelitian. Ia mengapresiasi pendekatan Dekan yang cukup inklusif, tetapi mencatat perlunya perhatian lebih pada pelatihan staf. Ia mengatakan:

"Kami disini merasa dihargai karena dilibatkan dalam kebijakan operasional, tetapi pelatihan untuk staf administrasi ya masih minim, bahkan jarang, padahal ini penting untuk meningkatkan efisiensi kerja apalagi kami ini kan yang berada di tingkat fakultas apalagi di tingkat prodi."

Sementara itu, mahasiswa memiliki pandangan beragam. Delis Gulo, selaku mahasiswa Program Studi Manajemen, menyatakan bahwa Dekan cukup sering hadir dalam kegiatan mahasiswa dan memberikan motivasi. Namun, ia berharap ada lebih banyak ruang untuk inovasi kegiatan. Ia mengungkapkan:

"Dekan sering memberi motivasi di acara-acara kampus, tetapi kami mahasiswa ingin lebih banyak dukungan untuk kegiatan-kegiatan yang melatih keterampilan manajerial, khususnya dalam praktik secara langsung di lapangan, bagaimana cara membuka peluang usaha dan bisnis."

Namun berbeda halnya dengan informasi yang disampaikan oleh Bapak Fatolosa Hulu selaku salah satu dosen senior di Fakultas Ekonomi, dalam wawancaranya beliau menjelaskan pandangannya terhadap gaya kepemimpinan dekan selama ini yang dinilai masih tergolong baku dan tidak terlalu responsif. Beliau mengungkapkan:

"Kepemimpiann dekan selama ini, menurut saya biasa-biasa saja bahkan cenderung tidak banyak turun ke bawah, bahkan tidak banyak perubahan yang spesifik menurut saya, biasa saja."

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Meiman Hidayat Waruwu, selaku dosen muda dan senior di Fakultas Ekonomi yang menyampaikan pandangan tersendiri terhadap gaya kepemimpinan dekan selama ini, menurutnya:

"Menurut pengamatan saya, gaya kepemimpinan yang diterapkan di Fakultas Ekonomi Universitas Nias saat ini"

cenderung kurang fleksibel dan tidak responsif terhadap dinamika yang terjadi di tingkat bawah. Hal ini terlihat dari beberapa kebijakan yang lambat diambil atau bahkan tidak diambil, sehingga menghambat efektivitas pengelolaan fakultas.”

Lebih lanjut lagi dalam wawancaranya beliau menyampaikan pendapat terkait jenis gaya kepemimpinan yang selama ini dijalankan oleh dekan, beliau mengungkapkan:

“Menurut saya, kepemimpinan di Fakultas Ekonomi Universitas Nias saat ini belum mencerminkan gaya kepemimpinan transformasional. Untuk menuju kepemimpinan transformasional, pimpinan fakultas perlu memperbaiki beberapa aspek, seperti memperjelas visi, meningkatkan komunikasi dan keterlibatan pimpinan dengan seluruh dosen, serta menciptakan budaya inovasi yang mendukung perubahan positif.”

Hasil jawaban serupa juga disampaikan lebih lanjut oleh Bapak Fatolosa Hulu yang sejalan dengan pandangan informan Bapak meiman, yang menurutnya penerapan gaya kepemimpinan selama ini masih belum mendekati gaya kepemimpinan yang ideal atau mengarah kepada gaya kepemimpinan transformasional, beliau menuturkan dalam wawancaranya:

“Menurut saya tidak, masih belum terlihat dan tergambar kalau kepemimpinan dekan itu transformasional, belum merupakan kepemimpinan transformasional.”

Sejalan dengan itu, Ignes Monika Laoli selaku mahasiswa Progam Studi Manajemen semester delapan menilai bahwa gaya kepemimpinan Dekan masih terkesan formal dan kurang sulit untuk di temui setiap waktu oleh mahasiswa secara personal. Ia berkata:

"Saya merasa komunikasi dengan Dekan agak sulit dijangkau, terutama kalau ada masalah akademik yang butuh solusi cepat. Semoga ke depannya ada pendekatan yang lebih langsung ke mahasiswa."

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai informan di Fakultas Ekonomi Universitas Nias, dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan Dekan masih menunjukkan variasi dalam pelaksanaannya. Sebagian besar informan mengakui bahwa Dekan telah menerapkan beberapa aspek kepemimpinan transformasional, seperti memberikan motivasi dan dorongan kepada dosen serta mahasiswa untuk berinovasi. Namun, beberapa aspek masih perlu ditingkatkan, terutama dalam hal komunikasi kebijakan, dukungan terhadap penelitian dan pengembangan akademik, serta peningkatan kesejahteraan tenaga pendidik dan kependidikan. Beberapa informan, seperti Wakil Dekan dan Kepala Tata Usaha, menilai bahwa Dekan cukup inklusif dalam pengambilan keputusan, meskipun ada catatan tentang minimnya pelatihan bagi staf serta kurangnya dukungan konkret terhadap kegiatan mahasiswa yang berorientasi pada pengembangan keterampilan manajerial.

Namun, ada juga pandangan yang lebih kritis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan selama ini masih kurang fleksibel dan belum sepenuhnya mencerminkan kepemimpinan transformasional. Beberapa dosen senior dan mahasiswa menyoroti kurangnya responsivitas dalam pengambilan kebijakan serta minimnya keterlibatan Dekan dalam interaksi langsung dengan tenaga pengajar dan mahasiswa. Beberapa kebijakan dinilai masih bersifat konvensional dan belum cukup inovatif untuk menghadapi tantangan akademik dan administratif di lingkungan fakultas. Oleh karena itu, untuk mencapai kepemimpinan transformasional yang ideal, diperlukan peningkatan dalam keterbukaan komunikasi, fleksibilitas dalam pengambilan keputusan, serta penciptaan budaya inovasi yang lebih kuat guna mendukung pertumbuhan dan perkembangan Fakultas Ekonomi Universitas Nias ke arah yang lebih baik.

Sejalan dengan hal di atas, hasil observasi peneliti di lapangan menunjukkan bahwa Dekan Fakultas Ekonomi secara konsisten cukup sering terlibat dalam berbagai kegiatan fakultas, baik yang bersifat akademik maupun non-akademik. Pada rapat-rapat formal, Dekan terlihat

berusaha membangun suasana diskusi yang inklusif dengan memberikan kesempatan kepada semua pihak, termasuk dosen muda, untuk menyampaikan pendapat. Namun, dalam pelaksanaannya, terdapat kesenjangan antara kebijakan yang direncanakan dengan implementasinya. Beberapa dosen mengungkapkan bahwa pelaksanaan kebijakan sering terkendala oleh komunikasi yang tidak konsisten dan kurangnya tindak lanjut.

Pada kegiatan sehari-hari, peneliti mengamati bahwa interaksi Dekan dengan staf administrasi terbilang cukup baik, meskipun cenderung formal. Dekan sering kali mengarahkan tugas-tugas secara langsung melalui Wakil Dekan atau Kepala Tata Usaha. Kegiatan mahasiswa di Fakultas Ekonomi, seperti seminar dan pelatihan keterampilan manajerial, juga diamati sebagai bagian dari penerapan gaya Dekan selama ini. Dekan sering hadir dalam kegiatan ini dan memberikan arahan yang bersifat motivasional. Namun, peneliti mencatat bahwa belum ada inovasi yang signifikan dalam model pelatihan atau program pengembangan mahasiswa yang berbasis teknologi dan kebutuhan industri terkini.

Peneliti juga mencatat bahwa kepemimpinan Dekan dalam pengelolaan konflik dan pengambilan keputusan terbilang efektif, meskipun masih ada ruang untuk meningkatkan koordinasi. Pada beberapa situasi yang diamati, Dekan mampu meredam perbedaan pendapat antara dosen dan mahasiswa dengan pendekatan yang bersifat inklusif dan terbuka. Hal ini menunjukkan adanya penerapan elemen-elemen kepemimpinan transformasional yang relevan, meskipun pelaksanaannya belum sepenuhnya optimal.

Studi dokumentasi menunjukkan bahwa di bawah kepemimpinan Dekan saat ini, Fakultas Ekonomi telah mencatat beberapa prestasi akademik yang membanggakan. Pada tahun terakhir, fakultas berhasil mendapatkan penghargaan sebagai salah satu fakultas dengan tingkat kelulusan mahasiswa terbaik di Universitas Nias dan sebagai fakultas dengan jumlah mahasiswa peminat atau pendaftar yang cukup signifikan setiap tahunnya khususnya di Program Studi Manajemen.

Dalam hal inovasi, Dekan telah mendorong pembaruan kurikulum berbasis Kurikulum Merdeka Belajar, yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing lulusan. Kurikulum baru ini mencakup mata kuliah berbasis teknologi digital dan kewirausahaan yang dirancang untuk mempersiapkan mahasiswa menghadapi tantangan di era industri 4.0. Terobosan ini diharapkan mampu menjawab kebutuhan pasar tenaga kerja yang semakin dinamis.

Kualitas pendidikan juga ditingkatkan melalui pengembangan pelatihan dosen, terutama dalam bidang teknologi pembelajaran. Berdasarkan dokumentasi, beberapa dosen telah mengikuti pelatihan pengembangan modul *e-learning* yang diselenggarakan oleh universitas. Selain itu, publikasi ilmiah dosen Fakultas Ekonomi meningkat hingga 30% dibandingkan tahun sebelumnya, dengan beberapa artikel diterbitkan di jurnal internasional bereputasi.

Dalam aspek pengabdian kepada masyarakat, Dekan menginisiasi program kolaborasi antara fakultas dan pemerintah daerah dalam pelatihan kewirausahaan bagi masyarakat sekitar. Program ini melibatkan mahasiswa dan dosen, sehingga memberikan pengalaman langsung kepada mahasiswa untuk mengimplementasikan ilmu yang diperoleh di kelas. Hal ini sejalan dengan salah satu pilar Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu pengabdian kepada masyarakat, yang terus menjadi fokus utama Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Fakultas Ekonomi telah mencakup beberapa elemen penting, seperti motivasi dan inklusivitas. Namun, untuk mencapai efektivitas yang lebih besar, perlu ada penguatan pada aspek komunikasi strategis, dukungan terhadap inovasi, serta perhatian individu kepada semua elemen fakultas, termasuk dosen, staf, dan mahasiswa.

4.2.2. Dampak Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Perencanaan Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Ibu Maria Magdalena Bate'e selaku Dekan Fakultas Ekonomi dinilai cukup memberikan dampak positif terhadap perencanaan sumber daya manusia (SDM). Dalam wawancara, para informan sepakat bahwa pendekatan Dekan yang visioner dan inspiratif mendorong peningkatan kualitas tenaga pengajar serta pengembangan staf administrasi di Fakultas Ekonomi.

Menurut Ibu Serniati Zebua, Wakil Dekan 1, salah satu kontribusi terbesar dari penerapan gaya kepemimpinan transformasional adalah peningkatan kompetensi tenaga pengajar melalui program pelatihan yang terstruktur.

"Dekan selalu mendorong kami untuk mengikuti seminar dan pelatihan, baik di tingkat lokal maupun nasional baik secara tatap muka maupun secara daring, kadang ikut seminar lewat zoom. Ya, Saya merasa hal ini sangat membantu kami untuk berkembang. Selain itu, Dekan juga mengadakan rapat berkala untuk membahas rencana pengembangan karier dosen dan staf, yang dianggap sebagai langkah strategis untuk meningkatkan daya saing fakultas."

Pendapat serupa diungkapkan oleh Ibu Idarni Harefa, Plt. Ketua Program Studi Manajemen. Beliau menyampaikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional telah menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan kolaboratif.

"Dekan sangat terbuka terhadap ide-ide baru dari kami. Beliau selalu menekankan pentingnya inovasi, terutama dalam pengembangan kurikulum dan metode pengajaran, bimbingan mahasiswa, penyelesaian masalah administrasi, masalah ini itu dan lain-lain".

Hal ini tidak hanya berdampak pada kualitas pendidikan, tetapi juga mempermudah proses perencanaan SDM yang sesuai dengan kebutuhan fakultas.

Namun, Bapak Yamolala Zega, seorang dosen senior, memiliki pandangan yang sedikit berbeda. Beliau mengapresiasi semangat Dekan dalam mendorong pengembangan SDM, tetapi menyoroti adanya kendala dalam pelaksanaan kebijakan.

"Kadang-kadang, kebijakan yang sudah direncanakan dengan baik sulit direalisasikan karena keterbatasan anggaran atau kurangnya koordinasi antarbidang apalagi kami yang cukup susah dalam mengikuti perkembangan sekarang ini semuanya serba online, ya ini juga hal yang membuat kami apra dosen kesulitan terutama apra dosen-dosen senior yang sudah berumur."

Lebih lanjut menurut beliau, diperlukan evaluasi rutin untuk memastikan kebijakan yang diterapkan dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Dari perspektif staf administrasi, Ibu Rita Ndraha, Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi, menilai bahwa gaya kepemimpinan transformasional telah meningkatkan motivasi kerja staf.

"Dekan sering memberikan penghargaan atas hasil kerja kami, bahkan dalam bentuk apresiasi kecil seperti ucapan terima kasih. Itu sangat berarti bagi kami,"

Namun, beliau juga menekankan perlunya peningkatan komunikasi langsung antara Dekan dan staf administrasi untuk mempercepat proses pengambilan keputusan dalam operasional sehari-hari. Para mahasiswa juga merasakan dampak positif dari gaya kepemimpinan ini. Delis Gulo, mahasiswa Program Studi Manajemen, menyebut bahwa program pengembangan *soft skills* yang diprakarsai Dekan sangat bermanfaat. Delis dalam wawacaranya mengungkapkan:

"Kami diajarkan bagaimana mengasah keterampilan komunikasi dan kepemimpinan. Itu sangat membantu kami

mempersiapkan diri untuk dunia kerja, banyaklah terobosan terbaru menurut saya saat ini, mahasiswa ya dilibatkan dalam berbagai acara-acara kampus, di abwa keluar daerah untuk out bonding, kegiatan organisasi-organisasi, utusan kampus dan lain-lain."

Selanjutnya informan Ighes Monika Laoli dalam wawacnaranya menambahkan:

"Saya berharap ke depannya ada lebih banyak program berbasis teknologi digital agar kami ataupun adik-adik mahasiswa lebih siap menghadapi tantangan zaman. Karena saat ini kan ya harapan kita,, kita nggak mau ketinggalan dengan perkembangan kampus-kampus lain."

Dalam wawancara dengan informan Bapak Fatolosa Hulu juga menilai dampak penerapan gaya kepemimpinan yang akan dijalankan:

"Dampaknya mungkin bagaimana dia pendekatan dengan dosen-dosen, anggotanya di bawah, bagaimana dia turun, merubah situasi lebih akademis dan kondusif".

Berdasarkan hal di atas, hasil studi dokumentasi mendukung temuan tersebut dengan menunjukkan peningkatan signifikan dalam berbagai aspek akademik di Fakultas Ekonomi selama masa kepemimpinan Dekan. Misalnya, jumlah dosen yang memperoleh sertifikasi pendidik meningkat sebesar 25% dalam dua tahun terakhir, dan beberapa dosen berhasil mempublikasikan karya penelitian, buku dan berskala nasional. Selain itu, kurikulum fakultas telah diperbarui untuk mengakomodasi kebutuhan industri modern, termasuk penambahan mata kuliah berbasis teknologi dan kewirausahaan.

Pandangan Ibu Maria Magdalena Bate'e, selaku Dekan sekaligus informan utama, memberikan perspektif yang lebih mendalam mengenai penerapan gaya kepemimpinan transformasional dalam perencanaan SDM di Fakultas Ekonomi. Menurut beliau, visi utama kepemimpinannya adalah membangun SDM yang adaptif terhadap perubahan dan mampu bersaing secara global. Ungkapnya:

"Saya selalu menekankan pentingnya pembelajaran berkelanjutan bagi seluruh dosen dan staf. Fakultas ini harus menjadi tempat yang tidak hanya mengajar, tetapi juga belajar untuk terus berkembang,"

Komitmen ini diwujudkan melalui dukungan anggaran untuk pelatihan, insentif bagi dosen yang berkontribusi dalam penelitian, dan kolaborasi dengan institusi lain.

Dekan juga menekankan bahwa pendekatan transformasional tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga pada penguatan tim.

"Saya percaya bahwa keberhasilan fakultas ini bergantung pada kerja sama tim yang solid. Oleh karena itu, setiap kebijakan yang saya buat selalu saya diskusikan terlebih dahulu dengan para wakil dekan, dosen, dan staf administrasi."

Langkah ini dinilai efektif oleh informan lain, karena menciptakan rasa memiliki terhadap kebijakan yang diterapkan. Sebagai bagian dari perencanaan SDM, Ibu Maria Magdalena Bate'e juga memprioritaskan peningkatan kualitas mahasiswa melalui berbagai program inovatif. Beliau menginisiasi program *mentoring* di mana dosen senior membimbing dosen junior dan mahasiswa dalam penelitian dan pengabdian masyarakat. Tambahnya:

"Kami ingin membangun budaya saling belajar. Mahasiswa tidak hanya belajar dari dosen, tetapi juga mendapatkan inspirasi untuk menjadi pembelajar yang mandiri,"

Hal ini sejalan dengan pendapat mahasiswa yang merasakan dampak langsung dari inisiatif ini.

Namun, Ibu Dekan juga menyadari tantangan yang dihadapi, terutama dalam hal ketersediaan sumber daya dan birokrasi yang terkadang menghambat implementasi kebijakan.

"Tidak mudah mewujudkan semua rencana dengan cepat. Tetapi saya percaya, dengan komitmen bersama, kami dapat mengatasi kendala tersebut."

Beliau menekankan pentingnya evaluasi rutin untuk memastikan kebijakan yang telah diterapkan dapat memberikan dampak yang diinginkan. Pandangan beliau ini memberikan arah yang jelas bagi pengembangan SDM di Fakultas Ekonomi Universitas Nias ke depannya.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh Dekan Fakultas Ekonomi, Ibu Maria Magdalena Bate'e, memiliki dampak positif terhadap perencanaan sumber daya manusia (SDM). Gaya kepemimpinan yang visioner, inspiratif, dan kolaboratif mendorong peningkatan kompetensi dosen melalui pelatihan dan seminar, menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, serta meningkatkan motivasi staf administrasi dan mahasiswa. Temuan ini menunjukkan bahwa pendekatan kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan dan inovasi mampu menciptakan SDM yang lebih adaptif terhadap perkembangan zaman dan kebutuhan industri.

Namun, meskipun banyak dampak positif yang dirasakan, terdapat beberapa kendala yang masih dihadapi dalam implementasi strategi perencanaan SDM. Keterbatasan anggaran dan kurangnya koordinasi antarbidang menjadi tantangan utama dalam merealisasikan kebijakan yang telah dirancang. Selain itu, beberapa dosen senior mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan perubahan, terutama dalam penggunaan teknologi digital. Oleh karena itu, evaluasi rutin serta peningkatan komunikasi antar stakeholder menjadi langkah strategis yang perlu diterapkan untuk memastikan kebijakan kepemimpinan dapat berjalan efektif dan efisien.

Dalam analisis informasi yang diperoleh dari pandangan dosen dan mahasiswa dapat disimpulkan bahwa Berdasarkan wawancara dengan para informan, dapat disimpulkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang baik di Fakultas Ekonomi memberikan dampak yang signifikan terhadap pengembangan sumber daya manusia. Mahasiswa berharap adanya lebih

banyak program berbasis teknologi digital untuk meningkatkan kesiapan mereka menghadapi tantangan zaman, sementara dosen dan staf menilai bahwa pendekatan kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif mampu menciptakan lingkungan akademik yang lebih kondusif.

Sebagai implikasi praktis, kepemimpinan transformasional di Fakultas Ekonomi harus terus diperkuat dengan pendekatan yang lebih sistematis dan berkelanjutan. Penguatan sinergi antara pimpinan, dosen, staf, dan mahasiswa sangat penting untuk membangun SDM yang lebih unggul dan kompetitif. Selain itu, integrasi teknologi dalam berbagai aspek pendidikan dan administrasi harus menjadi prioritas agar fakultas mampu bersaing di tingkat nasional maupun global. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional yang diterapkan tidak hanya berdampak pada pengelolaan SDM saat ini, tetapi juga menjadi fondasi yang kuat bagi pengembangan fakultas di masa depan.

4.2.3. Tantangan dan Solusi dalam Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Penerapan gaya kepemimpinan dengan pendekatan transformasional di Fakultas Ekonomi Universitas Nias tidak terlepas dari berbagai tantangan yang dihadapi, baik pada aspek akademik, administrasi, maupun perubahan budaya organisasi. Salah satu tantangan utama yang diungkapkan oleh Ibu Maria Magdalena Bate'e, Dekan Fakultas Ekonomi, adalah adaptasi kurikulum terhadap kebutuhan era digital.

"Kami masih menghadapi kesulitan dalam menyelaraskan kurikulum dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan pasar kerja saat ini," jelasnya."

Tantangan ini diperburuk oleh keterbatasan sumber daya untuk pelatihan dosen dalam penggunaan teknologi modern.

Ibu Idarni Harefa, selaku Wakil Dekan 2, menambahkan bahwa beban tugas struktural sering menjadi kendala dalam fokus pengembangan SDM. Ungkapnya:

"Banyak dosen yang memiliki tugas ganda, baik sebagai tenaga pengajar maupun pejabat struktural, sehingga sulit bagi mereka untuk memberikan perhatian penuh pada pengajaran dan penelitian, apalagi dalam membimbing mahasiswa semester akhir seperti kalian ini, harus sama-sama di maklumi."

Ia menyarankan adanya pembagian tugas yang lebih proporsional untuk mengurangi beban kerja yang berlebihan. Dari sisi mahasiswa, Delis Gulo mengungkapkan tantangan dalam pelayanan administrasi yang terkadang terhambat oleh birokrasi yang kompleks. Ujarnya:

"Beberapa kali saya mengalami keterlambatan pengurusan dokumen akademik karena prosedur yang rumit, dan mondar-mandir dalam pengurusan, menumpai dosen, dan meminta tanda-tangan dan lain sebagainya"

Dalam wawancaranya Bapak Meiman Hidayat Waruwu menuturkan tantangan yang Ia nilai dalam penerapan gaya kepemimpinan di Fakultas Ekonomi, beliau mengungkapkan;

"Kurangnya Komunikasi yang Efektif dimana pimpinan tidak secara efektif mengkomunikasikan rencana atau tujuan jangka panjang fakultas, dosen mungkin merasa tidak diberi peran penting dalam arah strategis yang diambil."

Adapun informasi tambahan yang diperoleh dari sudut pandang perwakilan mahasiswa dalam wawancaranya Delis Gulo menuturkan saran yang diajukan adalah simplifikasi prosedur administrasi dengan memanfaatkan teknologi digital. Hal ini didukung oleh pendapat Ibu Rita Ndraha, Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi, yang menekankan perlunya sistem digitalisasi untuk meningkatkan efisiensi manajemen administrasi.

Lebih lanjut dalam wawancaranya Bapak Meiman berpendapat terhadap perubahan nyata pada kinerja dosen atau staf di fakultas ini sebagai hasil dari kepemimpinan transformasional:

“kepemimpinan transformasional belum diterapkan secara efektif, perubahan nyata dalam kinerja dosen dan staf mungkin belum terjadi. Faktor yang menyebabkan adalah komunikasi antara pimpinan dan staf atau dosen tidak berjalan dengan baik, maka tujuan dan harapan tidak akan tercapai. Dosen mungkin merasa tidak terlibat dalam keputusan penting dan ini dapat menghambat upaya mereka untuk meningkatkan kinerja mereka”

Dalam hal pengelolaan resistensi terhadap perubahan, Bapak Yamolala Zega, dosen senior, mengakui bahwa perubahan budaya organisasi sering kali menghadapi penolakan dari sebagian staf dan dosen. Kata Beliau:

"Ada kebiasaan lama yang sulit diubah, terutama di kalangan dosen senior. Namun, saya percaya, pendekatan persuasif dan komunikasi yang baik dari pimpinan dapat mengatasi hal ini,"

Solusi yang disarankan adalah memberikan pelatihan dan diskusi berkala untuk meningkatkan pemahaman semua pihak tentang pentingnya perubahan.

Di sisi lain, beberapa informan memberikan masukan strategis untuk mengatasi tantangan ini. Ibu Serniati Zebua menyarankan perlunya penguatan program *mentoring* di mana dosen senior membimbing dosen junior dalam menghadapi tantangan akademik dan penelitian. Tambahnya:

"Dengan program ini, dosen junior akan lebih siap dalam menghadapi tanggung jawab, sementara dosen senior dapat berbagi pengalaman mereka."

Ibu Idarni Harefa juga mengungkapkan tantangan terkait resistensi terhadap perubahan budaya organisasi. Ujarnya:

"Ada beberapa staf dan dosen yang cenderung nyaman dengan pola kerja lama. Hal ini menjadi hambatan ketika kami mencoba menerapkan inovasi atau kebijakan baru, yang dinilai cukup keras dan bersifat mengikat mereka,"

Selain itu, masalah administrasi mahasiswa, seperti pengelolaan data akademik yang kurang terintegrasi, juga menjadi kendala yang memengaruhi efektivitas proses perencanaan SDM. Dalam hal ini, penggunaan teknologi yang belum maksimal sering kali memperlambat pekerjaan administrasi.

Selanjutnya dari pandangan informan lain seperti Bapak Meiman Waruwu dalam waawancaranya menyampaikan saran solusi terkait analisis nya terhadap kepemimpinan selama ini dlam menanani masalah:

"Salah satu cara terbaik untuk mengatasi resistensi adalah dengan membangun komunikasi yang jelas dan terbuka. Pimpinan fakultas harus secara aktif menjelaskan alasan dan tujuan perubahan yang akan diterapkan, serta manfaat jangka panjang yang akan diperoleh oleh dosen, staf, dan mahasiswa. Transparansi dalam komunikasi dapat membantu mengurangi ketidakpastian dan kekhawatiran yang mungkin muncul.

Sebagai solusi jangka panjang, Ibu Dekan Maria Magdalena Bate'e berencana meningkatkan kolaborasi dengan institusi luar untuk mendukung pengembangan SDM dan teknologi. Beliau mengungkapkan:

"Kami sedang menjajaki kerja sama dengan universitas lain, organisasi swasta, pemerintahan badan BUMD dan lain-lain ya, untuk program pelatihan intensif dan berbagi pengalaman terkait pengelolaan akademik dan penelitian. Dengan harapan kampus disini semakin berkembang."

Ia juga menekankan pentingnya evaluasi rutin untuk memastikan kebijakan yang diterapkan benar-benar efektif dalam mengatasi tantangan yang ada.

Pandangan yang diungkapkan oleh Bapak Yamolala Zega. Sebagai dosen senior, beliau melihat tantangan utama adalah kurangnya waktu untuk penelitian dan publikasi karya ilmiah akibat tingginya beban mengajar. Jelasnya:

"Kami para dosen-dosen ini sering kali dihadapkan pada pilihan antara mengajar dengan baik atau mengejar target publikasi ilmiah. Keduanya penting, tetapi waktu kami terbatas, tantangan ini diperparah oleh kurangnya dukungan fasilitas untuk meningkatkan produktivitas penelitian. Jadi ini juga menjadi dilema bagi kami."

Mahasiswa juga memberikan pandangan terkait tantangan yang mereka rasakan. Delis Gulo menyoroti bahwa:

"Beberapa kebijakan, seperti pengembangan teknologi pembelajaran, belum sepenuhnya dirasakan manfaatnya oleh mahasiswa. Seperti banyak infokus di raunagn yang kadang macet, Wifi kampus lelet, infrastruktur kampus juga kurang lengkap."

Sementara itu, Ignes Monika Laoli menambahkan dalam wawancaranya:

"Ada mahasiswa yang merasa kebijakan baru lebih membebani, terutama dalam hal tugas dan proyek kelompok yang terus bertambah, apalagi publikasi ilmiah setelah sidang skripsi, pengurusan jurnal yang dimana biaya publish 100 % dibebankan kepada mahasiswa sedangkan."

Peneliti menilai perspektif ini menunjukkan bahwa perubahan kebijakan juga memengaruhi mahasiswa sebagai bagian penting dari lingkungan akademik.

Pandangan inforaman mahasiswa mengenai dosen pembimbing skripsi yang memiliki tanggung jawab tambahan, seperti jabatan struktural di kampus dan universitas, serta tugas perkuliahan S3, menjadi salah satu sorotan penting dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional. Fenomena ini menyebabkan mahasiswa sering kesulitan menjumpai dosen

pembimbing mereka untuk berkonsultasi, yang berdampak pada kelancaran proses penyusunan skripsi.

Delis Gulo, mahasiswa Program Studi Manajemen, menyampaikan keluhannya:

“Kami sering kali kesulitan menemui dosen pembimbing karena mereka sangat sibuk dengan tugas struktural atau sedang melanjutkan pendidikan S3. Waktu yang tersedia untuk bimbingan menjadi sangat terbatas, dan kami merasa proses penyusunan skripsi terhambat.”

Pandangan serupa diungkapkan oleh Ignes Monika Laoli, mahasiswa Fakultas Ekonomi, yang menyatakan:

“Kadang kami hanya bisa berkomunikasi melalui pesan teks via whatsapp, itu pun sering tidak langsung dibalas karena mereka sangat sibuk. Rasanya kami kurang mendapatkan perhatian dalam bimbingan skripsi.”

Mahasiswa juga memberikan saran kepada Dekan untuk mengatasi tantangan ini secara lebih seimbang. Salah satu usulan mereka adalah penunjukan dosen pembimbing tambahan atau pemberdayaan dosen yang tidak terlibat dalam jabatan struktural sebagai pembimbing utama. Tambah Delis:

“Mungkin bisa dipertimbangkan untuk memberikan beban bimbingan kepada dosen yang tidak terlalu banyak terlibat di struktur kampus. Dengan begitu, kami bisa mendapatkan bimbingan yang lebih intensif,”

Dalam konteks kepemimpinan, mahasiswa berharap Dekan dapat mengambil langkah yang lebih strategis untuk menyelesaikan fenomena ini. Ignes Monika Laoli menyarankan:

“Perlu ada kebijakan dari Dekan untuk mengatur alokasi waktu dosen secara lebih seimbang. Kalau dosen terlalu sibuk dengan tugas lain, mungkin bisa dibuat jadwal khusus agar mahasiswa tetap dapat bimbingan sesuai kebutuhan.”

Saran ini mencerminkan harapan mahasiswa terhadap penerapan kepemimpinan transformasional yang mampu mengelola sumber daya manusia secara lebih efektif dan inklusif.

Tantangan ini sekaligus menjadi ujian bagi Dekan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif, mendukung pengembangan akademik dosen, tetapi tetap memberikan prioritas kepada kebutuhan mahasiswa. Melalui kebijakan yang terstruktur dan komunikasi yang baik, Dekan diharapkan mampu menciptakan keseimbangan yang memungkinkan dosen dan mahasiswa menjalankan perannya secara optimal.

Namun, untuk mengatasi tantangan tersebut, berbagai solusi diusulkan oleh informan. Ibu Maria Magdalena Bate'e, selaku Dekan, menekankan pentingnya dialog terbuka dengan semua pihak terkait. Beliau menyampaikan:

"Setiap kebijakan baru harus melalui proses sosialisasi dan pelibatan semua pihak, sehingga resistensi dapat diminimalkan."

Dalam hal beban tugas dosen, Ibu Serniati Zebua menyarankan adanya pembagian tugas yang lebih proporsional. Beliau menyarankan:

"Mungkin perlu dipertimbangkan sistem rotasi untuk mengurangi tekanan kerja pada dosen tertentu,"

Sementara itu, dalam wawancara dengan Bapak Fatolosa Hulu menyampaikan pandangan terhadap resistensi yang selama ini terjadi dan bagaimana respon dalam menangani keluhan, beliau mengungkapkan:

"Ya menurut saya masih sangat minim peran pemimpin di Fakultas ini dalam mengelola kebijakan terkait resistensi pegawai, staff dan bahkan para mahasiswa, maka harusnya juga ditingkatkan, ini juga menjadi tugas pikiran pimpinan dalam menganalisis ini."

Sebagai solusi untuk mahasiswa, Ibu Idarni Harefa menyarankan agar fakultas lebih proaktif dalam memberikan pelatihan atau *workshop* terkait teknologi pembelajaran. Beliau menjelaskan:

"Dengan begitu, mahasiswa dapat lebih siap menghadapi perubahan dalam proses pembelajaran,"

Hasil observasi peneliti di lapangan menunjukkan adanya beberapa tantangan nyata dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias. Salah satu tantangan utama yang teridentifikasi adalah terbatasnya waktu yang dimiliki oleh dosen-dosen pembimbing skripsi akibat beban tugas tambahan, seperti jabatan struktural di tingkat fakultas dan universitas, serta tanggung jawab akademik lainnya, termasuk melanjutkan studi S3. Observasi ini terlihat dari kurangnya interaksi langsung antara dosen dan mahasiswa selama proses bimbingan, yang sering kali hanya dilakukan melalui komunikasi daring dengan respons yang lambat.

Dari sisi studi dokumentasi, terdapat data yang menunjukkan peningkatan jumlah tugas administratif yang harus diselesaikan oleh dosen yang juga menduduki jabatan struktural. Misalnya, laporan tahunan fakultas menunjukkan bahwa hampir 60% dosen yang terlibat dalam pembimbingan skripsi memiliki tanggung jawab tambahan sebagai anggota atau pimpinan unit kerja tertentu. Hal ini berdampak pada distribusi waktu mereka untuk tugas-tugas akademik, termasuk membimbing mahasiswa. Dalam catatan akademik, beberapa mahasiswa menyelesaikan skripsi mereka dengan waktu lebih lama dari yang seharusnya akibat keterbatasan akses kepada dosen pembimbing.

Hasil observasi juga mencatat bahwa Dekan telah mencoba menerapkan solusi dengan mengadakan pertemuan rutin bersama dosen untuk membahas pembagian waktu secara lebih efektif. Namun, tantangan ini masih dirasakan cukup besar karena tingginya tingkat keterlibatan dosen dalam kegiatan non-akademik. Peneliti mencatat adanya perbedaan komitmen di antara dosen dalam memprioritaskan pembimbingan skripsi, yang menciptakan kesenjangan dalam pengalaman mahasiswa.

Dari sisi dokumentasi kebijakan, peneliti menemukan bahwa Dekan telah mengeluarkan arahan tentang pentingnya keseimbangan peran dosen dalam tugas struktural dan bimbingan akademik. Kebijakan ini

termasuk pengaturan jadwal bimbingan yang lebih terstruktur dan mendorong dosen untuk memprioritaskan interaksi langsung dengan mahasiswa. Namun, dokumen ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan tersebut masih terbatas, terutama karena kurangnya sistem evaluasi yang ketat dan keberlanjutan program tersebut.

Secara keseluruhan, hasil wawancara dengan para informan observasi lapangan dan data dokumentasi memberikan gambaran bahwa tantangan dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya disebabkan oleh faktor internal dosen, tetapi juga oleh dinamika organisasi dan sistem pengelolaan sumber daya manusia di fakultas. Hal ini menjadi peluang bagi Dekan untuk terus mengembangkan strategi inovatif yang mampu mengoptimalkan peran dosen tanpa mengurangi kualitas bimbingan akademik bagi mahasiswa.

Dengan berbagai tantangan dan solusi yang telah diidentifikasi, penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Fakultas Ekonomi Universitas Nias memerlukan upaya kolektif dari semua pihak. Kombinasi antara penguatan komunikasi, optimalisasi teknologi, dan dukungan sumber daya menjadi kunci keberhasilan dalam mengatasi tantangan yang ada.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Analisis Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Fakultas Ekonomi Universitas Nias mencerminkan upaya yang signifikan untuk menciptakan perubahan positif dalam organisasi, meskipun masih terdapat beberapa tantangan dalam implementasinya. Sebagaimana dijelaskan oleh Bass dikutip dalam (Tampubolon, 2022), “pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menginspirasi pengikutnya agar mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan memberikan visi yang jelas dan mendukung pengembangan diri.” Di Fakultas Ekonomi, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Dekan sudah mencakup beberapa aspek penting dari kepemimpinan transformasional, seperti visi yang kuat

dan upaya untuk memotivasi staf dan mahasiswa. Namun, tantangan dalam hal komunikasi yang konsisten dan inovasi kebijakan masih menjadi hambatan dalam mencapai hasil yang lebih optimal.

Sejalan dengan prinsip dasar kepemimpinan transformasional yang diungkapkan oleh (Meisartika & Safrianto, 2021), para pemimpin di Fakultas Ekonomi tampak berusaha untuk memberdayakan tenaga pengajar dengan memberikan kesempatan untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan akademik, seperti yang diungkapkan oleh Ibu Serniati Zebua. Penguatan terhadap komunikasi dan keterlibatan dosen dalam merencanakan kebijakan akademik merupakan penerapan yang baik dari *individualized consideration*, salah satu elemen utama dalam kepemimpinan transformasional.

Namun, seperti yang disampaikan oleh Ibu Idarni Harefa dan Bapak Yamolala Zega, Fatolosa Hulu dan Bapak Meiman Waruwu masih terdapat ruang untuk memperbaiki pengelolaan aspek finansial dan penguatan stimulasi intelektual dan peran kedekatan emosional dengan dosen maupun bawahan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan ini sudah mencakup beberapa elemen, masih diperlukan upaya lebih dalam beberapa area untuk mengoptimalkan dampaknya (Munawaroh et al., 2022),.

Salah satu aspek yang menjadi perhatian penting adalah komunikasi antara Dekan dan staf. Meskipun Dekan terlihat sering terlibat dalam rapat dan memberikan motivasi, beberapa dosen dan staf merasa bahwa komunikasi yang tidak konsisten membuat implementasi kebijakan terkadang kurang efektif. Pandangan ini sejalan dengan teori kontingensi yang dikemukakan oleh (Leuwol et al., 2023), yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan sangat bergantung pada kesesuaian antara gaya kepemimpinan dengan situasi dan konteks yang ada.

Oleh karena itu, meskipun visi yang dibawa oleh Dekan sangat baik, penting bagi Dekan untuk menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan keadaan organisasi, serta memberikan ruang bagi individu untuk beradaptasi dengan kebijakan yang ada disandingkan dengan beberpa

solusi dari informan penelitian terkait pengelolaan masalah, keluhan mahasiswa dan para dosen lainnya.

Di sisi lain, dari perspektif mahasiswa, gaya kepemimpinan transformasional Dekan yang terkesan formal dan sulit dijangkau oleh sebagian mahasiswa juga menjadi tantangan tersendiri. Hal ini mencerminkan adanya kesenjangan antara tujuan Dekan untuk memotivasi mahasiswa dan kenyataan bahwa mahasiswa merasa kesulitan untuk berkomunikasi secara langsung dengan pemimpin mereka. Penerapan *individualized consideration* yang lebih baik, seperti yang diinginkan oleh Ignés Monika Laoli, perlu diperhatikan agar mahasiswa merasa lebih terhubung dan memiliki akses langsung untuk berdiskusi dengan Dekan, terutama dalam hal masalah akademik yang memerlukan solusi cepat.

Dalam hal inovasi, Dekan telah melakukan langkah-langkah penting seperti pembaruan kurikulum berbasis Kurikulum Merdeka Belajar, yang berfokus pada pengembangan keterampilan mahasiswa untuk menghadapi tantangan industri 4.0. Hal ini sesuai dengan prinsip *intellectual stimulation* dalam kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin mendorong perkembangan intelektual dan inovasi (Kurt Lewin, 1939). Namun, implementasi model pelatihan berbasis teknologi dan kebutuhan industri terkini masih perlu ditingkatkan agar dapat lebih mendukung perkembangan mahasiswa sesuai dengan perkembangan dunia kerja sejalan dengan hasil jawaban dan analisis informasi wawancara dengan Bapak Fatolosa Hulu dan Bapak Meiman Waruwu.

Secara keseluruhan, penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Fakultas Ekonomi Universitas Nias telah mencakup beberapa elemen penting, seperti pemberian visi yang jelas, motivasi kepada bawahan, serta pemberdayaan individu dalam pengambilan keputusan. Namun, untuk mencapai hasil yang lebih optimal, perlu dilakukan penguatan dalam hal komunikasi strategis yang lebih terstruktur, dukungan terhadap inovasi, serta perhatian lebih terhadap kebutuhan setiap elemen di fakultas, baik dosen, staf, maupun mahasiswa. Dengan memperbaiki area-area yang masih membutuhkan peningkatan, gaya

kepemimpinan transformasional ini diharapkan dapat menciptakan perubahan yang lebih berkelanjutan dan berdampak positif bagi pengembangan Fakultas Ekonomi Universitas Nias.

Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dirangkum, terlihat bahwa gaya kepemimpinan transformasional umumnya memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan atau dosen. Penelitian Burhanudin dan Kurniawan (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan memotivasi dan menciptakan semangat tim melalui perilaku yang baik dan integritas. Hal ini senada dengan temuan dalam penelitian ini, yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan Dekan di Fakultas Ekonomi Universitas Nias berusaha untuk memotivasi dan menginspirasi staf melalui pendekatan inklusif, meskipun masih terdapat kekurangan dalam komunikasi dan implementasi kebijakan yang lebih inovatif. Oleh karena itu, penelitian ini memperkuat hasil sebelumnya, dengan menekankan perlunya peningkatan komunikasi dan inovasi untuk mendorong kinerja yang lebih baik di kalangan dosen dan staf fakultas.

Selanjutnya, penelitian oleh Yuwono (2020), yang meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan wanita di industri sepatu menunjukkan bahwa kepemimpinan ini memiliki dampak positif terhadap kesiapan perubahan. Temuan ini dapat dibandingkan dengan penelitian ini, yang menemukan bahwa Dekan Fakultas Ekonomi di Universitas Nias sudah berusaha untuk mengimplementasikan perubahan seperti pembaruan kurikulum berbasis Kurikulum Merdeka Belajar, meskipun tantangan dalam hal komunikasi dan pengelolaan kebijakan masih ada. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun ada upaya perubahan yang dilakukan, kesiapan untuk perubahan dalam organisasi masih perlu ditingkatkan, khususnya dalam hal adaptasi terhadap kebijakan baru yang lebih inovatif dan relevansi kurikulum terhadap kebutuhan industri.

Penelitian Rivai (2020) yang menunjukkan pengaruh positif kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Federal

International Finance, dengan kepemimpinan yang memotivasi dan menginspirasi, juga relevan dengan temuan dalam penelitian ini, di mana Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias berusaha membangun suasana inklusif dalam pengambilan keputusan dan memberikan motivasi kepada dosen serta mahasiswa. Meski demikian, meskipun terdapat upaya dalam memberikan motivasi, hasil observasi menunjukkan bahwa belum ada inovasi yang signifikan dalam model pelatihan atau program pengembangan yang dapat langsung mengembangkan keterampilan mahasiswa sesuai dengan tuntutan industri. Ini menunjukkan adanya kesenjangan antara upaya motivasi dan implementasi praktis yang lebih relevan terhadap kebutuhan pasar.

Penelitian Hutagalung et al. (2020) yang meneliti pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja guru dan komitmen organisasional mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasi melalui mediasi *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan dalam penelitian ini, di mana kepemimpinan Dekan di Fakultas Ekonomi mempengaruhi kepuasan kerja dosen dan staf melalui pendekatan yang inklusif dan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Namun, sebagaimana tercatat dalam penelitian ini, tantangan dalam hal komunikasi yang lebih efektif dan perhatian terhadap pengelolaan kesejahteraan staf, yang juga menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi, masih perlu ditingkatkan lebih lanjut.

Dengan membandingkan hasil penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa meskipun gaya kepemimpinan di Fakultas Ekonomi Universitas Nias sudah mencakup beberapa elemen penting, seperti motivasi dan inklusivitas, penerapannya masih memerlukan perbaikan dalam aspek komunikasi, inovasi kebijakan, dan perhatian terhadap kebutuhan individu, terutama dalam hal pengelolaan dana, kesejahteraan staf, serta pengembangan keterampilan mahasiswa. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun teori kepemimpinan

transformasional secara umum memberikan hasil yang positif, tantangan dalam implementasi praktis masih perlu diperhatikan untuk mencapai hasil yang lebih maksimal dalam konteks pendidikan tinggi.

4.3.2. Evaluasi Dampak Gaya Kepemimpinan selama ini terhadap kualitas SDM

Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Fakultas Ekonomi Universitas Nias, khususnya oleh Ibu Maria Magdalena Bate'e sebagai Dekan, memberikan dampak signifikan terhadap perencanaan sumber daya manusia (SDM). Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan ini telah berhasil meningkatkan motivasi, kompetensi, dan kolaborasi di kalangan dosen dan staf, meskipun terdapat tantangan dalam implementasinya.

a. Peningkatan Kompetensi Tenaga Pengajar

Dampak pertama yang terlihat adalah peningkatan kompetensi tenaga pengajar melalui program pelatihan yang terstruktur. Sebagaimana diungkapkan oleh Ibu Serniati Zebua, Wakil Dekan 1, salah satu kontribusi utama dari gaya kepemimpinan transformasional adalah mendorong dosen untuk mengikuti seminar dan pelatihan yang bermanfaat bagi pengembangan profesional mereka. Hal ini sejalan dengan teori *Path-Goal* yang dikemukakan oleh Robert House (1971), yang menyatakan bahwa pemimpin yang transformasional berfungsi memberikan arahan dan dukungan yang jelas untuk mengoptimalkan kinerja pengikutnya. Gaya kepemimpinan ini bertujuan untuk memberdayakan dosen dan staf agar mampu mengembangkan potensi diri mereka, yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan kualitas pengajaran.

Pendekatan ini sejalan dengan teori *Leadership Member Exchange* (LMX) oleh Graen dan Uhl-Bien dalam (Jufri & Marimin, 2022), yang menyatakan bahwa hubungan yang baik antara pemimpin dan pengikut akan meningkatkan kinerja individu. Dalam konteks ini, Dekan berperan aktif dalam membangun hubungan yang mendalam

dengan tenaga pengajar, yang mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan diri.

b. Kolaborasi dan Inovasi dalam Perencanaan SDM

Gaya kepemimpinan transformasional juga berperan dalam menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis dan kolaboratif. Ibu Idarni Harefa, Plt. Ketua Program Studi Manajemen, menyebutkan bahwa Dekan selalu terbuka terhadap ide-ide baru dari dosen dan mengutamakan inovasi, terutama dalam pengembangan kurikulum dan metode pengajaran. Hal ini menunjukkan penerapan prinsip kepemimpinan transformasional yang menekankan pemberdayaan dan partisipasi aktif anggota tim. Menurut Bass & Avolio dikutip dalam penelitian (Nurhalim et al., 2023), pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga mendorong kreativitas dan inovasi yang berkelanjutan dalam pengembangan organisasi.

Namun, tantangan yang muncul dalam hal implementasi kebijakan, terutama terkait dengan anggaran dan koordinasi antarbidang, mencerminkan kesulitan yang sering kali dihadapi oleh pemimpin dalam menjalankan kebijakan yang bersifat inovatif. Hal ini sejalan dengan pandangan Kotter (1996) dalam bukunya *Leading Change*, yang menyatakan bahwa salah satu tantangan terbesar dalam perubahan organisasi adalah ketidakmampuan dalam mengelola sumber daya yang terbatas.

c. Peningkatan Motivasi dan Kepuasan Kerja

Dampak lain yang signifikan adalah peningkatan motivasi kerja di kalangan staf administrasi. Ibu Rita Ndraha, Kepala Tata Usaha Fakultas Ekonomi, mengungkapkan bahwa Dekan sering memberikan penghargaan, bahkan dalam bentuk ucapan terima kasih, yang memotivasi staf untuk bekerja lebih baik. Hal ini mencerminkan penerapan teori *Motivational Leadership* oleh Herzberg (1959) yang mengemukakan bahwa pemberian penghargaan dan pengakuan terhadap hasil kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi

individu. Selain itu, teori *Self-Determination* oleh Deci dan Ryan daalm (Basirun & Turimah, 2022) juga mendukung hal ini, yang menyatakan bahwa pengakuan atas kontribusi individu dapat meningkatkan rasa otonomi dan kompetensi, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja.

d. Dampak terhadap Mahasiswa dan Peningkatan Kualitas Pendidikan

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional juga memiliki dampak positif terhadap mahasiswa. Mahasiswa merasakan manfaat dari program pengembangan *soft skills* yang diprakarsai oleh Dekan, yang mengajarkan keterampilan komunikasi dan kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan teori *Transformational Leadership* yang menekankan pentingnya pemimpin dalam membimbing pengikut untuk mencapai potensi terbaik mereka, tidak hanya dalam konteks pekerjaan, tetapi juga dalam kehidupan pribadi mereka (Sofiah Sinaga et al., 2021).

Namun, meskipun terdapat dampak positif, beberapa informan, seperti Bapak Yamolala Zega, dosen senior, menyoroti tantangan yang dihadapi dalam implementasi kebijakan, terutama terkait dengan keterbatasan anggaran dan kesulitan dalam mengikuti perkembangan teknologi. Hal ini mencerminkan ketegangan yang sering kali muncul dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional, di mana terdapat kebutuhan untuk menyeimbangkan antara tujuan perubahan yang besar dan kendala sumber daya yang ada.

Menurut teori *Contingency Leadership* yang dikemukakan oleh Fiedler, efektivitas gaya kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara gaya kepemimpinan dan situasi yang ada. Dalam hal ini, meskipun gaya kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang positif, kendala seperti anggaran dan teknologi tetap menjadi faktor yang harus diperhatikan dalam perencanaan SDM di masa depan (Safrizal, 2022).

Secara keseluruhan, penerapan gaya kepemimpinan transformasional di Fakultas Ekonomi Universitas Nias memberikan

dampak yang positif terhadap perencanaan sumber daya manusia. Namun, tantangan dalam hal sumber daya, anggaran, dan teknologi menjadi hambatan yang perlu diatasi. Dengan menerapkan teori-teori kepemimpinan yang ada, seperti *Path-Goal Theory*, *Leadership Member Exchange*, dan *Transformational Leadership*, Fakultas Ekonomi dapat terus mengoptimalkan strategi perencanaan SDM untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik di masa depan.

4.3.3. Strategi Mengatasi Tantangan Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional

Penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias telah membawa banyak dampak positif dalam perencanaan sumber daya manusia (SDM), seperti peningkatan motivasi, kolaborasi, dan kompetensi tenaga pengajar. Namun, seiring dengan kelebihanannya, terdapat beberapa tantangan yang muncul dalam penerapan gaya kepemimpinan ini. Berdasarkan penelitian terdahulu dan teori kepemimpinan yang ada, berikut ini adalah strategi untuk mengatasi tantangan tersebut serta solusi yang dapat diterapkan.

1. Terlalu Bergantung pada Pemimpin

a) Tantangan:

Gaya kepemimpinan transformasional dapat menyebabkan ketergantungan yang tinggi pada pemimpin. Jika pemimpin tidak hadir atau tidak aktif dalam periode tertentu, anggota tim mungkin merasa kehilangan arah atau motivasi. Hal ini berpotensi mengganggu perencanaan dan implementasi SDM, karena ketergantungan yang tinggi pada figur pemimpin dalam mendorong visi dan perubahan.

b) Strategi dan Solusi:

Untuk mengatasi ketergantungan ini, Dekan perlu mengembangkan kepemimpinan bersama (*shared leadership*) dengan membentuk tim kepemimpinan yang memiliki kapasitas untuk mengambil alih sebagian besar peran kepemimpinan dalam

situasi yang membutuhkan perhatian lebih. Ini sesuai dengan konsep *Distributed Leadership* yang dijelaskan oleh (Islam et al., 2021), yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat didistribusikan ke banyak individu, bukan hanya tergantung pada satu pemimpin. Pengembangan pemimpin-pemimpin potensial di kalangan staf dan dosen menjadi kunci penting dalam menjaga keberlanjutan arah dan motivasi.

2. Risiko *Overpromising* (Janji yang Tidak Realistis)

a) Tantangan:

Pemimpin transformasional yang idealis dan penuh semangat dapat memberikan janji atau menetapkan target yang sangat tinggi, yang berpotensi menimbulkan ketidakpuasan jika target tersebut tidak tercapai. Dosen atau staf mungkin merasa tertekan untuk memenuhi ekspektasi yang tidak realistis, yang dapat berdampak buruk pada kinerja mereka.

b) Strategi dan Solusi:

Untuk mengatasi risiko ini, Dekan perlu lebih realistis dalam menetapkan target dan memastikan bahwa target tersebut dapat dicapai melalui pendekatan bertahap. Penerapan prinsip SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound*) dalam penetapan tujuan dan target perencanaan SDM dapat membantu memastikan bahwa janji yang dibuat tetap realistis dan dapat dicapai. Menurut Locke & Latham (2020), penetapan tujuan yang jelas dan terukur dapat meningkatkan motivasi dan kinerja, tetapi penting juga untuk menyesuaikan dengan kapasitas yang ada.

3. Potensi Konflik dengan Karyawan

a) Tantangan:

Dalam mendorong visi yang kuat dan inovasi, pemimpin transformasional dapat menghadapi konflik dengan karyawan yang tidak sepenuhnya setuju dengan arah atau pendekatan baru

yang diusulkan. Hal ini bisa menimbulkan ketegangan dalam tim, yang dapat mengganggu harmonisasi perencanaan SDM.

b) Strategi dan Solusi:

Untuk mengatasi potensi konflik, penting bagi Dekan untuk menciptakan komunikasi yang terbuka dan inklusif, di mana semua anggota dapat memberikan masukan dan merasa dihargai. Berdasarkan teori *Two-Factor Motivation* oleh Herzberg (1959), perhatian terhadap aspek kepuasan kerja dan pengakuan terhadap kontribusi individu akan membantu mengurangi ketegangan dan meningkatkan rasa saling menghormati. Selain itu, Dekan dapat menerapkan teknik Conflict Resolution seperti mediasi atau diskusi kelompok untuk menyelesaikan perbedaan pendapat secara konstruktif.

4. Keterbatasan dalam Situasi Stabil

a) Tantangan:

Gaya kepemimpinan transformasional mungkin kurang efektif dalam situasi yang tidak memerlukan perubahan besar. Dalam lingkungan yang stabil dan tidak memerlukan inovasi, pendekatan ini mungkin tidak memberikan manfaat tambahan yang signifikan.

b) Strategi dan Solusi:

Dalam situasi yang stabil, Dekan bisa mengadopsi pendekatan Transactional Leadership yang lebih bersifat manajerial dan fokus pada pencapaian tugas sehari-hari dengan efisien. Menurut teori *Contingency Theory* yang dikemukakan oleh Fiedler, efektivitas gaya kepemimpinan sangat bergantung pada situasi yang ada. Oleh karena itu, Dekan dapat memilih untuk lebih berfokus pada tugas yang rutin dan operasional saat situasi tidak memerlukan perubahan besar. Gaya kepemimpinan yang fleksibel dan adaptif ini akan memungkinkan Fakultas Ekonomi untuk berfungsi dengan baik dalam segala kondisi.

5. Tantangan dalam Pengembangan Pemimpin

a) Tantangan:

Karena gaya kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada karisma dan kemampuan pemimpin untuk memotivasi, tidak semua individu mungkin memiliki keterampilan atau potensi untuk mengembangkan gaya kepemimpinan ini. Ini bisa menjadi kendala dalam memperluas penerapan kepemimpinan transformasional di seluruh organisasi.

b) Strategi dan Solusi:

Untuk mengatasi tantangan ini, Dekan dapat fokus pada pengembangan kepemimpinan berbasis kompetensi melalui pelatihan dan mentoring. Menurut teori *Leader-Member Exchange* (LMX), hubungan pemimpin yang baik dengan anggota tim dapat mempercepat proses pengembangan pemimpin berikutnya (Lee et al., 2023). Dengan menyediakan pelatihan yang terstruktur dan memberikan kesempatan kepada dosen untuk mengambil peran kepemimpinan dalam proyek-proyek tertentu, Fakultas Ekonomi dapat memperluas cakupan kepemimpinan transformasional ke tingkat yang lebih luas, mengurangi ketergantungan pada satu individu.

Dalam penerapan gaya kepemimpinan transformasional untuk perencanaan sumber daya manusia di Fakultas Ekonomi Universitas Nias, tantangan-tantangan seperti ketergantungan pada pemimpin, risiko *Overpromising*, potensi konflik, keterbatasan dalam situasi stabil, dan tantangan dalam pengembangan pemimpin dapat diatasi dengan pendekatan yang fleksibel dan solusi berbasis teori. Dengan menerapkan strategi seperti kepemimpinan berbagi, penetapan tujuan SMART, komunikasi yang terbuka, serta pengembangan pemimpin melalui pelatihan dan mentoring, Fakultas Ekonomi dapat memaksimalkan dampak positif dari gaya kepemimpinan transformasional sambil mengurangi risiko yang mungkin muncul.

4.4. Keterbatasan Penelitian

Setiap penelitian memiliki batasan tertentu yang dapat memengaruhi hasil atau cakupan dari penelitian tersebut. Dalam penelitian ini, keterbatasan muncul dari aspek metodologi, akses data, serta faktor eksternal lainnya. Berikut adalah uraian terperinci mengenai keterbatasan penelitian ini:

a. Keterbatasan Waktu dan Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam rentang waktu yang relatif singkat, sehingga memengaruhi kemampuan peneliti untuk mengeksplorasi data secara lebih mendalam. Selain itu, penelitian ini terbatas pada Fakultas Ekonomi Universitas Nias, sehingga temuan yang dihasilkan hanya merefleksikan kondisi di institusi tersebut. Hal ini dapat membatasi generalisasi hasil penelitian untuk konteks yang lebih luas, seperti institusi pendidikan lain dengan karakteristik yang berbeda. Penelitian yang lebih luas dengan lingkup geografis dan institusi yang lebih beragam dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

b. Ketergantungan pada Informasi dari Informan

Penelitian ini sangat bergantung pada data yang diperoleh dari wawancara dengan informan. Keterbatasan ini terkait dengan kemungkinan adanya bias dalam jawaban informan, seperti kecenderungan untuk memberikan informasi yang dianggap "aman" atau sesuai dengan ekspektasi peneliti. Beberapa informan mungkin juga mengalami kesulitan dalam mengartikulasikan pengalaman mereka secara detail, yang dapat memengaruhi kedalaman data yang dikumpulkan. Hal ini menjadi tantangan dalam memastikan bahwa data yang dihasilkan benar-benar merepresentasikan fenomena yang diteliti.

c. Keterbatasan dalam Analisis Teori yang Digunakan

Penelitian ini menggunakan pendekatan teori kepemimpinan transformasional sebagai kerangka analisis utama. Meskipun teori ini relevan, ada kemungkinan bahwa pendekatan teoretis lain, seperti teori kepemimpinan situasional atau teori kontingensi, juga dapat memberikan perspektif yang berbeda dan lebih kaya. Namun, keterbatasan waktu dan sumber daya menyebabkan peneliti hanya dapat fokus pada satu

pendekatan teori tertentu, sehingga ada potensi bahwa beberapa aspek dari fenomena yang diteliti tidak teridentifikasi atau tidak dijelaskan secara memadai.

d. Tantangan dalam Pengumpulan Data Lapangan

Tantangan lain muncul dalam proses pengumpulan data, terutama dalam menjadwalkan wawancara dengan informan kunci. Kesibukan informan, seperti Dekan dan tenaga pengajar, sering kali menghambat kelancaran pengumpulan data. Selain itu, beberapa informan mungkin memberikan informasi yang terbatas karena keterbatasan waktu atau keengganan untuk membahas isu-isu tertentu yang dianggap sensitif. Hal ini dapat menyebabkan kurangnya data yang mendalam untuk menganalisis beberapa dimensi dari penelitian ini.

e. Faktor Eksternal yang Tidak Terkontrol

Faktor eksternal seperti perubahan kebijakan organisasi atau kondisi sosial di lingkungan penelitian juga menjadi keterbatasan. Perubahan tersebut dapat memengaruhi dinamika perencanaan sumber daya manusia selama penelitian berlangsung. Sebagai contoh, kebijakan baru yang diterapkan secara mendadak di Fakultas Ekonomi Universitas Nias mungkin memberikan dampak pada hasil penelitian, yang tidak dapat sepenuhnya dianalisis oleh peneliti. Selain itu, keterbatasan dalam akses ke dokumen resmi atau data statistik terkait perencanaan SDM juga mengurangi kemampuan peneliti untuk mendukung analisis dengan data kuantitatif yang lebih kuat.

Dengan adanya keterbatasan ini, diharapkan penelitian di masa mendatang dapat memperluas cakupan, menggunakan pendekatan teori yang lebih beragam, serta memanfaatkan metode pengumpulan data yang lebih beragam untuk menghasilkan temuan yang lebih mendalam dan generalisasi yang lebih baik.