

## MODEL EVALUATIF KINERJA PERGURUAN TINGGI SWASTA BERBASIS BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI MANAJERIAL DI ERA DISRUPSI

Said Almaududi <sup>1)</sup>, Albetris <sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Fakultas Ekonomi, Universitas Batanghari, Jambi, Indonesia

<sup>2)</sup> Magister Ekonomi, Universitas Tadulako, Sulawesi Tengah, Indonesia

<sup>1)</sup>Email: [Saidalmaududi@gmail.com](mailto:Saidalmaududi@gmail.com), <sup>2)</sup>Email: [albetris90@gmail.com](mailto:albetris90@gmail.com)

---

---

### ABSTRAK

---

Era disrupsi menuntut perguruan tinggi, khususnya perguruan tinggi swasta (PTS), untuk mampu mengelola institusi secara adaptif dan berkelanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan kompetensi manajerial terhadap kinerja institusional pada universitas swasta terakreditasi di Provinsi Jambi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 100 pimpinan struktural dan manajerial di PTS Provinsi Jambi. Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan model Competing Values Framework untuk budaya organisasi dan model Boyatzis untuk kompetensi manajerial. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS 25 dan pendekatan regresi linear berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja institusi ( $\beta = 0,310$ ;  $p < 0,001$ ), begitu pula kompetensi manajerial ( $\beta = 0,549$ ;  $p < 0,001$ ), dengan kontribusi kolektif sebesar 59,4% terhadap variasi kinerja institusi ( $R^2 = 0,594$ ). Korelasi parsial menunjukkan bahwa kompetensi manajerial memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan budaya organisasi. Selain itu, ditemukan bahwa budaya organisasi turut memperkuat kompetensi manajerial secara tidak langsung.

Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan kinerja PTS memerlukan integrasi antara pembangunan budaya organisasi yang positif dan peningkatan kapasitas manajerial pimpinan. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian tentang manajemen pendidikan tinggi melalui pendekatan integratif perilaku organisasi dan manajemen strategis di Provinsi Jambi. Secara praktis, hasil Penelitian ini merekomendasikan program pelatihan manajerial, penguatan nilai budaya akademik, serta evaluasi kepemimpinan secara berkala di lingkungan PTS. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menguji peran mediasi variabel lain seperti kepemimpinan transformasional atau iklim organisasi dalam memperkuat hubungan antar variabel utama.

**Katakunci:** Budaya Organisasi, Kompetensi Manajerial, Kinerja Institusi, Perguruan Tinggi Swasta, Disrupsi.

### ABSTRACT

*The era of disruption requires universities, especially private universities (PTS), to be able to manage institutions adaptively and sustainably. This study aims to examine the influence of organizational culture and managerial competence on institutional performance at accredited private universities in Jambi Province. This study uses a quantitative approach with a survey method of 100 structural and managerial leaders at PTS Jambi Province. The research instrument was developed based on the Competing Values Framework model for organizational culture and the Boyatzis model for managerial competence. Data analysis was carried out using SPSS 25 and a multiple linear regression approach.*

*The results showed that organizational culture had a significant effect on institutional performance ( $\beta = 0.310$ ;  $p < 0.001$ ), as well as managerial competence ( $\beta = 0.549$ ;  $p < 0.001$ ), with a collective contribution of 59.4% to the variation in institutional performance ( $R^2 = 0.594$ ). Partial correlation shows that managerial competence has a stronger influence than organizational culture. In addition, it was found that organizational culture*

---

*indirectly strengthens managerial competence.*

*The implications of this study indicate that strengthening PTS performance requires integration between the development of a positive organizational culture and increasing the managerial capacity of leaders. Theoretically, this study enriches the study of higher education management through an integrative approach to organizational behavior and strategic management in Jambi Province. Practically, the results of this study recommend managerial training programs, strengthening academic cultural values, and periodic leadership evaluations in the PTS environment. Further research is recommended to test the mediating role of other variables such as transformational leadership or organizational climate in strengthening the relationship between the main variables.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Managerial Competence, Institutional Performance, Private Universities, Disruption.*

---

## A. PENDAHULUAN

Era globalisasi yang diwarnai oleh percepatan teknologi dan disrupsi digital, perguruan tinggi dihadapkan pada tuntutan ganda, yaitu sebagai pusat keilmuan sekaligus sebagai entitas profesional yang harus mampu mengelola sumber daya secara efektif demi mewujudkan kinerja yang unggul. Tantangan utama dalam tata kelola pendidikan tinggi masa kini terletak pada bagaimana institusi dapat membangun landasan budaya organisasi yang kokoh serta mengembangkan kompetensi manajerial yang adaptif guna mencapai tujuan strategis secara berkesinambungan (Cameron & Quinn, 2011). Oleh karena itu, budaya organisasi dan kompetensi manajerial diposisikan sebagai dua faktor strategis yang saling melengkapi dalam mendorong peningkatan kinerja institusional (Cameron & Quinn, 2011; Schein, 2010; Boyatzis, 2008).

Budaya organisasi berperan sebagai landasan nilai, norma, dan keyakinan yang secara kolektif mengarahkan perilaku dan

pola kerja seluruh elemen dalam organisasi (Schein, 2010). Di lingkungan universitas, budaya organisasi yang kuat mampu menciptakan suasana kerja yang kolaboratif, menjaga integritas akademik, serta mengarahkan seluruh aktivitas tridharma pada mutu dan keberlanjutan. Di sisi lain, kompetensi manajerial menjadi indikator penting bagi keberhasilan seorang pemimpin dalam mengelola dinamika institusi, termasuk dalam hal perumusan kebijakan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, hingga penyelesaian konflik organisasi (Boyatzis, 2008). Budaya organisasi yang kuat mendorong kolaborasi, integritas akademik, dan sustainability tridharma perguruan tinggi (Masduki, 2019; Pratiwi et al., 2022; Mulya et al., 2023), sementara kompetensi manajerial menjadi penentu utama efektivitas kebijakan dan pengelolaan SDM (Indrajit & Djokopranoto, 2006; Marnisah et al., 2022).

Di Indonesia topik ini menunjukkan urgensi tinggi untuk diteliti secara lebih mendalam. Berdasarkan data

Kemendikbudristek tahun 2023, dari lebih dari 4.600 institusi pendidikan tinggi di Indonesia, sekitar 90% merupakan perguruan tinggi swasta (PTS). Namun demikian, hanya sekitar 14% dari seluruh institusi tersebut yang berhasil meraih akreditasi institusi unggul (Kemendikbudristek, 2023). Fenomena ini mengindikasikan masih lemahnya sistem tata kelola internal di sebagian besar PTS, terutama dalam hal konsistensi penerapan budaya mutu dan kompetensi manajerial. Survei nasional oleh LLDIKTI Wilayah III tahun 2022 mencatat bahwa 62% pimpinan PTS belum pernah mendapatkan pelatihan manajerial berbasis mutu, yang berdampak langsung pada rendahnya kualitas pengambilan keputusan dan pengelolaan organisasi secara menyeluruh (LLDIKTI Wilayah III, 2022). Ditjen Dikti-Ristek (2022) juga menemukan inkonsistensi budaya internal dan ketidaksesuaian antara visi institusi dan manajemen kepemimpinan (Rifani & Pohan, 2023).

Berdasarkan laporan evaluatif dari Ditjen Dikti-Ristek menyoroti kesulitan yang dihadapi banyak universitas swasta dalam menjaga keberlanjutan kinerja tridharma perguruan tinggi. Masalah yang sering muncul antara lain adalah ketidakkonsistenan budaya kerja antarsatuan kerja dan lemahnya keterpaduan antara visi institusional dengan kapasitas kepemimpinan manajerial. Dalam konteks ini, universitas swasta menjadi objek penelitian yang relevan mengingat

karakteristiknya yang lebih fleksibel namun juga lebih rentan dibandingkan universitas negeri. Oleh sebab itu, penting untuk mengkaji keterkaitan antara budaya organisasi, kompetensi manajerial, dan kinerja institusi secara holistik dalam konteks universitas swasta di Indonesia khususnya Provinsi Jambi.

Walaupun sejumlah penelitian telah menelaah berbagai determinan kinerja organisasi, masih terdapat kekosongan dalam literatur terkait pendekatan integratif yang menggabungkan pengaruh budaya organisasi dan kompetensi manajerial dalam satu kerangka analisis, khususnya di lingkungan universitas swasta. Mayoritas Penelitian sebelumnya berfokus pada sektor non-pendidikan atau institusi negeri yang memiliki karakteristik berbeda dari PTS. Kondisi ini menuntut perlunya kajian yang bersifat kontekstual dan spesifik, yang mencerminkan realitas empiris pendidikan tinggi swasta di Indonesia (Setiawan et al., 2020; Sinaga et al., 2020; Pratiwi et al., 2022).

Kontribusi orisinal dari penelitian ini terletak pada pengujian empiris keterkaitan antara budaya organisasi dan kompetensi manajerial terhadap kinerja institusi universitas swasta terakreditasi unggul, dengan pendekatan yang mengintegrasikan perspektif manajemen strategis dan perilaku organisasi dalam lanskap lokal Indonesia.

Penelitian ini juga mengembangkan suatu model evaluasi kinerja institusional yang tidak hanya berfokus pada aspek administratif, tetapi juga menyertakan dimensi akademik dan kontribusi sosial sebagai bentuk pertanggungjawaban tridharma perguruan tinggi (Moertini et al., 2011; Cahyaningrum et al., 2024).

Diharapkan bahwa temuan dari Penelitian ini akan memberikan sumbangan teoritis dalam pengembangan literatur manajemen pendidikan tinggi, sekaligus menawarkan implikasi praktis bagi pimpinan universitas swasta dalam mengimplementasikan tata kelola organisasi yang adaptif, sinergis, dan berbasis pada nilai. Mengingat peran strategis budaya organisasi dan kompetensi manajerial dalam menentukan kinerja institusi pendidikan tinggi, khususnya di lingkungan perguruan tinggi swasta (PTS), maka muncul pertanyaan fundamental mengenai sejauh mana kedua faktor tersebut saling berinteraksi dan berkontribusi terhadap pencapaian kinerja institusional yang unggul. Masih minimnya penelitian yang secara integratif mengkaji keterkaitan antara budaya organisasi dan kompetensi manajerial dalam konteks universitas swasta di Indonesia memunculkan kebutuhan mendesak untuk mengeksplorasi hubungan antarvariabel tersebut secara lebih mendalam. Ketimpangan mutu antar-PTS, rendahnya proporsi institusi berakreditasi unggul, serta lemahnya pelatihan manajerial pada sebagian besar pimpinan PTS menimbulkan pertanyaan kritis tentang bagaimana budaya

kerja dan kapasitas manajerial dapat dijadikan landasan penguatan tata kelola institusi. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya merumuskan permasalahan utama sebagai berikut: Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan kompetensi manajerial terhadap kinerja institusional universitas swasta terakreditasi di Indonesia? Serta, sejauh mana sinergi antara keduanya mampu mendorong terciptanya tata kelola organisasi yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu secara berkelanjutan?

## **B. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini mengadopsi pendekatan kuantitatif melalui metode survei. Populasi penelitian mencakup pimpinan universitas swasta (rektor, wakil rektor, dekan, kepala unit) di Provinsi Jambi. Sampel ditentukan secara purposive dengan mempertimbangkan status akreditasi institusi serta representasi wilayah, sehingga diperoleh 100 responden dari PTS terakreditasi di Provinsi Jambi. Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner tertutup berbasis skala Likert 1–5. Indikator budaya organisasi mengacu pada model Competing Values Framework (Cameron & Quinn, 2011), sedangkan kompetensi manajerial merujuk pada model Boyatzis (2008). Kinerja institusi diukur melalui dimensi tridharma perguruan tinggi, efektivitas tata kelola, dan reputasi kelembagaan.

Validitas isi diuji melalui penilaian ahli (expert judgment), sementara validitas

empiris diuji menggunakan korelasi Pearson dengan nilai  $r > 0,30$ . Uji reliabilitas dilakukan dengan Cronbach's Alpha, di mana nilai  $\alpha \geq 0,70$  dianggap memadai. Seluruh data dianalisis menggunakan SPSS versi 25. Uji asumsi klasik meliputi normalitas, multikolinearitas, serta heteroskedastisitas. Uji regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kompetensi manajerial ( $X_2$ ) terhadap kinerja institusi ( $Y$ ), baik secara simultan maupun parsial. Uji-t dan uji-F digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh, sementara nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk menilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi manajerial terhadap kinerja institusi pada universitas swasta terakreditasi di Provinsi Jambi yang diperoleh dari 100 responden pimpinan struktural dan manajer akademik, dan diolah menggunakan SPSS versi 25. Menunjukkan:

#### 1. Analisis Deskriptif

**Tabel 1. 1 Deskriptif Variabel**

Variabel	N	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi (BO)	100	81.35	7.20
Kompetensi Manajerial (KM)	100	78.90	6.85
Kinerja Institusi (KI)	100	83.42	8.15

Data menunjukkan bahwa ketiga variabel memiliki rata-rata yang cukup tinggi, dengan standar deviasi yang moderat, menunjukkan persebaran data yang relatif normal dan homogen. Hasil

deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki rata-rata skor tinggi: budaya organisasi ( $M = 81,35$ ), kompetensi manajerial ( $M = 78,90$ ), dan kinerja institusi ( $M = 83,42$ ). Hal ini menunjukkan bahwa secara umum responden menilai budaya organisasi dan kompetensi manajerial di institusinya berada pada tingkat yang baik, dan persepsi terhadap kinerja institusi juga cukup tinggi.

#### 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

##### a. Uji Validitas

Semua item pada masing-masing variabel memiliki nilai korelasi ( $r$ -hitung)  $> 0.30$ , menunjukkan bahwa seluruh item valid.

##### b. Uji Reliabilitas (Cronbach's Alpha)

**Tabel 1. 2 Uji Reliabilitas**

Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha
Budaya Organisasi	10	0.861
Kompetensi Manajerial	10	0.874
Kinerja Institusi	10	0.890

Hasil menunjukkan bahwa semua instrumen memiliki reliabilitas yang sangat baik ( $\alpha > 0.8$ ). Ini menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam kuesioner memiliki korelasi item-total  $> 0,30$  dan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,86, yang berarti instrumen yang digunakan valid dan reliabel.

#### 3. Uji Korelasi Pearson

**Tabel 1. 3 Uji Korelasi**

Variabel	BO	KM	KI
Budaya Organisasi (BO)	1.000	-0.035	0.369**
Kompetensi Manajerial (KM)	-0.035	1.000	0.663**
Kinerja Institusi (KI)	0.369**	0.663**	1.000

Hasil uji korelasi Pearson menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap kinerja institusi ( $r = 0.369$ ;  $p < 0.01$ ), dan kompetensi manajerial juga menunjukkan korelasi yang signifikan dan lebih kuat ( $r = 0.663$ ;  $p < 0.01$ ). Korelasi negatif kecil antara budaya organisasi dan kompetensi manajerial ( $r = -0.035$ ) tidak signifikan secara statistik.  $p < 0.01$  menunjukkan korelasi signifikan. Kompetensi manajerial memiliki korelasi yang lebih kuat terhadap kinerja institusi dibandingkan budaya organisasi.

#### 4. Uji Regresi Linear Berganda

##### a. Model Summary

Model	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	Std. Error of Estimate
1	0.771	0.594	0.586	5.223

Nilai R<sup>2</sup> sebesar 0.594 menunjukkan bahwa 59,4% variasi dalam kinerja institusi dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan kompetensi manajerial.

##### b. ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	3254.712	2	1627.356	59.700	0.000**
Residual	2220.488	97	22.886		
Total	5475.200	99			

Analisis regresi linear berganda, diketahui bahwa model regresi yang dibentuk signifikan secara simultan ( $F = 59,700$ ;  $p < 0.001$ ) dengan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0.594. Artinya, 59,4% variasi dalam kinerja institusi dapat dijelaskan oleh budaya organisasi dan kompetensi manajerial secara bersama-sama.

##### c. Coefficients

Variabel	Unstandardized B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	53.570	4.412		12.141	0.000
Budaya Organisasi	3.143	0.858	0.310	3.664	0.000

Variabel	Unstandardized B	Std. Error	Beta	t	Sig.
Kompetensi Manajerial	5.412	0.785	0.549	6.894	0.000

Secara parsial, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja institusi ( $\beta = 0.310$ ;  $p < 0.001$ ), dan kompetensi manajerial juga berpengaruh signifikan ( $\beta = 0.549$ ;  $p < 0.001$ ). Hal ini menunjukkan bahwa kedua variabel bebas memiliki kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kinerja institusi, dengan kompetensi manajerial memberikan kontribusi yang lebih besar dibandingkan budaya organisasi.

Maka persamaan regresi linear berganda dari penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = 53,570 + 0,310 X_1 + 0,549 X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Institusi

X<sub>1</sub> = Budaya Organisasi

X<sub>2</sub> = Kompetensi Manajerial

## PEMBAHASAN

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi manajerial merupakan prediktor paling dominan terhadap kinerja institusi, mengungguli budaya organisasi. Hal ini sejalan dengan teori Boyatzis (2008) yang menyatakan bahwa kompetensi manajerial sangat menentukan efektivitas pengambilan keputusan, kemampuan memimpin perubahan, dan pengelolaan sumber daya organisasi secara optimal. Dalam konteks universitas swasta, pimpinan dengan kompetensi manajerial yang tinggi mampu mengarahkan institusi untuk tetap kompetitif, adaptif, dan inovatif dalam menghadapi tekanan globalisasi dan persaingan mutu pendidikan.

Meskipun budaya organisasi juga memiliki pengaruh yang signifikan, pengaruhnya relatif lebih rendah. Ini dapat dimaknai bahwa budaya organisasi yang baik hanya akan efektif jika ditopang oleh kepemimpinan yang kompeten. Temuan ini memperkuat pandangan Schein (2010), bahwa budaya organisasi adalah pondasi penting, namun perlu diterjemahkan ke dalam praktik manajerial agar benar-benar berdampak terhadap performa institusional. Penelitian ini juga memperdalam pendekatan perilaku organisasi dan manajemen strategis dalam konteks lokal (Gunarto & Hurriyati, 2020; Akhwan Mulya et al., 2023).

Rendahnya korelasi antara budaya organisasi dan kompetensi manajerial mengindikasikan bahwa keduanya bekerja secara relatif independen, dan mungkin berada dalam domain struktural dan personal yang berbeda. Budaya organisasi lebih bersifat kolektif dan sistemik, sementara kompetensi manajerial bersifat individual dan fungsional. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja institusi perlu mempertimbangkan intervensi di dua level tersebut secara paralel.

Hasil ini juga memberikan implikasi praktis bahwa penguatan manajemen berbasis kompetensi menjadi prioritas utama bagi universitas swasta, disertai dengan upaya pengembangan budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, mutu akademik, dan keberlanjutan. Pelatihan kepemimpinan, coaching, dan rotasi jabatan strategis perlu dilakukan untuk meningkatkan kapasitas manajerial pimpinan di PTS.

Secara teoritis, temuan ini mendukung pendekatan integratif antara

perilaku organisasi dan manajemen strategis dalam menjelaskan determinan kinerja institusi pendidikan tinggi. Kajian ini memperkaya literatur dengan menambahkan konteks spesifik PTS di Indonesia sebagai setting yang sebelumnya kurang dieksplorasi.

## **KESIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kompetensi manajerial terhadap kinerja institusi pada perguruan tinggi swasta (PTS) terakreditasi di Provinsi Jambi. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh temuan bahwa kedua variabel independen, yaitu budaya organisasi dan kompetensi manajerial, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja institusi. Koefisien regresi menunjukkan bahwa kompetensi manajerial memiliki pengaruh yang lebih kuat dibandingkan budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja institusi.

Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan institusi pendidikan tinggi, khususnya PTS, sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial para pimpinan dalam mengelola organisasi secara strategis dan berkelanjutan, serta bagaimana nilai-nilai budaya organisasi dibangun dan diinternalisasi dalam setiap aspek operasional lembaga. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan pentingnya penguatan tata kelola berbasis nilai dan kapabilitas kepemimpinan sebagai pilar utama dalam pencapaian keunggulan institusional di sektor pendidikan tinggi swasta.

## IMPLIKASI TEORITIS

Secara teoritis, temuan penelitian ini memberikan kontribusi dalam memperkaya literatur manajemen pendidikan tinggi, khususnya dalam pendekatan integratif yang menggabungkan perspektif budaya organisasi dan kompetensi manajerial sebagai determinan utama kinerja institusi. Penelitian ini mendukung teori budaya organisasi (Schein, 2010) yang menyatakan bahwa nilai dan norma yang tertanam secara kolektif dapat memengaruhi perilaku organisasi. Selain itu, temuan ini juga memperkuat teori kompetensi manajerial dari Boyatzis (2008), yang menekankan pentingnya kemampuan kepemimpinan dalam menentukan arah strategis organisasi.

## IMPLIKASI PRAKTIS

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan panduan nyata bagi pimpinan PTS dalam merumuskan kebijakan penguatan organisasi. Pihak universitas perlu berinvestasi dalam pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam bentuk pelatihan manajerial berbasis mutu dan program internalisasi nilai budaya institusional. Selain itu, diperlukan mekanisme evaluasi kinerja yang terstruktur dan konsisten, mencakup indikator akademik, administratif, dan sosial sebagai wujud akuntabilitas tridharma perguruan tinggi. Implementasi budaya organisasi yang kuat dan kompetensi manajerial yang unggul secara sinergis diyakini akan meningkatkan daya saing dan keberlanjutan institusi swasta di tengah tantangan globalisasi pendidikan.

## SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA

Meskipun penelitian ini memberikan kontribusi penting, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam pengembangan Penelitian lanjutan. Pertama, cakupan penelitian masih terbatas pada PTS yang telah terakreditasi di Provinsi Jambi, sehingga generalisasi temuan ke seluruh spektrum PTS di Indonesia perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, pendekatan kuantitatif yang digunakan belum sepenuhnya menangkap kompleksitas nilai-nilai budaya dan dinamika kepemimpinan secara mendalam. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan pendekatan kualitatif atau mixed methods guna mendapatkan pemahaman yang lebih holistik. Selain itu, memasukkan variabel eksternal seperti dukungan regulasi pemerintah, perkembangan teknologi pendidikan, serta faktor lingkungan eksternal lainnya sebagai variabel moderator juga dapat memberikan wawasan yang lebih luas dalam menjelaskan kinerja institusi pendidikan tinggi secara komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhwan Mulya, D., Sumertajaya, I. M., & Sukmawati, A. (2023). Peran mediasi budaya organisasi dalam memperkuat resiliensi manajemen perguruan tinggi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 14(2), 173–183.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of*

- Management Development, 27(1), 5–12.
- Cahyaningrum, B. N., Untoro, W., Setiawan, A. I., & Wahyudi, L. (2024). Increasing student competence by implementing strategic management in Indonesian private university. *Journal of Social Studies Education Research*.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Christianingsih, E. (2011). Manajemen mutu perguruan tinggi (Studi kepemimpinan visioner & kinerja dosen). *Jurnal Manajerial*, 10(1), 31–41.
- Ditjen Dikti-Ristek. (2022). *Laporan evaluasi kinerja tridharma perguruan tinggi*. Jakarta: Ditjen Dikti-Ristek.
- Gunarto, M., & Hurriyati, R. (2020). Creating experience value to build student satisfaction in higher education. *arXiv*.
- Indrajit, R. E., & Djokopranoto. (2006). Pengaruh kompetensi kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Universitas Negeri Manado. *Mimbar: Jurnal Sosial & Pembangunan*.
- Kemendikbudristek. (2023). *Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD-Dikti)*. Jakarta: Ditjen Diktiristek.
- LLDIKTI Wilayah III. (2022). *Hasil survei nasional kepemimpinan & tata kelola PTS*. Jakarta.
- Masduki. (2019). Peningkatan kinerja PTS melalui knowledge management & budaya organisasi. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 10(2), 129–139.
- Marnisah, L., Kore, J. R. R., & Ora, F. H. (2022). Competency, career development, & organizational culture. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3), 697–710.
- Moertini, V. S., Athuri, A. A., Kemit, H. M., & Saputro, N. (2011). Development of e-payment system for universities. *arXiv*.
- Mulya, D. A., Sumertajaya, I. M., & Sukmawati, A. (2023). *Jurnal Manajemen & Organisasi*, 14(2).
- Pratiwi, E. S., dkk. (2022). Efforts to increase lecturer involvement through organizational culture. *Al-Tanzim*.
- Rifani, S. K., & Pohan, F. S. (2023). Pengaruh perubahan & budaya organisasi terhadap kinerja di PTS. *Jurnal Kesejahteraan Sosial*.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture & leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Setiawan, H., Hidayat, R., & Suharyono, S. (2020). Integrasi budaya organisasi & kepemimpinan pada PTS. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 22(1), 11–20.
- Sinaga, E. R. H., Ratnasari, S. L., & Zulkifli. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial. *Jurnal Dimensi*, 9(3).
- Sulhan, M., Abdurohim, N., & Hafiz, M. (2022). Korelasi kepemimpinan transformasional & kepuasan kerja dosen. *Al-Fahim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 32–44.
- Suprpto, R. E. H. (2022). Analisis stres kerja dosen bertipe A & B. *Jurnal*

- Pendidikan Tambusai, 6(1), 449–454.
- Syamsudin. (2024). Pengaruh budaya organisasi & komitmen beragama terhadap loyalitas mahasiswa. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Zein, N. F. (2023). The role of digital leadership in PTS performance. *Jurnal Teknologi Pendidikan*.
- Zulkarnaen, M. (2021). Peran budaya organisasi dalam inovasi akademik. *Jurnal Pendidikan Tinggi*, 12(2), 67–84.