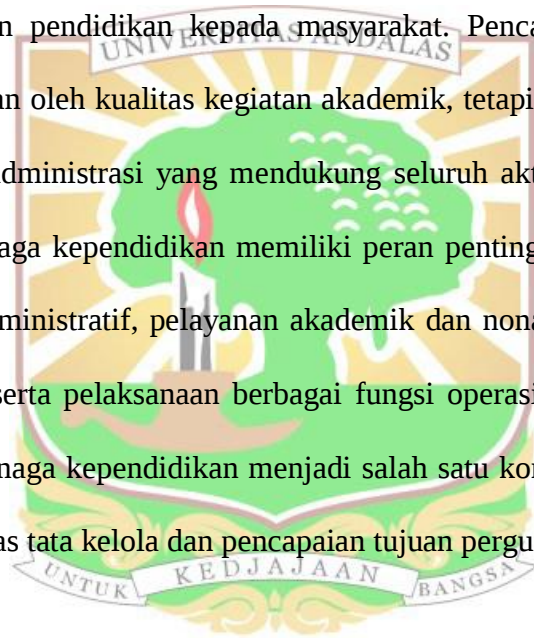


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perguruan tinggi merupakan organisasi yang memiliki peran strategis dalam menghasilkan sumber daya manusia, mengembangkan ilmu pengetahuan, serta menyediakan layanan pendidikan kepada masyarakat. Pencapaian tujuan tersebut tidak hanya ditentukan oleh kualitas kegiatan akademik, tetapi juga oleh kualitas tata kelola dan layanan administrasi yang mendukung seluruh aktivitas institusi. Dalam konteks tersebut, tenaga kependidikan memiliki peran penting karena terlibat dalam berbagai aktivitas administratif, pelayanan akademik dan nonakademik, pengelolaan data dan dokumen, serta pelaksanaan berbagai fungsi operasional universitas. Oleh karena itu, kinerja tenaga kependidikan menjadi salah satu komponen penting dalam mendukung efektivitas tata kelola dan pencapaian tujuan perguruan tinggi.



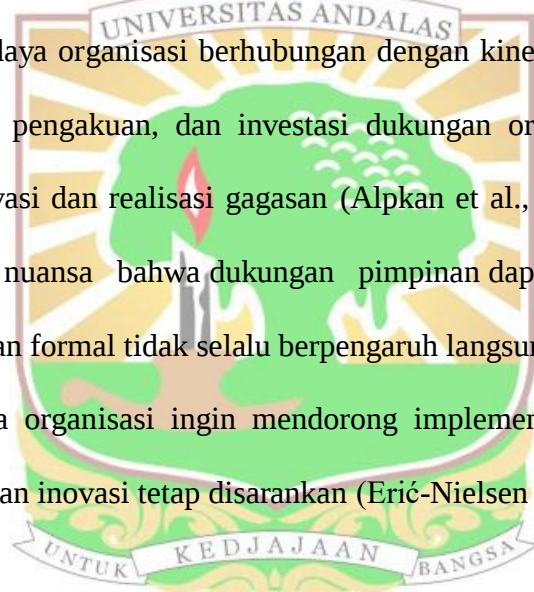
Konteks budaya lokal Sumatera Barat juga menjadi relevan dalam memahami hubungan antara pegawai dan pimpinan di Universitas Andalas (Radhi et al., 2025). Sebagai perguruan tinggi yang berada di lingkungan masyarakat Minangkabau, Universitas Andalas berada dalam konteks sosial yang memiliki nilai-nilai kepemimpinan, musyawarah, kebersamaan, dan penghormatan terhadap peran pemimpin dalam kehidupan bermasyarakat (Maulana et al., 2025). Nilai

kepemimpinan dalam budaya Minangkabau tidak hanya menekankan kedudukan formal seorang pemimpin, tetapi juga tanggung jawab, keteladanan, kemampuan bermusyawarah, dan penerimaan terhadap aspirasi anggota kelompok (Maulana et al., 2025). Dalam lingkungan organisasi, nilai tersebut dapat tercermin melalui bagaimana pimpinan memberikan arahan, mendengarkan masukan, memberikan penghargaan, serta memberikan dukungan kepada tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya (Riza et al., 2025). Oleh karena itu, Leadership Support menjadi relevan untuk dikaji dalam konteks Universitas Andalas, karena dukungan pimpinan tidak hanya berkaitan dengan fungsi manajerial, tetapi juga dengan pola hubungan sosial antara pimpinan dan tenaga kependidikan (Radhi et al., 2025).

Relevansi tersebut semakin terlihat dari hasil wawancara awal dengan tenaga kependidikan Universitas Andalas, karena studi pada PTN-BH di Sumatra yang mencakup Universitas Andalas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai dan kinerja organisasi (Radhi et al., 2025). Beberapa responden menggambarkan bahwa pimpinan telah memberikan kesempatan untuk menyampaikan ide, mendengarkan masukan, memberikan arahan, serta membantu ketika pegawai menghadapi permasalahan pekerjaan; pola ini sejalan dengan temuan bahwa komunikasi, pengambilan keputusan partisipatif, keterlibatan, dan pemanfaatan komunikasi memperkuat inovasi staf administrasi di perguruan tinggi, serta bahwa pemimpin yang efektif memberi informasi yang jelas, mendengarkan, memotivasi, dan mendukung interaksi kerja

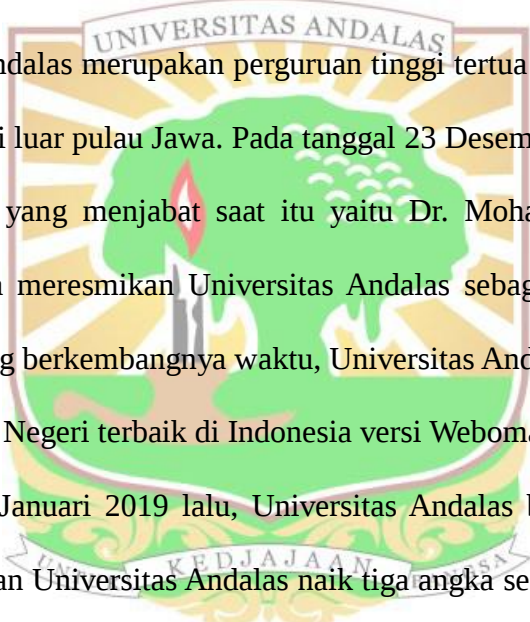
(Owusu-Agyeman, 2019). Dalam konteks nilai lokal, gambaran itu juga konsisten dengan budaya Minangkabau yang menekankan musyawarah, partisipasi, dan kepemimpinan yang menyeimbangkan otoritas dengan keterbukaan terhadap aspirasi anggota (Maulana et al., 2025).

Namun, bentuk dukungan tersebut belum selalu diwujudkan dalam bentuk penghargaan atau fasilitas yang memungkinkan ide pegawai untuk direalisasikan; literatur menunjukkan bahwa dukungan manajerial terhadap pengembangan ide dan penyediaan sumber daya organisasi berhubungan dengan kinerja inovatif, sementara sistem penghargaan, pengakuan, dan investasi dukungan organisasi tetap penting untuk menjaga motivasi dan realisasi gagasan (Alpkan et al., 2010). Beberapa studi juga menunjukkan nuansa bahwa dukungan pimpinan dapat berdampak positif meskipun penghargaan formal tidak selalu berpengaruh langsung pada semua konteks inovasi, tetapi ketika organisasi ingin mendorong implementasi ide, penghargaan tambahan dan anggaran inovasi tetap disarankan (Erić-Nielsen et al., 2024).



Kondisi ini menunjukkan bahwa penghargaan terhadap pimpinan atau hubungan yang baik antara pimpinan dan bawahan belum tentu secara otomatis menghasilkan dukungan kepemimpinan yang optimal dalam seluruh aspek pekerjaan, karena *perceived organizational support* lebih ditentukan oleh kualitas dukungan atasan, komunikasi manajemen, keadilan interaksional, penghargaan organisasi, dan kondisi kerja daripada sekadar keberadaan relasi formal (Sun, 2019). Di lingkungan

pendidikan tinggi, dukungan yang benar-benar dirasakan ini berkaitan dengan kinerja, kesiapan berubah, engagement, coaching dari atasan, dan perilaku inovatif, sehingga yang perlu dilihat bukan hanya ada tidaknya pimpinan secara formal, tetapi apakah pegawai merasa dihargai, diarahkan, didukung, dan difasilitasi dalam bekerja (Jailani. et al., 2025). Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya melihat keberadaan pimpinan secara formal, tetapi juga bagaimana dukungan tersebut benar-benar dirasakan dan diterima oleh tenaga kependidikan.



Universitas Andalas merupakan perguruan tinggi tertua yang berasal dari kota Padang dan terletak di luar pulau Jawa. Pada tanggal 23 Desember 1955 resmi dibuka oleh Wakil Presiden yang menjabat saat itu yaitu Dr. Mohammad Hatta, dimana Pemerintah Indonesia meresmikan Universitas Andalas sebagai Universitas Negeri yang ke empat. Seiring berkembangnya waktu, Universitas Andalas menduduki posisi tiga belas Universitas Negeri terbaik di Indonesia versi Webometrics.

Pada periode Januari 2019 lalu, Universitas Andalas berada di posisi enam belas Namun kemudian Universitas Andalas naik tiga angka secara cepat di Juli 2019 dan mempertahankan peringkatnya hingga sekarang. Universitas Andalas pada tahun 2021 telah berubah status dari PTN-BLU (Perguruan Tinggi Negeri Badan Layanan Umum) menjadi PTN-BH (Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum), dimana dalam menyelenggarakan perguruan tinggi dengan konsep yang otonom, dan hal tersebut sesuai dengan aturan pemerintah yaitu PP No.58 Tahun 2013.

Dengan status Universitas Andalas sebagai PTN-BH, Universitas Andalas memperoleh otonomi baik di bidang akademik, maupun non akademik, termasuk kemandirian tata kelola dan pengambilan keputusan yang dimiliki oleh PTN-BH. Pengaturan yang terkait dengan sistem pengelolaan, sistem penjaminan mutu, serta pengelolaan aset dan keuangan PTN-BH, dan tentunya Universitas Andalas juga siap untuk masuk kedalam 500 Universitas terbaik di dunia dengan program *World Class University*.

Universitas Andalas juga mengalami perubahan signifikan dalam struktur organisasi melalui penerbitan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 25 Tahun 2012 mengenai Organisasi dan Tata Kerja (OTK), yang menambah jumlah fakultas serta merombak struktur internal, termasuk perubahan statuta pada tahun 2013. Meskipun reformasi ini bertujuan untuk memperkuat kapasitas universitas, penerapan budaya organisasi yang efektif dan perilaku inovatif di kalangan tenaga kependidikan masih menjadi hambatan. Budaya yang belum sepenuhnya dipahami dan diterapkan, ditambah dengan dukungan kepemimpinan yang tidak merata, mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan, yang seharusnya menjadi faktor penentu keberhasilan universitas. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengeksplorasi hubungan antara budaya organisasi, perilaku inovatif, dan dukungan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Unand.

Berdasarkan peraturan Rektor Universitas Andalas, Nomor 8 Tahun 2022 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Organ Pengelola Universitas Andalas. Dimana Susunan organisasi yang menjalankan fungsi pengelolaan UNAND terdiri atas organ

tertinggi yang di pimpin oleh Rektor dan Wakil Rektor, Sekretaris Universitas, Fakultas, Sekolah, Lembaga, Unit Pelaksana Teknis, Direktorat, Kantor, Satuan Pengawas Internal dan Organ lain yang diperlukan. Unand memiliki 458 tenaga kependidikan PNS, yang terdiri dari berbagai golongan tersebar di 15 fakultas, rektorat dan rumah sakit Unand. Berikut data rekapitulasi tenaga kependidikan PNS Universitas Andalas berdasarkan golongan dan berbagai tingkat pendidikan.

Kebutuhan tersebut menjadi semakin penting apabila dilihat dari perkembangan jumlah tenaga kependidikan PNS Universitas Andalas. Data menunjukkan bahwa jumlah tenaga kependidikan PNS mengalami penurunan dari 610 orang pada tahun 2022 menjadi 544 orang pada tahun 2023, 495 orang pada tahun 2024, dan 458 orang pada tahun 2025. Dengan demikian, dalam empat tahun terjadi penurunan sekitar 25%. Penurunan terutama terjadi pada golongan II dan III, sementara jumlah tenaga kependidikan golongan IV relatif stabil. Kondisi ini menunjukkan bahwa universitas menghadapi kebutuhan untuk mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia yang tersedia agar penurunan jumlah pegawai tidak mengurangi efektivitas pelaksanaan pekerjaan dan pelayanan. Data perkembangan jumlah tenaga kependidikan berdasarkan golongan dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Tenaga Kependidikan PNS Menurut Golongan Tahun 2022 – 2025

No.	Golongan	Tahun			
		2022	2023	2024	2025
1	Golongan I	18	7	7	4
2	Golongan II	109	108	94	80

3	Golongan III	444	393	358	333
4	Golongan IV	39	36	36	41
Jumlah		610	544	495	458

Sumber: Arsip Direktorat Perencanaan dan Pengembangan Universitas Andalas, 2025

Selain jumlah pegawai, karakteristik pendidikan tenaga kependidikan juga mengalami perubahan. Pada tahun 2022–2025, jumlah tenaga kependidikan berpendidikan SLTA mengalami penurunan dari 232 menjadi 130 orang, sedangkan tenaga kependidikan berpendidikan S1 berada pada 217 orang pada 2022 dan 179 orang pada 2025. Jumlah tenaga kependidikan berpendidikan S2 juga mengalami peningkatan dari 61 menjadi 62 orang pada periode tersebut. Perubahan komposisi pendidikan tersebut menunjukkan adanya peningkatan proporsi tenaga kependidikan dengan pendidikan tinggi, yang pada satu sisi menjadi potensi bagi pengembangan kualitas sumber daya manusia, tetapi pada sisi lain perlu diikuti dengan lingkungan organisasi yang memungkinkan kompetensi tersebut dimanfaatkan secara optimal.

Tenaga kependidikan PNS Universitas Andalas juga tersebar pada berbagai unit kerja dengan karakteristik pekerjaan yang berbeda. Pada lampiran 1, dimana tahun 2025 terdapat 458 tenaga kependidikan PNS yang tersebar pada rektorat, fakultas, dan Rumah Sakit Universitas Andalas. Jumlah terbesar berada pada Rektorat sebanyak 184 orang, diikuti Fakultas Kedokteran sebanyak 43 orang dan Rumah Sakit Universitas Andalas sebanyak 40 orang. Keragaman unit kerja tersebut menunjukkan bahwa tenaga kependidikan menjalankan fungsi dan tuntutan pekerjaan

yang tidak sepenuhnya sama. Perbedaan karakteristik unit kerja tersebut menjadi penting karena lingkungan kerja, pola koordinasi, pembagian pekerjaan, dan hubungan antara pimpinan dengan pegawai dapat berbeda antarunit.

Dalam kondisi tersebut, kinerja tenaga kependidikan menjadi aspek yang penting untuk diperhatikan. Pengelolaan kinerja pegawai ASN dilakukan melalui mekanisme Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang mempertimbangkan hasil kerja dan perilaku kerja. Penilaian kinerja tersebut pada dasarnya diarahkan untuk memastikan bahwa kontribusi pegawai selaras dengan tujuan organisasi. Dalam konteks Universitas Andalas, capaian kinerja tenaga kependidikan dapat dilihat dari indikator kinerja sasaran strategis maupun hasil evaluasi kinerja pegawai.

Berdasarkan Realisasi Perjanjian Kinerja Universitas Andalas Tahun 2025 yang terdapat pada lampiran 2, terdapat dua indikator kinerja sasaran strategis yang berkaitan dengan tenaga kependidikan, yaitu jumlah tenaga kependidikan yang bersertifikat kompetensi dan indeks kepuasan tenaga kependidikan. Jumlah tenaga kependidikan yang ditargetkan memiliki sertifikat kompetensi adalah 120 orang, sedangkan realisasinya mencapai 145 orang atau 121% dari target. Capaian tersebut menunjukkan bahwa target pengembangan kompetensi tenaga kependidikan telah terlampaui. Sementara itu, indeks kepuasan tenaga kependidikan ditargetkan sebesar 3 pada skala 4 dan mencapai realisasi sebesar 3 atau 100% dari target. Dengan

demikian, secara institusional Universitas Andalas telah menunjukkan capaian yang baik dalam pengembangan kompetensi dan kepuasan tenaga kependidikan.

Namun demikian, capaian institusional tersebut belum berarti bahwa seluruh tenaga kependidikan telah mencapai kinerja pada tingkat yang sama. Berdasarkan arsip Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Andalas, dari 458 tenaga kependidikan PNS, sebanyak 78 orang (17,03%) memperoleh predikat Sangat Baik, 325 orang (70,96%) memperoleh predikat Baik, dan 55 orang (12,01%) belum mengajukan evaluasi. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa mayoritas tenaga kependidikan berada pada kategori Baik, sedangkan proporsi yang mencapai kategori Sangat Baik masih lebih kecil. Kondisi tersebut memberikan ruang untuk meningkatkan kinerja pegawai dari sekadar memenuhi ekspektasi menjadi mencapai kinerja yang lebih optimal. Data capaian SKP tenaga kependidikan dapat dilihat pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Hasil Capaian Kinerja Tenaga Kependidikan PNS Pada Universitas Andalas Tahun 2025

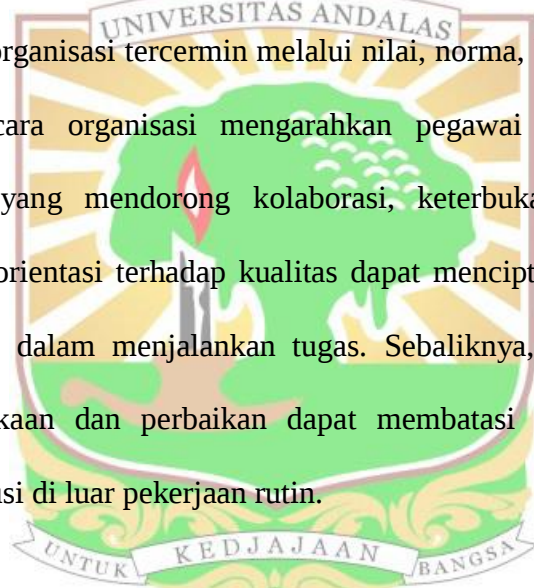
No	Capaian	Jumlah	Presentasi
1.	Sangat Baik	78	17,03 %
2.	Baik	325	70,96 %
3.	Belum Ajukan Evaluasi	55	12,01 %
Jumlah		458	100 %

Sumber: Arsip Direktorat Sumber Daya Manusia Universitas Andalas, 2025

Kinerja tenaga kependidikan dalam penelitian ini tidak hanya dipandang sebagai kemampuan menyelesaikan pekerjaan, tetapi juga berkaitan dengan

bagaimana pegawai beradaptasi dan memberikan kontribusi terhadap perbaikan pekerjaan. Hal ini menjadi relevan karena lingkungan perguruan tinggi terus menghadapi perubahan dalam penggunaan teknologi, sistem administrasi, tuntutan pelayanan, dan kebutuhan koordinasi antarunit. Oleh karena itu, organisasi membutuhkan pegawai yang mampu menjalankan prosedur sekaligus memiliki kemampuan untuk menemukan cara kerja yang lebih efektif.

Salah satu faktor yang berkaitan dengan kondisi tersebut adalah Budaya Organisasi. Budaya organisasi tercermin melalui nilai, norma, kebiasaan, aturan, pola komunikasi, serta cara organisasi mengarahkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Budaya yang mendorong kolaborasi, keterbukaan, tanggung jawab, pembelajaran, serta orientasi terhadap kualitas dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pegawai dalam menjalankan tugas. Sebaliknya, budaya yang kurang mendukung keterbukaan dan perbaikan dapat membatasi ruang pegawai untuk memberikan kontribusi di luar pekerjaan rutin.



Konteks budaya tersebut juga relevan dengan karakteristik sosial masyarakat Minangkabau sebagai lingkungan tempat Universitas Andalas berada. Nilai kebersamaan, musyawarah, tanggung jawab, serta penghargaan terhadap peran pemimpin merupakan bagian dari konteks sosial yang dapat menjadi latar dalam hubungan kerja di lingkungan organisasi. Dalam konteks institusi, nilai-nilai tersebut dapat tercermin melalui komunikasi antara pimpinan dan bawahan, proses

pengambilan keputusan, kerja sama, serta keterbukaan terhadap masukan. Oleh karena itu, budaya organisasi pada Universitas Andalas perlu dilihat bukan hanya dari keberadaan aturan formal, tetapi juga dari bagaimana nilai-nilai tersebut diterapkan dalam aktivitas kerja sehari-hari.

Gambaran awal mengenai kondisi budaya organisasi diperoleh melalui wawancara terhadap lima tenaga kependidikan dari berbagai unit di Universitas Andalas yang dapat dilihat pada lampiran 3. Hasil wawancara menunjukkan adanya persepsi yang beragam. Sebagian responden menilai budaya kerja di unitnya cukup positif karena terdapat kolaborasi dan komunikasi yang terbuka. Namun, terdapat pula responden yang menyampaikan bahwa pembagian pekerjaan belum sepenuhnya merata. Perbedaan persepsi tersebut menunjukkan bahwa pengalaman pegawai terhadap budaya kerja dapat berbeda antarunit.

Selain budaya organisasi, Perilaku Inovatif menjadi faktor yang relevan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Perilaku inovatif berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk mencari cara baru, menghasilkan gagasan, mengkomunikasikan gagasan, serta menerapkan ide yang dapat memperbaiki proses kerja. Dalam konteks pekerjaan administratif, inovasi tidak selalu berbentuk perubahan besar, tetapi dapat berupa penyederhanaan alur administrasi, penggunaan template, pemanfaatan teknologi, pengelolaan data yang lebih efektif, maupun perbaikan koordinasi antarpegawai.

Hasil wawancara awal menunjukkan adanya praktik inovasi yang telah dilakukan oleh tenaga kependidikan. Salah satu responden menjelaskan bahwa penyederhanaan alur administrasi melalui penggunaan template standar dan daftar pemeriksaan dapat meningkatkan efisiensi pekerjaan. Responden lain memanfaatkan kompetensi di bidang komputer untuk mengoptimalkan pengelolaan data dan meningkatkan efisiensi kerja. Temuan awal tersebut menunjukkan bahwa perilaku inovatif telah muncul dalam aktivitas kerja tenaga kependidikan dan diarahkan untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan serta memberikan kontribusi kepada tim.

Namun, munculnya perilaku inovatif tidak hanya bergantung pada kemampuan individu. Pegawai yang memiliki gagasan baru membutuhkan lingkungan yang memungkinkan gagasan tersebut disampaikan, didiskusikan, dan diterapkan. Pada titik inilah Leadership Support menjadi relevan. Dukungan pimpinan dapat berupa pemberian arahan yang jelas, pengakuan terhadap hasil kerja, penerimaan terhadap saran dan ide, bantuan ketika pegawai menghadapi masalah, dukungan pengembangan keterampilan, serta perlindungan ketika pegawai menghadapi risiko dalam proses mencoba cara kerja baru.

Hasil wawancara awal menunjukkan bahwa dukungan pimpinan di antara responden dirasakan secara beragam. Salah satu responden menilai pimpinan cukup terbuka terhadap ide baru dan memberikan kesempatan untuk berinovasi selama ide tersebut sesuai dengan tujuan unit. Namun, responden lain menyampaikan bahwa

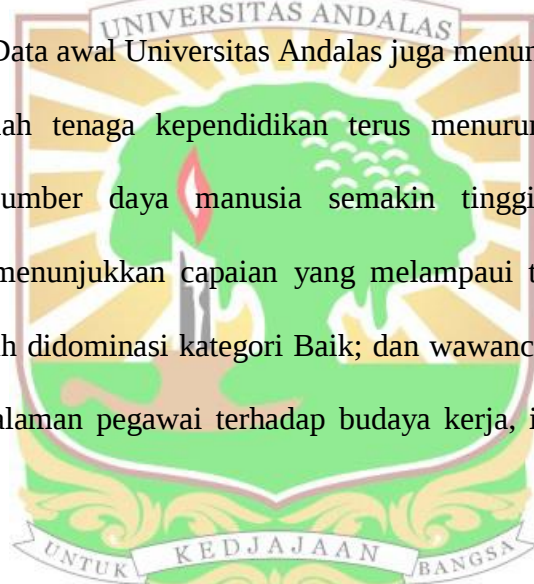
dukungan terhadap ide terkadang hanya berupa apresiasi secara lisan dan belum selalu disertai penghargaan atau fasilitas untuk merealisasikan ide tersebut. Responden lainnya menilai bahwa dukungan berupa kesediaan pimpinan mendengarkan ide, memberikan saran, dan melindungi pegawai ketika terjadi kesalahan dapat memberikan rasa dihargai dan membuat pegawai lebih nyaman dalam bekerja.

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi, perilaku inovatif, dukungan pimpinan, dan kinerja tidak dapat dipisahkan dari karakteristik organisasi dan unit kerja. Budaya organisasi yang mendorong kolaborasi dan komunikasi dapat memberikan ruang bagi pegawai untuk berinovasi. Pada saat yang sama, dukungan pimpinan dapat menentukan apakah gagasan pegawai hanya berhenti pada tahap ide atau dapat berkembang menjadi perbaikan nyata dalam pekerjaan. Oleh karena itu, Leadership Support ditempatkan sebagai variabel mediasi untuk melihat apakah dukungan pimpinan menjadi mekanisme yang menjembatani pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja tenaga kependidikan.

Secara teoritis, hubungan tersebut dapat dijelaskan secara singkat melalui perspektif perilaku organisasi. Budaya organisasi membentuk lingkungan yang mengarahkan perilaku pegawai, perilaku inovatif mencerminkan kontribusi aktif pegawai dalam melakukan perbaikan, sedangkan dukungan pimpinan mencerminkan

respons organisasi terhadap kontribusi pegawai. Ketiga aspek tersebut pada akhirnya dapat berkaitan dengan pencapaian kinerja. Meskipun demikian, hubungan antarvariabel tersebut perlu dibuktikan secara empiris karena kondisi organisasi yang berbeda dapat menghasilkan hubungan yang berbeda pula.

Penelitian ini menjadi semakin relevan karena penelitian mengenai Budaya Organisasi, Perilaku Inovatif, Kinerja, dan Leadership Support secara bersamaan masih relatif terbatas dalam konteks tenaga kependidikan pada perguruan tinggi negeri di Indonesia. Data awal Universitas Andalas juga menunjukkan adanya kondisi yang menarik: jumlah tenaga kependidikan terus menurun, sementara tuntutan terhadap kualitas sumber daya manusia semakin tinggi; kompetensi tenaga kependidikan telah menunjukkan capaian yang melampaui target, tetapi distribusi predikat kinerja masih didominasi kategori Baik; dan wawancara awal menunjukkan adanya variasi pengalaman pegawai terhadap budaya kerja, inovasi, dan dukungan pimpinan.



Dengan demikian, terdapat kebutuhan untuk menguji secara empiris apakah Budaya Organisasi dan Perilaku Inovatif benar-benar berpengaruh terhadap Kinerja tenaga kependidikan Universitas Andalas serta apakah Leadership Support mampu menjadi mekanisme yang menjelaskan hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia pada perguruan tinggi, khususnya dalam memahami bagaimana organisasi

dapat mengoptimalkan tenaga kependidikan yang jumlahnya semakin terbatas melalui budaya kerja yang mendukung, perilaku inovatif, dan dukungan pimpinan. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Perilaku Inovatif terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Andalas dengan Leadership Support sebagai Variabel Mediasi.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas, maka permasalahan yang dikembangkan dapat dirumuskan sebagai berikut :

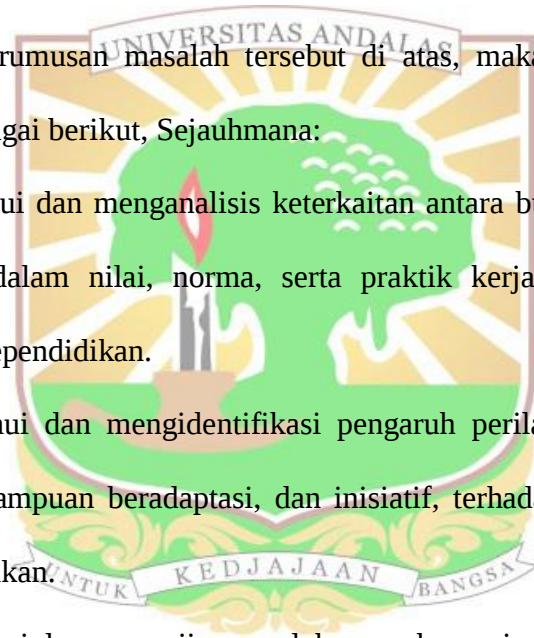
1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi di Universitas Andalas mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan, baik secara langsung maupun melalui dukungan kepemimpinan ?
2. Bagaimanakah perilaku inovatif yang dilakukan tenaga kependidikan dapat meningkatkan kinerja mereka ?
3. Bagaimanakah penerapan budaya organisasi di Universitas Andalas mempengaruhi tingkat dukungan kepemimpinan yang dirasakan oleh tenaga kependidikan ?
4. Bagaimanakah kaitan antara perilaku inovatif tenaga kependidikan dengan dukungan yang diberikan oleh pimpinan dalam melaksanakan tugas ?
5. Bagaimanakah dukungan kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap pencapaian kinerja tenaga kependidikan di Universitas Andalas ?

6. Bagaimanakah peran mediasi dari dukungan kepemimpinan dalam menghubungkan antara budaya organisasi dengan kinerja tenaga kependidikan?
7. Bagaimanakah peran mediasi dari dukungan kepemimpinan yang berfungsi sebagai perantara antara perilaku inovatif tenaga kependidikan dan kinerja yang tercapai?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, maka penelitian ini dapat mencapai tujuan sebagai berikut, Sejauhmana:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis keterkaitan antara budaya organisasi yang terinternalisasi dalam nilai, norma, serta praktik kerja dengan peningkatan kinerja tenaga kependidikan.
2. Untuk mengetahui dan mengidentifikasi pengaruh perilaku inovatif, meliputi kreativitas, kemampuan beradaptasi, dan inisiatif, terhadap pencapaian kinerja tenaga kependidikan.
3. Untuk mengetahui dan menguji peran dukungan kepemimpinan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja tenaga kependidikan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis peran mediasi dukungan kepemimpinan dalam memperkuat pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja tenaga kependidikan.



5. Untuk mengetahui dan menelaah kontribusi simultan budaya organisasi, perilaku inovatif, serta dukungan kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan.
6. Untuk mengetahui dan menggali implikasi praktis dari hubungan budaya organisasi dan perilaku inovatif melalui dukungan kepemimpinan sebagai acuan strategi peningkatan kinerja.
7. Untuk mengetahui dan memberikan dasar empiris bagi penyusunan kebijakan pengembangan sumber daya manusia, khususnya terkait penguatan budaya organisasi dan pola kepemimpinan yang mendukung inovasi serta peningkatan kinerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat yang hendak di capai dari penelitian ini adalah ;

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan literatur di bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, khususnya pada konteks pendidikan tinggi. Secara teoritis, temuan penelitian akan menambah pemahaman mengenai keterkaitan antara budaya organisasi, perilaku inovatif, dukungan kepemimpinan, dan kinerja tenaga kependidikan. Selain itu, penelitian ini dapat dijadikan rujukan oleh studi-studi berikutnya yang menyoroti pengelolaan aparatur non-akademik, sehingga memperluas model konseptual yang

ada. Dengan demikian, penelitian ini bukan hanya memperkaya wawasan akademis, tetapi juga memperkuat pijakan teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan serta membuka kemungkinan perspektif baru terkait manajemen sumber daya manusia di perguruan tinggi.

2. Manfaat Praktis

Dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan rekomendasi yang bermanfaat bagi Universitas Andalas dalam meningkatkan kualitas layanan tenaga kependidikan. Hasil penelitian dapat dijadikan dasar dalam merumuskan kebijakan maupun program pengembangan sumber daya manusia, seperti pembinaan kepemimpinan, penguatan motivasi kerja, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif bagi tumbuhnya inovasi. Lebih lanjut, hasil penelitian ini dapat membantu pimpinan universitas untuk lebih tepat dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan, sehingga strategi pengelolaan yang diterapkan menjadi lebih efektif. Tidak hanya bagi Universitas Andalas, temuan penelitian ini juga berpotensi menjadi acuan bagi perguruan tinggi lain di Indonesia dalam mengembangkan praktik terbaik manajemen tenaga kependidikan untuk meningkatkan daya saing di level nasional maupun global.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini berfokus pada kajian mengenai pengaruh budaya organisasi dan perilaku inovatif terhadap kinerja tenaga kependidikan universitas andalas dengan

leadership support sebagai variabel mediasi. Dengan ruang lingkup tersebut, diharapkan penelitian ini dapat menghasilkan temuan yang valid dan reliabel dalam menjawab rumusan masalah dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam membuat laporan hasil dari penelitian ini adalah :

Bab I : Pendahuluan

Pada bab ini akan dijelaskan pembahasan latar belakang permasalahan, rumusan dari permasalahan, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

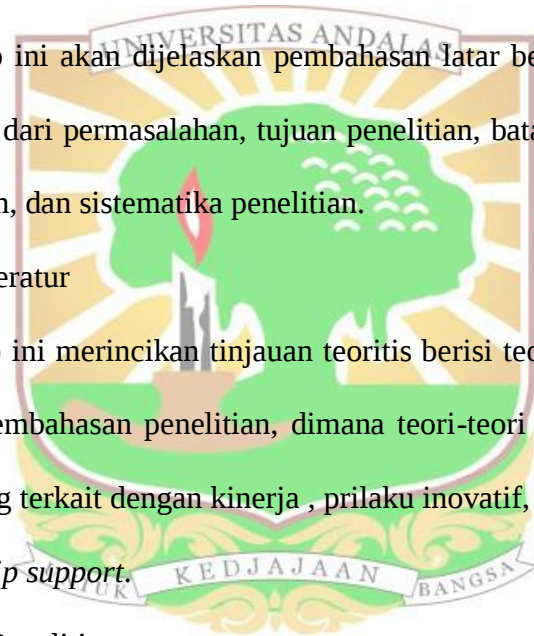
Bab II : Studi Literatur

Pada bab ini merincikan tinjauan teoritis berisi teori-teori sebagai acuan dalam pembahasan penelitian, dimana teori-teori yang digunakan yaitu teori yang terkait dengan kinerja , perilaku inovatif, budaya organisasi dan *leadership support*.

Bab III : Metode Penelitian

Pada bab ini berisi tentang penjelasan mengenai identifikasi variabel, definisi konseptual dan definisi operasional variabel penelitian, serta populasi dan sampel.

Bab IV : Pembahasan dan Hasil Penelitian



Isi dari bab IV ini menjelaskan tentang pembahasan data penelitian dan bagaimana data tersebut diolah serta diuji hingga menghasilkan hipotesis, lengkap dengan analisis terhadap output pada penelitian.

Bab V : Penutup

Pada bab penutupan ini memberikan kesimpulan tentang hasil dari penelitian serta memberikan saran yang mana dapat bermanfaat bagi khalayak umum, serta bisa menjadi bahan pertimbangan bagi instansi terkait.

