

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Di era Revolusi Industri 4.0, perkembangan teknologi digital dan inovasi yang pesat telah mengubah cara dunia bekerja. Kebutuhan akan keterampilan yang lebih relevan dengan dunia industri, terutama dalam hal keterampilan teknis dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan, menjadi hal yang mendesak. World Economic Forum (2020) memperkirakan bahwa 54% dari tenaga kerja global akan membutuhkan keterampilan baru pada tahun 2025 agar tetap kompetitif di pasar kerja.

Selain itu, menurut OECD (2020), sekitar 70% perusahaan di negara maju melaporkan kesulitan dalam mencari pekerja yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan industri, terutama keterampilan di bidang digital dan inovasi. Isu ini menjadi sangat penting karena pengembangan kompetensi ini berhubungan langsung dengan kesiapan kerja lulusan yang akan memasuki dunia industri yang sangat kompetitif.

Di Indonesia, tantangan yang sama juga dihadapi. Menurut data dari Kemenristekdikti (2020), sekitar 63% lulusan perguruan tinggi di Indonesia tidak sepenuhnya siap menghadapi dunia kerja. Masalah utama yang dihadapi adalah ketidakcocokan antara keterampilan yang diajarkan di perguruan tinggi dengan yang dibutuhkan oleh dunia industri, khususnya di bidang teknologi dan manajemen perubahan.

Laporan Pusat Penelitian dan Pengembangan Kualitas Pendidikan (2019) juga menunjukkan bahwa kualitas lulusan perguruan tinggi di Indonesia masih perlu ditingkatkan, dengan sebagian besar lulusan yang tidak memiliki keterampilan praktis yang sesuai dengan tuntutan pasar kerja. Oleh karena itu, perlu ada upaya untuk mempersiapkan lulusan dengan keterampilan yang relevan dan terkini, khususnya di perguruan tinggi swasta.

Menanggapi isu ini, perguruan tinggi swasta di Indonesia, termasuk yang ada di Pekanbaru, harus lebih siap dalam menyiapkan mahasiswanya untuk dunia kerja yang semakin kompleks dan berbasis teknologi. Berdasarkan wawancara dengan beberapa stakeholder pendidikan di Pekanbaru (2023), banyak perguruan tinggi swasta di daerah ini yang masih menghadapi kesulitan dalam memodernisasi kurikulum mereka untuk mengakomodasi kebutuhan dunia industri yang berkembang pesat.

Selanjutnya penelitian Zhang, Y., & Lee, Y. (2020). *The Impact of Transformational Leadership on Graduate Employability: The Mediating Role of Organizational Culture in Higher Education Institutions*. *Journal of Educational Administration*, 58(5), 567–584. Penelitian ini mengidentifikasi bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kesiapan kerja lulusan melalui peran budaya organisasi di perguruan tinggi. Namun, penelitian ini masih terbatas pada institusi pendidikan tinggi di Tiongkok, sehingga belum menjelaskan relevansi penerapan model yang sama di negara berkembang, seperti Indonesia, terutama dalam konteks perguruan tinggi swasta yang memiliki karakteristik yang berbeda. Penelitian ini belum membahas secara eksplisit tentang peran manajemen perubahan, infrastruktur digital, dan kolaborasi industri dalam mempengaruhi kesiapan kerja lulusan, yang merupakan area penting dalam menghadapi tantangan dunia kerja yang semakin berubah cepat.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, terlihat adanya kesenjangan yang signifikan dalam penelitian ini yaitu: belum ada penelitian yang mengkaji hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan manajemen perubahan dalam konteks perguruan tinggi swasta di Indonesia, khususnya di Pekanbaru. Kurangnya penelitian yang menghubungkan infrastruktur digital dan kolaborasi industri dengan kesiapan kerja lulusan di perguruan tinggi swasta Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan meneliti bagaimana variabel-variabel tersebut berinteraksi dalam konteks perguruan tinggi swasta di Pekanbaru, serta bagaimana dukungan organisasi dapat memperkuat kesiapan kerja lulusan di era revolusi industri 4.0.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Infrastruktur Digital dan Kolaborasi Industri berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Lulusan pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru secara Parsial?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Infrastruktur Digital dan Kolaborasi Industri berpengaruh signifikan terhadap Dukungan Organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru secara Parsial?
3. Apakah Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Lulusan pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru?
4. Apakah Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Infrastruktur Digital dan Kolaborasi Industri berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Lulusan melalui Dukungan Organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru secara Parsial?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Infrastruktur Digital dan Kolaborasi Industri terhadap Kesiapan Kerja Lulusan pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru secara parsial.
2. Untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Infrastruktur Digital dan Kolaborasi Industri terhadap Dukungan Organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru secara parsial.
3. Untuk mengkaji dan menganalisis Dukungan Organisasi terhadap Kesiapan Kerja Lulusan pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru secara Parsial.
4. Untuk mengkaji dan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Infrastruktur Digital dan Kolaborasi Industri terhadap Kesiapan Kerja Lulusan melalui Dukungan Organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru secara parsial.

## **1.4 Uraian Teoritis**

## **1.4.1 Kesiapan Kerja Lulusan**

### **1.4.1.1 Defenisi Kesiapan Kerja Lulusan**

Kesiapan kerja lulusan perguruan tinggi swasta terkemuka di Pekanbaru diukur dari sejauh mana lulusan memiliki kombinasi kompetensi hard skill (pengetahuan teknis, keterampilan spesifik bidang studi, dan penguasaan teknologi relevan) dan kompetensi soft skill (seperti kemampuan komunikasi efektif, berpikir kritis, kolaborasi tim, pemecahan masalah kompleks, adaptasi terhadap perubahan, dan etos kerja profesional) yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pasar kerja, terutama di era Revolusi Industri 4.0.

### **1.4.1.2 Indikator Kesiapan Kerja Lulusan**

Berdasarkan kerangka graduate employability (Harvey, 2001; Bridgestock, 2009) dan kompetensi yang dicari oleh pemberi kerja (NACE, 2021) : 1. Lulusan perguruan tinggi tempat saya mengajar menguasai kompetensi inti di bidang studi mereka sesuai standar industri, 2. Lulusan perguruan tinggi tempat saya mengajar mampu menggunakan perangkat dan teknologi yang digunakan di tempat kerja.

## **1.4.2 Kepemimpinan Transformasional**

### **1.4.2.1 Defenisi Kepemimpinan Transformasional**

Kepemimpinan transformasional merujuk pada perilaku pemimpin perguruan tinggi (misalnya rektor, dekan, kepala program studi) yang secara konsisten menunjukkan upaya untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengembangkan dosen serta staf.

### **1.4.2.2 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Berdasarkan model kepemimpinan transformasional oleh Bass (1985) dan Avolio (1999, 2004) dengan empat dimensi intinya (4 I's), indikator-indikatornya adalah: 1. Pemimpin perguruan tinggi tempat saya mengajar menjadi panutan bagi dosen dan tenaga kependidikan, 2. Pemimpin perguruan tinggi tempat saya mengajar menunjukkan integritas dan etika kerja yang tinggi dalam memajukan kampus unggul.

## **1.4.3 Manajemen Perubahan**

### **1.4.3.1 Defenisi Manajemen Perubahan**

Manajemen perubahan di perguruan tinggi mengacu pada serangkaian upaya dan strategi sistematis yang diterapkan oleh institusi untuk beradaptasi dengan tuntutan dan peluang Revolusi Industri 4.0.

### **1.4.3.2 Indikator Manajemen Perubahan**

Indikator utama berdasarkan kerangka 3 Langkah Perubahan Kotter (1996) yang fokus pada aspek manajerial dan kepemimpinan dalam perubahan, serta model Lewin (1951) yang menekankan tahapan perubahan. Adapun indikator yang saya pilih adalah: 1. Perguruan tinggi tempat saya mengajar mengomunikasikan urgensi transformasi menuju era Industri 4.0 kepada seluruh sivitas akademika, 2. Perguruan tinggi tempat saya mengajar secara rutin menganalisis kebutuhan kompetensi lulusan sesuai perkembangan industri di Pekanbaru.

## **1.4.4 Budaya Organisasi**

#### **1.4.4.1 Defenisi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merujuk pada sistem nilai, norma, keyakinan, dan praktik yang berlaku di perguruan tinggi yang memengaruhi cara kerja dan interaksi dosen, staf, dan mahasiswa. Budaya yang dianalisis secara spesifik adalah yang mendorong inovasi, adaptasi terhadap teknologi baru, kolaborasi lintas fungsi dan dengan industri, serta orientasi pada kualitas dan keterkemukaan.

#### **1.4.4.2 Indikator Budaya Organisasi**

Berdasarkan kerangka Artefak, Nilai yang Dinyatakan, dan Asumsi Dasar (Schein, 2010), serta dimensi budaya organisasi yang umum dibahas dalam literatur (misal: Robbins & Judge, 2017): Adapun indikator yang saya pilih adalah: 1. Perguruan tinggi tempat saya mengajar mendorong dosen untuk mencoba metode mengajar atau teknologi baru, 2. Perguruan tinggi tempat saya mengajar kesalahan dalam proses inovasi dipandang sebagai sarana pembelajaran di institusi kami.

#### **1.4.5 Infrastruktur Digital**

##### **1.4.5.1 Defenisi Infrastruktur Digital**

Infrastruktur Digital di perguruan tinggi swasta terkemuka di Pekanbaru mencakup semua sistem dan teknologi yang digunakan untuk mendukung proses belajar mengajar (misalnya Learning Management System/LMS yang canggih, laboratorium virtual, perpustakaan digital interaktif), administrasi akademik dan non-akademik (misalnya Sistem Informasi Akademik terintegrasi, sistem e-office), riset, dan kolaborasi (misalnya platform video conference terintegrasi, cloud storage yang aman).

##### **1.4.5.2 Indikator Infrastruktur Digital**

Berdasarkan komponen utama infrastruktur TI/digital (Laudon & Laudon, 2016; Schwab, 2016; World Bank, 2019). 1. Ketersediaan internet perguruan tinggi tempat saya mengajar memadai untuk kegiatan akademik, 2. Sistem informasi akademik (SIKAD) perguruan tinggi tempat saya mengajar mudah diakses dan digunakan oleh dosen.

#### **1.4.6 Kolaborasi Industri**

##### **1.4.6.1 Defenisi Kolaborasi Industri**

Kolaborasi Industri di perguruan tinggi mencakup berbagai bentuk kemitraan strategis dengan entitas di sektor swasta dan industri terkait. Ini dapat bermanifestasi dalam program magang bersertifikat, praktik kerja industri, proyek studi kasus atau riset bersama yang berasal dari kebutuhan industry.

##### **1.4.6.2 Indikator Kolaborasi Industri**

Berdasarkan konsep Triple Helix (Etzkowitz, 2008) dan tujuan kemitraan universitas-industri (Altbach & Salmi, 2011; Campbell, 1998). Indikator tersebut terdiri dari: 1. Industri terlibat dalam penyusunan kurikulum untuk mendukung mutu lulusan perguruan tinggi tempat saya mengajar, 2. Perguruan tinggi tempat saya mengajar terdapat kolaborasi rutin dengan pihak industri untuk menyesuaikan kompetensi lulusan.

#### **1.4.7 Dukungan Organisasi**

##### **1.4.7.1 Defenisi Dukungan Organisasi**

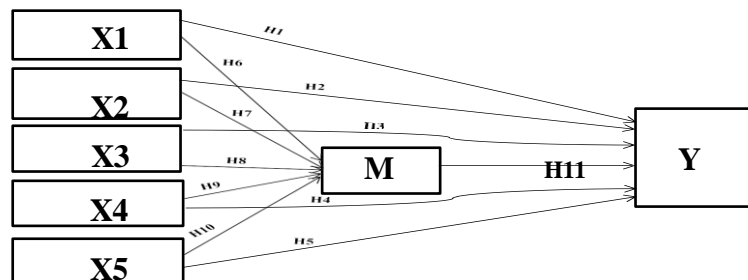
Dukungan organisasi diartikan sebagai persepsi dosen dan staf di perguruan tinggi mengenai seberapa besar institusi mereka menghargai pekerjaan, kontribusi, dan kesejahteraan mereka.

#### 1.4.7.2 Indikator Dukungan Organisasi

Berdasarkan konstruksi Perceived Organizational Support (POS) oleh Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa (1986) dan Rhoades & Eisenberger (2002). Indikator tersebut terdiri dari: 1. Perguruan tinggi tempat saya mengajar memberikan apresiasi atas kinerja dosen dan staf, 2. Sistem penghargaan dan promosi perguruan tinggi tempat saya mengajar terasa adil dan transparan.

#### 1.5 Kerangka Konseptual

Untuk memudahkan dalam menjelaskan suatu penelitian, maka peneliti menggambarkan kerangka konseptual yang memuat hubungan antar variabel sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

#### 1.6 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan batasan dan rumusan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Kepempinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Infrastruktur Digital dan Kolaborasi Industri berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Lulusan pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru.
2. Kepempinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Infrastruktur Digital dan Kolaborasi Industri berpengaruh signifikan terhadap Dukungan Organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru.
3. Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Lulusan pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru
4. Kepempinan Transformasional, Manajemen Perubahan, Budaya Organisasi, Infrastruktur Digital dan Kolaborasi Industri berpengaruh signifikan terhadap Kesiapan Kerja Lulusan melalui Dukungan Organisasi pada Perguruan Tinggi Swasta Terkemuka di Pekanbaru.