

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS NIAS

By LESNA MURNI ZEBUA

**PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DALAM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS**

SKRIPSI



**OLEH:
LESNA MURNI ZEBUA
NPM : 2320160**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS
2025**

**PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DALAM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA
PADA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NIAS**

SKRIPSI

Diserahkan Kepada:
Universiti Nias
Untuk Memenuhi Salah Satu Keperluan Untuk Melengkapkan
Program Sarjana Muda Ekonomi

**OLEH:
LESNA MURNI ZEBUA
NPM : 2320160**

**PROGRAM PENGAJIAN SARJANA MUDA PENGURUSAN
FAKULTI EKONOMI
UNIVERSITI NIAS
2025**



**YAYASAN PERGURUAN TINGGI NIAS
UNIVERSITAS NIAS
FAKULTAS EKONOMI**

Alamat : Jalan Karet No. 30 Kelurahan Ilir, Kec. Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli
Homepage: <https://fe.unias.ac.id> email: fe@unias.ac.id

PERSETUJUAN

Tesis bertajuk: " **Peranan Gaya Kepimpinan Transformasi dalam Perancangan Sumber Manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias** ," disusun oleh Lesna Murni Zebua , NPM. 2320160, Program Pengajian Pengurusan , telah diperbetulkan dan disemak oleh Penyelia supaya dapat diteruskan untuk Peperiksaan Tesis.

Gunungsitoli, Februari 2025
penyelia,

Eliyunus Waruwu, S.Pt., M.Si
NIDN. 0108107801

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertandatangan di bawah :

Nama : Lesna Murni Zebua

N P M : 2320160

Program : Sarjana Muda (S-1)

Program Pengajian : Pengurusan

Fakulti : Ekonomi

Tajuk : Peranan Gaya Kepimpinan Transformasi dalam
Perancangan Sumber Manusia di Fakulti Ekonomi
Universiti Nias

25

Dengan ini mengaku bahawa tesis ini adalah hasil kerja bertulis saya sendiri. Saya memberi jaminan sepenuhnya kesahihan kepada pendapat dan hasil penyelidikan yang terkandung di dalamnya. Saya telah menyatakan semua sumber maklumat yang saya gunakan dalam tesis ini secara jujur dan mengikut peraturan dan panduan penulisan karya ilmiah yang berlaku di Universiti Nias. Saya juga telah menyertakan bibliografi yang memperincikan sumber yang saya rujuk. Saya faham bahawa plagiarisme adalah melanggar etika akademik dan boleh mengakibatkan sekatan yang dikenakan oleh institusi pendidikan. Oleh itu, saya secara sedar dan penuh bertanggungjawab terhadap kandungan tesis ini.

Apabila dikemudian hari terbukti terdapat pelanggaran berupa plagiarisme atau penipuan lainnya dalam skripsi ini, saya bersedia menerima akibatnya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Gunungsitoli, Februari 2025
penulis,

10000 setem

LESNA MURNI ZEBUA
NPM. 2320160

 **Hak Cipta Universiti Nias, Tahun 2025**
Hak Cipta Dilindungi oleh Undang-undang

Dilarang memetik sebahagian atau kesemua karya bertulis ini tanpa menyertakan atau menyebut sumbernya. Petikan hanya untuk tujuan pendidikan, penyelidikan, menulis kertas saintifik, menyusun laporan, menulis kritikan, atau menyemak masalah dan petikan tersebut tidak memudaratkan kepentingan Universiti Nias.

Dilarang mengumumkan dan mengeluarkan sebahagian atau kesemua karya bertulis ini dalam apa jua bentuk tanpa kebenaran daripada Universiti Nias.

SIJIL PLAGIARISM PERCUMA

MOTTO DAN DEDIKASI

MOTTO :

"Belajar untuk gembira dengan versi diri anda sendiri kerana salah satu sebab mengapa anda tidak gembira adalah kerana anda dibebani dengan semua yang orang lain katakan."

-

**"Kejayaan bukanlah satu pertandingan, hanya melalui proses dan tunjukkan dengan hasilnya sehingga orang lain menggelengkan kepala mereka-
Geleng kepala"**

(Lesna pure Zebua)

**

PENAWARAN:

Dengan penuh kesedaran dan kerendahan hati , kerja mudah ini didedikasikan untuk :

1. Maha Suci Allah.
2. Ibu bapa dan keluarga besar yang sentiasa memberikan sokongan baik dari segi material mahupun moral dan juga tidak berhenti untuk sentiasa Doakan awak dapat habiskan pengajian secepat mungkin .
3. Penyelia, semua tenaga pengajar, staf p⁴¹adbiran, kakitangan, dan kakitangan di Fakulti Ekonomi Universiti Nias yang telah memberikan tunjuk ajar, **ilmu, dan motivasi** sepanjang **proses perkuliahan** dan penyediaan serta penyiapan tesis ini.
4. Sahabat yang sentiasa memberi semangat, sokongan, dan kebersamaan dalam suka dan duka sepanjang tempoh kuliah.
5. Almamaterku yang dikasihi Universiti Nias yang menjadi tempat menimba ilmu dan memajukan diri selama ini.

ABSTRAK

Zebua, Lesna Murni. 2025. Peranan Gaya Kepimpinan Transformasi dalam Perancangan Sumber Manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias . Tesis. Penyelia. Eliyunus Waruwu, S.Pt., M.Sc.

Perancangan sumber manusia (HR) yang berkesan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualiti kakitangan akademik dan operasi di institusi pengajian tinggi. Fakulti Ekonomi, Universiti Nias, menghadapi cabaran dalam pengurusan sumber manusia, termasuk kekurangan inovasi dalam strategi pengajaran dan pembangunan staf, serta penentangan terhadap perubahan dalam menghadapi tuntutan akademik yang dinamik. Untuk mengatasi cabaran ini, kepimpinan transformasi diperlukan untuk mewujudkan persekitaran kerja yang lebih kolaboratif, inovatif dan adaptif. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis peranan gaya kepimpinan transformasi dalam perancangan HR di Fakulti Ekonomi Universiti Nias. Kaedah yang digunakan ialah pendekatan kualitatif dengan reka bentuk deskriptif kualitatif. Data dikumpul melalui temu bual, pemerhatian, dan kajian dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana. Hasil kajian menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi yang dilaksanakan melalui pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelektual, dan perhatian individu menyumbang kepada penajajaran visi organisasi dengan pembangunan fakulti dan kakitangan. Gaya kepimpinan ini juga menggalakkan inovasi dalam pengambilan, latihan, dan pengurusan kerjaya. Walau bagaimanapun, cabaran seperti penentangan terhadap perubahan, pergantungan kepada tokoh kepimpinan, dan sumber yang terhad tetap menjadi halangan. Penyelesaian yang mungkin termasuk meningkatkan komunikasi dalaman, mengukuhkan budaya inovasi, dan latihan lanjut untuk pemimpin dan kakitangan akademik. Hasil kajian ini memberi gambaran kepada institusi akademik dalam mengoptimumkan kepimpinan transformasi bagi meningkatkan keberkesanan perancangan HR dan kualiti staf akademik.

Kata kunci: Kepimpinan Transformasi, Perancangan Sumber Manusia, Fakulti Ekonomi, Universiti Nias

ABSTRAK

Zebua, Lesna Murni. 2025. *Peranan Gaya Kepimpinan Transformasi dalam Perancangan Sumber Manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias*. Mini Tesis. Penyelia . Eliyunus Waruwu, S.Pt., M.Sc.

Perancangan sumber manusia (HR) yang berkesan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualiti kakitangan akademik dan operasi di institusi pengajian tinggi. Fakulti Ekonomi di Universiti Nias menghadapi cabaran dalam pengurusan HR, termasuk kekurangan inovasi dalam strategi pembangunan kakitangan dan fakulti, serta penentangan terhadap perubahan sebagai tindak balas kepada tuntutan akademik yang dinamik. Untuk menangani cabaran ini, kepimpinan transformasi adalah perlu untuk mewujudkan persekitaran kerja yang lebih kolaboratif, inovatif dan adaptif. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis peranan gaya kepimpinan transformasi dalam perancangan HR di Fakulti Ekonomi, Universiti Nias. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan reka bentuk kualitatif deskriptif. Data dikumpul melalui temu bual, pemerhatian, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana. Penemuan menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi, dilaksanakan melalui pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individu, menyumbang kepada menjajarkan visi institusi dengan pembangunan kakitangan dan fakulti. Gaya kepimpinan ini juga memupuk inovasi dalam pengambilan, latihan, dan pengurusan kerjaya. Walau bagaimanapun, cabaran seperti penentangan terhadap perubahan, pergantungan kepada tokoh kepimpinan, dan had sumber tetap menjadi halangan. Penyelesaian termasuk meningkatkan komunikasi dalaman, mengukuhkan budaya yang dipacu inovasi, dan menyediakan latihan lanjutan untuk pemimpin dan kakitangan akademik. Kajian ini menawarkan pandangan kepada institusi akademik tentang mengoptimumkan kepimpinan transformasi untuk meningkatkan keberkesanan perancangan HR dan kualiti kakitangan akademik.

Kata kunci: *Kepimpinan Transformasi, Perancangan Sumber Manusia, Fakulti Ekonomi, Universiti Nias*

KATA PENGANTAR

Puji syukur dan terima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa yang dengan penuh kasih dan anugerah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul: “Peran Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia pada Fakultas Ekonomi Universitas Nias.” Pada kesempatan ini Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Eliyunus Waruwu, S.Pt., M.Si., selaku Rektor Universitas Nias., sekaligus sebagai Dosen Pembimbing Skripsi
2. Ibu Maria Magdalena Bate'e, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Nias sekaligus Sebagai Informan Kunci yang telah memberikan izin serta dukungan informasi dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Idarni Harefa, S.E., M.E., selaku Plt. Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Nias.
4. Bapak Delipiter Lase, S.E., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing Skripsi Kedua.
5. Bapak/I Informan Penelitian Fakultas Ekonomi.
6. Bapak/I Dosen Universitas Nias.
7. Perpustakaan Universitas Nias.
8. Keluarga dan seluruh pihak yang terlibat dan telah banyak mendukung dalam proses penyelesaian skripsi ini.

Akhir kata, peneliti mengharapkan skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat dan hasil perbaikan untuk keilmuan akademik dan kegiatan penelitian selanjutnya.

Gunungsitoli, Februari 2025
penulis,

LESNA MURNI ZEBUA
NPM. 2320160

DAFTAR ISI

PENUTUP

MUKA SURAT

KELULUSAN PENYELIAAN

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

HAK CIPTA

PLAGIARISM PENERANGAN PERCUMA

***MOTTO* DAN DEDIKASI TESIS**

ABSTRAK

ABSTRAK

KATA PENGANTARi

13 ISI KANDUNGANii

SENARAI JADUALiv

SENARAI RAJAHv

1 BAB I PENDAHULUAN1

1.1 Latar belakang1

1.2 Fokus Kajian5

1.3 Rumusan Masalah6

1.4 Objektif Kajian6

1.5 Penggunaan Hasil Kajian7

BAB II TINJAUAN LITERATUR9

2.1 Gaya Kepimpinan9

2.1.1 Definisi Kepimpinan10

2.1.2 Aspek Kepimpinan10

2.1.3 Jenis Kepimpinan11

2.1.4 Jenis Kepimpinan14

2.1.5 Fungsi Kepimpinan dan Ciri Pemimpin15

2.1.6 Teori Gaya Kepimpinan16

2.2 Kepimpinan Transformasi19

2.2.1 Memahami Gaya Kepimpinan Transformasi19

1	2.2.2 Ciri-ciri Gaya Kepimpinan Transformasi	21
	2.2.3 Aspek Gaya Kepimpinan Transformasi	22
	2.2.4 Kelebihan Gaya Kepimpinan Transformasi	23
	2.2.5 Kelemahan Gaya Kepimpinan Transformasi	24
	2.2.6 Dimensi dan Petunjuk Kepimpinan Transformasi	25
	2.3 Perancangan Sumber Manusia (HRP)	27
	2.3.1 Memahami Perancangan Sumber Manusia	27
	2.3.2 Komponen Perancangan Sumber Manusia	28
	2.3.3 Objektif Perancangan Sumber Manusia	29
	2.3.4 Peringkat Perancangan Sumber Manusia	31
	2.3.5 Kesan Kepimpinan Transformasi Terhadap Perancangan HR	32
	2.3.6 Penyelidikan Terdahulu tentang Peranan Kepimpinan Transformasi dalam Perancangan Sumber Manusia	32
	2.4 Kerangka Pemikiran	35
	BAB III KAEDAH PENYELIDIKAN	38
	3.1 Pendekatan dan Jenis Penyelidikan	38
	3.1.1 Pendekatan	38
	3.1.2 Jenis Penyelidikan	40
	3.2 Informan Penyelidikan	40
	3.3 Lokasi Penyelidikan dan Jadual Penyelidikan	43
	3.3.1 Lokasi Penyelidikan	43
6	3.3.2 Jadual Penyelidikan	43
	3.4 Sumber Data	44
	3.5 Instrumen Kajian	45
	3.6 Teknik Pengumpulan Data	47
	3.7 Teknik Analisis Data	48
	BAB IV KEPUTUSAN DAN PERBINCANGAN	51
	4.1 Gambaran Keseluruhan	51
	4.1.1 Sejarah Ringkas Penubuhan Fakulti Ekonomi Universiti Nias	51
	4.1.2 Komposisi Pangkat Tertinggi Fakulti Ekonomi	53
	4.1.3 Keadaan Tenaga Pengajar/Pensyarah Fakulti Ekonomi	55
	4.1.4 Keadaan Pekerja/Kakitangan Fakulti Ekonomi	56
	4.1.5 Keadaan Pelajar Fakulti Ekonomi	57
	4.1.6 Visi dan Misi Fakulti Ekonomi	57
	4.2 Hasil Penyelidikan	58
	4.2.1 Pelaksanaan Gaya Kepimpinan Dekan di Fakulti Ekonomi	58
	4.2.2 Kesan Gaya Kepimpinan Transformasional terhadap	

Perancangan Sumber Manusia	65
4.2.3 Cabaran dan Penyelesaian dalam Melaksanakan Gaya Kepimpinan Transformasi	70
4.3 Perbincangan	78
4.3.1 Analisis Penerapan Gaya Kepimpinan Transformasi	78
4.3.2 Penilaian Kesan Gaya Kepimpinan setakat ini Kualiti HR	83
4.3.3 Strategi Mengatasi Cabaran dalam Melaksanakan Gaya Kepimpinan Transformasi	86
4.4 Had Penyelidikan	90
BAB V KESIMPULAN DAN CADANGAN	92
5.1 Kesimpulan	92
5.2 Cadangan	93

SENARAI JADUAL

Jadual I Dimensi dan Petunjuk Kepimpinan Transformasi	26
Jadual II Jadual Pelaksanaan Penyelidikan	44
Jadual III Identiti Fakulti Ekonomi Universiti Nias	52
Jadual IV Komposisi Kedudukan Tertinggi Fakulti Ekonomi Universiti Nias 2022-2024	53
Jadual V Bilangan Pensyarah dan Pensyarah Tidak Tetap di Fakulti Ekonomi Universiti Nias Tahun Akademik 2024 Berdasarkan Taraf Pekerja	56
Jadual VI Bilangan Kakitangan dan Pekerja Fakulti Ekonomi Tahun 2024	56

SENARAI RAJAH

Kerangka Pemikiran Rajah I	37
----------------------------------	----

BABI

PENGENALAN

1.1 Latar belakang

Gaya kepemimpinan adalah faktor penting dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pelbagai aspek prestasi dan dinamik dalaman. Pemimpin yang berkesan bukan sahaja mampu merangka visi yang jelas, tetapi juga memberi inspirasi kepada ahli organisasi untuk berusaha ke arah matlamat yang sama. Gaya kepemimpinan yang betul boleh meningkatkan motivasi pekerja, kepuasan kerja dan komitmen, yang seterusnya memberi kesan positif terhadap produktiviti dan inovasi organisasi (Zulkipli, 2022).

Perancangan sumber manusia (HRM) yang berkesan memerlukan pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang mampu mengenal pasti keperluan organisasi, merangka strategi pembangunan pekerja, dan mewujudkan persekitaran kerja yang menyokong pertumbuhan dan inovasi. Dalam konteks perancangan HR, gaya kepemimpinan yang berkesan menjadi sangat penting untuk mengatasi pelbagai cabaran, seperti pengambilan, pengekalan dan pembangunan kecekapan pekerja (Kusuma et al., 2023).

Institusi perguruan tingkat yang tinggi, sebagai institusi pendidikan yang bertanggungjawab melahirkan sumber manusia yang berkualiti, dikehendaki terus menyesuaikan diri dengan perubahan pesat dan meningkatkan kualiti perkhidmatan pendidikan. Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasi dianggap sebagai pendekatan yang berkesan untuk memupuk inovasi, meningkatkan prestasi, dan mewujudkan persekitaran kerja yang positif.

Fakulti Ekonomi, Universiti Nias merupakan salah satu institusi pengajian tinggi di Kepulauan Nias. Sebagai sebahagian daripada usaha untuk meningkatkan kualiti pendidikan dan prestasi institusi, fakulti menghadapi cabaran besar dalam perancangan dan pengurusan sumber manusia. Di tengah-tengah perkembangan teknologi yang pesat dan

perubahan kaedah pembelajaran, fakulti ini menghadapi kesukaran untuk menerima pakai teknologi dan kaedah pembelajaran baharu. Ramai tenaga pengajar tidak biasa dengan penggunaan teknologi terkini dalam pembelajaran, yang memberi kesan kepada kualiti pengajaran dan menghadkan pelajar dalam memperoleh kemahiran yang relevan di tempat kerja moden. Ketidakupayaan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan ini turut menjejaskan daya saing graduan dalam pasaran kerja yang semakin kompetitif.

Selain itu, produktiviti dan prestasi pensyarah dalam melaksanakan tridharma pengajian tinggi yang merangkumi pengajaran, penyelidikan, dan khidmat masyarakat masih agak rendah. Dari segi pengajaran, kaedah yang digunakan cenderung bersifat konvensional dan kurang interaktif, sehingga pelajar tidak mendapat pengalaman pembelajaran yang optimum. Dari segi penyelidikan, sumber yang terhad dan kekurangan motivasi serta sokongan dalam meningkatkan kompetensi akademik bermakna penerbitan ilmiah yang dihasilkan oleh pensyarah tidak menepati piawaian yang diharapkan. Aktiviti khidmat masyarakat juga masih terhad, yang akhirnya mengurangkan sumbangan Fakulti Ekonomi dalam memberikan impak secara langsung kepada masyarakat dan persekitarannya.

Cabaran lain yang dihadapi ialah dalam mengekalkan dan membangunkan kompetensi tenaga pengajar. Kekurangan latihan berterusan dan program pembangunan profesional menyukarkan pensyarah untuk mengikuti perkembangan terkini sains dan teknologi, serta aliran pendidikan global. Keadaan ini memburukkan lagi prestasi pensyarah yang rendah dalam melaksanakan tridharma, kerana tanpa pembangunan kompetensi, pensyarah tidak mempunyai kemampuan yang mencukupi untuk berinovasi dalam pengajaran, menjalankan penyelidikan yang berkualiti, atau melibatkan diri secara aktif dalam aktiviti khidmat masyarakat.

Oleh itu, kepimpinan transformasi boleh menjadi penyelesaian kepada cabaran ini dengan memberi motivasi dan inspirasi kepada pensyarah untuk terus belajar, membangun dan berinovasi. Pemimpin transformasi juga mewujudkan visi bersama yang boleh menyokong

4 pencapaian matlamat fakulti dan meningkatkan kualiti keseluruhan institusi. Kajian ini bertujuan untuk meneroka bagaimana gaya kepimpinan transformasi diterapkan di Fakulti Ekonomi Universiti Nias dan menganalisis kesannya terhadap perancangan sumber manusia. Penyelidikan ini diharapkan dapat menghasilkan strategi yang berkesan untuk meningkatkan kualiti pendidikan dan prestasi institusi, serta memberikan cadangan praktikal untuk pemimpin universiti dalam mereka bentuk dasar dan amalan perancangan HR yang lebih baik.

Berdasarkan penjelasan ini, pengkaji berminat untuk menjalankan penyelidikan dengan tajuk: "Peranan Gaya Kepimpinan Transformasional Dalam Perancangan Sumber Manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias."

1.2 Fokus Penyelidikan

30 Fokus kajian ini adalah untuk mengenal pasti dan menganalisis peranan gaya kepimpinan transformasi dalam proses perancangan sumber manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias. Kepimpinan transformasi dipilih sebagai fokus utama kerana gaya ini diyakini mampu memberi inspirasi, motivasi, dan mengarahkan ahli organisasi untuk mencapai matlamat bersama. Dalam konteks perancangan sumber manusia, kepimpinan transformasi diharapkan mampu menghadapi cabaran yang dihadapi oleh institusi pengajian tinggi, seperti penyesuaian kepada perkembangan teknologi, meningkatkan kompetensi tenaga pengajar, dan merekrut dan mengekalkan tenaga pengajar yang berkualiti.

3 1.3 Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, pengkaji merumuskan masalah dalam kajian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah penerapan gaya kepimpinan transformasi di Fakulti Ekonomi dari perspektif pemimpin dan tenaga pengajar, dan bagaimanakah gaya ini ditunjukkan dalam dasar dan tindakan pengurusan harian?

2. Bagaimanakah penerapan gaya kepemimpinan transformasi memberi impak kepada proses dan hasil perancangan sumber manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias khususnya dari segi peningkatan kualiti tenaga pengajar dan keberkesanan pengambilan?
3. Apakah cabaran yang dihadapi dalam melaksanakan gaya kepemimpinan transformasi di Fakulti Ekonomi, terutamanya dari segi penyesuaian teknologi, perubahan budaya organisasi, dan pengurusan rintangan, dan apakah penyelesaian untuk mengatasinya?

1.4 Tujuan penyelidikan

Merujuk kepada latar belakang dan rumusan masalah di atas, objektif kajian ini adalah:

1. Menganalisis bagaimana gaya kepemimpinan transformasi diterapkan di Fakulti Ekonomi, Universiti Nias dari perspektif pemimpin dan tenaga pengajar, dan bagaimana gaya ini dimanifestasikan dalam dasar dan tindakan pengurusan harian.
2. Menilai kesan pelaksanaan gaya kepemimpinan transformasi terhadap proses dan hasil perancangan sumber manusia di Fakulti Ekonomi khususnya dalam meningkatkan kualiti tenaga pengajar dan keberkesanan pengambilan.
3. Mengenal pasti cabaran yang dihadapi dalam melaksanakan gaya kepemimpinan transformasi di Fakulti Ekonomi, terutamanya dalam penyesuaian teknologi, perubahan budaya organisasi, dan pengurusan rintangan, dan merumuskan penyelesaian yang relevan untuk mengatasi cabaran ini.

1.5 Penggunaan Hasil Penyelidikan

Berdasarkan permasalahan dan objektif kajian di atas, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada banyak pihak yang berkepentingan, baik secara teori maupun praktis.

a. Faedah Teori:

1) Penyelidik

Penyelidikan ini akan memberi sumbangan besar kepada literatur mengenai kepimpinan transformasi dan perancangan sumber manusia dalam konteks pengajian tinggi. Penyelidik boleh meluaskan pemahaman mereka tentang bagaimana kepimpinan transformasi mempengaruhi perancangan HR dan proses pembangunan di institusi pendidikan.

2) Penyelidik Lanjutan

Hasil kajian ini boleh menjadi asas teori kepada pengkaji lanjutan yang berminat untuk meneroka dengan lebih mendalam hubungan antara gaya kepimpinan dan keberkesanan organisasi dalam sektor pendidikan. Penyelidikan ini juga dapat membuka peluang kajian perbandingan di pelbagai institusi pendidikan lain.

b. Faedah Praktikal:

1) Penyelidik

Penyelidik boleh menggunakan penemuan dan cadangan daripada kajian ini dalam amalan pengurusan dan pembangunan kepimpinan, baik dalam persekitaran akademik dan bukan akademik, untuk meningkatkan keberkesanan dan prestasi organisasi.

2) Fakulti Ekonomi Universiti Nias

Hasil kajian ini boleh digunakan oleh kepimpinan Fakulti Ekonomi Universiti Nias untuk membangunkan strategi kepimpinan yang lebih berkesan dan cekap dalam perancangan sumber manusia. Fakulti boleh melaksanakan cadangan yang terhasil untuk meningkatkan prestasi fakulti dan kakitangan, dan mewujudkan persekitaran kerja yang lebih produktif dan inovatif.

3) Akademik

Ahli akademik, termasuk pensyarah dan pelajar, boleh mendapat manfaat daripada penyelidikan ini dalam bentuk peningkatan pemahaman tentang kepentingan gaya kepimpinan transformasi. Pengetahuan ini boleh digunakan dalam aktiviti

akademik dan pembangunan profesional, membantu mewujudkan budaya akademik yang lebih memberi inspirasi dan kolaboratif.

4) Penyelidik Lanjutan

Penyelidik lanjut boleh menggunakan penemuan daripada kajian ini sebagai asas untuk menjalankan kajian atau eksperimen yang lebih mendalam berkaitan kepimpinan transformasi dan perancangan HR dalam pelbagai konteks dan tetapan pendidikan yang berbeza. Hasil kajian ini juga boleh menjadi rujukan dalam membangunkan dasar dan amalan terbaik dalam kepimpinan dan pengurusan pengajian tinggi.

KAJIAN LITERATUR

2.1 Gaya Kepimpinan**2.1.1 Definisi Kepimpinan**

Kepimpinan boleh ditakrifkan sebagai keupayaan untuk mempengaruhi dan memotivasikan orang lain untuk mencapai matlamat (Tampubolon, 2022). Menurut (Destiana, 2023). Kepimpinan adalah kemahiran atau kemampuan seseorang kepimpinan yang orang lain untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Manakala menurut (Jufri & Marimin, 2022) beliau lagi kepimpinan ialah kebolehan seseorang untuk mempengaruhi, mengarah dan memberi inspirasi kepada orang lain untuk mencapai matlamat bersama.

Tambahan individu mempengaruhi sekumpulan individu untuk mencapai matlamat bersama. Definisi ini menekankan aspek pengaruh, matlamat bersama, dan proses melibatkan interaksi antara pemimpin dan pengikut. (Nurhalim et al., 2023) sambil menambah bahawa kepimpinan melibatkan keupayaan untuk memotivasikan orang lain, mengurus perubahan, dan mencapai pula, menurut (Prayuda, 2022), kepimpinan, ia adalah satu proses di mana seseorang i kejayaan organisasi.

Ciri-ciri pemimpin yang disenangi oleh orang bawahan ialah pemimpin yang memberi perhatian kepada tugas-tugas orang bawahan, contohnya perhatian pemimpin akan meningkatkan mana yang diluluskan motivasi dan kepuasan orang bawahan, di samping sistem autoriti formal organisasi yang menjelaskan tindakan dan tidak diluluskan oleh pemimpin dan kejayaan dan kegagalan sesebuah organisasi sentiasa dikaitkan dengan kepimpinan. Secara umumnya, fungsi pemimpin adalah untuk memudahkan pencapaian (Lee et al., 2023).

2.1.2 Aspek Kepimpinan

Menurut (Fries et al., 2021), gaya kepimpinan terbahagi kepada dua aspek iaitu:

1. Gaya kepimpinan adalah berkaitan dengan hasil kerja dengan ciri-ciri pemberian *ganjaran* untuk prestasi kerja pekerja, dasar kepimpinan yang berat sebelah, dan penilaian hasil kerja pekerja.
2. Gaya kepimpinan dengan pekerja dengan ciri-ciri mempunyai sikap empati terhadap pekerja, pemimpin bertindak balas apabila orang bawahan mengadu, pemimpin memberi perhatian berkaitan perhatian kepada aktiviti pekerja, pemimpin kepimpinan, malah kepimpinan pin memberi arahan kepada bawahan berkenaan tugas yang diberi menyelesaikan masalah, dan kan kepada pekerja, memberi pekerja peranan dalam pembuat keputusan bukan sahaja di tangan melibatkan pekerja dalam membuat keputusan.

Menjadi seorang pemimpin yang berjaya sebahagian besarnya ditentukan oleh kebolehan peribadi pemimpin. Kebolehaseseorang yang memn peribadi yang dimaksudkan ialah kualiti punyai pelbagai sifat, ciri atau sifat dalam diri mereka. Ciri-ciri ideal yang perlu ada pada seorang pemimpin (Meisartika & Safrianto, 2021) ialah:

- 2 Pengetahuan yang luas, ingatan yang kuat, rasional, objektiviti, pragmatisme, fleksibiliti, kebolehsuaian, orientasi masa depan.

2. Sifat ingin tahu, rasa menepati masa, semangat perpaduan yang tinggi, naluri untuk relevan, boleh dicontohi, ketegasan, keberanian, sikap antisipatif, kesediaan untuk menjadi pendengar yang baik.
3. Keupayaan untuk berkembang dan berkembang, menganalisis, menentukan dan berkomunikasi dengan berkesan. Komunikasi dalam proses kepimpinan adalah perkara yang keutamaan, membezakan antara yang mendesak dan yang penting, kemahiran pendidikan, penting dalam sesebuah komunikasi diperlukan organisasi, kerana untuk mencapai keberkesanan dalam kepimpinan, perancangan, kawalan, penyelarasan, latihan, pengurusan konflik dan proses organisasi yang lain.

2.2 Kepimpinan Transformasi

2.2.1 Memahami Gaya Kepimpinan Transformasional

Kepimpinan transformasi terdiri daripada dua perkataan utama, iaitu kepimpinan yang merujuk kepada seseorang yang mengarah dan mengurus, dan transformasi yang berasal daripada perkataan “to transform” yang bermaksud berubah daripada satu bentuk kepada bentuk yang lain. Jadi, kepimpinan sebagai kepimpinan yang mampu mengubah idea menjadi realiti atau konsep menjadi tindakan nyata.

Kepimpinan ialah proses hubungan tugas yang saling berkaitan. Kepimpinan juga boleh ditakrifkan sebagai kebolehan transformasi boleh diertikan seseorang untuk memotivasikan orang lain untuk berusaha ke arah mencapai matlamat yang telah ditetapkan. (Jufri & Marimin, 2022). Seorang pemimpin mesti dapat meningkatkan aktiviti sekumpulan individu prestasi pekerja. Gaya mengarah dan mempengaruhi yang mempunyai kepimpinan transformasi, yang memberi tumpuan kepada memberi perhatian kepada masalah yang dihadapi oleh pengikut dan keperluan pembangunan individu mereka dengan memberikan galakan, dianggap sebagai salah satu model kepimpinan yang paling berkesan.

Syarikat yang ingin meningkatkan prestasi pekerja boleh menggunakan gaya kepimpinan transformasi, yang membolehkan

pemimpin mempengaruhi orang bawahan mereka untuk mempercayai, mencontohi dan menghormati pemimpin. P masalah kepemimpinan seperti ada masa kini, banyak syarikat menghadapi kurang kepercayaan dan rasa hormat daripada orang bawahan terhadap pemimpin, serta ketidaksepadanan dalam tugas yang menyebabkan kekeliruan dalam kerja (Nurhalim et al., 2023).

Tambahan pula, (Basirun & Turimah, 2022)ia menyatakan bahawa kepemimpinan transformasi mempertimbangkan kebolehan sesuai di antara pelbagai model kepemimpinan sedia ada. Kepimpinan transformasional ialah kebolehan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang paling bawahan supaya mereka mempercayai, mencontohi, dan menghormatinya. Model ini merupakan model yang juga menggalakkan pembangunan optimum potensi mereka. membimbing kreativiti Dengan memperkasakan pekerja dan membangunkan mereka, pemimpin boleh pembelajaran pekerja dan keyakinan diri mereka, dan keinginan individu, dan membantu pekerja menyelesaikan masalah strategik dengan berkesan.

2.3 Perancangan Sumber Manusia (HRP)

2.3.1 Memahami Perancangan Sumber Manusia

Perancangan sumber manusia (HRM) merupakan proses penting dalam pengurusan organisasi, (Simbolon et al., 2023), perancangan HR ialah proses strategik yang melibatkan penilaian keperluan dengan tujuan untuk memastikan keperluan tenaga kerja selaras dengan objektif strategik organisasi (Chiara et al., 2023). Menurut tenaga kerja masa hadapan dan membangunkan strategi untuk memenuhi keperluan tersebut. Menurut (Berk et al., 2019),perancangan HR ialah aktiviti yang melibatkan penilaian keperluan tenaga kerja dan membangunkan rancangan untuk memastikan organisasi mempunyai bilangan, jenis dan kemahiran menekankan bahawa perancangan HR pekerja yang betul. Berk adalah bahagian penting dalam perancangan strategik yang membantu organisasi menangani perubahan dan cabaran dalam pasaran buruh. Proses ini

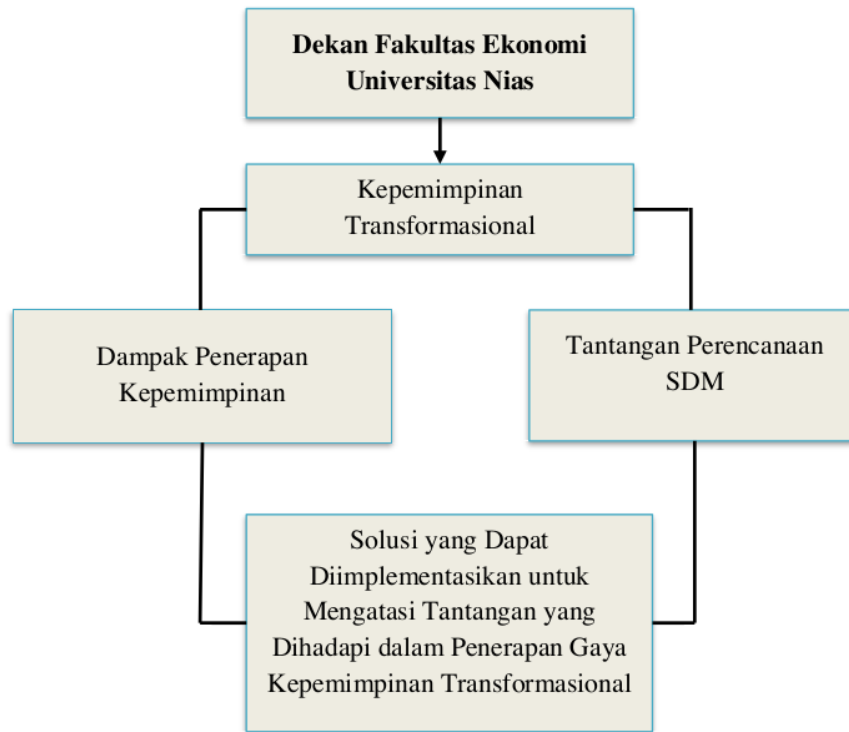
termasuk menganalisis keperluan tenaga kerja, mengenal pasti jurang kemahiran, dan membangunkan strategi pengambilan dan latihan.

Sementara itu, (Hartati & Nurul Hidayati Murtafiah, 2022) mendefinisikan sebagai satu proses yang melibatkan penilaian dan perancangan keperluan tenaga kerja organisasi untuk memastikan ketersediaan pekerja yang mencukupi kepentingan perancangan untuk perancangan HR adalah menjalankan operasi. Hartati menekankan mengurangkan berada di tempat yang risiko yang berkaitan dalam mengenal pasti dan dengan kekurangan atau lebih tenaga kerja, serta memastikan kemahiran dan kecakapan yang diperlukan betul pada masa yang sesuai.

2.4 Kerangka pemikiran

Untuk memperjelaskan lagi aliran penyelidikan, rangka kerja konsep berikut boleh memudahkan untuk difahami:

Bagan
Kerangka pemikiran



Sumber: Pemrosesan Penyelidik (2024).

BAB III

KAEDAH PENYELIDIKAN

3.1. Pendekatan dan Jenis Penyelidikan

Dalam bukunya, Weyant (2022) beliau menyatakan bahawa pendekatan penyelidikan dan jenis penyelidikan adalah dua konsep berbeza dalam apun ia saling berkaitan dan sering digunakan metodologi penyelidikan, walbersama. Pendekatan penyelidikan merujuk kepada cara penyelidikan dijalankan, yang boleh dilihat penyelidikan merujuk kepada strategi atau rancangan umum yang penyelidik gunakan untuk dari perspektif, metodologi, dan strategi yang digunakan dalam penyelidikan.

Pendekatan mengumpul dan menganalisis data. Pendekatan ini mencerminkan paradigma atau falsafah penyelidikan yang mendasari, yang mempengaruhi cara penyelidik melihat dan memahami fenomena yang dikaji. Manakala jenis penyelidikan pula merujuk kepada kategori atau klasifikasi berdasarkan objektif atau fokus utama penyelidikan. Jenis penyelidikan menentukan objektif khusus dan kaedah yang digunakan untuk mencapai objektif tersebut.

24

3.1.1. Pendekatan

Pendekatan kajian yang digunakan dalam kajian ini ialah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif membolehkan penyelidik meneroka fenomena sosial atau manusia secara mendalam. Pendekatan ini sering digunakan apabila penyelidik ingin memahami makna, pengalaman dan pandangan individu atau kumpulan tertentu dalam konteks tertentu. Dalam kajian ini, pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami bagaimana gaya kepimpinan transformasi mempengaruhi perancangan sumber manusia melalui pengumpulan data bukan berangka seperti temu bual mendalam, pemerhatian, dan analisis dokumen.

Melalui temu bual yang mendalam, penyelidik dapat memperoleh pandangan daripada pelbagai pemimpin dan kakitangan di Fakulti Ekonomi Universiti Nias tentang cara mereka melaksanakan dan mengalami kesan gaya kepimpinan transformasi. Pemerhatian membolehkan penyelidik melihat secara langsung dinamik kepimpinan dan proses perancangan HR dalam konteks semula jadi mereka. Analisis dokumen membantu penyelidik memahami dasar, prosedur dan rekod yang berkaitan dengan perancangan sumber manusia dan gaya kepimpinan yang dilaksanakan.

Pendekatan kualitatif ini membolehkan penyelidik mengenal pasti tema dan corak yang muncul daripada data yang dikumpul, memberikan pemahaman yang menyeluruh dan mendalam tentang topik penyelidikan. Justeru, pendekatan ini amat sesuai untuk meneroka dan memahami kerumitan dan nuansa peranan kepimpinan transformasi dalam perancangan sumber manusia dalam konteks khusus Fakulti Ekonomi Universiti Nias.

Penyelidikan kualitatif Saleh (2017) ialah reka bentuk penyelidikan yang mempunyai tiga format: penyelidikan deskriptif, pengesahan, dan format *Penyelidikan Berasaskan*. bercorak, dengan fokus Penyelidikan kualitatif sesuai untuk penyelidikan yang tidak daripada peserta secara subjektif, bukan untuk generalisasi. Tambahan pula, menurut untuk meneroka persepsi atau pengalaman Ratnaningtyas ²⁷ et al. (2023), penyelidikan kualitatif bertujuan dengan ukuran statistik untuk memahami fenomena apa yang dialami oleh subjek kajian secara menyeluruh melalui penerangan. Penyelidikan ini menggunakan pelbagai kaedah saintifik untuk memahami fenomena sosial, sejarah,. Moleong (2017) menambah bahawa penyelidikan kualitatif menghasilkan penemuan yang tidak boleh dicapai atau kaedah kuantifikasi atau pengukuran lain. tingkah laku dan lain-lain Penyelidikan ini sesuai untuk meneliti kehidupan sosial, sejarah, tingkah laku, dan lain-lain.

3.1.2. Jenis-jenis penyelidikan

Jenis kajian yang digunakan dalam kajian ini ialah kajian deskriptif. Kajian deskriptif bertujuan untuk menghuraikan atau menjelaskan fenomena tertentu secara sistematik dan tepat. Dalam konteks penyelidikan ini, objektif utama adalah untuk menerangkan sebab-akibat, tetapi lebih bagaimana gaya kepimpinan transformasi memainkan peranan dalam perancangan sumber manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias. Penyelidikan ini tidak cuba menguji hipotesis tertentu atau mencari hubungan kepada memberikan gambaran terperinci tentang fenomena yang dikaji. Dengan kata lain, kajian ini bertujuan untuk mendedahkan realiti atau keadaan sedia ada berkaitan peranan kepimpinan transformasi dalam konteks khusus ini.

Menurut (Ramli et al., 2021b) Penelitian menjelaskan suatu fenomena atau realitas sosial, dengan deskriptif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk menyajikan gambaran yang lengkap tentang suatu situasi sosial atau bertujuan untuk menggali dan menggambarkan sejumlah variabel yang berkaitan dengan masalah dan unit yang dikaji antara fenomena yang diuji. . Seterusnya Moleong (2017), sampaikan dalam penyelidikan deskriptif kualitatif menggunakan pelbagai kaedah saintifik untuk mengumpul dan menganalisis data.

3.2. Informan Penyelidikan

Informan kajian ialah individu yang memberikan maklumat, pandangan dan data yang relevan dengan tujuan sesuatu penyelidikan. Menurut pakar, seperti Denzin & Lincoln (2018), informan kajian merupakan sumber data utama dalam berdasarkan kepakaran, pengetahuan, atau pengalaman khusus mereka, yang berkaitan dengan penyelidikan kualitatif kerana mereka mempunyai pengalaman langsung dan mendalam tentang memberikan pandangan yang kaya dan mendalam yang tidak boleh diperoleh melalui kaedah pengumpulan data lain. Ini fenomena yang dikaji. Informan dipilih topik penyelidikan. Mereka yang menjadikan peranan

pemberi maklumat sangat penting dalam mendedahkan butiran kompleks dan nuansa konteks yang dikaji.

Pakar lain seperti Patton (2015) turut menekankan bahawa pemilihan informan dalam kajian kualitatif perlu dilakukan dengan mengambil kira kesesuaian dan kesesuaian mereka dalam menyediakan data yang diperlukan. Informan dipilih melalui pelbagai teknik persampelan, seperti persampelan bertujuan atau persampelan bola salji berfungsi sebagai sumber dalam penyelidikan. Justeru, informan kajian menyumbang secara signifikan dalam memastikan kesahihan dan kedalaman data yang diperolehi, sekali gus membolehkan penyelidik menghasilkan penemuan yang lebih tepat dan menyeluruh.

Kriteria penentuan informan bagi penyelidikan ini adalah berdasarkan beberapa aspek penting yang perlu diberi perhatian oleh pengkaji iaitu:

a. Kedudukan dan Peranan

Informan mestilah mempunyai jawatan dan peranan yang relevan dalam perancangan kepimpinan dan sumber manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias. Ini termasuk dekan, naib dekan, ketua jabatan dan pengurus sumber manusia, yang terlibat secara langsung dalam proses membuat keputusan dan pelaksanaan dasar HR.

b. Pengalaman dan Pengetahuan

Informan mesti mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang mencukupi mengenai gaya kepimpinan transformasi dan bagaimana gaya ini digunakan dalam konteks perancangan sumber manusia. Pengalaman kerja yang mencukupi di Fakulti Ekonomi, Universiti Nias akan memberikan pandangan yang lebih mendalam dan menyeluruh.

c. Penglibatan dalam Proses Perancangan

Kakitangan pentadbiran dan akademik yang terlibat dalam proses perancangan HR juga merupakan kriteria penting. Mereka boleh memberikan perspektif tentang pelaksanaan dasar dan prosedur yang berkaitan dengan perancangan HR.

d. Interaksi dengan Kepimpinan

Pensyarah dan kakitangan yang berada di bawah kepimpinan transformasi adalah penting untuk dipilih sebagai pemberi maklumat kerana mereka dapat memberi pandangan tentang kesan dan impak gaya kepimpinan ini terhadap prestasi dan pembangunan sumber manusia di fakulti.

e. Perkaitan dengan Topik Penyelidikan

Informan hendaklah dipilih berdasarkan kaitannya dengan tajuk kajian bagi memastikan data yang diperolehi adalah relevan dan dapat menjawab persoalan kajian secara mendalam dan tepat.

Justeru, tujuan penentuan kriteria informan kajian adalah untuk memastikan informan yang dipilih mempunyai kelayakan yang bersesuaian dengan keperluan kajian, agar data yang diperolehi dapat memberikan kefahaman yang mendalam dan menyeluruh tentang fenomena yang dikaji. Ini membolehkan penyelidik mengenal pasti corak, trend, dan implikasi yang berkaitan daripada data yang dikumpul, serta merumuskan cadangan atau strategi yang sesuai untuk menangani masalah yang dikaji.

3.3. Lokasi Penyelidikan dan Jadual Penyelidikan

3.3.1. Lokasi Penyelidikan

Penyelidikan ini dijalankan di Fakultas Ekonomi Universitas Nias yang terletak di Jalan Karet No. 30, Desa Iilir, Kecamatan Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara.

3.3.2. Jadual Penyelidikan

Jadual penyelidikan ialah rancangan terperinci yang merangkumi masa dan urutan aktiviti yang akan dijalankan semasa proses penyelidikan. Jadual ini menjadi panduan kepada penyelidik untuk mengatur dan mengurus setiap peringkat penyelidikan secara sistematik dan cekap. Dalam jadual penyelidikan, penyelidik menentukan bila setiap aktiviti, seperti pengumpulan data, analisis data, dan penulisan laporan, mesti diselesaikan.

Jadual juga termasuk tarikh akhir untuk setiap peringkat, memastikan penyelidikan dapat disiapkan dalam masa yang ditetapkan. Dengan adanya jadual penyelidikan, penyelidik dapat mengelak kelewatan dan memastikan semua aktiviti dijalankan mengikut perancangan.

Jadual kajian yang digunakan oleh pengkaji dapat dilihat dengan jelas dalam jadual di bawah:

Jadual 2
Jadual Pelaksanaan Penyelidikan

Tidak	Penerangan Aktiviti	2024-2024				
		Oktober	November	Disember	Januari	Februari
1	Penyerahan Tajuk					
2	Penyediaan Cadangan					
3	Seminar Cadangan					
4	Belajar					
5	Pemprosesan data					
6	Peperiksaan Tesis					

Sumber: Pemprosesan Penyelidik (2025)

3.4. Sumber data

Menurut Bungin (2010), sumber data ialah lokasi atau orang yang menyediakan data yang diperlukan untuk penyelidikan. Sumber data boleh menjadi individu, kumpulan, dokumen atau rekod yang berkaitan dengan topik penyelidikan. Dalam konteks kajian kualitatif, sumber data selalunya merupakan informan yang memberikan gambaran yang mendalam tentang fenomena yang dikaji. Dalam penyelidikan kuantitatif, sumber data boleh menjadi tinjauan atau set data yang mengandungi maklumat berangka yang boleh dianalisis secara statistik.

Menurut Fiantika et al. (2022) sumber data merujuk kepada unit analisis dari mana data dikumpulkan dan dinilai. Sumber data boleh dalam pelbagai bentuk, seperti individu yang ditemu bual, dokumen dianalisis atau pemerhatian yang direkodkan. Adalah penting untuk memilih sumber data

yang relevan dan boleh dipercayai untuk memastikan kesahihan dan ketepatan penemuan penyelidikan. Fiantika menekankan kepentingan memilih sumber data yang bersesuaian dengan objektif kajian bagi mendapatkan maklumat yang relevan dan mendalam. Berikut adalah dua jenis sumber data yang digunakan dalam kajian ini oleh pengkaji iaitu:

a. Data Utama

Menurut Iskandar (2022)³⁸ data primer, ia adalah data yang dikumpul secara langsung oleh penyelidik daripada sumber asal melalui kaedah seperti temu bual, tinjauan, atau pemerhatian. Data ini diperolehi terus daripada individu atau situasi yang menjadi tumpuan kajian, jadi ia mencerminkan maklumat yang paling relevan dan terkini berkenaan topik yang sedang dikaji.

b. Data Sekunder

Menurut Koyan (2014)⁴⁶, data sekunder ialah data yang diperolehi daripada sumber sedia ada sebelumnya, seperti laporan, dokumen, statistik, atau penyelidikan terdahulu. Data ini tidak dikumpul secara langsung oleh penyelidik tetapi diambil daripada penyelidikan atau penerbitan yang telah dijalankan oleh orang lain. Data sekunder berguna untuk menyediakan konteks atau latar belakang tambahan untuk penyelidikan yang dijalankan. Biasanya dalam bentuk data dokumentasi, jurnal terbitan atau data laporan yang sudah tersedia. Kelebihan data sekunder ialah kecekapan tinggi, dengan kelemahannya ialah ia kurang tepat.

¹²

3.5. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data merujuk kepada kaedah atau cara yang digunakan oleh penyelidik untuk mengumpul maklumat yang diperlukan daripada sumber data untuk tujuan kajian. Teknik ini penting untuk memastikan data yang dikumpul adalah relevan, tepat dan boleh dipercayai. Menurut Patton (2015), teknik pengumpulan data merangkumi pelbagai kaedah yang digunakan untuk mendapatkan maklumat daripada sumbernya,

yang membolehkan penyelidik memahami fenomena secara mendalam. Patton menyatakan bahawa teknik ini termasuk temu bual mendalam, perbincangan kumpulan fokus, dan pemerhatian. Setiap teknik mempunyai kekuatan dan batasan, dan pilihan teknik bergantung kepada tujuan penyelidikan dan persoalan kajian yang perlu dijawab.

3.6. Teknik analisis data

Teknik analisis yang digunakan dalam kajian ini ialah teknik analisis model data Miles et al. (2014). Teknik analisis ini melibatkan tiga komponen utama: pengurangan data, persembahan data, dan membuat kesimpulan/pengesahan. Pengurangan data ialah proses memilih, memfokus, memudahkan, mengabstraksi, dan mengubah data mentah yang diperoleh dari lapangan.

35
BAB IV

KEPUTUSAN DAN PERBINCANGAN

4.1. Penerangan umum

4.1.1. Sejarah Ringkas Penubuhan Fakulti Ekonomi Universiti Nias

Fakulti Ekonomi Universiti Nias merupakan salah satu fakulti yang lahir daripada penggabungan dua institusi pengajian tinggi yang sebelum ini beroperasi secara berasingan di bawah naungan Yayasan Pengajian Tinggi Nias (YAPERTI Nias), iaitu Institut Perguruan dan Pendidikan Gunungsitoli (IKIP) dan Kolej Ekonomi Pembangunan Negara (STIE Pembnas). Usaha menyatukan kedua-dua institusi ini adalah sebahagian daripada visi YAPERTI Nias untuk meningkatkan kualiti pendidikan di wilayah Nias dan sekitarnya khususnya dalam menghadapi cabaran global termasuk impak pandemik COVID-19 pada era ini yang telah mengganggu proses pendidikan di seluruh dunia.

Jadual 3

Identiti Fakulti Ekonomi Universiti Nias

Tidak	identiti	Maklumat
1	Nama Fakulti	fakulti Ekonomi
2	Akreditasi	baik (B)
3	Nombor Dekri BAN-PT berkaitan Akreditasi	Nombor 4392/SK/BAN-PT/Ak-PNB/S/VII/2022
4	Tempoh Akreditasi	23 September 2021 sehingga. 26 Ogos 2025
5	Alamat	Jalan Karet Nombor 30, Desa Ilir, Kecamatan Gunungsitoli, Kota Gunungsitoli, Provinsi Sumatera Utara
8	<i>laman web</i>	www.unias.ac.id
9	media sosial	Facebook : Fakulti Ekonomi Universiti Nias

Tidak	identiti	Maklumat
		Instagram : @facultyofeconomics_uninas

Sumber: Bahagian Pentadbiran Fakulti Ekonomi (2024).

4.1.2. Komposisi Kedudukan Tertinggi Fakulti Ekonomi

Fakulti Ekonomi Universiti Nias mempunyai struktur organisasi yang kukuh bagi menyokong pelaksanaan Tridharma Pengajian Tinggi serta pelbagai aktiviti akademik dan pentadbiran. Struktur pimpinan tertinggi fakulti terdiri daripada dekan, naib dekan, ketua program pengajian dan ketua staf pentadbiran. Setiap ahli struktur ini mempunyai peranan strategik dalam menjalankan fungsi pengurusan dan pentadbiran fakulti, yang bertujuan untuk mewujudkan persekitaran akademik yang kondusif dan dinamik untuk seluruh komuniti akademik.

Berikut adalah komposisi petinggi Fakulti Ekonomi Universiti Nias:

Jadual 4
Komposisi Pangkat Tertinggi Fakulti Ekonomi Universiti Nias
2022-2024

Tidak	kedudukan	Nama Rasmi		Status Jawatan	Tempoh	Maklumat
1	Dekan	a.	Maria Magdalena Bate'e, SE, MM	berlakon.	2022-2023	Masih
		b.	Maria Magdalena Bate'e, SE, MM	Definitif	2024-2028	
2	Naib Dekan I Hal Ehwal Akademik	a.	Aferiaman Telaumbanua, SE, MM	berlakon.	2022	
		b.	Eliagus Telaumbanua, SE, MM	berlakon.	2022-2023	
		c.	Serniati Zebua, SE, M.Si	Definitif	2024-2028	
3	Naib Dekan II	a.	Idarni Harefa, SE,	berlakon.	2022-	

Tidak	kedudukan	Nama Rasmi	Status Jawatan	Tempoh	Maklumat
	bagi Pentadbiran dan Kewangan	ME		2023	
		b. Idarni Harefa, SE, ME	Definitif	(Januari-Oktober) 2024	Berkhidmat ± 10 Bulan - /Giliran
4	Naib Dekan III Hal Ehwal Pelajar dan Masyarakat	a. Emanuel Zebua, SH, M.AP	berlakon.	2022-2023	
		b. Eliagus Telaumbanua, SE, MM	Definitif	2024-2028	
5	Ketua Bahagian Pentadbiran Akademik	a. Rita Ndraha, SE	berlakon.	2022-2023	
		b. Rita Ndraha, SE	Definitif	2024-2028	
6	Ketua Program Pengajian Pengurusan (S1)	a. Meiman Hidayat Waruwu, S.Sos., M.Si	berlakon.	2022-2023	
		b. Musytari Mendrofa, SE, MM	Definitif	(Januari-Oktober) 2024	Berkhidmat ± 10 Bulan
		c. Idarni Harefa, SE, ME	Definitif	2024-2028	Tugasan Baru
7	Ketua Program Pengajian Perakaunan (S1)	a. Sophia Molinda Kakisina	berlakon.	2022-2023	
		b. Serniati Zebua, SE, M.Si	Definitif	2024-2028	

Sumber: Bahagian Pentadbiran Fakulti Ekonomi (2024).

Jadual di atas menerangkan komposisi pegawai tertinggi Fakulti Ekonomi Universiti Nias, daripada pemangku (Plt.) hingga ke jawatan definitif. Tempoh jawatan menunjukkan peralihan daripada pegawai sementara kepada kepimpinan tetap pada tahun-tahun tersebut serta penggiliran jawatan, mencerminkan kesinambungan kepimpinan di Fakulti Ekonomi yang secara berterusan dimaksimumkan mengikut keadaan dan keperluan.

4.1.3. Keadaan Tenaga Pengajar/Pensyarah di Fakulti Ekonomi

Fakulti Ekonomi (FE) Universiti Nias kini mempunyai pensyarah tetap dan tidak tetap yang mengajar dalam pelbagai program pengajian. Majoriti pensyarah di fakulti ini mempunyai kelayakan pendidikan minimum Sarjana, dengan sebahagian daripada mereka melanjutkan pelajaran ke peringkat Kedoktoran. Kepelbagaian latar belakang pendidikan pensyarah memberikan perspektif yang luas dalam proses pembelajaran, yang bukan sahaja bersifat teori malah boleh diguna pakai.

Perkara ini dapat dilihat dalam jadual di bawah berkenaan keadaan dan bilangan tenaga pengajar/pensyarah di Fakulti Ekonomi Tahun Akademik 2024 berdasarkan status pekerja, seperti berikut:

Jadual 5

**Bilangan Pensyarah Tetap dan Pensyarah Tidak Tetap di Fakulti Ekonomi
Tahun Akademik 2024 mengikut Taraf Pekerja**

Tidak	Pensyarah Tetap Yayasan (DTY)	Pensyarah Tidak Tetap (DTT)	Pensyarah Kedua (DPK)
1	32 Orang	14 Orang	5 Orang
Jumlah = 51 Orang			

Sumber: Bahagian Pentadbiran Fakulti Ekonomi (2024).

4.1.4. Visi dan Misi Fakulti Ekonomi

Sebagai sebuah institusi pengajian tinggi, Fakulti Ekonomi, Universiti Nias komited untuk menjadi institusi pengajian tinggi yang unggul dalam bidang ekonomi dan perniagaan, dengan tumpuan kepada pembangunan kompetensi, penyelidikan dan khidmat masyarakat. Bagi mencapai matlamat tersebut, Fakulti Ekonomi telah merangka visi dan misi yang jelas dan berfokus.

A. Penglihatan

Visi utama Fakulti Ekonomi Universiti Nias ialah:

22
**“Untuk menjadi Fakulti Ekonomi yang cemerlang dan
berdaya saing dalam bidang Pengurusan dan Sains**

Perakaunan dengan pendekatan berasaskan digital dan teknologi.”

B. Misi

Bagi mencapai matlamat tersebut, Fakulti Ekonomi telah merumuskan misi yang jelas dan berfokus, termasuk:

1. Mengadakan sistem pengajian tinggi bersepadu untuk melahirkan graduan yang berkemahiran, berdaya saing, inovatif dan berakhlak mulia dalam bidang Pengurusan dan Perakaunan serta mampu mengaplikasikannya mengikut keperluan pihak berkepentingan dengan memanfaatkan teknologi maklumat;
2. Menjalankan penyelidikan berkualiti dalam bidang Pengurusan dan Perakaunan yang layak diterbitkan dalam jurnal ilmiah di peringkat nasional dan antarabangsa;
3. Melaksanakan khidmat masyarakat sebagai manifestasi Tri Dharma dalam sektor ekonomi berdasarkan kearifan tempatan, nasional dan antarabangsa;
4. Melaksanakan tadbir urus dan perkhidmatan akademik yang berkesan dan cekap berasaskan teknologi maklumat;
5. Mewujudkan kerjasama dengan institusi/agensi lain dalam melaksanakan Tridharma Pengajian Tinggi.

Melalui visi dan misi ini, Fakulti Ekonomi Universiti Nias berusaha untuk terus menyesuaikan diri dan menyumbang untuk mewujudkan sumber manusia yang kompeten dan bersepadu, serta memainkan peranan aktif dalam pembangunan ekonomi mampan khususnya di wilayah Kepulauan Nias dan nasional, serta sebagai antarabangsa.

4.2. Hasil penyelidikan

4.2.1. Pelaksanaan Gaya Kepimpinan Dekan di Fakulti Ekonomi

Hasil kajian menunjukkan bahawa pelaksanaan gaya kepimpinan dekan di Fakulti Ekonomi Universiti Nias masih dianggap pelbagai dalam pelaksanaannya. Berdasarkan hasil temu bual, kebanyakan informan berpendapat bahawa gaya kepimpinan yang diterapkan oleh Dekan telah merangkumi beberapa aspek yang hampir dengan gaya kepimpinan transformasi, tetapi masih perlu diperbaiki dari segi inovasi dasar dan pengukuhan komunikasi interpersonal.

Puan Serniati Zebua, Naib Dekan 1 Hal Ehwal Akademik, menyatakan bahawa kepimpinan Dekan telah menunjukkan perhatian terhadap pembangunan akademik, namun pelarasan yang lebih strategik diperlukan untuk memenuhi keperluan pensyarah dan pelajar. Dia berkata:

"Dekan telah cuba menggalakkan kami untuk menjadi lebih inovatif dalam pengajaran, tetapi komunikasi mengenai dasar kadang-kadang tidak jelas, jadi kami merasakan hala tuju yang ingin kami capai tidak bersepadu sepenuhnya."

Tambahan pula, hasil temu bual bersama Puan Idarni Harefa, Timbalan Dekan 2 Pentadbiran dan Kewangan, mempunyai pandangan yang sama. Menurutnya, gaya kepimpinan yang dilaksanakan sudah merangkumi beberapa aspek transformasi, namun perhatian terhadap aspek kewangan dan kebajikan kakitangan perlu dipertingkatkan. Dia berkata:

"Secara amnya, saya rasa Dekan cuba libatkan semua pihak dalam membuat keputusan, sentiasa adakan mesyuarat dalaman, kita kongsi bersama apabila ada urusan mendesak di peringkat fakulti untuk dibincangkan lebih lanjut, tetapi kita perlukan polisi yang lebih inovatif untuk pengurusan dana dan kakitangan. kebajikan."

Dari perspektif pensyarah kanan, Encik Yamolala Zega menekankan kepentingan rangsangan intelek yang lebih mendalam. Beliau menyatakan:

"Kepimpinan transformasi adalah baik, tetapi perlu ada ruang perbincangan yang lebih terbuka untuk membincangkan idea-idea baru. Pada masa ini, sokongan untuk penyelidikan dan khidmat masyarakat masih terhad memandangkan kami di Fakulti Ekonomi baru ditubuhkan selama 2 tahun selepas penggabungan. ."

Pandangan warga pendidikan diwakili oleh Puan Rita Ndraha, Ketua Pentadbiran Fakulti Ekonomi sebagai pemberi maklumat sokongan untuk penyelidikan. Beliau menghargai pendekatan Dekan yang agak inklusif, tetapi menyatakan keperluan untuk lebih perhatian terhadap latihan kakitangan. Dia berkata:

"Di sini kami rasa dihargai kerana terlibat dalam dasar operasi, tetapi latihan untuk kakitangan pentadbiran masih minima, malah jarang berlaku, walaupun ini penting untuk meningkatkan kecekapan kerja terutama bagi kami yang berada di peringkat fakulti, apatah lagi di pengajian. peringkat program."

Manakala pelajar pula bercampur-campur pandangan. Delis Gulo selaku pelajar Program Pengajian Pengurusan menyatakan Dekan sering hadir dalam aktiviti pelajar dan memberi motivasi. Bagaimanapun, beliau berharap terdapat lebih banyak ruang untuk inovasi dalam aktiviti. Beliau mendedahkan:

"Dekan sering memberikan motivasi di acara kampus, tetapi kami pelajar mahukan lebih banyak sokongan untuk aktiviti yang melatih kemahiran pengurusan, terutamanya dalam amalan langsung dalam bidang, bagaimana membuka peluang perniagaan dan perusahaan."

Namun, ini berbeza dengan maklumat yang disampaikan oleh Encik Fatolosa Hulu selaku salah seorang pensyarah kanan Fakulti Ekonomi Dalam temu bualnya, beliau menjelaskan pandangan beliau mengenai gaya kepimpinan dekan selama ini yang dianggap pegun agak standard dan tidak begitu responsif. Dia berkata:

"Kepimpinan dekan setakat ini, pada pendapat saya, biasa-biasa sahaja malah cenderung untuk tidak merosot, pada pendapat saya tidak ada banyak perubahan khusus, cuma biasa-biasa sahaja."

Perkara yang sama turut disampaikan oleh Encik Meiman Hidayat Waruwu, selaku pensyarah muda dan kanan Fakulti Ekonomi yang menyatakan pandangannya sendiri mengenai corak kepimpinan dekan selama ini, menurut beliau:

"Menurut pemerhatian saya, gaya kepimpinan yang diaplikasikan di Fakulti Ekonomi Universiti Nias ketika ini, cenderung kurang fleksibel dan tidak responsif kepada dinamik yang berlaku di peringkat bawahan. Ini dapat dilihat daripada beberapa polisi yang diambil secara perlahan-lahan malah tidak diambil langsung sehingga membantutkan keberkesanan pengurusan fakulti."

Seterusnya, dalam temu bualnya, beliau menyatakan pendapatnya berhubung jenis gaya kepimpinan yang telah dilaksanakan oleh dekan, katanya:

"Pada pendapat saya, kepimpinan semasa di Fakulti Ekonomi Universiti Nias tidak menggambarkan gaya kepimpinan transformasi. Untuk menuju ke arah kepimpinan transformasi, pemimpin fakulti perlu menambah baik beberapa aspek, seperti menjelaskan visi, meningkatkan komunikasi dan penglibatan pemimpin dengan semua pensyarah, dan mewujudkan budaya inovasi yang menyokong perubahan positif."

Jawapan yang sama turut disampaikan lagi oleh Encik Fatosola Hulu, yang selari dengan pandangan informan Encik Meiman, yang menurutnya pelaksanaan gaya kepimpinan selama ini masih belum mendekati gaya kepimpinan ideal atau menuju ke arah kepimpinan transformasi. gaya, dia berkata dalam wawancaranya:

"Saya tidak fikir begitu, masih belum nampak dan jelas kepimpinan dekan adalah transformasi, belum lagi kepimpinan transformasi."

Selaras dengan itu, Ignes Monika Laoli selaku pelajar Program Pengajian Pengurusan semester lapan menilai gaya kepimpinan Dekan masih kelihatan formal dan tidak sukar untuk pelajar bertemu secara peribadi pada bila-bila masa. Dia berkata:

"Saya merasakan komunikasi dengan Dekan agak sukar untuk dicapai, lebih-lebih lagi jika terdapat masalah akademik yang memerlukan penyelesaian segera. Semoga pada masa akan datang pendekatan yang lebih langsung kepada pelajar."

Penyelidik juga menyatakan bahawa kepimpinan Dekan dalam pengurusan konflik dan membuat keputusan adalah berkesan, walaupun masih terdapat ruang untuk penyelarasan yang lebih baik. Dalam beberapa situasi yang diperhatikan, Dekan dapat mengurangkan perbezaan pendapat antara pensyarah dan pelajar dengan pendekatan inklusif dan terbuka. Ini menunjukkan terdapat penerapan elemen kepimpinan transformasi yang relevan, walaupun pelaksanaannya masih belum optimum sepenuhnya.

4.2.2. Kesan Gaya Kepimpinan Transformasi Terhadap Perancangan Sumber Manusia

Hasil kajian menunjukkan gaya kepimpinan yang diterapkan oleh Puan Maria Magdalena Bate'e selaku Dekan Fakulti Ekonomi dianggap memberi kesan positif kepada perancangan sumber manusia (HR). Dalam temu bual, informan bersetuju bahawa pendekatan Dekan yang berwawasan dan memberi inspirasi menggalakkan penambahbaikan dalam kualiti tenaga pengajar dan pembangunan kakitangan pentadbiran di Fakulti Ekonomi.

Menurut Puan Serniati Zebua, Naib Dekan 1, salah satu sumbangan terbesar dalam melaksanakan gaya kepimpinan transformasi ialah meningkatkan kompetensi tenaga pengajar melalui program latihan berstruktur.

"Dekan sentiasa menggalakkan kami untuk menghadiri seminar dan latihan, baik di peringkat tempatan mahupun nasional, secara bersemuka mahupun dalam talian, kadangkala menghadiri seminar melalui zoom. Ya, saya rasa ini sangat membantu kami untuk berkembang. Selain itu, Dekan juga mengadakan mesyuarat secara berkala untuk membincangkan rancangan pembangunan kerjaya pensyarah dan kakitangan, yang dianggap sebagai langkah strategik untuk meningkatkan daya saing fakulti."

Pendapat yang sama turut diutarakan oleh Puan Idarni Harefa, Plt. Ketua Program Pengajian Pengurusan. Beliau berkata, pelaksanaan gaya kepimpinan transformasi telah mewujudkan suasana kerja yang lebih harmoni dan kolaboratif.

"Dekan sangat terbuka dengan idea-idea baru daripada kami. Beliau sentiasa menekankan kepentingan inovasi terutama dalam pembangunan kurikulum dan kaedah pengajaran, bimbingan pelajar, menyelesaikan masalah pentadbiran, masalah ini dan itu dan sebagainya."

Ini bukan sahaja memberi impak kepada kualiti pendidikan, malah memudahkan proses perancangan sumber manusia mengikut keperluan fakulti.

Bagaimanapun, Encik Yamolala Zega, seorang pensyarah kanan, mempunyai pandangan yang sedikit berbeza. Beliau menghargai keghairahan Dekan dalam menggalakkan pembangunan sumber manusia, tetapi menyerlahkan halangan dalam melaksanakan dasar tersebut.

"Adakalanya, dasar yang dirancang dengan baik sukar dilaksanakan kerana kekangan bajet atau kurangnya penyelarasan antara bidang, lebih-lebih lagi bagi kami yang sukar mengikuti perkembangan semasa, di mana semuanya dalam talian. Ya, ini juga sesuatu yang menyusahkan kami pensyarah terutama pensyarah senior yang sudah tua."

Tambahan pula, menurutnya, penilaian berkala diperlukan bagi memastikan dasar yang dilaksanakan dapat berjalan dengan berkesan dan cekap.

Dari perspektif kakitangan pentadbiran, Puan Rita Ndraha, Ketua Pentadbiran Fakulti Ekonomi, menilai bahawa gaya kepimpinan transformasi telah meningkatkan motivasi kerja kakitangan.

"Dekan sering memberikan anugerah untuk hasil kerja kami, walaupun dalam bentuk penghargaan kecil seperti ucapan terima kasih. Itu sangat bermakna buat kami,"

Bagaimanapun, beliau turut menekankan keperluan untuk meningkatkan komunikasi terus antara Dekan dan kakitangan pentadbiran bagi mempercepatkan proses membuat keputusan dalam operasi harian. Pelajar juga merasai kesan positif gaya kepimpinan ini. Delis Gulo, pelajar Program Pengajian Pengurusan berkata, program pembangunan *kemahiran insaniah* yang dimulakan oleh Dekan amat berguna. Delis dalam wawancaranya mendedahkan:

"Kami diajar bagaimana untuk mengasah kemahiran komunikasi dan kepimpinan kami. Ia sangat membantu kami mempersiapkan diri untuk alam pekerjaan. Pada pendapat saya, terdapat banyak kejayaan baru pada masa ini. Pelajar terlibat dalam pelbagai acara kampus, dibawa keluar dari bandar. untuk keluar ikatan, dan aktiviti organisasi, utusan kampus dan lain-lain."

Tambahan pula, pemberi maklumat Ignes Monika Laoli menambah dalam wawancaranya:

"Saya berharap pada masa akan datang akan ada lebih banyak program berasaskan teknologi digital supaya kami dan rakan-rakan pelajar lebih bersedia untuk menghadapi cabaran zaman. Kerana sekarang ini, harapan kami ialah kami tidak mahu ketinggalan. ketinggalan dengan perkembangan kampus lain."

Dalam temu bual bersama informan, Encik Fatolosa Hulu turut menilai kesan pelaksanaan gaya kepimpinan yang akan dilaksanakan:

"Impaknya mungkin bagaimana dia mendekati pensyarah, orang bawahannya, bagaimana dia turun, mengubah keadaan menjadi lebih akademik dan kondusif."

Berdasarkan perkara di atas, hasil kajian dokumentasi menyokong dapatan ini dengan menunjukkan peningkatan yang ketara dalam pelbagai aspek akademik di Fakulti Ekonomi semasa kepimpinan Dekan. Sebagai contoh, bilangan pensyarah yang mendapat pensijilan guru meningkat sebanyak 25% dalam tempoh dua tahun kebelakangan ini, dan beberapa pensyarah berjaya menerbitkan karya penyelidikan, buku dan penerbitan berskala nasional. Selain itu, kurikulum fakulti telah dikemas kini untuk menampung keperluan industri moden, termasuk penambahan kursus berasaskan teknologi dan keusahawanan.

Pandangan Puan Maria Magdalena Bate'e, sebagai Dekan dan pemberi maklumat utama, memberikan perspektif yang lebih mendalam tentang penerapan gaya kepimpinan transformasi dalam perancangan HR di Fakulti Ekonomi. Menurutnya, visi utama kepimpinannya adalah untuk membina sumber manusia yang mudah menyesuaikan diri dengan perubahan dan mampu bersaing di peringkat global. Dia berkata:

"Saya sentiasa menekankan kepentingan pembelajaran berterusan untuk semua pensyarah dan kakitangan. Fakulti ini mesti menjadi tempat yang bukan sahaja mengajar, tetapi juga belajar untuk terus berkembang,"

Komitmen ini direalisasikan melalui sokongan bajet untuk latihan, insentif kepada pensyarah yang menyumbang kepada penyelidikan, dan kerjasama dengan institusi lain.

Dekan juga menekankan bahawa pendekatan transformasi bukan sahaja tertumpu kepada peningkatan kompetensi individu, tetapi juga kepada pengukuhan pasukan.

"Saya percaya kejayaan fakulti ini bergantung kepada kerja berpasukan yang padu. Oleh itu, setiap dasar yang saya buat

selalu saya berbincang terlebih dahulu dengan naib dekan, pensyarah, dan kakitangan pentadbiran."

Langkah ini dianggap berkesan oleh informan lain, kerana ia menimbulkan rasa pemilikan terhadap dasar yang dilaksanakan. Sebagai sebahagian daripada perancangan HR, Puan Maria Magdalena Bate'e turut mengutamakan peningkatan kualiti pelajar melalui pelbagai program inovatif. Beliau memulakan program *mentoring* di mana pensyarah kanan membimbing pensyarah junior dan pelajar dalam penyelidikan dan khidmat masyarakat. Dia menambah:

"Kami mahu membina budaya belajar bersama. Pelajar bukan sahaja belajar daripada pensyarah, tetapi juga mendapat inspirasi untuk menjadi pelajar berdikari,"

Ini selaras dengan pendapat pelajar yang merasakan kesan langsung daripada inisiatif ini.

Bagaimanapun, Dekan juga menyedari cabaran yang dihadapi terutama dari segi ketersediaan sumber dan birokrasi yang kadangkala membantutkan pelaksanaan dasar.

"Bukan mudah untuk merealisasikan semua rancangan dengan cepat. Tetapi saya percaya, dengan komitmen bersama, kita boleh mengatasi halangan ini."

Beliau menekankan kepentingan penilaian berkala bagi memastikan dasar yang dilaksanakan dapat memberikan impak yang diinginkan. Pandangan beliau memberikan hala tuju yang jelas kepada pembangunan sumber manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias pada masa hadapan.

Berdasarkan hasil kajian, dapat disimpulkan bahawa gaya kepimpinan transformasi yang diterapkan oleh Dekan Fakulti Ekonomi Puan Maria Magdalena Bate'e memberi kesan positif kepada perancangan sumber manusia (HR). Gaya kepimpinan yang berwawasan, memberi inspirasi dan kolaboratif menggalakkan peningkatan kecekapan pensyarah melalui latihan dan seminar, mewujudkan persekitaran kerja yang lebih harmoni, dan meningkatkan motivasi kakitangan pentadbiran dan pelajar.

Dapatan ini menunjukkan pendekatan kepemimpinan yang berorientasikan perubahan dan inovasi mampu mewujudkan sumber manusia yang lebih menyesuaikan diri dengan perkembangan dalam era dan keperluan industri.

Namun begitu, walaupun banyak impak positif yang dirasakan, masih terdapat beberapa halangan yang dihadapi dalam melaksanakan strategi perancangan HR. Had belanjawan dan kekurangan penyelarasan antara sektor merupakan cabaran utama dalam merealisasikan dasar yang telah dirangka. Selain itu, sebilangan pensyarah kanan menghadapi kesukaran untuk menyesuaikan diri dengan perubahan terutama dalam penggunaan teknologi digital. Oleh itu, penilaian yang kerap dan peningkatan komunikasi antara pihak berkepentingan adalah langkah strategik yang perlu dilaksanakan bagi memastikan dasar kepemimpinan dapat berjalan dengan berkesan dan cekap.

4.2.3. Cabaran dan Penyelesaian dalam Melaksanakan Gaya Kepimpinan Transformasional

Pelaksanaan gaya kepemimpinan dengan pendekatan transformasi di Fakulti Ekonomi Universiti Nias tidak terlepas daripada pelbagai cabaran yang dihadapi, baik dalam aspek akademik mahupun pentadbiran, serta perubahan budaya organisasi. Salah satu cabaran utama yang dinyatakan oleh Cik Maria Magdalena Bate'e, Dekan Fakulti Ekonomi, adalah menyesuaikan kurikulum dengan keperluan era digital.

“Kami masih menghadapi kesukaran untuk menyelaraskan kurikulum dengan perkembangan teknologi dan keperluan pasaran kerja semasa,” jelasnya.

Cabaran ini diburukkan lagi dengan sumber yang terhad untuk melatih pensyarah dalam penggunaan teknologi moden.

Puan Idarni Harefa, selaku Timbalan Dekan 2 menambah, bebanan tugas struktur sering menjadi penghalang dalam memfokuskan pembangunan sumber manusia. Dia berkata:

“Ramai pensyarah mempunyai dua tugas, baik sebagai tenaga pengajar mahupun pegawai struktur, jadi sukar untuk mereka memberikan sepenuh perhatian terhadap pengajaran dan penyelidikan, terutama dalam membimbing pelajar semester akhir seperti kamu, perkara ini harus kita fahami bersama.

Beliau mencadangkan pembahagian tugas yang lebih berkadar untuk mengurangkan beban kerja yang berlebihan. Dari segi pelajar pula, Delis Gulo mendedahkan cabaran dalam perkhidmatan pentadbiran yang kadangkala terhalang oleh birokrasi yang kompleks. Dia berkata:

"Beberapa kali saya mengalami kelewatan memproses dokumen akademik kerana prosedur yang rumit, dan terpaksa berulang-alik memproses, berjumpa pensyarah, meminta tandatangan dan sebagainya."

"Setiap dasar baharu mesti melalui proses sosialisasi dan penglibatan semua pihak, supaya rintangan dapat diminimumkan."

Dari segi beban tugas pensyarah, Puan Serniati Zebua mencadangkan pembahagian tugas yang lebih proporsional. Beliau mencadangkan:

"Mungkin sistem penggiliran perlu dipertimbangkan untuk mengurangkan tekanan kerja kepada pensyarah tertentu,"

Sementara itu, dalam temu bual dengan Encik Fatolosa Hulu, beliau menyatakan pandangannya mengenai tentangan yang berlaku setakat ini dan bagaimana untuk bertindak balas terhadap aduan, katanya:

"Ya, pada pendapat saya, peranan pemimpin di Fakulti ini dalam menguruskan polisi berkaitan pekerja, kakitangan dan juga rintangan pelajar masih sangat minima, jadi ia juga perlu diperbaiki, ini juga tugas minda kepimpinan dalam menganalisis perkara ini. ."

Sebagai penyelesaian kepada pelajar, Cik Idarni Harefa menyarankan agar fakulti lebih proaktif dalam menyediakan latihan atau *bengkel* berkaitan teknologi pembelajaran. Beliau menjelaskan:

“Dengan cara itu, pelajar dapat lebih bersedia untuk menghadapi perubahan dalam proses pembelajaran,”

Hasil pemerhatian pengkaji di lapangan menunjukkan terdapat beberapa cabaran sebenar dalam penerapan gaya kepimpinan transformasi oleh Dekan Fakulti Ekonomi Universiti Nias. Salah satu cabaran utama yang dikenal pasti ialah masa yang terhad kepada penyelia tesis kerana beban kerja tambahan, seperti jawatan struktur di peringkat fakulti dan universiti, serta tanggungjawab akademik lain, termasuk menyambung pengajian kedoktoran. Pemerhatian ini dapat dilihat daripada kurangnya interaksi langsung antara pensyarah dan pelajar semasa proses bimbingan yang selalunya hanya dilakukan melalui komunikasi dalam talian dengan respon yang perlahan.

Dari segi kajian dokumentasi pula, terdapat data yang menunjukkan pertambahan jumlah tugas pentadbiran yang perlu diselesaikan oleh pensyarah yang juga memegang jawatan struktur. Sebagai contoh, laporan tahunan fakulti menunjukkan hampir 60% pensyarah yang terlibat dalam penyeliaan tesis mempunyai tanggungjawab tambahan sebagai ahli atau ketua unit kerja tertentu. Ini memberi kesan kepada pengagihan masa mereka untuk tugas akademik, termasuk membimbing pelajar. Dalam rekod akademik, sesetengah pelajar menyelesaikan tesis mereka dalam masa yang lebih lama daripada yang sepatutnya kerana akses terhad kepada penyelia mereka.

4.3. Perbincangan

4.3.1. Analisis Penerapan Gaya Kepimpinan Transformasional

Pelaksanaan gaya kepimpinan transformasi di Fakulti Ekonomi Universiti Nias mencerminkan usaha yang signifikan untuk mencipta perubahan positif dalam organisasi, walaupun masih terdapat beberapa cabaran dalam pelaksanaannya. Seperti yang dijelaskan oleh Bass yang dipetik dalam (Tampubolon, 2022), "pemimpin transformasi mempunyai keupayaan untuk memberi inspirasi kepada pengikut mereka untuk

mencapai matlamat yang lebih tinggi dengan menyediakan visi yang jelas dan menyokong pembangunan diri." Di Fakulti Ekonomi, gaya kepimpinan yang dilaksanakan oleh Dekan sudah merangkumi beberapa aspek penting dalam kepimpinan transformasi, seperti visi dan usaha yang kukuh untuk memotivasikan kakitangan dan pelajar. Walau bagaimanapun, cabaran dari segi komunikasi yang konsisten dan inovasi dasar kekal sebagai halangan untuk mencapai keputusan yang lebih optimum.

Dari segi inovasi, Dekan telah mengambil langkah penting seperti mengemaskini kurikulum berdasarkan Kurikulum Pembelajaran Berdikari yang memfokuskan kepada pembangunan kemahiran pelajar bagi menghadapi cabaran industri 4.0. Ini bersesuaian dengan prinsip *rangsangan intelek* dalam kepimpinan transformasi, di mana pemimpin menggalakkan pembangunan intelektual dan inovasi (Kurt Lewin, 1939). Namun begitu, pelaksanaan model latihan berasaskan teknologi dan keperluan industri semasa masih perlu dipertingkatkan agar dapat menyokong pembangunan pelajar dengan lebih baik selaras dengan perkembangan dunia pekerjaan selaras dengan hasil jawapan dan analisis maklumat temu bual bersama En. Fatolosa Hulu dan Encik Meiman Waruwu.

4.3.2. Penilaian Kesan Gaya Kepimpinan Terhadap Kualiti Sumber Manusia

Gaya kepimpinan transformasi yang diterapkan di Fakulti Ekonomi Universiti Nias khususnya oleh Puan Maria Magdalena Bate'e selaku Dekan memberi impak yang besar kepada perancangan sumber manusia (HR). Kajian ini menunjukkan bahawa pelaksanaan gaya kepimpinan ini telah berjaya meningkatkan motivasi, kecekapan, dan kerjasama dalam kalangan pensyarah dan kakitangan, walaupun menghadapi cabaran dalam pelaksanaannya.

a. Meningkatkan Kompetensi Tenaga Pengajar

Impak pertama yang dapat dilihat ialah peningkatan kecekapan tenaga pengajar melalui program latihan berstruktur. Seperti yang dinyatakan oleh Puan Serniati Zebua, Naib Dekan 1, salah satu sumbangan utama gaya kepimpinan transformasi ialah menggalakkan pensyarah menghadiri seminar dan latihan yang bermanfaat untuk pembangunan profesional mereka. Ini selaras dengan teori *Path-Goal* yang dikemukakan oleh Robert House (1971), yang menyatakan bahawa pemimpin transformasi berfungsi untuk memberikan hala tuju dan sokongan yang jelas untuk mengoptimumkan prestasi pengikut mereka. Gaya kepimpinan ini bertujuan untuk memperkasakan pensyarah dan kakitangan supaya dapat mengembangkan potensi mereka seterusnya memberi impak kepada peningkatan kualiti pengajaran.

Pendekatan ini selari dengan teori *Leadership Member Exchange* (LMX) oleh Graen dan Uhl-Bien dalam (Jufri & Marimin, 2022), yang menyatakan bahawa hubungan yang baik antara pemimpin dan pengikut akan meningkatkan prestasi individu. Dalam konteks ini, Dekan memainkan peranan aktif dalam membina hubungan yang mendalam dengan tenaga pengajar, menggalakkan mereka mengambil bahagian dalam aktiviti pembangunan diri.

b. Kerjasama dan Inovasi dalam Perancangan Sumber Manusia

Gaya kepimpinan transformasi juga memainkan peranan dalam mewujudkan suasana kerja yang lebih harmoni dan kolaboratif. Puan Idarni Harefa, Plt. Ketua Program Pengajian Pengurusan itu berkata, Dekan sentiasa terbuka dengan idea baharu daripada pensyarah dan mengutamakan inovasi khususnya dalam pembangunan kurikulum dan kaedah pengajaran. Ini menunjukkan penerapan prinsip kepimpinan transformasi yang menekankan pemerksaan dan penyertaan aktif ahli pasukan. Menurut Bass & Avolio yang dipetik dalam kajian (Nurhalim et al., 2023), pemimpin transformasi bukan sahaja menumpukan kepada pencapaian matlamat jangka pendek,

tetapi juga menggalakkan kreativiti dan inovasi berterusan dalam pembangunan organisasi.

Bagaimanapun, cabaran yang timbul dari segi pelaksanaan dasar khususnya berkaitan belanjawan dan penyelarasan antara sektor menggambarkan kesukaran yang sering dihadapi oleh pemimpin dalam melaksanakan dasar yang inovatif. Ini selari dengan pandangan Kotter (1996) dalam bukunya *Leading Change* , yang menyatakan bahawa salah satu cabaran terbesar dalam perubahan organisasi ialah ketidakupayaan untuk mengurus sumber yang terhad.

c. Peningkatan Motivasi dan Kepuasan Kerja

Satu lagi impak penting ialah peningkatan motivasi kerja di kalangan kakitangan pentadbiran. Cik Rita Ndraha, Ketua Pentadbiran Fakulti Ekonomi berkata, Dekan sering memberikan anugerah walaupun dalam bentuk ucapan terima kasih yang memotivasikan kakitangan untuk bekerja dengan lebih baik. Ini mencerminkan aplikasi teori *Kepimpinan Motivasi Herzberg (1959)* , yang menyatakan bahawa pemberian anugerah dan pengiktirafan untuk hasil kerja boleh meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi individu. Selain itu, teori *Penentuan Kendiri* oleh Deci dan Ryan (Basirun & Turimah, 2022) turut menyokong perkara ini, yang menyatakan pengiktirafan terhadap sumbangan individu boleh meningkatkan rasa autonomi dan kecekapan, seterusnya memberi kesan positif terhadap prestasi.

d. Kesan kepada Pelajar dan Meningkatkan Kualiti Pendidikan

Penerapan gaya kepimpinan transformasi juga memberi impak positif kepada pelajar. Pelajar mendapat manfaat daripada program pembangunan *kemahiran insaniah* yang dimulakan oleh Dekan , yang mengajar kemahiran komunikasi dan kepimpinan. Ini selaras dengan teori *Kepimpinan Transformasi* yang menekankan kepentingan pemimpin dalam membimbing pengikut mencapai potensi terbaik mereka, bukan sahaja dalam konteks pekerjaan, tetapi juga dalam kehidupan peribadi mereka (Sofiah Sinaga et al., 2021).

Walau bagaimanapun, di sebalik kesan positif, beberapa informan, seperti En. Yamolala Zega, pensyarah kanan, menekankan cabaran yang dihadapi dalam melaksanakan dasar tersebut, khususnya berkaitan kekangan bajet dan kesukaran untuk mengikuti perkembangan teknologi. Ini mencerminkan ketegangan yang sering timbul dalam penerapan gaya kepimpinan transformasi, di mana terdapat keperluan untuk mengimbangi matlamat perubahan yang lebih besar dengan kekangan sumber sedia ada.

teori *Kepimpinan Kontingensi* yang dikemukakan oleh Fiedler, keberkesanan gaya kepimpinan bergantung kepada kesesuaian antara gaya kepimpinan dengan situasi sedia ada. Dalam kes ini, walaupun gaya kepimpinan transformasi memberi impak positif, kekangan seperti bajet dan teknologi kekal sebagai faktor yang mesti dipertimbangkan dalam perancangan HR masa hadapan (Safrizal, 2022).

Secara keseluruhannya, pelaksanaan gaya kepimpinan transformasi di Fakulti Ekonomi Universiti Nias memberi impak positif kepada perancangan sumber manusia. Bagaimanapun, cabaran dari segi sumber, bajet dan teknologi adalah halangan yang perlu diatasi. Dengan mengaplikasikan teori kepimpinan sedia ada, seperti Teori *Laluan-Matlamat*, Pertukaran Ahli Kepimpinan dan Kepimpinan Transformasi, Fakulti Ekonomi boleh terus mengoptimumkan strategi perancangan HR untuk mencapai pendidikan yang lebih berkualiti pada masa hadapan.

4.3.3. Strategi Mengatasi Cabaran dalam Melaksanakan Gaya Kepimpinan Transformasional

Pelaksanaan gaya kepimpinan transformasi oleh Dekan Fakulti Ekonomi Universiti Nias telah membawa banyak impak positif dalam perancangan sumber manusia (SDM), seperti meningkatkan motivasi, kerjasama, dan kecekapan tenaga pengajar. Namun, seiring dengan kelebihannya, terdapat beberapa cabaran yang timbul dalam melaksanakan gaya kepimpinan ini. Berdasarkan kajian lepas dan teori kepimpinan sedia

ada, berikut adalah strategi untuk mengatasi cabaran dan penyelesaian yang boleh diaplikasikan.

1. Terlalu Bergantung kepada Pemimpin

a) Cabaran:

Gaya kepimpinan transformasi boleh menyebabkan kebergantungan yang tinggi kepada pemimpin. Jika ketua tidak hadir atau tidak aktif untuk tempoh tertentu, ahli pasukan mungkin berasa hilang semangat atau hilang semangat. Ini berpotensi mengganggu perancangan dan pelaksanaan HR, kerana pergantungan yang tinggi kepada tokoh kepimpinan dalam memacu visi dan perubahan.

b) Strategi dan Penyelesaian:

Untuk menangani pergantungan ini, Dekan perlu membangunkan kepimpinan bersama *dengan* membentuk pasukan kepimpinan yang mempunyai kapasiti untuk mengambil alih kebanyakan peranan kepimpinan dalam situasi yang memerlukan lebih perhatian. Ini bersesuaian dengan konsep *Kepimpinan Teragih* yang dijelaskan oleh (Islam et al., 2021), yang menyatakan kepimpinan yang berkesan boleh diagihkan kepada ramai individu, bukan hanya bergantung kepada seorang pemimpin. Membangunkan pemimpin yang berpotensi dalam kalangan kakitangan dan fakulti adalah kunci untuk mengekalkan hala tuju dan motivasi yang mampan.

2. Risiko *Terlalu Berjanji* (Janji Tidak Realistik)

a) Cabaran:

Pemimpin transformasi yang idealistik dan bersemangat mungkin membuat janji atau menetapkan sasaran yang sangat tinggi, yang berpotensi membawa kepada ketidakpuasan hati jika sasaran ini tidak tercapai. Fakulti atau kakitangan mungkin berasa tertekan untuk memenuhi jangkaan yang tidak realistik, yang boleh memberi kesan negatif terhadap prestasi mereka.

b) Strategi dan Penyelesaian:

Untuk menangani risiko ini, Dekan perlu lebih realistik dalam menetapkan sasaran dan memastikan ia dapat dicapai melalui pendekatan berperingkat. Menggunakan prinsip SMART (*Spesifik, Boleh Diukur, Boleh Dicapai, Berkaitan, Terikat Masa*) dalam menetapkan matlamat dan sasaran perancangan HR boleh membantu memastikan janji yang dibuat kekal realistik dan boleh dicapai. Menurut Locke & Latham (2020), menetapkan matlamat yang jelas dan boleh diukur boleh meningkatkan motivasi dan prestasi, tetapi ia juga penting untuk menyesuaikan diri dengan kapasiti sedia ada.

3. Potensi Konflik dengan Pekerja

a) Cabaran:

Dalam memacu wawasan dan inovasi yang kukuh, pemimpin transformasi mungkin menghadapi konflik dengan pekerja yang tidak bersetuju sepenuhnya dengan hala tuju atau pendekatan baharu yang dicadangkan. Ini boleh menimbulkan ketegangan dalam pasukan, yang boleh mengganggu keharmonian perancangan HR.

b) Strategi dan Penyelesaian:

Untuk menangani konflik yang berpotensi, adalah penting bagi Dekan untuk mewujudkan komunikasi terbuka dan inklusif, di mana semua ahli boleh memberikan input dan berasa dihargai. Berdasarkan teori *Motivasi Dua Faktor Herzberg* (1959), perhatian terhadap aspek kepuasan kerja dan pengiktirafan sumbangan individu akan membantu mengurangkan ketegangan dan meningkatkan rasa hormat antara satu sama lain. Selain itu, Dekan boleh mengaplikasikan teknik Penyelesaian Konflik seperti mediasi atau perbincangan kumpulan untuk menyelesaikan perbezaan pendapat secara membina.

4. Had dalam Situasi Stabil

a) Cabaran:

Gaya kepimpinan transformasi mungkin kurang berkesan dalam situasi yang tidak memerlukan perubahan besar. Dalam persekitaran yang stabil yang tidak memerlukan inovasi, pendekatan ini mungkin tidak memberikan faedah tambahan yang ketara.

b) Strategi dan Penyelesaian:

Dalam situasi yang stabil, Dekan boleh menggunakan pendekatan Kepimpinan Transaksi yang lebih pengurusan dan memberi tumpuan untuk mencapai tugas harian dengan cekap. Menurut *Teori Kontingensi* yang dikemukakan oleh Fiedler, keberkesanan gaya kepimpinan amat bergantung kepada situasi sedia ada. Oleh itu, Dekan boleh memilih untuk menumpukan lebih kepada tugas rutin dan operasi apabila keadaan tidak memerlukan perubahan besar. Gaya kepimpinan yang fleksibel dan adaptif ini akan membolehkan Fakulti Ekonomi berfungsi dengan baik dalam semua keadaan.

5. Cabaran dalam Pembangunan Pemimpin

a) Cabaran:

Oleh kerana gaya kepimpinan transformasi amat bergantung kepada karisma dan keupayaan pemimpin untuk memotivasikan, tidak semua individu mungkin mempunyai kemahiran atau potensi untuk membangunkan gaya kepimpinan ini. Ini boleh menjadi penghalang untuk meluaskan penerapan kepimpinan transformasi di seluruh organisasi.

b) Strategi dan Penyelesaian:

Untuk menangani cabaran ini, Dekan boleh memberi tumpuan kepada pembangunan kepimpinan berasaskan kompetensi melalui latihan dan bimbingan. Menurut teori *Leader-Member Exchange (LMX)*, hubungan yang baik antara pemimpin dan ahli pasukan boleh mempercepatkan proses pembangunan

pemimpin seterusnya (Lee et al., 2023). Dengan menyediakan latihan berstruktur dan memberi peluang kepada fakulti untuk mengambil peranan kepimpinan dalam projek tertentu, Fakulti Ekonomi boleh meluaskan skop kepimpinan transformasi ke tahap yang lebih luas, mengurangkan pergantungan kepada satu individu.

Dalam penerapan gaya kepimpinan transformasi untuk perancangan sumber manusia di Fakulti Ekonomi, Universiti Nias, cabaran seperti kebergantungan kepada pemimpin, risiko *overpromising*, potensi konflik, batasan dalam situasi stabil, dan cabaran dalam pembangunan pemimpin boleh diatasi dengan pendekatan yang fleksibel dan penyelesaian berasaskan teori. Dengan melaksanakan strategi seperti kepimpinan bersama, penetapan matlamat SMART, komunikasi terbuka, dan pembangunan pemimpin melalui latihan dan bimbingan, Fakulti Ekonomi boleh memaksimumkan kesan positif gaya kepimpinan transformasi sambil mengurangkan risiko yang mungkin timbul.

4.4. Had Penyelidikan

Setiap kajian mempunyai batasan tertentu yang boleh menjejaskan keputusan atau skop kajian. Dalam kajian ini, batasan timbul daripada aspek metodologi, capaian data dan faktor luaran yang lain. Berikut adalah penerangan terperinci tentang batasan kajian ini:

a. Had Masa dan Skop Penyelidikan

Kajian ini dijalankan dalam tempoh yang agak singkat, sekali gus menjejaskan keupayaan pengkaji untuk meneroka data dengan lebih mendalam. Selain itu, penyelidikan ini terhad kepada Fakulti Ekonomi Universiti Nias, jadi dapatan kajian hanya menggambarkan keadaan di institusi tersebut. Ini mungkin mengehadkan generalisasi hasil penyelidikan kepada konteks yang lebih luas, seperti institusi pendidikan lain yang mempunyai ciri yang berbeza. Penyelidikan yang lebih luas dengan skop geografi dan institusi yang lebih pelbagai boleh memberikan gambaran yang lebih komprehensif.

b. Pergantungan kepada Maklumat daripada Informan

Penyelidikan ini banyak bergantung kepada data yang diperoleh daripada temu bual dengan informan. Batasan ini berkaitan dengan kemungkinan bias dalam respons informan, seperti kecenderungan untuk memberikan maklumat yang dianggap "selamat" atau mengikut jangkaan pengkaji. Sesetengah pemberi maklumat juga mungkin mengalami kesukaran untuk menyatakan pengalaman mereka secara terperinci, yang mungkin memberi kesan kepada kedalaman data yang dikumpul. Ini menimbulkan cabaran dalam memastikan data yang dijana benar-benar mewakili fenomena yang dikaji.

c. Batasan dalam Analisis Teori Yang Digunakan

Kajian ini menggunakan pendekatan teori kepimpinan transformasi sebagai kerangka analisis utama. Walaupun teori ini relevan, ada kemungkinan pendekatan teori yang lain, seperti teori kepimpinan situasi atau teori kontingensi, mungkin juga memberikan perspektif yang berbeza dan lebih kaya. Walau bagaimanapun, kekangan masa dan sumber bermakna penyelidik hanya boleh memberi tumpuan kepada satu pendekatan teori tertentu, jadi terdapat potensi bahawa beberapa aspek fenomena yang dikaji tidak dikenal pasti atau tidak dijelaskan dengan secukupnya.

d. Cabaran dalam Pengumpulan Data Lapangan

Cabaran lain timbul dalam proses pengumpulan data, terutamanya dalam menjadualkan temu bual dengan informan utama. Kesibukan informan seperti Dekan dan tenaga pengajar sering membantutkan kelancaran pengumpulan data. Selain itu, sesetengah pemberi maklumat mungkin memberikan maklumat terhad kerana kekangan masa atau keengganan untuk membincangkan isu-isu tertentu yang dianggap sensitif. Ini mungkin menyebabkan kekurangan data yang mendalam untuk menganalisis beberapa dimensi kajian ini.

e. Faktor Luaran Tidak Terkawal

Faktor luaran seperti perubahan dalam dasar organisasi atau keadaan sosial dalam persekitaran penyelidikan juga merupakan batasan.

Perubahan ini boleh menjejaskan dinamik perancangan sumber manusia semasa penyelidikan. Sebagai contoh, dasar baharu yang tiba-tiba dilaksanakan di Fakulti Ekonomi Universiti Nias mungkin memberi kesan kepada hasil penyelidikan yang tidak dapat dianalisis sepenuhnya oleh penyelidik. Selain itu, batasan dalam akses kepada dokumen rasmi atau data statistik yang berkaitan dengan perancangan HR juga mengurangkan keupayaan penyelidik untuk menyokong analisis dengan data kuantitatif yang lebih kukuh.

Memandangkan batasan ini, adalah diharapkan penyelidikan masa depan dapat meluaskan skop, menggunakan pendekatan teori yang lebih pelbagai, dan menggunakan kaedah pengumpulan data yang lebih pelbagai untuk menghasilkan penemuan yang lebih mendalam dan generalisasi yang lebih baik.

KESIMPULAN DAN CADANGAN**5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil kajian yang telah dijalankan, pengkaji merumuskan tiga perkara utama sebagai jawapan kepada objektif kajian yang telah digubal:

1. Pelaksanaan Gaya Kepimpinan Transformasional di Fakulti Ekonomi Universiti Nias

Penerapan gaya kepemimpinan transformasi melalui tingkah laku yang menekankan pengaruh ideal, motivasi inspirasi, rangsangan intelek, dan perhatian individu dianggap penting untuk diterima pakai dan dibangunkan oleh Dekan Fakulti Ekonomi. Pemimpin fakulti berfungsi sebagai teladan, memberi inspirasi kepada fakulti dan kakitangan, dan menggalakkan inovasi dalam pembangunan akademik. Ini mewujudkan persekitaran kerja yang kolaboratif dan menyokong prestasi individu yang lebih baik.

2. Kesan Gaya Kepimpinan Transformasi Terhadap Perancangan Sumber Manusia

Penerapan gaya kepemimpinan transformasi yang dominan dianggap memberi kesan positif kepada proses perancangan sumber manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias. Pemimpin transformasi dapat menyelaraskan visi organisasi dengan keperluan pembangunan fakulti dan kakitangan, dan mendorong mereka untuk meningkatkan kecakapan mereka melalui latihan dan pendidikan berterusan. Di samping itu, pendekatan transformasi menyokong penciptaan inovasi dalam pengambilan, latihan dan strategi pengurusan kerjaya. Kesan ini dapat dilihat dalam peningkatan kualiti sumber manusia, walaupun pengurusan yang lebih berkesan masih diperlukan ke arah sasaran yang realistik.

3. Cabaran dan Penyelesaian dalam Melaksanakan Gaya Kepimpinan Transformasional

Cabaran utama dalam melaksanakan gaya kepimpinan transformasi di Fakulti Ekonomi, Universiti Nias termasuk penentangan terhadap perubahan, kebergantungan tinggi kepada tokoh pemimpin, dan sumber institusi yang terhad. Untuk menangani cabaran ini, penyelesaian yang mungkin termasuk meningkatkan komunikasi dalaman, mengukuhkan budaya organisasi berasaskan inovasi, dan melibatkan semua ahli fakulti secara aktif dalam proses perancangan. Di samping itu, latihan lanjut untuk pemimpin dan pendidik diperlukan untuk mengukuhkan kebolehan mereka dalam mengurus konflik, mengatasi rintangan, dan membina kerjasama yang lebih baik.

Ketiga-tiga kesimpulan ini menggambarkan peranan penting gaya kepimpinan transformasi dalam menyokong kejayaan perancangan sumber manusia di Fakulti Ekonomi Universiti Nias, di samping mengetengahkan langkah-langkah yang boleh diambil untuk meningkatkan keberkesanan pelaksanaannya.

5.2 Saran

Berdasarkan rumusan kajian di atas, cadangan atau cadangan pengkaji untuk penambahbaikan pada masa hadapan termasuklah:

1. Peningkatan Kompetensi Kepimpinan

Fakulti Ekonomi Universiti Nias perlu menyediakan latihan khas kepada pemimpin bagi memantapkan keupayaan mereka menerapkan gaya kepimpinan transformasi khususnya dalam mengurus perubahan, menangani konflik, dan membina sinergi dalam kalangan tenaga pengajar dan staf.

2. Memperkukuh Sistem Perancangan Sumber Manusia

Adalah perlu untuk menilai dan membangunkan sistem perancangan sumber manusia yang lebih strategik, termasuk

menyelaraskan keperluan institusi dengan pembangunan kompetensi individu, bagi menyokong pencapaian visi organisasi secara optimum.

3. Membangunkan Budaya Organisasi yang Inklusif

Fakulti dijangka membina budaya organisasi yang inklusif dan berasaskan kerjasama, dengan melibatkan semua elemen dalam membuat keputusan strategik untuk mengurangkan rintangan terhadap perubahan dan meningkatkan semangat kekitaan dalam kalangan tenaga kerja.

BIBLIOGRAFI

- Al-Qudah, S., Obeidat, A.M., Shrouf, H., & Abusweilem, M.A. (2020). Kesan perancangan sumber manusia strategik terhadap prestasi organisasi syarikat pemegang saham awam di Jordan. *Masalah dan Perspektif dalam Pengurusan* , 18 (1). [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(1\).2020.19](https://doi.org/10.21511/ppm.18(1).2020.19)
- Amirulloh, MV (2022). HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KEPIMPINAN TRANSFORMASI DENGAN PENGLIBATAN KERJA PEKERJA BNN BANDARAYA SURABAYA. *Jurnal Ilmiah Indonesia* , 7 (2).
- Angelia, D., & Astiti, DP (2020). Gaya Kepimpinan Transformasi: Tingkatkan Penglibatan Kerja. *Psychobulletin: Buletin Saintifik Psikologi* , 1 (3). <https://doi.org/10.24014/pib.v1i3.9940>
- Angelliza Chantica, J., Cahyani, R., & Romadhon, A. (2022). PERANAN PENGURUSAN PENYELIAAN: KOMITMEN, PERANCANGAN, KEUPAYAAN PEKERJA (KAJIAN LITERATUR SDM). *Jurnal Sains Pengurusan Gunaan* , 3 (3). <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.829>
- Arfin, AL (2022). Peranan Jabatan Sumber Manusia dalam Perancangan, Pengambilan dan Pemilihan untuk Mendapatkan Sumber Manusia Unggul. *Effector* , 9 (2). <https://doi.org/10.29407/e.v9i2.17651>
- Armansyah. (2022). Transformasional, Kepimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja. Dalam CV. *Perpustakaan Azka* .
- Armilasari, TALP, Suriani, S., & Yunus, K. (2023). ANALISIS PENGLIBATAN PEKERJA DAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PRESTASI PEKERJA DI PT. PEJABAT GADAI CAWANGAN PABAENG-BAENG DI MAKASSAR. *Jurnal Perniagaan dan Pengurusan Indonesia* , 5 (2). <https://doi.org/10.35965/jbm.v5i2.1930>
- Aswad, R., Rahmat, A., & Oemar, F. (2023). Pengaruh Kepimpinan Transformasi Terhadap Prestasi Pekerja: Peranan Pengantara Kepuasan Kerja. *Jurnal ...* , 2 (3).
- Basirun, B., & Turimah, T. (2022). Konsep Kepimpinan Transformasi. *Mindset: Jurnal Pengurusan Pendidikan Islam* . <https://doi.org/10.58561/mindset.v1i1.28>
- Berk, L., Bertsimas, D., Weinstein, A. M., & Yan, J. (2019). Analitik preskriptif untuk perancangan sumber manusia dalam industri perkhidmatan

- profesional. *Jurnal Penyelidikan Operasi Eropah* , 272 (2).
<https://doi.org/10.1016/j.ejor.2018.06.035>
- Bungin, B. (2010). *Metodologi Penyelidikan Kualitatif* (1st ed.). emas.
- Chiara, C., Diego, V., & Mara, S. (2023). Pengurusan Sumber Manusia (Perancangan Sumber Manusia). *Jurnal Ekonomi Islam Minangkabau* , 1 (1).
<https://doi.org/10.55849/jiem.v1i1.69>
- Creswell, JW, & Creswell, JD (2022). *Reka Bentuk Penyelidikan: Pendekatan Kaedah Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran* (edisi ke-6). SAGE Publications, Inc.
- Denzin, NK, & Lincoln, YS (2018). *Buku panduan Sage penyelidikan kualitatif* (edisi ke-5). SAGE Publications Ltd.
- Destiana, R. (2023). Kepimpinan dan Pembangunan Sumber Manusia dalam Sektor Awam. *Dialog: Jurnal Pentadbiran Awam* , 5 (1).
<https://doi.org/10.14710/dialogue.v5i1.15762>
- Febrianto, SE (2021). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepimpinan dan Kerja Berpasukan: Kepimpinan, Komunikasi Berkesan, Pendekatan Kepimpinan Pasukan, dan Keberkesanan Pasukan (Kajian Kajian Literatur Sains Pengurusan Gunaan). *JMPIS, Jurnal Pengurusan Pendidikan dan Sains Sosial* , 2 (2).
- Bahasa Inggeris: Fiantika, FR, Wasil, M., Jumiyati, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Mouw, E., Jonata, Mashudi, I., Hasanah, N., Maharani, A., Ambarwati, K. , Noflidaputri, R., Nuryami, & Waris, L. (2022). *Metodologi Kajian Kualitatif* . PT. EKSEKUTIF TEKNOLOGI GLOBAL.
- Fries, A., Kammerlander, N., & Leitterstorf, M. (2021). Gaya Kepimpinan dan Tingkah Laku Kepimpinan dalam Firma Keluarga: Kajian Literatur Sistematis. *Jurnal Strategi Perniagaan Keluarga* , 12 (1).
<https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2020.100374>
- Hartati, S., & Nurul Hidayati Murtafiah. (2022). Latihan dan Pembangunan Sumber Manusia di Institusi Pendidikan Islam. *An Naba* , 5 (2).
<https://doi.org/10.51614/annaba.v5i2.161>
- Hartono, R. (2021). Kepimpinan Wanita Era Globalisasi. *Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan* , 1 (1).
- Alexander, Dr. D. (2022). Kaedah Penyelidikan Kualitatif: Panduan Praktikal Penyelidikan Lapangan, Analisis Teks Media, dan Kajian Budaya. Dalam *Prima Magistra: Jurnal Ilmiah Pendidikan* .
- Iskandar, Y., & Andriani, I. (2019). GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI DAN KEPUASAN KERJA DALAM PEKERJA PERUSAHAAN MILIK

- NEGERI. *Jurnal Psikologi* , 12 (2).
<https://doi.org/10.35760/psi.2019.v12i2.2441>
- Islam, M.N., Furuoka, F., & Idris, A. (2021). Memetakan hubungan antara kepemimpinan transformasi, kepercayaan terhadap kepemimpinan dan tingkah laku memperjuangkan pekerja semasa perubahan organisasi. *Kajian Pengurusan Asia Pasifik* , 26 (2). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.09.002>
- Jufri, J., & Marimin, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Pekerja. *Jurnal Pengurusan Tamadun* , 2 (2). <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>
- Juhro, SM (2020). Konsep Kepimpinan Transformasi, Pendekatan dan Implikasi untuk Pembangunan. Di *Institut Bank Indonesia* (Isu Julai).
- Koyan, IW (2014). *Metodologi Kajian Kualitatif* .
- Kusuma, E., Rindaningsih, I., & Hidayatulloh. (2023). PERANCANGAN SUMBER MANUSIA. *PERISAI: Jurnal Pendidikan dan Penyelidikan Sains* , 2 (3). <https://doi.org/10.32672/perisai.v2i3.158>
- Lee, C.C., Yeh, W.C., Yu, Z., & Lin, X.C. (2023). Hubungan antara kecerdasan emosi pemimpin, kepemimpinan transformasi, dan kepemimpinan transaksi dan prestasi kerja: Model perantara kepercayaan. *Heliyon* , 9 (8). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18007>
- Leuwol, NV, Gaspersz, S., Tupamahu, MS, & Wonmaly, W. (2023). Ciri-ciri Kepimpinan Ideal dalam Era Generasi Milenium. *Jurnal Pendidikan* , 5 (2). <https://doi.org/10.31004/joe.v5i2.1144>
- Matayang, B. (2019). JENIS DAN GAYA KEPIMPINAN: ULASAN TEORI. *JEMMA | Jurnal Ekonomi, Pengurusan dan Perakaunan* , 2 (2). <https://doi.org/10.35914/jemma.v2i2.247>
- Meisartika, R., & Safrianto, Y. (2021). Ciri-ciri Gaya Kepimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Kantor Kecamatan Meureubo Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Sains Perakaunan* , 4 (2).
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2014). *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Kaedah* (edisi ke-3). Penerbitan SAGE, Inc.
- Moleong, LJ (2017). *Metodologi Kajian Kualitatif* . Pemuda Rosdakarya.
- Muarif, RM, Tewal, B., & Sendow, MG (2019). Gaya Kepimpinan Transformasi, Budaya Organisasi, Penglibatan Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Prestasi Pekerja di Bank Syariah Mandiri Cawangan Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Ekonomi, Pengurusan, Perniagaan dan Penyelidikan Perakaunan* , 3 (3).
- Muhaling, D., Sambul, SA, & Rumawas, W. (2022). Pengaruh Kepimpinan Transformasi dan Penglibatan Kerja Terhadap Prestasi Pekerja di PT. Rakan

- Kongsi Pengedaran Kencana Manado. *Ejournal.Unsrat.Ac.IdDGA Muhaling, SAP Sambul, W RumawasProduktiviti*, 2022•*ejournal.Unsrat.Ac.Id* , 3 (3).
- Mulyani, NMH, & Wiarta, IW (2021). Sumbangan Gaya Kepimpinan Transformasi Pengetua dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Guru. *Jurnal Pedagogi dan Pembelajaran* , 4 (1). <https://doi.org/10.23887/jp2.v4i1.32117>
- Munawaroh, R., Marcela, S., Andriyani, R., Margarita, S., Putri Sundafa, S., & Maftuha, R. (2022). TEORI DAN FUNGSI KEPIMPINAN DALAM DUNIA PENDIDIKAN. *Bunayya: Jurnal Pendidikan Kanak-Kanak* , 8 (1).
- Nurhalim, N., Saputra, MZA, Ningsih, NS, Amirullah, A., Musli, M., & Jamrizal, J. (2023). Konsep Kepimpinan: Definisi, Peranan, Kesegerakan dan Profil Kepimpinan. *Jurnal Pendidikan Tambusai* , 7 (1).
- Nurhanisa, Istikomah, S., & Malihah, L. (2023). Peranan Kepimpinan dalam Meningkatkan Prestasi Pekerja. *Jurnal Ekonomi dan Perniagaan* , 4 (1).
- Patton, MQ (2015). *Kaedah Penyelidikan & Penilaian Kualitatif: Mengintegrasikan Teori dan Amalan* (edisi ke-4). Penerbitan SAGE, Inc.
- Pizzolitto, E., Verna, I., & Venditti, M. (2023). Gaya dan prestasi kepimpinan autoritarian: kajian literatur dan agenda penyelidikan yang sistematik. *Kajian Semula Pengurusan Suku Tahun* , 73 (2). <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00263-y>
- Prayuda, RZ (2022). Kepimpinan Digital Pengetua dalam Era Digital: Artikel Kajian Mini. *Jurnal Sosial, Dasar dan Undang-undang Antarabangsa* , 3 (1).
- Purnomo, R. (2018). KESAN GAYA KEPIMPINAN TRANSFORMASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP PRESTASI PEKERJA DI PT. PELABUHAN INDONESIA II (TERHAD) CAWANGAN JAMBI. *JUMANJI (JURNAL PENGURUSAN JAMBI)* , 1 (2). <https://doi.org/10.35141/jmj.v1i2.148>
- Ramadhanti, I., & Iskandar, S. (2023). TEORI DAN JENIS GAYA KEPIMPINAN. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Rendah* , 08 .
- Ramli, EMR, Suliwati, SESD, Karimuddin, BTAN, Khaidir, MHANS, & Jahja, AS (2021). Metodologi Kajian Kualitatif. Dalam *Rake Sarasin* (Mac Issue).
- Ratnaningtyas, EM, Ramli, Syafruddin, Saputra, E., Suliwati, D., Nugroho, BTA, Karimuddin, Aminy, MH, Saputra, N., Khaidir, & Jahja, AS (2023). *Kaedah Penyelidikan Kualitatif* (N. Saputra, Ed.). Yayasan Penerbitan Muhammad Zaini.
- Safrizal, HBA (2022). Monograf Kepimpinan Transformasi: Motivasi Kerja dan Prestasi Pekerja. Dalam *Edisi Industri Kimia Antarabangsa*, 6(11), 951–952.
- Saleh, S. (2017). *Analisis Data Kualitatif* (H. Upu, Ed.). Perpustakaan Ramadhan.

- Simbolon, S., Susanto, A., & Ilham, RN (2023). Analisis Kesan Perancangan Sumber Manusia, Kualiti Kehidupan Kerja dan Pampasan Terhadap Prestasi Kerja Pekerja di PT. Pasaraya Maju Bersama Medan. *Jurnal Antarabangsa Penyelidikan Kepintaran Buatan* , 6 (1.1).
- Singh, A., Lim, W. M., Jha, S., Kumar, S., & Ciasullo, M. V. (2023). Keadaan seni kepimpinan strategik. *Jurnal Penyelidikan Perniagaan* , 158 . <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113676>
- Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep Kepimpinan Transformasi. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia* , 1 (7). <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>
- Tampubolon, M. (2022). Dinamik Kepimpinan. *SKYLANDSEA PROFESSIONAL Jurnal Ekonomi ...* , 2 (1).
- Weyant, E. (2022). Reka Bentuk Penyelidikan: Pendekatan Kaedah Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran, Edisi ke-5. *Jurnal Sumber Elektronik dalam Perpustakaan Perubatan* , 19 (1–2), 54–55. <https://doi.org/10.1080/15424065.2022.2046231>
- Yilmaz, C. (2022). PROSES PERANCANGAN SUMBER MANUSIA DENGAN IMPAK PENGURUSAN AWAM BARU. *Isu Pentadbiran Awam* , 2022 (6). <https://doi.org/10.17323/1999-5431-2022-0-6-78-95>
- Yulianti, LA, Felita, AV, Nawangsari, DC, Wulandari, RA, Ningrum, RLK, Wulandari, A., & Nuphanudin, N. (2023). Kepimpinan Transformasi Pengetua dalam Meningkatkan Prestasi Guru. *TSAQOFAH* , 4 (1). <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v4i1.2257>
- Zulkipli, Z. (2022). PERANCANGAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA. *Jurnal Berwawasan: Penyelidikan dan Pembangunan dalam Bidang Pentadbiran Pendidikan* , 10 (1), 57. <https://doi.org/10.33394/vis.v10i1.5119>

PERAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA PADA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS NIAS

ORIGINALITY REPORT

6%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	repository.upi.edu Internet	39 words — < 1%
2	repository.radenintan.ac.id Internet	33 words — < 1%
3	text-id.123dok.com Internet	31 words — < 1%
4	zombiedoc.com Internet	28 words — < 1%
5	etd.uum.edu.my Internet	25 words — < 1%
6	etheses.uin-malang.ac.id Internet	25 words — < 1%
7	1library.net Internet	20 words — < 1%
8	journal.universitaspahlawan.ac.id Internet	18 words — < 1%
9	repository.ubharajaya.ac.id Internet	17 words — < 1%

10	eprints.umk.ac.id Internet	16 words — < 1 %
11	jurnalmahasiswa.unesa.ac.id Internet	16 words — < 1 %
12	kc.umn.ac.id Internet	16 words — < 1 %
13	www.scribd.com Internet	16 words — < 1 %
14	eprints.bbg.ac.id Internet	15 words — < 1 %
15	digilib.uin-suka.ac.id Internet	14 words — < 1 %
16	garuda.kemdikbud.go.id Internet	14 words — < 1 %
17	repository.umsu.ac.id Internet	14 words — < 1 %
18	www2.slideshare.net Internet	13 words — < 1 %
19	Eugenius Vivaldy, Imelda W. J. Ogi, Debry Ch. A. Lintong. "MARKETING STRATEGY IN INCREASING HOUSING SALES VOLUME AT PT. ELFANDO BERSAUDARA SENTOSA IN NORTH MINAHASA", Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 2023 Crossref	12 words — < 1 %
20	download.garuda.kemdikbud.go.id Internet	12 words — < 1 %

21	idoc.tips Internet	12 words — < 1%
22	issuu.com Internet	12 words — < 1%
23	repository.unj.ac.id Internet	12 words — < 1%
24	Lestari Daswan. "ANALISIS STRATEGI BISNIS MENGGUNAKAN SWOT ANALYSE PADA PT. PERTAMINA EP ASSET 5 BALIKPAPAN", Robust: Research of Business and Economics Studies, 2021 Crossref	11 words — < 1%
25	umpir.ump.edu.my Internet	11 words — < 1%
26	dspace.uui.ac.id Internet	10 words — < 1%
27	ejournal.bbg.ac.id Internet	10 words — < 1%
28	jurnal.uinsu.ac.id Internet	10 words — < 1%
29	skripsi.stmikroyal.ac.id Internet	10 words — < 1%
30	anyflip.com Internet	9 words — < 1%
31	eprints.uthm.edu.my Internet	9 words — < 1%
32	mindamas-journals.com	

Internet

9 words — < 1%

33 pt.scribd.com

Internet

9 words — < 1%

34 pt.slideshare.net

Internet

9 words — < 1%

35 repository.eka-prasetya.ac.id

Internet

9 words — < 1%

36 sinta.unud.ac.id

Internet

9 words — < 1%

37 www.coursehero.com

Internet

9 words — < 1%

38 123dok.com

Internet

8 words — < 1%

39 adoc.pub

Internet

8 words — < 1%

40 cikbanjar.blogspot.com

Internet

8 words — < 1%

41 docobook.com

Internet

8 words — < 1%

42 es.scribd.com

Internet

8 words — < 1%

43 fr.scribd.com

Internet

8 words — < 1%

44 imadeputrawan.wordpress.com

Internet

8 words — < 1%

45 journal.widyatama.ac.id
Internet

8 words — < 1%

46 msocialsciences.com
Internet

8 words — < 1%

47 ojs.unida.ac.id
Internet

8 words — < 1%

48 pppjj.usm.my
Internet

8 words — < 1%

49 repositori.uin-alauddin.ac.id
Internet

8 words — < 1%

50 repository.ub.ac.id
Internet

8 words — < 1%

51 upslide.site
Internet

8 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES OFF
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY ON

EXCLUDE SOURCES OFF
EXCLUDE MATCHES OFF