

Interpretive Structural Modeling (ISM) of Factors Influencing Lecturers' Intrinsic Motivation and Openness to Feedback in Higher Education Institutions

Model Interpretive Structural Modeling (ISM) Terhadap Faktor Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Intrinsik dan Keterbukaan Dosen Terhadap Umpan Balik di Lingkungan Perguruan Tinggi

Sri Mulyati¹, Susan Kristinawati², Irpan Hidayat Hasibuan³, Abdul Jamil⁴

^{1,2,3}Program Studi Manajemen Universitas Dharma Indonesia,

⁴Universitas Muhammadiyah Brebes, Indonesia

¹srimulyati@undhi.ac.id, ²susankristinawati@undhi.ac.id,

³irpanhidayathasibuan@undhi.ac.id, ⁴abdul.jamil@umbs.ac.id

Abstract

This study aims to develop a deeper understanding of the structural relationships among the key factors influencing intrinsic motivation and openness to feedback among lecturers in higher education institutions. Using the Interpretive Structural Modeling (ISM) approach, eight key variables were comprehensively analyzed: transformational leadership, institutional support, professional training, the academic work environment, growth mindset, self-efficacy, intrinsic motivation, and openness to feedback. The ISM modeling results reveal that institutional variables, such as transformational leadership and institutional support, occupy foundational positions within the hierarchical structure and serve as the primary driving forces. These variables indirectly influence the development of individual psychological characteristics, such as growth mindset and self-efficacy, which subsequently provide the foundation for the emergence of intrinsic motivation and openness to feedback as the top-level variables. This study highlights the importance of academic leadership and a supportive organizational environment in creating a healthy work climate, which ultimately fosters internal motivation and enhances lecturers' readiness to accept constructive feedback. The findings are expected to serve as an initial foundation for designing more structured and contextual strategies for lecturer human resource development, particularly in addressing the dynamic challenges of higher education in the digital era.

Keywords: Interpretive Structural Modeling, Intrinsic Motivation, Feedback, Growth Mindset, Self-Efficacy, Academic Leadership, Higher Education Lecturers.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk membangun pemahaman yang lebih mendalam mengenai struktur keterkaitan antar faktor-faktor utama yang memengaruhi motivasi intrinsik serta keterbukaan terhadap umpan balik pada dosen di lingkungan perguruan tinggi. Dengan menggunakan pendekatan Interpretive Structural Modeling (ISM), delapan variabel utama dianalisis secara komprehensif, yaitu: kepemimpinan transformasional, dukungan institusi, pelatihan profesional, lingkungan kerja akademik, growth mindset, self-efficacy, motivasi intrinsik, dan keterbukaan terhadap umpan balik. Hasil pemodelan ISM mengungkapkan bahwa variabel-variabel institusional seperti kepemimpinan transformasional dan dukungan institusi menempati posisi dasar dalam struktur hierarki dan berperan sebagai penggerak utama. Variabel-variabel ini secara tidak langsung memengaruhi terbentuknya karakteristik psikologis individu seperti growth mindset dan self-efficacy, yang selanjutnya menjadi landasan bagi munculnya motivasi intrinsik dan sikap terbuka terhadap umpan balik sebagai variabel puncak. Penelitian ini menyoroti pentingnya peran kepemimpinan akademik dan lingkungan organisasi yang suportif dalam menciptakan iklim kerja yang sehat, yang pada akhirnya mampu membangun motivasi internal serta kesiapan dosen untuk menerima masukan secara konstruktif. Temuan ini diharapkan dapat menjadi pijakan awal dalam merancang strategi pengembangan sumber daya manusia dosen yang lebih terstruktur dan kontekstual, terutama dalam menghadapi tantangan dinamis pendidikan tinggi di era digital.

Kata Kunci: *Interpretive Structural Modeling*, Motivasi Intrinsik, Umpan Balik, *Mindset* Berkembang, *Self-Efficacy*, Kepemimpinan Akademik, Dosen Perguruan Tinggi.

1. Pendahuluan

Kualitas sumber daya manusia di perguruan tinggi sangat ditentukan oleh kinerja dosen sebagai pelaksana tridarma: pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Di tengah era transformasi digital dan globalisasi yang semakin intensif, tuntutan terhadap dosen tidak lagi terbatas pada penguasaan bidang ilmu, tetapi juga mencakup kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi, kebijakan pendidikan, serta dinamika pembelajaran berbasis data dan teknologi (Steinert et al., 2023; Dweck, 2006).

Dalam konteks tersebut, dua aspek psikologis yang sangat menentukan performa dosen adalah motivasi intrinsik dan keterbukaan terhadap umpan balik. Motivasi intrinsik merupakan dorongan internal yang muncul dari dalam diri individu untuk berprestasi dan berkembang, yang tidak dipengaruhi oleh insentif eksternal, melainkan oleh rasa tanggung jawab, kepuasan pribadi, dan makna dalam pekerjaan (Deci & Ryan, 2000). Sementara itu, keterbukaan terhadap umpan balik mencerminkan kematangan pribadi dan kesiapan dosen untuk menerima masukan sebagai bagian dari proses belajar dan refleksi profesional (Bejtac, 2024).

Namun, kedua faktor tersebut tidak muncul secara terpisah atau statis. Keduanya dibentuk oleh jaringan faktor lain yang saling memengaruhi, baik dari aspek psikologis seperti *self-efficacy* dan *growth mindset*, maupun faktor struktural seperti dukungan institusi, kepemimpinan transformasional, dan lingkungan kerja akademik (Bandura, 1997; Bass & Avolio, 1994; Al-Mansoori & Koç, 2019). Kombinasi dari faktor internal dan eksternal tersebut secara kolektif menentukan apakah seorang dosen akan memiliki motivasi yang kuat dan bersikap terbuka terhadap proses perbaikan diri.

Untuk memahami keterkaitan antar faktor tersebut secara sistematis, digunakan pendekatan ***Interpretive Structural Modeling (ISM)***. ISM merupakan metode pemodelan yang mampu memetakan hubungan antar variabel dalam sistem yang kompleks, menyusun hierarki pengaruh antar faktor, dan mengidentifikasi mana yang menjadi *driving factors* serta mana yang merupakan *dependent outcomes* (Warfield, 1974). Pendekatan ini sangat relevan digunakan dalam studi pengembangan sumber daya manusia dosen, karena mampu mengintegrasikan dimensi perilaku, psikologi, dan struktur organisasi dalam satu kerangka pemikiran yang utuh.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk membangun model ISM atas faktor-faktor yang memengaruhi motivasi intrinsik dan keterbukaan terhadap umpan balik pada dosen di lingkungan perguruan tinggi. Dengan memahami struktur hubungan antar variabel tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam perumusan strategi pengembangan dosen yang lebih terarah, adaptif, dan berkelanjutan.

2. Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berfokus pada pemberdayaan individu melalui inspirasi, visi, dan perhatian terhadap pengembangan personal serta kolektif. Pemimpin transformasional tidak hanya berfungsi sebagai pengarah visi, tetapi juga sebagai motivator yang mampu

menumbuhkan semangat inovatif dalam timnya (Bass & Avolio, 1994). Dalam konteks pendidikan tinggi, kepemimpinan jenis ini sangat relevan karena mampu menciptakan lingkungan kerja yang partisipatif dan responsif terhadap perubahan, termasuk dalam menumbuhkan keterbukaan dosen terhadap umpan balik serta mendorong motivasi intrinsik mereka untuk berkembang (Al-Mansoori & Koç, 2019).

Dukungan Institusi

Dukungan institusional mencakup sistem, kebijakan, fasilitas, dan sumber daya yang disediakan oleh organisasi pendidikan untuk mendukung kinerja dosen. Bentuk dukungan ini meliputi pemberian insentif, pelatihan berkala, akses terhadap infrastruktur pembelajaran, serta budaya kerja yang mendukung kolaborasi dan inovasi. Studi oleh Steinert et al. (2023) menunjukkan bahwa lingkungan institusional yang suportif secara langsung memengaruhi peningkatan kompetensi, self-efficacy, dan kepuasan kerja dosen. Dukungan yang konsisten juga berperan dalam menciptakan atmosfer positif yang kondusif bagi penerimaan umpan balik secara konstruktif.

Pelatihan Profesional

Pelatihan profesional menjadi sarana penting dalam pengembangan berkelanjutan dosen. Pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan mampu meningkatkan keterampilan pedagogis, penguasaan teknologi, dan kemampuan riset. Menurut penelitian Al-Mansoori & Koç (2019), pelatihan yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja fungsional, tetapi juga berdampak pada aspek psikologis seperti self-efficacy dan motivasi intrinsik. Dalam jangka panjang, pelatihan yang konsisten mampu membentuk sikap keterbukaan terhadap perubahan dan pembelajaran berkelanjutan.

Lingkungan Kerja Akademik

Lingkungan kerja akademik yang sehat ditandai dengan adanya kebebasan akademik, hubungan interpersonal yang baik antar civitas akademika, keadilan dalam evaluasi kinerja, serta dukungan terhadap inovasi. Fraser & Treagust (1993) menekankan pentingnya iklim kerja yang mendukung keterlibatan emosional dan kepuasan profesional dosen. Ketika dosen merasakan keamanan psikologis dan apresiasi dari institusi, maka mereka akan lebih terbuka terhadap kritik serta memiliki dorongan yang lebih kuat untuk memperbaiki diri.

Growth Mindset

Konsep growth mindset, diperkenalkan oleh Dweck (2006), mengacu pada keyakinan bahwa kemampuan dan kecerdasan dapat ditingkatkan melalui usaha, strategi, dan pembelajaran dari pengalaman. Dalam konteks dosen, memiliki mindset berkembang memungkinkan mereka untuk tidak takut terhadap kegagalan, lebih terbuka terhadap saran, dan memandang umpan balik sebagai sarana peningkatan kualitas diri. Growth mindset juga memperkuat ketahanan dalam menghadapi tantangan akademik dan tekanan institusional.

Self-Efficacy

Self-efficacy adalah keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas tertentu dengan sukses (Bandura, 1997). Bagi dosen, self-

efficacy menjadi penentu utama dalam menghadapi berbagai tuntutan kerja akademik, seperti pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Dosen dengan tingkat self- efficacy yang tinggi cenderung lebih proaktif, berani mengambil inisiatif, dan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap profesinya. Hal ini juga berdampak positif terhadap penerimaan umpan balik sebagai alat untuk memperbaiki kualitas kerja.

Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk melakukan suatu aktivitas berdasarkan minat, rasa puas, dan nilai pribadi, bukan karena dorongan eksternal atau imbalan material. Dalam dunia akademik, motivasi intrinsik menjadi fondasi bagi keterlibatan dosen dalam kegiatan yang bersifat strategis dan inovatif (Deci & Ryan, 2000). Dosen yang termotivasi secara intrinsik akan lebih berorientasi pada peningkatan mutu pembelajaran dan pengembangan diri berkelanjutan, serta lebih terbuka terhadap masukan sebagai bagian dari proses tumbuh bersama.

Keterbukaan terhadap Umpan Balik

Keterbukaan terhadap umpan balik adalah sikap mental dan perilaku individu dalam menerima, mempertimbangkan, dan merespons informasi dari luar terkait performa atau sikapnya. Sikap ini penting dalam proses pembelajaran dan pengembangan profesional, terutama bagi dosen yang ingin terus berkembang. Bejtici (2024) menekankan bahwa keterbukaan terhadap umpan balik merupakan indikator kematangan psikologis dan kesiapan untuk terlibat dalam praktik reflektif. Ketika dosen terbuka terhadap masukan, dosen tersebut akan lebih mudah mengevaluasi diri dan meningkatkan kualitas pembelajaran yang mereka berikan.

3. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif eksploratif dengan metode Interpretive Structural Modeling (ISM), yang dirancang untuk mengidentifikasi dan memetakan hubungan hierarkis antar faktor-faktor yang memengaruhi motivasi intrinsik dan keterbukaan dosen terhadap umpan balik di lingkungan perguruan tinggi. Pendekatan ini memungkinkan peneliti membangun struktur pengaruh yang logis dan sistematis dari variabel-variabel yang saling berinteraksi dalam sistem yang kompleks (Warfield, 1974).

a. Tahapan Implementasi ISM

Proses penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan utama dalam penerapan ISM yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Identifikasi Variabel

Peneliti melakukan telaah literatur secara mendalam untuk menentukan delapan variabel utama yang relevan, di antaranya: kepemimpinan transformasional, dukungan institusi, pelatihan profesional, lingkungan kerja akademik, growth mindset, self-efficacy, motivasi intrinsik, dan keterbukaan terhadap umpan balik. Validasi variabel dilakukan melalui diskusi dengan pakar manajemen pendidikan dan SDM akademik.

2. Penyusunan Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

SSIM dibentuk berdasarkan persepsi para pakar mengenai hubungan antar variabel. Untuk itu, peneliti menyelenggarakan Focus Group Discussion (FGD)

yang melibatkan lima informan ahli yang terdiri dari dosen senior, kepala unit mutu, dan pakar pelatihan dosen. Partisipan diminta menentukan arah pengaruh antar variabel dengan menggunakan simbol SSIM (V, A, X, O).

3. Konversi ke Matriks Reachability

SSIM yang telah disusun dikonversikan menjadi matriks biner (0 dan 1) melalui aturan logika transposisi ISM. Proses ini menghasilkan *Matriks Reachability* yang memetakan keterjangkauan langsung dan tidak langsung antar elemen.

4. Level Partitioning

Berdasarkan hasil matriks keterjangkauan, peneliti melakukan proses partisi level untuk menentukan hierarki variabel. Variabel yang tidak memengaruhi variabel lain (kecuali dirinya sendiri) ditempatkan pada level teratas sebagai hasil akhir, sedangkan variabel yang paling banyak memengaruhi elemen lain ditempatkan pada level dasar sebagai faktor penggerak.

5. Visualisasi Model ISM

Langkah akhir adalah menyusun struktur hierarkis model ISM dalam bentuk grafik visual. Model ini memberikan gambaran jelas mengenai bagaimana variabel-variabel kunci saling berhubungan dan membentuk jalur pengaruh yang logis dari faktor institusional hingga hasil perilaku dosen.

Dengan menggunakan metode ISM, penelitian ini tidak hanya memberikan identifikasi faktor-faktor penting, tetapi juga menyajikan peta strategi intervensi berbasis hierarki logis yang dapat digunakan dalam perumusan kebijakan pengembangan SDM di pendidikan tinggi.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil

Hasil dari penerapan ISM secara sequence disajikan sebagai berikut:

Langkah 1: Daftar Variabel

Berikut adalah 8 variabel yang yang didapatkan dari beberapa jurnal. Untuk tujuan kemudahan penor disingkat untuk kemudahan:

Tabel 1. Daftar Variabel

Kode	Variabel
V1	Growth Mindset
V2	Self-Efficacy
V3	Motivasi Intrinsik
V4	Pelatihan Profesional
V5	Dukungan Institusi
V6	Kepemimpinan Transformasional
V7	Keterbukaan terhadap Umpan Balik
V8	Lingkungan Kerja Akademik

Langkah 2: Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

Berikut contoh relasi antar variabel secara teoritik (disederhanakan):

Tabel 2. Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

Dari \ Ke	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8
V1	—	V	V				V	
V2		—	V				V	
V3			—					

V4	V	V		—				
V5	V	V		V	—	V		V
V6	V	V		V	V	—		V
V7			V				—	
V8	V	V		V	V	V	V	—

Keterangan simbol SSIM:

- V = Variabel baris memengaruhi variabel kolom
- A = Variabel kolom memengaruhi variabel baris
- X = Keduanya saling memengaruhi
- O = Tidak saling memengaruhi

(Catatan: Di atas disederhanakan hanya menampilkan “V” saja)

Langkah 3: Level Partitioning (Hasil Final Hirarki ISM)

Setelah proses ISM lengkap, kita dapat membagi variabel menjadi **level hierarki seperti berikut:**

■ Level 1 (Paling Tinggi / Output)

- V3: Motivasi Intrinsik
- V7: Keterbukaan terhadap Umpan Balik

■ ■ Level 2 (Pengaruh langsung ke Level 1)

- V1: Growth Mindset
- V2: Self-Efficacy

■ ■ Level 3 (Intermediate Drivers)

- V4: Pelatihan Profesional
- V8: Lingkungan Kerja Akademik

■ Level 4 (Driving Variables / Fondasi)

- V5: Dukungan Institusi
- V6: Kepemimpinan Transformasional

Langkah 4: Penentuan Peta Hirarki Model ISM (Naratif)/ Partitioning

Tahap ke empat setelah penentuan hasil final hirarki ISM, langkah selanjutnya adalah penentuan Peta Hirarki Model ISM yang hasilnya sebagai berikut:

Level 4: [V5] Dukungan Institusi, [V6] Kepemimpinan Transformasional

↓

Level 3: [V4] Pelatihan Profesional, [V8] Lingkungan Kerja Akademik

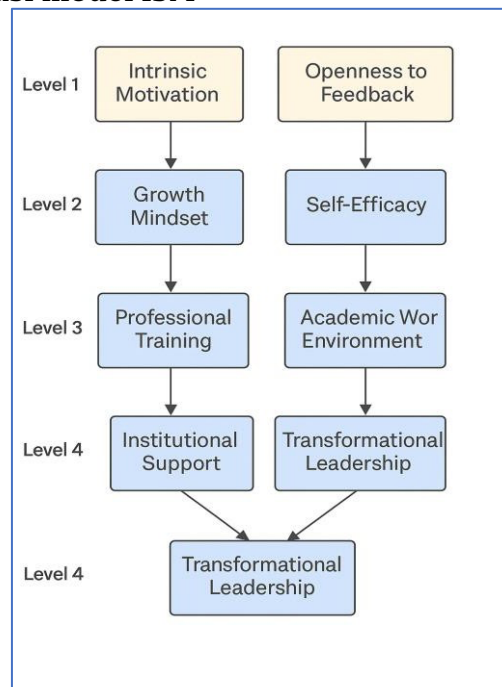
↓

Level 2: [V1] Growth Mindset, [V2] Self-Efficacy

↓

Level 1: [V3] Motivasi Intrinsik, [V7] Keterbukaan terhadap Umpan Bali

Langkah 5: Visualisasi model ISM



Gambar 1. Struktur Hierarki Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Intrinsik dan Keterbukaan terhadap Umpan Balik Dosen (Model ISM)

Gambar ini menunjukkan model hierarki berdasarkan pendekatan Interpretive Structural Modeling (ISM) yang mengidentifikasi keterkaitan logis antar delapan variabel utama. Dua variabel pada level tertinggi *Intrinsic Motivation* dan *Openness to Feedback* diposisikan sebagai hasil akhir dari proses pengembangan dosen. Kedua variabel tersebut dipengaruhi oleh faktor psikologis internal, yaitu *Growth Mindset* dan *Self-Efficacy* (Level 2), yang pada gilirannya dibentuk melalui *Professional Training* dan *Academic Work Environment* (Level 3). Di tingkat paling dasar, *Institutional Support* dan *Transformational Leadership* (Level 4) bertindak sebagai penggerak utama (driving factors) dalam sistem. Struktur ini menegaskan bahwa penguatan institusi dan kepemimpinan merupakan fondasi krusial untuk menciptakan dosen yang reflektif, adaptif, dan bermotivasi tinggi dalam lingkungan akademik.

Pembahasan

Struktur hierarkis dalam model Interpretive Structural Modeling (ISM) yang digunakan dalam penelitian ini memberikan gambaran sistematis mengenai interdependensi antar delapan variabel utama yang memengaruhi motivasi intrinsik dan keterbukaan terhadap umpan balik pada dosen di perguruan tinggi. Model ini dibangun atas prinsip bahwa perilaku profesional dosen, seperti motivasi internal dan sikap terbuka terhadap kritik, tidak muncul secara mandiri, melainkan dibentuk oleh faktor-faktor psikologis dan struktural yang saling berkaitan.

Level 1 – Variabel Output (Hasil Akhir)

Variabel yang terletak di puncak struktur hierarki adalah *Intrinsic Motivation* dan *Openness to Feedback*. Keduanya diposisikan sebagai output akhir dari proses

pengembangan kapasitas dosen. Motivasi intrinsik mengacu pada dorongan internal untuk terlibat dalam aktivitas akademik karena minat, nilai pribadi, atau kepuasan batin, bukan karena tekanan eksternal (Deci & Ryan, 2000). Dalam konteks pendidikan tinggi, dosen yang termotivasi secara intrinsik cenderung lebih produktif, inovatif, dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap profesinya.

Sementara itu, keterbukaan terhadap umpan balik mencerminkan kesiapan individu untuk menerima masukan secara konstruktif. Ini merupakan indikator penting dari kedewasaan profesional dan merupakan komponen utama dalam praktik reflektif serta pengembangan diri berkelanjutan (Bejtíc, 2024). Penempatan dua variabel ini di level tertinggi menunjukkan bahwa pencapaian perilaku adaptif dan proaktif pada dosen sangat bergantung pada keberfungsian faktor-faktor yang lebih mendasar dalam struktur organisasi dan psikologi individu.

Level 2 – Faktor Psikologis Individual

Pada tingkat kedua, model ini mengidentifikasi dua variabel psikologis internal, yaitu *Growth Mindset* dan *Self-Efficacy*, sebagai mediator utama yang membentuk kesiapan individu untuk berkembang. Konsep *growth mindset*, sebagaimana dikembangkan oleh Dweck (2006), menekankan bahwa kecerdasan dan keterampilan dapat dikembangkan melalui usaha dan pembelajaran berkelanjutan. Dosen dengan *mindset* berkembang akan lebih tahan terhadap tekanan dan lebih terbuka terhadap umpan balik sebagai sarana untuk tumbuh.

Di sisi lain, *self-efficacy* menggambarkan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan tugas atau menghadapi tantangan. Bandura (1997) menegaskan bahwa *self-efficacy* berkaitan erat dengan pencapaian, persistensi, dan regulasi emosi individu. Dalam konteks ini, dosen yang percaya diri cenderung lebih mudah menerima kritik dan menunjukkan motivasi tinggi dalam menjalankan tugas akademik.

Level 3 – Fasilitator Organisasi

Level ketiga diisi oleh dua variabel yang berfungsi sebagai fasilitator organisasi, yaitu *Professional Training* dan *Academic Work Environment*. Pelatihan profesional memainkan peran penting dalam membekali dosen dengan keterampilan pedagogik, teknologi, serta kemampuan riset. Studi oleh Al-Mansoori & Koç (2019) menunjukkan bahwa pelatihan yang relevan dan berkelanjutan secara signifikan meningkatkan rasa percaya diri dan motivasi dosen, yang pada gilirannya memperkuat *growth mindset* dan *self-efficacy*.

Selain pelatihan, lingkungan kerja akademik yang suportif juga menjadi fondasi penting dalam membentuk perilaku dosen. Lingkungan yang sehat mencakup aspek keadilan evaluasi, hubungan kerja yang kolaboratif, kebebasan akademik, dan sistem dukungan sejawat. Fraser & Treagust (1993) menekankan bahwa lingkungan belajar dan kerja yang positif menciptakan rasa memiliki, keamanan psikologis, serta dorongan intrinsik untuk tumbuh.

Level 4 – Faktor Struktural: Penggerak Utama

Pada level dasar, terdapat dua variabel yang menjadi faktor penggerak utama atau *driving forces* dalam sistem: *Institutional Support* dan *Transformational Leadership*. Dukungan institusi mencakup penyediaan infrastruktur, kebijakan pengembangan dosen, insentif kinerja, dan sistem evaluasi yang transparan. Steinert

et al. (2023) menemukan bahwa lingkungan institusi yang memberikan dukungan nyata kepada dosen akan meningkatkan keterlibatan mereka dalam pembelajaran dan pengembangan profesional.

Di sisi lain, kepemimpinan transformasional menjadi komponen kunci dalam membentuk budaya organisasi yang inspiratif. Pemimpin yang transformasional mampu membangkitkan semangat kerja, menyampaikan visi yang jelas, serta mendorong anggota tim untuk berinovasi dan berkembang secara kolektif (Bass & Avolio, 1994). Uniknya, dalam struktur model ini, transformational leadership muncul dua kali: pertama sebagai bagian dari lingkungan struktural, dan kedua sebagai simpul akhir yang mengindikasikan peran ganda sebagai pemicu sekaligus refleksi dari keberfungsian sistem institusional.

5. Kesimpulan

Penelitian ini berhasil menyusun struktur hierarki antar faktor-faktor yang memengaruhi motivasi intrinsik dan keterbukaan terhadap umpan balik dosen di lingkungan perguruan tinggi dengan pendekatan Interpretive Structural Modeling (ISM). Model ISM yang dihasilkan memperlihatkan bahwa kedua variabel tersebut tidak terbentuk secara langsung, melainkan melalui serangkaian pengaruh bertingkat dari faktor psikologis, organisasi, dan struktural.

Pada level paling dasar, kepemimpinan transformasional dan dukungan institusi berperan sebagai penggerak utama (*driving forces*). Kedua faktor ini memberikan fondasi yang kuat bagi terwujudnya lingkungan kerja akademik yang sehat dan program pelatihan profesional yang berkualitas, yang dalam model ini berfungsi sebagai fasilitator terbentuknya *growth mindset* dan *self-efficacy*. Kekuatan psikologis individu inilah yang selanjutnya mendorong tumbuhnya motivasi intrinsik dan sikap terbuka terhadap umpan balik, sebagai dua indikator penting dari perilaku profesional dosen yang adaptif dan reflektif.

Dengan demikian, model ini memberikan implikasi praktis bagi pengembangan SDM dosen. Institusi pendidikan tinggi disarankan untuk tidak hanya fokus pada aspek teknis pelatihan, tetapi juga membangun budaya kepemimpinan transformasional serta sistem dukungan organisasi yang berkelanjutan. Intervensi yang dimulai dari level struktural akan memberikan dampak signifikan terhadap penguatan kompetensi dan karakter dosen dalam jangka panjang.

Model ISM ini juga dapat menjadi pijakan awal dalam menyusun strategi kebijakan berbasis bukti untuk pengembangan karier dosen, peningkatan mutu pembelajaran, serta perumusan instrumen evaluasi yang lebih bersifat formatif dan membangun. Penelitian lanjutan sangat disarankan untuk menguji validitas model ini secara kuantitatif melalui pendekatan seperti Structural Equation Modeling (SEM), serta mengaplikasikannya pada berbagai konteks institusi (negeri, swasta, vokasi, maupun berbasis riset).

Implikasi Model ISM

Struktur ISM ini menyajikan **kerangka berpikir yang sistematis dan aplikatif** dalam memahami faktor-faktor yang berperan dalam membentuk perilaku dosen. Model ini menunjukkan bahwa pencapaian perilaku dosen yang reflektif dan bermotivasi tinggi bukanlah hasil intervensi tunggal, melainkan akumulasi dari berbagai interaksi faktor. Penguatan pada level struktural, baik melalui

kepemimpinan maupun sistem pendukung institusi, harus menjadi titik awal strategi pengembangan dosen.

Di sisi lain, organisasi perlu secara konsisten menyediakan pelatihan berkualitas dan menciptakan lingkungan akademik yang sehat untuk mendorong tumbuhnya self-efficacy dan mindset berkembang. Ketika seluruh level dalam sistem ini berfungsi secara sinergis, maka pencapaian perilaku target yakni dosen yang terbuka terhadap umpan balik dan memiliki motivasi intrinsik yang tinggi akan lebih mudah diwujudkan.

6. Daftar Pustaka

- Al-Mansoori, R. S., & Koç, M. (2019). *Transformational Leadership, Systems, and Intrinsic Motivation Impacts on Innovation in Higher Education Institutes: Faculty Perspectives in Engineering Colleges*. Sustainability, 11(15), 4072. <https://doi.org/10.3390/su11154072> (mdpi.com)
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman. (pmc.ncbi.nlm.nih.gov, en.wikipedia.org)
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bejtic, Z. (2024). *Nurturing Feedback and its Impact on Self-Efficacy, Empowerment, and Professional Growth*. International Journal of Advanced Corporate Learning, 17(2), 17–27. <https://doi.org/10.3991/ijac.v17i2.45237> (researchgate.net)
- Chen, E., & Hapgood, S. (2024). *Self-efficacy, metacognition, a growth mindset, and academic performance*. ERIC EJ1435913. (files.eric.ed.gov)
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The New Psychology of Success*. New York: Random House.
- Ekume Etomes, S., Endeley, M. N., Aluko, F. R., & Molua, E. L. (2024). *Transformational leadership for sustainable productivity in higher education institutions of Cameroon*. Higher Education. <https://doi.org/10.1007/s10734-024-01334-7> (link.springer.com)
- Fraser, B. J., & Treagust, D. F. (1993). *Assessment of Classroom Environment*. Pergamon Press.
- Henkel, T. G., & Ade, A. M. (2025). *Higher Education in Turbulence: A Need for Transformational Leadership*. Journal of Higher Education Policy And Leadership Studies, 6(1), 152–167. <https://doi.org/10.61186/johepal.6.1.152> (johepal.com)
- Prihandoko, L. A., Morganna, R., & Amalia, S. N. (2024). *Self-efficacy and Metacognition as the Mediated Effects of Growth Mindset on Academic Writing Performance*. Journal of Language Education. <https://doi.org/10.17323/jle.2024.13979> (jle.hse.ru)
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Self-determination theory and intrinsic motivation*. Psychological Inquiry, 11(4), 227–268.
- Saif, N., Ali, S., Hussain, M., Rubin, A. et al. (2025). *Exploring psychology of transformational leadership: pathways to citizenship in higher education*. Future Business Journal, 11, 48. <https://doi.org/10.1186/s43093-025-00466-1> (fbj.springeropen.com)
- Schleider, J. L., & Weisz, J. R. (2017). *A single-session growth mindset intervention*.

- Journal of Child Psychology and Psychiatry, 59(2), 160–181.
<https://doi.org/10.1111/jcpp.12811> (en.wikipedia.org)
- Steinert, Y., Naismith, L., McLeod, P., Lim, C. K., & Cruess, R. (2023). A systematic review of faculty development programs based on the Harden teacher's role framework model. *BMC Medical Education*, 23(217).
<https://doi.org/10.1186/s12909-023-04863-4>
- Warfield, J. N. (1974). *Developing interconnected matrices in structural modeling*. IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics, 4(1), 51–81.