

## RINGKASAN

Peluang kebutuhan terhadap lulusan pendidikan vokasi Politeknik Pelayaran BPSDM Kementerian Perhubungan dalam lima tahun ke depan masih cukup besar di tingkat global dibandingkan kebutuhan dalam negeri. Lulusan Politeknik Pelayaran tersebut menghasilkan lulusan bersertifikat *Standard International STCW 1978 amandemen 2010*. Saat ini, dengan bertambahnya transformasi Balai menjadi Politeknik, jumlah Politeknik Pelayaran menjadi 9 (Sembilan), dimana beberapa diantaranya telah berubah dari satker PNPB menjadi satker BLU, menuntut pentingnya pengelolaan yang lebih optimal dan perlunya berbagai perubahan yang harus dikelola secara baik dan berkualitas. Hal ini juga menuntut peningkatan pengelolaan Politeknik Pelayaran yang lebih modern baik dari aspek teknologi, bisnis proses maupun struktur organisasi yang dapat merespon secara cepat dan budaya organisasi yang lebih berorientasi pada kebutuhan pasar. Untuk itu diperlukan adanya dukungan dan komitmen manajemen perubahan yang didukung adanya visi dan misi yang dituangkan dalam perencanaan strategis sehingga dapat menjadi acuan yang mampu mendorong peningkatan kinerja baik kuantitas, kualitas dan relevansi lulusannya.

Kondisi saat ini, adanya kompetitor yang muncul baik dari sekolah swasta baik di dalam dan luar negeri maupun Politeknik negeri yang berkembang pesat seperti Politeknik Marine Pelayaran (Polimarine) memberikan ancaman bagi lulusan politeknik untuk mengisi pasar luar negeri. Oleh karena itu, Politeknik Pelayaran dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif baik dalam kualitas nilai ke pelanggan, kualitas *research*, budaya organisasi, kualitas inovasi, *differentiation product* yang digerakkan oleh SDM Politeknik baik tenaga pendidik maupun tenaga pendidikan. Dalam upaya menghasilkan Politeknik Pelayaran yang memiliki keunggulan kompetitif, terdapat faktor-faktor yang sangat strategi yaitu kepemimpinan, manajemen perubahan dan *employee engagement*.

Keunggulan kompetitif Politeknik Pelayaran dipengaruhi faktor eksternal organisasi dan internal organisasi. Faktor eksternal yang berperan penting dalam mempengaruhi keunggulan kompetitif yaitu ancaman kompetitor, tuntutan akan *safety, security, and compliance*, peraturan nasional/internasional yang terus

berkembang dan perkembangan teknologi, sedangkan faktor internal organisasi adalah manajemen perubahan, kepemimpinan transformasional dan keunggulan kompetitif. Melalui arah kepemimpinan transformasional. Perubahan diharapkan mampu meningkatkan komitmen, loyalitas, antusias bersama dalam bentuk *employee engagement* segenap unsur yang terlibat di dalam lembaga tersebut, sehingga mampu menggerakkan potensi SDM di dalamnya. Manajemen perubahan menjadi BLU, diharapkan mampu mendorong *engagement* dosen yang lebih kuat, sehingga mereka mampu berperan dalam memajukan lembaganya. Selanjutnya, *employee engagement* dapat menjadi faktor penentu dalam keberhasilan organisasi, karena *engagement* memiliki potensi untuk secara signifikan memengaruhi retensi karyawan, produktivitas dan kesetiaan, serta keterhubungan penting untuk kepuasan pelanggan, reputasi perusahaan dan nilai *stakeholder* secara keseluruhan.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Penelitian dilakukan di 9 (Sembilan) Politeknik Pelayaran yaitu Politeknik Pelayaran (PIP) Semarang, PIP Makassar, Poltekel Surabaya, Poltekel Sumbar, Poltekel Aceh Besar Malahayati, Poltekel Sorong, Poltekel Barombong, Poltekel Banten, Poltekel Sulawesi Utara dengan mengambil sampel 200 tenaga pendidik, yang diambil secara acak sederhana. Pengumpulan data menggunakan kuesioner skala Likert 5 poin yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan analisis jalur, dengan kesimpulan sebagai berikut : (1) terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap keunggulan kompetitif, (2) terdapat pengaruh langsung positif manajemen perubahan terhadap keunggulan kompetitif, (3) terdapat pengaruh langsung positif *employee engagement* terhadap keunggulan kompetitif, (4) terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap manajemen perubahan, (5) terdapat pengaruh langsung positif kepemimpinan transformasional terhadap *employee engagement*, (6) terdapat pengaruh langsung positif manajemen perubahan terhadap *employee engagement*, (7) terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap keunggulan kompetitif melalui *employee engagement*, (8) terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap keunggulan kompetitif melalui manajemen perubahan, (9) terdapat pengaruh tidak

langsung manajemen perubahan terhadap keunggulan kompetitif melalui *employee engagement*.

Rekomendasi atas hasil penelitian ini perlunya menindaklanjuti PP 51 Tahun 2021 tentang pengembangan SDM transportasi dimana Politeknik sebagai ujung tombak pelaksana pendidikan dan pelatihan vokasi juga mendapatkan berbagai penugasan untuk melakukan pendidikan dan pelatihan untuk regulator dan operator, serta kebutuhan lembaga Politeknik sendiri, dalam rangka mewujudkan keunggulan kompetitif Politeknik melalui pengesahan *roadmap* secara jangka panjang, menengah, dan tahunan, dokumen *masterplan* (jangka panjang) dan RSB (Rencana Strategis Bisnis) BLU untuk 5 tahunan dan RBA (Rencana Biaya Anggaran) tahunan dari masing-masing politeknik, secara terpadu dan bersinergi dengan dokumen-dokumen perencanaan dan anggaran di Kementerian Perhubungan, yaitu rencana induk transportasi nasional, Renstra Kementerian Perhubungan maupun Renstra Kemendikbud terkait kebijakan dari aspek pendidikan tinggi, maupun Renstra yang terkait dengan ketenagakerjaan maupun ristek. Membangun kepercayaan dengan menciptakan sistem *reward and punishment* yang tegas terhadap perubahan pengelolaan satker dengan pengelolaan BLU maupun perubahan sebagai Politeknik Vokasi terhadap peningkatan kinerja, pengembangan karier dan kompetensi, serta pelanggaran kedisiplinan secara adil merata.