

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Peran pemuda sebagai generasi penerus bangsa sebagai agen perubahan, artinya pemuda Indonesia dapat berperan sebagai pusat kemajuan bangsa Indonesia. Artinya, kemajuan bangsa Indonesia ke depan adalah keberhasilan perubahan positif yang menurut Bhineka Tunggal Ika dapat dilakukan oleh generasi muda Indonesia.

Peran pemuda juga merupakan penggerak pembangunan. Oleh karena itu, pemuda Indonesia memiliki peran dan tanggung jawab dalam usahanya menginisiasi atau melaksanakan berbagai bentuk pembangunan di berbagai bidang. Pemuda di Indonesia harus selalu mampu memproyeksikan citra positif dan menjaga agar bangsa Indonesia tetap hidup di kancah internasional. Perancangan Badan Pembangunan berfokus tidak hanya pada pembangunan fisik tetapi juga pada bagaimana mengembangkan potensi generasi muda lainnya. Artinya, potensi dan produktivitas generasi muda dapat dikembangkan bersama untuk mencapai tujuan pembangunan Indonesia saat ini dan masa depan.

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi mendefinisikan pendidikan tinggi sebagai semua jenjang pendidikan setelah sekolah menengah, termasuk program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, program profesi, dan program profesi yang ditawarkan oleh perguruan tinggi di Indonesia. Politeknik, perguruan tinggi, institut akademik, dan universitas adalah semua kemungkinan jenis institusi pendidikan tinggi di Indonesia. Mayoritas perguruan tinggi menyediakan seperangkat jurusan atau program studi. Setiap calon mahasiswa yang masuk universitas akan dihadapkan pada pilihan untuk masuk program gelar atau jurusan. Memilih program studi untuk mahasiswa adalah momen yang menentukan masa depan di semua tahap kehidupan.

Sistem dan penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia didasarkan pada amanat UUD 1945 untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, yang kemudian

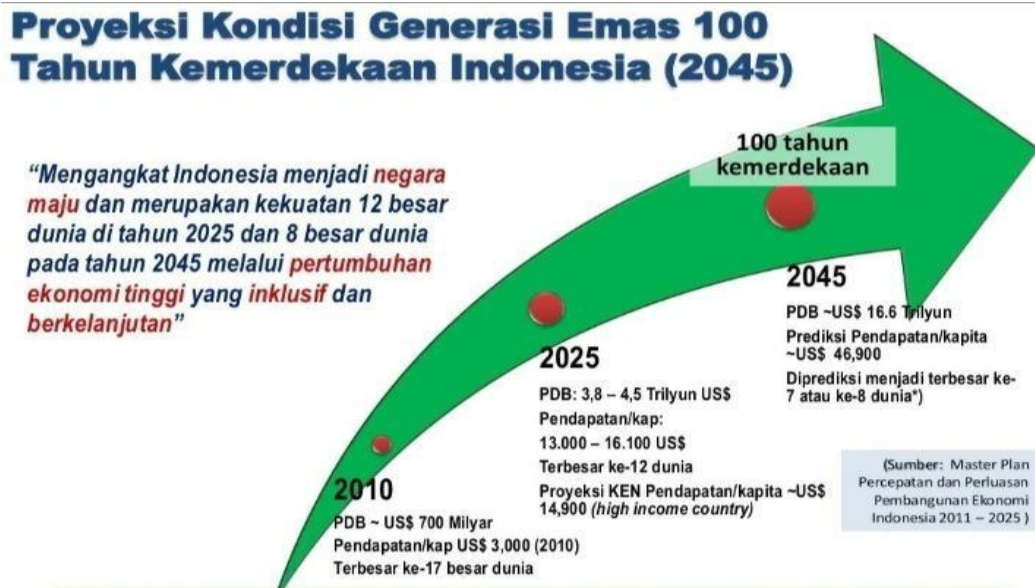
diturunkan dalam berbagai peraturan perundangan mulai dari UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, PP No.4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan tinggi, dan Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Undang-Undang Pendidikan Tinggi Pasal 12 Tahun 2012, tujuan pendidikan lanjutan adalah (1) terciptanya peserta didik yang bertaqwa dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia, kokoh, berilmu, cakap, imajinatif, mandiri, dan berkepribadian umum. . berdasarkan minat, kemampuan, dan budaya seseorang; (2) terwujudnya lulusan magister dalam bidang ilmu pengetahuan atau teknologi dapat memajukan kepentingan nasional dan menjadikan negara lebih berdaya saing; 3) iptek berbasis riset yang mempertimbangkan dan menerapkan nilai-nilai kemanusiaan dalam rangka memajukan bangsa, peradaban, dan kesejahteraan umat manusia; (4) pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat dan penelitian yang beralasan yang menghasilkan peningkatan kesejahteraan bagi seluruh rakyat dan pendidikan nasional

Secara alami, pendidikan dasar dan menengah berbeda karena mereka hanya menyediakan pendidikan dan pengajaran. Namun sesuai dengan Pasal 3 PP Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan dan Pasal 3 PP Nomor 30 Tahun 1990 tentang Pendidikan Tinggi, diperlukan penguasaan penelitian dan pengabdian masyarakat pada jenjang pendidikan tinggi. “Perguruan tinggi bukanlah lembaga yang semata-mata menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran, juga tidak semata-mata melakukan penelitian, dan tidak hanya memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat,” tegas Tejoyuwono Notohadiprawiro dalam Ahmad Taufiq (2018, hlm. 35). Karena masing-masing mempengaruhi kinerja yang lain, maka ketiganya tidak dapat dipisahkan.

Di perguruan tinggi, mahasiswa tidak hanya diharapkan memiliki keterampilan teknis. Mereka harus memiliki mentalitas yang kuat serta kepribadian yang positif, disebut juga dengan kepribadian intelektual atau keilmuan (Suwardjono, 2005, hlm. 2). Lulusan perguruan tinggi memiliki ciri kepribadian ini, yang membedakan mereka dari mereka yang tidak. dapatkan gelar

sarjana, terutama jika ingin belajar bagaimana menangani masalah sosial.



Gambar 1.1 Proyeksi Kondisi Generasi Emas 100 Tahun Kemerdekaan Indonesia(2045)

Master plan di atas memperlihatkan bahwa negara memiliki cita-cita yang besar bagi bangsanya. Generasi emas yang memiliki kekuatan 12 besar dunia dan 8 besar dunia dalam perkembangan ekonomi sangat ditentukan oleh bagaimana Pendidikan tinggi mampu menjadi lingkungan yang produktif dalam mencetak sumber daya manusia yang dapat membangun bangsa ke arah yang gemilang.

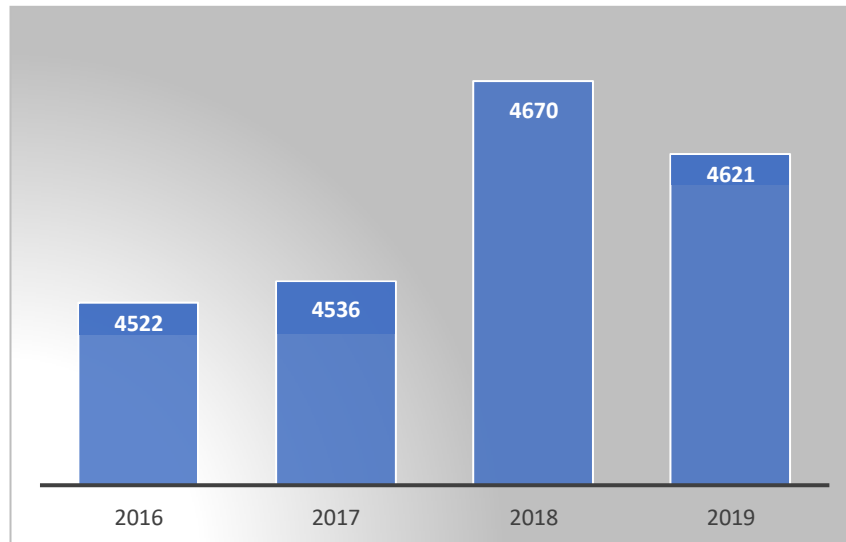
Pada tahun 2020 hingga 2030, jumlah penduduk usia kerja di Indonesia akan mencapai 70% dari total penduduk (<https://investor.id/editorial/196455/antisipasi-bencana-bonus-demografi>). Situasi ini biasanya dianggap sebagai bonus demografi. Di satu sisi, jika kualitas sumber daya manusianya baik, bonus demografi bisa menjadi peluang, tetapi jika tidak berkualitas, era produktivitas ini hanya akan menjadi negara yang menyia-nyikan sumber daya. Di sini, peran perguruan tinggi dalam penyiapan sumber daya sangat penting. Orang yang unggul adalah hasil dari proses pendidikan yang sangat baik atau berkualitas. Pendidikan merupakan penentu keunggulan bersaing, penentu keberhasilan. Namun, pendidikan tinggi Indonesia tampaknya masih berkutat dengan segala permasalahannya. Perguruan tinggi di sini belum siap beroperasi di era ekonomi pengetahuan, tetapi masih baru bersiap melangkah ke depan.

Melisa Nur Asima Sidabutar, 2023

Model Kepemimpinan Beretika dan Kepemimpinan Berkompetensi Dalam Membangun Pendidikan Tinggi Unggul (Studi: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | Perpustakaan.upi.edu

Grafik di bawah ini menunjukkan pertumbuhan Perguruan tinggi di Indonesia dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2019:



Gambar 1.2 Pertumbuhan Perguruan Tinggi di Indonesia, 2016-2019 (Sumber:Badan Pusat Statistik Indonesia)

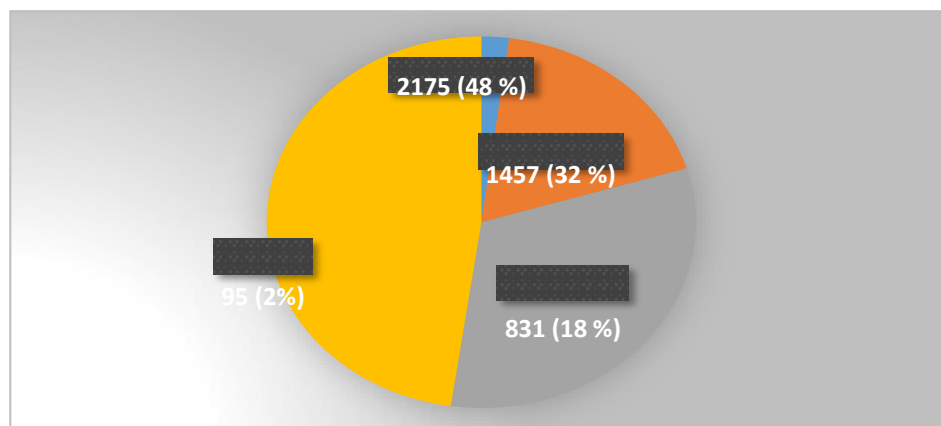
Indonesia sedang mengembangkan sumber daya manusianya, termasuk sumber daya manusia yang terlatih. Seperti terlihat dari gambar di atas, terdapat banyak perguruan tinggi di Indonesia. Perguruan tinggi Indonesia tumbuh cukup cepat secara kuantitas, tetapi harus tumbuh berkualitas untuk mengejar pendidikan tinggi di negara-negara maju. Setelah menyelesaikan pendidikan menengah, keinginan lulusan untuk melanjutkan studi terus tumbuh dengan kecepatan hampir 6% per tahun, dan tingkat partisipasi di pendidikan tinggi mencapai 23% pada tahun 2013. Jumlah ini sedikit lebih tinggi daripada di India. Namun dari segi kualitas, Indonesia tertinggal dari India yang memiliki 17 universitas, termasuk 800 universitas terbaik di dunia (Times Higher Education Assessment; 2016)

Mengingat angka partisipasi kasar sebelum tahun 2019 masih berkisar 34,58%, maka peningkatan angka partisipasi kasar perguruan tinggi (APK) masih menjadi prioritas. Pemerintah menunjukkan bahwa APK ini dapat meningkat menjadi 50 dalam lima tahun ke depan. Pada tahun 2019, terdapat 4.621 perguruan tinggi di Indonesia yang menyediakan 28.879 program studi untuk 8,314 miliar mahasiswa¹. Jumlah 1.922 anak yang masuk universitas terus meningkat karena permintaan untuk gelar yang lebih tinggi untuk memasuki pasar

tenaga kerja terus meningkat. Di era Revolusi Industri 4.0, perubahan keterampilan yang dibutuhkan dunia usaha terus berkembang seiring dengan perubahan model dan mekanisme industri dan komersial. (11%). Tenaga kerja perlu terus meningkatkan keterampilan dan profesionalisme mereka. Menurut studi yang dilakukan oleh McKinsey Global Institute di 54 negara (2017) di 54 negara, otomatisasi akan mempengaruhi 50% (328,9 juta pekerja) dan 64% (237.400 10.000 pekerja) berada di industri manufaktur, dan 54% pekerjaan . (187,4 juta pekerja) berada di industri ritel. Diprediksi Indonesia akan kehilangan 23 juta pekerjaan dalam 10 tahun ke depan, dan kemungkinan akan tercipta antara 270-46 juta pekerjaan baru yang belum ada. (McKinsey 2012, hlm. 5)

Gejala ini terjadi dikarenakan Pendidikan tinggi masih lebih memprioritaskan pengajaran dibandingkan penelitian dan pengabdian masyarakat. Di sisi lain komitmen pemerintah dalam menyediakan dana penelitian juga terbatas. Bank dunia dalam rilisnya riset Indonesia hanya 0,08 % dari produk domestik bruto terendah di antara negara ASEAN.

Badan Statistik Pendidikan Tinggi 2019 melaporkan jika akreditasi yang mendominasi di pendidikan tinggi di Indonesia adalah C sebesar 32 %, dan 48 % pendidikan tinggi di Indonesia belum memiliki akreditasi. 2 % akreditasi A dan 18 % akreditasi B.



Gambar 1.3 Akreditasi Perguruan tinggi di Indonesia Tahun 2019 (Sumber: Pangkalan Data Pendidikan Tinggi, 2019)

Menurut data akreditasi perguruan tinggi Indonesia, layanan pendidikan tinggi yang relevan dan tahan lama diperlukan untuk menjawab tantangan masa depan, yaitu tuntutan yang harus dipenuhi secara penuh dan cepat. Karena akan menentukan seberapa siap lulusan menghadapi tantangan perubahan, maka mutu pendidikan tinggi menjadi pertimbangan yang sangat strategis dalam setting ini. Kami dipaksa oleh keadaan ini untuk memperkenalkan layanan baru untuk pendidikan tinggi.

Gambaran akreditasi perguruan tinggi Indonesia yang belum terakreditasi dan masih didominasi oleh akreditasi C menunjukkan bahwa kualitas perguruan tinggi Indonesia belum sepenuhnya terpenuhi; (1) kinerja tata kelola dan kualitas kepemimpinan: meliputi integritas visi dan misi, tata kelola, kepemimpinan, sistem pengelolaan sumber daya, kemitraan strategis, dan sistem penjaminan mutu internal; (2) produktivitas dan kualitas hasil dan keluaran: berupa produk ilmiah dan manfaat sosial yang bermutu dan mutakhir; (Kualitas proses : meliputi akademik, penelitian, pengabdian masyarakat, dan pembelajaran; Kualitas input : meliputi mahasiswa, sumber daya manusia (dosen dan tenaga kependidikan), infrastruktur, keuangan, khususnya pembiayaan dan pendanaan (Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 3 Tahun 2019 Tentang Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi), dan sumber daya manusia (dosen dan tenaga kependidikan).

Fakta bahwa sebagian besar akreditasi perguruan tinggi Indonesia masih berdasarkan kategori C menunjukkan bahwa kualitas perguruan tinggi Indonesia belum sepenuhnya tercapai; di mana akreditasi sebenarnya dapat dilihat; (1) Kinerja tata kelola dan kualitas kepemimpinan: yang meliputi visi dan misi terpadu, sistem kepemimpinan, tata kelola, manajemen sumber daya, kolaborasi kunci, dan penjaminan mutu internal; (2) Kapasitas produk, kualitas, dan hasil: berupa lulusan yang berkualitas, penemuan ilmiah, dan manfaat bagi masyarakat; (3) Produktivitas: meliputi prosedur akademik, penelitian, pengabdian masyarakat, dan lingkungan belajar; (4) Kualitas input: meliputi peserta didik, program pendidikan, sumber daya manusia, infrastruktur, dan keuangan, khususnya pembiayaan (Dikti Peraturan Panitia Sertifikasi 2019 No.3 Perangkat

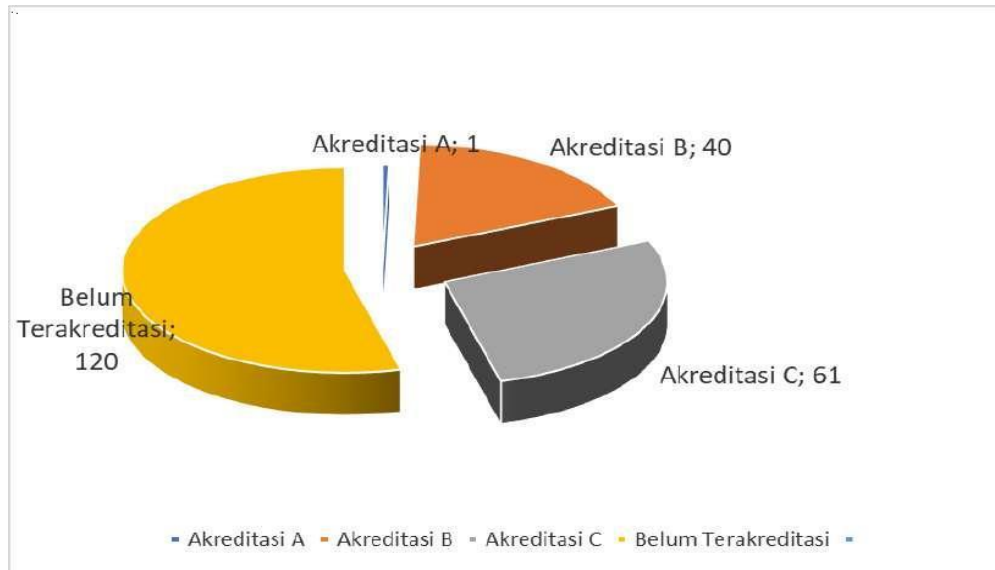
Akreditasi Perguruan tinggi).

Uraian di atas juga merupakan penjelasan tentang status pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh Perguruan tinggi di Sumatera Utara. LLDIKTI 1 Sumatera Utara mengkoordinir perguruan tinggi swasta di Sumatera Utara sebagai mitra dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Sampai dengan tahun 2020, jumlah perguruan tinggi di Sumatera Utara adalah 222, termasuk universitas, lembaga penelitian, perguruan tinggi, perguruan tinggi, politeknik dan sarjana, terdiri dari 1.126 program studi.

Tabel 1.1 Data PTS PD Dikti Bulan Juli Tahun 2020

No	PTS	Jumlah PT	Jumlah Prodi	Jenjang Prodi						
				S3	S2	Profesi	S1	D-IV	D-III	D-I
1	Universitas	39	613	3	55	22	483	3	47	
2	Institut	11	115		5	10	73	10	17	
3	Perguruan tinggi	88	251		2	8	166	5	68	2
4	Akademi	71	93						93	
5	Politeknik	13	54					7	47	
Jumlah		222	1126	3	62	40	722	25	272	2

Status akreditasi Program studi pada 222 PTS Sumatera Utara 19 Prodi yang terakreditasi A (1.69%), 464 terakreditasi B (41.21%), 341 Prodi terakreditasi C (27.81%), Masih terdapat 54 Prodi yang habis masa akreditasinya, dan Terdapat 248 Prodi yang belum terakreditasi. Data Akreditasi Perguruan tinggi dari BAN-PT Bulan Juli Tahun 2020 menunjukkan bahwa dari 222 Perguruan tinggi Swasta di Wilayah Sumatera Utara terdapat 1 Perguruan tinggi Swasta yang Akreditasi Institusinya terkategori A yaitu Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 40 terakreditasi B dan 61 terakreditasi C, dan masih terdapat 120 Perguruan tinggi belum terakreditasi, terdiri dari 11 Universitas, 55 Perguruan tinggi, 46 Akademi dan 8 Politeknik.



Gambar 1.4 Akreditasi Wilayah 1 LLDIKTI Sumatera Utara Tahun 2020

Lebih lanjut dalam laporan kinerja LLDIKTI Wilayah 1 diperkuat dengan target yang belum tercapai yaitu meningkatkan fungsi di bidang peningkatan mutu penyelenggaraan Pendidikan tinggi. Masih terdapat proses pembelajaran yang belum memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi di beberapa PTS di lingkungan LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara. Hasil penelitian dosen belum sepenuhnya dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. Di dalam kemahasiswaan terdapat gap antara pendidikan tinggi dengan dunia kerja. Pendidikan tinggi dianggap tidak mampu memasok *skilled labour*. Kurikulumnya dianggap tidak mampu mengimbangi kedinamisan dunia di luar menara gading, sehingga, lulusannya menjadi gagap setelah terjun langsung ke dunia nyata. Lainnya, mengenai kebermanfaatan pendidikan tinggi bagi masyarakat.

Selanjutnya dalam laporan kinerja LLDIKTI wilayah 1 diperkuat dengan tujuan yang belum terealisasi yaitu meningkatkan fungsi di bidang mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi. Masih terdapat proses pembelajaran di beberapa perguruan tinggi swasta di LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara yang belum memenuhi standar pendidikan tinggi nasional. Hasil penelitian dosen belum dimanfaatkan secara maksimal oleh masyarakat. Ada kesenjangan antara pendidikan tinggi dan dunia kerja di bidang kemahasiswaan. Pendidikan tinggi

dianggap tidak mampu menyediakan tenaga kerja terampil. Mata kuliah tersebut dinilai tidak mampu mengikuti dinamika dunia di luar menara gading, sehingga lulusan teragap setelah terjun langsung ke dunia nyata. Lainnya, tentang manfaat pendidikan tinggi bagi masyarakat.

Masalah yang sama adalah permintaan yang intensif dari akademik dan administrasi di perguruan tinggi, terutama permintaan untuk dosen. Masalah utama yang dihadapi dosen adalah menghadapi berbagai masalah administrasi, dan sistem cakupan yang tidak terintegrasi. Alih-alih memiliki kekuatan untuk berkreasi dan menjadi penemu, pencipta dan inovator di bidangnya masing-masing, tuntutan ini dan itu membuat banyak dosen menolak berbagai kebijakan. Oleh karena itu, sangat sulit untuk memulai perubahan dari kampus. Slogan agen perubahan yang digagas dan ditempelkan di kampus hanyalah semboyan peninggalan lama. Faktanya, lingkungan berubah dan pendidikan tinggi sulit untuk beradaptasi.

Satu hari satu malam tidak cukup untuk menyelesaikan masalah pendidikan tinggi di Indonesia. Juga sangat tidak senonoh untuk mencari tahu siapa yang lebih bersalah. Tan Malaka (2002). Konon pernah mengatakan bahwa pendidikan sebenarnya untuk mengasah kecerdasan, memperkuat kemauan, dan memoderasi emosi. Perlu direnungkan apakah pendidikan tinggi menjadikan mahasiswa cerdas, berkarakter dan berempati. Seharusnya Pendidikan tinggi sebagai *Ab Esse Ad Posse*, yang artinya dari ada menjadi pengetahuan.

Kualitas pendidikan di Sumut saat ini sedang mengalami tekanan. Pembangunan sumber daya manusia akan berdampak langsung pada bangsa yang berkualitas. Pendidikan berdampak pada kemajuan suatu bangsa, dan pendidikan yang baik adalah yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan itu sendiri (Eneng Muslihah, 2014).

Istilah “mutu” setara dengan istilah dalam bahasa Inggris yaitu *quality*, maknanya, kebaikan atau nilai. Oleh karena itu, kemampuan manusia dalam memberikan layanan pendidikan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara definitif dapat diartikan sebagai kualitas pendidikan dalam konteks penelitian ini. Dengan kata lain, kemampuan institusi pendidikan untuk mensuplai

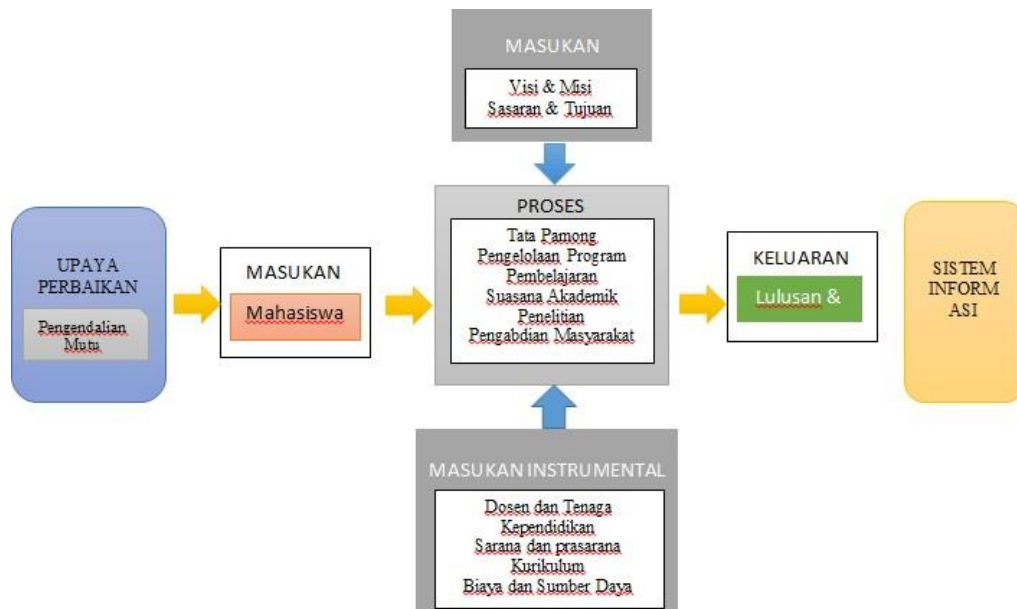
atau memenuhi permintaan pasarlah yang menentukan kualitas pendidikan. Proses input dan output pendidikan disebut sebagai "kualitas" dalam konteks ini. Mutu dalam konteks "proses pendidikan" berarti masukan, misalnya; bahan ajar (kognitif, afektif, psikomotorik), metodologi (bervariasi tergantung pada kemampuan dosen), fasilitas universitas, dukungan administrasi, infrastruktur, sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Proses sinkronisasi berbagai masukan atau mensinergikan seluruh komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar antara dosen, mahasiswa, dan sumber daya yang ada di perguruan tinggi, baik dalam lingkup substansi akademik maupun nonakademik, sangat fungsional bagi manajemen kepemimpinan. dalam menjalankan roda kepemimpinan di suatu lembaga pendidikan. Pencapaian pendidikan tinggi dalam kurun waktu tertentu (baik pada akhir setiap cawu, akhir tahun, setelah dua tahun, setelah lima tahun, atau bahkan setelah sepuluh tahun) dapat memberikan bukti kualitas dalam konteks "hasil pendidikan." Proses peningkatan sumber daya manusia itu sendiri terintegrasi dengan proses peningkatan mutu pendidikan.

Studi lain yang juga menganalisis kualitas pendidikan adalah studi Mia Galina (2019) tentang kualitas perguruan tinggi dan lembaga swasta. Mutu lulusan perguruan tinggi yang bermutu akan dipengaruhi oleh keberhasilan upaya penjaminan mutu pendidikan yang harus memenuhi standar minimal yang ditetapkan pemerintah dan memiliki standar yang terukur. Temuan penelitian menunjukkan; Posisi seorang pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap sumber daya dan berkembang menjadi pendorong atau pendorong proses keberhasilan. Dari penelitian-penelitian yang ada dapat disimpulkan bahwa peningkatan mutu lembaga pendidikan antara proses input dan output merupakan satu kesatuan yang sangat penting yang terus ditingkatkan, tentunya dengan partisipasi para pemangku kepentingan lembaga pendidikan.

Mutu atau kualitas dalam sistem Akreditasi BAN-PT mendefinisikan mutu Pendidikan tinggi adalah kedalaman dan kecanggihan (sophistikasi) antara masukan, proses dan keluaran. Masukan dari mahasiswa, tenaga kependidikan, sarana/prasarana, dan indikator kurikulum; manajemen kelembagaan, manajemen

desain, manajemen pembelajaran, evaluasi desain atau program, evaluasi prosedur, dan evaluasi produk adalah semua indikator faktor proses. Kemudian faktor eksternal dengan indikator hasil kinerja (Widia Soerjaningsih, 2004).



Gambar 1.5 Komponen Sistemik Input, Proses, Output/Outcome Keseluruhan Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi (Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Tinggi)

Studi pendahuluan yang dilakukan penulis melalui observasi lapangan di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara bulan Mei 2022 Model Krüger terjadi secara internal. Situasi politik dan dinamika kekuasaan organisasi tempat mereka bekerja. Selain mereka yang secara terbuka mendukung atau menentang inisiatif tersebut, mungkin ada orang lain yang tindakannya lebih terselubung: calon pendukung yang takut untuk mengungkapkan pendapat mereka karena mereka percaya bahwa mereka yang menentang perubahan akan membalas terhadap mereka dan kritik rahasia terhadap perubahan tersebut. Anggota perguruan tinggi yang berpura-pura mendukung gagasan itu di depan umum tetapi

kemudian tidak melakukan apa pun untuk memajukan atau merusaknya (setidaknya secara terbuka).

LLDIkti (Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi) Wilayah I Sumut menghadapi beberapa permasalahan dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam peningkatan mutu pendidikan tinggi pada tahun 2020, yaitu (a) pandemi Covid 19 yang menimbulkan ketidakpastian situasi dan pelaksanaan peningkatan mutu pendidikan tinggi (B) Masalah di dalam lembaga dan sistem informasi terkait pengelolaan PTS di LLDIKTI Kabupaten I terkait dengan pengelolaan transfer PTS, dan PTS berstatus penghentian pembinaan dan akreditasi pendidikan tinggi; (c) Terkait akademik dan kemahasiswaan untuk sakrditasi program studi; (d) Masalah SDM terkait kepangkatan dan jabatan fungsional serta jenjang pendidikan dosen ; (e) Penyerapan anggaran 2020 lebih rendah dari penyerapan anggaran 2019 (Laporan Kinerja LLDIKTI 2020).

Di bidang kelembagaan, akibat perubahan penetapan PD Dikti pengelola perguruan tinggi, validitas data masih perlu ditingkatkan dan pelaporan database perguruan tinggi (PD DIKTI) oleh PTS belum optimal. Saat ini PTS di LLDIKTI Wilayah I Sumut masih membutuhkan dukungan dan advokasi untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi di Sumut. Di bidang akademik, sejumlah perguruan tinggi swasta di LLDIKTI Wilayah I Sumut masih memiliki tata cara pembelajaran yang belum memenuhi standar nasional pendidikan tinggi. Masyarakat tidak bisa menggunakan semua hasil penelitian dosen. Jumlah dosen penerima dana penelitian dan pengabdian kepada masyarakat perlu ditingkatkan. Mahasiswa belum memanfaatkan kegiatan kemahasiswaan, pengembangan softskill untuk belajar dan menerapkan iptek ke masyarakat, dan kegiatan yang mendukung mahasiswa memasuki dunia kerja secara maksimal di bidang kemahasiswaan. Berdasarkan Tabel 1.4, 590 dosen (4,34 persen) dan 9.088 mahasiswa magister (66,86 persen) dari 13.591 dosen saat ini bergelar sarjana di bidang sumber daya manusia. Gelar master adalah persyaratan minimum untuk menjadi dosen. Jabatan fungsional dosen (Tabel 1.2) memiliki proporsi asisten ahli tertinggi (25,42%), dan jumlah dosen 43 (0,32%), masih ada dosen yang belum memiliki sertifikat pendidik.

Tabel 1.2 Jenjang Pendidikan Dosen di Lingkungan LLDikti Wilayah I SumateraUtara

BentukPTS	Jenjang Pendidikan Dosen											Jumlah
	D2	D3	D4	Profesi	S1	S2	S2T	S3	Sp-1	Sp-2	(Blank)	
Universitas	1	1	7	18	1026	5.086	1	471	83	3	55	6.752
BentukPTS	Jenjang Pendidikan Dosen											Jumlah
	D2	D3	D4	Profesi	S1	S2	S2T	S3	Sp-1	Sp-2	(Blank)	
Institut	0	0	7	17	146	751	0	52	5	0	8	986
Perguruan tinggi	0	45	86	24	1.072	2.186	1	49	6	1	27	3.497
Akademi	1	66	142	33	698	720	1	10	8	4	26	1.709
Politeknik	0	4	13	0	273	345	1	8	0	1	2	647
Total	2	116	255	92	3.215	9.088	4	590	102	9	118	13.591

Dalam upaya peningkatan akreditasi maupun program studi PTS ada beberapa hambatan (Laporan Kinerja LLDikti Wilayah 1 Tahun 2020) antara lain adalah:

1. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang belum diterapkan secara maksimal dan optimal di PTS. Penjaminan mutu di Pendidikan Tinggi merupakan kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu Pendidikan Tinggi secara berencana dan berkelanjutan;
2. Tata Kelola dan manajemen data yang belum terintegrasi;
3. Kekurangan dosen;
4. Sarana dan prasarana belum memenuhi SNPT;
5. Keterbatasan SDM dan dana penyelenggaraan program studi dan PTS.

Kesuksesan suatu Pendidikan tinggi sangat tergantung pada kepemimpinan yang ada di dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan unsur terpenting dalam membangun kualitas di lembaga pendidikan tinggi. Fakultas, Prodi dan staf perguruan tinggi / universitas, akademik, politeknik sering bertanya bahwa pemimpin harus selalu memberi contoh dan mencontoh perilaku yang mereka ingin orang lain tunjukkan di institusi tersebut. Membangun kualitas di kampus mengharuskan semua administrator mempraktikkan apa yang mereka khotbahkan dengan menerapkan prinsip-prinsip kualitas dalam kegiatan sehari-hari mereka dan dengan mengkomunikasikan nilai-nilai kualitas kepada fakultas dan staf, mahasiswa, dan masyarakat. Bagi institusi pendidikan tinggi, pemimpin diharapkan menjadi model dalam semua aspek kehidupan institusi: spiritual,

mental dan fisik. Pendidikan tinggi diharapkan menjadi pemimpin yang melayani, selalu bersedia melayani dan melayani kebutuhan orang lain tetapi pada saat yang sama mau menciptakan nilai dan harapan yang berkualitas bagi orang lain di lembaga tersebut.

Kepemimpinan adalah “suatu proses pemimpin memberikan pengaruh sosial terhadap bawahannya dengan harapan mendapatkan peran serta atau partisipasi dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah proses individu mampu mempengaruhi orang lain mencapai tujuan yang telah diputuskan Bersama dalam kelompok suatu organisasi. Kepemimpinan artinya memberi dampak positif untum mendorong oranglain berpartisipasi pada keberhasilan organisasi dimana mereka Bersama dalam satu organisasi (Kreitner & Kinicki 2005, hlm. 372; A Robert Baron,2003, hlm. 471; Mc Shane,2005, hlm.436).

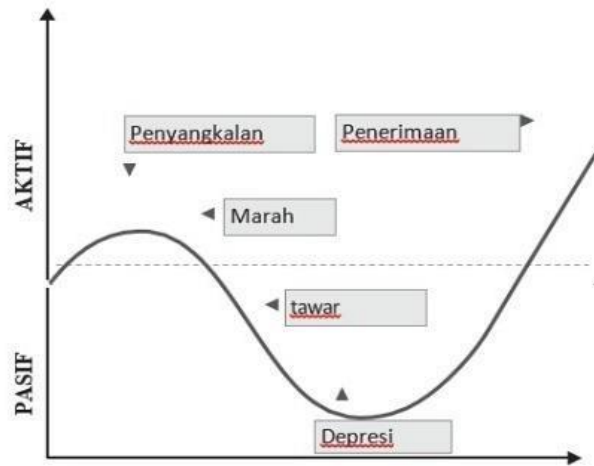
Berdasarkan defenisi kepemimpinan maka dapat dilihat kepemimpinan dikelompokkan menjadi tiga bagian besar yaitu sebagai atribut dari suatu kedudukan, sebagai ciri khas seseorang dan sebagai perilaku. “ Leadership is Specific type Power ratio A group of perception of members This other group member has modes For Before About He Activity As Group member” [kepemimpinan adalah hubungan kekuasaan yang ditentukan oleh respon para anggota kelompok, dimana salah seorang dari anggota memiliki kekuasaan untuk menyakinkan pola perilaku terkait dengan aktivitasnya sebagai anggota kelompok] (Katz dan kahn, 1978, hlm. 528; Yukl, 2010, hlm. 20).

Kepemimpinan sebagai ciri khas seseorang yaitu pemimpin adalah agen perubahan yang lebih memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain dibanding orang lain mempengaruhi dirinya. “Leader is Agent Change People Behavior Affects Other People Plus Other People's Behavior Affects them”. Kepemimpinan sebagai perilaku artinya pemimpin memberikan pengaruh melalui berbagai proses yang bertujuan memotivasi, menciptakan visi masa depan dan mengembangkan strategi dalam menggapai tujuan organisasi. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2000) dalam Wibowo (2011:3) menyatakan bahwa “Leadership involves groups interpersonal influence process process goals inspire subordinates create vision future and develop strategy”.

Orang kunci yang bertanggung jawab untuk memberikan kepemimpinan yang berkualitas dalam jangka panjang adalah rektor dan pemimpin puncak perguruan tinggi atau universitas. Dia pada akhirnya bertanggung jawab untuk menetapkan visi dan untuk mencapai misi lembaga. Karena tingkat kewenangan dan tanggung jawab yang tinggi biasanya terkait dengan jabatannya, rektor diharapkan memiliki kemampuan kepemimpinan yang kuat. Rektor serta administrator lainnya diharapkan memiliki sifat kepemimpinan berikut: menjadi visioner, fokus jangka panjang, berpikiran terbuka, adil, penuh perhatian, tegas, suportif, berorientasi pelanggan, dan berorientasi pada tindakan. Memiliki kemampuan untuk memahami pasar dan mengantisipasi tren pasar, memotivasi bawahan dan mendelegasikan tugas juga merupakan poin yang sangat kuat.

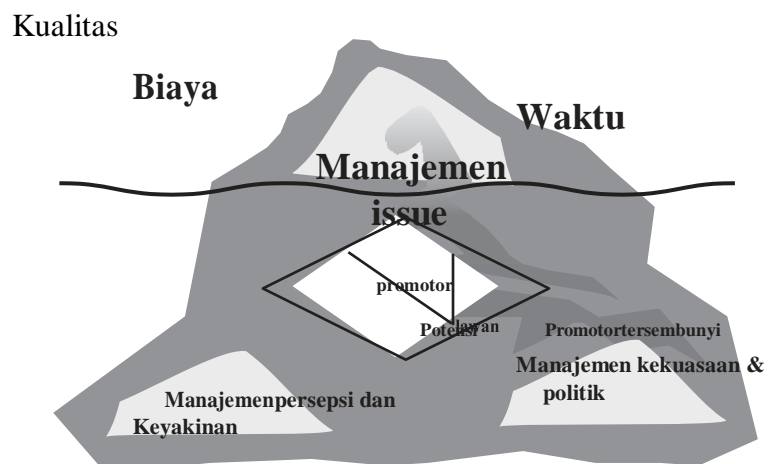
Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat ditekankan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengarahkan, mengarahkan, dan mempengaruhi perilaku orang lain, bahwa kepemimpinan diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi, dan bahwa kepemimpinan dapat berjalan jika terdapat ketidakseimbangan kekuatan antara satu dengan yang lainnya. Pemimpin dan anggota organisasi yang dipimpinnya. ingin bekerja sama agar mau melakukan hal-hal yang akan membantu mencapai tujuan.

Kepemimpinan dalam upayanya mengubah status akreditasi C menjadi B, B menjadi A setiap pemimpin akan mengalami dinamika pergolakan di dalam tubuh internal institusi yang dipimpinnya. Kebijakan dan program dan segala keputusan akan menimbulkan perubahan. Pada umumnya setiap organisasi termasuk di LLDIKTI Wilayah 1 akan menolak perubahan. Keteraturan, konsistensi, dan prediktabilitas adalah musuh alami perubahan. Elisabeth Kübler-Ross memperkenalkan apa yang kemudian dikenal sebagai model lima langkah perubahan dalam bukunya tahun 1969, *On Death and Dying* (terjemahan Wanti Anugrahani, 1998: 17). Seperti yang tersirat dari judul itu, fokusnya dalam buku itu adalah proses lima langkah yang dilalui banyak orang ketika mereka mengetahui bahwa mereka memiliki penyakit yang mematikan: (1) penyangkalan, (2) Marah, (3) Tawar, (4) Depresi, (5) Penerimaan.



Gambar 1.3. Kubler-Ross Model Perubahan (Jeffrey L. Buller, 2015)

Setiap pemimpin juga akan menghadapi seperti yang di nyatakan oleh Kruger yang dikenal sebagai model gunung es. Idenya adalah bahwa perubahan, seperti gunung es, adalah sebuah fenomena di mana sebagian besar bahaya berada di bawah permukaan.



Gambar 1.4. fenomena Gunung Es

Perhatian besar bagi penulis dalam penelitian ini adalah apa dan bagaimana model kepemimpinan menuju Pendidikan tinggi yang berkualitas di tengah bangsa Indonesia khususnya di wilayah 1 LLDIKTI Sumatera Utara. Di satu sisi banyak pemimpin yang memiliki kepintaran namun gagal membangun perguruan tinggi yang di kelola. Dibutuhkan kepemimpinan yang berbeda dari organisasi lain (Handoyo, 2010, hlm. 130).

Setidaknya ada tiga alasan mengapa penelitian di perguruan tinggi menjadi istimewa, penting, dan mampu memberikan layanan yang tidak dapat dilakukan oleh organisasi lain. Pertama tentang program yang menghubungkan berbagai perguruan tinggi dan lembaga penelitian serta dikelola dengan kepercayaan masyarakat. Kedua, merupakan kewajiban sosial bagi perguruan tinggi untuk memberikan pelayanan, khususnya pendidikan. Ketiga, mengajar adalah profesi moral yang mempengaruhi karakter siswa serta pemikiran mereka (Bowen dan Shapiro, 1998, hlm. 8).

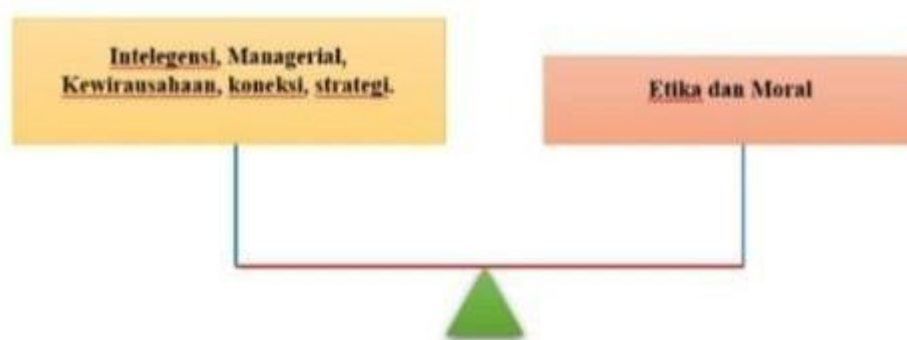
Penjelasan di atas menunjukkan bahwa perguruan tinggi membutuhkan model kepemimpinan, khususnya perguruan tinggi di Indonesia khususnya Sumatera Utara yang juga dijalankan oleh akademisi. Menurut Tiga Undang-Undang Perguruan tinggi, pimpinan perguruan tinggi sebagai pejabat struktural setingkat lebih tinggi dan lebih rendah masih berstatus sarjana, dan tugas pokoknya adalah mengajar, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Universitas akan menghadapi sejumlah tantangan signifikan selama sepuluh hingga lima belas tahun ke depan yang harus ditangani dengan hati-hati. Revolusi teknologi informasi dan globalisasi ekonomi adalah dua pengaruh besar pada pendidikan tinggi. Perguruan tinggi nasional diperkirakan tidak akan mampu mempertahankan eksistensinya di masyarakat dan lambat laun akan kehilangan perannya jika tidak mampu menjawab tantangan globalisasi secara memadai (Effendi, 2003, hlm. 3).

Yayasan, rektor, wakil rektor, dekan dan wakil dekan, ketua program studi, dan sekretaris program studi merupakan pimpinan di perguruan tinggi. Jenjang

jurusan merupakan jenjang yang paling dekat dengan konsumen perguruan tinggi, khususnya mahasiswa. Akibatnya, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi kompetensi yang diperlukan untuk pemimpin pendidikan tinggi di tingkat profesional.

Dalam hal inilah penulis hendak memperlihatkan pentingnya kepemimpinan seimbang dalam mengelola sebuah institusi Pendidikan tinggi di Indonesia yaitu kepemimpinan yang memberikan pengaruh kepada institusinya melalui kompetensi leadership dan diimbangi dengan kepemimpinan etis di Pendidikan tinggi. Penulis mengobservasi maraknya pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya dengan kemampuan teknis saja, memiliki kepintaran intelektual, memiliki banyak koneksi, memiliki kemampuan entrepreneurship, memiliki ide dan strategi. Namun institusi yang dipimpinnya tetap stagnan, terseok seok, jalan di tempat, dan akreditasi institusi tetap bertengger di predikat C serta prodi yang di dominasi dengan predikat C. “Moral leadership is the cornerstone of ultimate success and satisfaction. Immoral and unethical leadership will definitely lead to failure” (Ben A. Maguad,etc; 2016, hlm. 54). Kualitas manusia yang tinggi, seperti memiliki pengetahuan yang benar dan pelatihan profesional serta memperolehnya dengan cara yang benar, tidak dapat dilihat tanpa pendidikan tinggi yang unggul (Semiawan;1999, hlm.14).



Gambar 1.5. Balanced Leadership in Higher Education

Mengapa institusi Pendidikan tinggi tidak berkualitas dikarenakan kebijakan

yang diterapkan tidak sesuai dengan kepatuhan terhadap aturan, seperti korupsi, jual ijazah, tidak memberikan reward yang baik kepada sumber daya manusia, SDM yang ditugaskan tidak sesuai tupoksi, administrasi yang tidak jelas, menempatkan orang tidak pada bidang keahliannya, punishment yang tidak terukur, layanan kepada mahasiswa yang asal-asalan, komunikasi yang buruk, kesemena-menaan. Sejarah membuktikan pada industri Amerika selama tahun 1980-an meskipun ada beberapa keberhasilan yang terdokumentasi, namun banyak proyek yang dianggap gagal, bahkan mencapai 70 % kegagalan. Alasan yang paling sering dikutip dari kegagalan tersebut adalah inisiatif kualitas, bahwa memimpin harus dimulai dari memberi contoh/keteladanan dan berlaku secara etis serta moral dalam kepemimpinan di organisasi (Ben Maguad, 2012, hlm. 11).

Kebutuhan global akan Kepemimpinan etis dan moral meningkat di abad ke-21 di mana risiko terhadap kelangsungan hidup umat manusia juga meningkat. Studi etika menyelidiki sifat dan konstituen karakter manusia dan perumusan aturan perilaku moral. Ini adalah ilmu tentang perilaku dan karakter yang benar. Etika adalah cabang filsafat yang berkonsentrasi pada moralitas, manfaatnya, dan masalahnya. Kajian etika melalui sejarah telah melahirkan doktrin-doktrin yang berbeda sebagai landasan kewajiban individu terhadap hak orang lain. Moralitas adalah seperangkat aturan untuk perilaku yang benar. Perilaku moral mengakui kewajiban dalam masyarakat untuk memperlakukan orang lain sebagaimana kita akan diperlakukan; bahwa ada dalam diri manusia keinginan untuk perdamaian, keamanan, dan kebebasan dalam hidup mereka.

Ketika orang tidak diperlakukan secara etis dan moral, hal-hal negatif terjadi. Kesedihan datang dalam hidup mereka. Ketika kejahatan atau tindakan tidak etis, yang melanggar kehidupan orang lain dipilih, maka konsekuensinya adalah kehidupan yang stabil dan produktif rusak dan lingkungan menjadi destruktif daripada konstruktif.

Tujuan dan perilaku etis mencerminkan komitmen untuk tujuan yang lebih tinggi daripada tujuan melayani diri sendiri. Orang-orang bermoral percaya bahwa kebaikan harus menang atas kejahatan dan ingin mempromosikan kebaikan untuk memperbaiki kondisi manusia. Artinya setiap pemimpin memiliki keinginan

untuk menjadi contoh bagi generasi berikutnya dan tidak ingin dikenal sebagai orang yang merugikan orang lain atau menabur benih penderitaan di masa depan. Dibutuhkan kepemimpinan dengan perilaku etis dan moral yang tertanam dalam sistem nilai-nilainya.

Melakukan kesalahan pernah dilakukan oleh setiap manusia. Kegagalan karena kurangnya pengalaman, eksperimen yang tidak berhasil, perubahan lingkungan, atau pilihan salah yang tidak disengaja karena adanya karakteristik zaman kita yaitu ketidakpastian, kompleksitas, kesulitan, atau kebaruan masih bisa dimaafkan. Tetapi perilaku tidak bermoral atau tidak etis yang disengaja untuk keuntungan jangka pendek yang egois atau untuk nilai-nilai yang menyimpang dan jahat harus diidentifikasi dan dicegah dari hasil destruktifnya.

Adapun alasan penulis terpanggil untuk meneliti kepemimpinan etis dan kepemimpinan berkompentensi dalam membangun Pendidikan tinggi unggul melalui studi di Universitas Negeri Medan dan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara antara lain adalah: (1) Data Akreditasi Perguruan Tinggi dari BAN-PT Bulan Juli Tahun 2020 menunjukkan bahwa dari 222 Perguruan Tinggi Swasta di Wilayah Sumatera Utara terdapat 1 Perguruan Tinggi Swasta yang Akreditasi Institusinya terkategori A yaitu Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, 40 terakreditasi B dan 61 terakreditasi C, dan masih terdapat 120 Perguruan Tinggi yang belum terakreditasi yang terdiri dari 11 Universitas, 55 Sekolah Tinggi, 46 Akademi dan 8 Politeknik, (2) Beberapa permasalahan yang dihadapi LLDikti Wilayah I Sumatera Utara pada tahun 2020 dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di bidang peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi yaitu (a) adanya Pandemi Covid 19 yang mengakibatkan ketidakpastian situasi dan keadaan dalam pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi ; (b) permasalahan kelembagaan dan Sistem Informasi terkait pengelolaan PTS di lingkungan LLDIKTI Wilayah I yang berhubungan dengan PTS Alih Kelola, PTS berstatus penghentian pembinaan dan akreditasi perguruan tinggi; (c) permasalahan akademik dan kemahasiswaan terkait akreditasi program studi; (d) permasalahan sumber daya manusia terkait pangkat dan jabatan fungsional dosen serta jenjang pendidikan dosen; (e) penyerapan anggaran tahun

2020 lebih rendah dibandingkan dengan penyerapan anggaran tahun 2019.

1.2 Identifikasi Masalah

Kondisi yang dijelaskan pada latar belakang masalah diatas, jika tidak ditindaklanjuti dengan tepat maka akan mengarah pada terciptanya suatu degradasi mutu pada pendidikan tinggi di bawah naungan LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara. Untuk itu diperlukan kepemimpinan yang mampu menghasilkan pendidikan tinggi yang unggul melalui kepemimpinan etis dan kepemimpinan berkompentensi

Masalah-masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan Pendidikan menuju pendidikan tinggi berkualitas dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Pendidikan Tinggi memiliki kewajiban untuk menyiapkan sumber daya manusia unggul.
2. Pertumbuhan Pendidikan tinggi di Indonesia pesat secara kuantitas, namun lemah dari segi mutu atau kualitas.
3. Akreditasi Pendidikan Tinggi Indonesia kategori A (2%), B (18%), C (32%), dan tidak terakreditasi (48%).
4. Wilayah Sumatera Utara hanya 1 Perguruan tinggi Swasta yang Akreditasi Institusinya terkategori A, 40 terakreditasi B dan 61 terakreditasi C, dan masih terdapat 120 Perguruan tinggi yang belum terakreditasi yang terdiri dari 11 Universitas, 55 Perguruan tinggi, 46 Akademi dan 8 Politeknik.
5. Kebutuhan global akan kepemimpinan yang kompeten, etis dan moral meningkat di abad ke-21.
6. Ketika orang tidak diperlakukan secara etis dan moral, hal-hal negatif terjadi. Kesedihan datang dalam hidup SDM. Ketika kejahatan atau tindakan tidak etis, yang melanggar kehidupan orang lain dipilih, maka konsekuensinya adalah kehidupan yang stabil dan produktif rusak dan lingkungan menjadi destruktif daripada konstruktif.
7. Pendidikan tinggi Wilayah 1 Sumatera Utara terjadi permasalahan internal institusi yang berakibat kepada terganggunya kinerja organisasi dan berdampak kepada kualitas Pendidikan tinggi.

8. Kualitas Pendidikan Tinggi di capai harus dengan pengetahuan yang benar dan memperolehnya dengan cara yang benar.
9. Yayasan, rektor, dan wakil rektor, dekan dan wakil dekan, ketua jurusan jika tidak mampu merespons tantangan globalisasi ini dengan memadai, diperkirakan Pendidikan tinggi tersebut akan tidak mampu mempertahankan eksistensinya di masyarakat dan secara pelan tetapi pasti akan kehilangan peranannya.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, diajukan perumusan permasalahan yakni bagaimana model kepemimpinan berkompetensi dan beretika dalam membangun perguruan tinggi unggul?

Mengingat masalah tersebut sangat luas, maka selanjutnya di rinci menjadi pokok masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran perguruan tinggi yang unggul?
2. Bagaimana gambaran kepemimpinan berkompetensi dalam membangun perguruan tinggi unggul?
3. Bagaimana gambaran kepemimpinan beretika dalam membangun perguruan tinggi unggul?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan berkompetensi terhadap pembangunan perguruan tinggi unggul?
5. Bagaimana pengaruh kepemimpinan beretika terhadap pembangunan perguruan tinggi unggul?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan berkompetensi dan beretika terhadap pembangunan perguruan tinggi unggul?
7. Bagaimana model kepemimpinan berbasis kompetensi dan etis untuk membangun perguruan tinggi unggul?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk memperkenalkan Kepemimpinan yang mampu membangun Pendidikan tinggi unggul ditengah bangsa Indonesia khususnya Wilayah Sumatera Utara. Pendidikan Tinggi yang unggul merupakan keniscayaan

sebagai wujud pertanggungjawaban terhadap tugas besar untuk mencetak sumber daya manusia yang unggul di tengah bangsa dan dunia. Pendidikan tinggi yang unggul dapat diraih melalui pengetahuan yang benar dan melalui cara yang benar. Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah:

1. Tergambarkannya perguruan tinggi yang unggul.
2. Tergambarkannya kepemimpinan berkompetensi dalam membangun perguruan tinggi unggul.
3. Tergambarkannya kepemimpinan beretika dalam membangun perguruan tinggi unggul.
4. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan berkompetensi terhadap pembangunan perguruan tinggi unggul.
5. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan beretika terhadap pembangunan perguruan tinggi unggul.
6. Teranalisisnya pengaruh kepemimpinan berkompetensi dan beretika terhadap pembangunan perguruan tinggi unggul.
7. Terumuskannya model kepemimpinan berbasis kompetensi dan etis untuk membangun perguruan tinggi unggul.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Dari aspek teoritis dan pengembangan ilmu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu administrasi pendidikan khususnya yang berkaitan dengan model kepemimpinan yang mampu mewujudkan Pendidikan tinggi unggul di Indonesia dan secara khusus di Wilayah 1 Sumatera Utara.
2. Dari aspek kebijakan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi contoh kepemimpinan yang dijadikan dasar pertimbangan untuk menciptakan Pendidikan tinggi yang unggul.
3. Dari segi praktek, diharapkan temuan penelitian ini dapat memberikan gambaran tentang alternatif perspektif atau solusi yang memungkinkan untuk kepemimpinan pendidikan yang lebih efisien dan efektif menuju pendidikan tinggi.

1.6 Struktur Organisasi Disertasi

Dalam disertasi ini, lima bab mencakup sistematika penulisan:

Latar belakang masalah, cara mengidentifikasi masalah, cara merumuskan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan disertasi dibahas pada Bab I.

Bab II, Pada bab ini diuraikan tentang kajian teoritis mengenai hakikat Pendidikan tinggi, pentingnya kualitas Pendidikan tinggi, ciri Pendidikan tinggi berkualitas, uraian kekuatan model kepemimpinan, kerangka berpikir dan hasil penelitian yang relevan.

Prosedur penelitian yang meliputi metode penelitian, populasi dan sampel penelitian, instrumen penelitian, jenis dan metode pengolahan data, serta pengujian hipotesis dibahas pada Bab III.

Bab IV, sesuai dengan tujuan penelitian, bab ini memperkenalkan model kepemimpinan menuju pendidikan tinggi yang berkualitas. Selain itu juga memaparkan data dan membahas hasil penelitian. Pembahasan, pengujian hipotesis, dan temuan kemudian dijelaskan.

Bab penutup, Bab V, berisi rekomendasi, implikasi, dan kesimpulan.