

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian.

Perguruan Tinggi sebagai salah satu bentuk organisasi formal terdiri dari unsur tujuan, sekumpulan orang, serta adanya hierarki kewenangan. Untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus agar dapat menggerakkan dan memotivasi orang-orang yang terlibat dalam institusi tersebut, maka diperlukan adanya suatu kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan atau *leadership* berarti membimbing, artinya *proces of managing organization*, yaitu proses yang berlangsung dalam pengendalian organisasi. Gaya kepemimpinan yang efektif sangat dibutuhkan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam pencapaian tujuan pendidikan tinggi, dengan demikian gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai (Endri Sukmana, Gede Adyana Sudibia, 2015, hal. 2335).

Universitas Islam Indonesia sedang gencar-gencarnya melakukan pembenahan terhadap para pemimpin baik di tingkat Rektorat, Fakultas, Prodi/jurusan dalam meningkatkan kualitas dan konsistensi kepemimpinannya dalam gaya transformasionalnya. Kepemimpinan menurut Robbins (2010, hal. 146) adalah apa yang dilakukan pemimpin. Kepemimpinan merupakan proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok itu dalam mencapai tujuannya. Kepemimpinan adalah proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok tersebut untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan selalu hal menarik dalam setiap pekerjaan saat ini. Bahkan, aspek yang paling penting adalah perilaku manusia. Ini berarti memberi arah yang positif untuk penggunaan sumber daya manusia dan membawa keluar yang terbaik dalam diri seorang pria. Jadi kepemimpinan dapat secara luas didefinisikan sebagai hubungan antara individu dan kelompok yang dibangun di sekitar beberapa kepentingan umum dimana kelompok berperilaku dengan cara yang diarahkan atau ditentukan oleh pemimpin.

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan. (Fanni Adhistya Italianni, 2013, hal. 453)

Namun demikian Beauchamp et al. (2010, hal. 127) membuat kemajuan signifikan dalam menerapkan kepemimpinan transformasional dengan konteks pendidikan. Dalam transformasional literatur kepemimpinan beberapa peneliti telah dikombinasikan analisis faktor multilevel, konteks pengembangan ukuran tertentu, dan responden item tertentu ketika mengembangkan ukuran tertentu. Dengan demikian, para peneliti telah menyoroti pentingnya mempertimbangkan konteks ketika merancang langkah-langkah kepemimpinan transformasional.

Akuntabilitas pada pendidikan tinggi telah menjadi isu yang menantang bagi institusi pendidikan tinggi. Sebagai kelanjutan dari isu ini, pendidikan tinggi memerlukan konsep-konsep baru tentang pengelolaan termasuk bagaimana menentukan indikator kinerja yang baik sesuai dengan nilai-nilai yang dikembangkan dalam organisasi, melalui implementasi kepemimpinan transformasional dalam pengembangan mutu akademik. Sedarmayanti (2014, hal.28) berpendapat bahwa, kepemimpinan menghasilkan dampak terbesar kepada kinerja. Pendapat tersebut dapat dikontekskan pada kepemimpinan transformasional pimpinan yang memberikan dampak pada kinerja pimpinan perguruan tinggi.

Institusi pendidikan tinggi saat ini menghadapi dunia yang lebih saling terkoneksi baik dalam pengetahuan, kreativitas, dan inovasi sebagai sesuatu elemen penting dalam perubahan masyarakat. Tekanan dunia global yang seperti ini, dicirikan pada dua hal percepatan dalam pertumbuhan masyarakat ilmu pengetahuan yang memiliki kecenderungan pada penguatan teknologi informasi dan komunikasi dan yang kedua adalah proses percepatan dan inovasi yang membawa pada ketidak pastian identitas, dunia kerja maupun karir. Dengan situasi ini maka institusi pendidikan tinggi di hampir semua bagian dunia berusaha mencari berbagai cara dalam memelihara keberlanjutannya (Shephard, 2008, hal. 87).

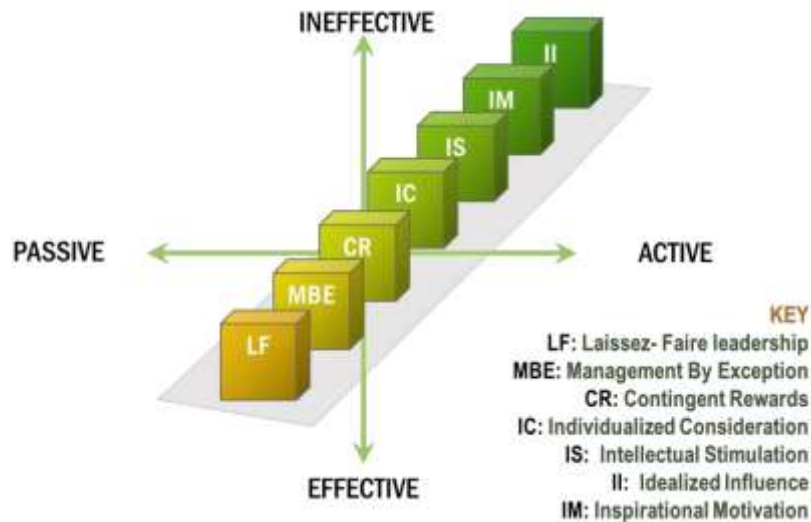
Oleh karena itu bahwa pendidikan tinggi terutama universitas atau pendidikan tinggi merupakan instrumen utama dalam masyarakat untuk secara terus menerus menciptakan pengetahuan. Manajemen pengetahuan pada pendidikan tinggi yang mengelola personil, proses, dan teknologi akan sangat menentukan keberhasilannya dalam melayani masyarakat pengetahuan. Ada dua jenis pengetahuan yang ada pada pendidikan tinggi, yaitu pengetahuan akademik dan pengetahuan organisasi. Pengetahuan akademik merupakan tujuan utama pendidikan tinggi. Sedangkan pengetahuan organisasi adalah pengetahuan terkait dengan seluruh bisnis yang ada dalam institusi seperti kekuatan dan kelemahan, faktor kunci kritis organisasi, atau pengguna yang dilayani.

Perubahan yang terjadi pada lingkungan strategis ini telah menyebabkan tuntutan untuk perubahan peran pimpinan pendidikan tinggi (Singh and Purohit, 2010, hal. 57). Dalam rangka untuk membuat organisasi yang berkinerja lebih baik, kepemimpinan transformasional administrator perilaku menjadi lebih penting. institusi akademik berlangganan gagasan ini juga karena mereka adalah agen perubahan bagi masyarakat di mana mereka beroperasi. (Mulatu Dea Lerra, 2015, hal. 172).

Para pemimpin saat ini perlu tahu pengetahuan baru, kemampuan dan keterampilan untuk secara efektif mengatasi perubahan organisasi konstan. Fungsi yang paling penting dari sebuah institusi pendidikan tinggi bergantung pada efektivitas kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan pengajaran yang menyenangkan untuk fakultas dan dalam menyediakan siswa dengan kualitas pendidikan mereka memang pantas (Elham Shahmandi,dkk. 201, hal. 47).

Kepemimpinan akademik pada pendidikan tinggi merupakan sesuatu yang sangat dinamis. Ada dua model kepemimpinan yang diterapkan pada pendidikan tinggi yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional (Koen and Bitzer, 2010, hal. 2). Teori kepemimpinan transaksional menyatakan bahwa kepemimpinan ini merupakan proses negosiasi berdasar pada keseimbangan kekuasaan yang dimiliki pemimpin dan pengikut. Sebagai konsekuensi, keberhasilan kepemimpinan tergantung pada hukuman atau penghargaan yang memungkinkan individu melakukan perubahan.

Menurut Vishnu Renjith, Renu G, Anice George, (2015). Model teori kepemimpinan memungkinkan pemimpin untuk memilih gaya kepemimpinan yang paling relevan untuk konteks situasi sekarang ini seperti gambar dibawah ini.



Gambar 1: Skema Representasi Kepemimpinan Tingkat Menyeluruh
Sumber : Vishnu Renjith, Renu G, Anice George, 2015

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan dilihat dari berbagai model dan teori memungkinkan pemimpin untuk memilih gaya kepemimpinan yang paling relevan untuk konteks atau situasi, disitu dijelaskan bahwa ada pemimpin yang bergerak aktif, pasiv, efektif, dan infektiv itu semua tergantung situasi pemimpin itu sendiri mau bagaimana dia menggerakan organisasinya itu semua akan mendapatkan dampak positif maupun negatif.

Hal ini juga dapat terkait dengan kepemimpinan yang diarahkan secara kolektif dimana kekuasaan untuk mengendalikan para pengikut untuk bersama-sama mencapai tujuan. Kepemimpinan transformasional adalah fokus saat konsep yang berkaitan dengan organisasi kepemimpinan. Konsep ini didasarkan pada pernyataan visi yang menyediakan arah jalan bagi organisasi. Selain itu, pernyataan visi harus dilengkapi dengan pernyataan misi yang memberikan energi dan menginspirasi semua anggota organisasi karena mereka mengejar tujuan organisasi dapat diperoleh. Visi dan misi menetapkan tujuan jangka panjang organisasi dan merupakan dasar untuk organisasi strategi dan identifikasi metode untuk implementasi strategi (Lloyd Moman Basham, 2010, hal. 143).

Dalam pengelolaan internasionalisasi program akademik, kepemimpinan dalam integrasi akademik dan sosial pada mahasiswa akan berpengaruh pada kinerja mahasiswa (Rienties, et al., 2011, hal 145).

Berdasarkan temuan dari penelitian ini, antara konstruk kepemimpinan transformasional ini, 'inspirasi motivasi 'dan' pengaruh ideal 'menerima mean skor tertinggi. konstruksi ini mewakili karismatik aspek kepemimpinan transformasional. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pimpinan pendidikan tinggi lebih sering menunjukkan perilaku kepemimpinan karismatik tetapi tidak selalu. pemimpin yang ikuti kepemimpinan karismatik yang kuat dan percaya diri. Menurut Antonakis et al., (2003, hal. 265), mereka memainkan peran model, berkonsentrasi pada nilai-nilai, dan fokus pada tujuan ambisius dan visi masa depan juga. (Amir Sadeghi, Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, 2013, hal. 263)

Model kepemimpinan yang dibutuhkan untuk membawa lembaga pada pendidikan tinggi yang unggul adalah kepemimpinan yang berbasis budaya dan nilai atau yang di sebut transformasional, kepemimpinan ini merupakan gabungan dari beberapa model kepemimpinan yang dirasakan oleh penulis tepat untuk membawa lembaga tumbuh dan berkembang. Esensi kepemimpinan ini adalah penciptaan nilai yang diubah menjadi budaya lembaga yang berkaitan dengan nilai yang dirasakan yang menyangkut kesan emosional dari setiap orang baik itu civitas akademika, customers, stakeholders dan users pendidikan. (Eka Prihatin, 2012, hal. 1)

Dalam kerangka pengembangan pendidikan tinggi ke depan, pemerintah Indonesia memberikan perhatian yang serius pada pembinaan organisasi pendidikan tinggi. Pengembangan kelembagaan organisasi pendidikan tinggi di Indonesia diarahkan untuk menjamin lahirnya sarjana yang unggul.

Kondisi ideal ini barangkali belum maksimal untuk sebagian pendidikan tinggi karena proses pembangunan komitmen, perubahan paradigma, dan sikap mental dari seluruh pihak yang terlibat dalam pengelolaan pendidikan tinggi memerlukan waktu. Oleh karena itu, diperlukan kepemimpinan pendidikan tinggi/ Institusi yang merupakan lapisan kedua dalam model sistem penyelenggaraan pendidikan tinggi, kepemimpinan Rektor, Dekan, dan Kaprodi yang merupakan para pengambil kebijakan dalam sebuah Institusi terhadap bawahannya, maka

diharapkan bagi pemimpin perguruan tinggi memiliki kekuatan pengaruh signifikan dan proporsional.

Departemen Pendidikan Nasional (Rohmat, 2010, hal. 1) merumuskan bahwa: Peran pemimpin pendidikan menjadi sangat penting untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan. Pemimpin pendidikan sebagai *top leader* dalam sebuah institusi pendidikan dituntut dapat merumuskan dan mengkomunikasikan visi dan misi yang jelas dalam memajukan pendidikan. Peran pemimpin pendidikan menjadi semakin kompleks. Pemimpin pendidikan menjadi motor penggerak terjadinya proses perubahan dalam institusi pendidikan dengan memberikan kepercayaan dan wewenang kepada seluruh personel institusi pendidikan. (Tanti Kurnia Wati, 2013, hal. 3)

Rencana Strategis telah menyatakan visi untuk mentransformasi institusi akademik. Dengan demikian, untuk mewujudkan visi ini, pengembangan kepemimpinan adalah salah satu elemen kunci dalam mencapai agenda universitas (Sirat, Ahmad & Azman, 2012, hal. 512). Dalam hal ini, pemimpin akademis seperti universitas administrator, dekan, koordinator akademik, dan bahkan kepala program memainkan peran penting dalam meningkatkan budaya keunggulan untuk menarik paling mampu memotivasi para akademisi yang ada. Sebaliknya, Morshidi Sirat, Abdul Razak Ahmad & Norzaini Azman (2012, hal. 515) menemukan bahwa mengidentifikasi dan mengembangkan pemimpin potensial sering tidak memadai.

Melihat dari gaya transformasional yang diterapkan di UII Yogyakarta bahwa mereka mampu membawa pendidikan tingginya yang berdaya saing tinggi dikancah Nasional maupun Internasional, dalam penerapan kepemimpinannya menggunakan pendekatan Pengaruh Ideal-Kharisma, Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual, Pertimbangan Individu, sehingga berdasarkan uraian mengenai fenomena permasalahan tersebut di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Implementasi “Transformational Leadership” Dalam Pengembangan Mutu Akademik di UII Yogyakarta.**

B. Fokus Penelitian, Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

1. Fokus Penelitian

Pimpinan pendidikan tinggi merupakan orang yang paling pertama bertanggungjawab terhadap mutu akademik di pendidikan tinggi, maka rektor, dekan, prodi harus mampu sebagai leader dan manajer yang baik di pendidikan tinggi, sebagai pemimpin pendidikan tinggi rektor, dekan, prodi memiliki tanggungjawab legal untuk menentukan arah kemana organisasi pendidikan tinggi akan dibawa. Untuk itu rektor, dekan, prodi/ketua jurusan, harus memiliki visi kepemimpinan yang jelas dalam mengelola organisasi pendidikan tinggi. Tanpa visi yang jelas, rektor, dekan, prodi/ketua jurusan tidak akan mampu membawa organisasi pendidikan tinggi sesuai cita-cita yang telah ditetapkan. Visi kepemimpinan pendidikan tinggi menjadi hal yang paling pokok dalam upaya mengelola pendidikan tinggi. Dalam merumuskan visi kepemimpinan, rektor, dekan prodi harus selalu berpedoman kepada visi pendidikan tinggi.

Kecendrungan yang terjadi di lapangan Universitas Islam Indonesia menjadi salah satu pendidikan tinggi dengan nilai penjaminan mutu internal terbaik di Indonesia versi Dirjen Dikti. Hal ini diperoleh UII setelah menjadi pendidikan tinggi dengan nilai tertinggi dalam kategori pendidikan tinggi yang memenuhi syarat untuk *site verification* dan *technical assistance*. UII meraih nilai 477,5 atau yang tertinggi diantara 62 perguruan tinggi yang masuk kategori tersebut sebagaimana tertuang dalam dokumen berjudul. Hasil Evaluasi Sistem Penjaminan Mutu Internal pendidikan Tinggi 2008' yang belum lama ini dikeluarkan oleh Dirjen Dikti.

Keberhasilan ini tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh para pemimpin di UII Yogyakarta dalam mengelola pendidikan tinggi salah satu contoh gaya kepemimpinan yang terapkan oleh Prof. H. Zaini Dahlan, MA Kharismatik Demokratis adalah sebuah gabungan antara kepemimpinan kharismatik dengan kepemimpinan demokratis. Ini hampir sama dengan kepemimpinan transformasional yang di dalamnya memuat tentang. Pengaruh Ideal-Kharisma, Pertimbangan Individu perilaku memberikan wawasan serta kesadaran akan visi dan misi organisasi. Motivasi Inspirasional, yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para pimpinan organisasi

dalam pengembangan mutu akademik. Stimulasi Intelektual, yang berupa upaya menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan dosen dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan pendidikan tinggi kearah yang lebih baik dalam pengembangan mutu akademik di UII. Pertimbangan Individu, yang di mana ia merenung, berpikir, dan terus mengidentifikasi kebutuhan karyawannya, mengenali kemampuan karyawannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian, membina membimbing, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi.

Adapun fokus penelitian ini adalah : implementasi transformational leadership dalam pengembangan mutu akademik. Fokus penelitian ini berkenaan dengan Implementasi Pengaruh Ideal-Kharisma, perilaku pimpinan perguruan tinggi dalam memberikan wawasan serta kesadaran akan visi dan visi organisasi di UII. Implementasi motivasi inspirasional, pimpinan pendidikan tinggi dalam menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para pimpinan organisasi dalam pengembangan mutu akademik di UII. Implementasi perilaku Stimulasi Intelektual, pimpinan pendidikan tinggi yang berupa upaya menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan dosen dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan perguruan tinggi kearah yang lebih baik dalam pengembangan mutu akademik di UII.

Implementasi perilaku Pertimbangan Individu pimpinan pendidikan tinggi di mana ia merenung, berpikir, dan terus mengidentifikasi kebutuhan karyawannya, mengenali kemampuan karyawannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian, membina membimbing, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi.

2. Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pada fakta dan fenomena yang terjadi yang berkaitan dengan implementasi *transformatinal leadership* dalam pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta sebagai mana diuraikan sebelumnya, penelitian ini difokuskan pada implementasi "*transformational leadership*" dalam pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta.

Berdasarkan pada fokus tersebut, masalah yang dirumuskan dalam pertanyaan penelitian penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi aspek “**Pengaruh Ideal-Kharisma**” pimpinan UII Yogyakarta?
 - a) Bagaimana pemimpin pendidikan tinggi mempunyai kemampuan dalam menumbuhkan kepercayaan?
 - b) Bagaimana pimpinan pendidikan tinggi dalam mempunyai kemampuan menumbuhkan rasa hormat.
 - c) Bagaimana Pemimpin pendidikan tinggi mempunyai konsistensi terhadap keputusan yang diambil dan mampu menjadi figur yang baik.?
2. Bagaimana Implementasi aspek “**Motivasi Inspirasi**”, pimpinan UII Yogyakarta?
 - a) Bagaimana Pemimpin mempunyai kemampuan mengkomunikasikan target lembaga yang harus dicapai dalam pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta?
 - b) Bagaimana Pemimpin mempunyai kemampuan mendorong antusiasme dalam memotivasi dan memodifikasi bawahannya, serta merasa mampu melakukan tugas pekerjaannya, mampu memberikan berbagai macam gagasan dalam pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta?
 - c) Bagaimana pemimpin mempunyai kemampuan membangkitkan optimisme dalam pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta ?
3. Bagaimana Implementasi aspek ” **Rangsangan Intelektual**”, pimpinan UII Yogyakarta?
 - a) Bagaimana Pemimpin pendidikan tinggi mampu memberikan kejelasan menerangkan program kegiatan lembaga pendidikan menumbuhkan ide-ide baru dalam pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta ?
 - b) Bagaimana pimpinan pendidikan tinggi dalam kemampuannya memecahkan masalah serta pengambilan keputusan untuk pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta ?
4. Bagaimana Implementasi aspek “**Pertimbangan Individu**” pimpinan UII Yogyakarta ?

- a) Bagaimana Pimpinan pendidikan tinggi dalam mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dari secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir.
- b) Bagaimana pimpinan pendidikan tinggi dalam memberikan perhatian, membina, membimbing, dan melatih setiap orang secara khusus dan pribadi dalam pengembangan mutu akademik ?
- c) Bagaimana pimpinan pendidikan tinggi dalam menimbulkan rasa mampu pada bawahannya bahwa mereka dapat melakukan pekerjaannya, dapat memberi sumbangan yang berarti untuk tercapainya tujuan pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap implementasi kepemimpinan transformasional di UII Yogyakarta dalam pengembangan mutu akademik. Lebih rinci tujuan penelitian sebagai berikut.

1. Mendeskripsikan aspek yang diteliti tentang implementasi kepemimpinan transformasional di UII Yogyakarta dalam pengembangan mutu akademik.
2. Menganalisis hasil penelitian tentang aspek implementasi kepemimpinan transformasional di UII Yogyakarta dalam pengembangan mutu akademik.
3. Mengembangkan model hipotetik tentang kepemimpinan transformasional di UII Yogyakarta secara menyeluruh dalam pengembangan mutu akademik?
4. Model Pengembangan mutu akademik berbasis kepemimpinan transformasional?

D. Manfaat Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki nilai guna baik secara teoritik maupun kepentingan praktik administrasi pendidikan.

1. Secara teoritik, hasil penelitian ini dimaksudkan sebagai penunjang penelitian terdahulu yang berkenaan dengan kepemimpinan transformasional dalam pengembangan mutu akademik pendidikan tinggi.

2. Sebagai masukan bagi memimpin dalam mengembangkan mutu akademik di pendidikan tinggi.
3. Secara praktik, hasil penelitian ini diharapkan dapat diperlakukan sebagai salah satu umpan balik bagi Kementerian Riset Teknologi Pendidikan Tinggi, Badan Penyelenggara pendidikan Tinggi dan berbagai pihak yang bertanggungjawab terhadap pemberdayaan kinerja perguruan tinggi, guna merumuskan kebijakan dan program-program akreditasi pendidikan tinggi, profesionalisasi rektor, dekan prodi dan meningkatkan kapabilitas manajemen pendidikan tinggi.
4. Hasil penelitian ini dimuat di jurnal Internasional terindeks scopus dan jurnal Nasional terakreditasi.

E. Struktur Organisasi Disertasi

Disertasi yang disusun dalam penelitian ini terdiri atas lima bab, Bab ke satu merupakan bab pendahuluan terdiri atas : latar belakang, fokus penelitian, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat hasil penelitian, dan struktur organisasi disertasi; Bab ke dua terdiri atas enam bagian. Diantaranya : (1) Kajian Kepemimpinan Dalam Organisasi Administrasi Pendidikan Tinggi; (2) Konsep dan Teori Kepemimpinan Transformasional di Pendidikan Tinggi; (3) Dimensi Kepemimpinan Transformasional; (4) Kajian Kpemimpinan Transformasional Dalam Pengembangan Mutu Akademik Pendidikan Tinggi; (5) menyajikan hasil penelitian terdahulu, sedangkan bagian keenam mendeskripsikan kerangka pemikiran/paradigma pemikiran.

Bab ke tiga menyajikan metode penelitian yang digunakan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam Bab I. Isi Bab tiga mencakup desain penelitian, partisipan dan tempat penelitian, pengumpulan data, analisis data, dan isu etik; Bab ke empat akan mendeskripsikan Temuan dan Pembahasan. Bab ini menyampaikan dua hal utama, yakni (1) temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data dengan berbagai kemungkinan bentuknya sesuai dengan urutan rumusan permasalahan penelitian; dan (2) pembahasan temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan

sebelumnya. Kemudian Bab ke lima merupakan bab terakhir, berisi simpulan, implikasi, dan rekomendasi yang dapat diberikan kepada pihak terkait.

Bambang Ismaya, 2018

IMPLEMENTASI “TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP”

DALAM PENGEMBANGAN MUTU AKADEMIK

DI UII YOGYAKARTA

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