

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan tinggi merupakan institusi yang terkait dengan cita-cita bangsa yang tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional. Arah kebijakan Pendidikan Tinggi sebagai contoh, mengacu pada data yang dimuat pada *World Economic Forum* (WEF) tahun 2015, bahwa daya saing Indonesia turun dari peringkat ke-34 menjadi peringkat ke-37. Posisi Indonesia di bawah Malaysia (peringkat ke-18), dan Thailand (peringkat ke-32). (Sumber *World Economic Forum*, 2015-2016). Pilar yang disusun oleh *World Economic Forum* (WEF) terdapat 12 pembentuk daya saing yaitu (1) kelembagaan negara bersangkutan; (2) infrastruktur; (3) stabilitas makroekonomi; (4) tingkat kesehatan dan pendidikan dasar; (5) pendidikan tinggi serta intensitas pelatihan-pelatihan, (6) efisiensi dalam usaha perdagangan, (7) pasar tenaga kerja, (8) keunggulan pasar keuangan, (9) kesiapan teknologi, (10) keterjangkauan pasar, (11) kecanggihan berbisnis, dan (12) kemampuan inovasi. Dari 12 pilar ini Kemenristekdikti berkontribusi terhadap peningkatan indeks dari pilar kelima dan pilar kedua belas (Rencana Strategis 2015-2019 Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan/Ristekdikti).

Agenda pembangunan Indonesia berdasarkan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RP JMN) ketiga (2015-2019) adalah memantapkan pembangunan secara menyeluruh dengan menekankan pembangunan keunggulan kompetitif perekonomian dengan berbasis pada Sumber Daya Alam (SDA) yang tersedia, Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, serta kemampuan ipteks.

Data dari Kemenristekdikti mengenai capaian Kinerja Kemenristekdikti 2010-2014 dalam meningkatkan Relevansi dan Produktivitas Iptek untuk indikator kinerja utama Jumlah Publikasi Ilmiah telah dicapai sebesar 437, 78 % yaitu 394 publikasi ilmiah dari yang ditargetkan 90 Publikasi Ilmiah. Hal ini menunjukkan capaian melebihi target. Namun, jika dilihat dalam skala internasional Indonesia masih jauh. Sumber *World Economic Forum* (WEF) mencatat pada tahun 2014-2015 Indonesia peringkat ke-34, dibawah Malaysia peringkat ke-20, dan Thailand ke-32 (sumber: *World Economic Forum*, Indeks Daya Saing Global). Tercantum pada Tabel 1.1 Indeks Daya Saing Global.

Tabel 1.1
Indeks Daya Saing Global

RANKING INDEKS DAYA SAING GLOBAL		
COUNTRIES	2014 - 2015	2015 - 2016
Switzerland	1	1
Singapore	2	2
United States	3	3
Finland	4	8
Germany	5	4
Malaysia	20	18
Thailand	31	32
Indonesisa	34	37
Philippines	52	47
Vietnam	68	56

(Sumber WEF)

Sumber: *Rencana Strategis 2015-2019 Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan (Risbang) Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi*

Penjelasan Tabel 1.1 Indeks Daya Saing Global adalah berasal dari *World Economic Forum* (WEF). *World Economic Forum* (WEF) adalah sebuah yayasan organisasi non profit yang didirikan di Jenewa. *World Economic Forum* atau forum ekonomi dunia ini mempertemukan para pemimpin atas bisnis dunia, pemimpin politik seluruh dunia, cendekiawan dan wartawan terpilih yang kebanyakan berasal dari negara berkembang serta punya andil besar di kawasan. Pertemuan ini untuk mendiskusikan masalah penting yang dihadapi dunia, termasuk kesehatan dan lingkungan. Selain pertemuan forum ini menghasilkan beberapa seri laporan penelitian dan melibatkan anggotanya untuk melakukan inisiatif di sektor-sektor tertentu.

Pada Tabel 1.1. Indeks Daya Saing Global diperoleh data tentang peringkat Indonesia pada negara-negara yang tergabung dalam organisasi tersebut. Tahun 2014-2015 peringkat Indonesia pada posisi 34, namun tahun 2015-2016 terdapat penurunan peringkat yaitu pada posisi 37.

Yingqiang & Yongjian (2016) menyatakan bahwa permasalahan yang dihadapi pendidikan tinggi selama beberapa waktu sebagian besar adalah kualitas di perguruan tinggi itu sendiri. Untuk menanggapi berbagai kepentingan *stakeholder* tentang kualitas pendidikan tinggi, negara-negara di seluruh dunia menetapkan dan memperbaiki sistem penjaminan mutu untuk pendidikan tinggi. Pemaparan Yingqiang & Yongjian ini menunjukkan bahwa penjaminan mutu dan pengawasan merupakan bagian dari perguruan tinggi yang terkait dengan kualitas perguruan tinggi itu sendiri.

Ladyshevsky & Flavel (2011) memaparkan bahwa yang dihadapi universitas pada kasus di banyak negara adalah tekanan pada kualitas pengajaran yang tinggi. Kepemimpinan menjadi komponen kritis pada sektor pendidikan tinggi. Pemaparan Ladyshevsky & Flavel ini menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu komponen yang penentu pada kualitas pengajaran pada pendidikan tinggi.

Tuntutan abad 21 mengenai dunia pendidikan diantaranya adalah seperti digambarkan oleh Furqon pada Seminar Nasional Peningkatan Kualitas Kepemimpinan dan Manajemen Pendidikan tinggi di Indonesia, yang diselenggarakan di Bandung bulan November 2016 mengacu pada *Organization for Economic Co-Operation and Development*(OECD), bahwa (a) prinsip *good corporate governance* salah satu diantaranya adalah perlu adanya keterbukaan dalam proses-proses pengambilan keputusan/kebijakan. *Organization for Economic Co-Operation and Development* (OECD) adalah forum dimana pemerintah dari sekitar 30 negara yang bekerja sama untuk mengatasi tantangan ekonomi, sosial dan lingkungan dari globalisasi; (b) budaya universitas perlu dibentuk (*has own culture*). Bahwa pendidikan dituntut agar lulusan memahami hak dan tanggungjawabnya. Untuk itu, dunia pendidikan khususnya perguruan tinggi dituntut bisa bersaing dalam *nation competition* dan bisa menggerakkan ekonomi (Furqon, 2016).

Perguruan tinggi, menurut Gaffar yang disampaikan pada seminar *Higher Education Leadership and Management (HELM)* bahwa tantangan perguruan tinggi di era global adalah pengaruh *knowledge based economy* pada dunia bisnis dan industri terhadap tuntutan baru dunia kerja, dampak Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) terhadap tuntutan dunia kerja dan *learning needs*, *diversity* mahasiswa dan tuntutan terhadap proses pembelajaran di perguruan tinggi, internasionalisasi kurikulum dan proses pembelajaran, *governance* yang memiliki kemampuan untuk melaksanakan *teaching* yang dapat merespon *diversed student* dan *diversed learning needs*, *leadership* yang mampu membawa organisasi mengarungi hal-hal yang luar biasa yang belum pernah dialami sebelumnya, *management performance* yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan hal-hal luar biasa tersebut menjadi kenyataan (Gaffar, 2016).

Secara keseluruhan, tuntutan abad 21 mengenai dunia pendidikan pada perguruan tinggi adalah (1) prinsip *good corporate governance* salah satu diantaranya adalah perlu adanya keterbukaan dalam proses pengambilan keputusan; (2) budaya universitas perlu dibentuk; (3) pengaruh *knowledge based economy* pada dunia bisnis dan industry terhadap tuntutan baru dunia kerja; (4) dampak Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) terhadap tuntutan dunia kerja dan *learning needs*; (5) *leadership* yang mampu membawa organisasi mengarungi hal-hal yang luar biasa yang belum pernah dialami sebelumnya; (6) *management performance* yang memiliki kemampuan untuk mewujudkan hal-hal luar biasa menjadi kenyataan.

Dengan adanya kemajuan teknologi, perubahan terjadi pula dalam dinamika perguruan tinggi. Permasalahan mendasar yang terus dihadapi pada pendidikan tinggi menurut Gaffar (2012, hlm. 47) adalah sebagai berikut (a) status hukum perguruan tinggi yang sangat tidak jelas dan bermasalah terus menerus, seperti gagasan BHP dan status BHMN bagi perguruan tinggi tertentu; (b) kebijakan pengembangan perguruan tinggi yang mengambang dan tidak jelas padanya, sehingga perguruan tinggi di Indonesia yang berjumlah lebih dari 2000 perguruan tinggi (negeri dan swasta), tak jelas arah dan tujuan pengembangan yang harus diwujudkan secara nasional; (c)

Terdapat banyak sekali PTS yang gulung tikar atau hampir gulung tikar karena daya saing yang lemah; (d) kebijakan pembiayaan yang cenderung tidak berimbang dan diskriminatif, baik antar institusi maupun antar berbagai bidang keilmuan yang mengakibatkan lambat dan lemahnya daya perkembangan setiap perguruan tinggi secara nasional dan global; e) kebijakan yang memprioritaskan pengembangan bidang keilmuan *science* dan *technology* selama berpuluh-puluh tahun, berakibat munculnya ketidakseimbangan pengembangan dalam berbagai bidang keilmuan lain yang sangat kritis dan berdaya guna tinggi dalam konteks pembangunan nasional; (f) infrastruktur perguruan tinggi amat bervariasi dari yang paling kuat hingga yang paling lemah, sehingga cenderung terjadi penurunan mutu yang tak terkendali; (g) rendahnya gaji dosen perguruan tinggi sehingga kebutuhan minimal dosen tidak dapat terpenuhi yang memaksa dosen mencari kerja yang lain untuk menutupi kebutuhan minimal sehari-hari mereka; (h) lemahnya manajemen kelembagaan perguruan tinggi dan lemahnya profesionalisme dalam keseluruhan proses manajemen kelembagaan tersebut; (i) tidak jelasnya kebijakan pengembangan perguruan tinggi kelas dunia.

Dari paparan permasalahan mendasar yang terus dihadapi pada pendidikan tinggi di Indonesia, dapat disimpulkan mengenai kondisi umum perguruan tinggi swasta adalah (1) lemahnya manajemen kelembagaan perguruan tinggi; (2) status hukum perguruan tinggi; (3) kebijakan pengembangan perguruan tinggi; (4) kebijakan pembiayaan yang cenderung tidak seimbang dan diskriminatif; (5) terdapat banyak sekali perguruan tinggi swasta yang gulung tikar karena daya saing yang lemah; (6) rendahnya gaji dosen; (7) infrastruktur di perguruan tinggi amat bervariasi dari yang paling kuat hingga yang paling lemah, sehingga cenderung terjadi penurunan mutu yang tak terkendali.

DeRue & Myers (2009, hlm. 832) menyatakan “*Our world is undergoing a transformation more profound and far reaching than any experienced since the industrial revolution....because of these ongoing organizational transformations effective leadership is needed more than ever*”. Pemaparan DeRue & Myers mempertegas bahwa dibutuhkan kepemimpinan efektif untuk

menghadapi perubahan-perubahan setelah revolusi industri, dan transformasi organisasi.

Divjak & Redep (2015, hlm. 19) memaparkan bahwa “*Higher Education Institutions (HEIs) have been evaluated through the performance in triple mission: teaching, research, serving to society (outreach)*”. Pemaparan Divjak dan Redep ini dapat dianalisis bahwa pada *higher education institutions* tiga misi yang dievaluasi adalah pengajaran, penelitian, dan *serving to society* (pengabdian kepada masyarakat).

Wirawan (2013) memaparkan tentang kajian empirik mengenai kepemimpinan yang mengganggu yang pada saat ini menjadi isu di perguruan tinggi dan mengganggu di kepemimpinan perguruan tinggi, bahwa kepemimpinan toksik dikarenakan pemimpin yang tidak etis, tidak beintegritas, karena kepemimpinan yang disfungsional. Fenomena kepemimpinan ini ada pada kapitalis birokrat, kepemimpinan autokratik dan paternalistik, pemimpin memanfaatkan sumber-sumber organisasi tanpa hak, pemimpin tidak menyukai bawahannya yang lebih pandai. Dengan paparan diatas, salah satu solusinya adalah model manajemen dan kepemimpinan sangat dibutuhkan sebagai salah satu solusi untuk menghadapi tantangan abad 21.

Untuk itu penulis melakukan studi prapenelitian pada Januari 2017 di kopertis IV mengenai perguruan tinggi swasta di wilayah kopertis IV. Dari studi pra penelitian diperoleh data tentang perguruan tinggi swasta wilayah kopertis IV. Peneliti menentukan perguruan tinggi swasta Universitas Telkom. Alasannya adalah Universitas Telkom memperoleh akreditasi institusi A dari 58 universitas swasta di wilayah kopertis IV, sehingga peneliti tertarik meneliti kepemimpinan yang diimplementasikan oleh Universitas Telkom. Universitas ini dengan jumlah program studi lebih dari 20, dan berdiri mulai tahun 2013. Data ini diperoleh dari Direktori Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah IV Tahun 2017. Data selengkapnya tercantum pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Daftar Peringkat Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT)
Universitas Swasta Kopertis Wilayah IV Tahun 2015

No.	Nama Universitas	Peringkat AIPT
1	Universitas Ibn Khaldun	Belum Terakreditasi
2	Universitas Islam Nusantara	Belum Terakreditasi
3	Universitas Pakuan	Belum Terakreditasi
4	Universitas Islam Syekh Yusuf	Belum Terakreditasi
5	Universitas Swadaya Gunung Djati	Belum Terakreditasi
6	Universitas 17 Agustus 1945	Belum Terakreditasi
7	Universitas Advent Indonesia	Belum Terakreditasi
8	Universitas Wiralodra	Belum Terakreditasi
9	Universitas Langlangbuana	Belum Terakreditasi
10	Universitas Bandung Raya	Belum Terakreditasi
11	Universitas Islam 45	Belum Terakreditasi
12	Universitas Nusa Bangsa	Belum Terakreditasi
13	Universitas Jenderal Ahmad Yani	Belum Terakreditasi
14	Universitas Winaya Mukti	Belum Terakreditasi
15	Universitas Galuh Ciamis	Belum Terakreditasi
16	Universitas Nurtanio	Belum Terakreditasi
17	Universitas Swiss German	Belum Terakreditasi
18	Universitas Komputer Indonesia	Belum Terakreditasi
19	Universitas Nasional PASIM	Belum Terakreditasi
20	Universitas Mathla'ul Anwar Banten	Belum Terakreditasi
21	Universitas Pamulang	Belum Terakreditasi
22	Universitas Putra Indonesia	Belum Terakreditasi
23	Universitas Kebangsaan	Belum Terakreditasi
24	Universitas Al-Ghifari	Belum Terakreditasi
25	Universitas Kuningan	Belum Terakreditasi
26	Universitas Pramitra Indonesia	Belum Terakreditasi
27	Universitas Subang	Belum Terakreditasi
28	Universitas Majalengka	Belum Terakreditasi
29	Universitas Sangga Buana	Belum Terakreditasi
30	Universitas Informatika Dan Bisnis Indonesia	Belum Terakreditasi
31	Universitas Wanita Internasional	Belum Terakreditasi
32	Universitas Bale Bandung	Belum Terakreditasi
33	Universitas Teknologi Nusantara Cilegon	Belum Terakreditasi
34	Universitas BSI Bandung	Belum Terakreditasi
35	Universitas Banten Jaya	Belum Terakreditasi
36	Universitas Surya	Belum Terakreditasi
37	Universitas Lintas Internasional Indonesia	Belum Terakreditasi

38	Universitas Islam Al-Ihya Kuningan	Belum Terakreditasi
39	Universitas Buddhi Dharma	Belum Terakreditasi
40	Universitas Perjuangan Tasikmalaya	Belum Terakreditasi
41	Universitas Muhammadiyah Tasikmalaya	Belum Terakreditasi
42	Universitas Buana Perjuangan Karawang	Belum Terakreditasi
43	Universitas Pasundan	Terakreditasi C
44	Universitas Muhammadiyah Cirebon	Terakreditasi C
45	Universitas Suryakencana	Terakreditasi C
46	Universitas Muhammadiyah Sukabumi	Terakreditasi C
47	Universitas Nahdlatul Ulama	Terakreditasi C
48	Universitas Islam Bandung	Terakreditasi B
49	Universitas Katolik Parahyangan	Terakreditasi B
50	Universitas Kristen Maranatha	Terakreditasi B
51	Universitas Djuanda	Terakreditasi B
52	Universitas Garut	Terakreditasi B
53	Universitas Widyatama	Terakreditasi B
54	Universitas Presiden	Terakreditasi B
55	Universitas Serang Raya	Terakreditasi B
56	Universitas Muhammadiyah Tangerang	Terakreditasi B
57	Universitas Telkom	Terakreditasi B
58	Universitas Pembangunan Jaya	

Sumber: Diadaptasi dari Buku Cetak Direktori Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah IV Tahun 2015

Tabel 1.2 menampilkan data tentang Universitas swasta kopertis wilayah IV yang terakreditasi institusi tahun 2015. Data ini penulis peroleh dari buku direktori yang diterbitkan oleh Kopertis Wilayah IV tahun 2016. Dari total universitas swasta sejumlah 58 universitas, terdapat 42 universitas swasta yang belum terakreditasi, 5 universitas swasta terakreditasi C, 11 universitas swasta terakreditasi B. Namun, pada akhir tahun di bulan Desember 2016 peneliti melakukan studi pra penelitian, memperoleh data dari kopertis bagian sistem informasi bahwa Universitas Telkom telah terakreditasi institusi A pada bulan Desember 2016. Lebih lengkap dari data akreditasi institusi perguruan tinggi swasta tahun 2016 dapat diakses di internet pada website banpt.or.id. Berikut peneliti cantumkan data yang diperoleh dari banpt.or.id tentang akreditasi institusi perguruan tinggi peringkat A pada Kopertis Wilayah IV tahun 2016.

Tabel 1.3

Direktori Hasil Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT)

Kopertis Wilayah IV Tahun 2016

Show 25 entries

Perguruan Tinggi	Peringkat	No. SK	Tahun SK	Wilayah	Tanggal Kedaluwarsa	Status Kedaluwarsa
Politeknik Negeri Bandung	A	2584/SK/BAN-PT/Akred/PT/WB/2016	2016	04	2021-12-20	Masih Berlaku
Universitas Pendidikan Indonesia	A	2995/SK/BAN-PT/Akred/PT/WI/2016	2016	04	2021-12-20	Masih Berlaku
Universitas Perhalahan	A	3126/SK/BAN-PT/Akred/PT/WB/2016	2016	08	2021-12-27	Masih Berlaku
Universitas Telkom	A	3125/SK/BAN-PT/Akred/PT/WB/2016	2016	04	2021-12-27	Masih Berlaku

Showing 1 to 4 of 4 entries (filtered from 1.623 total entries)

Sumber: banpt.or.id

Kemajuan pesat Universitas Telkom ini dapat dilihat pada akreditasi institusi. Universitas Telkom berdiri tahun 2013, pada tahun 2016 universitas ini terakreditasi institusi A, dari 58 universitas swasta wilayah kopertis IV. Dari buku Direktori Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah IV tahun 2015 diperoleh data universitas swasta di kopertis wilayah IV ada 58 universitas swasta dengan perincian akreditasi institusi B terdapat 11 universitas, akreditasi institusi C terdapat 5 universitas, sisanya sejumlah 42 universitas dengan status belum terakreditasi institusi.

Universitas swasta di wilayah Kopertis IV pada buku direktori tahun 2015 terdapat data terakreditasi institusi B yaitu Universitas Islam Bandung, Universitas Katolik Paahyangan, Universitas Kristen Maranatha, Universitas Djuanda, Universitas Garut, Universitas Widyatama, Universitas Presiden, Universitas Serang Raya, Universitas Muhammadiyah Tangerang, Universitas Telkom. Sehingga ada 10 universitas swasta wilayah kopertis IV yang terakreditasi B dari 58 universitas swasta wilayah kopertis IV, sisanya terakreditasi C sebanyak 5 universitas, dan belum terakreditasi sebanyak 42 universitas. Namun di akhir tahun 2016 diperoleh data bahwa Universitas Telkom telah terakreditasi A. Sehingga peneliti memilih Universitas Telkom

karena satu-satunya universitas swasta yang terakreditasi A di kopertis wilayah IV.

Untuk itu peneliti menentukan Universitas Telkom sebagai obyek penelitian karena perguruan tinggi swasta ini pada periode 2016-2017 satu-satunya universitas swasta yang mempunyai akreditasi institusi A di kopertis wilayah IV. Akreditasi institusi tersebut berdasarkan pada SK akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT) 3125/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2016 tanggal SK Akreditasi Institusi PT (AIPT) 27 Desember 2016, tanggal kadaluarsa Akreditasi Institusi PT (AIPT) 27 Desember 2021. Akreditasi Institusi berkaitan dengan Standar Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (standar AIPT). Standar AIPT terdiri dari standar 1 yaitu visi, misi, tujuan dan sasaran, strategi pencapaian. Standar 2 tata pamong, kepemimpinan, system pengelolaan, dan penjaminan mutu. Standar 3 mahasiswa dan kelulusan. Standar 4 sumber daya manusia. Standar 5 kurikulum, pembelajaran, dan suasana akademik.

Tabel 1.4

Daftar Peringkat Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT)
Universitas Swasta Kopertis Wilayah IV Tahun 2017

No.	Nama Universitas	Peringkat AIPT
1	Universitas Islam Syekh Yusuf	Belum Diajukan
2	Universitas Advent Indonesia	Belum Diajukan
3	Universitas Wiralodra	Belum Diajukan
4	Universitas Winaya Mukti	Belum Diajukan
5	Univeersitas Swiss Germa	Belum Diajukan
6	Universitas Nasional Pasim	Belum Diajukan
7	Universitas Mathla'ul Anwar Banten	Belum Diajukan
8	Universitas Kebangsaan	Belum Diajukan
9	Universitas Kuningan	Belum Diajukan
10	Universitas Pramitra Indonesia	Belum Diajukan
11	Universitas Subang	Belum Diajukan
12	Univesitas Majalengka	Belum Diajukan
13	Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia	Belum Diajukan
14	Universitas Wanita Indonesia	Belum Diajukan
15	Universitas Bale Bandung	Belum Diajukan

16	Universitas BSI Bandung	Belum Diajukan
17	Universitas Pembangunan Jaya	Belum Diajukan
18	Universitas Nahdatul Ulama	Belum Diajukan
19	Universitas Surya	Belum Diajukan
20	Universitas Lintas Internasional Indonesia	Belum Diajukan
21	Universitas Islam Al-Ihya Kuningan	Belum Diajukan
22	Universitas Muhammadiyah Tasikmalaya	Belum Diajukan
23	Universitas Buana Perjuangan Karawang	Belum Diajukan
24	Universitas Perjuangan Tasikmalaya	Belum Diajukan
25	Universitas Halim Sanusi	Belum Diajukan
26	Universitas Matana	Belum Diajukan
27	Universitas Muhammadiyah Bandung	Belum Diajukan
28	Universitas Bina Bangsa	Belum Diajukan
29	Universitas Islam Nusantara	Terakreditasi C
30	Universitas Bandung Raya	Terakreditasi C
31	Universitas Islam 45	Terakreditasi C
32	Universitas Nusa Bangsa	Terakreditasi C
33	Universitas Muhammadiyah Cirebon	Terakreditasi C
34	Universitas Suryakencana	Terakreditasi C
35	Universitas Pamulang	Terakreditasi C
36	Universitas Putra Indonesia	Terakreditasi C
37	Universitas Al-Ghifari	Terakreditasi C
38	Universitas Sangga Buana	Terakreditasi C
39	Universitas Teknologi Nusantara Cilegon	Terakreditasi C
40	Universitas Banten Jaya	Terakreditasi C
41	Universitas Buddhi Dharma	Terakreditasi C
42	Universitas Ibnu Khaldun	Terakreditasi B
43	Universitas Pakuan	Terakreditasi B
44	Universitas Kristen Maranatha Pasundan	Terakreditasi B
45	Universitas Pasundan	Terakreditasi B
46	Universitas Swadaya Gunung Jati	Terakreditasi B
47	Universitas 17 Agustus 1945	Terakreditasi B
48	Universitas Langlangbuana	Terakreditasi B
49	Universitas Djuanda	Terakreditasi B
50	Universitas Jenderal Ahmad Yani	Terakreditasi B
51	Universitas Galuh Ciamis	Terakreditasi B
52	Universitas Garut	Terakreditasi B
53	Universitas Nurtanio	Terakreditasi B
54	Universitas Komputer Indonesia	Terakreditasi B
55	Universitas Widyatama	Terakreditasi B
56	Universitas Muhammadiyah Sukabumi	Terakreditasi B
57	Universitas Presiden	Terakreditasi B

58	Universitas Serang Raya	Terakreditasi B
59	Universitas Muhammadiyah Tangerang	Terakreditasi B
60	Universitas Islam Bandung	Terakreditasi A
61	Universitas Katolik Parahyangan	Terakreditasi A
62	Universitas Telkom	Terakreditasi A

Sumber: Diadaptasi dari Buku Cetak Direktori Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah IV Tahun 2017

Tabel 1.4 menjelaskan tentang data terakhir universitas swasta yang terakreditasi institusi A pada kopertis wilayah IV tahun 2017. Dari 62 universitas swasta di Kopertis Wilayah IV terdapat tiga universitas yang terakreditasi institusi A yaitu Universitas Islam Bandung, Universitas Katolik Parahyangan, Universitas Telkom. Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT) mempunyai landasan hukum diantaranya adalah UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Permendikbud RI No. 28 Tahun 2005 tentang Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi. AIPT adalah syarat legalitas perguruan tinggi, hal ini berdasarkan pada UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT) adalah lembaga yang berfungsi sebagai penjaminan mutu pendidikan. Dasar hukum BAN PT adalah sama dengan dasar hukum AIPT.

Studi prapenelitian di kopertis IV Bidang Kelembagaan dan Sistem Informasi pada bulan Januari 2017 diperoleh gambaran mengenai akreditasi institusi pada perguruan tinggi yang mempengaruhi adalah Standar Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Pengawasan Internal (SPI) pada perguruan tinggi serta sistem pelaporan kepada pangkalan data dikti. Menjadi perguruan tinggi yang berkualitas tidak terlepas dari kebijakan perguruan tinggi tersebut. Selain kebijakan, ada beberapa yang menentukan diantaranya adalah legalitas, pengelolaan, sistem pelaporan, serta kontrol. Perguruan tinggi wajib menerapkan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Pengawasan Internal (SPI). Sistem Penjaminan Mutu Internal berkaitan dengan kebijakan, Standar Operasional Prosedur (SOP), serta semua aktivitas tentang

standar layanan. Sedangkan Sistem Pengawasan Internal berkaitan dengan yang mengawasi kegiatan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI).

Satori, D (2016, hlm. 149) menyatakan bahwa penjaminan dan peningkatan mutu untuk (1) memperoleh data yang valid dan dapat diandalkan mengenai kinerja lembaga pendidikan dan tenaga kependidikan berdasarkan Standar Nasional Pendidikan; (2) mendukung inisiatif dan program peningkatan mutu pada tingkatan sekolah, kabupaten, provinsi dan nasional. Pengawasan diartikan sebagai supervisi, bahkan inspeksi.

Dari data prapenelitian yang peneliti peroleh dari Kopertis IV seksi Kelembagaan dan Sistem Informasi, pada bulan Januari 2017, Universitas Telkom memiliki legalitas Badan Hukum Perguruan Tinggi dengan nama Yayasan Pendidikan Telkom. Alamat Yayasan Jl. Cisanggarung No.2 Bandung. Tanggal SK Pendirian Perguruan Tinggi 14 Agustus 2013. Nomor SK Menkumham AHU-AH.01.06-257 tanggal 5 Juni 2013. Tanggal Statuta Yayasan 23 Mei 2014. Universitas Telkom memiliki SPMI dan SPI yang dituangkan dalam Keputusan Dewan Pengurus Yayasan Pendidikan Telkom Nomor: KEP.0827/00/DGA-02/YPT/2016 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja Universitas Telkom.

Landasan konstitusional penelitian ini adalah kebijakan-kebijakan dari pemerintah yaitu Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, Undang-Undang No. 12 Tahun 2012, dan Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015. Peraturan Presiden Nomor 13 Tahun 2015 tentang Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia (disingkat Kemenristekdikti RI), nomenklatur sebelumnya adalah Kementerian Riset, dan Teknologi disingkat Kemenristek sesuai Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2009 (internet, Wikipedia). Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia berdiri tahun 1962 dengan nama Kementerian Urusan Riset Nasional Republik Indonesia. Pada tahun 1973 berubah nama menjadi Menteri Negara Riset. Tahun 1986-2001 menjadi Menteri Negara Riset dan Teknologi.

Tahun 2002 sesuai Surat Edaran Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara perihal Penamaan Instansi Pemerintah, Kantor Menteri Negara disebut dengan Kementerian Riset dan Teknologi. Tahun 2005 berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 9 tahun 2005 institusi ini disebut Kementerian Negara Riset dan Teknologi (KNRT) atau dengan sebutan Kementerian Negara Ristek sebelum kembali berganti nomenklatur sesuai Peraturan Presiden Nomor 47 Tahun 2009 menjadi Kementerian Riset dan Teknologi. Perubahan nomenklatur Kementerian Riset dan Teknologi menjadi Kementrian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi merupakan konsekuensi dari penggabungan urusan pendidikan tinggi ke kementerian. Sebelumnya pendidikan tinggi di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Bidang tugas dari Kemenristekdikti RI adalah Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Salah satu tugas dan fungsi Kemenristekdikti adalah perumusan, penetapan, dan pelaksanaan kebijakan di bidang standar kualitas sstem pembelajaran, lembaga pendidikan tinggi, sumber daya manusiis serta sarana dan prasarana pendidikan tinggi, dari keterjangkauan layanan pendidikan tinggi. Kemenristekdikti menjalankan mandat berdasarkan UUD 1945, Undang-Undang Nomor 18 Tahun 2012 tentang Sistem Nasional Penelitian, Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Undang-undang yang terkait dengan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) yaitu Undang-Undang No.2 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-Undang No. 20 tentang Pendidikan Tinggi, dan Undang-Undang No. 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) adalah satu-satunya badan akreditasi yang memperoleh wewenang dari Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi, memperkenalkan serta menyebarluaskan “Paradigma Baru dalam Pengelolaan Pendidikan Tinggi”, dan meningkatkan relevansi, atmosfer akademik, pengelolaan institusi, efisiensi dan keberlanjutan pendidikan tinggi.

Universitas Telkom memiliki akreditasi institusi A dengan Nomor SK Akreditasi Institusi PT (AIPT) 3125/SK/BAN-PT/Akred/PT/XII/2016 dengan peringkat akreditasi Institusi PT (AIPT) Terakreditasi A. Tanggal SK Akreditasi Institusi PT (AIPT) adalah 27 Desember 2016, dengan tanggal kadaluarsa Akreditasi Institusi PT (AIPT) adalah 27 Desember 2021. Dasar Yuridis yang digunakan Universitas Telkom sebagai acuan dalam melaksanakan kegiatan tridarma perguruan tinggi adalah (1) Undang-Undang No.12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi; (2) Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Pendidikan Nasional; (3) Undang-Undang No. 14 tentang Guru dan Dosen; (4) Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi; (5) Peraturan Pemerintah No. 37 Tahun 2009 tentang Dosen; (6) Peraturan Pemerintah No. 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah No. 63 Tahun 2008 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Yayasan; (7) Peraturan Presiden No. 8 Tahun 2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia; (8) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi; (9) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 24 Tahun 2010 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Rektor/Ketua/Direktur pada Perguruan Tinggi yang Diselenggarakan oleh Pemerintah; (10) Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 309/E/O/2013 Tentang Penggabungan menjadi Universitas Telkom di Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat yang Diselenggarakan oleh Yayasan Pendidikan Telkom di Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat; (11) Keputusan Menteri Koordinator Pengawasan dan Pengembangan Pelayanaan Aparatur Negara No. 38/Kep/MK.Waspan/8/1999 tentang Tugas Pokok, Wewenang, dan Tanggung Jawab Jabatan Dosen Perguruan Tinggi; (12) Keputusan Dewan Pengurus Yayasan Pendidikan Telkom No. KEP 0318/00/SET-04/YPT/2014 tentang Statuta Universitas Telkom; (13) Keputusan Dewan Pengurus Yayasan Pendidikan Telkom No. KEP 0422/00/DGA-02/YPT/2015 tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan Universitas Telkom juncto Keputusan Dewan Pengurus Yayasan Pendidikan Telkom No.KEP. 0474/00/DGA-02/YPT/2014 tertanggal 28

Maret 2014 dan Nomor: KEP. 303/00/DGA-02/YPT/2014 tertanggal 12 Mei 2014.

Akdon (2009) menyatakan bahwa visi adalah pernyataan yang merupakan sarana untuk (1) mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi dalam arti tujuan dan tugas pokok; (2) memperlihatkan *framework* hubungan antara organisasi dengan *stakeholders* (sumber daya manusia organisasi, konsumen/*citizen*, pihak lain yang terkait); (3) menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan.

Menurut Akdon (2009) pernyataan misi mencerminkan tentang segala sesuatunya untuk mencapai visi. Pernyataan misi harus (1) menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh organisasi dan bidang kegiatan utama dari organisasi yang bersangkutan; (2) secara eksplisit mengandung apa yang harus dilakukan untuk mencapainya; (3) mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan bidang utama yang digeluti organisasi.

Usman (2014) menyatakan bahwa visi semakin dianggap sebagai komponen penting dari kepemimpinan yang efektif. Pendapat Usman ini dapat dianalisis bahwa kepemimpinan efektif terkait dengan visi. Selanjutnya Usman menambahkan bahwa (1) pemimpin yang ulung memiliki visi untuk organisasi mereka; (2) visi harus dikomunikasikan dengan cara yang mengamankan komitmen di antara anggota organisasi; (3) mengkomunikasikan visi membutuhkan komunikasi makna/arti/maksud; (4) perhatian harus diberikan untuk melembagakan visi jika kepemimpinan adalah untuk menjadi sukses.

Universitas Telkom memiliki visi yaitu menjadi sebuah universitas entrepreneur global (*global entrepreneurial university*) (Renstra Universitas Telkom 2014-2038). Misi Universitas Telkom adalah (1) menyelenggarakan sistem pendidikan dengan dasar keilmuan yang kuat, bersinergi antar disiplin ilmu, berwawasan kewirausahaan dan berorientasi global (*global innovative entrepreneurial education system*); (2) menyelenggarakan penelitian lanjut (*advance research*) yang menghasilkan pengetahuan baru (*new knowledge*)

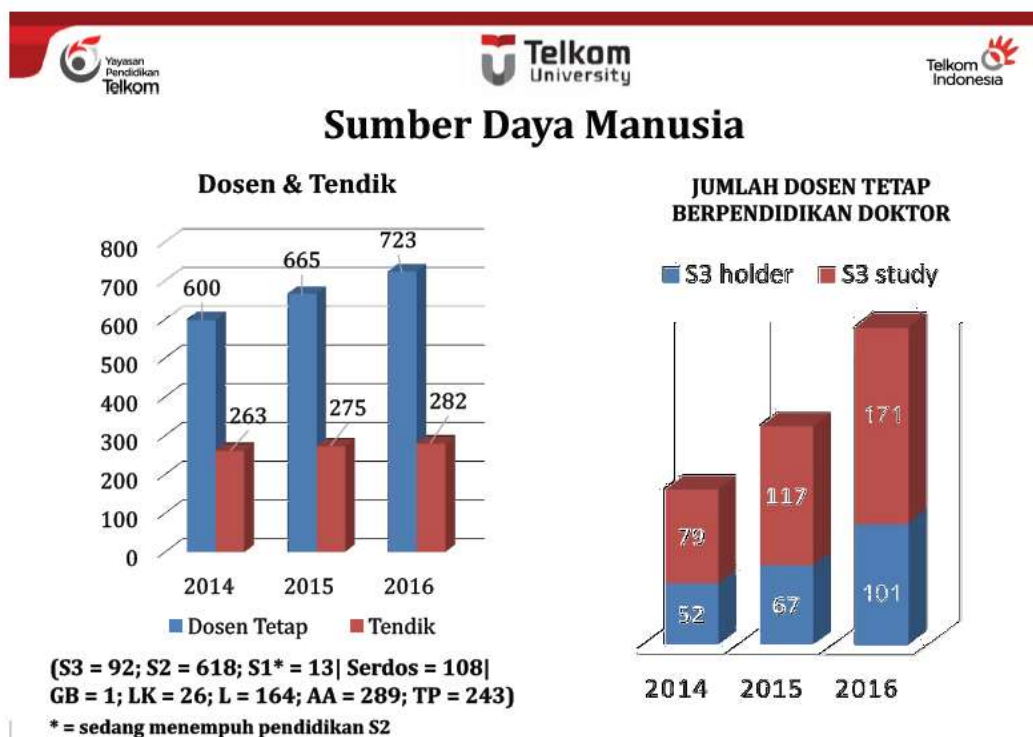
dan produk-produk intelektual bernilai ekonomi (*intellectual economic value products*) sesuai kebutuhan bangsa dan dunia; (3) turut serta dalam meningkatkan kemajuan bangsa dan dunia melalui peneapan ilmu pengetahuan yang dikembangkan dan mendorong menciptakan unit-unit bisnis baru (*new business incubators*); (4) menjalankan fungsi perguruan tinggi secara harmonis (*harmony*) antara kepentingan ekonomi, sosial, dan lingkungan (*economic, social and environment interest*).

Selanjutnya, yang berkaitan dengan renstra adalah tujuan. Tujuan Universitas Telkom adalah (1) menghasilkan lulusan berdaya saing global (*global competitive graduates*) dan technopreneur sukses (*successful technopreneurs*); (2) menghasilkan penelitian yang berkontribusi pada penciptaan pengetahuan baru dan produk intelektual yang bernilai ekonomi (*new knowledge and economic value creation*); (3) menghasilkan dan mendorong tumbuhnya perusahaan-perusahaan baru (*spinoff companies*) yang berdampak pada peningkatan kemajuan bangsa dan dunia; (4) menjadi agen kemajuan bangsa dan dunia serta turut serta dalam menjaga kelestarian budaya bangsa dan lingkungan dunia (*sustainable development*).

Richards (2011) memaparkan tentang pembelajaran pada perguruan tinggi bahwa penting adanya pengajaran yang baik dengan pembelajaran yang berpusat pada siswa dan fleksibel. Bersamaan dengan beralihnya budaya kolegiat ke budaya gaya korporasi. Literature tentang perguruan tinggi (HE) umumnya menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan manajemen sama pentingnya. Karena manajemen sering dipandang sebagai perencanaan dan penganggaran, pengorganisasian dan penempatan pegawai, pengendalian dan pemecahan masalah. Sedangkan kepemimpinan melibatkan pada penetapan arah, menyelaraskan orang, memotivasi dan memberi inspirasi, menghasilkan perubahan dan peningkatan daya saing. Pemaparan Richards ini dapat dianalisis bahwa pandangan ini mempengaruhi kepemimpinan pada universitas. kepemimpinan yang memisahkan antara perencanaan dan melakukan. Kepemimpinan ini berfokus pada orang lain untuk melakukan pekerjaan yang diinginkan oleh pemimpin.

Data tentang SDM, Mahasiswa dan Lulusan, Penelitian dan Publikasi Ilmiah Universitas Telkom tercantum pada Tabel 1.5 Sumber Daya Manusia Universitas Telkom, Tabel 1.6 Mahasiswa dan Alumni Universitas Telkom, Tabel 1.7 Kegiatan Penelitian dan Publikasi Ilmiah Universitas Telkom. Tabel 1.5 Sumber Daya Manusia Universitas Telkom pada 3 tahun terakhir mencantumkan dosen tenaga kependidikan menunjukkan jumlah yang meningkat. Terdapat 1 orang Guru Besar, 26 orang Lektor Kepala, 164 orang Lektor, 289 orang Asisten Ahli, Tabel 1.6 Mahasiswa Universitas Telkom 3 tahun terakhir, mencakup jumlah mahasiswa dan alumni, dan Tabel 1.7 Kegiatan Penelitian dan Publikasi Ilmiah Universitas Telkom dalam kurun waktu 3 tahun.

Tabel 1.5
Sumber Daya Manusia Universitas Telkom

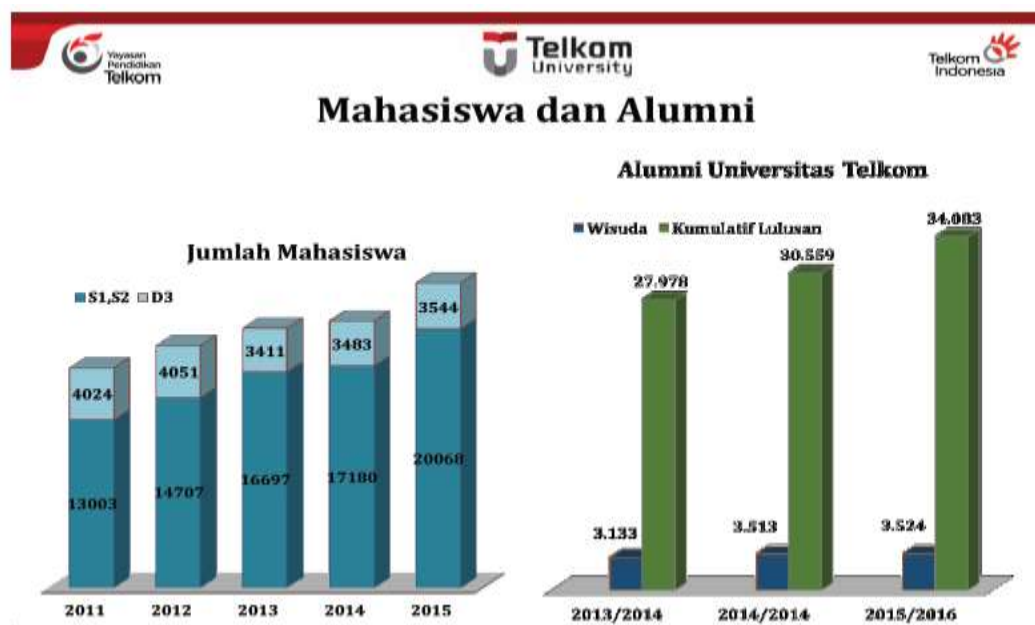


Sumber: Presentasi Rektor Untuk Visitasi AIPT, Desember 2016

Penjelasan Tabel 1.5 mengenai sumber daya manusia pada Universitas Telkom adalah tentang dosen dan tendik serta jumlah dosen tetap berpendidikan doktor yang meningkat setiap tahunnya. Ditandai dengan adanya peningkatan dalam kurun waktu 3 tahun dari tahun 2014, 2015, 2016.

Pada dosen dan tendik di tahun 2014, terdapat 600 orang dosen dan 263 orang tendik (tenaga pendidik dan kependidikan). Meningkat di tahun 2015 menjadi 665 orang dosen dan 275 orang tendik (tenaga pendidik dan kependidikan). Tahun 2015 menjadi 723 orang dosen 282 orang tendik (tenaga pendidik dan kependidikan). Pada jumlah dosen tetap berpendidikan doktor di tahun 2014 sebanyak 52 orang dosen sedangkan yang masih menempuh studi pendidikan doktor sebanyak 79 orang. Tahun 2015 meningkat menjadi 67 orang dosen yang telah berpendidikan doktor dan 117 masih menempuh studi. Tahun 2016 menjadi 101 orang dosen yang berpendidikan doktor dan 171 masih menempuh studi. Data Tabel 1.5 menunjukkan bahwa Universitas Telkom menaruh perhatian besar terhadap sumber daya manusia.

Tabel 1.6
Mahasiswa dan Alumni Universitas Telkom



Sumber: Presentasi Rektor Untuk Visitasi AIPT, Desember 2016

Penjelasan Tabel 1.6 Mahasiswa dan alumni Universitas Telkom adalah data tentang Jumlah Mahasiswa Universitas Telkom dan Alumni Universitas Telkom. Pada Jumlah Mahasiswa tecantum jumlah mahasiswa selama 5 tahun dari tahun 2011 sampai dengan 2015. Data jumlah mahasiswa menunjukkan peningkatan selama kurun waktu 5 tahun. Pada tahun 2011 jumlah mahasiswa

strata 1 (S1) adalah 13.003 orang mahasiswa ,jumlah mahasiswa diploma 3 (D3) adalah 4.024 orang mahasiswa. Tahun 2012 jumlah mahasiswa strata 1 (S1) adalah 14.707 orang mahasiswa, diploma 3 (D3) adalah 4.051 orang mahasiswa. Tahun 2013 jumlah mahasiswa strata 1 (S1) adalah 16.697 orang mahasiswa, jumlah mahasiswa diploma 3 (D3) adalah 3.411 orang mahasiswa. Tahun 2014 jumlah mahasiswa strata 1 (S1) adalah 17.180 orang mahasiswa, jumlah mahasiswa diploma 3 (D3) adalah 3.483 orang mahasiswa. Tahun 2015 jumlah mahasiswa strata 1 (S1) adalah 20.068 orang mahasiswa, jumlah mahasiswa diploma 3 (D3) adalah 3.544 orang mahasiswa. Secara keseluruhan, terjadi peningkatan jumlah mahasiswa dalam kurun waktu 5 tahun terakhir.

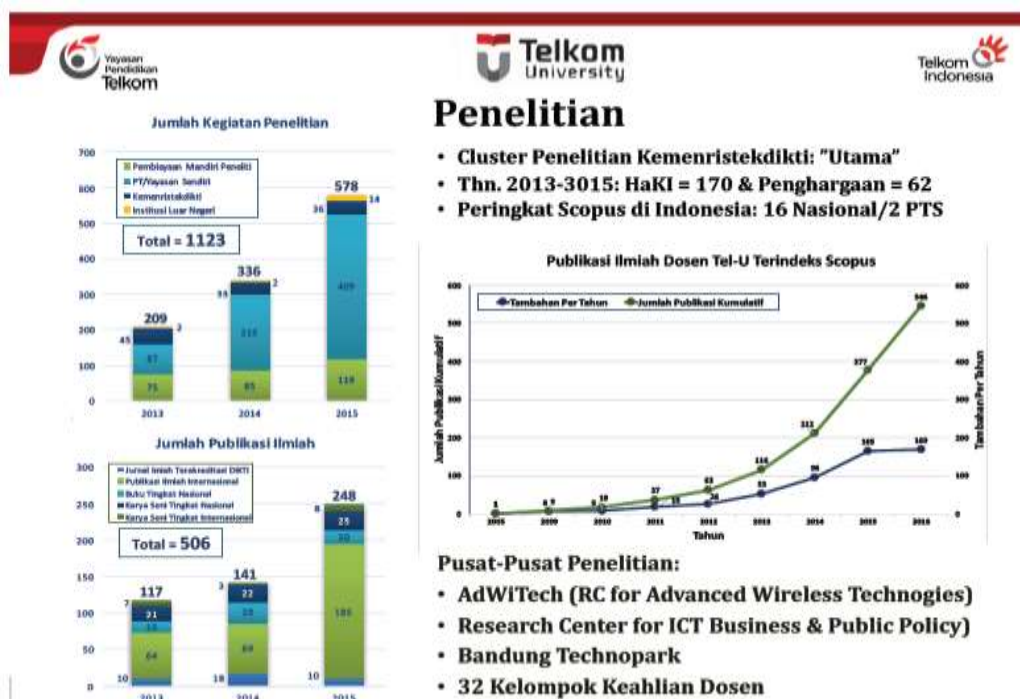
Tabel 1.6 Mahasiswa dan alumni Universitas Telkom pada Alumni Universitas Telkom menunjukkan jumlah yang selalu meningkat setiap tahunnya. Ditandai dari tahun 2013/2014 mewisuda 3.133 orang mahasiswa dari kumulatif lulusan sebanyak 27.978 mahasiswa. Tahun 2014/2015 mewisuda sebanyak 3.513 mahasiswa, dari kumulatif lulusan sebanyak 30.359 orang mahasiswa. Tahun 2015/2016 mewisuda 3.524 orang mahasiswa dari kumulatif lulusan sebanyak 34.083 orang mahasiswa. Secara keseluruhan, Tabel 1.6 Mahasiswa dan Alumni Universitas Telkom menjelaskan mahasiswa yang selalu meningkat setiap tahunnya serta wisuda mahasiswa yang meningkat setiap tahunnya. Melihat Tabel 1.5 Sumber Daya Manusia dan Tabel 1.6 Mahasiswa dan alumni pada tahun 2016 menunjukkan jumlah dosen 723 orang dosen, jumlah mahasiswa 23.612 orang mahasiswa. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dari Tabel 1.5 dan Tabel 1.6 rasio dosen dan mahasiswa pada Universitas Telkom adalah 1:32,7.

Data Tabel 1.7 Kegiatan Penelitian dan Publikasi Ilmiah menunjukkan peningkatan. Total kegiatan penelitian dari tahun 2013 sampai tahun 2015 berjumlah 1.123. Tahun 2013 sejumlah 209 kegiatan penelitian dengan perincian pembiayaan adalah 75 pembiayaan mandiri peneliti, 87 pembiayaan perguruan tinggi/yayasan sendiri, 45 kemenristekdikti, 2 institusi luar negeri. Tahun 2014 sejumlah 336 kegiatan penelitian dengan perincian 85

pembiayaan mandiri peneliti, 216 perguruan tinggi/yayasan sendiri, 33 kemenristekdikti, 2 institusi luar negeri. Tahun 2015 meningkat menjadi 578 kegiatan penelitian dengan perincian pembiayaan adalah 118 pembiayaan mandiri peneliti, 409 perguruan tinggi/yayasan, 36 kemenristekdikti, 14 institusi luar negeri. Jumlah publikasi ilmiah mencapai 506 dari tahun 2013 sampai tahun 2015. HaKI (Hak Kekayaan Intelektual) tahun 2013 sampai tahun 2015 mencapai 170 meliputi hak cipta, rekayasa industri, merek, hak paten).

Tabel 1.7

Kegiatan Penelitian dan Publikasi Ilmiah Universitas Telkom



Sumber: Presentasi Rektor Untuk Visitasi AIPT, Desember 2016

Universitas Telkom berdasar data tahun 2016 terdiri dari 7 fakultas dengan jumlah program studi 27 (Strata 2 =3 ; Strata 1=17; Diploma 3= 7). Cluster PenelitianKemenristekdikti termasuk dalam kelompok Utama. Jumlah dosen 723, jumlah staff/tendik 282. Jumlah mahasiswa 23.612 orang mahasiswa.

Dari Tabel 1.5 Sumber Daya Manusia, Tabel 1.6 Mahasiswa dan Alumni Universitas Telkom dan Tabel 1.7 Kegiatan Penelitian dan Publikasi Ilmiah Universitas Telkom menunjukkan adanya peningkatan dari tahun ke tahun

selama kurun waktu 5 tahun pada sumber daya, mahasiswa, serta kegiatan penelitian dan publikasi ilmiah. Hal ini yang mendorong peneliti untuk meneliti Universitas Telkom tentang kepemimpinan di Universitas Telkom yang bisa membawa universitas swasta ini pada akreditasi institusi A dari keseluruhan universitas swasta di kopertis wilayah IV.

Dari uraian tentang kondisi lapangan pada perguruan tinggi di kopertis wilayah IV, dan pengambilan data pra penelitian pada Universitas Telkom dapat disimpulkan mengenai kondisi Universitas Telkom adalah (1) kemajuan pesat akreditasi institusi Universitas Telkom yang berdiri tahun 2013 dan pada tahun 2016 universitas ini telah teakreditasi institusi A dari 58 universitas swasta kopertis IV; (2) satu-satunya universitas swasta yang terakreditasi A di kopertis IV pada tahun 2016; (3) kegiatan-kegiatan penelitian dan publikasi ilmiah Universitas menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun selama kurun waktu 5 tahun; (4) jumlah sumber daya manusia, seperti dosen tetap berpendidikan doctor yang meningkat setiap tahunnya, (5) jumlah mahasiswa yang menunjukkan peningkatan selama kurun waktu 5 tahun terakhir.

Dari (1) Tabel 1.1, Tabel 1.2, dan Tabel 1.3, Tabel 1.4, Tabel 1.5, Tabel 1.6, dan Tabel 1.7; (2) tantangan persaingan global tuntutan abad 21 mengenai pendidikan pada perguruan tinggi; (3) kondisi umum perguruan tinggi swasta, dan data empirik yang peneliti sajikan tentang Universitas Telkom; (4) dibutuhkan kepemimpinan efektif untuk menghadapi perubahan-perubahan setelah revolusi industri; (5) tiga misi yang dievaluasi pada *higher education institutios* adalah pengajaran, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Maka, penulis memfokuskan penelitian ini pada “Bagaimana kepemimpinan efektif yang diterapkan oleh pimpinan pada Universitas Telkom untuk mencapai tujuannya?” dengan menitik beratkan pada (1) visi, misi, tujuan dan sasaran; (2) implementasi visi, misi, tujuan dan sasaran pada tridharma perguruan tinggi; (3) penjaminan mutu dan pengawasan.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Dari latar belakang masalah yang dikemukakan, fokus masalah penelitian ini adalah “Bagaimana kepemimpinan yang efektif di Universitas Telkom?”.

Secara lebih rinci fokus penelitian ini terdiri dari pertanyaan penelitian yang dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan yang efektif sesuai dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran pada Universitas Telkom ?
2. Bagaimana implementasi kepemimpinan efektif yang sesuai dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran pada tridharma perguruan tinggi di Universitas Telkom?
3. Bagaimana penjaminan mutu dan pengawasan kepemimpinan efektif pada Universitas Telkom?
4. Bagaimana Gambaran Model Empirik Hasil Penelitian pada Universitas Telkom.

C. Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, menganalisis, dan mengembangkan kepemimpinan efektif di Universitas Telkom yang meliputi:

1. Visi, misi, tujuan, dan sasaran yang diterapkan oleh Universitas Telkom.
2. Implementasi visi, misi, tujuan, dan sasaran pada tridharma perguruan tinggi di Universitas Telkom.
3. Penjaminan mutu dan pengawasan pada Universitas Telkom.
4. Menyusun Pengembangan Model Hipotetik Kepemimpinan Efektif Perguruan Tinggi Swasta.

Hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai masukan dan sumbangan pemikiran kepada pengelola pendidikan pada umumnya, khususnya tentang kepemimpinan pada perguruan tinggi swasta, sehingga dapat dikatakan kepemimpinan efektif dapat meningkatkan kualitas perguruan tinggi swasta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Penelitian secara Teoretis

Beberapa manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk menambah khasanah temuan lapangan yang terkait dengan kepemimpinan perguruan tinggi. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan kepada para penentu kebijakan pada perguruan tinggi. Manfaat

secara teoretis lainnya adalah untuk menjelaskan dan membuktikan kepemimpinan efektif sehingga dapat meningkatkan kualitas perguruan tinggi. Selain itu, secara teoritis penelitian ini untuk merekomendasikan model hipotetik kepemimpinan efektif di perguruan tinggi swasta.

2. Manfaat Penelitian secara Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini diharapkan bisa memberikan input kepada para *stakeholder*, para pemimpin dalam meningkatkan kualitas pendidikan di perguruan tinggi swasta. Selain itu, manfaat secara praktis dari penelitian ini adalah diharapkan untuk memberikan gambaran dan sumbangan pemikiran untuk meningkatkan kualitas perguruan tinggi swasta sehingga mampu menghadapi tantangan di era globalisasi.

E. Struktur Organisasi Disertasi

Struktur organisasi disertasi terdiri dari Bab I sampai Bab III sebagai berikut: Bab I Pendahuluan, berisi latar belakang penelitian dengan fokus pada fenomena yang menjadi masalah sesuai fakta, rumusan masalah sebagai pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat atau signifikansi penelitian dan struktur organisasi disertasi.

Kajian Pustaka, penelitian yang relevan, dan kerangka pemikiran, pada Bab II. Kajian pustaka meliputi konsep kepemimpinan efektif, konsep pendidikan tinggi, perguruan tinggi berkelas dunia, dan kerangka pemikiran penelitian yang disusun berdasarkan landasan teori serta rasio untuk menjawab tujuan penelitian.

Metodologi penelitian pada Bab III berisi desain penelitian, metode dan pendekatan penelitian, partisipan dan tempat penelitian, definisi operasional, instrumen penelitian, proses pengembangan instrumen, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pemeriksaan keabsahan data, isu etik, dan agenda penelitian.

Bab IV menyajikan hasil penelitian dan pembahasan. Bab ini mendeskripsikan temuan-temuan yang diperoleh peneliti di lapangan serta pembahasannya sesuai konsep yang disajikan, serta model hipotetik.

Kesimpulan dan penutup disajikan pada Bab V sekaligus implikasi penelitian dan rekomendasi.