

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Perguruan tinggi sebagai sebuah lembaga pendidikan dapat didefinisikan ke dalam dua konteks, yakni pertama, perguruan tinggi sebagai salah satu institusi pendidikan memiliki misi yaitu melayani masyarakat dalam mencapai kehidupan yang berkelanjutan, dan kedua, perguruan tinggi harus mematuhi persyaratan keberlanjutan tersebut dengan menjadikan pelayanan sebagai tujuan utama (Ozdemir, Kaya, & Turhan, 2020). Selain itu, perguruan tinggi merupakan suatu wadah pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi bagi masyarakat kampus untuk mengembangkan potensinya guna menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas serta memberikan kontribusinya yang sangat besar terhadap stabilitas ekonomi juga akses kesehatan, dan tentunya sebagai sektor strategis tersebut, perguruan tinggi dihadapkan pada tantangan globalisasi yang lebih tinggi di dalam dunia pendidikan sehingga menciptakan persaingan yang sangat kompetitif antar perguruan tinggi (Yozza, Rahmi, & Helmi, 2021; Erna & Mokot, 2020; Darawong & Sandmaung, 2019). Munculnya kompetisi ini menuntut perguruan tinggi untuk memperhatikan kualitas pendidikan dan institusi agar dapat memenangkan kompetisi. Konsep kualitas harus diintegrasikan ke dalam sistem lembaga perguruan tinggi. Kualitas dapat diartikan sebagai persepsi atau penilaian pelanggan terhadap keseluruhan pelayanan yang diterima pelanggan (Muzakki & Tarigan, 2020). Dengan demikian, pelayanan menjadi suatu hal yang krusial untuk diperhatikan oleh perguruan tinggi.

Perguruan tinggi sebagai industri jasa harus mulai memikirkan pentingnya pelayanan pelanggan secara lebih matang, karena saat ini semakin disadari bahwa pelayanan dan kepuasan pelanggan merupakan aspek vital dalam rangka mampu bertahan dalam bisnis dan memenangkan persaingan. Kepuasan mahasiswa diduga ditentukan oleh kualitas layanan yang berkaitan dengan akademik (Atkinson, 2017). Tantangan Revolusi Industri 4.0 dipastikan memberikan pengaruh dan perubahan terhadap perkembangan Tridharma Perguruan tinggi. Konsep “*higher education 4.0*” yang dipengaruhi oleh model industri 4.0 akan memberikan

perubahan terhadap layanan pada dharma pendidikan. *Good University Governance* (GUG) menjadi tuntutan yang harus diupayakan oleh perguruan tinggi. GUG dapat direpresentasikan dengan Pencapaian lembaga, seperti pemeringkatan, akreditasi perguruan tinggi, program studi serta beberapa capaian pemeringkatan perguruan tinggi, baik tingkat nasional maupun internasional dapat mempresentasikan *Good University Governance* (GUG). Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan perguruan tinggi dalam menentukan strategi, diantaranya strategi harus dibuat dengan direncanakan terlebih dahulu, dirumuskan dengan baik, serta dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab dengan mengutamakan proses intinya (*core process*), yang mencakup pengajaran (*teaching*), penelitian (*research*), dan pelayanan (*service*). Hal tersebut merupakan respon perguruan tinggi terhadap perubahan global dengan meningkatkan kualitas kemampuan, perkembangan digital dalam pembelajaran maupun penelitian, serta perkembangannya ilmu yang sudah pada level lompatan kuantum, dan lain-lain (Totoh, 2020).

Pendidikan mengalami dampak yang luar biasa dari terjadinya pandemi Covid 19, terutama bagi penyelenggara perguruan tinggi di Indonesia. Penyelenggaraan pendidikan memiliki aspek utama yakni pelayanan pada perguruan tinggi. Pelayanan perguruan tinggi dapat dihubungkan sebagai pelayanan fisik dan non fisik. Pelayanan dalam ini pula berupa interaksi antara produsen dan konsumen, dengan tujuan tercapainya kepuasan dan harapan yang diinginkan oleh konsumen. Dalam kondisi saat ini, persaingan dalam perguruan tinggi semakin kompetitif, maka dari itu diperlukan strategi yang baik dalam menghadapinya serta peningkatan kualitas pelayanan yang dimiliki. Salah satu langkah awal yang dapat menentukan keberhasilan perguruan tinggi di masa yang akan datang yaitu perhatian terhadap kualitas pelayanan perguruan tinggi dari sudut pandang konsumen atau mahasiswa. Kualitas layanan telah menjadi fokus perhatian bagi banyak peneliti dan telah diakui sebagai kunci untuk mempertahankan keuntungan yang sangat baik dan dapat dipercaya untuk mencapai kepuasan pelanggan (Kiran & Diljit, dalam Hama, Sagsan, & Ertugan, 2020). Kondisi saat ini seolah merupakan pembuktian adanya daya saing antar perguruan tinggi dalam memberikan layanan terbaiknya meskipun pada masa pandemi (Totoh, 2020). Perguruan tinggi harus melakukan langkah antisipasi dalam menghadapi

persaingan yang semakin kompetitif serta menunjukkan tanggung jawab untuk menggali dan meningkatkan segala aspek pelayanan yang dimiliki. Perhatian terhadap peningkatan kualitas pelayanan dari waktu ke waktu menjadi sangat penting untuk memberikan kepuasan mahasiswa karena hal tersebut merupakan langkah awal keberhasilan perguruan tinggi di masa mendatang. Kualitas dapat diartikan sebagai persepsi atau penilaian pelanggan terhadap keseluruhan pelayanan yang diterima oleh pelanggan (Muzakki & Tarigan, 2020). Kualitas dapat berarti *superiority* atau *excellence* yaitu melebihi standar umum yang berlaku. Sesuatu dapat dikatakan berkualitas jika terdapat keselarasan antara syarat-syarat yang dimiliki oleh benda atau jasa yang dikehendaki dengan maksud dari orang yang menghendaknya. Kualitas layanan yang dirasakan didefinisikan sebagai penilaian pelanggan tentang keunggulan keseluruhan layanan yang diberikan (Zeithaml, dalam Sultan & Wong, 2019). Dengan demikian, kualitas layanan adalah perbandingan antara kenyataan dengan harapan pelanggan atas pelayanan yang mereka terima dan rasakan. Dengan demikian, pelayanan yang berkualitas dapat meningkatkan kepuasan dan kepercayaan dari masyarakat. Untuk itu, mutu layanan pendidikan menjadi skala prioritas bagi setiap perguruan tinggi

Kualitas pelayanan memiliki peranan yang besar bagi berbagai institusi perguruan tinggi sebagai salah satu upaya dalam mempertahankan jumlah mahasiswanya dengan menjaring pasar pendidikan (Yeo, dalam Mulyono et al., 2020). Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hwang & Choi (2019) bahwa kualitas pelayanan dianggap sebagai dimensi yang paling esensial dan penting di perguruan tinggi dalam meningkatkan kompetensi dan daya saing. Untuk itu, memberikan pelayanan terbaik merupakan kunci sukses bertahan dalam persaingan (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, dalam Nguyen et al., 2020). Dalam lingkungan perguruan tinggi yang sangat kompetitif, di mana perguruan tinggi memiliki tujuan untuk memenuhi harapan mahasiswa mereka, kualitas layanan merupakan parameter penting dari aspek keunggulan, sedangkan konsep seperti citra institusional, kepuasan dan loyalitas mahasiswa menjadi perhatian yang sangat strategis (Masserini, Bini, & Pratesi, 2019). Dengan demikian, pelayanan yang berkualitas dapat meningkatkan kepuasan dan kepercayaan dari

masyarakat, untuk itu mutu layanan pendidikan menjadi skala prioritas bagi setiap perguruan tinggi.

Keadaan persaingan yang cukup kompetitif antar perguruan tinggi menuntut perguruan tinggi untuk memperhatikan kualitas layanan pendidikan dan kelembagaan sehingga mampu serta unggul dalam persaingan tersebut. Layanan akademik memiliki porsi yang sangat besar dalam layanan pendidikan pada era 4.0 ini. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Indarjit dan Djokopranoto (dalam Rozikin et al., 2020) bahwa layanan utama lembaga pendidikan tinggi adalah layanan akademik. Integritas layanan akademik akan memberikan kontribusi besar bagi perguruan tinggi, terutama untuk daya saing dan citra positif universitas oleh para pemangku kepentingan (Ali et al., 2020). Layanan akademik merupakan layanan yang banyak berkaitan secara langsung dengan mahasiswa, sehingga perguruan tinggi dalam memberikan layanan akademik harus berusaha memahami serta memenuhi kebutuhan mahasiswa dan berakhir pada persepsi mahasiswa (Atkinson, 2017). Karena layanan akademik pada perguruan tinggi adalah layanan yang banyak berkaitan secara langsung dengan mahasiswa, maka perguruan tinggi dalam memberikan layanan akademik harus berusaha memahami serta memenuhi kebutuhan mahasiswa dan berakhir pada persepsi mahasiswa. Berdasarkan hal tersebut, sistem layanan akademik pada perguruan tinggi harus terorganisir dengan baik, dari mulai proses perencanaan manajemen mutu layanan akademik, proses pengorganisasian mutu layanan akademik, proses implementasi mutu layanan akademik, serta proses pengendalian mutu layanan akademik (Makruf, 2018).

Kualitas layanan akademik ialah nilai yang diberikan oleh pelanggan sejauhmana layanan akademik yang diberikan sesuai dengan harapan pelanggan (Lupiyoadi, dalam Marthalina, 2018). Maksud dari pernyataan tersebut adalah bahwa layanan akademik dapat dikatakan memiliki kualitas yang baik apabila layanan akademik yang diberikan sudah dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dan sesuai dengan apa yang diharapkan. Kualitas layanan akademik yang baik didasarkan pada kinerja dari berbagai sumber daya yang ada di perguruan tinggi baik tenaga pengajar, tenaga administrasi bahkan hingga petugas kebersihan (Zulkarnain, 2019). Kualitas layanan akademik sangat ditentukan oleh nilai yang

diberikan oleh pelanggan. Pelanggan akan memberikan nilai yang baik apabila kualitas layanan akademik yang diberikan sudah sesuai dengan harapannya. Pelanggan dalam hal ini adalah mahasiswa akan mengatakan layanan akademik itu berkualitas apabila sesuai dengan spesifikasi mereka. Layanan akademik yang berkualitas akan memberikan kepuasan kepada mahasiswa. Saat ini, kualitas layanan akademik telah menjadi tips manajemen yang sistematis dan terus-menerus dievaluasi dan disempurnakan untuk menghasilkan kualitas yang baik di tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Perguruan tinggi berfokus pada nilai-nilai masyarakat terhadap keterampilan dan kompetensi lulusan serta pengalaman pendidikan dari lulusan (Moslehpour et al., 2020). Kualitas layanan akademik di perguruan tinggi ditentukan oleh lima dimensi pokok, yaitu: kehandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), empati (*emphaty*), bukti fisik (*tangibility*), dan jaminan (*assurance*) (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, dalam Salbiyah, Nuraini, & Rosmaniar, 2019). Kualitas layanan akademik identik dengan perbandingan antara layanan akademik yang dirasakan oleh pelanggan atau pemangku kepentingan dengan kualitas layanan akademik yang diharapkan oleh pelanggan atau pemangku kepentingan (Pakpahan, dalam Salbiyah, Nuraini, & Rosmaniar, 2019). Pelayanan dikatakan bermutu tinggi apabila kualitas layanan akademik dirasakan sama atau melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan. Layanan akademik adalah produk utama (*core product*) di dalam suatu perguruan tinggi. Untuk itu, layanan akademik yang sesuai dengan ekspektasi mahasiswa berperan sebagai sumber pembentukan citra lembaga perguruan tinggi (*corporate brand image*). Pelayanan dikatakan bermutu tinggi apabila kualitas pelayanan akademik yang dirasakan sama atau melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan. Tujuan dari peningkatan kualitas layanan akademik yaitu diharapkan dapat mendukung proses akademik sehingga dapat mempermudah dalam mencapai visi dan misi dari suatu institusi lembaga pendidikan tersebut yang pada dasarnya yaitu guna melahirkan generasi-generasi emas dalam rangka memajukan bangsa dan negara. Kepuasan mahasiswa di dalam sebuah perguruan tinggi telah menjadi hal yang sangat penting untuk memberikan persepsi yang baik terhadap perguruan tinggi itu sendiri. Hal ini dikarenakan bahwa kualitas merupakan konsep kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, kualitas layanan akademik yang unggul dapat memberikan indikator kepuasan pelanggan dan

menunjukkan bahwa kualitas layanan dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan yang apabila seiring waktu kepuasan pelanggan tersebut berulang dengan pertemuan layanan, maka akan membentuk persepsi kualitas layanan yang baik.

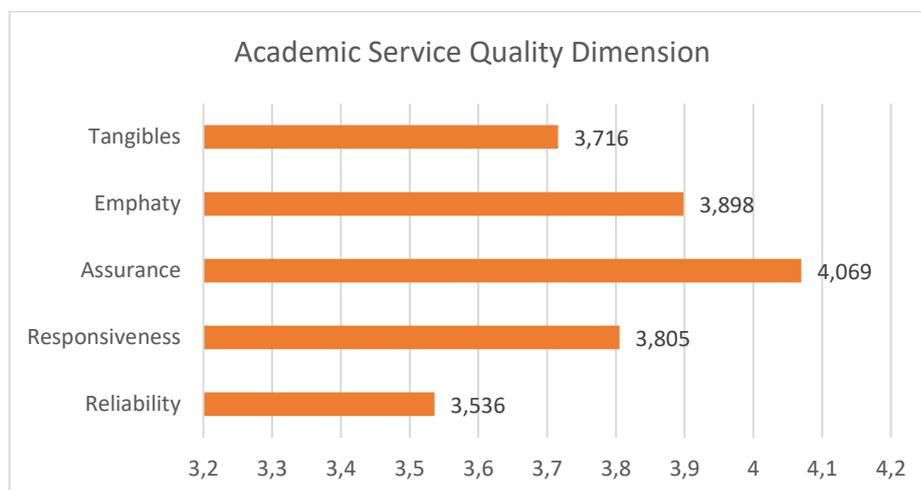
Pentingnya meningkatkan kualitas layanan akademik merupakan salah satu indikator dalam upaya meningkatkan kinerja perguruan tinggi yang pada saat ini dapat dikatakan bahwa lulusan perguruan tinggi di Indonesia belum mampu menjawab tantangan zaman sepenuhnya dan belum memuaskan banyak pihak yang menggunakan atau bersaing di tingkat internasional (Ali et al., 2020). Hal tersebut menjadi sebuah keharusan bagi perguruan tinggi agar selalu meningkatkan kualitas layanan akademik karena akan berimplikasi terhadap menghasilkan lulusan yang berkualitas. Untuk memberikan kualitas layanan akademik yang tinggi kepada mahasiswa, maka perguruan tinggi harus sepenuhnya memahami betul kebutuhan mahasiswanya dan mengidentifikasi bagaimana aspek kognitif dan nilai perilaku yang mengarah terhadap kepuasan mahasiswa sehingga akan menimbulkan persepsi positif dari mahasiswa tentang kualitas layanan yang dapat mengarah pada citra institusi Perguruan tinggi tersebut (Hwang & Choi, 2019).

Layanan akademik perguruan tinggi yang berkualitas akan memberikan nilai atau persepsi yang sesuai dengan harapan mahasiswa sehingga akan menimbulkan kepuasan terhadap layanan akademik yang diberikan (Putra, Handoyo, & Rochadi, 2018). Bila persepsi mahasiswa memenuhi harapan yang telah terbentuk sebelumnya, hal ini akan mendorong ke tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Namun, sebaliknya ketidakpuasan akan terjadi saat harapan mahasiswa tidak terpenuhi (Rust & Olivier, dalam Sulistyan et al., 2017). Berbagai persoalan yang berhubungan dengan kualitas layanan akademik kerap kali muncul seiring dengan adanya perubahan paradigma pendidikan dari yang bersifat sentralistis ke arah desentralisasi, serta adanya keluasaan pelimpahan wewenang kepada perguruan tinggi atas dasar pertimbangan profesionalitas dan pertanggungjawaban publik, sehingga dalam sistem layanan akademik di perguruan tinggi yang bersifat dinamis membutuhkan gaya kepemimpinan yang disinyalir mampu bertransformasi dalam berbagai situasi apapun dengan tetap mempunyai banyak pertimbangan. Dalam hal ini, kualitas layanan akademik yang bersifat dinamis selalu menghadapi berbagai perubahan sesuai dengan tuntutan zaman yang sekarang berada di era revolusi

industri 4.0 yang ditandai dengan arus informasi dan teknologi yang berkembang pesat sehingga perguruan tinggi membutuhkan pelayanan yang cepat, tepat, akurat, dan memuaskan, maka seorang pemimpin perguruan tinggi harus siap menghadapi perubahan tersebut dan juga harus mampu menyesuaikan kebutuhan layanan akademik dengan situasi tersebut dengan tetap memperhatikan pertimbangan dari berbagai aspek dalam pengambilan keputusan (*decision making*) berdasarkan hasil analisa-analisa yang telah dilakukan sebelumnya. Hal yang menjadi pertimbangan dalam merancang kebijakan di perguruan tinggi dalam menghadapi revolusi industri 4.0 di antaranya meliputi sisi letak geografis, sisi topografi, kondisi sarana dan prasarana serta kultur yang hidup dalam suatu daerah yang berbeda-beda sehingga kondisi seperti inilah yang mengharuskan sebuah kebijakan yang dikeluarkan memperhatikan aspek kelayakan dengan kondisi dimana perguruan tinggi tersebut berada (Harun, 2019). Untuk itu, pemimpin perguruan tinggi di era revolusi industri 4.0 harus mempunyai pengetahuan yang luas dan kapabilitas yang tinggi dalam memimpin organisasi serta siap bertransformasi ke arah perubahan yang lebih maju seiring dengan visi dan misi organisasi untuk melahirkan generasi baru yang berkualitas (Shafiei & Norwani, 2019). *Ending* dari transformasi yang dilakukan oleh perguruan tinggi adalah bagaimana meningkatkan pelayanan kepada mahasiswa (Zulkarnain, 2019). Perubahan harus dilakukan dengan mengarahkan transformasi menuju peningkatan kualitas layanan akademik yang secara berkelanjutan (Syamsurizal, 2019).

Kenyataan di lapangan berkaitan dengan layanan akademik masih banyak dijumpai keluhan dari mahasiswa. Keluhan dari mahasiswa mengenai layanan akademik tersebut meliputi: (1) fasilitas kampus, seperti penyediaan perlengkapan-perengkapan fisik untuk memberikan kemudahan kepada para pemakai dalam melaksanakan aktivitas-aktivitasnya yang masih kurang memadai (2) sarana dan prasarana masih kurang lengkap (3) adanya keluhan mahasiswa terhadap kehadiran dosen, kompetensi dosen, kurikulum, dan sistem administrasi (4) fasilitas perpustakaan di tiap-tiap jurusan belum ada (5) layanan akademik di bagian administrasi belum dapat dilakukan dengan cepat, tanggap, dan tepat (6) rendahnya loyalitas mahasiswa terhadap kinerja dosen dan kualitas layanan administrasi akademik yang ditawarkan lembaga (7) perhatian dalam memberikan empati atau

kepedulian kepada mahasiswa dalam pelayanan akademik masih kurang (8) kurikulum dan materi perkuliahan kurang relevan dengan dunia kerja (9) belum ada wadah penelitian antara dosen dan mahasiswa (10) hasil pembelajaran (nilai) yang tidak tepat waktu masih banyak dipertanyakan (11) persepsi mahasiswa terhadap layanan akademik masih memiliki nilai negatif, yang berarti bahwa layanan akademik belum memenuhi harapan mahasiswa (12) adanya layanan administrasi akademik yang belum optimal (13) adanya kekurangan dalam penggunaan teknologi dalam berbagai kegiatan administrasi dan pendidikan (Kurbani, 2017; Putra, Handoyo, & Rochadi, 2018; Herudiansyah, 2019; Ardhyani & Singgih, 2017; Alayoubi, Al Shobaki, & Abu-Naser, 2020). Berbagai persoalan tersebut muncul seiring dengan adanya perubahan paradigma pendidikan dari yang bersifat sentralistis ke arah desentralisasi serta adanya keluasaan pelimpahan wewenang kepada perguruan tinggi yang berdasarkan pada pertimbangan profesionalitas dan pertanggungjawaban publik, sehingga dalam sistem layanan akademik perguruan tinggi yang dinamis membutuhkan gaya kepemimpinan yang mumpuni. Akan tetapi, fenomena di atas bertolak belakang dengan hasil penelitian terdahulu peneliti yang menunjukkan hasil sebagai berikut:



Gambar 1.1 Hasil Studi Pendahuluan Kualitas Layanan Akademik

Dari gambar di atas, dimensi kualitas akademik yang tingkat pelaksanaannya paling tinggi menurut pandangan mahasiswa adalah dimensi *assurance* dengan perolehan skor sebesar 4,069 yang kemudian diikuti oleh dimensi *emphaty* dengan skor 3,898, *responsiveness* dengan skor 3,805, *tangibles* dengan

skor 3,715 dan terakhir adalah *reliability* dengan skor 3,536. Dari perolehan skor tertinggi menunjukkan bahwa perguruan tinggi telah mampu memberikan jaminan terhadap kepercayaan mahasiswa, artinya kemampuan yang diberikan perguruan tinggi dalam melayani kebutuhan mahasiswa telah sesuai janji dan tepat waktu. Akan tetapi dari perolehan skor *reliability* yang menunjukkan perolehan skor terendah menunjukkan bahwa keandalan perguruan tinggi dalam memberikan layanan harus ditingkatkan. Prosedur layanan yang masih berbelit-belit serta pemenuhan permintaan kebutuhan dan penerimaan keluhan mahasiswa harus ditingkatkan. Yeo (dalam Mulyono et al., 2020) mengemukakan bahwa kualitas pelayanan memiliki peranan yang sangat besar bagi berbagai institusi perguruan tinggi sebagai salah satu cara dalam mempertahankan jumlah mahasiswanya dengan menjangkau pasar pendidikan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hwang & Choi (2019) bahwa kualitas pelayanan dianggap sebagai dimensi yang esensial dan penting di perguruan tinggi dalam meningkatkan kompetensi dan daya saing. Dalam lingkungan perguruan tinggi yang sangat kompetitif, kualitas layanan merupakan parameter penting dari aspek keunggulan, sedangkan konsep seperti citra institusional, kepuasan dan loyalitas mahasiswa menjadi perhatian yang sangat strategis (Masserini et al., 2019). Dengan demikian, pelayanan yang berkualitas harus menjadi skala prioritas bagi setiap perguruan tinggi karena pelayanan yang berkualitas telah terbukti dapat meningkatkan kepuasan dan kepercayaan dari masyarakat sehingga membawa dampak positif bagi kemajuan suatu perguruan tinggi yang selalu mengutamakan kualitas layanan.

Dalam mewujudkan layanan akademik yang berkualitas bukanlah suatu hal yang dapat dengan mudah dilakukan, karena memerlukan integritas, komitmen dan kerja sama yang baik dari semua pihak, yakni pimpinan, dosen, karyawan, dan mahasiswa. Untuk itu, dibutuhkan kepemimpinan yang mumpuni. Pemimpin yang mumpuni digambarkan sebagai seseorang untuk menarik, memotivasi, merangsang dan memuaskan anggotanya serta membantu mereka untuk dapat mewujudkan tujuan bersama. Kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat dominan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja dan motivasi kerja seluruh anggota organisasi. Pemimpin memiliki peran kunci dalam menjaga kelangsungan organisasi melalui upaya menggerakkan anggotanya (Salam, 2017). Untuk itu,

pemimpin harus dapat menetapkan sasaran kerja yang nantinya akan menghasilkan karyawan yang memiliki kualitas tinggi, bermotivasi tinggi, serta memiliki produktivitas yang tinggi pula. Kepemimpinan yang sama efektifnya dalam menghadapi semua situasi organisasional dan juga perilaku bawahannya. Sejalan dengan pendapat tersebut bahwa seorang pemimpin dalam menghadapi seorang bawahan, mungkin menggunakan perilaku yang berbeda-beda. Hal ini dikarenakan perilaku yang dimiliki oleh para bawahan itu tidak selalu konsisten. Yang jelas ialah, bahwa kepemimpinan yang efektif merupakan aspek yang dominan, krusial, dan bahkan kritikal dalam peningkatan produktivitas kerja dan motivasi kerja. Dengan demikian, kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat dominan dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja dan motivasi kerja para anggota organisasi. Kepemimpinan menjadikan suatu organisasi dapat bergerak secara terarah dan teratur dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Pandangan ini menunjukkan bahwa studi tentang kepemimpinan bukanlah terletak pada orangnya, melainkan pada bagaimana prosesnya dalam memberikan pengaruh kepada seseorang baik individu maupun kelompok anggota organisasi, sehingga orang yang dipengaruhi yaitu anggota organisasi tersebut dapat melakukan hal-hal yang diinginkan oleh orang yang mempengaruhi yaitu pemimpin untuk dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya (Iqabe, 2017).

Kepemimpinan yang efektif adalah bagian dari tata kelola untuk mengarahkan organisasi, yang dalam hal ini adalah institusi pendidikan agar sesuai dengan tujuan yaitu kualitas layanan pendidikan. Sebagaimana pendapat yang dikemukakan oleh Prasetyo & Anwar (2021) bahwa kepemimpinan yang efektif adalah pemimpin yang mau belajar dari kesalahan pada masa lalu dan berusaha untuk memperbaikinya dengan cara yang bijak dan memberikan kesempatan pada karyawan untuk memberikan kritik dan saran perbaikan, sehingga pemimpin yang selalu mau belajar dapat senantiasa mengetahui akan tugas dan kewajibannya untuk menjadikan organisasi lebih kompetitif. Pengaruh pimpinan dalam organisasi yang kondusif akan mampu menggerakkan fungsi karyawan dalam melaksanakan setiap tugasnya masing-masing. Terselenggaranya pengelolaan dan pelayanan akademik yang maksimal merupakan akibat peran pimpinan dan kepemimpinan. Kepemimpinan yang memiliki kredibilitas dan integritas yang tinggi serta

didampingi dengan perjuangan dalam membangun sebuah komitmen, mampu menjadi agen perubahan, memiliki daya cepat tanggap terhadap pemenuhan kebutuhan, dan selalu berinovasi untuk menuju peningkatan kinerja pelayanan akademik merupakan kepemimpinan yang diharapkan di dalam suatu perguruan tinggi. Inovasi dalam lembaga pendidikan mempunyai arti yang sangat penting terutama bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pemimpin sebagai orang yang memiliki wewenang dalam mengarahkan seluruh komponen dan sumber daya memiliki porsi yang sangat besar dalam mewujudkan kualitas layanan akademik yang baik. Pemimpin memiliki peranan penting untuk melakukan perbaikan dan perubahan dalam organisasi, harus mampu menjadi pionir dalam meningkatkan kualitas pelayanan akademik, karena melakukan perbaikan dan perubahan dalam rangka peningkatan kualitas layanan akademik erat kaitannya dengan kinerja pegawai yang dimanajemen oleh pemimpin yang mampu melakukan perbaikan dan perubahan di dalam suatu organisasi (Erna & Mokot, 2020). Tuntutan mutu pelayanan yang baik tergantung dari sikap kepemimpinan dalam manajemen akademik, kinerja dosen dan staff yang berhadapan langsung dengan mahasiswa melalui kegiatan akademik seperti pendidikan dan pengajaran, pembinaan akademik dan kemahasiswaan.

Sehubungan dengan pandemi Covid-19, perguruan tinggi harus mampu berlomba-lomba dengan waktu dalam melakukan berbagai penyesuaian kinerja yang ditawarkan. Situasi kerja harus dapat memanfaatkan kemajuan teknologi dan mengutamakan segi kesehatan. Untuk itu dibutuhkan seorang pemimpin yang mampu memobilisasi para bawahannya untuk bertransformasi pada situasi saat ini. Kepemimpinan transformasional dianggap sebagai sarana dinamis dan mendasar yang secara bertahap dibutuhkan oleh semua organisasi lokal, nasional dan internasional untuk meningkatkan kinerja dari sebuah organisasi dan mencapai keseimbangan serta keselarasan antara aspek sosial dan organisasi dari proses administrasi (Northouse, dalam Waham, Rahman, & Mustaffa, 2020). Pemimpin transformasional berfokus pada tuntutan pengikut, memotivasi pengikut untuk mewujudkan tujuan organisasi dan mendorong pengikut untuk mengejar kepentingan kelompok dan pengembangan diri (Bass dalam Su, Cheng, & Wen, 2019). Pemimpin transformasional selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhan

tertinggi mereka dan berkomitmen penuh (Antonopoulou et al., 2021). Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang pendekatannya dengan menunjukkan adanya perilaku serta kemampuan dari pemimpin yang memberikan inspirasi terhadap pengikutnya sehingga dapat bekerja secara baik dan menghasilkan performa yang diinginkan (Jumiran et al., 2020).

Para pemimpin seperti ini mencurahkan perhatian pada kebutuhan pengikutnya, mereka mengubah kesadaran pengikut akan persoalan persoalan dengan membantu pengikut untuk dapat memandang penyelesaian masalah lama dengan cara-cara baru dan mereka mampu membangkitkan serta mengilhami pengikut untuk mengeluarkan upaya maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional cenderung menciptakan kesempatan pada pengalaman kepemimpinannya, sebagai proses di mana ia berubah sehingga membantu dirinya dalam posisi yang sedang dijalankan (Bass & Riggio, dalam Al-Husseini et al., 2019). Program pengembangan dan pelatihan untuk mengembangkan kepemimpinan transformasional perlu diupayakan juga karena individu bukan dilahirkan menjadi seorang pemimpin transformasional, melainkan melalui pengalaman hidupnya yang akan mampu mengembangkan karakteristik dan membangun keahlian kepemimpinan transformasionalnya (Length, dalam Ladders & Meijers, 2017a). Perubahan paradigma pendidikan dari yang bersifat sentralistik ke arah desentralisasi serta adanya pelimpahan wewenang yang luas kepada perguruan tinggi atas dasar pertimbangan profesionalitas dan pertanggungjawaban publik menuntut adanya pemimpin transformasional, yang diasosiasikan memiliki kemampuan penciptaan bayangan masa, yaitu memiliki gambaran visi di masa depan perguruan tinggi yang bersifat ideal dan efektif yang dapat memuaskan seluruh *stakeholders*, mampu memobilisasi komitmen seluruh warga kampus serta mampu melembagakan perubahan (Balwant et al., 2018; Al-husseini & Elbeltagi, 2018). Disinilah letak perubahan peran pemimpin di era globalisasi, di mana pemimpin dituntut harus lebih fleksibel, dinamis dan mampu menyesuaikan diri dengan keanekaragaman budaya di berbagai tempat. Kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor penting dalam hal efektifitas budaya kampus (Owusu-agyeman, 2019; Al-husseini & Elbeltagi, 2018).

Gaya kepemimpinan yang diterapkan para pemimpin perguruan tinggi masih situasional. Keefektifitasan dalam menjalankan tugas organisasi sangat bergantung terhadap penggunaan model kepemimpinan (Farahnak et al., 2019). Kepemimpinan transformasional berorientasi pada visi positif tentang bagaimana organisasi dan anggota akan lebih efektif sebagai hasil dari pengimplementasian suatu perubahan yang membangun, yakni kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan, mensosialisasikan, mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus dapat diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua anggota, yang mana kunci kesuksesannya berada pada peranan serta keahlian dari seorang pemimpin dalam meyakinkan anggotanya untuk menjalankan segala target pencapaian organisasi dengan memberikan kesempatan kepada para pengikutnya untuk mengembangkan keahlian dan kompetensinya sehingga mampu untuk memunculkan motivasi internal serta memunculkan sikap berkomitmen dari para pengikut terhadap pekerjaan yang disebabkan karena adanya *support system* yakni sosok pemimpin transformasional yang senantiasa memotivasi dan menginspirasi para pengikutnya (Farahnak et al., 2020; Jumiran et al., 2020; Balwant et al., 2019). Secara umum, kepemimpinan transformasional telah diakui memiliki pengaruh yang positif terhadap manajemen pengetahuan (Al-husseini & Elbeltagi, 2018). Sehingga tidak mengherankan telah banyak negara di dunia yang berfokus pada peningkatan praktik kepemimpinan mereka berdasarkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional (Alban, 2020). Pemimpin transformasional mampu memberikan pengaruh positif terhadap lingkungan sekitar, dapat mendorong bawahan untuk mampu memiliki kreativitas dan inovatif dalam melakukan perubahan secara mudah, cepat dan berkualitas, serta bertransformasi untuk menjadi pemimpin di masa depan (Sandiasa, 2017). Kepemimpinan transformasional di perguruan tinggi dapat mendorong upaya pengembangan melalui beberapa strategi, yaitu: membangun kerjasama antar lembaga, pembentukan budaya kerja, transparansi akademik dan pengelolaan lembaga, membangun kolaborasi dalam pengelolaan lembaga, serta menciptakan dan peningkatan daya saing (Lodders & Meijers, 2017b). Kepemimpinan

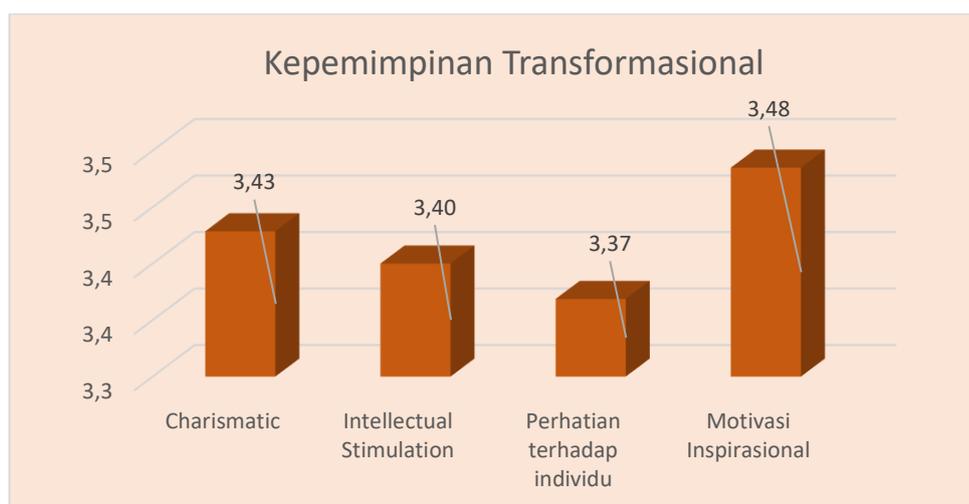
transformatif telah ditemukan memiliki pengaruh penting pada inovasi, yang mengarah pada peningkatan perilaku yang diarahkan pada tujuan di pihak pengikut, mempromosikan perubahan organisasi, dan semangat kepercayaan, dan membantu pengikut untuk melebihi harapan kinerja mereka (Al-husseini & Elbeltagi, 2018).

Kepemimpinan transformatif, yang sering disebut sebagai paradigma kepemimpinan *full-range*, telah berkembang kuat sebagai filosofi kepemimpinan yang berlaku pada masa kini, mencakup rangkaian model kepemimpinan dari *laissez-faire* (kepemimpinan yang tidak ada) ke *transactional* (penghargaan kontingen) ke transformatif (kepemimpinan yang inspiratif) (Abuqadumah & Azam, 2021). Pemimpin transformatif memiliki motif yang potensial di dalam pengikutnya dengan menumbuhkan sikap, keyakinan, dan perilaku pengikut ke ranah motivasi yang lebih tinggi di mana pemimpin menginspirasi pengikut untuk termotivasi agar dapat bergerak naik ke atas dan melampaui tingkat pencapaian saat ini serta pencapaian kinerja ke tingkat yang lebih tinggi (Burns, dalam Anderson, 2017). Para pengikut seorang pemimpin transformatif merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpinnya dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan terhadap mereka pada awalnya. Kepemimpinan transformatif menjadi model kepemimpinan yang sesuai dan harus dipilih dalam perkembangan saat ini, sehingga lembaga perguruan tinggi dapat melakukan transformasi di segala bidang, baik sumber daya manusia, sarana pendukung dan tata kelola perguruan tinggi, dalam rangka mengimbangi tuntutan regulasi dan kebutuhan masyarakat (Sandiasa, 2017). Hal ini sejalan dengan pendapat Liu dan Li (dalam Anazia, 2021) bahwa kepemimpinan transformatif telah menjadi salah satu model kepemimpinan yang paling banyak dipelajari dalam beberapa dekade terakhir dan telah ditunjukkan oleh banyak temuan yang berkorelasi positif dengan hasil individu dan organisasi. Saat ini, gaya kepemimpinan yang digunakan pada perguruan tinggi tidaklah sama antar satu pemimpin dengan pemimpin lain (Al-Husseini et al., 2019). Setiap pemimpin mempunyai gaya tersendiri dalam memimpin yang membedakan tipe kepemimpinan dari setiap pemimpin yang satu dengan pemimpin lainnya, yang disebabkan oleh berbagai faktor baik faktor internal seperti sifat dan perilaku dari pemimpin itu sendiri, maupun faktor eksternal seperti perbedaan

gender, usia, faktor lingkungan, sosial budaya, dan lainnya (Angelia & Astiti, 2020; Ghaniah & Sari, 2020). Locke (dalam Oktaviani & Rakhmad, 2020) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu kinerja.

Akan tetapi, pemimpin tidak dapat memilih gaya kepemimpinan sesuka hati jika tidak mau gagal, mereka dikendalikan oleh kondisi budaya pengikut yang menuntut suatu kepemimpinan yang cocok dengan budayanya. Keengganan pimpinan untuk mendorong pemikiran independen pada bawahan, dan sedikit memperhatikan bawahan secara lebih umum serta kegagalan dalam menggunakan model kepemimpinan transformasional yang sesuai selama implementasi dapat merusak efektivitas kegiatan manajemen dari perubahan operasional dan sumber daya manusia serta kompleksitas transformasional yang sering mempengaruhi efektivitas pelaksanaan tugas. Dan pada akhirnya akan berdampak pada kualitas layanan akademik yang belum menunjukkan kinerja yang maksimal, sehingga belum mampu memenuhi ekspektasi atau harapan mahasiswa sehingga dapat memberikan citra negatif bagi perguruan tinggi (Prahesti, Ruliana, & Subarsa, 2021; Ali et al., 2020; Masserini, Bini, & Pratesi, 2019; Budiarti, Supriyanto, & Sunandar, 2018).

Sehubungan dengan fenomena fundamental kepemimpinan transformasional ini, hasil studi pendahuluan yang telah dilakukan peneliti menunjukkan hasil sebagai berikut:



Gambar 1.2 Hasil Studi Pendahuluan Dimensi Kepemimpinan Transformasional

Dari gambar 1.2 diketahui bahwa masing-masing dimensi telah dimiliki oleh pimpinan di perguruan tinggi. Bahkan untuk masing-masing dimensi berada pada frekuensi tinggi. Dimensi Motivasi inspirasional merupakan dimensi tertinggi yang diterapkan dalam kepemimpinan transformasional dengan skor 3.48. Dimensi Karismatik menjadi dimensi kedua tertinggi dengan skor 3.43, dimensi stimulasi intelektual dengan skor 3.40 berada pada urutan ketiga dan dimensi perhatian terhadap individu merupakan dimensi terendah diantara dimensi kepemimpinan transformasional lainnya dengan perolehan skor sebesar 3.37.

Hal ini menunjukkan bahwa setidaknya pemimpin mampu meningkatkan intelegensi seluruh warga kampus dengan cara memberikan wawasan serta kesadaran akan visi dan misi di samping memberikan perhatian tanpa melupakan rasionalitas yang cukup tinggi dalam melaksanakan kepemimpinannya (Zhang et al., 2017b). Sebagaimana pendapat Bass dan Yammarino (dalam Balwant et al., 2019) bahwa seorang pemimpin transformasional didefinisikan sebagai orang yang mengartikulasikan visi realistis masa depan yang dapat dibagi, merangsang bawahan secara intelektual, dan memperhatikan perbedaan di antara bawahan. Selain itu pula, pemimpin transformasional tidak hanya menginspirasi untuk meningkatkan potensi, efisiensi dan efektivitas bawahannya tetapi juga memenuhi persyaratan perilaku dan sikap mereka, seperti komitmen organisasi dalam proses pencapaian tujuan organisasi dan memberikan kepercayaan kepada bawahannya, dengan demikian pemimpin dapat menumbuhkan sikap hormat dan dihargai sehingga bawahannya akan merasa lebih terikat dengan organisasi mereka (Burke et al., dalam Mwesigwa, Tusiime, & Ssekiziyivu, 2020). Dengan cara memimpin yang demikian, pemimpin mampu mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dalam upaya pemecahan masalah sehingga dapat dengan mudah melakukan inovasi, dimana inovasi merupakan sebuah kunci untuk tata kelola yang baik dalam sebuah organisasi (Farazmand, dalam Erna & Mokot, 2020).

Kepemimpinan menjadi hal yang sangat penting karena merupakan kunci sukses dalam membangun strategi untuk pencapaian suatu tujuan organisasi dan mampu meningkatkan akselerasi inovasi di dalam sebuah organisasi (Vu et al., 2020; Dunne et al., dalam Asbari et al., 2020). Secara umum, sebuah organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten sebagai elemen terpenting

dalam sebuah organisasi dalam mencapai visi organisasinya sehingga diperlukan manajemen sumber daya manusia yakni seorang pemimpin (Asbari et al., dalam Cahyono et al., 2020). Pentingnya kepemimpinan dan manajemen yang efektif untuk keberhasilan operasi sekolah dan Perguruan tinggi telah semakin diakui di abad ke-21 ini (Arokiasamy & Tat, 2020). Dalam lingkup organisasi Perguruan tinggi sosok pemimpin benar-benar memegang peranan penting dalam jajaran manajemen (Owusu-Agyeman, 2019). Sebaik apapun sumberdaya yang dimiliki sebuah Perguruan tinggi, tanpa adanya pemimpin yang mampu mengelola, Perguruan tinggi akan mengalami kekacauan, tidak terarah, dan akan lemah karena aktivitas manajemen akan pasif (Ruben & Melan, 2019; Erna & Mokat, 2020).

Dalam upaya meningkatkan penyelenggaraan pelayanan akademik yang maksimal maka dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki kredibilitas dan integritas tinggi dengan membangun komitmen serta motivasi, mampu menjadi agen perubahan, tanggap terhadap kebutuhan, serta mampu berinovasi menuju peningkatan kinerja pelayanan akademik (Erna & Mokat, 2020). Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin di Perguruan tinggi berperan penting dalam melakukan perbaikan dan perubahan, mampu menjadi pionir dalam meningkatkan kinerja pelayanan akademik, karena melakukan perubahan peningkatan mutu layanan akademik erat kaitannya dengan kinerja pegawai (Erna & Mokat, 2020). Perilaku kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai layanan akademik. Perilaku pegawai dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh karakteristik individu mereka dan lingkungan sekitarnya terutama pemimpin. Oleh karena itu, seorang pemimpin transformasional dapat mengatur secara menyeluruh di mana pegawai bekerja, dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Pemimpin transformasional dapat meningkatkan kualitas layanan dengan merumuskan standar kualitas layanan yang sesuai, kemudian mengkomunikasikannya kepada bawahannya, dan memberi penghargaan kepada bawahannya yang dapat menawarkan kualitas layanan yang tinggi sehingga dengan demikian dapat meningkatkan kinerja layanan dengan meningkatkan sikap positif mereka terhadap penyediaan layanan (Su, Cheng, & Wen, 2019). Berdasarkan hal ini, menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai model kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja organisasi dalam meningkatkan kualitas

layanan akademik akan tetapi perlu diwujudkan dalam sebuah model hipotetik yang skematik dan dapat diimplementasikan.

Pemimpin yang mampu menggerakkan bawahannya untuk turut serta dalam mengoptimalkan kualitas layanan akademik dapat diwujudkan dalam sebuah model kepemimpinan transformasional yang dapat mendorong upaya pengembangan organisasi melalui beberapa strategi, seperti: membangun kerjasama antar lembaga, pembentukan budaya kerja, transparansi akademik dan pengelolaan lembaga, membangun kolaborasi dalam pengelolaan lembaga, serta menciptakan dan peningkatan daya saing. Dengan adanya sebuah model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik, maka tidak saja mendapatkan acuan yang ajeg mengenai bagaimana meningkatkan kualitas layanan akademik, tetapi akan adanya standar umum tentang bagaimana para pemimpin mendorong para bawahannya untuk mampu kreatif dan inovatif dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian ini penting dilakukan karena menyangkut kebijakan yang bersifat menyeluruh, sehingga dampak positifnya akan terasa langsung pada peningkatan mutu perguruan tinggi secara menyeluruh, akan tetapi apabila peningkatan kualitas layanan akademik ini tidak mendapatkan perhatian akan berdampak pada kualitas layanan akademik yang belum menunjukkan kinerja yang maksimal, belum mampu memenuhi ekspektasi mahasiswa sehingga dapat memberikan citra negatif bagi perguruan tinggi. Bagi perguruan tinggi, sebagai penyangga utama kualitas pendidikan pada jenjang tertinggi pengembangan model kepemimpinan ini perlu dikembangkan, sehingga dapat berkontribusi terhadap perbaikan dan peningkatan kualitas layanan akademik melalui rekomendasi kebijakan yang terpercaya dan berdampak pada citra perguruan tinggi yang positif. Dari pemaparan di atas jelas menempatkan kepemimpinan transformasional sebagai kunci utama efektifitas manajemen yang berdampak pada kualitas layanan akademik perguruan tinggi. Hal ini menjadi modal dasar bagi kajian kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik, akan tetapi penelitian yang mengembangkan model kepemimpinan transformasional yang lebih skematis dan terstruktur yang mampu mendorong efektivitas pelaksanaan tugas layanan akademik guna meningkatkan kualitas layanan akademik perguruan tinggi belum dilakukan. Untuk itu, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan

model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik pada perguruan tinggi.

## **B. Identifikasi Masalah**

Pelayanan akademik adalah pelayanan yang berkaitan dengan kegiatan pendidikan di perguruan tinggi. Berdasarkan pengertian tersebut, maka layanan akademik dapat diartikan sebagai layanan kependidikan yang berkaitan langsung dengan mahasiswa sebagai pelanggan primer dari perguruan tinggi untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa dalam hal yang berkaitan dengan kegiatan akademik yang meliputi kurikulum, silabus umum, rancangan mutu perkuliahan, satuan materi sajian, penyajian materi, evaluasi, praktikum, dan kegiatan bimbingan (Amin, dalam Marthalina, 2018). Salah satu upaya lembaga dalam memberikan layanan akademik atas dasar pemenuhan kebutuhan mahasiswa dapat dilakukan dengan menciptakan atmosfer/budaya akademik yang kondusif dan memberikan pelayanan yang sebaik mungkin agar benar-benar dapat dirasakan oleh mahasiswa (Triwardhani & Handayani, dalam Budiarti, Supriyanto, & Sunandar, 2018). Layanan akademik merupakan kegiatan dalam memberikan manfaat kepada para mahasiswa sebagai salah satu pelanggan lembaga pendidikan tinggi dalam hal penggunaan fasilitas seperti perpustakaan, konseling, bank, layanan administrasi, proses belajar mengajar, layanan fasilitas olah raga, dan lain sebagainya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa layanan akademik mengandung serangkaian kegiatan sistematis sehingga menempatkan layanan akademik sebagai sebuah sistem (Parasuraman et al., dalam Manik & Sidharta, 2017). Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi layanan akademik, di antaranya yaitu kepemimpinan, teknologi, sistem manajemen yang diterapkan, budaya yang dibangun, sarana dan prasarana yang dimiliki, visi, misi, atau fisik institusi, dan kinerja seluruh komponen organisasi (Parasuraman et al., dalam Su, Cheng, & Wen, 2019; Kotler dalam Prahesti, Rulina, & Subarsa, 2021; Balwant et al., 2018). Identifikasi faktor yang mempengaruhi kualitas layanan akademik tersebut dapat terlihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1.3 Bagan Identifikasi Masalah  
Sumber: Berbagai sumber penelitian

Dalam penelitian ini dilakukan kajian terhadap kualitas layanan akademik dan faktor yang mempengaruhinya. Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu faktor utama yang berpengaruh terhadap kualitas layanan akademik. Beberapa hal yang menjadi alasan dipilih faktor-faktor yang melatarbelakangi penelitian ini antara lain ditemukannya permasalahan sebagai berikut:

1. Kualitas layanan akademik yang belum menunjukkan kinerja yang maksimal
2. Layanan akademik belum mampu memenuhi ekspektasi mahasiswa sehingga dapat memberikan citra negatif bagi perguruan tinggi
3. Keengganan pimpinan untuk mendorong pemikiran independen pada bawahan dan sedikit memperhatikan bawahan secara lebih umum
4. Kegagalan untuk menggunakan model kepemimpinan transformasional yang sesuai selama implementasi Dan akhirnya berdampak pada mutu perguruan tinggi

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah utama sekaligus menjadi pertanyaan utama pada penelitian ini yaitu “Bagaimana pengembangan model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas

layanan akademik pada perguruan tinggi?”. Adapun rumusan masalah utama tersebut peneliti jabarkan kedalam beberapa kajian rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi kualitas layanan akademik yang diimplementasikan pada perguruan tinggi sehubungan dengan:
  - a. *Reliability* (keandalan) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
  - b. *Responsiveness* (kemampuan reaksi) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
  - c. *Assurance* (kepastian) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
  - d. *Empathy* (empati) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
  - e. *Tangibles* (terukur) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
2. Bagaimana deskripsi kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik pada perguruan tinggi sehubungan dengan:
  - a. *Idealized influence* (kharismatik) kepemimpinan transformasional Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
  - b. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) kepemimpinan transformasional Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
  - c. *Individual consideration* (perhatian terhadap individu) kepemimpinan transformasional Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
  - d. *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional) kepemimpinan transformasional Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
3. Bagaimana pengembangan model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik dengan langkah:
  - a. Identifikasi dan analisis masalah kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
  - b. Perancangan model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?

- c. Pengujian rancangan model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?
- d. Refleksi akhir model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian terdiri atas tujuan umum dan tujuan khusus. Berikut ini peneliti paparkan tujuan umum dan khusus dari penelitian yang dilakukan, antara lain:

##### 1. Tujuan umum

Tujuan umum dilakukannya penelitian ini yaitu guna menghasilkan model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik perguruan tinggi pada program studi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia.

##### 2. Tujuan khusus

Tujuan khusus dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- a. Deskripsi kualitas layanan akademik yang diimplementasikan pada perguruan tinggi sehubungan dengan:
  - 1) *Reliability* (keandalan) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
  - 2) *Responsiveness* (kemampuan reaksi) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
  - 3) *Assurance* (kepastian) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
  - 4) *Emphaty* (empati) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
  - 5) *Tangibles* (terukur) yang diimplementasikan pada prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
- b. Deskripsi kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik pada perguruan tinggi sehubungan dengan:
  - 1) *Idealized influence* (kharismatik) kepemimpinan transformasional Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia

- 2) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual) kepemimpinan transformasional Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
  - 3) *Individual consideration* (perhatian terhadap individu) kepemimpinan transformasional Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
  - 4) *Inspirational motivation* (motivasi inspirasional) kepemimpinan transformasional Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
- c. Pengembangan model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik dengan langkah:
- 1) Identifikasi dan analisis masalah kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
  - 2) Perancangan model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
  - 3) Pengujian rancangan model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia
  - 4) Refleksi akhir model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik Prodi PGSD Universitas Pendidikan Indonesia

## **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari dilaksanakannya penelitian model kepemimpinan transformasional dalam peningkatan kualitas layanan akademik ini dapat dirasakan baik secara teoritis maupun secara praktis. Berikut merupakan manfaat-manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini:

### 1. Secara Teoritis:

Penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dalam pengembangan konsep ilmu administrasi pendidikan terutama tentang kepemimpinan dalam peningkatan kualitas layanan akademik. Selanjutnya secara konseptual dapat dijadikan pedoman dalam pengembangan kepemimpinan perguruan tinggi untuk peningkatan kualitas layanan akademik.

Cucun Sunaengsih, 2021

**PENGEMBANGAN MODEL KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM PENINGKATAN KUALITAS LAYANAN AKADEMIK PERGURUAN TINGGI**

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

## 2. Secara Praktis:

- a. Bagi para ketua prodi PGSD hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi atau rujukan dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya di perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas layanan akademik.
- b. Bagi para dosen hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam kegiatan layanan akademik bagi para mahasiswa.
- c. Bagi para staff hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan dan pedoman dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai fasilitator layanan akademik para mahasiswa.
- d. Bagi universitas hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar acuan dan masukan dalam pengambilan kebijakan terkait dengan kepemimpinan, layanan akademik dan segala kebutuhan sumberdaya dalam penyusunan rencana kerja perguruan tinggi untuk peningkatan kualitas layanan akademik dan kualitas perguruan tinggi secara umum.
- e. Bagi peneliti lain hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam penelitian yang berkenaan dengan aspek kepemimpinan dan kualitas layanan akademik.

## F. Struktur Organisasi Disertasi

Struktur organisasi disertasi ini terdiri dari lima bab yang meliputi:

Bab I atau bab pendahuluan yang memaparkan tentang latar belakang pentingnya penelitian ini dilakukan. Pada latar belakang penelitian, peneliti memaparkan mengenai fenomena fundamental, penelitian terdahulu dan research gap terhadap penelitian yang dilakukan. Selanjutnya pada bagian identifikasi masalah peneliti memaparkan mengenai identifikasi awal permasalahan penelitian ini muncul baik secara teori maupun praktik. Pada bagian rumusan masalah peneliti memaparkan mengenai rumusan masalah utama penelitian serta jabaran rumusan masalah penelitian ke dalam beberapa point kajian. Pada bagian tujuan penelitian peneliti memaparkan mengenai tujuan penelitian ini baik secara umum maupun secara khusus. Pada bagian manfaat penelitian peneliti memaparkan manfaat penelitian baik secara teori maupun secara praktik. Bagian terakhir dari bab I adalah

struktur organisasi disertasi yang memaparkan mengenai struktur disertasi dari mulai bab I sampai dengan bab V.

Bab II atau bab kajian pustaka, berisi tentang teori-teori yang menjadi rujukan dan mendasari penelitian ini, penelitian terdahulu yang relevan serta kerangka berfikir penelitian yang dilakukan. Adapun teori yang dibahas dalam penelitian ini mengenai kualitas layanan dan kepemimpinan dalam konsep administrasi pendidikan (konsep administrasi pendidikan, konsep kualitas layanan dan kepemimpinan), kualitas layanan akademik secara umum (konsep kualitas layanan akademik, jenis kualitas layanan akademik, kualitas layanan akademik pada perguruan tinggi dan dimensi kualitas layanan akademik pada perguruan tinggi) serta kepemimpinan transformasional (konsep kepemimpinan transformasional, strategi implementasi kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transformasional pada perguruan tinggi dan dimensi kepemimpinan transformasional pada perguruan tinggi).

Bab III atau bab metode penelitian berisi tentang metode penelitian yang memaparkan mengenai desain penelitian, partisipan dan tempat penelitian, instrument penelitian, prosedur penelitian, pengumpulan data, analisis data dan isu etik penelitian.

Bab IV atau bab temuan dan pembahasan, pada bab ini peneliti memaparkan tentang temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data sesuai dengan urutan rumusan permasalahan penelitian mengenai kualitas layanan akademik dan kepemimpinan transformasional. Sedangkan pada pembahasan temuan penelitian peneliti menganalisa temuan penelitian yang dikaitkan dengan kajian pustaka yang relevan yang telah ditulis sebelumnya serta dilakukan evaluasi terhadap munculnya potensi kelemahan dari penelitian yang telah dilakukan.

Bab V atau bab simpulan, implikasi, dan rekomendasi, yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dan ditindaklanjuti oleh pihak-pihak berkepentingan yang mengacu pada hasil penelitian tersebut.