

**PERAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH MAGELANG DALAM MENCAPAI *WORLD
CLASS UNIVERSITY***

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar sarjana dalam
bidang psikologi



Nazwa Aienun Nadiah

21.0801.0013

**PROGRAM STUDI PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2025**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam dekade terakhir, istilah “*World Class University*” menjadi populer frase, tidak hanya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan penelitian pendidikan tinggi tetapi juga, yang lebih penting, untuk mengembangkan kapasitas untuk bersaing di pasar pendidikan tinggi global melalui perolehan dan penciptaan pengetahuan tingkat lanjut (Salmi, 2009). *World Class University* mengacu pada tujuan untuk mencapai dan/atau mempertahankan daya saing Kelas Dunia melalui produksi keunggulan yang dicapai oleh para pelaku terbaik Dudek (dalam Alsawaha, et al 2021).

Sejalan dengan itu, Salmi (dalam Agung et al., 2017) menegaskan bahwa *World Class University* (WCU) adalah institusi yang mampu dikelola secara efisien namun tetap produktif, memiliki kualitas pembelajaran yang unggul, memproduksi lulusan yang berkualitas dunia dan menghasilkan penelitian yang berkualitas dunia.

Tingkat WCU dapat dilihat dari bagaimana perankingan diperoleh oleh sebuah perguruan tinggi. Perankingan perguruan tinggi berkelas dunia terdapat beberapa versi yang telah dilalui dunia, diantaranya adalah *Quacquarelli Symonds World University Rankings* (QS-WUR), *Times Higher Education* (THE), *Academic Ranking of World University* (ARWU), *U.S News and World Report*, dan *Webometrics ranking of World Universities*.

Salah satu pemeringkatan yang paling berpengaruh dan digunakan sebagai acuan adalah *Quacquarelli Symonds World University Rankings* (QS-WUR) (Selten at al., 2020). QS-WUR merupakan sebuah lembaga pemeringkatan universitas bertaraf internasional yang dilakukan oleh Quacquarelli Symonds (QS).

Data dari QS-WUR tahun 2025 menunjukkan terdapat 10 perguruan tinggi terbaik di Indonesia yang berhasil masuk dalam peringkat 1000 dunia. Berikut data lengkapnya:

Tabel 1. 1 Peringkat top perguruan tinggi di Indonesia

No	Perguruan Tinggi	Ranking
1.	Universitas Indonesia	206
2.	Universitas Gadjah Mada	239
3.	Institut Teknologi Bandung	256
4.	Universitas Airlangga	308
5.	Institut Pertanian Bogor	426
6.	Institut Teknologi Sepuluh November	585
7.	Universitas Padjajaran	596
8.	Universitas Diponegoro	721-730
9.	Universitas Brawijaya	801-850
10.	Universitas Bina Nusantara	951-1000

Sumber: www.topuniversities.com

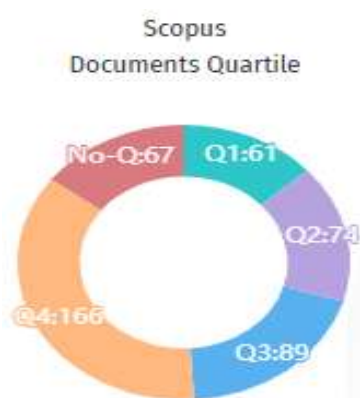
Data diatas menunjukan dari 10 perguruan tinggi terbaik di Indonesia yang masuk dalam peringkat 1000 dunia sebagian besar merupakan perguruan tinggi negeri (PTN), dengan hanya satu perguruan tinggi swasta (PTS) yaitu Universitas Bina Nusantara. Fakta ini menjadi ironis, mengingat terdapat 4.014 perguruan tinggi di Indonesia. Dengan jumlah PTN sebanyak 326 dan PTS sebanyak 3.688 di Tahun 2025, (<https://www.blogger.com>).

Perguruan Tinggi Muhammadiyah dan ‘Aisyiyah (PTMA) yang merupakan bagian PTS di Indonesia yang saat ini terdapat 13 PTMA yang telah memperoleh akreditasi unggul yang menunjukkan kemajuan signifikan dalam hal mutu institusi. Namun demikian, berdasarkan data dari QS-WUR tahun 2025 hanya Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) yang berhasil masuk dalam peringkat 1.400 besar WCU. Kondisi ini menunjukan bahwa akreditasi nasional yang tinggi belum otomatis menjamin daya saing di tingkat internasional. Sehingga hal ini menjadi gap penting yang perlu dikaji lebih lanjut.

Universitas Muhammadiyah Magelang (UNIMMA) menjadi salah satu PTMA yang baru saja meraih akreditasi unggul pada tahun 2024. Dalam Rencana strategi UNIMMA tahun 2024 - 2028 menjelaskan bahwa UNIMMA ditargetkan untuk dapat masuk di QS-WUR (listed). Target ini menjadi tantangan tersendiri bagi UNIMMA karena masih butuh banyak rekognisi nasional maupun internasional untuk bisa masuk dalam list QS WUR. Hal ini menimbulkan pertanyaan tentang

bagaimana Universitas Muhammadiyah Magelang, yang baru saja meraih akreditasi unggul, dapat berkompetisi dalam pemeringkatan global dan menghadapi tantangan menuju WCU. Mengingat PTMA lain yang lebih dahulu memperoleh akreditasi unggul masih terus beproses untuk menembus peringkat ke yang lebih baik.

Universitas Muhammadiyah Magelang (UNIMMA) berhasil meraih peringkat Unggul pada tahun 2024. Namun demikian, pencapaian ini bukan akhir dari perjalanan, melainkan awal dari tantangan yang lebih besar, terutama dalam upaya memenuhi indikator-indikator kunci keberhasilan menuju WCU. Beberapa tantangan tersebut antara lain adalah sumber pendanaan yang sebagian besar masih berasal dari mahasiswa, jumlah dosen bergelar doktor yang masih terbatas yakni sebanyak 41 orang dari total 166 dosen. Dari jumlah tersebut 3 orang lulusan dari luar negeri dan 38 orang lulusan dalam negeri. Selain itu, jumlah mahasiswa asing di UNIMMA masih sangat terbatas, yaitu sebanyak 3 mahasiswa yang berasal dari Sudan, India dan Timor Leste, data ini diperoleh dari badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) dan bagian Biro Akademik UNIMMA. Selain itu, kolaborasi internasional dalam bidang penelitian dan publikasi ilmiah belum optimal. Hal ini tercermin dari jumlah publikasi internasional bereputasi sebanyak 457 artikel yang terindeks Scopus, dengan distribusi kuartil yang dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 1. 1 Distribusi kuartil Publikasi Scopus

Sumber: <https://sinta.kemdikbud.go.id>

Arikel masih didominasi oleh Q3 dan Q4 (masing-masing 89 dan 166 artikel) serta hanya 61 artikel yang masuk dalam Q1 dan 74 artikel yang masuk dalam Q2, dan 67 artikel lainnya belum memiliki kuartil (No-Q). Jumlah publikasi pada kuartil tertinggi (Q1 dan Q2) masih relative rendah jika dibandingkan dengan total keseluruhan dokumen. Selain itu, rasio sitasi per peneliti di scopus juga masih tergolong rendah, yaitu sebesar 16,57, dibandingkan dengan 187,27 di Google Scholar.

Tantangan-tantangan ini menunjukkan perlunya strategi kepemimpinan yang mampu membawa perubahan, memberdayakan sumber daya manusia, dan mendorong budaya organisasi yang unggul untuk perguruan tinggi bertransformasi.

Buku *Leadership for World-Class Universities* menggambarkan beberapa karakteristik kepemimpinan khususnya dalam menghadapi tantangan universitas di negara berkembang. Altbach (2011) atribut kunci pemimpin universitas adalah kemampuan untuk memahami institusi mereka, memiliki visi masa depan, dan kemudian membantu mewujudkan perubahan secara konsultatif. D. Bruce Jhnstone (dalam Altbach 2011) menyebutkan semua orang yang memiliki kapasitas untuk melakukan perubahan dan merupakan bagian dari tim eksekutif. Altbach (2011) Terlepas dari konteks nasional atau budaya tempat mereka beroperasi, universitas kelas dunia berkomitmen untuk menyediakan layanan akademik terbaik bagi mahasiswa, staf akademik, dan masyarakat. WCU menuntut pemimpin yang mampu berpikir secara global tanpa mengabaikan lingkungan nasional dan lokal mereka. Diuraikan secara fasih oleh David E. Bloom dan Henry Rosovsky (dalam Altbach, 2011), tata kelola universitas yang baik mengharuskan para pemimpinnya untuk mempertahankan kebebasan akademik, mendorong tata kelola bersama, mempromosikan akuntabilitas, memastikan meritokrasi dalam seleksi, dan mengupayakan keunggulan. Semua karakteristik ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memberikan kerangka yang tepat untuk memahami

dan mengarahkan transformasi institusi menuju WCU, khususnya di negara berkembang.

Sejalan dengan itu, model kepemimpinan Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio dalam Handoko & Tjiptono (1999) kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi, yaitu *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), *individualized consideration* (pertimbangan individual).

Kepemimpinan transformasional menjadi relevan sebagai pendekatan kepemimpinan yang mampu menginspirasi perubahan besar dalam organisasi. Menurut McShane & Von Glinow (dalam Ardin et al., 2020) pemimpin transformasional adalah agen perubahan, mereka menciptakan, mengkomunikasikan, dan mencerminkan visi bersama untuk tim atau organisasi, menginspirasi pengikut untuk berusaha mencapai visi tersebut.

Beberapa studi terdahulu sebelumnya telah membuktikan relevansi model kepemimpinan transformasional di sektor pendidikan tinggi. Misalnya, Muhammad Alwi, (2022) menekankan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan daya saing perguruan tinggi, namun belum secara spesifik mengaitkannya dengan indikator WCU. Penelitian lain oleh Heridianto, (2024) mengkaji peran kepemimpinan transformasional perempuan di STAI Al-Utsmani, tetapi tidak membahas output strategis seperti publikasi internasional atau kolaborasi global. Di sisi lain, Susanto et al., (2023) hanya menyoroti pentingnya gaya kepemimpinan dalam pengelolaan institusi tanpa mendalami pengaruh masing-masing dimensi kepemimpinan transformasional terhadap capaian institusi secara global.

Hingga saat ini, masih terbatas studi yang secara langsung menghubungkan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional dengan capaian strategis perguruan tinggi menuju WCU, khususnya pada ranah PTMA. Terlebih lagi, belum ditemukan kajian yang secara khusus menelaah bagaimana pimpinan di UNIMMA

mengimplementasikan kepemimpinan transformasional dalam mengatasi hambatan-hambatan menuju tingkat global.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menggali lebih dalam bagaimana strategi dan praktik kepemimpinan transformasional diterapkan oleh pimpinan UNIMMA, serta bagaimana peranannya dalam menghadapi tantangan menuju WCU.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana peran kepemimpinan transformasional di UNIMMA dalam menghadapi tantangan menuju WCU?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional di UNIMMA dalam menghadapi tantangan menuju WCU.

D. Manfaat

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan tinggi, khususnya pada studi-studi mengenai transformasi institusi menuju WCU. Selain itu hasil penelitian ini dapat memperkaya literature di bidang psikologi psikologi industri dan organisasi dalam ranah manajemen pendidikan tinggi, terutama pada konteks perguruan tinggi swasta di Indonesia.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Institusi

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dalam menyusun kebijakan dan strategi penguatan kepemimpinan yang lebih transformasional guna mempercepat proses internasionalisasi dan pencapaian target QS-WUR.

b. Bagi Perguruan Tinggi Muhammadiyah dan 'Aisyiyah (PTMA)

Penelitian ini dapat menjadi bahan kajian bagi PTMA lainnya yang memiliki tujuan serupa, dalam memahami bagaimana kepemimpinan dapat memengaruhi kesiapan institusi dalam mencapai status WCU.

c. Bagi Dunia Akademik

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan studi-studi akademik yang membahas peran psikologi organisasi dalam transformasi institusi pendidikan, serta menjadi rujukan bagi penelitian lanjutan yang berkaitan dengan WCU dan kepemimpinan transformasional.

E. Keaslian Penelitian

Tabel 1. 2 Keaslian Penelitian

Penulis	Judul	Metode	Hasil	Perbedaan
1. Susanto et al., (2023)	Urgensi Gaya Kepemimpinan dalam Mengelola Institusi PT	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif	Tidak bedah tiap dimensi transformasional dan belum meneliti praktik konkret pada institusi spesifik
2. Muhammad Alwi (2022)	Kepemimpinan Transformasional: Meningkatkan Daya Saing PT di Era Industri 4.0	Kualitatif Deskriptif	Dimensi transformasional penting untuk daya saing	Tidak mengaitkan dengan indikator pemeringkatan WCU seperti QS-WUR
3. Heridianto (2024)	Tipe Kepemimpinan Transformasional Perempuan dalam Pengembangan PT	Kualitatif Deskriptif	Semua dimensi transformasional muncul secara variatif	Tidak membahas output strategis seperti publikasi atau WCU
4. Ardin, Farih Lidinillah (2020)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Dosen IAIN Kendari	Kuantitatif	Kepemimpinan transformasional berpengaruh pada kepuasan kerja	Tidak membahas capaian global atau strategi menuju WCU

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Carlson dan Perrewe dalam Munif (2024), kepemimpinan transformasional adalah proses interaksi antara pemimpin dan pengikut untuk meningkatkan moralitas dan motivasi, sehingga pengikut terdorong memberikan kinerja terbaik melalui inspirasi, motivasi, dan internalisasi nilai-nilai demi tercapainya visi organisasi.

Dalam organisasi yang kompleks dan menghadapi dinamika bisnis yang tinggi, pemimpin transformasional dipandang ideal untuk memimpin perubahan, terutama saat organisasi berada dalam situasi penuh risiko dan ketidakpastian (Voon et al., 2011; Tyssen et al., 2014; Engelen et al., 2014 dalam Nur et al, 2021).

Model kepemimpinan ini dikembangkan secara sistematis oleh Bernard M. Bass dan Bruce J. Avolio dalam Handoko & Tjiptono (1999) yang mengemukakan bahwa pemimpin transformasional memiliki empat komponen utama yang dikenal dengan "**Empat I**" (**Four I's**), yaitu:

1. *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal)

Pemimpin transformasional bertindak sebagai panutan (role model) yang dapat dijadikan teladan oleh para pengikutnya. Ia menunjukkan komitmen, integritas, dan kepedulian tinggi terhadap kebutuhan bawahan. Pemimpin ini menanggung risiko bersama, menghindari penggunaan kekuasaan untuk kepentingan pribadi, serta memberikan visi dan misi yang jelas. Melalui pengaruh tersebut, pemimpin akan mendapatkan kepercayaan, kekaguman, dan rasa hormat dari bawahannya. Hal ini sangat penting terutama dalam menghadapi perubahan organisasi yang bersifat fundamental.

2. ***Inspirational Motivation (Motivasi Inspirasional)***

Pemimpin memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahannya melalui komunikasi yang jelas tentang harapan tinggi, penggunaan simbol-simbol yang bermakna, serta penyampaian tujuan penting secara sederhana namun membangkitkan semangat. Pendekatan ini mampu membangun optimisme dan komitmen terhadap tujuan bersama di lingkungan kerja.

3. ***Intellectual Stimulation (Stimulasi Intelektual)***

Dalam aspek ini, pemimpin menciptakan suasana yang mendukung munculnya inovasi dan kreativitas. Perbedaan pendapat dianggap sebagai sesuatu yang wajar dan konstruktif. Pemimpin mendorong bawahan untuk mengemukakan ide-ide baru serta berperan aktif dalam proses identifikasi masalah dan pencarian solusi. Dengan demikian, muncul partisipasi aktif dan rasa memiliki terhadap proses perubahan.

4. ***Individualized Consideration (Pertimbangan Individual)***

Pemimpin transformasional memberikan perhatian secara khusus kepada setiap individu dalam organisasi. Ia berperan sebagai pelatih (*coach*) maupun pembimbing (mentor) yang memahami kebutuhan, potensi, dan aspirasi bawahan. Melalui interaksi personal ini, pemimpin membantu pengembangan diri individu sehingga prestasi kerja dapat terus meningkat.

Beberapa ahli juga menyampaikan pandangan mengenai karakteristik pemimpin transformasional. Tichy dan Devanna (dalam Luthans, 1995) mengidentifikasi beberapa ciri khas pemimpin transformasional berdasarkan studi empiris terhadap pemimpin korporasi, di antaranya adalah:

1. Bertindak sebagai agen perubahan (*agent of change*)
2. Memiliki keberanian dan keteguhan dalam menghadapi tantangan
3. Memiliki kepercayaan terhadap kemampuan orang lain
4. Berlandaskan pada nilai-nilai (*value-driven*)

5. Merupakan pembelajar sepanjang hayat (*lifelong learner*)
6. Mampu menghadapi kompleksitas, ambiguitas, dan ketidakpastian
7. Memiliki visi ke depan yang jelas dan inspiratif (*visionary*)

B. *World-Class University*

Konsep *World-Class University* (WCU) telah menjadi tujuan utama banyak institusi pendidikan tinggi di seluruh dunia. WCU adalah sistem review sejawat dimana standarnya ditentukan oleh para petinggi bidang ilmu pengetahuan tertentu dan mereka sendiri tertantang dan dinilai oleh proses tersebut Niland, (dalam Nurmallasari, 2016). WCU dapat didefinisikan sebagai suatu lembaga akademis yang berkomitmen untuk menciptakan dan menyemaikan pengetahuan dalam suatu rentang disiplin dan wilayah, memberikan pendidikan terbaik pada semua tingkat, melayani kebutuhan nasional dan lebih jauh memenuhi kebutuhan masyarakat internasional. Altbach (dalam Usman 2021). WCU merupakan konsep yang mengacu pada perguruan tinggi dengan standar akademik, penelitian, dan inovasi yang diakui secara global.

WCU merupakan universitas yang siap dan berhasil dalam kompetisi di arena global, dimana memiliki visi yang tidak hanya berkaitan dengan staf pengajar (dosen), peneliti, dan mahasiswa berwawasan global, tetapi juga berkaitan dengan institusi dan mitra (partner) global. (Nurmallasari, 2016)

Peringkat universitas global, seperti *QS World University Rankings* dan *Academic Ranking of World Universities* (ARWU), sering digunakan sebagai tolok ukur dalam menilai status WCU. Namun, menekankan bahwa mengejar status kelas dunia bukan hanya tentang mencapai peringkat tinggi, tetapi juga tentang bagaimana universitas mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap kemajuan ilmu pengetahuan, inovasi, dan pembangunan ekonomi. Banyak negara menghadapi tantangan dalam mengembangkan universitas kelas

dunia, terutama di negara berkembang yang memiliki keterbatasan pendanaan dan kebijakan pendidikan yang masih terfragmentasi (Salmi, 2009).

Beberapa universitas di Amerika Serikat dan Eropa, seperti Harvard, Oxford, dan Cambridge, telah lama menguasai peringkat WCU karena ekosistem pendidikan yang mendukung, sistem pendanaan yang kuat, serta kebijakan yang memungkinkan mereka berkembang secara mandiri (Salmi, 2009).

Dalam membangun WCU, terdapat beberapa strategi yang dapat diambil oleh institusi pendidikan tinggi, seperti meningkatkan institusi yang sudah ada, menggabungkan beberapa institusi untuk menciptakan sinergi, atau mendirikan universitas baru dengan standar internasional sejak awal. Keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada dukungan pemerintah dalam menyediakan kebijakan yang kondusif serta investasi dalam pengembangan akademik dan riset (Salmi, 2009). Oleh karena itu, upaya menuju WCU bukan hanya menjadi tanggung jawab universitas semata, tetapi juga membutuhkan sinergi antara pemerintah, industri, dan komunitas akademik.

Menurut Salmi dalam mencapai WCU, terdapat tiga peran kunci, yaitu;

1. Konsentrasi Talenta

Kunci utama yang menentukan keunggulan sebuah universitas adalah kehadiran kelompok mahasiswa kritis dan berprestasi serta dosen dan peneliti unggulan. Universitas kelas dunia memiliki kemampuan untuk menyeleksi mahasiswa terbaik serta menarik profesor dan peneliti berkualitas tinggi.

2. Sumber Daya yang Melimpah

Memiliki pendanaan yang cukup untuk menciptakan lingkungan belajar yang kaya dan mendukung penelitian tingkat tinggi. Universitas kelas dunia, sebagai respons terhadap tingginya biaya operasional dalam menjalankan institusi yang kompleks dan berbasis penelitian, mengandalkan empat sumber pembiayaan utama. Sumber tersebut meliputi: pendanaan dari

anggaran pemerintah untuk operasional dan penelitian, dana penelitian kontrak dari organisasi publik serta perusahaan swasta, keuntungan finansial yang diperoleh dari dana abadi dan donasi, serta pendapatan dari biaya pendidikan.

3. Tata Kelola yang Efektif

Memiliki kebebasan akademik dan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan untuk mendorong inovasi dan efisiensi. Hal ini mencakup kerangka peraturan secara keseluruhan, lingkungan kompetitif, serta tingkat otonomi akademik dan manajerial yang dimiliki oleh universitas.

Kesuksesan sebuah perguruan tinggi menuju kelas dunia terbagi menjadi 2 dimensi, dimensi pertama yaitu dimensi internal yang terkait dengan lembaga itu sendiri mengenai evolusi dan langkah-langkah yang perlu diambil untuk mengubah diri mereka menjadi institusi kelas dunia. Sedangkan dimensi kedua adalah eksternal yaitu peran pemerintah dalam upaya memberikan dukungan sumber daya yang disediakan untuk meningkatkan status perguruan tinggi (Salmi, 2009).

QS World University Rankings merupakan sebuah lembaga pemeringkatan universitas bertaraf internasional yang dilakukan oleh Quacquarelli Symonds (QS), dimana QS adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang pendidikan dalam maupun luar negeri (Hutami dalam Pratiwi et al., 2017).

Indikator pemeringkatan berikut ini mengacu pada data resmi yang diambil dari QS World University Rankings 2025 (www.topuniversities.com). Aspek-aspek ini menjadi dasar utama dalam penilaian WCU, diantaranya:

1. *Academic Reputation* (reputasi akademik)

Indikator ini mengukur reputasi institusi dan program akademiknya dengan meminta para pakar akademik untuk menominasikan universitas berdasarkan bidang keahlian mereka. QS mengumpulkan dan menyaring

wawasan kolektif dari akademisi di seluruh dunia melalui Academic Survey, mengevaluasi nominasi untuk sekitar 7.000 institusi setiap tahunnya.

Indikator ini tidak hanya mencerminkan kualitas penelitian suatu institusi, tetapi juga pendekatan mereka terhadap kemitraan akademik, dampak strategis, inovasi pendidikan, serta kontribusi terhadap dunia pendidikan dan masyarakat luas. Indikator ini menjadi pusat dari hampir semua pemeringkatan dalam portofolio QS dan memiliki bobot 30% dalam QS World University Rankings utama.

2. *Employer Reputation* (reputasi lulusan di dunia kerja)

Indikator ini mengukur reputasi institusi dan program akademiknya di kalangan pemberi kerja. QS tetap menjadi satu-satunya lembaga pemeringkatan besar yang menyoroti aspek penting dari perjalanan pendidikan mahasiswa ini. Untuk mengukurnya, QS mengumpulkan pendapat dari pemberi kerja di seluruh dunia melalui Employer Survey.

Mayoritas mahasiswa sarjana mencari pekerjaan setelah menyelesaikan studi mereka, sehingga reputasi universitas di mata pemberi kerja menjadi pertimbangan yang sangat penting. Indikator ini merupakan bagian penting dari hampir semua pemeringkatan QS dan memiliki bobot 15% dalam QS World University Rankings utama.

3. *Faculty/Student Ratio* (rasio dosen terhadap mahasiswa)

Indikator ini mengukur jumlah staf akademik yang tersedia untuk mengajar mahasiswa di suatu institusi. Semakin banyak sumber daya akademik yang tersedia untuk pengajaran, bimbingan, pengembangan kurikulum, dan dukungan akademik lainnya, semakin baik pengalaman belajar mahasiswa. Indikator ini dihitung dengan membagi jumlah staf akademik dengan jumlah mahasiswa.

4. *Citations per Faculty* (jumlah sitasi per fakultas)

Indikator ini mengukur intensitas dan volume penelitian yang dilakukan di suatu institusi. Indikator ini mencerminkan rata-rata jumlah kutipan yang diterima oleh staf akademik suatu universitas. Semakin tinggi jumlah

kutipan, semakin menunjukkan bahwa akademisi di institusi tersebut menerbitkan karya di jurnal terkemuka, melakukan kolaborasi penelitian yang kuat, dan bekerja pada topik yang menarik perhatian luas. Jumlah kutipan ini dibagi dengan jumlah staf akademik untuk mempertimbangkan perbedaan ukuran institusi.

5. *International Faculty Ratio* (rasio dosen internasional)

Indikator ini mengukur rasio staf akademik internasional terhadap jumlah keseluruhan staf akademik di suatu institusi. Kehadiran akademisi internasional dalam jumlah besar menunjukkan keberagaman dalam penelitian dan pengajaran serta memperkaya kolaborasi akademik.

Selain itu, semakin banyak staf internasional yang direkrut oleh suatu universitas, semakin menunjukkan bahwa universitas tersebut memiliki reputasi positif dan dianggap sebagai tempat kerja yang baik. Institusi dengan jumlah staf internasional yang tinggi juga cenderung memiliki jaringan penelitian internasional yang lebih luas berkat koneksi akademik yang mereka bawa.

6. *International Student Ratio* (rasio mahasiswa internasional)

Indikator ini mengukur rasio mahasiswa internasional terhadap jumlah keseluruhan mahasiswa di suatu institusi. Kehadiran mahasiswa internasional dalam jumlah besar memberikan manfaat dalam hal jaringan profesional, pertukaran budaya, pengalaman belajar yang lebih beragam, serta keberagaman alumni.

Selain itu, semakin banyak mahasiswa internasional yang memilih suatu universitas, semakin menunjukkan reputasi positif universitas tersebut sebagai tempat studi yang berkualitas.

Reputasi ini dapat semakin diperkuat jika lulusan internasional membawa pengalaman positif mereka kembali ke negara asal dan merekomendasikan universitas tersebut kepada calon mahasiswa baru.

7. *International Research Network* (jaringan penelitian internasional)

Indikator ini mengukur keberhasilan suatu institusi dalam membangun dan mempertahankan kemitraan penelitian dengan institusi di berbagai negara. Indikator ini menilai seberapa luas dan beragam jaringan penelitian suatu universitas dengan melihat jumlah negara yang terlibat dalam kerja sama penelitian serta apakah kerja sama tersebut berlanjut secara konsisten. QS hanya mempertimbangkan kemitraan penelitian yang berkelanjutan, yaitu yang menghasilkan minimal tiga publikasi bersama dalam periode lima tahun.

8. *Employment Outcomes* (hasil kerja lulusan)

Indikator ini mengukur sejauh mana institusi dapat menjamin tingkat kelayakan kerja yang tinggi bagi lulusannya serta rekam jejak mereka dalam menghasilkan lulusan yang memberikan dampak signifikan bagi masyarakat. Bagi banyak mahasiswa, keberhasilan karier merupakan tujuan utama dari pendidikan tinggi mereka, sehingga penting untuk menilai bagaimana universitas membantu mahasiswa mencapai tujuan tersebut.

Selain itu, institusi yang menghasilkan lulusan sukses di berbagai bidang seperti seni, politik, dan bisnis dapat menunjukkan kontribusi mereka dalam pengembangan karier para alumni.

9. *Sustainability* (keberlanjutan universitas)

Indikator ini menyoroti institusi yang berkomitmen terhadap keberlanjutan, mencakup berbagai aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG – Environmental, Social, and Governance). Faktor yang dievaluasi meliputi proyek lingkungan di kampus, inisiatif keberagaman, tata kelola institusi, serta dampak penelitian akademik terhadap 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) PBB.

Indikator ini menilai dampak sosial dan lingkungan universitas, tidak hanya sebagai pusat pendidikan dan penelitian tetapi juga sebagai pemberi kerja utama. Keberlanjutan semakin menjadi faktor penting bagi mahasiswa dalam memilih destinasi studi, dan QS bangga menjadi penyedia

pemeringkatan universitas besar pertama yang memasukkan indikator ini ke dalam peringkat utama mereka.

C. Dampak WCU

Keberadaan WCU memberikan dampak terhadap negara (Salmi, 2009), perguruan tinggi (Subkhan, 2010), dosen (Salmi, 2009; Subkhan, 2010) dan mahasiswa (Salmi, 2009). Dampak tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Dampak terhadap Negara

a. Kebanggaan dan Perbandingan Internasional

Universitas kelas dunia menjadi sumber kebanggaan nasional serta tolok ukur dalam perbandingan antar bangsa. Status suatu negara sering kali diukur berdasarkan keberadaan WCU di dalamnya.

b. Penggerak Ekonomi Berbasis Pengetahuan

Negara-negara berupaya mengembangkan WCU sebagai pusat unggulan dalam pembangunan ekonomi berbasis pengetahuan.

c. Peningkatan Daya Saing dan Ekonomi Global

Pemerintah menyadari bahwa keberadaan WCU berkontribusi terhadap peningkatan daya saing nasional dalam ekonomi global.

d. Daya Tarik bagi Investasi Penelitian dari Perusahaan Asing

Kemampuan universitas kelas dunia dalam menarik kontrak penelitian dari perusahaan asing menjadi indikator reputasi ilmiah yang diakui secara global.

2. Dampak terhadap Perguruan Tinggi

a. Meningkatnya Upaya Kompetisi dan Pemeringkatan Internasional

Perguruan tinggi di Indonesia secara aktif berupaya untuk menjadi WCU, terutama setelah pemerintah mengalokasikan anggaran untuk tujuan ini. Kehebohan ini mendorong kampus untuk bersaing dengan universitas kelas dunia dan menghasilkan lulusan yang kompetitif di tingkat internasional. Obsesi ini menyebabkan banyak

kampus besar di Indonesia mencurahkan energi dan aktivitasnya untuk memenuhi persyaratan pemeringkatan oleh lembaga seperti QS, THE, Webometric, dan SJTU.

b. Kerja Sama Internasional

Beberapa kampus berusaha menggandeng universitas luar negeri dalam berbagai bentuk kerja sama untuk memenuhi persyaratan kolaborasi internasional. Contohnya, UNY meningkatkan kerja sama dengan berbagai universitas di Jerman, Jepang, Korea Selatan, Brunei Darussalam, Filipina, Malaysia, dan Amerika Serikat.

c. Fokus pada Publikasi Internasional dan Kualifikasi Dosen

Ada dorongan kuat untuk mempublikasikan jurnal internasional, bahkan beberapa universitas seperti UI menjanjikan bonus bagi dosen yang berhasil melakukannya. Selain itu, perguruan tinggi berjuang untuk meningkatkan jumlah dosen yang bergelar doktor atau Ph.D.

d. Perubahan Orientasi Penelitian

Penelitian cenderung diarahkan agar sesuai dengan kepentingan pasar dan mendapatkan donor besar. Beberapa universitas, seperti Undip, secara sistematis berupaya meningkatkan peringkat dalam pemeringkatan Webometrics, termasuk mendorong dosen dan mahasiswa untuk membuat weblog dengan external link ke website universitas.

e. Potensi Hilangnya Fokus pada Konteks Nasional

Upaya mengejar peringkat internasional dikritik karena dapat membuat kampus melupakan kontribusi pada penguatan budaya bangsa, kedaulatan pangan, nilai-nilai nasionalisme, dan kebutuhan masyarakat Indonesia. Orientasi WCU dinilai bisa menjadikan kampus sebagai menara gading yang tercerabut dari akar sosialnya.

f. Pengaruh Institusi Pemeringkatan Asing

Perguruan tinggi secara tidak langsung dapat didikte oleh lembaga pemeringkatan asing seperti Times Higher Education, Cybermetrics Lab, dan Shanghai Jiao Tong University dalam

menentukan standar kualitas. Hal ini dianggap sebagai penghinaan terhadap kedaulatan pendidikan Indonesia.

g. Potensi Komersialisasi Pendidikan

Orientasi WCU yang didasarkan pada indikator seperti research income from industry menunjukkan kecenderungan kampus menjadi seperti korporasi yang berupaya meraup keuntungan. Hal ini dapat mendorong kenaikan biaya kuliah dan mempersulit akses bagi calon mahasiswa dari kalangan menengah ke bawah.

3. Dampak terhadap Dosen

a. Tekanan untuk Meningkatkan Publikasi Internasional

Dosen didorong dan bahkan diberikan insentif untuk mempublikasikan karya ilmiah di jurnal-jurnal internasional. Hal ini menjadi salah satu indikator penting dalam pemeringkatan WCU.

b. Dorongan untuk Meraih Gelar Doktor (Ph.D)

Perguruan tinggi berupaya meningkatkan proporsi dosen dengan gelar doktor.

c. Perubahan Fokus Penelitian

Penelitian dosen dapat diarahkan agar lebih relevan dengan kebutuhan industri dan berpotensi mendapatkan pendanaan eksternal.

d. Potensi Terbaikannya Peran Intelektual Publik

Orientasi WCU yang menekankan pada publikasi dan penelitian untuk kepentingan pasar dapat menggeser peran dosen dari intelektual publik yang kritis terhadap isu-isu sosial dan politik menjadi lebih fokus pada pencapaian akademik individual.

e. Peluang Penelitian yang Lebih Baik

Dosen yang bekerja di WCU memiliki akses lebih luas terhadap sumber daya penelitian tingkat lanjut.

f. Remunerasi yang Lebih Kompetitif

WCU memberikan kompensasi yang lebih tinggi kepada dosen unggul sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi akademik mereka.

g. Kondisi Kerja yang Lebih Baik

Untuk menarik akademisi terbaik dari berbagai negara, WCU menawarkan insentif seperti fleksibilitas remunerasi dan kondisi kerja yang mendukung produktivitas.

h. Peningkatan Reputasi Akademik

Dosen yang tergabung dalam WCU memperoleh pengakuan lebih luas yang berkontribusi pada peningkatan reputasi akademik mereka.

4. Dampak terhadap Mahasiswa

a. Pendidikan Lulusan yang Berkualitas Tinggi

WCU dikenal sebagai institusi yang menghasilkan lulusan dengan kompetensi unggul di bidangnya.

b. Nilai Tambah dalam Pemenuhan Kebutuhan Pendidikan Tinggi Kehadiran

WCU memberikan nilai tambah dalam memenuhi kebutuhan pendidikan tinggi yang semakin kompleks.

c. Peluang untuk Pendidikan dan Penelitian Tingkat Lanjut Mahasiswa

WCU memiliki akses lebih besar terhadap peluang pendidikan dan penelitian tingkat lanjut.

d. Prospek Karier dan Gaji yang Lebih Baik Lulusan

WCU cenderung memiliki prospek gaji yang lebih tinggi dibandingkan lulusan universitas lainnya.

e. Akses terhadap Institusi Pendidikan Terbaik

Dalam kompetisi global untuk memperoleh pendidikan berkualitas tinggi, mahasiswa berupaya untuk masuk ke WCU sebagai pilihan utama.

f. Informasi untuk Menilai Kualitas Pendidikan

Mahasiswa dapat lebih mudah menentukan nilai serta manfaat dari peluang pendidikan yang ditawarkan oleh institusi tempat mereka belajar.

g. Peningkatan Standar Akademik

Keberadaan mahasiswa asing terbaik di WCU turut berkontribusi dalam meningkatkan standar akademik secara keseluruhan.

D. Perguruan Tinggi Muhammadiyah

Perguruan Tinggi Muhammadiyah dan ‘Aisyiyah merupakan salah satu Amal Usaha Muhammadiyah di bidang pendidikan. Saat ini kemajuan Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM) sangat berkembang pesat, baik secara kualitas dan kuantitas, hal ini dapat dilihat dari berbagai data yang menampilkan jumlah Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM) secara umum, baik lembaga yang berbentuk universitas, akademisi, institute bahkan politeknik yang semakin tumbuh dan meningkat selama hampir 20 tahun (Nabila1a et al., 2023).

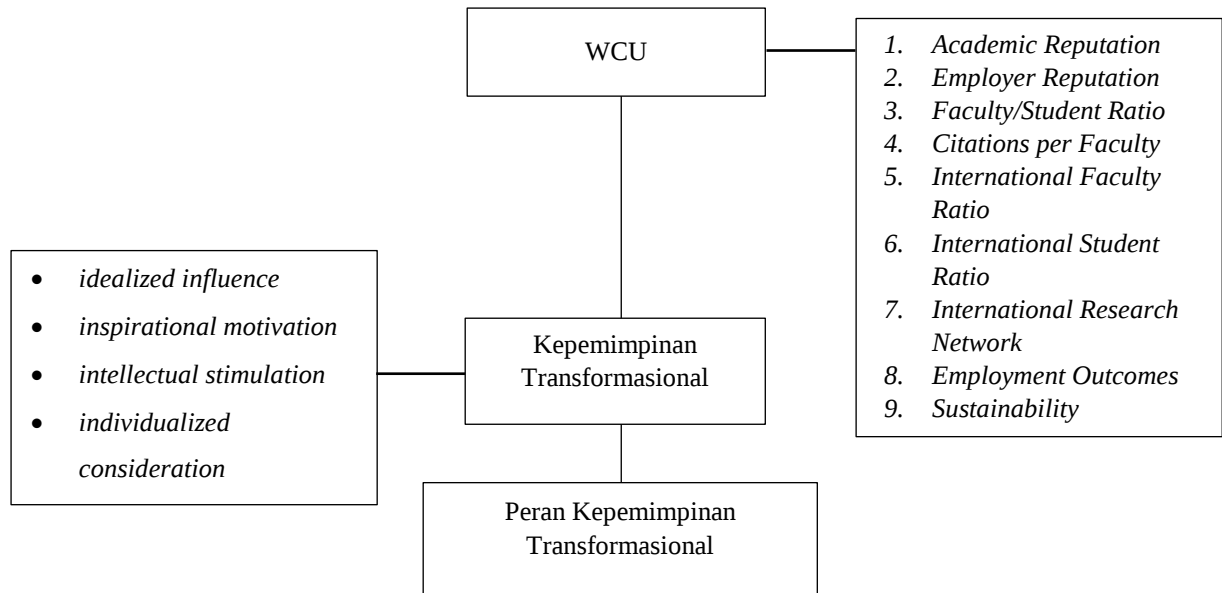
Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM) merupakan bagian dari jaringan pendidikan Muhammadiyah yang memiliki peran penting dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

Seiring perkembangan waktu, Muhammadiyah memperluas jaringan pendidikannya dengan mendirikan berbagai perguruan tinggi di seluruh Indonesia. Beberapa universitas besar yang berasal dari PTM antara lain Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS), Universitas Ahmad Dahlan (UAD), Universitas Muhammadiyah Malang (UMM), Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY), dan Universitas Muhammadiyah Makassar (Unismuh Makassar). PTM tidak hanya berkembang melalui pendirian universitas baru tetapi juga melalui transformasi dari sekolah tinggi atau institut, seperti perubahan IKIP Muhammadiyah Jakarta menjadi UHAMKA dan IKIP Muhammadiyah Yogyakarta menjadi UAD.

Hingga saat ini, PTM terus berkembang dan berkontribusi dalam dunia pendidikan tinggi di Indonesia mencapai 162 perguruan tinggi yang tersebar di seluruh Indonesia. Keberadaan PTM menunjukkan konsistensi Muhammadiyah dalam membangun sistem pendidikan yang berkualitas, berdaya saing, dan berbasis nilai-nilai Islam. Dengan jaringan yang luas, PTM juga memainkan peran penting dalam riset, inovasi, dan pengembangan ilmu pengetahuan serta berkontribusi dalam pembentukan sumber daya manusia yang unggul bagi kemajuan bangsa.

Di antara 162 perguruan tinggi tersebut, 13 di antaranya sudah terakreditasi A/Unggul, yaitu Universitas Muhammadiyah Malang (UMM), Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY), Universitas Ahmad Dahlan (UAD), Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS), Universitas Muhammadiyah Jakarta (UMJ), Universitas Muhammadiyah Makassar (UNISMUH), Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka (UHAMKA), Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU), Universitas Muhammadiyah Purwokerto (UMP), Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta (UNISA YOGYA), Universitas Muhammadiyah Sidoarjo (UMSIDA), Universitas Muhammadiyah Magelang (UNIMMA) dan Universitas Muhammadiyah Surabaya (UMSurabaya).

E. Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Menurut Yin (2018), studi kasus adalah pendekatan penelitian yang memungkinkan eksplorasi menyeluruh terhadap suatu fenomena dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas-batas antara fenomena dan konteksnya tidak tampak secara jelas. Pendekatan ini sesuai dengan penelitian karena peran kepemimpinan transformasional di UNIMMA tidak dapat dipisahkan dari konteks institusi dan strategi universitas menuju World Class University. Dengan studi kasus, peneliti dapat menggali secara komprehensif strategi, kebijakan, serta praktik kepemimpinan melalui informan utama dan triangulasi sumber. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional di UNIMMA dalam menghadapi tantangan menuju WCU.

B. Lokasi dan Narasumber

Penelitian ini dilakukan di Universitas Muhammadiyah Magelang (UNIMMA) yang merupakan salah satu PTMA yang baru saja memperoleh akreditasi unggul dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) pada tahun 2024. Pemilihan UNIMMA sebagai lokasi penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan strategis, yaitu didasarkan pada posisinya sebagai perguruan tinggi yang tengah berupaya mengimplementasikan strategi menuju WCU. Status akreditasi Unggul menunjukkan bahwa UNIMMA telah memenuhi standar mutu pendidikan tinggi yang tinggi, sehingga relevan untuk dikaji dalam konteks pengembangan institusi dan kualitas akademik dan sebagai salah satu PTMA yang mengalami kemajuan pesat dalam beberapa tahun terakhir. (<https://wartaptm.id/>).

Adapun narasumber dalam penelitian ini yaitu Rektor. Sebagai pemimpin tertinggi di tingkat universitas, yang terlibat langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi strategi institusi menuju WCU. Dengan demikian wawasan dari rector dipandang relevan untuk menggambarkan bagaimana kepemimpinan transformasional dijalankan dalam mencapai WCU.

C. Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi wawancara mendalam dengan menggunakan teknik wawancara semi terstruktur. Teknik ini ditekankan karena memberi fleksibilitas dengan adanya pedoman, tetapi tetap terbuka pada temuan baru di lapangan (H. Herdiansyah, 2010). Menggunakan panduan wawancara yang disusun berdasarkan teori kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio, 1994). Melalui pendekatan ini peneliti dapat memperoleh informasi yang mendalam namun tetap terarah, mengingat konteks penelitian ini berkaitan dengan strategi institusi, kebijakan akademik, serta pandangan pemangku kepentingan terhadap perubahan dan inovasi yang terjadi di UNIMMA.

D. Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada model interaktif Miles dan Hubnerman (dalam H. Herdiansyah, 2010), yang meliputi empat tahapan, yaitu:

1. Tahap pengumpulan data

Merangkum data secara alami dari hasil observasi dan wawancara dengan subjek.

2. Tahap reduksi data

Inti dari reduksi data adalah proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang diperoleh menjadi satu bentuk tulisan atau script yang akan dianalisis dari hasil wawancara, kemudian dilakukan koding yang dikategorikan berdasarkan tema dan aspek dalam penelitian.

3. Tahap display data

Mengolah data setengah jadi yang sudah seragam dalam bentuk tulisan dan sudah memiliki alur tema yang jelas (yang sudah disusun alurnya dalam tabel akumulasi tema) ke dalam kategorisasi sesuai tema-tema yang sudah dikelompokkan dan dikategorikan, serta akan memecah tema-tema tersebut ke dalam bentuk yang lebih konkret dan sederhana yang disebut dengan sub tema yang diakhiri dengan memberikan kode (*coding*) dari sub tema tersebut sesuai dengan verbatim wawancara yang sebelumnya telah dilakukan, jadi secara urutan akan terdapat tiga tahapan dalam display data yaitu kategori tema subkategori tema dan proses pengodean.

4. Kesimpulan/verifikasi

Berisi tentang uraian dari seluruh subkategorisasi tema yang tercantum pada tabel kategorisasi dan pengodean yang sudah terselesaikan disertai dengan quote verbatim wawancaranya.

E. Uji Keabsahan Data

Untuk memastikan kualitas data dilakukan langkah-langkah berikut:

1. Uji Validitas

Validitas merupakan salah satu kekuatan penelitian kualitatif dan didasarkan pada penentuan apakah temuannya akurat dari sudut pandang peneliti, partisipan, atau pembaca laporan Creswell & Miller (dalam Creswell, 2018). Dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dengan metode Triangulasi sumber, yaitu proses memverifikasi data dengan membandingkan data dari satu sumber dengan data dari sumber lain untuk memastikan keakuratan data. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dengan melibatkan 1 dekan serta 1 dosen dan 1 narasumber penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dalam penelitian kualitatif yaitu memeriksa untuk menentukan apakah pendekatan reliabel (konsisten atau stabil) (Creswell,

2018). Beberapa prosedur yang dapat dilakukan dalam uji reliabilitas menurut Gibbs (dalam John W. Creswell, 2018), yaitu:

- a. Memeriksa kembali transkrip wawancara untuk menghindari kesalahan transkrip
- b. Menjaga konsisten definisi kode selama proses pengodean
- c. Mencatat secara sistematis proses analisis untuk menjamin transparansi

Dalam penelitian ini, uji reliabilitas diterapkan melalui beberapa langkah, yaitu: 1). Peneliti melakukan pemeriksaan ulang transkrip wawancara dengan cara mencocokkannya kembali dengan rekaman suara untuk memastikan tidak terjadi kesalahan penulisan. 2). Peneliti menjaga konsistensi kode dengan menyusun daftar kode. 3). Peneliti membuat catatan sistematis (audit trail) mengenai seluruh proses analisis, mulai dari transkrip, reduksi data, pengodean, hingga penarikan kesimpulan, sehingga alur penelitian dapat ditelusuri kembali secara transparan. 4). Hasil koding dan kategorisasi data juga dikonsultasikan kepada dosen pembimbing untuk memastikan kesesuaian interpretasi dengan data yang diperoleh di lapangan.

F. Prosedur Penelitian

1. Persiapan
 - a. Menyusun dan mempersiapkan pedoman wawancara semi terstruktur
 - b. Melakukan pengajuan izin penelitian kepada pihak terkait di UNIMMA
2. Pelaksanaan
 - a. Melakukan wawancara mendalam kepada narasumber sesuai dengan pedoman wawancara yang telah di susun
 - b. Mendokumentasikan hasil wawancara secara tertulis (transkrip)
 - c. Melakukan pencatatan lapangan atas informasi tambahan yang relevan
 - d. Mengumpulkan dokumen pendukung jika diperlukan

3. Analisis Data

Menggunakan model interaktif Miles dan Huberman, dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Pengumpulan Data: Merekam dan mencatat hasil wawancara serta dokumentasi lainnya
 - b. Reduksi Data: Menyaring dan menyederhanakan data yang diperoleh menjadi narasi yang dapat dianalisis.
 - c. Display Data: Menyajikan data dalam bentuk matriks, table kategorisasi dan sub kategori tema.
 - d. Kesimpulan/Verifikasi: Menyusun interpretasi akhir dengan kutipan verbatim dari wawancara sebagai bukti
4. Penyusunan Laporan
- a. Menyusun hasil penelitian dalam bentuk skripsi sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku
 - b. Melakukan uji keabsahan data (validitas dan reliabilitas)
 - c. Merumuskan simpulan dan saran dari hasil penelitian

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian-uraian yang telah di paparkan, maka penelitian ini dapat di simpulkan bahwa kepemimpinan transformasional di UNIMMA berperan penting dalam mengarahkan institusi menuju WCU. Penerapan empat dimensi kepemimpinan transformasional yang meliputi pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu terlihat jelas dalam kebijakan strategis, dukungan pengembangan SDM, dorongan internasionalisasi, hingga perhatian personal kepada dosen. Kepemimpinan ini mampu menumbuhkan semangat, memperluas jejaring global, serta menciptakan inovasi yang relevan dengan tuntutan WCU. Namun demikian, tantangan terkait keterbatasan pendanaan dan kesiapan SDM masih menjadi tantangan yang perlu ditangani secara berkelanjutan agar visi UNIMMA dalam mencapai WCU dapat tercapai.

B. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu:

1. Proses validasi panduan wawancara hanya dilakukan oleh satu orang dosen (expert judgment). Hal ini dapat memengaruhi kedalaman penilaian terhadap instrumen penelitian.
2. Keterbatasan waktu wawancara yang singkat sehingga kedalaman pengambilan data masih terbatas.

C. Saran

1. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan untuk melakukan penelitian pada tingkat fakultas dan program studi untuk melihat konsistensi penerapan kepemimpinan transformasional dari level universitas hingga ke semua unit akademik.

2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan melakukan penelitian komparatif dengan perguruan tinggi lain, baik negeri ataupun swasta, untuk mengetahui variasi strategi kepemimpinan transformasional dalam mencapai WCU.

TINJAUAN PUSTAKA

- Agnes Renostini Harefa, Desman Telaumbanua, R. (2025). EVOLUSI KEPEMIMPINAN : MENGUNGKAP DINAMIKA KEPEMIMPINAN BERBASIS NILAI DI PERGURUAN TINGGI Agnes. *Journal of Administration and Educational Management*, 8(1), 11–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.31539/alignment.v8i1.13867>
- Agung, I., Santosa, A., Riset, P., Kebijakan, B., Pusat, P., Kebijakan, P., ... Kebudayaan, D. (2017). *DINAMIKA LPTK MENUJU PERGURUAN TINGGI KELAS DUNIA (WORLD CLASS UNIVERSITY/WCU). PERSPEKTIF Ilmu Pendidikan* (Vol. 31).
- Altbach, P. G. (n.d.). *Leadership for World-Class*.
- Ardin, Farih Lidinillah, U. S. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dosen IAIN Kendari Sulawesi Tenggara. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 4(1), 45–56. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v4i1.209>
- Bass & Avolio. (1994). *No TitleImproving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Retrieved from [https://books.google.co.id/books?id=_z3_BOVYK-IC&lpg=PP11&ots=aUvY0aDoLG&dq=Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership \(Bass %26 Avolio%2C 1994\)&lr&hl=id&pg=PA58#v=onepage&q=Improving Organizational Effectiveness Through Tr](https://books.google.co.id/books?id=_z3_BOVYK-IC&lpg=PP11&ots=aUvY0aDoLG&dq=Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership (Bass %26 Avolio%2C 1994)&lr&hl=id&pg=PA58#v=onepage&q=Improving Organizational Effectiveness Through Tr)
- Diah Nurmalasari. (2016). Makalah World Class University, 4(1), 1–23.
- Fathiyah Hana Nabila¹, Rosinah¹, Khaerul Wahidin¹, M. A. M. (2023). Genealogi Pemikiran Muhammadiyah Ditinjau Dari Pemikiran Pendidikan Muhammad Abduh Pada Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka, 3(1), 58–67.
- Handoko*, H., & Tjiptono*, F. (1999). Kepemimpinan Transformasional dan Pemberdayaan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia*, 14(1), 15.
- Haris Herdiansyah. (2010). *METODOLOGI PENELITIAN KUALITATIF untuk ilmu-*

ilmu sosial.

- Heridianto. (2024). Tipe Kepemimpinan Transformasional Perempuan Dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Di Stai Al-Utsmani Beddian Bondowoso. *IHTIROM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 62–75. <https://doi.org/10.70412/itr.v2i2.50>
- John W. Creswell, J. D. Creswell. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed methods approaches* (Vol. 4).
- Moh . Vito Miftahul Munif. (2024). SEJARAH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, 11(2), 145–158.
- Mohammad Alsawaha, A., Ismail Al-Alawi, A., & Al-Jayyousi, O. (2021). A Critical Literature Review of World-Class Universities: Characteristics, Enablers, and Strategies. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 6(3), 505–513. Retrieved from www.ijisrt.com
- Muhammad Alwi. (2022). Kepemimpinan Transformasional: Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi di Era Industri 4.0. *JUPENJI: Jurnal Pendidikan Jompa Indonesia*, 1(2), 87–97. <https://doi.org/10.55784/jupenji.vol1.iss2.227>
- Nur, L., Disman, Ahman, E., Hendrayati, H., & Budiman, A. (2021). Analisis Kepemimpinan Transformasional. *Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 12(2), 185–199. Retrieved from <https://ejournal.upi.edu/index.php/mdb/article/view/37610%0Ahttps://ejournal.upi.edu/index.php/mdb/article/download/37610/17785>
- Pratiwi, D. A., Purwanggono, B., & Bakhtiar, A. (2017). Kriteria World Class University Qs World Rankings. *Industrial Engineering Online Journal*, 6(1).
- Salmi, J. (2009). *The Challenge of Establishing World-Class Universities States*.
- Selten, F., Neylon, C., Huang, C. K., & Groth, P. (2020). A longitudinal analysis of university rankings. *Quantitative Science Studies*, 1(3), 1109–1135. https://doi.org/10.1162/qss_a_00052
- Subkhan, E. (2010). Mempertanyakan Orientasi World Class University, 1–21.
- Susanto. (2014). *STRATEGI MENUJU WORLD CLASS UNIVERSITY (WCU) PADA UNIVERSITAS SEMARANG* (Vol. 11). Retrieved from

<http://www.shanghairanking.com>

- Susanto, P. C., Ni Nyoman Sawitri, Hapzi Ali, & Zahara Tussoleha Rony. (2023). Urgensi Gaya Kepemimpinan Dalam Mengelola Institusi Pendidikan Tinggi. *Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan Nusantara*, 1(2), 41–50. <https://doi.org/10.38035/jpkn.v1i2.294>
- Usman. (2021). MENUJU INTERNASIONALISASI WORLD CLASS UNIVERSITY PRODI PAI.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods*. *Journal of Hospitality & Tourism Research* (Vol. 53). <https://doi.org/10.1177/109634809702100108>