

## Eksplorasi Model Kepemimpinan Transformasional dalam Penguatan Pengembangan Organisasi Perguruan Tinggi

Siti Nurlatifah, Johar Permana, Aan Komariah, Sururi Sururi

Universitas Pendidikan Indonesia

Jl. Dr. Setiabudhi No.229 Bandung, Indonesia

Correspondence: [siti.nurlatifah@upi.edu](mailto:siti.nurlatifah@upi.edu)

**Abstract:** The transformation of higher education institutions is inseparable from the role of leaders capable of driving change in a visionary, inclusive, and sustainable manner. Responding to this need, the present study explores how transformational leadership shapes and strengthens organizational development within universities, with a focus on Universitas Djuanda Bogor and Universitas Singaperbangsa Karawang. A qualitative exploratory approach was employed to capture the meanings, values, and leadership practices through in-depth interviews, document analysis, and data triangulation. Thematic analysis supported by NVivo 15 was used to identify patterns, categories, and core themes within the dynamics of leadership and organizational change. The findings reveal that transformational leadership enhances institutional performance through practices of humanism, role modeling, two-way communication, and the cultivation of a collaborative–innovative culture. This leadership model also strengthens the institution’s adaptive capacity toward national policies such as IKU and MBKM through structural flexibility, policy alignment, and strategic networking. The study additionally identifies constructive collaboration patterns among lecturers, students, and stakeholders, as well as the development of a prototype dashboard-based leadership measurement system. It concludes that transformational leadership serves as a strategic foundation for building adaptive, innovative, and competitive higher education institutions. Recommendations include enhancing leadership development programs, fostering collaborative cultures, implementing comprehensive leadership evaluation systems, and expanding reputation-building strategies grounded in social impact.

**Keywords:** Transformational, Adaptive Organization, Leadership, Collaboration, Reputation.

**Abstrak:** Transformasi perguruan tinggi tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpin yang mampu menggerakkan perubahan secara visioner, inklusif, dan berkelanjutan. Berangkat dari kebutuhan tersebut, penelitian ini bertujuan mengeksplorasi bagaimana kepemimpinan transformasional membentuk dan memperkuat pengembangan organisasi perguruan tinggi, dengan studi pada Universitas Djuanda Bogor dan Universitas Singaperbangsa Karawang. Pendekatan kualitatif eksploratif digunakan untuk menangkap makna, nilai, dan praktik kepemimpinan melalui wawancara mendalam, analisis dokumen, serta triangulasi data. Analisis tematik berbantuan NVivo 15 digunakan untuk mengidentifikasi pola, kategori, dan tema utama dalam dinamika kepemimpinan dan perubahan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mendorong peningkatan kinerja institusi melalui praktik humanisme, keteladanan, komunikasi dua arah, dan penciptaan budaya kolaboratif–inovatif. Kepemimpinan ini juga memperkuat kapasitas adaptif organisasi terhadap kebijakan nasional seperti IKU dan MBKM melalui fleksibilitas struktural, sinkronisasi kebijakan, dan jejaring strategis. Penelitian juga menemukan pola kolaborasi dosen–mahasiswa–stakeholder yang konstruktif serta pengembangan prototipe sistem pengukuran kepemimpinan berbasis dashboard digital. Penelitian menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan fondasi strategis bagi terwujudnya organisasi perguruan tinggi yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing. Direkomendasikan

agar perguruan tinggi memperkuat program pengembangan kepemimpinan, membangun budaya kolaboratif, mengimplementasikan sistem evaluasi kepemimpinan yang komprehensif, dan memperluas strategi reputasi berbasis dampak sosial.

**Kata kunci:** Transformasional, Organisasi Adaptif, Kepemimpinan, Kolaborasi, Reputasi.

Perguruan tinggi memegang peran strategis dalam pembangunan sumber daya manusia, pengembangan ilmu pengetahuan, dan penguatan daya saing bangsa di tengah dinamika global yang ditandai oleh disrupsi teknologi, globalisasi, dan perubahan kebijakan pendidikan tinggi. Dalam konteks tersebut, perguruan tinggi tidak lagi cukup diposisikan sebagai institusi penghasil lulusan, tetapi dituntut menjadi organisasi pembelajar yang adaptif, inovatif, dan berkelanjutan. Sejumlah studi menunjukkan bahwa daya saing perguruan tinggi sangat dipengaruhi oleh kemampuan institusi dalam mengelola perubahan, membangun budaya organisasi yang kolaboratif, serta merespons tuntutan eksternal secara strategis (Jansen et al., 2020; Purcell & Haddock-Fraser, 2023; Schofer et al., 2021). Oleh karena itu, pengembangan organisasi perguruan tinggi perlu dipahami sebagai proses transformasi menyeluruh yang mencakup tata kelola, budaya, sumber daya manusia, dan pemanfaatan teknologi.

Namun, realitas menunjukkan bahwa banyak perguruan tinggi masih mengalami kesulitan dalam mewujudkan pengembangan organisasi yang efektif. Resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, tata kelola yang belum optimal, serta kapasitas manajerial pimpinan yang tidak merata menjadi kendala utama transformasi kelembagaan (Mohapi & Chombo, 2021; Purcell & Haddock-Fraser, 2023). Di Indonesia, tantangan tersebut semakin kompleks dengan adanya tuntutan kebijakan nasional seperti Indikator Kinerja Utama (IKU) perguruan tinggi yang menekankan relevansi lulusan, peningkatan kualitas pembelajaran dan penelitian, serta penguatan jejaring kolaborasi. Tidak semua perguruan tinggi memiliki kesiapan organisasi yang memadai untuk mengintegrasikan tuntutan IKU ke dalam sistem pengelolaan institusi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga memunculkan kesenjangan antara kebijakan dan praktik kelembagaan (Cahyani, 2024; Riza, 2024).

Dalam berbagai kajian, kepemimpinan diidentifikasi sebagai faktor kunci yang menentukan keberhasilan pengembangan organisasi. Kepemimpinan transformasional dipandang mampu menggerakkan perubahan melalui kemampuan pemimpin dalam mengartikulasikan visi, membangun komitmen kolektif, mendorong inovasi, dan memberikan perhatian individual kepada anggota organisasi (Bass & Riggio, 2006; Van Knippenberg & Sitkin, 2013). Penelitian mutakhir di pendidikan tinggi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berkorelasi positif dengan kualitas pembelajaran, produktivitas penelitian, keterlibatan sivitas akademika, serta kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan (Gibson et al., 2024; Guo & Laokulrach, 2024; Huang et al., 2024). Perguruan tinggi yang dikelola dengan pendekatan kepemimpinan transformasional juga cenderung lebih unggul dalam membangun jejaring global dan budaya inovasi (Gupta et al., 2022; Schofer et al., 2021).

Meskipun demikian, praktik kepemimpinan transformasional di perguruan tinggi masih sering dipahami secara parsial sebagai karakteristik personal pemimpin, belum dikonstruksikan sebagai model

yang secara sistematis mengarahkan penguatan pengembangan organisasi. Banyak penelitian masih berfokus pada relasi kepemimpinan dengan variabel individual, tanpa mengkaji bagaimana kepemimpinan transformasional beroperasi sebagai penggerak pengembangan organisasi secara komprehensif dan kontekstual, khususnya di negara berkembang (Ghorbani et al., 2023; Habibi & Prasetyo, 2022; Vu et al., 2020).

Urgensi penelitian ini semakin menguat seiring kebutuhan akan pendekatan pengembangan organisasi yang bersifat sistemik, integratif, dan berbasis bukti. Pengembangan organisasi perguruan tinggi menuntut integrasi antara perencanaan strategis, penguatan kompetensi manajerial, budaya kolaboratif, serta pemanfaatan teknologi dalam pengambilan keputusan, namun integrasi tersebut belum secara konsisten dikaitkan dengan dimensi utama kepemimpinan transformasional (Gibson et al., 2024; Gupta et al., 2022; Stadler et al., 2024).

Keunikan penelitian ini terletak pada pemilihan dua perguruan tinggi dengan karakter kepemimpinan dan tata kelola yang kontras, Universitas Djuanda Bogor dengan basis nilai spiritual tauhid dan Universitas Singaperbangsa Karawang sebagai perguruan tinggi negeri berorientasi profesional birokratis, sehingga memungkinkan eksplorasi kepemimpinan transformasional dalam konteks organisasi, nilai, dan tantangan kelembagaan yang berbeda secara fundamental. Melalui pendekatan eksploratif dan kontekstual, penelitian ini diharapkan mampu mengisi kesenjangan konseptual dan empiris serta memberikan dasar yang lebih kuat bagi penguatan pengembangan organisasi perguruan tinggi di Indonesia.

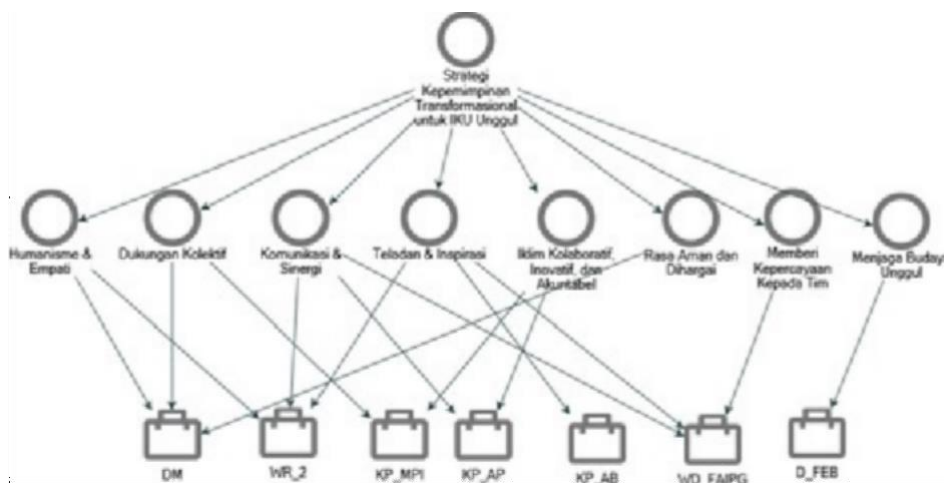
## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain eksploratif untuk memahami secara mendalam penerapan kepemimpinan transformasional dalam penguatan pengembangan organisasi perguruan tinggi, karena pendekatan ini memungkinkan penggalian makna, pengalaman, nilai, dan konstruksi sosial kepemimpinan dalam konteks institusi nyata (Creswell & Poth, 2018; Sugiyono, 2019). Penelitian dilakukan di Universitas Djuanda Bogor dan Universitas Singaperbangsa Karawang yang memiliki karakter kepemimpinan dan tata kelola yang berbeda, sehingga memberikan ruang eksplorasi kontekstual yang komparatif. Informan dipilih secara purposive sebagai individu yang memiliki pengalaman langsung dalam kepemimpinan dan pengembangan organisasi, dengan jumlah yang ditentukan berdasarkan prinsip saturasi data (Guest et al., 2020; Patton, 2020). Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur dan analisis dokumen institusional untuk meningkatkan kredibilitas temuan (Nowell et al., 2017). Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik melalui tahapan familiarisasi, coding, pengembangan kategori, dan pembentukan tema utama dengan dukungan perangkat lunak NVivo 15, serta mengikuti prinsip first cycle dan second cycle coding untuk memastikan konsistensi dan kedalaman tema (Braun & Clarke, 2019; Saldaña, 2021). Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, member checking, dan audit trail, dengan tetap menjunjung tinggi etika penelitian melalui informed consent dan kerahasiaan partisipan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

#### Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Perguruan Tinggi



Gambar 1. Strategi Kepemimpinan Transformasional untuk Mendorong Pencapaian IKU Unggul  
Sumber: Data penelitian, diolah dengan NVivo 15

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran sentral dalam meningkatkan kinerja perguruan tinggi, khususnya dalam pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU). Temuan dari wawancara dan analisis NVivo menggambarkan bagaimana nilai, praktik, dan pola interaksi pemimpin di Universitas Djuanda (UNIDA) dan Universitas Singaperbangsa Karawang (UNSIKA) membentuk ekosistem kepemimpinan yang mendorong performa institusional yang unggul.

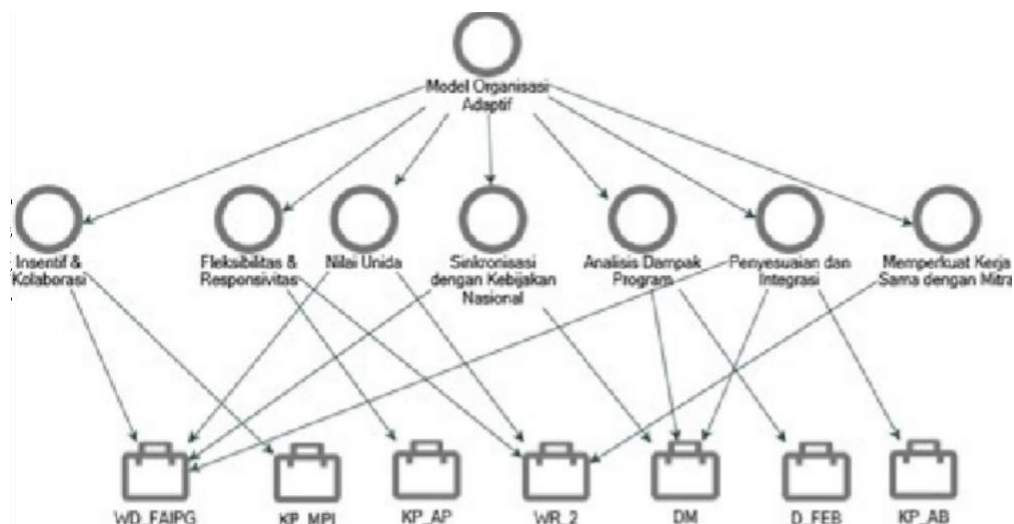
Model kepemimpinan transformasional yang ditemukan bersifat holistik, dimulai dari pendekatan humanis yang berakar pada pemahaman empatik terhadap kondisi dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan. Pendekatan ini tidak hanya membentuk suasana emosional yang positif, tetapi juga memperkuat rasa memiliki terhadap tujuan strategis universitas. Pemimpin di kedua institusi tampak memberikan perhatian besar pada kebutuhan psikologis dan profesional anggota organisasi, memperlakukan mereka sebagai mitra dalam proses perubahan, bukan sekadar pelaksana kebijakan. Humanisme yang muncul ini mengalir menjadi energi moral yang mengikat kerja kolektif sivitas akademika.

Komunikasi dan sinergi menjadi praktik berikutnya yang memunculkan ruang dialog terbuka antara pemimpin dan bawahan. Komunikasi bukan sekadar mekanisme penyampaian instruksi, tetapi ruang diskursif untuk membangun pemahaman bersama tentang arah organisasi, menyelaraskan tujuan, dan mempercepat implementasi kebijakan. Komunikasi yang jujur, tulus, dan dua arah menumbuhkan kepercayaan organisasi yang dalam, sehingga berbagai ide inovatif dapat muncul dengan lebih bebas. Hal ini tampak jelas dalam forum leadership meeting reguler yang diadakan UNSIKA maupun ruang-ruang musyawarah kolegial berbasis nilai spiritual di UNIDA. Keteladanan pemimpin menjadi dimensi paling kuat dari gaya kepemimpinan transformasional yang muncul dalam penelitian ini. Keteladanan hadir

dalam komitmen terhadap etika, integritas, profesionalitas, kesederhanaan, dan konsistensi tindakan. Kehadiran pemimpin sebagai figur moral dan intelektual mendorong dosen dan mahasiswa untuk bekerja dengan motivasi intrinsik, bukan semata karena tuntutan administrasi. Keteladanan ini kemudian memperkuat iklim organisasi melalui pembiasaan perilaku unggul, disiplin kerja, dan budaya reflektif.

Kepemimpinan transformasional juga membentuk atmosfer kolaboratif yang inovatif dan akuntabel. Universitas mengembangkan suasana kerja yang memungkinkan kolaborasi lintas unit, lintas disiplin, bahkan lintas institusi, dengan tujuan memperluas peluang riset, pembelajaran, dan pengabdian. Akuntabilitas dijaga melalui mekanisme pelaporan, evaluasi periodik, dan budaya kerja berbasis data. Dalam konteks ini, pencapaian IKU tidak dipahami sebagai sekadar angka kinerja, tetapi sebagai indikator kualitas kolaborasi dan inovasi organisasi.

### Pengembangan Organisasi Adaptif Berbasis Kepemimpinan Transformasional



Gambar 2. Model Organisasi Adaptif Berbasis Kepemimpinan Transformasional  
Sumber: Data penelitian, diolah dengan NVivo 15

Penelitian juga menemukan bagaimana kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kemampuan perguruan tinggi mengembangkan organisasi adaptif. Organisasi adaptif di sini dipahami sebagai organisasi yang responsif terhadap perubahan kebijakan nasional, dinamika global, serta kebutuhan internal universitas. Analisis menunjukkan bahwa tujuh elemen menjadi struktur pengembangan organisasi adaptif yang terbentuk secara kuat di kedua institusi.

Insentif dan kolaborasi menjadi fondasi pertama dari organisasi adaptif. Insentif diberikan tidak hanya dalam bentuk materi, tetapi juga pengakuan moral dan spiritual. Ketika kontribusi dihargai, anggota organisasi menunjukkan loyalitas dan komitmen yang lebih tinggi. Kolaborasi lintas unit memastikan bahwa adaptasi organisasi tidak berjalan terpisah, tetapi menjadi gerakan kolektif yang saling menguatkan.

Fleksibilitas dan responsivitas muncul sebagai ciri berikutnya. Universitas merespons kebijakan seperti MBKM dan perubahan IKU dengan restrukturisasi, penyesuaian kurikulum, dan inovasi tata kelola. Fleksibilitas ini berlangsung tanpa kehilangan arah karena berakar pada nilai universitas. Nilai UNIDA

misalnya memastikan proses adaptasi tidak lepas dari prinsip spiritualitas dan etika. Di UNSIKA, nilai profesionalisme menjadi dasar bagi setiap perubahan struktural dan administratif. Sinkronisasi kebijakan nasional dengan konteks lokal dilakukan melalui mekanisme dialog kebijakan, evaluasi dampak program, dan penyelarasan strategi kerja. Pemimpin transformasional berperan sebagai jembatan yang menerjemahkan kebijakan pusat menjadi gerakan lokal yang relevan dan berakar pada kebutuhan sivitas akademika.

**Kolaborasi Dosen, Mahasiswa, dan Stakeholder dalam Membangun Keunggulan Perguruan Tinggi**



Gambar 3. Kolaborasi Dosen, Mahasiswa, dan Stakeholder  
 Sumber: Data penelitian, diolah dengan NVivo 15

Temuan berikutnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menciptakan ekosistem kolaboratif yang menjadi penggerak utama keunggulan kompetitif perguruan tinggi. Kolaborasi antara dosen, mahasiswa, dan stakeholder tidak berlangsung sporadis, tetapi sebagai pola sistematis yang terbentuk melalui tujuh aspek utama: kolaborasi akademik, kolaborasi berbasis manfaat, kolaborasi institusional, keterlibatan stakeholder, kerangka kerja yang jelas, orientasi hasil, dan peningkatan mutu.

Kolaborasi akademik menjadi inti dari hubungan antara dosen dan mahasiswa. Keterlibatan mahasiswa dalam riset dosen, publikasi bersama, pengabdian masyarakat, dan kegiatan belajar berbasis proyek menciptakan budaya ilmiah yang kuat. Kolaborasi berbasis manfaat memperlihatkan bahwa kemitraan tidak dibangun hanya untuk memenuhi administrasi, tetapi untuk menghasilkan nilai timbal balik yang konkret. Mahasiswa memperoleh pengalaman praktis, sementara mitra mendapat dukungan keilmuan.

Kolaborasi institusional memperluas jejaring strategis universitas ke tingkat nasional dan internasional. Kerja sama dalam bentuk MoU, MoA, joint research, pertukaran dosen, maupun magang industri memperkuat daya saing akademik universitas. Kerangka kerja yang jelas memastikan bahwa kolaborasi berlangsung efektif, terukur, dan selaras dengan nilai institusi.

## Pengembangan Prototipe Sistem Pengukuran Kepemimpinan Transformasional terhadap IKU

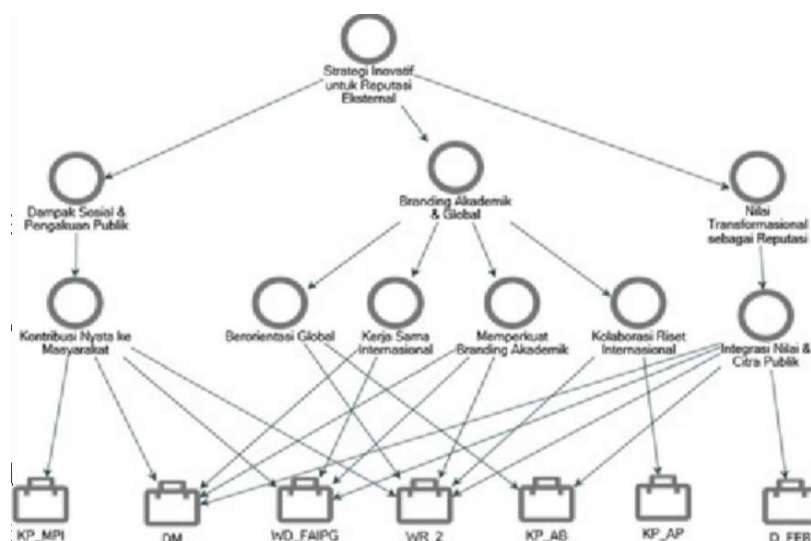


Gambar 4. Prototipe Sistem Pengukuran Kepemimpinan Transformasional terhadap IKU  
Sumber: Data penelitian, diolah dengan NVivo 15

Penelitian ini juga mengembangkan prototipe sistem pengukuran kepemimpinan transformasional yang terintegrasi dengan capaian Indikator Kinerja Utama. Sistem ini memadukan dashboard digital dengan indikator kepemimpinan yang terukur dan reflektif. Dashboard dirancang sebagai media utama integrasi data real-time, asesmen multi-sumber (360°), serta ruang untuk portofolio kepemimpinan.

Indikator dalam prototipe mencakup pengukuran kuantitatif dan kualitatif, adaptasi standar IKU, empat dimensi kepemimpinan transformasional, portofolio kebijakan pimpinan, tes psikologis, dan capaian tridharma. Sistem ini tidak hanya mengukur performa, tetapi juga mendorong refleksi diri pimpinan, membantu mereka memahami perkembangan gaya memimpin dan dampaknya terhadap organisasi.

## Strategi Inovatif dalam Membangun Reputasi Eksternal Perguruan Tinggi



Gambar 5. Strategi Inovatif untuk Reputasi Eksternal Perguruan Tinggi  
Sumber: Data penelitian, diolah dengan NVivo 15

Hasil penelitian terakhir menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya berdampak internal, tetapi juga berpengaruh signifikan pada reputasi eksternal perguruan tinggi. Reputasi dibangun melalui tiga komponen utama: dampak sosial, branding akademik dan global, dan nilai transformasional sebagai identitas reputasi.

Dampak sosial universitas menjadi dasar reputasi melalui kontribusi pada pemecahan masalah masyarakat. Branding akademik diperkuat melalui kolaborasi internasional, publikasi global, keterlibatan dalam jaringan akademik internasional, dan peningkatan visibilitas digital. Nilai transformasional seperti spiritualitas, integritas, profesionalisme, dan komitmen kebermanfaatan menjadi identitas reputasi yang membedakan universitas dari institusi lain.

## **PEMBAHASAN**

### **Strategi Kepemimpinan Transformasional dalam Peningkatan Kinerja Perguruan Tinggi**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan transformasional berperan langsung dalam peningkatan kinerja perguruan tinggi melalui praktik humanisme, empati, keteladanan, komunikasi dua arah, kolaborasi, dan pemberdayaan tim. Dalam pembahasan ini, temuan tersebut menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional bekerja sebagai mekanisme penggerak kinerja institusional yang bersifat sistemik, bukan semata perilaku individual pemimpin. Dimensi visi, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual menjadi fondasi terbentuknya budaya kerja yang adaptif dan berorientasi hasil, sebagaimana ditegaskan dalam literatur kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2026; Van Knippenberg & Sitkin, 2013). Konsistensi temuan ini dengan penelitian mutakhir memperkuat argumentasi bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan motivasi intrinsik, keterikatan kerja, dan komitmen organisasi dalam konteks pendidikan tinggi (Ghorbani et al., 2023; Guo & Laokulrach, 2024; Huang et al., 2024).

### **Pengembangan Organisasi Adaptif Berbasis Kepemimpinan Transformasional**

Pada fokus pengembangan organisasi adaptif, hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional berfungsi sebagai pengarah utama dalam membangun organisasi yang fleksibel, responsif, dan tetap berlandaskan nilai. Elemen adaptasi seperti kolaborasi lintas unit, fleksibilitas struktural, sinkronisasi kebijakan nasional, dan penguatan kemitraan strategis menunjukkan bahwa organisasi tidak hanya bereaksi terhadap perubahan, tetapi secara aktif membangun kapasitas inovasi. Pembahasan ini sejalan dengan pandangan bahwa organisasi pendidikan tinggi yang adaptif memiliki daya saing lebih tinggi dalam menghadapi dinamika global dan kebijakan publik (Gibson et al., 2024; Jansen et al., 2020; Makeleni et al., 2023; Stadler et al., 2024). Dalam konteks Indonesia, adaptivitas tersebut sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin menjaga keseimbangan antara tuntutan perubahan dan nilai institusional.

### **Kolaborasi Dosen, Mahasiswa, dan Stakeholder dalam Membangun Keunggulan Perguruan Tinggi**

Fokus hasil terkait kolaborasi dosen, mahasiswa, dan stakeholder menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional menciptakan ekosistem kolaboratif yang terstruktur dan berorientasi hasil.

Pembahasan ini menegaskan bahwa kolaborasi dalam riset, pengabdian, magang industri, dan pengembangan kurikulum tidak berlangsung secara insidental, melainkan dipandu oleh kerangka kerja institusional yang jelas. Pola ini menguatkan temuan Vu et al. (2020) bahwa kemitraan multisektor berkontribusi signifikan terhadap mutu akademik dan relevansi lulusan. Selain itu, prinsip kolaborasi berbasis manfaat yang muncul sejalan dengan Rahman et al. (2022), yang menekankan bahwa kerja sama simbiotik memperkuat ekosistem inovasi pendidikan tinggi. Dengan demikian, kolaborasi diposisikan sebagai strategi inti pengembangan organisasi, bukan sekadar aktivitas pendukung.

### **Pengembangan Prototipe Sistem Pengukuran Kepemimpinan Transformasional terhadap IKU**

Hasil penelitian mengenai pengembangan prototipe sistem pengukuran kepemimpinan transformasional memperluas diskursus evaluasi kepemimpinan di perguruan tinggi. Pembahasan ini menunjukkan bahwa integrasi dashboard digital, evaluasi 360°, indikator kualitatif dan kuantitatif, serta portofolio kepemimpinan mencerminkan pendekatan evaluasi yang lebih reflektif dan berbasis proses. Temuan ini selaras dengan tren global pemanfaatan analitik dan teknologi cerdas dalam manajemen pendidikan tinggi (Gibson et al., 2024; Stadler et al., 2024). Dibandingkan evaluasi administratif yang bersifat statis, sistem ini memungkinkan pimpinan memahami dampak kepemimpinannya secara lebih komprehensif dan berkelanjutan, sebagaimana dikritisi oleh Gupta et al. (2022).

### **Strategi Inovatif dalam Membangun Reputasi Eksternal Perguruan Tinggi**

Fokus terakhir hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak langsung pada reputasi eksternal perguruan tinggi. Pembahasan ini menegaskan bahwa reputasi dibangun melalui sinergi antara dampak sosial, penguatan branding akademik dan global, serta konsistensi nilai transformasional sebagai identitas institusi. Temuan ini sejalan dengan (Schofer et al. (2021) yang menyatakan bahwa reputasi perguruan tinggi ditentukan oleh kualitas akademik, kontribusi sosial, dan legitimasi moral. Pendekatan reputasi berbasis nilai juga mendukung pandangan Purcell & Haddock-Fraser (2023) bahwa kepemimpinan berbasis nilai memperkuat kepercayaan stakeholder dan keberlanjutan reputasi institusional.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **SIMPULAN**

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berperan sebagai fondasi strategis dalam penguatan pengembangan organisasi perguruan tinggi melalui pembentukan budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi kinerja. Temuan menunjukkan bahwa dimensi humanisme,

keteladanan, komunikasi dua arah, dan pemberdayaan sivitas akademika mampu mendorong peningkatan kinerja institusi, memperkuat adaptasi terhadap kebijakan nasional seperti MBKM dan IKU, serta membangun ekosistem kolaborasi dosen, mahasiswa, dan stakeholder. Selain itu, pengembangan prototipe sistem pengukuran kepemimpinan transformasional yang terintegrasi dengan capaian IKU memperlihatkan bahwa evaluasi kepemimpinan dapat diarahkan secara lebih reflektif, berbasis data, dan berkelanjutan. Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional terbukti menjadi pilar utama dalam membangun perguruan tinggi yang inovatif, adaptif, dan berdaya saing di tengah dinamika global.

## SARAN

Berdasarkan temuan penelitian, perguruan tinggi disarankan untuk memperkuat kapasitas kepemimpinan transformasional melalui program pengembangan kepemimpinan berbasis nilai yang sistematis pada seluruh level manajerial. Universitas juga perlu membangun budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, transparansi, dan komunikasi dua arah, serta memperluas jejaring kemitraan strategis dengan berbagai pemangku kepentingan. Implementasi prototipe sistem pengukuran kepemimpinan transformasional perlu dikembangkan menjadi sistem evaluasi institusional yang terintegrasi dengan data IKU guna mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti. Selain itu, strategi reputasi eksternal berbasis dampak sosial, keunggulan akademik, dan konsistensi nilai transformasional perlu diperkuat agar perguruan tinggi mampu menjaga keberlanjutan kualitas dan legitimasi publik di tingkat nasional maupun global.

## DAFTAR RUJUKAN

- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2026). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Psychology Press.
- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health, 11*(4), 589–597.
- Cahyani, A. (2024). Tantangan perguruan tinggi dalam pemenuhan IKU: Perspektif tata kelola dan kesiapan organisasi. *Jurnal Pendidikan Dan Kebijakan, 14*(2), 112–128.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Ghorbani, M., Taghipour, F., & Sadat, M. (2023). Transformational leadership and academic staff engagement: A systematic review. *Journal of Workplace Learning, 35*(4), 295–314.
- Gibson, A., Newton, P., & Deacon, A. (2024). Institutional transformation and leadership capacity in the era of AI. *Studies in Higher Education, 49*(3), 512–530.
- Guest, G., Namey, E., & Mitchell, M. (2020). *Collecting qualitative data: A field manual (2nd ed.)*. SAGE Publications.
- Guo, L., & Laokulrach, J. (2024). Transformational leadership and organizational innovation in higher education. *Asia Pacific Education Review, 25*(1), 77–90.
- Gupta, V., Khatri, N., & Sengupta, S. (2022). Leadership evaluation and organizational development in higher education. *Journal of Organizational Change Management, 35*(6), 965–983.
- Habibi, A., & Prasetyo, Y. (2022). Empathy-based leadership and psychological safety among lecturers. *International Journal of Leadership in Education, 25*(6), 975–991.
- Huang, L., Liang, M., Xiong, Y., Wu, X., & Lim, C. P. (2024). Technology-enabled teacher professional development during the COVID-19 pandemic: A systematic review. *Computers & Education, 223*.
- Jansen, D., Schaer, D., & Schröder, J. (2020). Managing organizational change in higher education: A systemic approach. *Higher Education Quarterly, 74*(2), 215–233.

- Makeleni, M., Moyo, S., & Ndlovu, T. (2023). Adaptive capabilities of higher education institutions in turbulent environments. *International Journal of Educational Development, 98*.
- Mohapi, C., & Chombo, S. (2021). Leadership communication and institutional performance in universities. *Journal of Educational Administration, 59*(2), 251–266.
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic analysis: Striving to meet the trustworthiness criteria. *International Journal of Qualitative Methods, 16*(1), 1–13.
- Patton, M. Q. (2020). *Qualitative research and evaluation methods (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Purcell, W. M., & Haddock-Fraser, J. (2023). Values-based leadership for sustainable university governance. *Journal of Cleaner Production, 391*, 136–251.
- Rahman, A., Yusuf, M., & Nugroho, B. (2022). Industry–university collaboration and academic innovation. *Education and Training, 64*(8), 1120–1138.
- Riza, M. (2024). Integrasi kebijakan MBKM dan IKU dalam pengembangan organisasi perguruan tinggi. *Jurnal Kebijakan Pendidikan Tinggi, 3*(1), 55–70.
- Saldaña, J. (2021). *The coding manual for qualitative researchers (4th ed.)*. SAGE Publications.
- Schofer, E., Ramirez, F. O., & Meyer, J. W. (2021). The global institutionalization of higher education. *Sociology of Education, 94*(1), 1–20.
- Stadler, M., Fauth, B., & Harms, U. (2024). AI-supported decision-making in higher education management. *Computers & Education, 205*.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Van Knippenberg, D., & Sitkin, S. (2013). A critical assessment of charismatic–transformational leadership research. *Academy of Management Annals, 7*(1), 1–60.
- Vu, T., Nguyen, H., & Tran, Q. (2020). University–industry collaboration and sustainable academic performance. *Journal of Education and Work, 33*(6–7), 450–466.