

**REPRESENTASI PIMPINAN PEREMPUAN PADA KINERJA
DI ORGANISASI PUBLIK
(STUDI PADA UNIVERSITAS LAMPUNG)**

TESIS

Oleh

**INA IRIYANA
NPM 2426061020**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

REPRESENTASI PIMPINAN PEREMPUAN PADA KINERJA DI ORGANISASI PUBLIK (STUDI PADA UNIVERSITAS LAMPUNG)

Oleh

INA IRIYANA

Kepemimpinan perempuan dalam organisasi publik merupakan isu strategis dalam upaya memperkuat tata kelola, meningkatkan kinerja, serta mendorong transformasi kelembagaan yang berkelanjutan. Meningkatnya keterwakilan pimpinan perempuan dalam jabatan struktural di Universitas Lampung menjadi fenomena penting yang perlu dikaji secara akademik, khususnya dalam konteks penguatan tata kelola dan integritas institusi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pimpinan perempuan terhadap capaian kelembagaan, serta mengkaji peran kinerja organisasi dan inovasi kelembagaan dalam mendukung pencapaian tujuan institusional.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap pejabat struktural perempuan di lingkungan Universitas Lampung. Analisis dilakukan dengan mengacu pada teori kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan otentik yang menekankan nilai integritas, kolaborasi, transparansi, dan orientasi perubahan dalam organisasi publik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan perempuan berperan dalam memperkuat kinerja organisasi dan mendorong inovasi kelembagaan. Hal ini tercermin melalui penguatan budaya kerja kolaboratif, peningkatan akuntabilitas, serta dukungan terhadap pencapaian indikator kelembagaan universitas. Meskipun pengaruhnya tidak selalu bersifat langsung, pimpinan perempuan berperan sebagai penggerak transformasi internal yang mendukung terciptanya tata kelola yang lebih inklusif dan adaptif. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian kepemimpinan publik berbasis gender serta implikasi praktis bagi penguatan peran perempuan dalam jabatan strategis di perguruan tinggi negeri.

Kata kunci: pimpinan perempuan, organisasi publik, kinerja organisasi, inovasi kelembagaan, capaian kelembagaan.

ABSTRACT

REPRESENTATION OF FEMALE LEADERS IN PERFORMANCE IN PUBLIC ORGANIZATIONS (A STUDY AT THE UNIVERSITY OF LAMPUNG)

By

INA IRIYANA

Female leadership in public organizations has become a strategic issue in efforts to strengthen governance, improve organizational performance, and encourage sustainable institutional transformation. The increasing representation of female leaders in structural positions at the University of Lampung is an important phenomenon that deserves academic examination, particularly in the context of strengthening governance and institutional integrity. This study aims to analyze the influence of female leaders on institutional achievements, as well as to examine the role of organizational performance and institutional innovation in supporting the achievement of institutional goals.

This research employs a quantitative approach using a survey method involving female structural officials within the University of Lampung. The analysis refers to transformational leadership and authentic leadership theories, which emphasize the values of integrity, collaboration, transparency, and change orientation in public organizations.

The results indicate that female leaders play an important role in strengthening organizational performance and encouraging institutional innovation. This is reflected in the strengthening of a collaborative work culture, increased accountability, and support for achieving the university's institutional performance indicators. Although the influence is not always direct, female leaders act as drivers of internal transformation that support the creation of more inclusive and adaptive governance. This study contributes theoretically to the development of gender-based public leadership studies and offers practical implications for strengthening the role of women in strategic positions within public universities.

Keywords: *female leaders, public organizations, organizational performance, institutional innovation, institutional achievements.*

**REPRESENTASI PIMPINAN PEREMPUAN PADA KINERJA
DI ORGANISASI PUBLIK
(STUDI PADA UNIVERSITAS LAMPUNG)**

Oleh

INA IRIYANA

TESIS

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

pada

**Jurusan Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2026**

Judul Penelitian : **REPRESENTASI PIMPINAN PEREMPUAN
PADA KINERJA DI ORGANISASI PUBLIK
(STUDI PADA UNIVERSITAS LAMPUNG)**

Nama Mahasiswa : **Ina Iriyana**

No. Pokok Mahasiswa : **2426061020**

Program Studi : **Magister Ilmu Administrasi**

Fakultas : **Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. Dra. Dian Kagungan, M.H.

NIP 196908151997032001

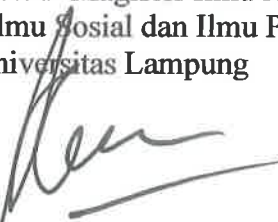
Pembimbing II



Devi Yulianti, S. A.N., MA., Ph.D.

NIP 198507052008122004

**2. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung**



Dr. Dra. Dian Kagungan, M.H.

NIP 196908151997032001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Dra. Dian Kagungan, M.H.**



Sekretaris : **Devi Yulianti, S.A.N., M.A., Ph.D**

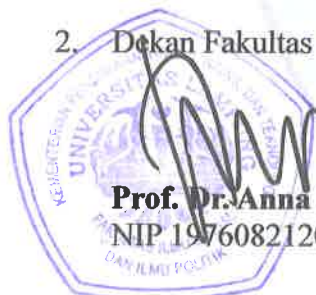


Penguji

Bukan Pembimbing : **Prof. Dr. Intan Fitri Meutia, S.A.N., M.A., Ph.D.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si
NIP 197608212000032001

3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung



Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.
NIP 196403261989021001

Tanggal Lulus Ujian Tesis : **06 Maret 2026**

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Magister), baik di Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dicatumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya yang sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Bandar Lampung, 06 Maret 2026

Yang membuat pernyataan,



Ina Iriyana
NPM 2426061020

RIWAYAT HIDUP



Ina Iriyana dilahirkan di Karta Tulang Bawang Barat pada tanggal 29 September 1982. Penulis merupakan anak ke 4 dari Ahmad Syahperi dan Aliyuni Saat ini berdomisili di Jalan Za Pagar Alam Nomer 33 Bandar Lampung.

Pendidikan formal penulis dimulai dari Sekolah Dasar di SDN 1 Karta Tulang Bawang Barat. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan di SMPN 3 Karta Tulang Barat kemudian melanjutkan ke SMA Bina Mulya Bandar Lampung. Pendidikan Strata Satu (S1) ditempuh di Universitas Teknokrat Indonesia Bandar Lampung pada Program Studi Sastra Inggris.

Saat ini penulis aktif bekerja sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Lampung. Dalam menjalankan tugasnya, penulis terlibat dalam berbagai kegiatan strategis yang berkaitan dengan pengelolaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, mulai dari proses perencanaan program, pendampingan, pengelolaan administrasi hibah penelitian, monitoring dan evaluasi kegiatan, hingga penyusunan laporan kinerja kelembagaan. Penulis juga berperan dalam mendukung pelaksanaan kerja sama riset, koordinasi dengan fakultas dan unit kerja, serta fasilitasi kegiatan akademik yang mendukung peningkatan mutu tridharma Perguruan Tinggi.

Selain tugas administratif, penulis turut berkontribusi dalam berbagai kegiatan pengembangan kapasitas, seperti seminar, workshop, pendampingan program penelitian dan pengabdian, serta kegiatan lain yang mendukung penguatan tata kelola dan kinerja institusi. Keterlibatan aktif tersebut menjadi pengalaman profesional yang memperkaya pemahaman penulis terhadap dinamika organisasi publik, khususnya di lingkungan Perguruan Tinggi Negeri.

Pengalaman akademik dan profesional tersebut mendorong penulis untuk terus mengembangkan kompetensi di bidang administrasi publik, tata kelola kelembagaan, dan kepemimpinan organisasi, sebagai bentuk kontribusi nyata dalam mendukung peningkatan kualitas institusi Pendidikan Tinggi.

MOTTO

“Perempuan hebat adalah perempuan berpendidikan dan berwawasan luas,
karena dari tangannya lahir generasi cerdas dan dari sikapnya tumbuh teladan
kehidupan.”

(QS. Al-Mujādilah (58): 11)

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-
orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat”

(Ali Bin Abu Thalib R.A.)

“Ilmu lebih baik daripada harta. Ilmu menjagamu, sedangkan harta engkau yang
menjaganya”

(Penulis)

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat, kekuatan, dan pertolongan-Nya, karya ini kupersembahkan kepada:

Kedua orang tua tercinta, kakak dan adik ku tercinta yang telah menjadi sumber doa, kasih sayang, pengorbanan, dan keteladanan dalam setiap langkah kehidupan. Terima kasih atas nilai-nilai kebaikan, kerja keras, dan semangat yang senantiasa ditanamkan.

Anak tersayang, yang menjadi cahaya harapan, sumber motivasi, dan alasan untuk terus belajar, berjuang, dan menjadi pribadi yang lebih baik setiap hari.

Keluarga besar yang selalu memberikan dukungan moral, doa, serta kepercayaan tanpa henti dalam setiap proses perjalanan pendidikan ini.

Para pendidik dan seluruh civitas akademika, yang telah membimbing dengan penuh dedikasi, memberikan ilmu, wawasan, serta pengalaman berharga sebagai bekal untuk melangkah lebih jauh dan memberikan kontribusi terbaik bagi masyarakat.

Semoga setiap doa, dukungan, dan kebaikan yang telah diberikan menjadi amal yang bernilai dan membawa keberkahan.

SANWACANA

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat rahmat dan ridho-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Tesis ini dengan judul “Representasi Pimpinan Perempuan pada Kinerja di Organisasi Publik (*Studi pada Universitas Lampung*)”. Penulisan Tesis ini disusun untuk memenuhi persyaratan pada penyusunan Tesis di Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung, atas kepemimpinan dan dukungan dalam menciptakan lingkungan akademik yang kondusif bagi pengembangan ilmu pengetahuan.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung, atas arahan dan dukungan dalam penyelenggaraan pendidikan pascasarjana.
3. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Ibu Dr. Dra. Dian Kagungan, M.H., selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi FISIP Universitas Lampung dan sekaligus selaku Dosen Pembimbing I Proposal Tesis, yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berarti selama proses penyusunan karya ilmiah ini.
5. Ibu Devi Yulianti, S.A.N., MA., Ph.D., selaku Dosen Pembimbing II Proposal Tesis, yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berarti selama proses penyusunan karya ilmiah ini.

6. Ibu Prof. Dr. Intan Fitri Meutia, S.AN., M.A., Ph.D., selaku Dosen Penguji, atas kritik, saran, dan penguatan akademik yang memperkaya substansi penelitian ini.
7. Seluruh jajaran dosen, tenaga kependidikan, serta civitas akademika Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu, pelayanan akademik, dan dukungan selama masa studi.
8. Para pejabat dan pimpinan perempuan di lingkungan Universitas Lampung yang telah bersedia menjadi bagian dari penelitian ini serta memberikan kontribusi pemikiran dan pengalaman berharga.
9. Rekan-rekan mahasiswa Magister Ilmu Administrasi FISIP Universitas Lampung Angkatan 2024 atas kebersamaan, semangat, dan dukungan selama menjalani proses perkuliahan. Semoga silaturahmi dan kolaborasi tetap terjalin di masa yang akan datang.
10. Keluarga besar Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) Universitas Lampung, atas dukungan moral, kerja sama, serta semangat kebersamaan yang senantiasa menguatkan dalam menyelesaikan penelitian ini.
11. Keluarga besar tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan, dan motivasi tanpa henti dalam setiap proses perjalanan akademik ini.

Semoga segala kebaikan, bantuan, dan dukungan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa karya ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu segala kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan di masa mendatang.

Bandar Lampung, Maret 2026

Penulis,

Ina Iriyana

NPM. 2426061020

DAFTAR ISI

Halaman

ABSTRAK	ii
<i>ABSTRACT</i>	iii
MENGESAHKAN	vi
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
MOTTO	ix
PERSEMBAHAN.....	x
SANWACANA	xi
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Stuktur Organisasi Universitas Lampung.....	9
II. TINJAUAN PUSTAKA.....	11
2.1 Tinjauan tentang Penelitian Terdahulu.....	11
2.2 Penelitian Terdahulu dari Tesis	17
2.3 Tinjauan tentang Kepemimpinan Sektor Publik.....	19
2.3.1 Definisi Kepemimpinan	19
2.3.2 Kepemimpinan di Sektor Publik	21
2.3.3 Kepemimpinan Perempuan di Sektor Publik	24
2.4 Teori Kepemimpinan Transformasional	26
2.5 Teori Kepemimpinan Otentik.....	27
2.6 Kinerja Organisasi	29
2.7 Inovasi Kelembagaan	31
2.8 Penelitian Terdahulu dan Keterkaitannya dengan Penelitian Ini	35
2.9 Kerangka Pikir.....	37
2.10 Hipotesis Penelitian	39

III. METODE PENELITIAN	41
3.1 Pendekatan Penelitian.....	41
3.2 Lokasi Penelitian	44
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	45
3.3.1 Populasi.....	45
3.3.2 Sampel.....	47
3.4 Alat dan Objek Penelitian.....	49
3.5 Variabel Penelitian	49
3.5.1 Konsep Variabel Penelitian.....	50
3.6 Definisi Konseptual dan Operasional.....	51
3.7 Sumber Data dan Teknik Pengambilan Data	54
3.8 Teknik Analisis Data	54
3.8.1 Uji Instrumen Penelitian	55
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	56
3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda.....	58
3.8.4 Uji Hipotesis	59
3.9 Diagram Alur Penelitian (<i>Flowchart</i> Penelitian)	60
IV. PEMBAHASAN	64
4.1 Profil Universitas Lampung	64
4.1.1 Struktur Organisasi dan Distribusi Kepemimpinan Perempuan ..	65
4.1.2 Kriteria Informan dan Proses Pengumpulan Data.....	66
4.1.3 Kelembagaan Pasca-OTT dan Kontribusi Perempuan.....	68
4.1.4 Capaian Kinerja Kelembagaan Berdasarkan IKU dan Renstra....	68
4.1.5 Integrasi Konteks Kelembagaan dalam Kerangka Penelitian	69
4.2 Deskripsi Data	70
4.2.1 Data Primer	70
4.2.2 Data Sekunder	72
4.3 Uji Validitas dan Reliabilitas	73
4.3.1 Uji Validitas	73
4.3.2 Uji Reliabilitas	74
4.4 Uji Asumsi Klasik	75
4.4.1 Uji Normalitas Residual.....	75
4.4.2 Multikolinearitas	76
4.4.3 Heteroskedestisitas.....	76
4.5 Analisis Regresi.....	77
4.5.1 Regresi Linear Berganda (X1, X2, X3 terhadap Y).....	77

4.5.2 Uji f (Simultan)	78
4.5.1 Uji t (Parsial)	79
4.6 Analisis Data Sekunder	80
4.6.1 Deskripsi Faktual Capaian Kinerja (LAKIN)	80
4.6.2 Komparasi Target dan Capaian Kinerja	81
4.6.3 Inovasi Kelembagaan dan Arah Kebijakan	81
4.7 Hasil dan Pembahasan	82
4.7.1 Faktor-Faktor yang Menjelaskan Penolakan H1	82
4.7.2 Faktor faktor yang menjelaskan penerimaan H2	85
4.7.3 Faktor faktor yang menjelaskan penerimaan H3	86
4.7.4 Faktor faktor yang menjelaskan penerimaan H4	87
4.8 Temuan Penelitian	88
V. SIMPULAN DAN SARAN	91
5.1 Simpulan	91
5.2 Saran	92
DAFTAR PUSTAKA	94

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1.1 Komposisi Pejabat Struktural UNILA Berdasarkan Gender (2025).....	2
Tabel 1.2 Daftar Rektor Perempuan di Perguruan Tinggi Negeri Indonesia	3
Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu tentang Kepemimpinan Perempuan dalam Organisasi Publik	13
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu dari Tesis	18
Tabel 2. 3 Analisis Relevansi Buku terhadap Inovasi Kelembagaan	33
Tabel 2. 4 Kajian Penelitian Sebelumnya yang Relevan.....	36
Tabel 3.1 Populasi Pejabat Struktural Perempuan di Universitas Lampung 2025	47
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian	52
Tabel 4. 1 Pejabat Struktural Perempuan di Universitas Lampung Tahun 2025...	65
Tabel 4. 2 Capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) UNILA Tahun 2023–2024...	68
Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan Struktural (N = 94) ...	71
Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Menjabat	71
Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Variable	73
Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas	74
Tabel 4. 7 Uji Normalitas Residual	75
Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinearitas.....	76
Tabel 4. 9 Hasil uji Heteroskedestisitas	76
Tabel 4. 10 Hasil Uji Linear Berganda X1, X2, X3 terhadap Y	77
Tabel 4. 11 Hasil Perolehan Nilai F	78
Tabel 4. 12 Hasil Estimasi Model Regresi	78
Tabel 4. 13 Hasil Uji Parsial	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 1.1 Arahan Kebijakan Unila dan Program Kerja Unggulan	5
Gambar 1.2 Struktur Organisasi Universitas Lampung	9
Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian.....	37
Gambar 3.1 <i>Flowchart</i> Penelitian	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	100
Lampiran 2 Tabulasi data karakteristik responden.....	105
Lampiran 3 Lembar Tabel Jawaban Responden X1.....	111
Lampiran 4 Lembar Tabel Jawaban Responden X2.....	114
Lampiran 5 Lembar Tabel Jawaban Responden X3.....	117
Lampiran 6 Lembar Tabel Jawaban Responden Y.....	120
Lampiran 7 Uji Validitas	123
Lampiran 8 Uji Reliabilitas.....	127
Lampiran 9 Uji Normalitas	129
Lampiran 10 Uji Hipotesis.....	130
Lampiran 11 Uji Regresi.....	133

I. PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian awal yang menjadi dasar penelitian. Bagian dalamnya menjelaskan latar belakang masalah yang melandasi pentingnya penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, serta manfaat penelitian baik secara teoritis maupun praktis. Selain itu, juga disertakan struktur organisasi Universitas Lampung sebagai konteks kajian serta pembahasan mengenai penelitian terdahulu dan keterkaitannya dengan penelitian ini. Dengan penyajian ini, pembaca memperoleh gambaran menyeluruh mengenai arah, relevansi, dan kontribusi penelitian.

1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan dalam institusi pendidikan tinggi merupakan fondasi utama dalam membentuk arah strategis, tata kelola organisasi, dan citra institusi di mata publik. Dalam beberapa dekade terakhir, transformasi sosial dan kebijakan kesetaraan gender telah mendorong peningkatan partisipasi perempuan dalam kepemimpinan di sektor publik, termasuk pendidikan tinggi. Universitas Lampung (UNILA) sebagai salah satu perguruan tinggi negeri ternama di Indonesia, tidak terlepas dari dinamika ini.

Sejak dilantiknya rektor perempuan pertama pada tahun 2022, UNILA menunjukkan perkembangan signifikan dalam hal inklusivitas kepemimpinan. Jumlah perempuan yang menduduki posisi strategis seperti dekan, ketua lembaga, kepala biro, kepala pusat teknologi informasi dan komunikasi (TIK), serta ketua program studi terus meningkat. Perubahan ini menandai bergesernya paradigma kepemimpinan dari yang semula didominasi laki-laki, menuju struktur yang lebih terbuka terhadap keberagaman gender.

Kepemimpinan perempuan dalam konteks akademik umumnya dikaitkan dengan pendekatan transformasional, yaitu gaya kepemimpinan yang menekankan kolaborasi, empati, partisipasi aktif, serta orientasi pada pencapaian bersama. Pendekatan ini dinilai relevan dalam membentuk kultur organisasi yang sehat, adaptif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks UNILA, hal ini menjadi sangat penting mengingat institusi ini sempat mengalami tantangan besar dalam hal tata kelola, terutama pasca peristiwa operasi tangkap tangan (OTT) terhadap salah satu pimpinan universitas, yang berdampak negatif terhadap citra dan kepercayaan publik.

Data dari Biro Kepegawaian UNILA tahun 2025 mencatat bahwa dari total 489 pejabat struktural di lingkungan universitas, sebanyak 181 di antaranya adalah perempuan. Dengan demikian, representasi perempuan dalam jabatan strategis mencapai 38,04%. Rincian distribusi ini disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 1.1 Komposisi Pejabat Struktural UNILA Berdasarkan Gender (2025)

Kategori	Jumlah
Total Pejabat Struktural	489
Pejabat Perempuan	181
Persentase Perempuan (%)	38,04%

Sumber : nila@simpeg.unila.ac.id

Tgl. Cetak : 06-05-2025 15-28-51

Secara nasional, keterwakilan perempuan dalam kepemimpinan publik masih menunjukkan angka yang terbatas, meskipun tren peningkatan sudah terlihat dalam dua dekade terakhir. Menurut sebuah laporan oleh ANTARA News (Arisandy, 2013), rata-rata perempuan yang menduduki posisi pejabat tingkat direktorat, fakultas, dan jurusan di perguruan tinggi di Indonesia hanya sekitar 20–25% dari keseluruhan pejabat. Kondisi serupa juga terlihat pada jabatan rektor PTN, dengan jumlah rektor perempuan masih sangat kecil jika dibandingkan total seluruh PTN (Indriani, 2021). Meskipun demikian, capaian ini mencerminkan adanya kemajuan signifikan dibandingkan dengan satu dekade lalu, ketika representasi perempuan dalam kepemimpinan publik jauh lebih rendah. Dalam konteks pendidikan tinggi di Indonesia, representasi perempuan dalam posisi kepemimpinan strategis masih tergolong rendah. Walaupun secara nasional jumlah dosen dan tenaga kependidikan

perempuan cukup tinggi, namun hanya sebagian kecil yang berhasil mencapai posisi puncak, seperti rektor atau dekan.

Beberapa Universitas besar di Indonesia telah menunjukkan kemajuan dengan menempatkan perempuan sebagai rektor, yang menjadi tonggak penting dalam upaya kesetaraan gender dan transformasi tata kelola Perguruan Tinggi. Rincian beberapa rektor perempuan di Perguruan Tinggi Negeri dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Daftar Rektor Perempuan di Perguruan Tinggi Negeri Indonesia

Universitas	Nama Rektor perempuan	Periode Jabatan	Sumber
Institut Teknologi Bandung (ITB)	Prof. Reini D. Wirahadikusumah	2020-2025	(Ramdhani & Ika, 2020)
Universitas Gadjah Mada (UGM)	Prof. Ova Emilia	2022–2027	(Ekaptiningrum, 2022)
Universitas Padjadjaran (Unpad)	Prof. Rina Indriastuti	2019–2024	(Sudrajat, 2019)

Tabel tersebut menunjukkan bahwa meskipun jumlah perempuan yang menduduki posisi rektor di perguruan tinggi negeri masih terbatas, keberadaan mereka menandai kemajuan penting dalam partisipasi perempuan pada posisi pengambil keputusan di dunia akademik. Kepemimpinan perempuan di universitas-universitas besar seperti ITB, UGM, dan Unpad memberikan contoh nyata bahwa perempuan mampu memimpin lembaga pendidikan tinggi dengan efektif, inovatif, dan berintegritas. Fenomena ini juga menjadi inspirasi bagi Universitas lain, termasuk Universitas Lampung, untuk terus memperkuat peran perempuan dalam jabatan strategis, baik di tingkat Fakultas maupun Universitas.

Kepemimpinan perempuan di universitas-universitas tersebut sering dikaitkan dengan gaya kepemimpinan transformasional, yakni kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan, pemberdayaan sumber daya manusia, serta peningkatan mutu akademik dan kelembagaan. Pendekatan ini menekankan kolaborasi, empati, dan visi yang berkelanjutan, yang menjadikan perempuan memiliki peran penting dalam menciptakan iklim organisasi yang terbuka dan adaptif. Dengan demikian, studi mengenai kontribusi kepemimpinan perempuan

menjadi penting untuk memperkaya literatur akademik sekaligus memberikan dasar bagi kebijakan pengembangan kepemimpinan di sektor pendidikan tinggi.

Dalam konteks Universitas Lampung, peningkatan representasi perempuan dalam jabatan struktural menunjukkan perubahan yang signifikan. Berdasarkan data tahun 2025, sebanyak 38,04% dari total pejabat struktural di Unila adalah perempuan. Angka ini bukan sekadar statistik, melainkan indikator perubahan budaya organisasi menuju tata kelola yang lebih inklusif dan berkeadilan gender. Fenomena ini menjadi momentum penting untuk dikaji secara ilmiah, karena menunjukkan adanya potensi besar pimpinan perempuan dalam mendukung reformasi kelembagaan universitas.

Peningkatan representasi tersebut sejalan dengan upaya Universitas Lampung dalam mewujudkan visinya:

1. Visi Unila

“Universitas Lampung menjadi *Center of Excellence* di Tingkat Nasional dan Internasional sebagai Institusi yang Kuat (*BE STRONG*) Berlandaskan Nilai Nilai Luhur Budaya Nasional dan Pancasila”

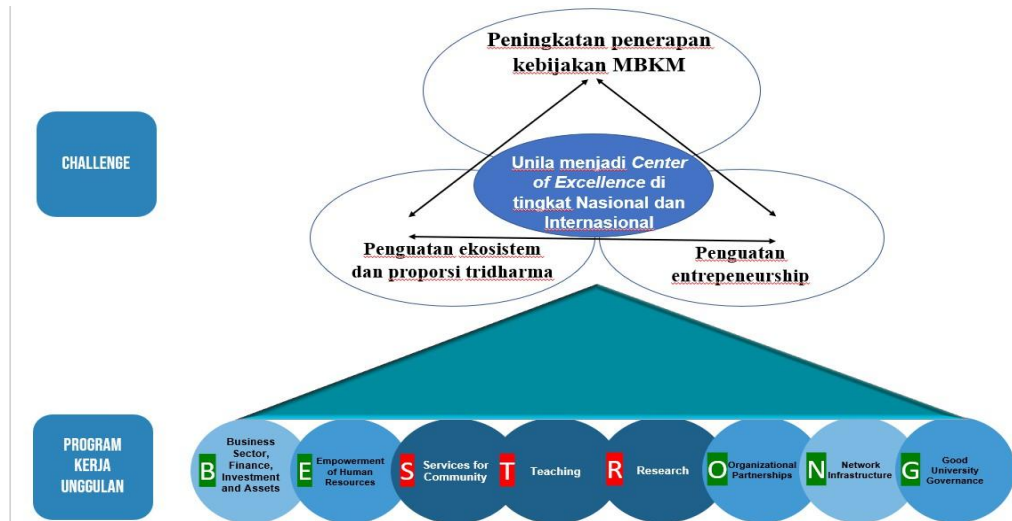
2. Misi Unila

“Menerapkan Tridharma Perguruan Tinggi yang berkualitas guna menghasilkan sumber daya manusia yang adaptif dan fleksibel terhadap perubahan serta inovasi yang bermanfaat bagi peningkatan daya saing bangsa”.

Dalam konteks ini, pimpinan perempuan di Unila tidak hanya berfungsi sebagai representasi kesetaraan, tetapi juga memainkan peran strategis dalam mewujudkan visi dan misi universitas. Perempuan yang menduduki jabatan struktural berpotensi memperkuat sinergi antarunit kerja, meningkatkan budaya kolaborasi, dan mempercepat proses transformasi kelembagaan.

Gambar 1.1 menyajikan arah kebijakan dan program kerja unggulan Universitas Lampung yang dirancang untuk mendukung pencapaian visi tersebut. Gambar ini menunjukkan strategi “*BE STRONG*” sebagai kerangka penguatan kelembagaan yang mencakup tujuh bidang unggulan: *Business Sector*, *Empowerment of Human*

Resources, Services for Community, Teaching, Research, Organizational Partnerships, Network Infrastructure, dan Good University Governance.



Gambar 1. 1 Arah Kebijakan Unila dan Program Kerja Unggulan

Sumber : Renstra unila tahun 2020-2024

Dalam konteks tersebut, penelitian ini berlandaskan pada Teori Kepemimpinan Transformasional (Bass, 1985) dan Teori Kepemimpinan Otentik (Avolio & Gardner, 2005). Kedua teori ini menekankan pentingnya nilai kepercayaan, transparansi, dan komitmen moral dalam menjalankan kepemimpinan yang efektif. hasil penelitian terdahulu pada jurnal internasional:

1. Ferdinan & Lindawati (2021) dalam studi *“The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Lecturer Performance”* menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan kinerja dosen melalui inovasi kelembagaan.
2. Zain & Sridadi (2024) dalam *“Implementation of Authentic Leadership in Organizations”* menegaskan bahwa kepemimpinan otentik berkontribusi besar dalam pemulihan kepercayaan publik, etika organisasi, dan pembangunan kinerja yang berkelanjutan di sektor publik.

Dengan demikian, kepemimpinan perempuan di Unila tidak hanya relevan dari perspektif kesetaraan gender, tetapi juga strategis dalam mendukung efektivitas organisasi dan keberlanjutan tata kelola universitas. Oleh karena itu, penelitian ini

tidak hanya memotret keberadaan perempuan dalam struktur kepemimpinan UNILA, melainkan juga mengevaluasi secara empiris seberapa besar kontribusi substantif mereka dalam mendorong pencapaian visi *institusional* dan memulihkan kepercayaan publik pasca krisis.

Penelitian ini memiliki relevansi yang kuat dengan bidang Administrasi Publik, karena membahas dinamika kepemimpinan di organisasi sektor publik yang menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, partisipasi, serta efektivitas tata kelola. Penggunaan data Indikator Kinerja Utama (IKU) bertujuan untuk memetakan sejauh mana peningkatan kinerja kelembagaan dapat dikaitkan dengan keterlibatan perempuan dalam jabatan struktural di Unila. Capaian IKU digunakan sebagai variabel dependen (Y) yang mencerminkan keberhasilan institusi dalam mewujudkan visi dan misi strategisnya, serta menjadi dasar pengukuran kontribusi kepemimpinan perempuan secara objektif dan terukur.

Selain itu, konteks pasca peristiwa Operasi Tangkap Tangan (OTT) pimpinan Universitas Lampung pada tahun 2022 memberikan latar yang relevan bagi penelitian ini. Dalam masa pemulihan kepercayaan publik dan penataan ulang tata kelola, kehadiran pemimpin perempuan membawa nilai-nilai integritas, transparansi, dan kolaborasi yang menjadi harapan baru dalam memperkuat reformasi kelembagaan. Perempuan pemimpin di Unila tidak hanya hadir sebagai simbol kesetaraan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mampu menumbuhkan kembali kepercayaan publik serta memperkuat budaya organisasi yang etis dan profesional.

Secara akademis, penelitian ini bertujuan memperkaya kajian di bidang administrasi publik, khususnya mengenai kepemimpinan di sektor pendidikan tinggi. Minimnya penelitian empiris tentang kontribusi kepemimpinan perempuan di lingkungan perguruan tinggi negeri menjadikan studi ini relevan dan strategis untuk dilakukan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperkuat konsep kepemimpinan inklusif berbasis gender yang berdampak pada peningkatan kinerja organisasi dan inovasi kelembagaan. Dari sisi kebijakan, temuan penelitian ini diharapkan menjadi dasar bagi universitas maupun

pemerintah dalam merumuskan strategi penguatan peran perempuan pada jabatan struktural agar tidak hanya memenuhi prinsip kesetaraan gender, tetapi juga mendukung tata kelola universitas yang berintegritas dan berkelanjutan.

Dengan demikian, urgensi penelitian ini tidak hanya menyangkut isu kesetaraan gender, tetapi juga berhubungan dengan masa depan tata kelola Universitas Lampung serta kontribusi nyata kepemimpinan perempuan dalam membangun universitas yang inovatif, adaptif, dan berdaya saing. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman komprehensif tentang bagaimana kepemimpinan perempuan berperan dalam memperkuat kapasitas institusional dan mendorong pencapaian visi Universitas Lampung sebagai *Center of Excellence* di tingkat nasional maupun internasional.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini disusun untuk memperjelas fokus kajian serta mengarahkan analisis terhadap permasalahan utama yang hendak diteliti. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah menjelaskan pentingnya penguatan tata kelola dan peningkatan kinerja kelembagaan di Universitas Lampung, maka diperlukan perumusan masalah yang terstruktur agar penelitian ini memiliki arah yang jelas dan sistematis. Dalam konteks tersebut, penelitian ini memfokuskan kajian pada peran pimpinan perempuan, kinerja organisasi, serta inovasi kelembagaan sebagai faktor yang diduga berpengaruh terhadap capaian kelembagaan. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah pimpinan perempuan berpengaruh terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung?
2. Apakah kinerja organisasi berpengaruh terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung?
3. Apakah inovasi kelembagaan berpengaruh terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung?
4. Apakah pimpinan perempuan, kinerja organisasi, dan inovasi kelembagaan secara bersama sama berpengaruh terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pimpinan perempuan, kinerja organisasi, serta inovasi kelembagaan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung pada periode 2023–2025. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis pengaruh pimpinan perempuan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung.
2. Menganalisis pengaruh kinerja organisasi terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung.
3. Menganalisis pengaruh inovasi kelembagaan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung.
4. Menganalisis pengaruh pimpinan perempuan, kinerja organisasi, dan inovasi kelembagaan secara bersama-sama terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya dalam kajian kepemimpinan publik dan kesetaraan gender di perguruan tinggi. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai kontribusi kepemimpinan perempuan dalam tata kelola organisasi publik, serta memberikan bukti empiris yang mendukung teori kepemimpinan transformasional dan otentik.
2. Secara praktis, penelitian ini bermanfaat bagi Universitas Lampung sebagai masukan strategis dalam merumuskan kebijakan penguatan peran perempuan di jabatan struktural. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar untuk meningkatkan akuntabilitas, inovasi kelembagaan, serta pencapaian indikator kinerja universitas. Bagi pemangku kebijakan di tingkat nasional, penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai pentingnya memperluas partisipasi perempuan dalam kepemimpinan publik, khususnya di sektor pendidikan tinggi negeri.



kontribusi pimpinan perempuan terhadap reformasi tata kelola universitas. Melalui posisi-posisi tersebut, pemimpin perempuan turut mempengaruhi arah kebijakan, efektivitas implementasi program unggulan universitas, serta penguatan budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai transparansi, inklusivitas, dan kolaborasi.

Dengan demikian, pemetaan terhadap struktur organisasi Unila bukan hanya penting sebagai informasi administratif, tetapi juga sebagai dasar analisis dalam menilai bagaimana peran perempuan dalam struktur tersebut berdampak pada pencapaian indikator kelembagaan dan transformasi institusional yang lebih luas.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan kajian pustaka yang memuat penelitian terdahulu, teori-teori kepemimpinan, serta kerangka pikir yang menjadi landasan penelitian. Bab ini akan membahas runtutan penelitian terdahulu, tinjauan tentang kepemimpinan sektok publik, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan otentik, kinerja organisasi, inovasi kelembagaan, kerangka berfikir penelitian hingga hipotesis. Melalui tinjauan pustaka, pembaca dapat memahami dasar konseptual penelitian ini, membedakan dengan penelitian sebelumnya, serta melihat alur pemikiran yang mendasari perumusan hipotesis.

2.1 Tinjauan tentang Penelitian Terdahulu

Pada sebuah penelitian ilmiah, tinjauan pustaka berfungsi sebagai landasan teoritis dan referensi utama yang menjembatani antara permasalahan penelitian dengan pendekatan yang digunakan. Melalui tinjauan pustaka, peneliti dapat memahami perkembangan penelitian terdahulu, mengidentifikasi celah (*gap*) studi, serta memperkuat posisi penelitian dalam kerangka ilmiah yang lebih luas. Penelitian ini mengangkat tema kepemimpinan perempuan dalam organisasi sektor publik, khususnya di lingkungan perguruan tinggi negeri. Fokus utama diarahkan pada kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap capaian indikator kelembagaan yang mencerminkan wajah institusi, seperti akreditasi program studi, kerja sama kelembagaan, dan peringkat universitas. Oleh karena itu, penting untuk mengulas sejumlah literatur dan studi terdahulu yang relevan dalam bidang kepemimpinan sektor publik, kepemimpinan perempuan, serta teori kepemimpinan transformasional yang menjadi kerangka utama dalam penelitian ini. Kajian mengenai kepemimpinan perempuan dalam organisasi sektor publik di Indonesia

telah mengalami perkembangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Berbagai penelitian telah dilakukan untuk memahami karakteristik, tantangan, dan kontribusi perempuan dalam posisi kepemimpinan di sektor publik. Berikut ini adalah tujuh penelitian terbaru yang relevan dengan topik ini

Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu tentang Kepemimpinan Perempuan dalam Organisasi Publik

No	Judul Penelitian	Penulis (Tahun)	Jurnal	Fokus Penelitian	Permasalahan	Temuan Utama	Perbedaan dengan Penelitian Ini
1.	<i>The Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Lecturer Performance</i>	(Ferdinan & Lindawati 2021)	<i>International Journal of Applied Business and International Management (IJABIM)</i>	Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja dosen di perguruan tinggi	Rendahnya kinerja dosen karena lemahnya budaya organisasi dan gaya kepemimpinan	Kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi meningkatkan kinerja dosen secara signifikan	Penelitian ini berfokus pada kinerja dosen, sementara penelitian ini menganalisis kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap indikator kelembagaan universitas
2.	<i>Navigating the River: Experiences of Women Academic Leaders in Vietnam</i>	(Phuong, dkk., 2023)	<i>Australian Journal of Management</i>	Pengalaman kepemimpinan perempuan di perguruan tinggi Vietnam dalam menghadapi hambatan budaya dan struktural	Stereotip gender dan budaya patriarkal yang menghambat perempuan memimpin	Perempuan pemimpin mengembangkan gaya adaptif dan metaforis seperti sungai untuk bertahan dan berhasil	Penelitian ini bersifat kualitatif naratif dengan pendekatan metaforis, sementara penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur kontribusi kelembagaan.
3.	<i>The Role of Transformational Leadership in Public Sector Employees</i>	(Suryanto & Rachmawati, 2025)	<i>IJSE – Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics</i>	Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif pegawai sektor publik	Kurangnya inovasi di kalangan pegawai sektor publik	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap peningkatan inovasi kerja	Fokus penelitian ini pada pegawai sektor publik secara umum, bukan pada perempuan pemimpin di institusi pendidikan tinggi seperti dalam penelitian ini.
4.	Studi Gender: Analisis Kepemimpinan Wanita	(Fitrianadkk., 2024)	SAREE: Research in Gender Studies	Peran dan gaya kepemimpinan perempuan di	Minimnya partisipasi perempuan dalam	Perempuan menunjukkan gaya	Penelitian ini terbatas pada organisasi mahasiswa, bukan

	dalam Organisasi Kemahasiswaan			organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi	organisasi kemahasiswaan	kepemimpinan kolaboratif yang berdampak positif terhadap organisasi	pada pejabat struktural universitas sebagaimana fokus penelitian ini.
5.	<i>Implementation of Authentic Leadership in Organizations</i>	(Zain & Sridadi, 2024)	Pijar Studi Manajemen dan Bisnis	Tinjauan sistematis tentang kepemimpinan otentik dan penerapannya di sektor publik	Kurangnya pemahaman tentang efektivitas kepemimpinan otentik	Kepemimpinan otentik mendorong integritas, transparansi, dan kepercayaan dalam organisasi public	Jurnal ini bersifat kajian literatur, sedangkan penelitian ini merupakan studi kuantitatif berbasis data lapangan di universitas.
6.	Menepis Stereotipe Gender Melalui Kepemimpinan Perempuan di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	(Khairi dkk., 2023)	Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan	Kontribusi kepemimpinan perempuan dalam menghapus stereotip dan membangun budaya mutu kelembagaan	Stereotipe gender masih melekat dalam kepemimpinan akademik	Kepemimpinan perempuan dapat menepis stereotipe dan membangun budaya mutu yang inklusif	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk membahas stereotip gender, sedangkan penelitian ini fokus pada kontribusi kuantitatif terhadap kelembagaan.
7.	<i>Communication Patterns and Adaptation in Maintaining Academic Culture among Women Leaders</i>	(Trenggono dkk., 2025)	<i>Frontiers in Communication</i>	Pola komunikasi dan strategi adaptasi rektor perempuan Unila dalam menjaga budaya akademik	Krisis kepercayaan pasca OTT dan lemahnya simbol pemulihan institusi	Strategi simbolik seperti “Be Strong” berhasil membangun kembali kohesi internal dan citra kelembagaan	pendekatan kualitatif simbolik, sedangkan penelitian ini mengevaluasi kontribusi kuantitatif terhadap indikator kelembagaan
8.	Inklusivitas Gender dalam Top <i>Management</i> pada Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia	Pratama dkk. (2023)	Jurnal Mediasosian	Representasi dan inklusivitas gender dalam jajaran pimpinan perguruan tinggi negeri	Rendahnya keterwakilan perempuan dalam posisi top <i>management</i>	Inklusivitas gender belum merata dan masih dipengaruhi budaya organisasi dan sistem birokrasi	Penelitian ini fokus pada representasi struktural, sedangkan penelitian ini mengevaluasi kontribusi kepemimpinan

							perempuan terhadap capaian kelembagaan
9.	<i>Gender Equality in Higher Education: Maximising Impacts</i>	<i>British Council</i> (2022)	Laporan Internasional	Strategi peningkatan kesetaraan gender dalam pendidikan tinggi secara global	Ketimpangan akses dan partisipasi perempuan dalam kepemimpinan akademik	Kebijakan afirmatif dan lingkungan institusional yang inklusif dapat meningkatkan dampak positif kepemimpinan perempuan	Bersifat laporan kebijakan global, sedangkan penelitian ini berbasis data empiris lapangan pada konteks universitas tertentu
10.	<i>Gender Equality in Higher Education Report</i>	UNESCO & <i>Times Higher Education</i> (2022)	Laporan Internasional	Analisis kondisi kesetaraan gender dalam pendidikan tinggi dunia	Ketimpangan representasi perempuan pada posisi strategis universitas	Perguruan tinggi dengan pemimpin perempuan cenderung menunjukkan budaya organisasi yang lebih inklusif dan progresif	Studi ini bersifat makro dan global, sedangkan penelitian ini fokus pada analisis kontribusi spesifik di tingkat kelembagaan universitas
11.	<i>Females in Higher Education and Leadership: Insights from a Multi-Method Approach</i>	<i>Frontiers in Education</i> (2024)	<i>Frontiers in Education</i>	Analisis kepemimpinan perempuan di pendidikan tinggi dengan pendekatan multi-metode	Kompleksitas tantangan struktural dan psikososial yang dihadapi perempuan pemimpin	Kepemimpinan perempuan berkontribusi positif terhadap iklim akademik, inovasi, dan kolaborasi organisasi	Menggunakan pendekatan multi-metode eksploratif, sedangkan penelitian ini secara spesifik menguji kontribusi kuantitatif terhadap indikator kelembagaan

Berdasarkan tabel 2.1 hasil analisis terhadap sebelas penelitian terdahulu yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan perempuan dalam jabatan struktural di institusi pendidikan tinggi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap penguatan indikator kelembagaan. Ferdinan & Lindawati (2021) menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam lingkungan perguruan tinggi mampu mendorong peningkatan kinerja dosen secara langsung, yang pada akhirnya berdampak pada mutu institusional. Studi internasional oleh Phuong dkk. (2023) memperkuat temuan tersebut dengan menyoroti pengalaman perempuan pemimpin akademik di Vietnam yang berhasil menavigasi berbagai hambatan struktural dan budaya melalui gaya kepemimpinan adaptif dan reflektif. Temuan ini mencerminkan pentingnya peran kepemimpinan perempuan di lingkungan akademik Asia Tenggara.

Sejalan dengan itu, penelitian Cahyati dkk. (2021) menunjukkan bahwa perempuan pemimpin di perguruan tinggi Indonesia masih menghadapi hambatan struktural, bias gender, dan budaya patriarki, namun tetap memiliki kapasitas kuat dalam membangun model kepemimpinan yang partisipatif dan inklusif. Pratama dkk. (2023) juga mengungkapkan bahwa rendahnya representasi perempuan dalam top management perguruan tinggi negeri dipengaruhi oleh kultur organisasi dan struktur birokrasi, namun peningkatan peran perempuan berpotensi memperkuat kualitas tata kelola kelembagaan. Temuan ini diperkuat oleh laporan British Council (2022) serta UNESCO & Times Higher Education (2022) yang menegaskan bahwa kesetaraan gender dalam kepemimpinan pendidikan tinggi berkorelasi positif dengan efektivitas tata kelola, budaya organisasi yang inklusif, dan kinerja institusi secara keseluruhan.

Lebih lanjut, penelitian oleh Suryanto & Rachmawati (2025) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan inovasi kerja di sektor publik, yang menjadi prasyarat penting dalam mendorong kinerja organisasi secara berkelanjutan. Fitriana dkk. (2024), melalui kajiannya terhadap organisasi kemahasiswaan, menemukan bahwa perempuan cenderung menerapkan gaya kepemimpinan kolaboratif yang efektif dalam meningkatkan partisipasi serta membentuk dinamika organisasi yang sehat. Dari sisi kerangka konseptual, Zain & Sridadi (2024) menekankan bahwa kepemimpinan otentik yang banyak ditemukan dalam gaya kepemimpinan perempuan berperan penting dalam membangun transparansi,

kepercayaan, dan integritas kelembagaan. Sementara itu, Khairi dkk. (2023) menggarisbawahi bahwa kepemimpinan perempuan di lingkungan akademik tidak hanya mampu menepis stereotype gender, tetapi juga mendorong terciptanya budaya mutu yang lebih inklusif dan produktif.

Selain itu, penelitian oleh Trenggono dkk. (2025) memberikan dimensi pelengkap yang penting dalam memahami kepemimpinan perempuan, khususnya di Universitas Lampung, melalui pendekatan kualitatif berbasis konstruktivisme. Studi ini menyoroti strategi komunikasi simbolik dan adaptasi budaya yang dilakukan oleh rektor perempuan dalam merespons krisis kepercayaan publik pasca-operasi tangkap tangan (OTT) pada tahun 2022. Melalui simbol-simbol seperti slogan “*Be Strong*” dan praktik komunikasi ritualistik, kepemimpinan perempuan tidak hanya ditampilkan sebagai fungsi administratif, tetapi juga sebagai kekuatan simbolik yang membentuk ulang kultur organisasi secara resilien dan inklusif. Pola komunikasi internal dan eksternal yang dibangun memperkuat kohesi kelembagaan dan legitimasi kepemimpinan.

Meskipun berbeda pendekatan yakni kualitatif simbolik dalam studi Trenggono dkk. (2025) dan kuantitatif kelembagaan dalam penelitian ini keduanya saling melengkapi. Temuan Trenggono dkk. (2025) memberikan konteks kultural dan naratif yang memperkaya pemahaman terhadap dinamika kepemimpinan perempuan di UNILA. Dengan demikian, keseluruhan literatur terdahulu memberikan landasan konseptual dan empiris bahwa kepemimpinan perempuan berkontribusi signifikan terhadap penguatan organisasi, sekaligus membuka ruang ilmiah bagi penelitian ini untuk menghadirkan bukti kuantitatif terukur mengenai kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap pencapaian indikator strategis kelembagaan universitas.

2.2 Penelitian Terdahulu dari Tesis

Selain sumber-sumber jurnal nasional dan internasional, beberapa penelitian berbentuk tesis juga menjadi referensi penting dalam memperkuat dasar teoritis dan empiris penelitian ini. Tesis-tesis tersebut memberikan pemahaman yang lebih kontekstual mengenai kepemimpinan perempuan di lingkungan pendidikan tinggi, baik di Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lainnya di Indonesia.

Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu dari Tesis

Judul (Penulis)	Tahun	Institusi	Ringkasan Singkat
Kepemimpinan Rektor Perempuan pada Perguruan Tinggi (Cahyati, 2020)	2020	Universitas Lampung	Menganalisis karakteristik kepemimpinan rektor perempuan dan pengaruhnya terhadap budaya kelembagaan. Relevan untuk konteks Unila karena memberikan dasar empiris tentang peran kepemimpinan perempuan di level tertinggi universitas
Pengaruh Kepemimpinan Perempuan terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Akademik (Hapsari, 2011)	2011	Universitas Lampung	Studi empiris mengenai pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap kinerja pegawai dan lingkungan akademik di
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Perempuan terhadap Kinerja Komunikasi (Dira, 2023)	2023	Universitas Lampung	Menelaah pengaruh kepemimpinan transformasional perempuan terhadap efektivitas komunikasi dan kinerja organisasi publik.
Kepemimpinan Wanita pada Perguruan Tinggi (Studi Kasus pada Dekan Wanita di Kota Semarang) (Kristiyanti dkk., 2016)	2016	Universitas Diponogoro	Studi kasus mengenai gaya kepemimpinan dekan perempuan, faktor keberhasilan, dan kendala struktural di lingkungan akademik.
Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Suryatina, 2022)	2022	IAIN Pekalongan	Mengulas kebijakan dan peran rektor perempuan dalam transformasi kelembagaan di lingkungan PTKI.

Tabel 2.2 di atas menunjukkan bahwa penelitian mengenai kepemimpinan perempuan di sektor pendidikan tinggi telah dilakukan di berbagai konteks institusi. Penelitian dari Universitas Lampung (Cahyati, 2020; Hapsari, 2011; Dira, 2023) memberikan dasar empiris yang kuat mengenai kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap efektivitas organisasi. Sementara penelitian dari luar Unila memperluas perspektif dengan menyoroti dimensi kesetaraan gender dan gaya kepemimpinan inklusif dalam konteks kelembagaan. Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih bersifat deskriptif dan belum mengukur kontribusi kepemimpinan perempuan secara kuantitatif terhadap capaian indikator kelembagaan (IKU/Renstra). Oleh karena itu, penelitian ini mengisi gap tersebut dengan pendekatan kuantitatif berbasis data Renstra, Lakin, dan Unila dalam Angka.

2.3 Tinjauan tentang Kepemimpinan Sektor Publik

2.3.1 Definisi Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan elemen fundamental dalam manajemen organisasi karena berperan penting dalam mempengaruhi perilaku individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dalam organisasi publik, termasuk institusi pendidikan tinggi, keberhasilan pencapaian visi dan misi sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan yang dijalankan. Sejalan dengan hal tersebut (Rosari, 2019), dalam artikelnya yang dimuat dalam *Journal of Leadership in Organizations*, mengadopsi pandangan Joseph C. Rost yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai "*an influence relationship among leaders and followers who intend real changes that reflect their mutual purposes.*" (Rost & Amarant, 2005). Definisi ini menekankan bahwa kepemimpinan bukan semata kewenangan struktural atau kapasitas administratif, tetapi merupakan hubungan sosial yang bersifat timbal balik antara pemimpin dan pengikut, yang dilandasi oleh tujuan bersama dan komitmen terhadap perubahan yang bermakna.

Rosari (2019) juga menjelaskan bahwa terdapat empat elemen penting dalam definisi Rost, yaitu: (1) hubungan pengaruh yang bersifat dua arah; (2) keterlibatan aktif dari seluruh aktor organisasi; (3) dorongan untuk menciptakan perubahan yang nyata; serta (4) adanya tujuan bersama yang menjadi dasar dari seluruh proses kepemimpinan. Pendekatan ini tidak hanya relevan dalam teori, tetapi juga memiliki implikasi praktis

yang kuat dalam menganalisis kontribusi kepemimpinan perempuan dalam jabatan struktural. Dalam konteks UNILA, yang tengah mengalami transformasi pasca krisis kelembagaan, gaya kepemimpinan yang mengedepankan hubungan pengaruh dan partisipasi aktif menjadi krusial dalam membangun kembali kepercayaan publik serta meningkatkan kualitas tata kelola institusi.

Dalam perspektif yang lebih filosofis, Mahdiya dkk. (2021) menyatakan bahwa *“kepemimpinan dapat dilihat sebagai kepribadian yang berdampak atau bisa dikatakan juga bahwa kepemimpinan adalah karya seni yang menciptakan keselarasan dan keutuhan organisasi.”* Definisi ini membuka pemahaman bahwa keberhasilan kepemimpinan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh kepekaan emosional, keteladanan moral, serta kemampuan membangun integrasi sosial dalam organisasi. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan menjadi elemen strategis yang perlu diperhatikan dalam penerapannya, khususnya dalam sektor publik yang rentan terhadap krisis legitimasi, birokrasi kaku, dan tantangan transparansi. Dalam hal ini, kepemimpinan perempuan yang sering diasosiasikan dengan nilai-nilai empatik, kolaboratif, dan komunikatif menjadi penting untuk dikaji lebih dalam.

Menurut Wulandari dkk. (2021) yang menegaskan bahwa secara luas, kepemimpinan melibatkan proses mempengaruhi penetapan tujuan organisasi, mendorong perilaku pengikut untuk mencapai tujuan tersebut, serta memengaruhi budaya organisasi secara menyeluruh. Mereka juga menambahkan bahwa kepemimpinan mencakup aktivitas menjelaskan arah kebijakan kepada pengikut, mengatur proses kerja yang terstruktur, menjaga sinergi antarunit, serta membangun jejaring kerja sama baik di dalam maupun di luar institusi. Dalam konteks pendidikan tinggi, pemimpin diharapkan tidak hanya menjadi pengelola sumber daya, tetapi juga sebagai agen perubahan (*change agent*) yang mampu membawa institusi ke arah pencapaian visi strategis. Di UNILA, hal ini tercermin dari keterlibatan pemimpin perempuan dalam berbagai peran strategis pasca peristiwa OTT, yang secara empiris patut dikaji untuk melihat sejauh mana pengaruh mereka terhadap indikator kelembagaan.

Sugiarti (2023) menyatakan bahwa *“kepemimpinan merupakan salah satu hal urgen dan vital yang mengarahkan organisasi menuju hasil akhir yang ingin dicapai.”* Pernyataan

ini menegaskan bahwa dalam kondisi transisional atau pasca krisis, seperti yang dialami UNILA, arah kebijakan dan stabilitas organisasi sangat ditentukan oleh ketegasan visi dan fleksibilitas gaya kepemimpinan. Pemimpin yang karismatik dan adaptif tidak hanya menjadi penggerak administratif, tetapi juga pemersatu yang mampu menumbuhkan loyalitas dan semangat kolektif dalam mencapai tujuan institusional.

Lebih lanjut, Inayah dkk. (2024) turut menegaskan bahwa kepemimpinan adalah seni menggerakkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Perbedaan gaya kepemimpinan antarindividu merupakan keniscayaan, namun semuanya tetap sah dan valid selama berkontribusi terhadap pencapaian visi bersama. Dalam ruang birokrasi pendidikan tinggi, pendekatan ini menjadi landasan penting untuk mengapresiasi keberagaman karakter pemimpin, termasuk peran dan kontribusi signifikan pemimpin perempuan.

Dari seluruh pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses dinamis yang tidak hanya menuntut kapasitas manajerial, tetapi juga kemampuan interpersonal, etika, dan strategi. Kepemimpinan mencerminkan hubungan pengaruh yang timbal balik dan transformatif, yang memiliki daya dorong kuat dalam mengubah arah dan kualitas organisasi. Dalam penelitian ini, pendekatan tersebut menjadi relevan untuk membongkar kontribusi kepemimpinan perempuan dalam mendukung pencapaian indikator kelembagaan Universitas Lampung, seperti akreditasi, kerja sama institusional, dan peringkat nasional/internasional. Dengan demikian, pemahaman mendalam terhadap konsep kepemimpinan menjadi kunci dalam menganalisis sejauh mana gaya kepemimpinan perempuan berdampak terhadap transformasi organisasi publik di era pasca krisis.

2.3.2 Kepemimpinan di Sektor Publik

Kepemimpinan dalam sektor publik merupakan elemen krusial dalam menentukan arah kebijakan, efektivitas layanan, dan legitimasi institusi di mata masyarakat. Berbeda dengan sektor swasta, kepemimpinan di sektor publik tidak hanya dituntut untuk mencapai efisiensi dan produktivitas, tetapi juga harus menjunjung tinggi nilai-nilai transparansi, akuntabilitas, partisipasi, serta mengutamakan kepentingan publik secara

luas. Dalam konteks organisasi pemerintahan, termasuk lembaga pendidikan tinggi negeri, peran pemimpin bersifat strategis dan simbolik, mencerminkan etika, integritas, dan kemampuan manajerial yang adaptif.

Universitas Lampung (UNILA), sebagai bagian dari institusi publik dalam bidang pendidikan tinggi, menuntut model kepemimpinan yang mampu menjawab tantangan reformasi birokrasi, memperkuat tata kelola, dan mendorong pencapaian visi kelembagaan. Terlebih pasca peristiwa OTT terhadap salah satu pejabat universitas, kepemimpinan yang berbasis pada transformasi dan integritas menjadi sangat dibutuhkan. Dalam hal ini, pelibatan perempuan dalam posisi strategis di UNILA menjadi fenomena signifikan yang perlu dikaji, bukan semata dari segi representasi, tetapi lebih jauh lagi dari kontribusinya terhadap reformasi kelembagaan dan pencapaian indikator institusional.

Penelitian ini dilandasi oleh asumsi bahwa gaya kepemimpinan di sektor publik, termasuk yang diterapkan oleh perempuan dalam jabatan struktural, memberikan pengaruh terhadap indikator kinerja kelembagaan seperti akreditasi program studi, kerja sama institusi, dan peringkat universitas. Oleh karena itu, telaah literatur dan studi-studi terdahulu mengenai kepemimpinan publik di Indonesia menjadi penting untuk membangun fondasi teoritis. Subbab ini menyajikan analisis terhadap lima jurnal terkini yang mengulas kepemimpinan di sektor publik dari berbagai pendekatan dan latar organisasi.

Fanani dkk. (2020) dan Umar (2022) dalam jurnal "Kepemimpinan Transformasional Sektor Publik", menyoroti peran strategis kepemimpinan transformasional dalam menghadapi tantangan moralitas birokrasi, ketidakpercayaan publik, dan rendahnya akuntabilitas di sektor publik Indonesia. Mereka menunjukkan bahwa pemimpin transformasional tidak hanya fokus pada hasil, tetapi juga mengedepankan nilai-nilai keteladanan, kejujuran, partisipasi kolektif, dan motivasi intrinsik. Contoh konkret diberikan melalui kepemimpinan Tri Rismaharini yang sukses melakukan reformasi birokrasi dengan pendekatan partisipatif dan humanis.

Dalam konteks UNILA, prinsip-prinsip ini sangat relevan. Pasca krisis OTT, dibutuhkan pemimpin yang dapat membangun kembali integritas dan kepercayaan publik.

Perempuan-perempuan yang kini menjabat sebagai dekan, kepala biro, ketua lembaga, dan kaprodi memegang peran penting dalam transformasi ini. Kepemimpinan transformasional yang mereka praktikkan dapat menjadi pondasi dalam memperkuat struktur organisasi dan mempercepat pencapaian indikator kelembagaan.

Senada dengan itu, Umar (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional di sektor publik berperan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui mediasi budaya organisasi. Ketika nilai-nilai kolaboratif, etika kerja, dan pemberdayaan SDM dijalankan oleh pemimpin perempuan di UNILA, hal ini tidak hanya memperkuat tata kelola internal, tetapi juga tercermin dalam peningkatan akreditasi dan reputasi institusi secara eksternal.

Anggriany (2023), melalui studi terhadap ASN di Badan POM, menemukan bahwa kepemimpinan transformasional yang ditandai oleh inspirasi, pengaruh ideal, dan dukungan terhadap inovasi berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja sektor publik. Implikasi dari temuan ini sejalan dengan kebutuhan UNILA untuk membangun budaya organisasi baru yang mampu menjawab tuntutan transparansi dan akuntabilitas pasca krisis. Dalam hal ini, kontribusi pemimpin perempuan tidak hanya mendukung efektivitas internal, tetapi juga memainkan peran strategis dalam membentuk persepsi publik terhadap institusi.

Menurut Destiana (2023), yang menekankan pentingnya kepemimpinan publik yang bersifat adaptif, kolaboratif, transformasional, dan inovatif. Dalam kerangka Smart ASN dan Corporate University, pemimpin perempuan di UNILA yang berada dalam posisi strategis dipandang sebagai penggerak utama transformasi kelembagaan. Jika gaya kepemimpinan mereka selaras dengan prinsip-prinsip tersebut, maka potensi UNILA dalam meningkatkan kinerja kelembagaan akan semakin besar.

Penelitian Fitriana dkk. (2024) menggarisbawahi bahwa kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan publik profesional sangat dibutuhkan untuk mewujudkan birokrasi yang efisien dan berintegritas. Dalam konteks pendidikan tinggi, hal ini sejalan dengan tuntutan terhadap kualitas layanan akademik dan administrasi yang responsif. Pemimpin perempuan di UNILA, dalam perannya sebagai pengelola layanan publik akademik, menjadi ujung tombak dalam menciptakan sistem pelayanan yang unggul dan akuntabel.

Pada kelima jurnal tersebut memberikan kerangka konseptual dan bukti empiris yang mendukung pentingnya kontribusi kepemimpinan perempuan dalam organisasi publik. Tidak hanya sekadar memenuhi prinsip kesetaraan gender, kehadiran pemimpin perempuan di UNILA mencerminkan kekuatan transformatif yang potensial dalam mendorong reformasi tata kelola, memperkuat indikator kelembagaan, dan mengembalikan citra positif universitas pasca krisis.

2.3.3 Kepemimpinan Perempuan di Sektor Publik

Dalam beberapa dekade terakhir, isu kepemimpinan perempuan dalam sektor publik menjadi perhatian utama dalam wacana reformasi birokrasi dan penguatan tata kelola pemerintahan yang lebih inklusif. Di tengah upaya menuju kesetaraan gender, perempuan mulai memperoleh ruang yang lebih luas dalam berbagai posisi strategis, termasuk di institusi pendidikan tinggi. Fenomena ini tidak hanya mencerminkan keberhasilan kebijakan afirmatif, tetapi juga menjadi bukti konkret akan kompetensi, etika, dan pendekatan kepemimpinan khas yang dibawa oleh perempuan dalam menjalankan peran manajerial dan strategis. Dalam konteks ini, Universitas Lampung (UNILA) menunjukkan tren positif dengan tercatatnya 38,04% pejabat struktural perempuan pada tahun 2025—sebuah perkembangan signifikan yang mengindikasikan transformasi menuju birokrasi yang lebih adaptif dan beragam secara gender.

Penelitian oleh Syahfitri & Risfandy (2023), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan perempuan cenderung lebih interaktif, hati-hati, dan partisipatif dalam proses pengambilan keputusan. Karakteristik ini berkontribusi positif terhadap stabilitas kebijakan dan meningkatnya kepercayaan pemangku kepentingan. Pendekatan tersebut menjadi sangat relevan bagi UNILA yang tengah dalam proses pemulihan tata kelola pasca krisis OTT terhadap pimpinan universitas. Dalam konteks ini, kepemimpinan perempuan yang mengedepankan etika dan kehati-hatian memiliki potensi strategis dalam membangun kembali transparansi dan akuntabilitas institusional.

Hal serupa ditegaskan oleh Spanò (2020) yang menjelaskan bahwa perempuan dalam kepemimpinan publik kerap menghadapi ekspektasi ganda—empatik namun tegas, kolaboratif namun rasional. Pola ini membentuk gaya kepemimpinan reflektif yang justru

menjadi kekuatan dalam membangun budaya organisasi yang inklusif dan adaptif. Dalam konteks UNILA, di mana perempuan mulai menduduki posisi seperti dekan, kepala biro, dan ketua program studi, pendekatan naratif dan transformatif ini memainkan peran penting dalam mendorong inovasi kelembagaan serta membentuk citra institusi yang progresif.

Melengkapi temuan-temuan tersebut, penelitian terbaru oleh Trenggono dkk. (2025), menggarisbawahi pentingnya peran simbolik dan komunikasi dalam kepemimpinan perempuan di sektor publik. Dalam studinya terhadap rektor perempuan UNILA, ditunjukkan bahwa nilai-nilai seperti resiliensi, kolaborasi, dan keterbukaan berhasil dikemas dalam bentuk komunikasi simbolik, seperti slogan “*Be Strong*”, yang menjadi elemen penting dalam pemulihan citra institusi pasca-OTT. Meskipun tidak langsung diukur melalui indikator kuantitatif, strategi ini membentuk fondasi budaya yang memungkinkan terjadinya reformasi kelembagaan secara berkelanjutan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan tidak hanya adaptif dalam hal manajerial, tetapi juga visioner dalam membangun simbol dan narasi institusional.

Namun demikian, sejumlah tantangan struktural masih dihadapi. Studi oleh Munggaran (2023) menunjukkan bahwa meskipun representasi perempuan dalam birokrasi publik meningkat secara statistik, dominasi laki-laki dalam posisi strategis masih kuat. Hal serupa juga terjadi di UNILA, di mana keterwakilan perempuan sebesar 38,04% masih perlu diuji secara substantif terkait perannya dalam pengambilan kebijakan strategis dan kontribusinya terhadap indikator kelembagaan seperti akreditasi, kerja sama institusional, serta peringkat universitas. Dalam kerangka ini, Munggaran (2023) menekankan pentingnya reformasi struktur birokrasi yang tidak hanya memungkinkan partisipasi perempuan secara simbolik, tetapi juga substantif. Reformasi tersebut harus mencakup regulasi afirmatif, penguatan budaya organisasi yang inklusif, dan pengembangan kapasitas kepemimpinan perempuan berbasis meritokrasi.

Miranti (2021) turut menambahkan bahwa kurangnya sistem afirmatif dan lemahnya dukungan internal menjadi hambatan utama akses perempuan terhadap jabatan puncak di sektor publik. Dalam konteks UNILA, refleksi dari temuan ini menjadi dasar bagi perlunya strategi penguatan kapasitas kepemimpinan perempuan, melalui pelatihan,

mentoring, dan promosi berbasis kinerja. Dengan demikian, peningkatan jumlah pemimpin perempuan harus disertai dengan peningkatan kualitas pengaruh dan dampaknya terhadap reformasi tata kelola institusi.

Secara keseluruhan, berbagai temuan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan di sektor publik memiliki potensi strategis dalam mendorong efektivitas, integritas, dan akuntabilitas organisasi. Di lingkungan pendidikan tinggi seperti UNILA, representasi perempuan dalam jabatan struktural bukan sekadar pencapaian numerik, tetapi harus dilihat sebagai momentum untuk mengevaluasi dan mengoptimalkan kontribusi substantif mereka terhadap capaian kelembagaan. Gaya kepemimpinan perempuan yang empatik, kolaboratif, dan transformatif merupakan modal penting dalam membangun kembali kepercayaan publik, memperkuat tata kelola, dan mewujudkan indikator strategis institusi secara berkelanjutan.

2.4 Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori kepemimpinan transformasional pertama kali diperkenalkan oleh Bass (1985), yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional adalah mereka yang mampu menginspirasi pengikutnya untuk bekerja melampaui kepentingan pribadi demi pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan ini ditandai dengan empat komponen utama: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspiratif (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan perhatian individual (*individualized consideration*).

Sebagai pengembangan dari teori awal tersebut, Avolio & Bass (2004) menyempurnakan konsep ini melalui model *Full Range Leadership Model (FRLM)* yang mencakup tiga spektrum gaya kepemimpinan: *transformasional*, *transaksional*, dan *laissez-faire*. Dalam model ini, kepemimpinan transformasional menempati posisi tertinggi dalam spektrum efektivitas kepemimpinan karena mampu membangkitkan semangat, loyalitas, dan produktivitas pengikut secara berkelanjutan.

Selanjutnya, Avolio & Gardner (2005) memperkenalkan pendekatan *Authentic Transformational Leadership* yang menambahkan dimensi integritas, keaslian, dan nilai moral dalam praktik kepemimpinan transformasional. Pendekatan ini sangat relevan

untuk konteks lembaga pendidikan tinggi yang menuntut pemimpin tidak hanya kompeten secara manajerial, tetapi juga memiliki akuntabilitas etis dan sosial, terutama dalam kondisi pasca-krisis seperti yang dihadapi Universitas Lampung.

Dalam konteks gender, Kark & Shamir (2002) juga memberikan kontribusi penting dalam menjelaskan keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dan karakteristik kepemimpinan perempuan. Mereka menekankan bahwa perempuan cenderung memiliki kecenderungan untuk menunjukkan gaya kepemimpinan yang relasional, empatik, dan kolaboratif—karakteristik yang mendukung keberhasilan kepemimpinan transformasional dalam organisasi publik dan pendidikan.

Dengan menggabungkan perspektif dari Bass (1985), Avolio & Bass (2004), Avolio & Gardner (2005), serta Kark & Shamir (2002), penelitian ini membangun kerangka teoritis yang kokoh untuk mengevaluasi kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap kinerja kelembagaan di perguruan tinggi. Penggunaan teori-teori ini juga mencerminkan aktualisasi teori dalam menjawab dinamika kepemimpinan modern yang inklusif dan berbasis nilai.

2.5 Teori Kepemimpinan Otentik

Kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan kontemporer yang menekankan pentingnya keaslian diri, integritas moral, dan transparansi dalam interaksi antara pemimpin dan pengikut. Teori ini dikembangkan sebagai respons terhadap berbagai krisis kepemimpinan yang ditandai oleh menurunnya kepercayaan publik terhadap institusi. Dalam konteks sektor publik, di mana integritas dan akuntabilitas menjadi pilar utama tata kelola organisasi, pendekatan otentik menjadi semakin relevan.

Menurut Avolio & Gardner (2005), kepemimpinan otentik adalah sebuah proses yang dibentuk melalui kesadaran diri (*self-awareness*), kejelasan nilai dan keyakinan, transparansi hubungan, serta pemrosesan informasi yang seimbang. Pemimpin otentik tidak hanya memengaruhi pengikut melalui visi dan strategi, tetapi juga dengan menjadi teladan dalam kejujuran, konsistensi nilai, dan tanggung jawab etis. Hal ini

memungkinkan terbentuknya hubungan saling percaya dan loyalitas antara pemimpin dan anggota organisasi.

Kepemimpinan otentik (*authentic leadership*) merupakan salah satu pendekatan kepemimpinan kontemporer yang muncul sebagai respons terhadap krisis integritas dan kepercayaan dalam berbagai organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Teori ini menekankan pentingnya keaslian, kejujuran, transparansi, dan kesesuaian antara nilai pribadi dan tindakan seorang pemimpin dalam menjalankan perannya.

Menurut Zain & Sridadi (2024), kepemimpinan otentik merupakan pendekatan yang berakar pada kualitas pribadi pemimpin yang mencakup kesadaran diri (*self-awareness*), pemrosesan informasi yang seimbang (*balanced processing*), transparansi relasional (*relational transparency*), dan perspektif moral internal (*internalized moral perspective*). Pemimpin yang otentik bukan hanya mampu menciptakan hubungan yang saling percaya dengan bawahannya, tetapi juga dapat menumbuhkan motivasi, kreativitas, dan komitmen yang tinggi dalam lingkungan kerjanya.

Lebih lanjut, Zain & Sridadi (2024) menjelaskan bahwa kepemimpinan otentik memiliki pengaruh positif terhadap berbagai dimensi perilaku organisasi, seperti kepuasan kerja, keterlibatan kerja (*work engagement*), kinerja individu dan kolektif, hingga inovasi. Mereka menekankan bahwa pemimpin otentik cenderung menciptakan iklim organisasi yang sehat melalui hubungan yang tulus dan komunikasi yang terbuka, yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya kepercayaan terhadap institusi. Dalam konteks Universitas Lampung (UNILA), penerapan prinsip-prinsip kepemimpinan otentik menjadi sangat relevan, terutama dalam fase pasca-krisis yang menuntut pemulihan kepercayaan publik dan penguatan integritas kelembagaan. Dengan keterlibatan 38% perempuan dalam jabatan struktural di UNILA, pendekatan kepemimpinan otentik dapat menjadi model yang sesuai untuk menjelaskan kontribusi strategis mereka dalam membangun budaya organisasi yang adaptif, etis, dan kolaboratif. Perempuan pemimpin di UNILA yang menunjukkan nilai-nilai keaslian dan konsistensi dalam tindakan dapat memperkuat peran transformasional mereka, khususnya dalam upaya meningkatkan akreditasi, menjalin kerja sama kelembagaan, serta menaikkan peringkat universitas secara nasional maupun internasional.

Dengan demikian, teori kepemimpinan otentik tidak hanya memberikan kerangka konseptual yang kuat dalam memahami dinamika kepemimpinan modern, tetapi juga memberikan perspektif praktis bagi organisasi publik seperti UNILA dalam membangun tata kelola yang lebih transparan, etis, dan inklusif.

2.6 Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan cerminan dari sejauh mana sebuah institusi mampu mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Dalam konteks perguruan tinggi negeri seperti Universitas Lampung, kinerja organisasi tidak hanya diukur melalui pencapaian target administratif, tetapi juga mencakup kinerja akademik, tata kelola kelembagaan, pelayanan publik, serta kontribusi sosial dan ilmiah terhadap masyarakat. Menurut Irma dkk. (2024) salah satu aspek penting dalam kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengoptimalkan kinerja organisasi, dimana menurut nya kinerja organisasi mencakup berbagai indikator seperti produktivitas, efisiensi, kualitas, inovasi dan adaptabilitas. Oleh karena itu, kinerja organisasi menjadi indikator utama untuk menilai keberhasilan universitas dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan strategisnya sebagaimana tertuang dalam dokumen Rencana Strategis (Renstra).

Secara konseptual, kinerja organisasi menggambarkan hubungan antara *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* mencakup sumber daya manusia, keuangan, dan sarana prasarana yang dimiliki; proses mencerminkan bagaimana manajemen mengelola sumber daya tersebut; sedangkan *output* dan *outcome* merefleksikan hasil yang dicapai dalam bentuk peningkatan mutu pendidikan, penelitian, pengabdian, serta tata kelola. Perguruan tinggi yang memiliki kinerja organisasi tinggi biasanya menunjukkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya, efektivitas dalam pencapaian sasaran, serta konsistensi dalam menjalankan kebijakan dan program strategisnya. Menurut Suryani & FoEh (2018) dalam bukunya, kinerja tercapai apabila tugas dan pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien dan tetap relevan dengan keinginan semua pemangku kepentingan (*stakeholder*).

Kinerja organisasi dalam pendidikan tinggi dapat dinilai melalui beberapa dimensi utama, yaitu capaian indikator kinerja utama (IKU), tingkat pencapaian sasaran unit kerja berdasarkan Renstra, serta tingkat kepuasan sivitas akademika terhadap layanan

universitas. Dimensi pertama, yaitu capaian IKU, menggambarkan bagaimana universitas memenuhi standar yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dalam hal relevansi lulusan, kualitas dosen, publikasi ilmiah, kerja sama, serta pencapaian akreditasi unggul. Dimensi kedua, capaian sasaran unit kerja, menilai sejauh mana fakultas, lembaga, dan unit-unit pendukung mampu melaksanakan program sesuai target kinerja yang telah ditetapkan. Sedangkan dimensi ketiga, kepuasan sivitas akademika, mencerminkan persepsi stakeholder internal terhadap efektivitas pelayanan dan manajemen universitas.

Kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan budaya kerja. Pemimpin yang mampu menggerakkan potensi pegawai, membangun komunikasi terbuka, serta menumbuhkan kepercayaan organisasi akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan semangat kerja. Dalam konteks Universitas Lampung, meningkatnya jumlah perempuan yang menduduki jabatan strategis menunjukkan adanya perubahan paradigma kepemimpinan yang lebih partisipatif dan inklusif. Kepemimpinan perempuan yang cenderung menekankan kolaborasi, empati, dan keadilan berpotensi memperkuat kohesi organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Martono & Wijayanto (2015) dalam *Jurnal Dinamika Manajemen* menyatakan bahwa kepemimpinan adaptif integratif memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi di perguruan tinggi, karena pemimpin yang adaptif mampu merespons perubahan lingkungan dan mendorong kerja sama lintas unit secara harmonis. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa efektivitas organisasi sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang mampu menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan sekaligus membangun sinergi di dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan kondisi Universitas Lampung yang tengah bertransformasi menuju tata kelola modern di bawah kepemimpinan yang inklusif dan kolaboratif.

Lebih jauh, kinerja organisasi di perguruan tinggi juga terkait dengan kemampuan lembaga untuk beradaptasi terhadap perubahan kebijakan nasional dan tuntutan global. Transformasi pendidikan tinggi menuntut universitas untuk terus memperbaiki tata kelola, memperluas jejaring kerja sama, dan meningkatkan daya saing akademik. Oleh

karena itu, kinerja organisasi tidak hanya dinilai dari capaian jangka pendek seperti peningkatan peringkat atau akreditasi, tetapi juga dari kemampuan universitas menjaga kesinambungan mutu dan relevansi dalam jangka panjang.

Dalam kerangka penelitian ini, kinerja organisasi dipandang sebagai variabel penting yang menjembatani hubungan antara kepemimpinan dan capaian kelembagaan. Kinerja organisasi yang baik menunjukkan bahwa kepemimpinan berhasil mengarahkan seluruh sumber daya menuju pencapaian tujuan strategis universitas. Sebaliknya, jika kinerja organisasi menurun, hal itu mengindikasikan adanya kendala dalam proses manajerial atau lemahnya implementasi kebijakan. Oleh karena itu, analisis terhadap kinerja organisasi di Universitas Lampung menjadi langkah penting untuk memahami sejauh mana sistem tata kelola, struktur kelembagaan, dan gaya kepemimpinan perempuan berkontribusi terhadap peningkatan capaian kelembagaan.

Dengan demikian, kinerja organisasi bukan sekadar ukuran administratif, tetapi juga gambaran nyata dari kapasitas adaptif dan kolaboratif universitas dalam menghadapi perubahan. Perguruan tinggi dengan kinerja organisasi yang unggul akan mampu menciptakan sinergi antarunit, memperkuat budaya inovasi, dan menumbuhkan kepercayaan publik, yang pada akhirnya mendukung terwujudnya transformasi kelembagaan yang berkelanjutan.

2.7 Inovasi Kelembagaan

Inovasi kelembagaan merupakan proses pembaruan yang dilakukan oleh organisasi dalam rangka menyesuaikan diri terhadap perubahan lingkungan internal maupun eksternal, dengan tujuan meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan daya saing lembaga. Dalam konteks perguruan tinggi, inovasi kelembagaan tidak hanya dimaknai sebagai penciptaan ide baru, tetapi juga sebagai upaya sistematis untuk memperbaiki tata kelola, memperkuat struktur organisasi, serta mengembangkan mekanisme kerja yang lebih adaptif terhadap dinamika pendidikan tinggi nasional dan global. Dalam *Jurnal Multidisiplin Ilmu*, Erizona & Frinaldi (2024) menjelaskan bahwa efektivitas pengelolaan perguruan tinggi akan tercapai apabila lembaga mampu melakukan pembaruan kelembagaan melalui restrukturisasi organisasi dan pendelegasian kewenangan yang

jelas. Mereka menegaskan bahwa inovasi kelembagaan merupakan fondasi bagi perguruan tinggi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan kebijakan pendidikan tinggi serta memperkuat kapasitas manajerial internal.

Perguruan tinggi merupakan organisasi yang kompleks dan dinamis, di mana setiap unit memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan tridharma perguruan tinggi. Oleh karena itu, inovasi kelembagaan diperlukan agar sistem organisasi tetap relevan dan responsif terhadap perubahan kebijakan pemerintah, perkembangan teknologi, serta tuntutan masyarakat terhadap mutu layanan pendidikan. Melalui inovasi kelembagaan, universitas dapat membangun sistem manajemen yang lebih terbuka, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kinerja institusional. Sebagaimana dijelaskan dalam *Jurnal Program Studi Administrasi Pendidikan* oleh Namiri (2025) pembaruan statuta dan kebijakan universitas merupakan bentuk inovasi kelembagaan yang memberikan arah strategis bagi peningkatan tata kelola dan efektivitas organisasi. Hal ini memperlihatkan bahwa inovasi bukan hanya berkaitan dengan struktur, tetapi juga menyangkut sistem kebijakan yang menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan manajerial di perguruan tinggi.

Inovasi kelembagaan dapat terwujud dalam berbagai bentuk, seperti restrukturisasi organisasi, pembentukan unit baru yang sesuai dengan kebutuhan strategis, pengembangan sistem manajemen digital, serta penyusunan kebijakan baru yang mendorong fleksibilitas organisasi. Dalam praktiknya, inovasi kelembagaan juga mencakup pembaruan mekanisme perencanaan dan evaluasi, penyederhanaan proses birokrasi, serta penguatan koordinasi antarunit kerja. Semua upaya tersebut bertujuan menciptakan organisasi yang lebih efisien dan responsif terhadap tantangan lingkungan strategis. Temuan dalam *Jurnal Publik Administrasi* oleh Kusuma dkk. (2024) menunjukkan bahwa penerapan prinsip *Good University Governance* melalui sistem pengendalian internal merupakan bentuk nyata inovasi kelembagaan yang meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Tabel 2. 3 Analisis Relevansi Buku terhadap Inovasi Kelembagaan

Judul Buku dan Penulis	Fokus Utama Buku	Tingkat Relevansi dan Fokus	Kontribusi terhadap Kajian Inovasi Kelembagaan
Model Inovasi Pelayanan Publik Bidang Peningkatan Investasi – Hendri Koeswara (2023), JIPPNAS Press. (Koeswara, 2023)	Menguraikan model inovasi kelembagaan dalam pelayanan publik, terutama dalam konteks efisiensi birokrasi dan peningkatan daya saing organisasi publik.	Memberikan landasan konseptual tentang bagaimana organisasi publik melakukan inovasi kelembagaan untuk menghadapi kompleksitas lingkungan eksternal.	Menjadi dasar analisis bahwa inovasi kelembagaan dapat meningkatkan efektivitas organisasi publik termasuk perguruan tinggi dalam memperkuat tata kelola dan layanan akademik.
Inovasi dan Kebijakan Publik di Era Digital – Ade Putra Ode Amane dkk. (2025), CV Eureka Media Aksara (Amane dkk., 2025)	Membahas transformasi kelembagaan melalui digitalisasi sistem administrasi dan kebijakan publik di era pemerintahan digital.	Menekankan pentingnya digitalisasi dan inovasi berbasis teknologi dalam memperkuat kelembagaan organisasi pendidikan tinggi.	Memberikan kerangka teoritik bagi inovasi kelembagaan di Unila, terutama pada pengembangan sistem informasi manajemen dan tata kelola digital yang transparan dan akuntabel.
Inovasi Kelembagaan Pertanian Menghadapi Tantangan Pertanian Berkelanjutan – Adnan Albahry dkk. (2021), IAARD Press (Albahry dkk., 2021)	Menganalisis peran inovasi kelembagaan dalam memperkuat ketahanan sistem pertanian melalui adaptasi nilai dan budaya kerja organisasi.	Meskipun konteksnya pertanian, konsep kelembagaan adaptif dan berkelanjutan relevan dengan transformasi universitas.	Menyediakan perspektif konseptual bahwa inovasi kelembagaan tidak hanya bersifat struktural tetapi juga mencakup perubahan nilai, perilaku, dan budaya organisasi.

Di Universitas Lampung, inovasi kelembagaan menjadi bagian penting dari proses transformasi tata kelola universitas. Sejumlah langkah strategis telah dilakukan, seperti pembentukan pusat studi baru di berbagai bidang, pendirian Satuan Tugas Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual (Satgas PPKS), serta pembangunan kampus baru untuk memperluas kapasitas akademik. Salah satu inovasi kelembagaan yang paling signifikan adalah pembangunan Rumah Sakit Universitas Lampung (RS Unila), yang dirancang tidak hanya sebagai fasilitas kesehatan, tetapi juga sebagai pusat pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Pendirian RS Unila menunjukkan bagaimana universitas berinovasi dalam memperkuat fungsi kelembagaan melalui integrasi antara layanan akademik dan pelayanan publik. Rumah sakit ini juga menjadi bentuk nyata transformasi universitas menuju institusi yang mandiri, adaptif, dan berdampak langsung bagi masyarakat luas.

Selain itu, pengembangan sistem informasi manajemen berbasis digital juga menjadi bentuk inovasi kelembagaan yang memperkuat tata kelola universitas. Implementasi sistem akademik, keuangan, dan kepegawaian yang terintegrasi memungkinkan proses administrasi berjalan lebih transparan, cepat, dan akuntabel. Inovasi tersebut tidak hanya meningkatkan efisiensi birokrasi, tetapi juga memperkuat kepercayaan publik terhadap profesionalisme pengelolaan universitas. Transformasi digital ini sekaligus mencerminkan kesiapan kelembagaan universitas dalam menghadapi era disrupsi dan globalisasi pendidikan tinggi.

Di sisi lain, inovasi kelembagaan juga berkaitan erat dengan perubahan pola kepemimpinan dan budaya organisasi. Pemimpin yang visioner dan inklusif memiliki peran penting dalam menumbuhkan budaya inovatif di lingkungan kerja. Kepemimpinan yang terbuka terhadap ide baru, memberikan ruang partisipasi, serta mendorong kolaborasi lintas unit dapat mempercepat proses transformasi organisasi. Dalam konteks Universitas Lampung, kepemimpinan perempuan memberikan warna baru dalam proses inovasi kelembagaan. Pendekatan yang menekankan empati, keadilan, dan kolaborasi mendorong terbentuknya suasana kerja yang lebih partisipatif dan produktif, sehingga memperkuat kohesi organisasi dan mempercepat terwujudnya tujuan strategis Universitas.

Inovasi kelembagaan tidak hanya berkaitan dengan pembaruan struktural, tetapi juga menyentuh aspek nilai dan norma organisasi. Perubahan kelembagaan yang berhasil ditandai oleh adanya keselarasan antara kebijakan formal dan budaya kerja yang mendukungnya. Jika inovasi hanya dilakukan pada tingkat struktur tanpa disertai perubahan perilaku dan pola pikir sumber daya manusia, maka inovasi tersebut cenderung tidak berkelanjutan. Oleh karena itu, keberhasilan inovasi kelembagaan sangat bergantung pada komitmen seluruh sivitas akademika untuk menerima, mendukung, dan menjalankan perubahan secara konsisten. Dengan demikian, inovasi kelembagaan dipandang sebagai variabel penting yang memperkuat hubungan antara kepemimpinan dan capaian kelembagaan. Melalui inovasi kelembagaan, universitas dapat mengoptimalkan fungsi organisasi, meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan, dan memperluas kapasitas adaptif dalam menghadapi dinamika kebijakan pendidikan tinggi. Pada akhirnya, inovasi kelembagaan bukan sekadar instrumen administratif, melainkan cerminan transformasi institusional yang berkelanjutan menuju universitas yang unggul, berintegritas, dan berdaya saing global.

2.8 Penelitian Terdahulu dan Keterkaitannya dengan Penelitian Ini

Penelitian mengenai kepemimpinan, kinerja organisasi, dan inovasi kelembagaan telah banyak dilakukan oleh berbagai peneliti sebelumnya, baik di lingkungan organisasi publik maupun lembaga pendidikan tinggi. Setiap penelitian memberikan perspektif yang beragam tentang bagaimana gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta inovasi dalam tata kelola berpengaruh terhadap efektivitas dan keberhasilan suatu lembaga. Meskipun demikian, kajian yang secara spesifik menyoroti Representasi Pimpinan Perempuan Pada Kinerja Di Organisasi Publik (Studi Pada Universitas Lampung) masih sangat terbatas, terutama di konteks Universitas Lampung.

Untuk memberikan landasan empiris dan memperkuat argumentasi penelitian ini, berikut disajikan beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan topik, variabel, dan konteks penelitian yang dilakukan:

Tabel 2. 4 Kajian Penelitian Sebelumnya yang Relevan

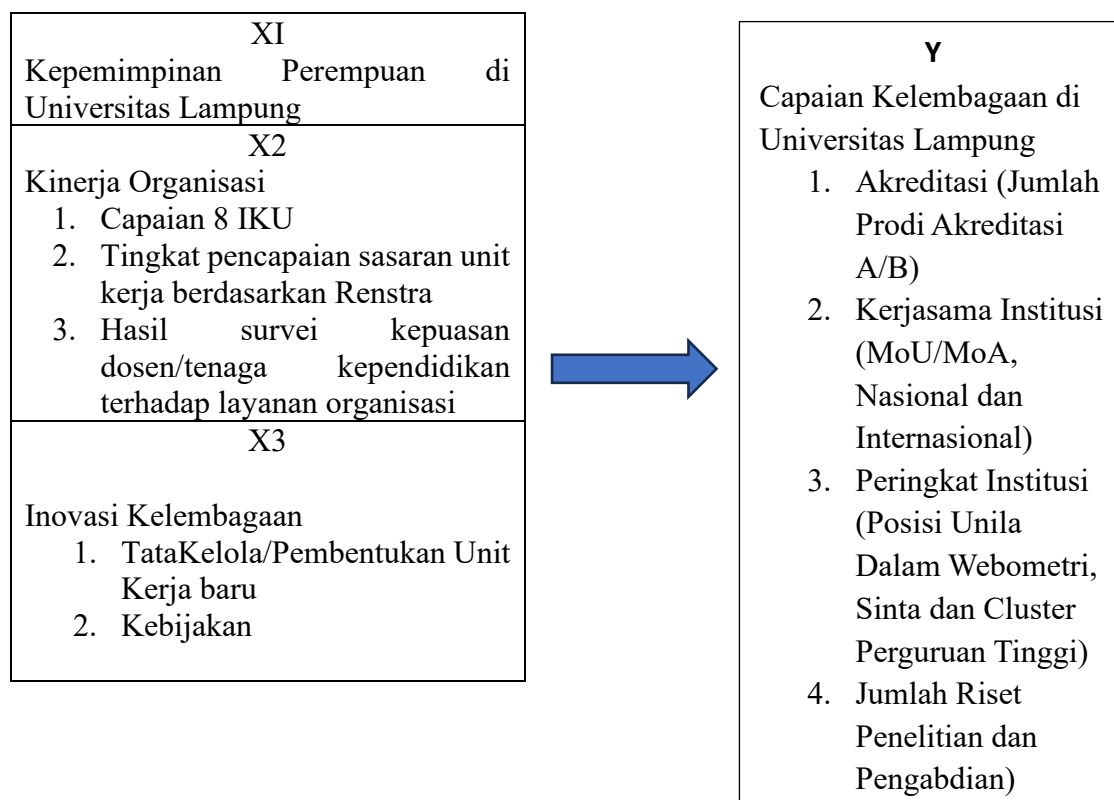
Judul Penelitian	Penulis & Tahun	Fokus Kajian	Relevansi dengan Penelitian Ini
Peningkatan Efektivitas Program Studi di Perguruan Tinggi Swasta melalui Kepemimpinan Adaptif Integratif	Jurnal Dinamika Manajemen, 2024 (Martono & Wijayanto, 2015)	Menjelaskan bagaimana kepemimpinan adaptif integratif dapat meningkatkan efektivitas program studi di PTS.	Relevan karena membahas peran kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja organisasi, sejalan dengan variabel kepemimpinan perempuan.
Konsep Kewenangan dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan di Perguruan Tinggi: Kajian Literatur	Jurnal Multidisiplin, 2023 (Erizona & Frinaldi, 2024)	Mengkaji konsep kewenangan dalam tata kelola perguruan tinggi berdasarkan studi literatur.	Relevan karena menyoroti efektivitas pengelolaan dan tata kelola universitas yang juga menjadi bagian dari inovasi kelembagaan.
Statuta sebagai Landasan Manajemen Strategis di Perguruan Tinggi	Jurnal Program Studi Administrasi Pendidikan 2025 (Harjati dkk., 2025)	Menganalisis fungsi Statuta sebagai dasar manajemen strategis di universitas.	Sangat relevan karena menguatkan hubungan antara tata kelola, kepemimpinan, dan kinerja kelembagaan.

Ketiga penelitian terdahulu tersebut memperlihatkan bahwa kepemimpinan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja organisasi dan memperkuat inovasi kelembagaan, khususnya di lingkungan pendidikan tinggi.

Temuan dari jurnal-jurnal tersebut menjadi landasan konseptual penelitian ini untuk menganalisis bagaimana kepemimpinan perempuan di Universitas Lampung berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi dan transformasi kelembagaan dalam mencapai visi institusi sebagai *Center of Excellence* nasional dan internasional.

2.9 Kerangka Pikir

Penelitian ini berangkat dari sebuah refleksi kritis terhadap meningkatnya representasi perempuan dalam jabatan struktural di Universitas Lampung (UNILA), yang saat ini mencapai 38,04% dari total pejabat struktural. Fenomena ini tidak hanya mencerminkan keberhasilan kebijakan afirmatif dalam kesetaraan gender, tetapi juga mengisyaratkan adanya potensi kontribusi strategis dari kepemimpinan perempuan dalam proses reformasi tata kelola kelembagaan, terutama pasca terjadinya krisis integritas institusi. Kerangka pikir penelitian ini disusun untuk menggambarkan secara logis dan sistematis bagaimana kepemimpinan perempuan (X1) berperan sebagai variabel utama yang diduga memberikan pengaruh terhadap capaian indikator kelembagaan universitas (Y), baik secara langsung maupun melalui dua variabel antara, yaitu kinerja organisasi (X2) dan inovasi kelembagaan (X3).



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian

Pertama, Kepemimpinan Perempuan (X1) dipahami sebagai kepemimpinan yang berbasis pada nilai-nilai etis, partisipatif, dan transformasional. Perempuan dalam posisi strategis di UNILA cenderung menampilkan gaya kepemimpinan yang kolaboratif, komunikatif, dan responsif terhadap dinamika organisasi. Gaya kepemimpinan ini diyakini berdampak langsung terhadap budaya kerja, pola koordinasi, dan arah kebijakan kelembagaan.

Kedua, kepemimpinan tersebut berpotensi memengaruhi Kinerja Organisasi (X2), yang dalam penelitian ini diukur melalui empat indikator utama: (1) capaian indikator kinerja utama (IKU) unit kerja; (2) tingkat pencapaian sasaran unit kerja berdasarkan Renstra; (3) efektivitas pelaksanaan program kelembagaan; serta (4) tingkat kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap layanan organisasi. Kinerja organisasi mencerminkan sejauh mana sistem dan struktur kelembagaan mampu berfungsi secara efisien, akuntabel, dan adaptif terhadap kebutuhan stakeholders internal.

Ketiga, kepemimpinan perempuan juga diasumsikan mendorong lahirnya Inovasi Kelembagaan (X3). Inovasi ini dapat berupa pembentukan unit-unit kerja baru, perumusan kebijakan yang lebih responsif, maupun restrukturisasi kelembagaan yang mendukung efisiensi dan fleksibilitas tata kelola. Gaya kepemimpinan yang transformatif membuka ruang bagi pembaruan sistem, kreativitas manajerial, dan adaptasi struktural terhadap tantangan eksternal.

Keempat, baik kinerja organisasi maupun inovasi kelembagaan diyakini menjadi prasyarat penting bagi pencapaian Capaian Indikator Kelembagaan (Y). Indikator capaian ini dalam penelitian diukur melalui: (1) jumlah dan status akreditasi program studi (unggul/A/B); (2) intensitas dan cakupan kerja sama kelembagaan nasional dan internasional; (3) peringkat institusi pada sistem pemeringkatan seperti Webometrics, SINTA, dan Klasterisasi Perguruan Tinggi; serta (4) jumlah riset penelitian dan pengabdian yang didukung lembaga.

Dengan demikian, kerangka pikir ini menggambarkan hubungan sebab-akibat yang berlapis: kepemimpinan perempuan (X1) → kinerja organisasi (X2) dan inovasi kelembagaan (X3) → capaian indikator kelembagaan (Y). Kerangka ini dibangun

atas landasan teoretis dari teori kepemimpinan transformasional dan otentik, yang menekankan pentingnya nilai, relasi, integritas, dan visi jangka panjang dalam proses memimpin organisasi publik.

Secara visual, kerangka pikir ini menggambarkan bahwa keberhasilan UNILA dalam mencapai target-target strategis kelembagaan tidak hanya bergantung pada struktur formal dan regulasi, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas dan gaya kepemimpinan—terutama kepemimpinan perempuan—yang memainkan peran signifikan dalam mendorong perubahan internal, meningkatkan kinerja, dan membangun reputasi institusi secara berkelanjutan.

2.10 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan bagian penting dalam suatu penelitian, yang perlu dirancang sejak awal proses perumusan masalah dan tujuan. Seperti dinyatakan oleh Yam & Taufik (2021), *“Hipotesis merupakan bagian penting dari penelitian, yang perlu dirancang sejak awal penelitian, karena hipotesis adalah jawaban sementara atas pertanyaan penelitian, yang diharapkan dapat memandu jalan penelitian”*.

Oleh karena itu, keberadaan hipotesis tidak hanya menjadi panduan dalam pengumpulan data dan analisis, tetapi juga berfungsi sebagai jembatan logis antara teori dan kenyataan empiris. Dalam penelitian ini, hipotesis dirumuskan berdasarkan kerangka pikir dan teori yang telah dijabarkan sebelumnya, dengan fokus pada pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung. Penelitian ini juga mempertimbangkan peran kinerja organisasi dan inovasi kelembagaan sebagai variabel antara yang mungkin menjadi jalur pengaruh tidak langsung.

Berdasarkan pendekatan kuantitatif dan alur kausal yang digunakan, maka hipotesis dalam penelitian ini tergolong sebagai hipotesis kausal, yaitu dugaan adanya hubungan sebab-akibat antara variabel independen dan variabel dependen. Hipotesis kausal ini disusun berdasarkan penalaran logis, hasil studi terdahulu, serta observasi atas fenomena aktual di lingkungan Universitas Lampung. Sejalan dengan pendapat Creswell & Creswell (2017), hipotesis dalam penelitian kuantitatif

disusun untuk menyatakan hubungan yang diharapkan antara variabel independen dan dependen, dan diuji secara statistik untuk memperoleh bukti empiris terhadap dugaan tersebut.

Adapun rumusan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. H1: Kepemimpinan perempuan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung (Y).
2. H2: Kinerja organisasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung (Y).
3. H3: Inovasi kelembagaan (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung (Y).
4. H4: Kepemimpinan perempuan (X1), kinerja organisasi (X2), dan inovasi kelembagaan (X3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung (Y).

Keempat hipotesis ini disusun secara terarah (*directional hypothesis*), karena didasarkan pada hasil-hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan arah pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformatif terhadap aspek kinerja dan kelembagaan (Bass, 1985; Avolio & Gardner, 2005). Hipotesis-hipotesis ini akan diuji secara statistik menggunakan teknik analisis regresi atau analisis jalur (*path analysis*), guna mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung antar variabel yang diteliti. Dengan demikian, penyusunan hipotesis dalam penelitian ini telah mempertimbangkan aspek teoritis, empiris, serta relevansi konteks lapangan, sebagaimana disarankan oleh Yam & Taufik (2021) bahwa “*penyusunan hipotesis membutuhkan penalaran substansi teori baku, temuan penelitian empiris, dan fenomena aktual di lapangan*”.

III. METODE PENELITIAN

Dalam sebuah penelitian ilmiah, metodologi memegang peranan penting sebagai panduan sistematis dalam proses pengumpulan, pengolahan, dan analisis data. Bab ini menyajikan kerangka kerja metodologis yang digunakan dalam penelitian untuk mengkaji kontribusi pimpinan perempuan di organisasi publik, khususnya di lingkungan Universitas Lampung.

Pemilihan metode penelitian disesuaikan dengan tujuan penelitian, rumusan masalah, dan jenis data yang dibutuhkan guna menjawab pertanyaan-pertanyaan riset secara valid dan reliabel. Dalam konteks ini, metodologi yang digunakan tidak hanya menjelaskan prosedur teknis yang ditempuh, tetapi juga mempertimbangkan pendekatan ilmiah yang paling sesuai untuk menjawab hipotesis serta mendalami fenomena kepemimpinan perempuan dalam institusi pendidikan tinggi.

Oleh karena itu, pada bab ini akan dijelaskan secara rinci mengenai pendekatan penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, serta operasionalisasi variabel yang digunakan dalam studi ini.

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif karena bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel dan mengukur sejauh mana kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap capaian indikator kelembagaan Universitas Lampung. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menganalisis data secara objektif, terukur, dan sistematis berdasarkan angka-angka yang dapat diuji melalui teknik statistik.

Peneliti memilih pendekatan kuantitatif karena tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung pasca peristiwa OTT. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengukur secara persentase sejauh mana progress yang telah dicapai oleh pemimpin perempuan dalam mendukung transformasi tata kelola universitas. Dengan cara ini, penelitian tidak hanya berhenti pada deskripsi fenomena, melainkan juga menghasilkan bukti numerik yang dapat menunjukkan besarnya peran kepemimpinan perempuan dalam memajukan universitas hingga periode 2023–2025.

Melalui pendekatan kuantitatif, hubungan antarvariabel dapat diuji secara empiris dan terukur. Variabel kepemimpinan perempuan dalam jabatan struktural akan dianalisis kontribusinya terhadap indikator kelembagaan seperti kinerja organisasi, inovasi kelembagaan, dan pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU). Teknik analisis statistik, seperti regresi dan *path analysis*, digunakan untuk melihat baik kontribusi langsung maupun tidak langsung kepemimpinan perempuan terhadap capaian strategis universitas. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya bersifat normatif, tetapi juga mampu memberikan hasil yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Selain itu, pemilihan pendekatan ini juga didasarkan pada kebutuhan praktis untuk menghasilkan data berbasis bukti yang dapat digunakan sebagai rekomendasi kebijakan bagi pemangku kepentingan di Universitas Lampung. Perlu ditegaskan bahwa analisis data dalam penelitian ini tidak dimaksudkan untuk membandingkan kepemimpinan saat ini dengan periode sebelumnya, melainkan berfokus sepenuhnya pada kondisi aktual. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih kontekstual mengenai seberapa besar kontribusi kepemimpinan perempuan dalam memperbaiki citra, memperkuat tata kelola, serta mendorong kemajuan Unila pasca krisis.

Menurut Creswell (2014), pendekatan kuantitatif merupakan “*A means for testing objective theories by examining the relationship among variables. These variables, in turn, can be measured, typically on instruments, so that numbered data can be*

analyzed using statistical procedures.” (Suatu cara untuk menguji teori objektif dengan memeriksa hubungan antarvariabel. Variabel-variabel ini, pada gilirannya, dapat diukur, biasanya pada instrumen, sehingga data bernomor dapat dianalisis menggunakan prosedur statistik).

Pernyataan ini menegaskan bahwa penelitian kuantitatif memungkinkan peneliti untuk menguji teori secara sistematis melalui pengumpulan data yang dapat diukur dan dianalisis secara statistik. Ketertarikan peneliti dalam menggunakan pendekatan kuantitatif didasari oleh kebutuhan untuk mendapatkan gambaran empiris dan obyektif mengenai kontribusi pimpinan perempuan terhadap indikator kelembagaan seperti akreditasi, kerja sama institusi, dan peringkat peringkat dalam universitas. Selain itu, pendekatan ini dianggap tepat dalam memberikan pembuktian yang terukur dan dapat diuji validitas serta reliabilitasnya, khususnya dalam konteks organisasi publik seperti perguruan tinggi negeri yang menuntut transparansi dan akuntabilitas dalam sistem tata kelolanya.

Menurut Mappasere & Suyuti (2019) Pendekatan kuantitatif secara sederhana dapat dipahami sebagai metode penelitian yang menggunakan data berupa angka-angka. Namun, apabila ditelaah lebih mendalam, pendekatan kuantitatif merupakan suatu metodologi yang berlandaskan pada paradigma positivisme (pendekatan klasik-objektif). Artinya, terdapat realitas yang bersifat nyata (*real*), yang tunduk pada hukum-hukum atau kaidah tertentu yang berlaku secara universal. Meskipun kebenaran pengetahuan mengenai realitas tersebut hanya dapat diperoleh secara probabilistik, namun realitas tersebut dianggap berada di luar diri peneliti (*out there*) yang dapat diukur dengan standar objektif, digeneralisasi, serta bebas dari pengaruh konteks maupun waktu. Dalam hal ini peneliti tidak secara spesifik menilai seberapa besar kemajuan UNILA secara keseluruhan pasca krisis integritas, melainkan berfokus pada seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh para pemimpin perempuan dalam struktur jabatan strategis terhadap capaian-capaian tersebut. Sebagaimana diketahui, dari total 489 pejabat struktural yang ada, 181 di antaranya atau sekitar 38,04% adalah perempuan. Persentase ini menjadi penting untuk dianalisis bukan semata sebagai representasi gender, melainkan sebagai

indikator sejauh mana perempuan mengambil peran dalam proses reformasi, tata kelola, dan pencapaian institusi secara kolektif.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran kuantitatif tentang hubungan antar variabel, tetapi juga menyumbangkan pemahaman yang lebih dalam mengenai kontribusi substantif kepemimpinan perempuan dalam mendorong perubahan dan perbaikan kelembagaan. Bukti empiris yang dihasilkan diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan berbasis data yang lebih inklusif dan transformatif dalam konteks pendidikan tinggi negeri.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Universitas Lampung (UNILA), sebuah perguruan tinggi negeri yang berlokasi di Bandar Lampung, Provinsi Lampung. Pemilihan UNILA sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa institusi ini sedang mengalami dinamika signifikan dalam konteks kepemimpinan, terutama sejak dilantikannya rektor perempuan pertama pada tahun 2022. Momentum ini diikuti dengan meningkatnya representasi perempuan dalam jabatan struktural strategis, termasuk dekan, kepala biro, ketua lembaga, kepala pusat TIK, dan ketua program studi.

Data dari Biro Kepegawaian UNILA pada tahun 2025 menunjukkan bahwa dari total 489 pejabat struktural, sebanyak 181 di antaranya adalah perempuan. Artinya, perempuan menduduki sekitar 38,04% posisi kepemimpinan di lingkungan universitas. Kondisi ini menjadikan UNILA sebagai lokasi yang relevan dan kontekstual untuk meneliti kontribusi kepemimpinan perempuan dalam organisasi publik, khususnya di sektor pendidikan tinggi.

Selain itu, UNILA juga merupakan institusi yang tengah membangun kembali kepercayaan publik pasca peristiwa operasi tangkap tangan (OTT) terhadap salah satu pimpinan pada tahun 2022. Perubahan struktur kepemimpinan, termasuk keterlibatan perempuan dalam posisi strategis, menjadi bagian dari upaya transformasi kelembagaan menuju tata kelola yang lebih akuntabel, inklusif, dan berorientasi pada pencapaian indikator kelembagaan, seperti akreditasi program

studi, kerja sama institusional, dan peringkat universitas. Dengan latar tersebut, penelitian ini diarahkan untuk mengkaji secara empiris kontribusi pimpinan perempuan terhadap capaian indikator kelembagaan UNILA, sehingga hasilnya diharapkan dapat memberikan gambaran yang objektif sekaligus menjadi masukan strategis dalam perumusan kebijakan kepemimpinan dan tata kelola pendidikan tinggi.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Dalam suatu penelitian kuantitatif, keberhasilan pengujian hipotesis sangat dipengaruhi oleh kejelasan dalam penetapan unit analisis serta pemilihan populasi dan sampel yang representatif. Populasi dan sampel merupakan elemen penting dalam proses generalisasi hasil penelitian, karena dari merekalah data dikumpulkan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hubungan antarvariabel yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, penentuan populasi dan sampel harus didasarkan pada karakteristik yang relevan dengan fokus penelitian serta mempertimbangkan kelayakan jumlah untuk analisis statistik. Dalam konteks penelitian ini, unit analisis difokuskan pada pejabat struktural perempuan di lingkungan Universitas Lampung, yang memiliki peran strategis dalam mendukung kinerja dan inovasi kelembagaan.

3.3.1 Populasi

Dalam penelitian kuantitatif, pemahaman yang tepat mengenai konsep populasi dan sampel menjadi hal yang mendasar, karena keduanya berperan penting dalam menentukan validitas hasil penelitian Menurut Mukhid (2021), populasi merupakan keseluruhan kelompok dari mana sampel diambil, sedangkan sampel adalah bagian dari populasi yang digunakan untuk mewakili karakteristik kelompok secara keseluruhan. Artinya, populasi mencakup semua elemen yang memiliki kemungkinan untuk diteliti, sementara sampel dipilih sebagai representasi dari keseluruhan populasi untuk dianalisis secara lebih praktis dan efisien.

Menurut Renggo & Kom (2022), menambahkan bahwa Populasi merupakan keseluruhan objek penelitian yang dapat berupa manusia, benda, hewan, tumbuhan, gejala, nilai tes, maupun peristiwa-peristiwa yang menjadi sumber data dan

memiliki karakteristik tertentu dalam suatu penelitian. Sementara itu, sampel adalah sebagian anggota dari populasi yang diambil melalui teknik tertentu dalam proses pengambilan sampel (*sampling*), agar tetap mencerminkan kondisi nyata dari keseluruhan populasi dan dapat dijadikan dasar dalam penarikan kesimpulan.

Menurut Susanto dkk. (2024), populasi penelitian merujuk pada keseluruhan unit analisis yang memiliki karakteristik serupa atau memiliki hubungan yang relevan dengan isu yang diteliti. Pemahaman yang tepat mengenai tingkat dan atribut dari populasi sangat penting untuk memastikan bahwa representasi kelompok yang diteliti akurat dalam konteks penelitian. Dengan demikian, populasi dapat diartikan sebagai seluruh individu, objek, atau peristiwa yang menjadi pusat perhatian dan penyelidikan dalam suatu studi ilmiah. Berdasarkan pemahaman tersebut, penelitian ini menetapkan populasi dan sampel dengan mengacu pada kesesuaian terhadap fokus studi, yakni pejabat struktural perempuan di lingkungan Universitas Lampung, yang secara langsung terlibat dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program-program kelembagaan. Pemilihan populasi ini dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan relevansi jabatan, masa tugas, serta keterlibatan dalam proses tata kelola universitas.

Berdasarkan pemahaman tersebut, penelitian ini menetapkan populasi dan sampel dengan mengacu pada kesesuaian terhadap fokus studi, yakni pejabat struktural perempuan di lingkungan Universitas Lampung, yang secara langsung terlibat dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan program-program kelembagaan. Pemilihan populasi ini dilakukan secara purposif dengan mempertimbangkan relevansi jabatan, masa tugas, serta keterlibatan dalam proses tata kelola universitas. Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai distribusi pejabat perempuan di lingkungan Universitas Lampung, berikut disajikan rekapitulasi jumlah pejabat struktural perempuan berdasarkan unit kerja pada tahun 2025:

Tabel 3.1 Populasi Pejabat Struktural Perempuan di Universitas Lampung 2025

No.	Fakultas/Unit	Jumlah
1	Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (KIP)	41
2	Fakultas Pertanian	32
3	Fakultas Kedokteran	22
4	Fakultas Teknik	28
5	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (ISIP)	17
6	Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam	17
7	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	18
8	Fakultas Hukum	7
9	Unit/Biro tanpa afiliasi fakultas (Rektorat, Biro)	5
10	Pascasarjana	1
	Jumlah Total	181

unila@simpeg.unila.ac.id

Tgl. Cetak: 06-05-2025 15:28:5

3.3.2 Sampel

Setelah populasi penelitian ditetapkan secara jelas, langkah penting berikutnya adalah menentukan sampel yang akan menjadi sumber data utama dalam proses analisis. Dalam pendekatan kuantitatif, pemilihan sampel dilakukan untuk mewakili karakteristik populasi secara proporsional, sehingga temuan penelitian dapat digeneralisasikan secara valid. Pemilihan sampel yang tepat menjadi krusial agar data yang diperoleh benar-benar relevan dalam menjawab pertanyaan penelitian serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

Menurut Subhaktiyasa (2024), sampel dalam penelitian kuantitatif didefinisikan sebagai bagian dari populasi yang dipilih untuk dianalisis dengan tujuan agar hasilnya dapat digeneralisasikan ke seluruh populasi. Dengan demikian, dalam konteks penelitian ini, penentuan sampel dilakukan secara hati-hati dan selektif, mengingat karakteristik populasi yang terdiri dari pejabat struktural perempuan di Universitas Lampung yang memiliki posisi strategis dalam sistem tata kelola kelembagaan. Penentuan sampel yang tepat dalam penelitian ini menjadi langkah strategis untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dapat mewakili populasi secara proporsional dan relevan dalam menjawab rumusan masalah. Dengan jumlah populasi sebanyak 181 pejabat struktural perempuan di Universitas Lampung.

Teknik penarikan sampel dilakukan menggunakan *Rumus Slovin*, yang sesuai digunakan ketika ukuran populasi diketahui secara pasti. Adapun rumus Slovin dirumuskan sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2} \quad (1)$$

Keterangan :

n = Jumlah Sample

N = Jumlah Populasi (181)

e = tingkat kesalahan (ditetapkan sebesar 5% atau 0,05)

Dengan memasukkan nilai tersebut, diperoleh:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1 + N \cdot e^2} \\ n &= \frac{181}{1 + 181 \cdot (0.05)^2} \\ n &= \frac{181}{1 + 181 \cdot 0.0025} \\ n &= \frac{181}{1 + 0.4525} \\ n &= \frac{181}{1.4525} \\ n &= 124.6 \approx 125 \end{aligned}$$

Dibulatkan = 125 responden. Dengan demikian, jumlah sampel minimum yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 125 responden.

Dengan demikian, jumlah sampel minimum yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebanyak 125 responden. Jumlah ini dianggap cukup untuk mewakili populasi dan menghasilkan data yang valid untuk dianalisis secara statistik, khususnya dalam menguji pengaruh kepemimpinan perempuan terhadap capaian indikator kelembagaan Universitas Lampung.

3.4 Alat dan Objek Penelitian

Alat penelitian yang digunakan dalam studi ini terdiri atas kuesioner dengan skala Likert yang disusun berdasarkan indikator variabel penelitian. Menurut Pujihastuti (2010), kuesioner dapat digunakan untuk memperoleh informasi pribadi misalnya sikap, opini, harapan dan keinginan responden. Selain Kuesioner alat penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang bersumber dari dokumen resmi universitas seperti Rencana Strategis UNILA, laporan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU), dan data kepegawaian. Penggunaan kombinasi kuesioner dan data sekunder ini dimaksudkan untuk memperoleh data primer yang bersifat langsung dari responden sekaligus memperkuatnya dengan bukti empiris dari data kelembagaan yang objektif. Adapun objek penelitian adalah pejabat struktural perempuan di Universitas Lampung yang menjabat pada tahun 2025 dengan jumlah populasi sebanyak 181 orang, tersebar di berbagai unit organisasi seperti fakultas, biro, lembaga, pusat TIK, dan program studi. Objek penelitian ini dipilih karena peran strategis mereka dalam mendukung kinerja organisasi, mendorong inovasi kelembagaan, serta berkontribusi pada pencapaian indikator kelembagaan universitas.

3.5 Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian berperan sebagai elemen yang menunjukkan hal hal yang hendak diobservasi atau diukur dalam sebuah kajian (Hafizah dkk., 2025). Dalam penelitian kuantitatif, variabel merupakan konsep yang dioperasionalisasikan ke dalam indikator yang dapat diukur untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian. Variabel penelitian ini terdiri atas variabel independen, dan variabel dependen, yang saling berhubungan dalam menguji kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung. Secara rinci, variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Independen (X1): Kepemimpinan Perempuan. Kinerja Organisasi (X2) dan Inovasi Kelembagaan (X3).
2. Variabel Dependen (Y): Capaian Indikator Kelembagaan.

Menurut Ridha (2017) variabel independen dalam bahasa Indonesia disebut sebagai variabel bebas di mana variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat), variabel dependen dalam bahasa Indonesia disebut variabel terikat dimana variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.

3.5.1 Konsep Variabel Penelitian

Bagian ini menjelaskan konsep dan operasionalisasi variabel-variabel penelitian agar setiap konstruk yang digunakan memiliki kejelasan makna dan kesesuaian dengan kerangka pikir penelitian

1. Kepemimpinan Perempuan (X1) : Kemampuan pemimpin perempuan dalam jabatan struktural untuk memengaruhi, mengarahkan, dan menggerakkan anggota organisasi agar mencapai tujuan institusi secara efektif. Konsep ini berlandaskan teori *kepemimpinan transformasional* (Bass, 1985) dan *kepemimpinan otentik* (Avolio & Gardner, 2005), yang menekankan integritas, empati, dan pemberdayaan dalam proses kepemimpinan.
2. Kinerja Organisasi (X2) : Efektivitas pelaksanaan tugas dan program universitas yang mencerminkan kemampuan lembaga dalam mencapai target strategis, meningkatkan produktivitas, efisiensi, serta kepuasan kerja sivitas akademika.
3. Inovasi Kelembagaan (X3) : Kemampuan organisasi untuk mengembangkan ide, kebijakan, sistem, atau program baru guna meningkatkan kualitas tridharma, tata kelola, dan daya saing kelembagaan universitas dalam menghadapi dinamika lingkungan strategis.
4. Capaian Indikator Kelembagaan (Y) : Hasil kinerja universitas berdasarkan *Indikator Kinerja Utama (IKU)* dan target strategis dalam *Rencana Strategis Universitas Lampung*, meliputi akreditasi, kerja sama institusional, peringkat universitas, publikasi ilmiah, dan implementasi program MBKM.

3.6 Definisi Konseptual dan Operasional

Definisi konseptual dan operasional diperlukan agar variabel-variabel penelitian yang digunakan sesuai dengan kerangka pikir yang telah dirumuskan. Definisi konseptual menjelaskan makna setiap variabel berdasarkan teori, sedangkan definisi operasional menjabarkan indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut dalam konteks penelitian ini. Menurut Roflin dan Liberty (2021) definisi konsep variable menjelaskan batasan atau pengertian tentang variable tersebut secara teori sedangkan definisi operasional menjelaskan tentang cara mengukur dan hasil ukur variable tersebut .

Dalam penelitian ini, setiap variabel ditetapkan berdasarkan peran dan hubungan yang telah dirumuskan dalam kerangka pikir. Variabel bebas (X) terdiri atas Kepemimpinan Perempuan (X1), Kinerja Organisasi (X2), dan Inovasi Kelembagaan (X3), sedangkan variabel terikat (Y) adalah Capaian Indikator Kelembagaan Universitas Lampung. Untuk mempermudah proses pengukuran dan menjaga kesesuaian antara teori dengan kondisi empiris di lapangan, maka setiap variabel dijabarkan secara operasional melalui dimensi, indikator, sumber data, dan skala pengukuran. Adapun operasionalisasi variabel penelitian dalam studi ini disajikan pada Tabel 3.2 berikut.

Tabel 3. 2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel/Dimensi Teori	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator/Butir Pernyataan (Skala Likert 1-5)
Kepemimpinan Perempuan (X1)	Gaya kepemimpinan yang ditunjukkan oleh perempuan dalam jabatan struktural di Universitas Lampung, yang mencerminkan kemampuan menginspirasi, memberdayakan, dan menumbuhkan kepercayaan berdasarkan nilai-nilai transformasional dan otentik (Bass, 1985; Avolio & Gardner, 2005).	Persepsi responden terhadap sejauh mana pemimpin perempuan menerapkan prinsip transformasional dan otentik dalam mengarahkan unit kerja dan membangun budaya organisasi.	1. Saya memberikan inspirasi dan visi yang jelas kepada Tim. 2. Saya menumbuhkan rasa percaya dan moralitas dalam pengambilan keputusan. 3. Saya mendorong anggota untuk berpikir kreatif dan kritis terhadap permasalahan organisasi. 4. Saya memperhatikan kebutuhan dan pengembangan individu dalam Tim. 5. Saya menjaga transparansi dan konsistensi antara ucapan dan tindakan. 6. Saya menegakkan nilai integritas dan keadilan dalam setiap kebijakan.
Kinerja Organisasi (X2)	Tingkat efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas unit kerja dalam mencapai tujuan organisasi sesuai indikator kinerja utama universitas (Suryani & FoEh, 2018; Martono & Wijayanto, 2015).	Penilaian responden terhadap hasil kerja, produktivitas, dan kepuasan sivitas akademika terhadap kinerja unit kerja yang dipimpin.	1. Unit kerja saya mencapai target kinerja sesuai dengan Renstra. 2. Saya memastikan koordinasi dan komunikasi antarunit berjalan efektif. 3. Pelaksanaan program dan kegiatan berjalan tepat waktu dan efisien. 4. Anggota tim menunjukkan kinerja tinggi dan tanggung jawab bersama. 5. Sivitas akademika merasa puas terhadap pelayanan yang diberikan unit kerja saya. 6. Hasil kerja unit berkontribusi langsung terhadap peningkatan reputasi universitas.
Inovasi Kelembagaan (X3)	Kemampuan lembaga untuk beradaptasi dan memperbaharui sistem tata kelola, struktur, dan layanan organisasi agar lebih responsif dan kompetitif (Erizona &	Persepsi responden terhadap pembaharuan proses, kebijakan, dan tata kelola yang dilakukan di lingkungan di lingkungan kerja untuk meningkatkan efektivitas dan daya saing universitas.	1. Saya mendorong terciptanya ide baru untuk meningkatkan efisiensi kerja. 2. Saya berpartisipasi dalam pengembangan sistem manajemen digital dan transparan. 3. Unit kerja saya berinovasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan akademik dan administrasi. 4. Saya membangun kolaborasi lintas unit untuk mendukung inovasi kelembagaan.

	Frinaldi, 2024; Amanedkk, 2025).		5. Saya memastikan proses pembelajaran organisasi berjalan berkelanjutan. 6. Saya beradaptasi terhadap kebijakan nasional dan perubahan lingkungan strategis.
Capaian Indikator Kelembagaan (Y)	Tingkat keberhasilan universitas dalam mewujudkan target strategis dan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang mencakup akreditasi, kolaborasi, dan reputasi kelembagaan (Renstra Unila 2020–2024).	Penilaian terhadap kontribusi unit kerja dalam pencapaian IKU dan sasaran strategis universitas.	1. Unit kerja saya berkontribusi terhadap peningkatan akreditasi program studi. 2. Program kerja unit mendukung capaian indikator kinerja utama universitas. 3. Unit saya memperluas kerjasama kelembagaan dengan mitra nasional/internasional. 4. Kinerja utama unit saya berdampak pada peningkatan peringkat dan reputasi Unila. 5. Kebijakan dan kegiatan unit sejalan dengan visi universitas sebagai <i>Center of Excellence</i>. 6. Kinerja kelembagaan mencerminkan tata kelola yang transparan dan akuntabel.

3.7 Sumber Data dan Teknik Pengambilan Data

Menurut Daruhadi & Sopiati (2024), teknik pengumpulan data adalah cara yang ditempuh peneliti untuk mendapatkan informasi atau data penelitian, dan juga merupakan langkah yang begitu strategis dalam metodologi penelitian. Data penelitian ini diperoleh dari dua sumber, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan google form dengan skala Likert kepada 125 responden yang merupakan sampel dari pejabat struktural perempuan Universitas Lampung tahun 2025. Kuesioner disusun berdasarkan indikator variabel penelitian, yaitu kepemimpinan perempuan, kinerja organisasi, inovasi kelembagaan, dan capaian indikator kelembagaan.

Selain itu, penelitian ini juga menggunakan data sekunder yang diperoleh dari dokumen resmi Universitas, antara lain Rencana Strategis UNILA 2020–2024 , laporan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) tahun 2023–2024, data kepegawaian, hasil akreditasi program studi, data kerja sama institusional, publikasi ilmiah, serta laporan implementasi MBKM.

Penggunaan kombinasi data primer dan sekunder dimaksudkan untuk memberikan gambaran yang lebih utuh, sehingga hasil penelitian tidak hanya berdasarkan persepsi responden, tetapi juga diperkuat oleh capaian kelembagaan yang objektif. Dengan cara ini, penelitian tetap fokus pada kondisi aktual kepemimpinan perempuan di Universitas Lampung periode 2023–2025 tanpa melakukan perbandingan dengan periode kepemimpinan sebelumnya.

3.8 Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan salah satu proses penelitian yang dilakukan setelah semua data yang diperlukan guna memecahkan permasalahan yang diteliti sudah diperoleh secara lengkap (Muhson, 2006). Data penelitian ini dianalisis dengan bantuan perangkat lunak SPSS melalui beberapa tahapan. Pertama, dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen kuesioner yang digunakan benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur dan memiliki konsistensi internal yang baik. Kedua, dilakukan uji asumsi klasik seperti normalitas,

multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan data sebelum dilakukan analisis lebih lanjut.

Tahap berikutnya adalah analisis regresi berganda atau path analysis yang digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel, baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Menurut Prasmono & Ahdika (2023) Analisis regresi linear berganda ialah model regresi linear yang mengaitkan lebih dari 1 variabel bebas dengan variabel bebas. Analisis ini untuk mendapati arah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat berhubungan positif atau negatif. Melalui analisis ini, dapat diketahui sejauh mana kepemimpinan perempuan (X1) berkontribusi terhadap capaian indikator kelembagaan (Y), baik secara langsung maupun melalui kinerja organisasi (X2) dan inovasi kelembagaan (X3).

Seluruh analisis dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, dengan fokus pada kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap kemajuan Universitas Lampung pada periode 2023–2025. Perlu ditegaskan bahwa penelitian ini tidak dimaksudkan untuk membandingkan dengan periode kepemimpinan sebelumnya, melainkan menilai kondisi aktual secara empiris berdasarkan data primer dan sekunder yang tersedia.

3.8.1 Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur kemampuan item kuesioner dalam merepresentasikan konstruk yang diukur. Validitas diuji menggunakan Corrected Item–Total Correlation dengan kriteria Item dinyatakan valid jika $r \geq 0,30$. Sebagai upaya untuk menguji validitas instrumen penelitian, penelitian ini menggunakan analisis faktor dengan bantuan perangkat lunak PSPP. Validitas mengacu pada sejauh mana suatu instrumen mampu mengukur konsep yang seharusnya diukur secara tepat (Sekaran & Bougie, 2016). Penentuan apakah suatu item dalam instrumen valid atau tidak, didasarkan pada nilai loading faktor yang dihasilkan dari analisis faktor. Adapun kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut.

1. Item dikatakan valid apabila memiliki nilai loading faktor di atas $r \geq 0,30$
2. Item dianggap tidak valid jika nilai loading faktornya berada di bawah 0,30, karena kontribusinya terhadap konstruk yang diukur dianggap lemah.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah instrumen yang digunakan untuk melihat apakah alat ukur yang digunakan menunjukkan konsistensi dalam mengukur gejala yang sama. Alat ukur yang reliabel mempunyai tingkat reliabilitas tinggi yang ditentukan oleh suatu angka yang disebut koefisien reabilitas berkisar antara 0-1. Semakin tinggi koefisien reliabilitas yaitu mendekati angka satu maka alat ukurnya semakin reliabel (Hutasuhut, Halim, & Syamsuri, 2023: 105). Dalam penelitian ini menggunakan Alpha's Cronbach sebagai tes konsistensi internalnya Untuk mengevaluasi reliabilitas sebuah tes, dapat digunakan Cronbach's Alpha, di mana nilai minimum antara 0.60 hingga 0.70 sudah dianggap dapat diterima, sedangkan hasil antara 0,70 dan 0,95 menunjukkan “tingkat keandalan yang memuaskan hingga baik. Namun, keandalan juga bisa sangat tinggi (misalnya 0,95 atau lebih) sehingga tidak realistis. Ketika situasi ini muncul, kemungkinan besar hal itu menunjukkan item tersebut berlebihan (misalnya, item survei terlalu mirip atau item sedikit berbeda dari data dasar yang sama) atau ada beberapa pola sistematis dalam respons (misalnya, garis lurus) diterima (Hair et al., 2019:775).

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan metode statistik yang digunakan untuk mengevaluasi apakah data residual dalam suatu model regresi tersebar secara normal. Menurut Ghazali (2019:161), suatu model regresi dianggap baik apabila residualnya berdistribusi normal atau mendekati normal. Salah satu teknik yang digunakan 38 untuk menguji normalitas adalah uji Kolmogorov-Smirnov (1-Sample K-S). Uji normalitas dilakukan menggunakan Kolmogorov-Smirnov terhadap residual dengan kriteria: $\text{Sig.} > 0,05 \rightarrow$ residual berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Pengujian

dilakukan menggunakan uji Kolmogorov–Smirnov (K-S) melalui software PSPP terhadap variabel penelitian, yaitu variabel dependen (Y) dan variabel independen (X1, X2, X3). Kriteria pengambilan keputusan:

1. Jika nilai Asymp. Sig. (p-value) $> 0,05$, maka data berdistribusi normal
2. Jika nilai Asymp. Sig. (p-value) $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal

Namun demikian, dalam analisis regresi linear, yang menjadi asumsi utama bukanlah normalitas masing-masing variabel, melainkan normalitas residual model regresi (Ghozali, 2018). Oleh karena itu, pengujian normalitas residual akan dilakukan pada tahap berikutnya setelah model regresi terbentuk, untuk memastikan bahwa model memenuhi asumsi klasik secara lebih tepat.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Model regresi yang baik seharusnya tidak menunjukkan adanya hubungan yang kuat antar variabel bebas, karena hal tersebut dapat menyebabkan estimasi koefisien menjadi tidak stabil dan sulit diinterpretasikan.

Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) pada output regresi.

Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai Tolerance $> 0,10$, maka tidak terjadi multikolinearitas.
2. Jika nilai VIF < 10 , maka tidak terjadi multikolinearitas.
3. Sebaliknya, jika nilai Tolerance $\leq 0,10$ dan VIF ≥ 10 , maka model mengalami multikolinearitas.

Dengan demikian, apabila seluruh variabel independen memenuhi kriteria tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terbebas dari masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Model regresi yang baik adalah model yang memiliki varians residual yang konstan (homoskedastisitas). Pada penelitian ini, pengujian heteroskedastisitas dilakukan menggunakan uji Glejser, yaitu dengan cara meregresikan nilai absolut residual ($|e|$) sebagai variabel dependen terhadap seluruh variabel independen.

Kriteria pengambilan keputusan dalam uji Glejser adalah:

1. Jika nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika nilai signifikansi (Sig.) $\leq 0,05$, maka terjadi heteroskedastisitas.

Apabila hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tidak mengalami heteroskedastisitas dan layak untuk digunakan dalam analisis selanjutnya.

3.8.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi yang digunakan adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja

X1 = Kepemimpinan Perempuan

X2 = Kinerja organisasi

X3 = Inovasi kelembagaan

α = Konstanta

β = Koefisien regresi

ε = Error term

3.8.4 Uji Hipotesis

a. Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen, yaitu X1, X2, dan X3, secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai signifikansi (Sig.) pada tabel ANOVA hasil analisis regresi. Kriteria pengambilan keputusan dalam uji F adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai Sig. $< 0,05$, maka model regresi dinyatakan signifikan, yang berarti variabel X1, X2, dan X3 secara simultan berpengaruh terhadap Y.
2. Jika nilai Sig. $\geq 0,05$, maka model regresi dinyatakan tidak signifikan, yang berarti variabel X1, X2, dan X3 secara simultan tidak berpengaruh terhadap Y.

b. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial (individual). Pengujian dilakukan dengan melihat nilai signifikansi (Sig.) pada tabel Coefficients hasil analisis regresi. Kriteria pengambilan keputusan dalam uji t adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai Sig. $< 0,05$, maka variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai Sig. $\geq 0,05$, maka variabel independen tersebut tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

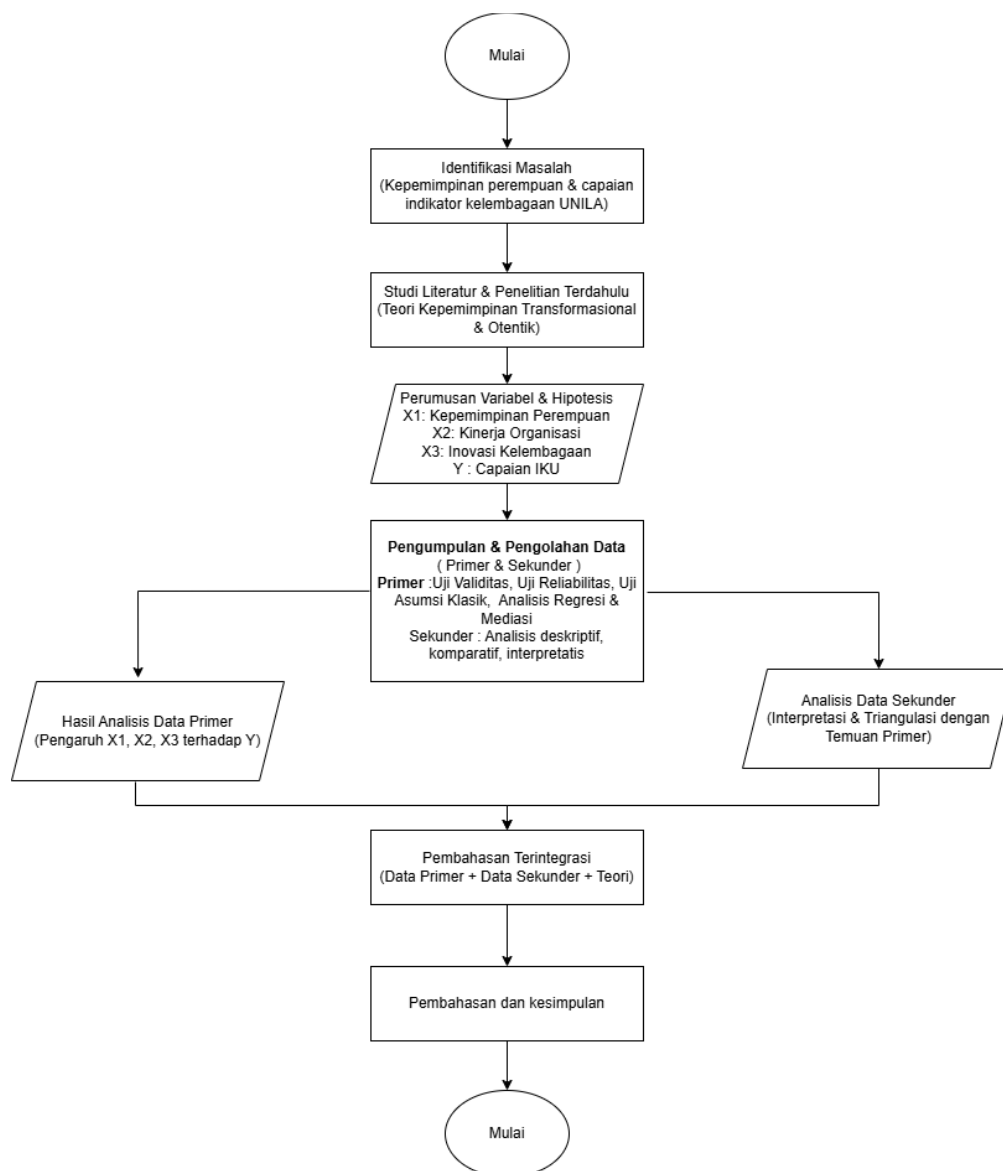
Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen, yaitu X1, X2, dan X3, dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Y). Nilai R^2 berada pada rentang antara 0 sampai 1. Interpretasinya adalah sebagai berikut:

1. Semakin mendekati 1, maka kemampuan variabel X1, X2, dan X3 dalam menjelaskan variasi Y semakin kuat.

2. Semakin mendekati 0, maka kemampuan variabel X1, X2, dan X3 dalam menjelaskan variasi Y semakin lemah, sehingga sebagian besar variasi Y dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

3.9 Diagram Alur Penelitian (*Flowchart* Penelitian)

Subbab ini menjelaskan tahapan pelaksanaan penelitian secara sistematis dari awal hingga akhir. Tahapan penelitian disusun agar setiap langkah dapat dilaksanakan secara terarah dan terukur sesuai dengan tujuan penelitian. Diagram alur (*flowchart*) digunakan untuk menggambarkan proses penelitian mulai dari identifikasi masalah hingga penarikan kesimpulan.



Gambar 3.1 *Flowchart* Penelitian

1. Langkah-langkah Penelitian

Langkah-langkah penelitian ini disusun secara sistematis untuk memastikan proses penelitian berjalan terarah, terukur, dan sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun tahapan penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut.

(1) Identifikasi dan Perumusan Masalah

Penelitian diawali dengan mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan representasi dan kontribusi kepemimpinan perempuan dalam jabatan struktural di Universitas Lampung, khususnya dalam kaitannya dengan kinerja organisasi, inovasi kelembagaan, dan capaian Indikator Kinerja Utama (IKU). Permasalahan tersebut kemudian dirumuskan secara spesifik dalam bentuk rumusan masalah penelitian.

(2) Studi Literatur dan Penelitian Terdahulu

Tahap selanjutnya adalah melakukan studi literatur yang relevan dengan topik penelitian, meliputi teori kepemimpinan transformasional, teori kepemimpinan otentik, kepemimpinan perempuan di sektor publik, serta penelitian terdahulu baik dari jurnal nasional, internasional, maupun tesis yang relevan. Studi literatur ini digunakan sebagai dasar penyusunan kerangka pikir dan perumusan hipotesis penelitian.

(3) Perumusan Variabel dan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka teoritis yang telah disusun, penelitian ini menetapkan variabel kepemimpinan perempuan sebagai variabel independen (X1), kinerja organisasi (X2) dan inovasi kelembagaan (X3), serta capaian Indikator Kinerja Utama (IKU) sebagai variabel dependen (Y). Selanjutnya dirumuskan hipotesis penelitian yang akan diuji secara empiris.

(4) Penentuan Metode dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (explanatory research), yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh dan hubungan antarvariabel penelitian. Metode ini dipilih untuk

memperoleh gambaran empiris mengenai kontribusi kepemimpinan perempuan terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung.

(5) Pengumpulan Data Penelitian

Pengumpulan data dilakukan melalui dua sumber utama, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang merupakan pejabat struktural di Universitas Lampung. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari dokumen resmi institusi, seperti Rencana Strategis (Renstra), Laporan Kinerja (Lakin), Indikator Kinerja Utama (IKU), serta publikasi “Universitas Lampung dalam Angka”.

(6) Pengolahan dan Analisis Data Primer

Data primer yang telah terkumpul selanjutnya diolah melalui tahapan editing, coding, dan input data. Analisis data primer dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas instrumen penelitian, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linear dan analisis mediasi untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

(7) Analisis Data Sekunder

Data sekunder dianalisis secara deskriptif dan interpretatif untuk memberikan konteks kelembagaan serta memperkuat hasil analisis data primer. Analisis ini dilakukan dengan cara mendeskripsikan capaian kinerja institusi, inovasi kelembagaan, dan perkembangan indikator strategis Universitas Lampung, serta mengaitkannya dengan temuan empiris hasil pengolahan data primer.

(8) Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil analisis data primer dan data sekunder selanjutnya dibahas secara terintegrasi dengan mengacu pada kerangka teoritis dan penelitian terdahulu. Pada tahap ini dilakukan interpretasi mendalam untuk menjelaskan makna temuan penelitian serta implikasinya terhadap kepemimpinan perempuan dan tata kelola organisasi publik di lingkungan Universitas Lampung.

(9) Penarikan Kesimpulan dan Rekomendasi

Tahap akhir penelitian adalah penarikan kesimpulan berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan. Selain itu, penelitian ini juga merumuskan implikasi dan rekomendasi kebijakan yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penguatan peran kepemimpinan perempuan dan peningkatan tata kelola kelembagaan Universitas Lampung.

V. SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan penarikan kesimpulan, implikasi penelitian, dan saran berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari sampel pimpinan perempuan dalam jabatan struktural Universitas Lampung. Seluruh angka dan persentase yang disajikan dalam bab ini merupakan hasil pengolahan data dari responden yang berasal dari pimpinan perempuan yang menduduki jabatan struktural, sebagai bagian dari populasi pimpinan perempuan di lingkungan universitas. Pantek memang

Oleh karena itu, interpretasi terhadap angka dan persentase dalam Bab V tidak dimaksudkan untuk menggambarkan kondisi keseluruhan institusi secara absolut, melainkan untuk merefleksikan kontribusi relatif pimpinan perempuan berdasarkan data sampel yang diperoleh dalam penelitian ini. Dengan pendekatan tersebut, hasil penelitian dipahami dalam kerangka analisis yang proporsional, kontekstual, dan sesuai dengan batasan metodologis penelitian.

5.1 Simpulan

1. Kontribusi Pimpinan Perempuan terhadap Capaian Kelembagaan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pimpinan perempuan berpengaruh terhadap capaian kelembagaan Universitas Lampung melalui peningkatan kinerja organisasi dan inovasi kelembagaan. Hasil regresi menunjukkan bahwa pimpinan perempuan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi dan inovasi kelembagaan, namun tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap capaian kelembagaan. Temuan ini menunjukkan bahwa

Pimpinan perempuan memiliki peran penting dalam penguatan proses internal organisasi yang mendukung capaian kelembagaan universitas.

2. Peran Pimpinan Perempuan dalam Transformasi Tata Kelola Pasca OTT

Penelitian ini menemukan bahwa pimpinan perempuan, kinerja organisasi, dan inovasi kelembagaan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap capaian kelembagaan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 60%. Temuan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan perempuan berperan dalam proses transformasi tata kelola Universitas Lampung pasca peristiwa Operasi Tangkap Tangan (OTT), khususnya melalui penguatan sistem organisasi dan inovasi kelembagaan.

3. Faktor Determinan Kontribusi Pimpinan Perempuan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kontribusi pimpinan perempuan terhadap capaian kelembagaan dipengaruhi oleh efektivitas kinerja organisasi dan inovasi kelembagaan. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan perempuan dalam meningkatkan capaian kelembagaan universitas bergantung pada dukungan sistem organisasi dan pengembangan inovasi kelembagaan secara berkelanjutan.

5.2 Saran

1. Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa variabel pimpinan perempuan belum menunjukkan pengaruh secara langsung terhadap capaian kelembagaan, maka diperlukan upaya penguatan peran pimpinan perempuan dalam mendukung pencapaian tujuan kelembagaan Universitas Lampung. Dalam konteks ini, capaian kinerja Universitas Lampung yang saat ini telah mencapai sekitar **60 persen** menunjukkan adanya kemajuan kelembagaan yang terus berkembang dan menjadi fondasi penting bagi peningkatan kinerja institusi di masa mendatang. Meskipun demikian, pimpinan perempuan tetap memiliki kontribusi dalam mendorong kinerja organisasi serta pengembangan inovasi kelembagaan yang turut mendukung proses pencapaian kinerja institusi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penguatan peran pimpinan perempuan dapat dilakukan melalui peningkatan kapasitas kepemimpinan, penguatan koordinasi dan kolaborasi antarunit kerja, serta pemberian ruang yang lebih luas

dalam proses perumusan dan implementasi kebijakan strategis organisasi. Dengan dukungan kelembagaan yang kondusif dan lingkungan kerja yang inklusif, pimpinan perempuan diharapkan dapat semakin berkontribusi dalam mendorong peningkatan kualitas tata kelola serta pencapaian kinerja kelembagaan Universitas Lampung secara berkelanjutan.

2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti budaya organisasi, kualitas tata kelola, dukungan kebijakan, dan komitmen organisasi guna meningkatkan daya jelaskan model penelitian terhadap capaian kelembagaan universitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Albahry, A., Humaedi, L. & Suradisastra, K. 2021. *Inovasi Kelembagaan Pertanian Menghadapi Tantangan Pertanian Berkelanjutan*. IAARD Press.
- Amane, A.P.O., Lestari, A., Badruddin, S., Hardianti, Barsei, A.N., Mukrimah, Surjanto, Waliah, S., Winarti, N., Heriyanto, Putri, N.A.D., Malawat, S.H., Haliq, A., Lempao, N.M., Subiyakto, R., Samin, R., Sholeh, C., Kusumawardhani, D., & Syamsuadi, A. 2025. *Inovasi dan Kebijakan Publik di Era Digital*. Yogyakarta: CV Eureka Media Aksara.
- Anggriany, E. 2023. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Sistem Pengendalian Intern, dan Inovasi terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 3(1): 1239–1246.
- Arisandy, Y. 2013. Akademisi: Kepemimpinan perempuan perguruan tinggi masih rendah. [Online] Available at: <https://jatim.antaranews.com/berita/110969/akademisi-kepemimpinan-perempuan-perguruan-tinggi-masih-rendah>
- Avolio, B. & Bass, B. 2004. *Kuisisioner Kepemimpinan Multifactor: Manual Edisi Ketiga dan Perangkat Sampler*. Palo Alto: Mind Garden Inc.
- Avolio, B.J. & Gardner, W.L. 2005. Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3): 315–338.
- Rost, J.C. & Amaran, J.R. 2005. Leadership for the Twenty-First Century. *Performance Improvement*, 44(5): 45–47.
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: The Free Press.
- British Council. (2022). *Gender equality in higher education: Maximising impacts*. British Council.
- Cahyati, D. 2020. *Kepemimpinan Rektor Perempuan pada Perguruan Tinggi*. Tesis. Universitas Lampung.

- Creswell, J.W. 2014. *Research design: Qualitative, quantitative, and Mixed Methods approaches*. Sage Publications.
- Daruhadi, G., & Sopiati, P. 2024. Pengumpulan data penelitian. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(5): 5423–5443.
- Destiana, R. 2023. Kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia sektor publik. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 5(1): 437–460.
- Erizona, W. & Frinaldi, A. 2023. Konsep Kewenangan dalam Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan di Perguruan Tinggi: Kajian Literatur. *Gudang Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 2(12): 522–525.
- Ekaptiningrum, K. 2022. Prof Ova Emilia Dilantik Sebagai Rektor UGM 2022–2027. [Online] Available at: <https://ugm.ac.id/id/berita/22540-prof-ova-emilia-dilantik-sebagai-rektor-ugm-2022-2027>
- Suryatina, A.V.Z. 2022. *Kepemimpinan Perempuan dalam Pengembangan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (Studi atas Pemikiran dan Kebijakan Evi Muafiah Rektor IAIN Ponorogo)*. Tesis. IAIN Pekalongan.
- Fitriana, D.D., Suhaila, S., Humairah, I., Safitri, R., & Reihannah, R. 2024. Studi Gender: Analisis Kepemimpinan Wanita dalam Organisasi Kemahasiswaan. *Saree: Research in Gender Studies*, 6(1): 45–59.
- Fanani, A.F., Iqbal, M.M., Astutik, W., & Lestari, Y. 2020. Kepemimpinan transformasional sektor publik. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 4(2): 84–90.
- Hafizah, N., Sari, M., Winanda, R., Hidayatullah, R., & Harmonedi, H. 2025. Identifikasi Variabel Penelitian, Jenis Sumber Data dalam Penelitian Pendidikan. *QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 3(2): 586–596.
- Hapsari, T. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan Perempuan Terhadap Budaya Organisasi Dan Kinerja Aparat Pemerintahan*. Tesis. Universitas Lampung.
- Harjati, P., Namiri, Z., Meisuri, M. & Badrudin, B. 2025. Statuta sebagai landasan manajemen strategis di perguruan tinggi. *Jurnal Program Studi Administrasi Pendidikan*, 5(1): 9–15.
- Indriani, 2021. Perempuan didorong jadi pimpinan perguruan tinggi. [Online] Available at: <https://www.antaranews.com/berita/2113834/perempuan-didorong-jadi-pimpinan-perguruan-tinggi>
- Irma, E.R., Musnadi, S., Shabri, M., Yunus, M., Sakir, A., & Siregar, M.R. 2024. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Syiah Kuala University Press.
- Khairi, A., Giatman, M., Maksum, H., Jalinus, N., & Abdulah, R. 2023. Menepis stereotipe gender melalui kepemimpinan perempuan di fakultas keguruan dan

- ilmu pendidikan. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 16(6): 2451–2461.
- Koeswara, H. 2023. *Model Inovasi Pelayanan Publik Bidang Peningkatan Investasi*. JIPPNAS Press.
- Kristiyanti, O.S., Suharnomo, S., & Mahfudz, M. 2016. *Kepemimpinan Wanita Pada Perguruan Tinggi (Studi Kasus Pada Dekan Wanita di Kota Semarang)*. Tesis. Diponegoro University.
- Kusuma, Y., Rosmiati, M., Susanti, I., Nurmawati, R., & Fauzi, C. 2024 [Preprint 2023]. Evaluasi Efektivitas Pengendalian Internal atas Pelaporan Keuangan dalam Upaya Mewujudkan Good University Governance. *Journal of Public Administration and Local Governance*, 8(2): 165–182.
- Mahdiya, A., Nurwachidah, U., & Hanist, M. 2021. Konsep Kepemimpinan Pendidikan Islam: Definisi, Fungsi, dan Faktor yang Mempengaruhinya. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 2(7): 1146–1156.
- Mappasere, S.A., & Suyuti, N. 2019. Pengertian penelitian pendekatan kualitatif. *Metode Penelitian Sosial*, 33.
- Martono, S. & Wijayanto, A. 2015. Peningkatan Efektivitas Program Studi di Perguruan Tinggi Swasta Melalui Kepemimpinan Adaptif Integratif. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 5(1): 110–130.
- Miranti, A. 2019. Perempuan dalam Birokrasi: Hambatan Kepemimpinan Perempuan dalam Birokrasi Pemerintah Kota Magelang. *Jurnal Paradigma Multidisipliner*, 2(4): 474140.
- Muhson, A. 2006. *Teknik analisis kuantitatif*. Universitas Negeri Yogyakarta. Yogyakarta, 183, 196.
- Mukhid, A. 2021 [Sebenarnya 2023 di versi revisi]. *Metodologi penelitian pendekatan kuantitatif*. Jakad Media Publishing.
- Munggaran, T.P. 2023. Peran dan Pengaruh Perempuan dalam Dinamika Politik di Indonesia. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 4(7): 804–817.
- Namiri, Z. 2025. Statuta sebagai landasan manajemen strategis di perguruan tinggi. *POACE: Jurnal Program Studi Administrasi Pendidikan*, 5(1): 9–15.
- Pratama, B. I., Wijaya, A., Hermawan, B., Baharuddin, B., Ari, D. P. S., & Setiawan, R. H. (2024). Inklusivitas Gender Dalam Top Management Pada Perguruan Tinggi Negeri Di Indonesia. *Jurnal Mediasosian : Jurnal Ilmu Sosial dan Administrasi Negara*, 8(1), 109–122. <https://doi.org/10.30737/mediasosian.v8i1.5594>

- Pujihastuti, I. 2010. Prinsip penulisan kuesioner penelitian. *CEFARS: Jurnal Agribisnis dan Pengembangan Wilayah*, 2(1): 43–56.
- Prasmono, A.S.P., & Ahdika, A. 2023. Analisis Regresi Berganda pada Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Fisik Preservasi Jalan dan Jembatan di Provinsi Sumatera Selatan. *Emerging Statistics and Data Science Journal*, 1(1): 47–56.
- Phuong, J., Rowe, P. & Lawless, A. 2023. Navigating the river: Experiences of women academic leaders in Vietnam. *Australian Journal of Management*, 48(4): 754–768.
- Renggo, Y.R., & Kom, S. 2022. Populasi dan Sampel Kuantitatif. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi*, 43.
- Rahmawati, A., Haerani, S., Taba, M.I., & Hamid, N. 2017. Measures of organizational effectiveness: Public sector performance.
- Roflin, E., & Liberty, I.A. 2021. Populasi, Sampel, Variabel dalam penelitian kedokteran. Penerbit Nem.
- Ramdhani, D. & Ika, A. 2020. Resmi, Reini Wirahadikusumah Dilantik Jadi Rektor ITB Periode 2020–2025. [Online] Available at: <https://regional.kompas.com/read/2020/01/20/10510951/resmi-reini-wirahadikusumah-dilantik-jadi-rektor-itb-periode-2020-2025>
- Ridha, N. 2017. Proses penelitian, masalah, variabel dan paradigma penelitian. *Hikmah*, 14(1): 62–70.
- Suryani, N.K., & FoEh, J.E.H.J. 2018. *Kinerja organisasi*. Deepublish.
- Sudrajat, A. 2019. Prof Rina Indriastuti resmi dilantik jadi Rektor Unpad 2019–2024. [Online] Available at: <https://jabar.antaranews.com/berita/114230/prof-rina-indriastuti-resmi-dilantik-jadi-rektor-unpad-2019-2024>
- Subhaktiyasa, P.G. 2024. Menentukan Populasi dan Sampel: Pendekatan Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 9(4): 2721–2731.
- Sugiarti, A. 2023. Urgensi Kepemimpinan Karismatik Kepala Sekolah dalam Manajemen Pendidikan. *Jurnal Global Futuristik*, 1(1): 90–95.
- Susanto, P.C., Arini, D.U., Yuntina, L., Soehaditama, J.P., & Nuraeni, N. 2024. Konsep Penelitian Kuantitatif: Populasi, Sampel, dan Analisis Data. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 3(1): 1–12.
- Suryanto, M. & Rachmawati, R. 2025. The Role of Transformational Leadership, Organizational Identification, Employee Voice, Psychological Capital, and

Innovation Climate in Shaping Innovative Work Behavior in Public Sector Employees. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 8(2): 4513–4527.

Trenggono, N., Wardhani, A.C., Ashaf, A.F., Aryanti, N.Y., & Kartika, T. 2025. Communication patterns and adaptation in maintaining academic culture among women leaders. *Frontiers in Communication*, 10: 1560656.

Umar, M.M. 2022. Peran mediasi budaya organisasi antara gaya kepemimpinan transformasional dan kinerja pegawai organisasi sektor publik pada Biro Administrasi Pimpinan Provinsi Jambi. *Jemso*, 4(1): 59–70.

Unesco. (2022). *Gender Equality: How Global Universities are Performing*. Unesco.

Universitas Lampung. (2024). *LAPORAN KINERJA UNIVERSITAS LAMPUNG 2023*. University of Lampung.

Universitas Lampung. (2025). *LAPORAN KINERJA UNIVERSITAS LAMPUNG 2024*. University of Lampung.

Wulandari, W., Rusdinal, R., & Gistituati, N. 2021. Analisis Teori Kepemimpinan dalam Organisasi. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3(5): 2911–2918.

Yam, J.H., & Taufik, R. 2021. Hipotesis penelitian kuantitatif. *Perspektif: Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(2): 96–102.

Zain, I.A.S. & Sridadi, A.R. 2024. Implementation of authentic leadership in organizations: A systematic literature review approach. *Jurnal Pijar*, 2(4): 542–554.