

MANAJEMEN MUTU PERGURUAN TINGGI (Studi tentang Kepemimpinan Visioner dan Kinerja Dosen terhadap Mutu Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung)

Endah Christianingsih¹

ABSTRAK

Manajemen mutu pada saat ini menjadi fenomena yang memerlukan perhatian khusus bagi sebuah perguruan tinggi terutama perguruan tinggi swasta. Artinya perguruan tinggi swasta khususnya universitas swasta yang ada di kota Bandung untuk selalu diarahkan pada kegiatan meningkatkan mutu. Karena kalau tidak demikian universitas swasta tersebut kurang mendapat tempat di hati masyarakat yang pada akhirnya mengancam eksistensinya. Dengan demikian fokus penelitian ini adalah manajemen mutu perguruan tinggi yang berkaitan dengan studi tentang pengaruh kepemimpinan visioner dan kinerja dosen terhadap mutu universitas di kota Bandung.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode explanatory survey melalui instrumen penelitian berupa kuesioner yang diberikan kepada responden yang terdiri dari kepala biri/kepala bagian, ketua program studi, dosen dan mahasiswa.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan kepemimpinan visioner dan kinerja dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas. Secara parsial nilai rata-rata terendah adalah sub variabel agen perubahan dan pelatih, sub variabel kompetensi hasil penelitian dengan responden mahasiswa menunjukkan pada kategori sedang, sub variabel empati dan produktivitas menunjukkan pada kategori sedang. Sedangkan untuk sub variabel lainnya masuk kategori tinggi.

Peneliti merekomendasikan kepada pimpinan universitas (rektor) untuk menggunakan kepemimpinan visioner yang mampu memanfaatkan perannya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Di lain pihak rektor juga sebaiknya lebih memperhatikan kinerja dosennya dengan meningkatkan kompetensi, dan motif berprestasinya, serta mampu menciptakan lingkungan yang kondusif.

Kata Kunci : Manajemen mutu, kepemimpinan visioner, kinerja dosen, mutu perguruan tinggi

A. Pendahuluan

Pada dasarnya pendidikan merupakan suatu kebutuhan masyarakat modern. Kenyataan ini mengakibatkan masyarakat menuntut mutu pendidikan yang tinggi. Artinya lembaga pendidikan dituntut untuk melahirkan tamatannya yang menguasai ilmu pengetahuan dan keterampilan. Tuntutan pengelolaan perguruan tinggi agar supaya lebih bermutu juga disebabkan perubahan-perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat.

Program pendidikan tinggi dilakukan untuk mendukung tujuan tersedia dan terjangkau layanan pendidikan tinggi bermutu, relevan, berdaya saing internasional, dan kesetaraan di semua provinsi. (Renstra Kemendiknas, 2010– 2014)

Sementara itu Dirjen Pendidikan Tinggi (DIKTI) Depdiknas, menilai bahwa sebagian besar Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Indonesia tidak memenuhi persyaratan sebuah perguruan tinggi. Di Pulau Jawa, mencapai 70 %, sedangkan di luar Pulau

¹Dosen Fisip Universitas Nurtanio, Kandidat Doktor Administrasi Pendidikan UPI

Jawa mencapai 90 %. Yang memenuhi syarat minimal sebuah perguruan tinggi, di Pulau Jawa mencapai 30 %, sedangkan PTS di luar Pulau Jawa yang sudah layak hanya 10%. (Kartiwa, 2009, http://educare.efkipunla.net/indek2.php?option=-comcontent&do_pdf=1&id=42). Di pihak lain masyarakat beranggapan seolah-olah mutu lulusan PTS tidak sebaik mutu lulusan PTN. (Ditjen Dikti, Depdiknas, 2003).

Informasi lengkap menurut **Peringkat Web Universitas se-Indonesia tahun 2011** yang dirilis oleh 4ICU meliputi 151 web Universitas se-Indonesia, yang mendapatkan ranking secara berurutan khususnya di wilayah Bandung adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1 **Universities in Indonesia by 2011 University Web Ranking khusus untuk wilayah Bandung**

No	Universitas	Peringkat di Indonesia
1.	Institut Teknologi Bandung	1
2.	Universitas Pendidikan Indonesia	9
3.	Universitas Padjadjaran	13
4.	Universitas Komputer Indonesia	30
5.	Universitas Katolik Parahyangan	34
6.	Universitas Kristen Maranatha	58
7.	Universitas Pasundan	62
8.	Universitas Islam Bandung	70
9.	Institut Teknologi Nasional	78
10.	Universitas Widyatama	87
11.	Universitas Nusantara	95
12.	Universitas Adven Indonesia	137

Sumber : <http://www.4icu.org/id/>

Melihat tabel tersebut ternyata apa yang menjadi anggapan masyarakat terbukti kebenarannya. Artinya perguruan tinggi swasta di kotan Bandung masih memiliki mutu di bawah perguruan tinggi negeri. Sementara Universitas Komputer Indonesia menduduki posisi teratas diantara perguruan

tinggi swasta di kota Bandung.

Untuk menciptakan perguruan tinggi yang bermutu maka kepemimpinan visioner dan kinerja dosen perlu mendapat perhatian yang lebih dari perguruan tinggi. Hal ini sesuai dengan pendapat Hradesky (1995 : 194) : "*Leadership is a crucial component to the success of TQM.*". Sallis (1993:86) : *Leadership is essential innngredient in TQM. Leader must have vition and be able it into clear policies and specific goals.* Hanafiah (1994) mengemukakan bahwa : "tercapai tidaknya mutu pendidikan tinggi yang diharapkan ditentukan oleh mutu para dosen di setiap bidang ilmu yang dibinanya. Dengan demikian faktor-faktor tersebut perlu diteliti.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, berikut ini dikemukakan perumusan masalah dalam bentuk pernyataan :

- a. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen ?
- b. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen ?
- c. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai agen perubahan secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen ?
- d. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai juru bicara secara positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja dosen ?
- e. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai pelatih secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen ?
- f. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung ?

- g. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung ?
 - h. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai agen perubahan secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung ?
 - i. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai juru bicara secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung ?
 - j. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai pelatih secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung ?
 - k. Seberapa besar pengaruh kinerja dosen secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di Kota Bandung?
 - l. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan visioner dan kinerja dosen secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung ?
- e. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai pelatih secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.
 - f. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung .
 - g. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung.
 - h. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai agen perubahan secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung.
 - i. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai juru bicara secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung.
 - j. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai pelatih secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung .
 - k. Pengaruh kinerja dosen yang terdiri dari kompetensi, motif berprestasi, dan lingkungan kerja secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di Kota Bandung.
 - l. Pengaruh kepemimpinan visioner dan kinerja dosen secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung.

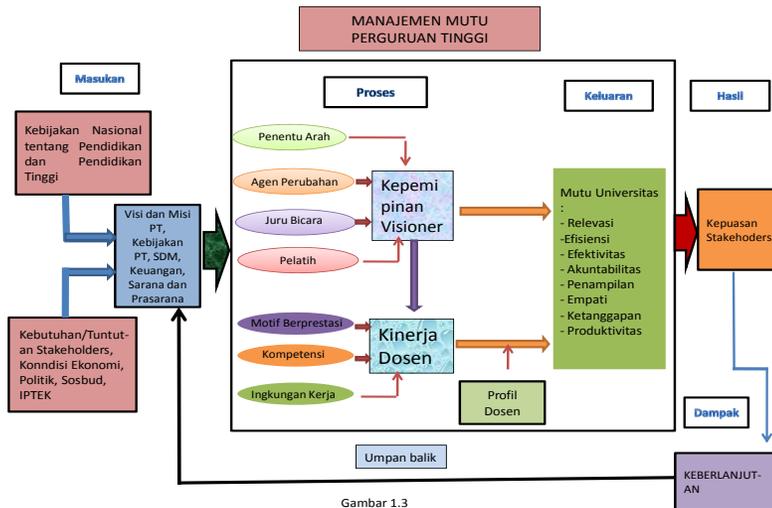
1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui tentang :

- a. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.
- b. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.
- c. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai agen perubahan secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.
- d. Pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai juru bicara secara positif dan signifikan terhadap kinerja dosen.

C. Kerangka Pemikiran Penelitian

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat dari gambar berikut :



Gambar 1.3
 Kerangka Pemikiran Penelitian

2. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan asumsi dasar tersebut, maka hipotesis yang akan diuji adalah sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja dosen
- b. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen
- c. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai agen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen
- d. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai juru bicara berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja dosen
- e. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnyasebagai pelatihberpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen
- f. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung
- g. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung.
- h. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai agen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung.
- i. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai juru bicara berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung.
- j. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnyasebagai pelatihberpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung
- k. Kinerja dosen yang terdiri dari kompetensi, motif berprestasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di Kota Bandung .
- l. Kepemimpinan visioner dan kinerja

dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung .

Hipotesis statistik dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₀ : $\rho_{xy} = 0$, Maka $t = 1$ dan 2

H₁ : $\rho_{xy} \neq 0$

H₀ : Tidak ada pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih serta kinerja dosen yang terdiri dari kompetensi, motiv berprestasi, dan lingkungan kerja terhadap mutu Universitas Swasta

H₁ : Ada pengaruh secara signifikan kepemimpinan dalam kapasitasnya visioner penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih serta kinerja Dosen yang terdiri dari kompetensi, motiv berprestasi, dan lingkungan kerja terhadap mutu Universitas Swasta

D. Kajian Pustaka

1. Konsep Manajemen Mutu

Konsep manajemen mutu pada dasarnya dikembangkan di dunia bisnis untuk menjaga eksistensi perusahaan dalam rangka menghadapi persaingan yang semakin ketat. Mutu sebagai konsep sudah lama dikenal, tetapi kemunculannya sebagai fungsi manajemen baru terjadi akhir-akhir ini. Istilah manajemen mutu mencakup keseluruhan, berkaitan dengan seluruh proses dari trilogi Juran : perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan peningkatan mutu. (Juran, 1995:25). Willborn dan Cheng (1994:17) mengungkapkan sebagai berikut: "*Quality management (QM) is the explicit, systematic planning and control quality of product and services in a company*". Pada bagian berikutnya dikemukakan bahwa:

Quality management are all activities of the overall management function that determine the quality policy, objectives, and responsibilities and implement them by means such as quality planning, quality control, quality assurance and quality improvement. (Willborn dan Cheng,

1994:9).

Mengacu pada konsep tersebut dapat diungkapkan bahwa secara eksplisit manajemen mutu adalah perencanaan dan pengendalian secara sistematis terhadap mutu barang dan jasa suatu perusahaan. Manajemen mutu adalah semua aktivitas fungsi manajemen secara menyeluruh yang menentukan kebijakan mutu, sasaran, dan tanggung jawab dan mereka melaksanakan dengan cara seperti perencanaan mutu, kendali mutu, jaminan mutu dan perbaikan mutu. Manajemen mutu juga merupakan sekumpulan pengetahuan yang dicapai melalui riset, praktek, dan pengalaman selama beberapa tahun. Apabila diperhatikan pendapat Juran, Willborn dan Cheng pada prinsipnya terdapat kesamaan yaitu bahwa manajemen mutu tidak lepas dari kegiatan perencanaan dan pengendalian mutu barang dan jasa. Dengan demikian manajemen mutu adalah sekelompok proses pengelolaan yang mencakup kegiatan perencanaan, pengendalian serta jaminan secara sistematis terhadap mutu barang dan jasa yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau konsumen.

2. Kepemimpinan visioner

Tampubolon (2001: 100) mengemukakan lima ciri pokok kepemimpinan PT bermutu yang salah satu cirinya adalah visioner. Visioner mengandung pengertian mempunyai wawasan yang luas dan matang sehingga mampu memperkirakan masa depan. Pengertian ini mengimplikasikan adanya kemampuan merumuskan visi dan misi PT, serta bertindak dan bersikap proaktif. (Tampubolon, 2001: 101). Sallis (Riyadi dkk., 2006:169) mengemukakan: Pemimpin harus memiliki visi dan mampu menerjemahkan visi tersebut kedalam kebijakan yang jelas dan tujuan yang spesifik. Komariah dan Triatna (2006:81-82) menyatakan bahwa : Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary*

leadership), yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Lantas menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

Kepamimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas. (Diana Kartanegara, 2003, <http://www.lintasberita.com/Lifestyle/Pendidikan/pimpinan-visioner>). Komariah dan Triatna (2006:82) mengemukakan : Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomuni-kasikan/mensosialisasikan/-mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan stakeholders yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel.

Pimpinan dengan pola *visionary* ini memiliki visi kepemimpinannya secara realistis, dan dapat meyakinkan serta menuntun organisasi mencapai suatu cita-cita masa depan yang lebih baik dari kondisi masa kini. (Situngkir, 2005:66).

Kepemimpinan Visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus (1992), yaitu: 1) Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Hal ini membutuhkan pemimpin untuk menghasilkan “*guidance, encouragement, and motivation.*” 2) Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat

atas segala ancaman dan peluang. Ini termasuk, yang plaign penting, dapat «*relate skillfully*» dengan orang-orang kunci di luar organisasi, namun memainkan peran penting terhadap organisasi (investor, dan pelanggan). 3) Seorang pemimpin harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan (*successfully achieved vision*). 4) Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan «*ceruk*» untuk mengantisipasi masa depan. *Ceruk* ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lain sebagainya. Ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan ini. (Diana Kartanegara, 2003, <http://www.lintasberita.com/lifestyle/pendidikan/pimpinan-visioner>).

Seorang pemimpin visioner dituntut untuk memiliki kemampuan berkomunikasi secara efektif karena visi yang telah diciptakan tidak akan menjadi sia-sia apabila tidak diimplementasikan untuk itu perlu dikomunikasikan. Sebagaimana pendapat Edward W. Chance dalam jurnal Internasional *Educational Leadership -- Visionary Leadership in Schools: successful Strategies for Developing and Implementing an Educational Vision Anonymous. The Futurist Washington: Nov/Dec 1992. Vol.26. Edisi 3: pg 1* sebagai berikut :

- a. *After developing a personal vision, The leader “involves others in developing an overall organizational vision, a way to communicate that vision, and the plan by which it is actualized,” says Chance. The author explains how to guide a leadership group through this process, stressing the need to set short- and long-term goals and to establish a system for monitoring their attainment.*

- b. Setelah membangun sebuah visi pribadi. Pimpinan melibatkan yang lain untuk mengembangkan visi organisatoris, dengan cara mengkomunikasikan visi dan rencana untuk diwujudkan. Dijelaskan pula bagaimana memandu sekelompok kepemimpinan melalui proses ini, menekankan kebutuhan untuk jangka pendek dan sasaran untuk jangka panjang dan menetapkan sebuah sistem untuk memonitor pencapaian merek.
- c. Kepemimpinan visioner menurut Nanus (2001) memiliki peran yaitu: sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Oleh karena itu seorang pemimpin visioner harus: 1) Menyusun arah dan secara personal sepakat untuk menyebarkan kepemimpinan visioner ke seluruh organisasi. 2) Memberdayakan para karyawan dalam bertindak untuk mendengar dan mengawasi umpan balik. 3) Selalu memfokuskan perhatian dalam membentuk organisasi mencapai potensi terbesarnya.

3. Kinerja Dosen

Kinerja mempunyai banyak arti. George dan Jones (1999 : 144) memberikan batasan tetngan kinerja (*performace*) sebagai : “*An evaluation of the result of a person behavior. It involves determining how well or poorly aperson has accomplished a taks or done a job.*” Kinerja merupakan penilaian atas hasil perilaku pegawai yang menyangkut baik buruknya seseorang melaksanakan tugas atau pekerjaan.

Fattah (2004 : 19) menyatakan : “Kinerja (Performance) adalah ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu”. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut kinerja dosen dapat diartikan sebagai perilaku yang menunjukkan hasil kerja dosen atas pelaksanaan suatu pekerjaan.

Faktor yang dapat dijadikan pedoman dalam mengukur kinerja adalah faktor kesempatan untuk berkinerja itu sendiri (*opportunity to perform*), Meskipun seseorang

pegawai bersedia dan mampu untuk melakukan pekerjaan dengan baik namun jika faktor lingkungan tidak mendukung, maka kinerjanya pun akan terganggu. Dengan demikian persamaan kinerja menjadi $f = (A \times P \times O)$. Faktor kesempatan untuk berkinerja diantaranya faktor-faktor kondisi kerja seperti ketersediaan alat, bahan, serta faktor lingkungan kerja menyangkut hubungan denga rekan sekerja, aturan dan prosedur kerja, waktu dan informasi yang memadai. Semenatra Kinlaw (Timpe, 1991 : 108) menyatakan bahwa faktor ketiga yang terkait dengan kinerja (*performace*) adalah “Lingkungan kerja yang mendukung” yakni semua kondisi yang merintang pelaksanaan pekerjaan berkaitan dengan waktu, fasilitas, uang, teknologi, peralatan, dan manusia. Mengacu pada berbagai pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa kinerja dosen ditentukan oleh kompetensi, motif berprestasi, dan lingkungan kerja.

E. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian in adalah *explanatory survey* dengan pendekatan kuantitatif melalui instrumen penelitian berupa kuesioner yang diberikan kepada responden yang terdiri dari ketua program studi dan dosen. Populasi dalam penelitian ini adalah semua universitas di kota Bandung berjumlah 17 universitas swasta, sementara yang dijadikan sampel adalah tiga universitas swasta dengan teknik *proportionate random sampling*.

Teknik pengumpulan data penggunaan kuesioner. Data diperoleh melau penyebaran kuesioner tertutup yang masing-masing mengungkapkan tentang kepemimpinan visioner, kinerja dosen dan mutu perguruan tinggi swasta yang dikemas dalam bentuk pernyataan. Setiap item mempunyai 5 kriteria jawaban dengan memberikan skor dimuali dari 1,2,3,4, sampai 5. Alternatif jawaban dimulai dari sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju, sangat setuju. Teknik analisis data analisis jalur (*path analysis*) yaitu data yang telah terkumpul dianalisis

secara kuantitatif dengan menggunakan *path analysis*. Selain dideskripsikan berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengolahan dengan menggunakan *path analysis*, dilanjutkan pada pendeskripsian secara kualitatif untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas.

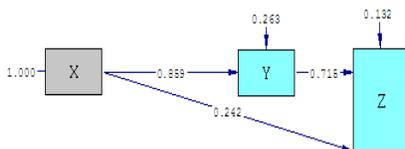
A. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Hasil Penelitian

a. Ketua Program Studi

- 1) Pengaruh kepemimpinan visioner (X) terhadap kinerja dosen (Y), kepemimpinan visioner (X) terhadap mutu perguruan tinggi swasta (Z) dan kinerja dosen (Y) terhadap mutu perguruan tinggi swasta (Z) (Ketua Program Studi)

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	t hitung	t tabel	Keputusan	Kesimpulan
1	$P_{yx} = 0$	0.859	11.848	1.676	H ditolak	Signifikan
2	$P_{xz} = 0$	0.242	2.388	1.677	H ditolak	Signifikan
3	$P_{yz} = 0$	0.715	7.054	1.677	H ditolak	Signifikan



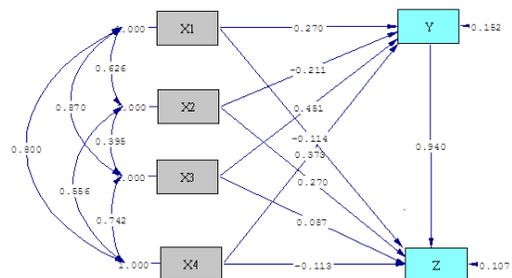
Gambar : Diagram Jalur (Kapodi)

- 2) Pengujian Secara Simultan : Pengaruh Kepemimpinan Visioner (X) dalam Kapasitasnya sebagai Penentu Arah (X1), Agen Perubahan (X2), Juru Bicara (X3), dan Pelatih (X4) terhadap Kinerja Dosen (Kapodi)

Hipotesis Alternatif	F hitung	F table	Keputusan	Kesimpulan
X1,X2,X3, dan X4 secara simultan berpengaruh terhadap Y	65.570	2.413	H_0 ditolak	Signifikan

- 3) Pengujian Parsial : Pengaruh penentu arah (X1) terhadap kinerja dosen (Y), Agen perubahan (X2) terhadap Kinerja Dosen (Y), Juru Bicara (X3) terhadap Kinerja Dosen(Y) dan Pelatih terhadap (X4) KinerjaDosen (Y). (Kapodi)

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	t hitung	t tabel	Keputusan	Kesimpulan
1	$P_{yx1} = 0$	0.270	1.751	2.012	H_0 diterima	Tidak Signifikan
2	$P_{yx2} = 0$	-0.211	-2.616	2.012	H_0 ditolak	Signifikan
3	$P_{yx3} = 0$	0.451	3.515	2.012	H_0 ditolak	Signifikan
4	$P_{yx4} = 0$	0.373	3.813	2.012	H_0 ditolak	Signifikan

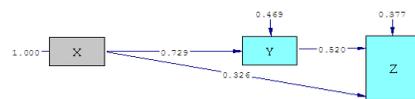


Gambar : Diagram jalur (Kapodi)

b. Dosen

- 1) Pengaruh Kepemimpinan Visioner (X) terhadap KinerjaDosen (Y),Kepemimpinan Visioner (X) terhadap Mutu Universitas (Z) dan Kinerja Dosen (Y) terhadap Mutu Universitas (Z) (Dosen)

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	t hitung	t tabel	Keputusan	Kesimpulan
1	$P_{yx} = 0$	0.729	9.460	1.664	H_0 ditolak	Signifikan
2	$P_{zx} = 0$	0.326	3.207	1.991	H_0 ditolak	Signifikan
3	$P_{zy} = 0$	0.520	5.116	1.991	H_0 ditolak	Signifikan



Gambar : Diagram Jalur (Dosen)

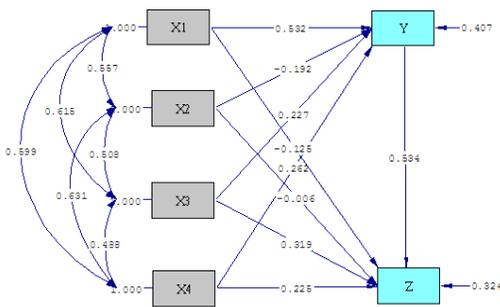
- 2) Pengujian Secara Simultan: Pengaruh Kepemimpinan Visioner dalam

Kapasitasnya sebagai Penentu Arah, Agen Perubahan, Juru Bicara, dan Pelatih terhadap Kinerja Dosen (Dosen)

Hipotesis Alternatif	F hitung	F tabel	Keputusan	Kesimpulan
X1.X2.X3 dan X4 secara simultan berpengaruh terhadap Y	27.659	2.492	H ₀ ditolak	Signifikan

- 3) Pengujian Secara Parsial sebagai Pengaruh Penentu arah (X₁), terhadap Mutu Universitas (Z), Agen perubahan (X₂), terhadap Mutu Universitas (Z), Juru Bicara (X₃) terhadap Mutu Universitas (Z), Pelatih (X₄) terhadap Mutu Universitas (Z) dan Kinerja Dosen (Y) Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Mutu Universitas (Z). (Dosen)

No	Hipotesis	Koefisien Jalur	t hitung	t tabel	Keputusan	Kesimpulan
1	Pzx1 = 0	-0.125	-1.149	1.665	H ₀ diterima	Tidak Signifikan
2	Pzx2 = 0	-0.006	-0.064	1.665	H ₀ diterima	Tidak Signifikan
3	Pzx3 = 0	0.319	3.563	1.665	H ₀ ditolak	Signifikan
4	Pzx4 = 0	0.225	2.346	1.665	H ₀ ditolak	Signifikan
5	Pzy = 0	0.534	5.191	1.665	H ₀ ditolak	Signifikan



Gambar : Diagram jalur (Dosen)

F. Pembahasan

Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja dosen sebesar 84.8% (kaprodi) dan 59.3% (dosen). Hasil uji statistik terhadap hipotesis kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen. Instrumen penelitian ditujukan pada kelompok responden kaprodi dan dosen ternyata menunjukkan kesimpulan yang berbeda. Untuk Kaprodi hasil $t_{hitung} = 1.751 < 2.012 t_{tabel}$ dengan demikian H₀ diterima (tidak ada pengaruh yang positif signifikan). Sementara untuk dosen hasil perhitungan $t_{hitung} = 5.085 > 1.665 t_{tabel}$ dengan demikian H₀ ditolak (ada pengaruh yang positif dan signifikan antar keduanya).

Hasil uji statistik terhadap hipotesis kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai agen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen menunjukkan kesimpulan yang berbeda. Untuk Kaprodi hasil $t_{hitung} = 2.616 > 2.012 t_{tabel}$ dengan demikian H₀ ditolak (terdapat pengaruh yang positif dan signifikan). Sementara untuk dosen hasil uji $t_{hitung} = -1.914 < 1.665 t_{tabel}$ dengan demikian H₀ diterima (tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antar keduanya).

Hasil uji hipotesis kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai juru bicara berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja dosen baik untuk kaprodi maupun dosen menunjukkan kesimpulan yang sama. Untuk Kaprodi hasil $t_{hitung} = 3.515 > 2.012 t_{tabel}$ dengan demikian H₀ ditolak (terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Sementara untuk dosen $t_{hitung} = 2.359 > 1.665 t_{tabel}$ dengan demikian H₀ ditolak (terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara keduanya). Hasil pengujian hipotesis kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai pelatih berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dosen baik untuk kaprodi maupun dosen menunjukkan kesimpulan yang sama. Untuk Kaprodi hasil $t_{hitung} = 3.515 > 2.012 t_{tabel}$ dengan demikian H₀ ditolak. Kesimpulan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner dalam kapasitas sebagai juru bicara terhadap kinerja dosen. Sementara untuk dosen $t_{hitung} = 2.359 > 1.665 t_{tabel}$ dengan demikian H₀ ditolak. Kesimpulan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kedua.

Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung sebesar 89.3% (kaprodi) dan 67,6% (dosen). Dengan demikian uji hipotesis yang dilakukan pada kaprodi memperoleh besaran persentase yang lebih tinggi dibandingkan dosen. Namun demikian hasil uji hipotesis keduanya menghasilkan kesimpulan yang sama yaitu berpengaruh positif dan signifikan. Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai penentu arah berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung ini tidak berlaku baik bagi kaprodi maupun dosen. Untuk Kaprodi hasil $t_{hitung} = -0.849 < 1.679 t_{tabel}$ dengan demikian H_0 diterima (tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dalam kapasitasnya sebagai penentu arah terhadap kinerja dosen). Demikian halnya untuk dosen hasil perhitungan $t_{hitung} = -1.149 < 1.665 t_{tabel}$ dengan demikian H_0 diterima (tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan terhadap keduanya).

Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai agen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung. Untuk Kaprodi hasil $t_{hitung} = 3.688 > 1.679 t_{tabel}$ dengan demikian H_0 ditolak (terdapat pengaruh kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai agen perubahan terhadap kinerja dosen positif dan signifikan). Sementara untuk dosen hasil $t_{hitung} = -0.064, < 1.665 t_{tabel}$ dengan demikian H_0 diterima (tidak ada pengaruh yang signifikan antar keduanya). Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai juru bicara berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung. Untuk Kaprodi hasil $t_{hitung} = 0.713 < 1.679 t_{tabel}$ dengan demikian H_0 diterima (tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner dalam kapasitas sebagai juru bicara terhadap kinerja dosen). Sementara untuk dosen $t_{hitung} = 3.563 > 1.665 t_{tabel}$ dengan demikian H_0

ditolak (terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara keduanya).

Kepemimpinan visioner dalam kapasitasnya sebagai pelatih berpengaruh positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung. Untuk Kaprodi hasil $t_{hitung} = -1.188 < 1.679 t_{tabel}$ dengan demikian H_0 diterima. Kesimpulan tidak pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner dalam kapasitas sebagai juru bicara terhadap kinerja dosen. Sementara untuk dosen hasil $t_{hitung} = 2.346 > 1.665 t_{tabel}$ dengan demikian H_0 ditolak. Kesimpulan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara keduanya. Kinerja dosen yang terdiri dari kompetensi, motif berprestasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di Kota Bandung. Untuk Kaprodi hasil $t_{hitung} = 7.598, > 1.679 t_{tabel}$ dengan demikian H_0 ditolak (ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kinerja dosen yang terdiri dari kompetensi, motif berprestasi, dan lingkungan kerja terhadap mutu universitas swasta di Kota Bandung). Sementara untuk dosen $t_{hitung} = 5.191 > 1.665 t_{tabel}$ dengan demikian H_0 ditolak (terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara keduanya).

Kepemimpinan visioner dan kinerja dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas swasta di kota Bandung sebesar 86.8% (kaprodi) dan 62,3% (dosen). Dengan demikian uji hipotesis yang dilakukan pada kaprodi memperoleh besaran persentase yang lebih tinggi dibandingkan dosen. Namun demikian hasil uji hipotesis keduanya menghasilkan kesimpulan yang sama yaitu berpengaruh positif dan signifikan.

G. Kesimpulan dan Rekomendasi

Berdasarkan pembahasan diperoleh kesimpulan yaitu bahwa secara keseluruhan kepemimpinan visioner dan kinerja dosen berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu universitas. Secara parsial nilai rata-rata terendah adalah sub variabel agen perubahan dan pelatih, sub variabel kompetensi

menunjukkan pada kategori sedang, sub variabel empati dan produktivitas menunjukkan pada kategori sedang. Sedangkan untuk sub variabel lainnya masuk kategori tinggi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja dosen masuk kategori sedang. Artinya masih perlu ada perbaikan kompetensi dosen yang mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kebibadian. Hasil penelitian variabel mutu universitas untuk sub variabel empati dan produktivitas menunjukkan pada kategori sedang. Dengan demikian pimpinan sebaiknya mengupayakan untuk bersikap empati terhadap civitas akademika melalui perhatian yang sungguh-sungguh terhadap aspirasi dan kebutuhan semua orang-orang yang ada dalam lembaga tersebut, bersikap ramah-tamah dan sopan, melayani dengan sepenuh hati, menciptakan suasana akademik yang kondusif, menciptakan suasana yang harmonis, sikap terbuka dan suasana yang menyenangkan.

Sementara itu untuk produktivitas dapat diperhatikan dari produktivitas lulusan secara kualitas dan kuantitas, produktivitas penelitian, produktivitas pengabdian pada masyarakat, penguasaan mahasiswa dalam bidang akademik, dan hasil penghargaan yang diterima mahasiswa.

Mengingat mutu universitas tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan visioner dan kinerja dosen, maka bagi peneliti selanjutnya direkomendasikan untuk meneliti tentang rencana strategis, kinerja lembaga, akuntabilitas, perubahan organisasi, dan kualitas pelayanan.

H. Daftar Pustaka

Arcoro, Jerome S. (1995). *Quality in Education, An Implementation Hand Book*. St Lucie Press. 100 Linton Blvd. Suite 403 B Deray Beach. FL 33483.

Clark, Burton. (1983). *The Higher Education System Academic Organization in Cross-National Perspective*. Los Angeles London: University of California Press.

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. (2003). *Pedoman Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.

Hedwig, Rinda. dan Polla Gerardus. (2006). *Model Sistem Penjaminan Mutu & Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

_____. (2007). *Sistem Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Monitoring dan Evaluasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Nanus, Burt. (1992). Visionary Leadership: How to Re-Vision the Future. *Journal The Futurist*. 26, (5), 20.

Pierce, Bill. (1997). Visionary Leadership--translating abstract purpose into concrete objectives. *Journal of Physical Education*. 68, (4), 34.

Robin, Stephen, (1996). *Organizational Behavior Concepts, Controversies, Application*. New Jersey : A Simon & Schuster Company.

_____, (1988). *Organization Cultures*. Tose L. et al, (1990) *Managing Organizational Behavior*. New York : Harper Collins Publisher.

Sallis, Edward (1993). *Total Quality Management in Education*. Philadelphia: Kogan Page.

Stogdil, Ralph M. (1974). *Handbook of Leadership a Survey of Theory and Research*. London : Collier Macmillan Publisher.

Stoner, James A. F., (1995). *Management*. New Delhi : Prentice Hall, Inc.

Sutermeister, A Robert, (1976). *People and Productivity*. New York : McGraw-Hill Book Company.

Sutisna, Oteng. (1993). *Administrasi Pendidikan : Dasar Teori untuk Praktek Profesional*. Bandung : Angkasa.

Tampubolon, Daulat P. (2001). *Perguruan Tinggi Bermutu Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad ke-21*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.

Tanjung, Ardinah. (2009). Kepemimpinan Visioner | Sebuah Organisasi. <http://as.iblogger.org/buku-rusli-sang-visioner/109-sebuah-organisasi.html>.