

# MANAJEMEN PEMIMPIN DALAM MEMOTIVASI KINERJA TENAGA PENGAJAR

Maisah<sup>1</sup>

## Abstrak

Kompetensi seorang tenaga pengajar merupakan faktor yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran. Tenaga pengajar tidak hanya bertanggung jawab dalam mentransfer ilmu pengetahuan kepada mahasiswa, tetapi lebih jauh bertanggung jawab penuh atas pembentukan dan pendewasaan kepribadian mahasiswa di lembaga pendidikan. Berdasarkan peran dan tanggung jawab tenaga pengajar serta dimensi yang harus dimilikinya maka manajemen pengembangan tenaga pengajar akan lebih tepat untuk dilaksanakan. Dengan demikian, untuk sebuah lembaga pendidikan manajemen pengembangan tenaga pengajar perlu sekali dilaksanakan untuk melahirkan tenaga pengajar profesional. Pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan (termasuk tenaga penagajar) mencakup lima tahapan plan, *organize, operate, evaluate and replan*. Sekolah Tinggi Agama Islam Syekh Maulana Qori sebagai salah satu lembaga pendidikan Tinggi yang bercirikan khas Islam di lingkungan Departemen Agama Bangko, memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan nasional dan pembangunan nasional. Untuk itu mutu pendidikan pada Sekolah Tinggi Agama Islam Syekh Maulana Qori tetap terus ditingkatkan sejalan dengan perkembangan dunia ilmu pengetahuan dan teknologi. Peningkatan mutu tenaga kependidikan, terutama tenaga pengajar yang terlibat langsung dengan mahasiswa dalam proses transformasi ilmu pengetahuan dan teknologi. Berkaitan dengan Sekolah Tinggi Agama Islam Syekh Maulana Qori Bangko yang memang diarahkan untuk menjadi Perguruan Tinggi yang berkualitas dalam berbagai bidang, salah satu di antara keunggulan yang ingin dicapai adalah keunggulan tenaga pengajar.

**Kata Kunci:** Manajemen, Pemimpin, Motivasi Kerja, Pengajar, Pendidik, Lembaga Pendidikan.

## Pendahuluan

Manajemen pada awalnya adalah istilah akrab dan biasa dipakai dalam dunia bisnis. Kenyataan menunjukkan, bahwa perkembangan dunia bisnis dibarengi oleh perkembangan manajemen yang ditandai dengan munculnya teknik-teknik manajemen, dan manajemen juga dibutuhkan untuk semua tipe kegiatan yang diorganisir dalam semua tipe organisasi seperti organisasi sekolah, perkembangan olah raga, kelompok musik, meliter ataupun organisasi perusahaan.

---

<sup>1</sup>Penulis adalah dosen IAIN STS Jambi

Rafiqul Mahidjati, *Bangunlah Zakat untuk Pendidikan*, dalam "Kebudayaan Indonesia" Tanggal 21 Juni 2008. Perkembangan manajemen tersebut mengakibatkan semakin kompleksnya tugas birokrasi organisasi. Karena orang-orang yang berada di dalam organisasi memiliki perbedaan-perbedaan potensi dan tingkah laku. Perkembangan manajemen ini menimbulkan tantangan dan permasalahan, misalnya pekerjaan, karena keberhasilan organisasi ditentukan oleh keberhasilan para pemimpin atau manajer mencapai tujuan organisasi itu.

Ukuran keberhasilan organisasi menurut pendapat Peter Drucker yang dikutip oleh Amin, yaitu: *Efficiency (doing things right)*, *economy (animasi maksimal)*, *effectiveness (doing the right thing)* di antara ukuran yang tiga ini, maka efektivitas lebih penting dari efisiensi dan ekonomi.<sup>2</sup> Sedangkan manajemen menurut Amin adalah "*The art of getting things done through other people*" (seni menyelesaikan segala sesuatu melalui orang lain).<sup>3</sup>

Perkembangan manajemen yang begitu pesat membawa dampak kepada semakin kompleksnya tugas birokrasi organisasi seperti organisasi pendidikan terutama pemimpin sebagai penggerak dan memberi motivasi dalam pelaksanaan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Maka yang harus menjadi pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang dapat membangkitkan motivasi dan memberikan inspirasi dalam melakukan kegiatan-kegiatan.

Sebagai salah satu komponen organisasi, pemimpin menempati posisi sebagai penanggung jawab perilaku organisasi. Ia mempunyai peranan sangat penting dan menentukan, bahkan keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung kepada pimpinan terutama dalam manajemen sumber daya manusia.

Purwanto menyatakan, bahwa tanpa kepemimpinan yang baik sulit kiranya bagi sebuah lembaga pendidikan untuk berjalan lancar mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan oleh lembaga dimaksud.<sup>4</sup> Menurut Mukhtar pemimpin merupakan unsur penting dalam *total quality management*. Kepemimpinan memberikan karakteristik tersendiri bagi suatu lembaga pendidikan. Pemimpin harus mampu dan berani mengadakan perubahan walaupun sesekali mengalami kegagalan.<sup>5</sup>

Memasuki abad ke-21, bangsa Indonesia dihadapkan kepada suatu kesadaran global bahwa dunia saat ini merupakan dunia terbuka yang tanpa batas. Dalam hal ini akan terjadi persaingan di dalam semua aspek kehidupan. Mega kompetisi ini adalah dorongan untuk meningkatkan kualitas kehidupan, dengan kualitas tersebut orang akan saling bersaing. Bangsa yang mempunyai sumber daya manusia berkualitas akan tetap *survive* di tengah-tengah percaturan global.

Pada masa sekarang ini pembicaraan disekitar peningkatan sumber daya manusia dan sertifikasi tenaga pengajar merupakan suatu topik yang sedang "populer". Hal ini bisa dimengerti karena antara keduanya mempunyai signifikansi dengan kehidupan masa depan bangsa yang lebih cerdas dan adil.<sup>6</sup>

2 Amin Wijaya Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1993), 3.

3 Amin Wijaya Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (ttt: tp, 1993), 5.

4 Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervise Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1992), 78.

5 Mukhtar, *Merambah Manajemen Baru Pendidikan Tinggi Islam*, (Jakarta : Misaka Galiza, 2003), 129.

6 Azzumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, (Jakarta : Logos.

Tenaga pengajar sebagai pendidik dan pengajar merupakan salah satu factor yang sangat menentukan keberhasilan suatu usaha pendidikan Tenaga pengajar merupakan ujung tombak pendidikan, yaitu merupakan tokoh yang sangat berpengaruh terhadap kualitas output pendidikan dalam melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas. Peranan tenaga pengajar dalam kehidupan seseorang adalah sangat besar karena itu perlu adanya pendayagunaan dan pemberdayaan tenaga pengajar, yang diantaranya meliputi: perencanaan kebutuhan, pengadaan, penempatan, dan mutasi tenaga pengajar, sistem rekrutmen yang baik, peningkatan kualifikasi perencanaan dan pengembangan karir tenaga pengajar serta tingkat kesejahteraan guru.<sup>7</sup>

Menurut Tilaar profil profesi tenaga pengajar abad XXI adalah: Memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, memiliki penguasaan ilmu yang kuat, memiliki keterampilan untuk membangkitkan minat peserta didik kepada ilmu pengetahuan dan teknologi. Mengembangkan profesi secara berkesinambungan.<sup>8</sup>

Tenaga pengajar yang profesional dituntut untuk memiliki kompetensi keilmuan yang sesuai dengan bidang yang ditekuninya, memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik dengan mahasiswa, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen yang tinggi terhadap profesinya dan selalu melakukan pengembangan diri sendiri secara terus menerus.<sup>9</sup>

Menurut William Glasser dalam Suryanto dan bukunya *“The Quality School Teacher”*, mengatakan bahwa *“Any government, system, organization, that does not succes in helping the it serves to increase the quality of their lives will either fail or be unable to compete successfully one does”*.<sup>10</sup>

Proposisi Glasser ini membawa implikasi, yaitu jika sistem kekuasaan tidak mampu meningkatkan kualitas hidup tenaga pengajar, maka praktis pendidikan akan gagal mengemban misinya untuk memandirikan para mahasiswa di berbagai tingkat.

Meniti karir, seorang pendidik, peneliti, dan lain sebagainya memerlukan profesionalitas.<sup>11</sup> Peningkatan profesionalitas menurut Grower dapat dikejar dengan berbagai cara dan sejumlah posisi yang relevan.<sup>12</sup> Pandangan manajemen, karir professional merupakan sesuatu yang sangat diinginkan oleh seseorang karena mereka yang berada pada posisi itu lebih puas dengan jabatannya dan aspek-aspek personal di dalam kehidupannya. Perencanaan karir seperti pada profesi keguruan melibatkan para profesionalis lain untuk memilih tujuan dan identifikasi maksud guna mencapai tujuan yang diinginkan. Pengembangan karir dibidang pendidikan adalah menyediakan maksud untuk mencapai tujuan dan mendorong teman seprofesi lainnya untuk menggunakan

---

1999), 53-54.

7 Mukhtar, dkk., *Sekolah Berprestasi*, (Jakarta : Nimas Multima, 2001), .83.

8 Tilaar, *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*, (Magelang : Indonsesia Tera, 1999), 295.

9 Indra Djati Sidi, *Menuju masyarakat Belajar, Menggagas Paradigma Baru Pendidikan*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001), 37.

10 Suryanto dan Djihad Hisyam, *Refleksi dan Refomasi Pendidikan di Indonesia Memasuki Millenium III*, (Yogyakarta, Adicita Karya Nusa, 2000), 38.

11 Mukhtar, *Mengajarprestasi; Panduan Menjadi Guru Professional*, (Jakarta, Misaka Galisa, 2001), 17.

12 Grower, *The New Unblokked Manager*, (Great Britain: Hartnolls, 1996), 107.

maksud tersebut. Sebuah aspek penting dari perencanaan dan pengembangan karir adalah penyediaan jalur-jalur karir, yaitu suatu urutan jabatan yang diharapkan dapat mencapai tujuan karir dan jalan untuk mempersiapkannya, dan dapat bergerak ke dalam jabatan tersebut.<sup>13</sup>

Sebagai seorang pemimpin, seorang tenaga pengajar harus memiliki kemampuan untuk mengorganisasikan ide-ide yang perlu dikembangkan mahasiswanya dengan sistem kepemimpinan yang dapat mengerakkan minat, gairah serta semangat metode apapun yang sesuai dan efektif. Sebagai seorang pendidik dosen harus mampu menempatkan dirinya sebagai pengarah dan pembina pengembangan bakat dan kemampuan mahasiswa ke arah titik maksimal yang dapat mereka capai. Dengan demikian, dosen bukan hanya memompa ilmu pengetahuan kedalam jiwa mahasiswa melalui kecerdasan otaknya, akan tetapi harus mampu mengarahkan kemana seharusnya bakat dan kemampuan masing-masing mahasiswa itu perlu dikembangkan. Maka sasaran tugas dosen sebagai pendidik tidak hanya terbatas pada kecerdasan otak (intelegenesi) saja, melainkan juga harus berusaha yang berkemampuan untuk menguasai ilmu pengetahuan dan mengembangkannya untuk kesejahteraan hidup umat manusia. Kemampuan tersebut berkembang di atas dan menurut sistem nilai-nilai yang dijiwai oleh norma-norma ketuhanan/agama serta kemanusiaan yang adil dan beradab dan sebagainya.<sup>14</sup>

Seorang pemimpin harus bertanggung jawab untuk megembangkan yang dipimpinnnya. Di dalam organisasi, diusahakan menggunakan “staf” dengan cara yang paling efektif. Karena mereka merupakan harta yang paling penting dalam suatu organisasi, harus diputuskan untuk meningkatkan prestasi setiap staf (karyawan). Setelah melakukan hal itu, dapat direncanakan peluang-peluang bagi mereka dalam mengembangkan dan menilai pengalaman-pengalaman untuk, untuk mengukur keberhasilan, dan kegiatan serta tanggung jawab tambahan yang dapat mereka pikul di masa depan.<sup>15</sup>

Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Sanusi Uwes bahwa dalam pendidikan unsur yang paling menentukan adalah mahasiswa dan tenaga pengajar, keberhasilan mahasiswa sebagai subjek belajar berkaitan dengan proses pribadi dalam menginternalisasikan pengetahuan, nilai sikap, sifat, dan ketrampilan yang ada disekitarnya. Sedangkan keberhasilan tenaga pengajar sebagai subjek mengajar selain ditentukan oleh kualitas dosen secara pribadi-pribadi, juga ditentukan oleh jumlah dosen yang ukurannya disesuaikan dengan jumlah mahasiswa. Dalam hal kualitas tenaga pengajar ukuran yang dipakai ialah ijazah pendidikan terakhir, perjalanan mengajar, pengalaman meneliti, dan prktek pengabdian pada masyarakat. Ukuran kualitas ini merupakan factor-faktor penentu bagi kualitas hasil belajar dan hasil pendidikan pada umumnya.

Dalam kaitan ini, kompetensi seorang tenaga pengajar merupakan faktor yang sangat menentukan. Tenaga pengajar tidak hanya bertanggung jawab dalam mentransper

---

13 Leon C. Megisson, dkk., *Management*, (Harper Collins Publisher, 1992), 566.

14 M.Arifin, *Kapita Selektta Pendidikan (Islam dan umum)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 163-164.

15 Saefuddin, *Ada hari Esok Refleksi Sosial, Ekonomi, Politik Untuk Indonesia Emas*, (Jakarta: Putra Nusantara, 1995), 138.

ilmu pengetahuan kepada mahasiswa, tetapi lebih jauh bertanggung jawab penuh atas pembentukan dan pendewasaan kepribadian mahasiswa di lembaga pendidikan.<sup>16</sup>

Berdasarkan peran dan tanggung jawab tenaga pengajar serta dimensi yang harus dimilikinya maka manajemen pengembangan tenaga pengajar akan lebih tepat untuk dilaksanakan, karena sangat berkaitan dengan pengembangan potensi pribadi tenaga pengajar. Dengan demikian, untuk sebuah lembaga pendidikan manajemen pengembangan tenaga pengajar perlu sekali dilaksanakan untuk melahirkan tenaga pengajar-tenaga pengajar profesional.

Pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan (termasuk tenaga pengajar) mencakup lima tahapan *plan, organize, operate, evaluate and replan*.<sup>17</sup> Pada perencanaan dilakukan penyusunan rencana makro, sedangkan tahap pengorganisasian dilakukan penyusunan rencana mikro. Kemudian pada tahap operasional dilakukan implementasi program, dan pada tahap evaluasi dilakukan penilaian hasil pelaksanaan program. Terakhir sekali dilakukan penyusunan pengembangan kemabali manakala hasil pengembangan menunjukkan hasil yang belum memuaskan atau tidak sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Manajemen pengembangan sumber daya manusia itu bersifat siklus, bermula dari penilaian kinerja untuk menentukan tingkat kebutuhan, berlanjut dengan perencanaan dan implementasi program dan berakhir dengan pendayagunaan dan evaluasi program.

Sementara itu tantangan yang dihadapi manajemen Sekolah Tinggi Agama Islam yang berada di bawah naungan Departemen Agama, dari segi birokrasi tenaga pengajar/dosen, menyangkut pengembangan dan peningkatan kualitas dan kualifikasi tenaga pengajar. Tenaga pengajar yang ada, secara kualitatif seharusnya terus ditingkatkan, baik melalui pendidikan lanjutan maupun melalui pelatihan.

Berdasarkan peran dan tanggung jawab pendidikan Islam serta ciri kekhususannya, pendukung dan kehendak bagi upaya profesionalisasi tenaga pengajar, maka tugas manajemen pengembangan kualitas tenaga pengajar tidak terbatas pada hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan potensi individu tenaga pengajar, tetapi juga dituntut berusaha melibatkan potensi tersebut secara penuh bagi pengembangan institusinya. Untuk mencapai tingkat profesionalisme tenaga pengajar, treatment manajemen menurut Castetter terdiri atas perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelantikan, (induction), penilaian (appraisal), pengembangan kompensasi, tawar menawar, pengamanan dan kontinuitas. Pada intinya dapat dibagi pada dua besaran kegiatannya yaitu perencanaan, rekrutmen, seleksi, dan pengangkatan di satu segi, serta pembinaan yang meliputi pembinaan dan pengembangan pada segi lain.<sup>18</sup>

Hal ini menunjukkan bahwa birokrasi pengembangan kualitas tenaga pengajar, selain terutama membuat perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan bidang personal, juga khusus dalam menghadapi tenaga pengajar rangkaian kegiatan yang terus menerus, tidak terputus. Dalam kaitannya dengan tugas dan rangkaian manajemen di atas, telah

16 Gunawan, *Administrasi Sekolah Administrasi Mikro*, (Jakarta : Renika Cipta, 1999), 284-265.

17 William B.Castetter, *The personel function in Educational Administration*. (New York: Mac Millan Publishing Compony, 1999), 317.

18 William B. Castetter, William B.Castetter, *The personel function in Educational Administration*. (1999), 85.

banyak instrument-instrumen yang disediakan sebagai upaya peningkatan kualitas tenaga pengajar.<sup>19</sup>

Sekolah Tinggi Agama Islam Syekh Maulana Qori sebagai salah satu lembaga pendidikan Tinggi yang bercirikan khas Islam dilingkungan Departemen Agama Bangko, memegang peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan nasional dan pembangunan nasional. Untuk itu mutu pendidikan pada Sekolah Tinggi Agama Islam Syekh Maulana Qori tetap terus ditingkatkan sejalan dengan perkembangan dunia ilmu pengetahuan dan teknologi. Peningkatan mutu tenaga kependidikan, terutama tenaga pengajar yang terlibat langsung dengan mahasiswa dalam proses transformasi ilmu pengetahuan dan teknologi.

Mencermati uraian di atas, dapat diketahui bahwa Sekolah Tinggi Agama Islam Syekh Maulana Qori Bangko memang membutuhkan dan melakukan pengembangan tenaga pengajar untuk mencapai tujuan lembaga pendidikannya. Dunia pendidikan dewasa ini membutuhkan suatu manajemen yang mantap. Hal ini didasari oleh krisis pendidikan yang dihadapi saat ini berkisar pada krisis manajemen.<sup>20</sup>

Tenaga pengajar pada posisinya yang sangat menentukan bagi tercapainya tujuan pendidikan, memang membutuhkan pengembangan agar dapat memberikan layanan pendidikan yang lebih berkualitas. Berkaitan dengan Sekolah Tinggi Agama Islam Syekh Maulana Qori Bangko yang memang di arahkan untuk menjadi Perguruan Tinggi yang berkualitas dalam berbagai bidang, salah satu diantara keunggulan yang ingin dicapai adalah keunggulan tenaga pengajar. Dengan alasan di atas penulis tertarik untuk menulis sebuah karya ilmiah tentang “Manajemen Kepemimpinan dalam Memotivasi Kinerja Tenaga Pengajar”.

## **Hakikat Kepemimpinan**

Sebelum berbicara lebih jauh mengenai peran kepemimpinan dalam pendidikan, akan dikemukakan terlebih dahulu beberapa definisi kepemimpinan yang cukup representative, diantaranya :

1. C. turney mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasikan sejumlah perkerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik-teknik manajemen.<sup>21</sup>
2. James M. lipham mendifinisikan kepemimpinan sebagai prilaku seseorang yang menginisiatifkan suatu struktur baru dalam berinteraksi pada suatu sistim sosial, baik mengenai tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur-prosedur, input, proses, dan output pada sistem sosial tersebut.
3. Stevev Altman mendifinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang untuk mengarahkan usaha-usahanya ke arah pencapaian beberapa tujuan khusus.<sup>22</sup>

---

19 Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), 15.

20 H.A.R. Tillar, *Manajemen Pendidikan Nasional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya. 1992), 7.

21 C. Turney, *The Shool Manager*, (Australia: Allen and Unwen, 1992), th.

22 Steven Altman, *Organizational Behavior : Theory and Practice* (Florida: Academic Press. 1985), th.

4. Atthur G. Jago dalam Griffin mendefinisikan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu process dan property. Sebagai suatu proses, kepemimpinan adalah mempengaruhi anggota group tanpa paksaan untuk mengarahkan dan mengkoordinir aktivitas-aktivitasnya dalam rangka pencapaian tujuan. Sebagai suatu property, kepemimpinan adalah seperangkat karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mencapai suatu kesuksesan dalam mempengaruhi anggota groupnya.<sup>23</sup>

Dari beberapa definisi mengenai kepemimpinan di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Proses mempengaruhi ini tentunya bukan dengan jalan paksaan, tetapi bagaimana seorang pemimpin itu mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas kepada bawahannya dengan menerapkan teknik-teknik tertentu sesuai dengan situasi dan kondisi tertentu sehingga apa yang dituju dapat tercapai dengan sukses.

Faktor penentu keberhasilan seorang pemimpin diantaranya adalah “ teknik kepemimpinan”, yaitu bagaimana seorang pemimpin mampu menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipemimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki oleh seorang pemimpin. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan yang berhasil memerlukan perilaku yang menyatukan dan merangsang para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dalam situasi tertentu. Ketiga unsur inilah- pemimpin, pengikut dan situasi- yang merupakan variabel-variabel yang saling berpengaruh satu sama lainnya dalam menentukan perilaku kepemimpinan yang efektif. Oleh karena itu, telah banyak dilakukan kegiatan penelitian dan studi yang mempelajari tentang kepemimpinan ini, dan pada akhirnya melahirkan berbagai teori kepemimpinan.

Banyak orang yang telah melakukan penelitian tentang kepemimpinan, pada mulanya , para peneliti mencoba menggunakan pendekatan sifat atau karakteristik pemimpin, yang kemudian melahirkan : teori sifat” karena penelitian ini belum menghasilkan penemuan yang konsisten dan belum memuaskan, kemudian mereka menggunakan pendekatan perilaku dalam penelitiannya, yang kemudian melahirkan “teori perilaku”.

### **1. Pendekatan sifat**

Penelitian kepemimpinan pada tahap awal didominasi dengan pendekatan sifat para pemimpin. Para peneliti berusaha mengidentifikasi sifat-sifat penting para pemimpin yaitu dengan cara menguji sifat-sifat dan karakteristik personal dan para pemimpin, seperti Gadhi, Lincoln, dan sebagainya. Adapun sifat-sifat kepemimpinan itu meliputi inteligensi, dominasi, percaya diri sendiri, energi, aktivitas, dan pengetahuan yang berhubungan dengan tugas.

---

<sup>23</sup> Ricky W. griffin. *Organizational Behavior*. (Boston : houghtom Mifflin Company, 1986), th.

## **2. Pendekatan perilaku**

Pada akhir tahun 1940-an, beberapa mulai memandang kepemimpinan sebagai suatu proses atau aktivitas yang dapat diamati. Pendekatan perilaku ini bertujuan untuk membedakan perilaku-perilaku yang dihubungkan dengan kepemimpinan yang efektif. Para peneliti mengasumsikan bahwa efektif atau tidaknya perilaku pemimpin tergantung pada bagaimana seorang pemimpin menerapkan pola-pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi.

Menurut hasil penelitian, ada dua dimensi kepemimpinan, yaitu kepemimpinan yang berorientasi kepada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi kepada hubungan antara manusia. Seorang pemimpin yang hanya menekankan penyelesaian tugas-tugas kepada para bawahannya dengan tidak memperdulikan perkembangan bakat, kompetensi, motivasi, minat, dan kesejahteraan bawahannya. Ia hanya mementingkan kelancaran roda perjalanan organisasi yang dipimpinnya.

Sebaliknya, kepemimpinan yang berorientasi kepada hubungan antar manusia hanya menekankan perkembangan para bawahannya, kepuasan, motivasi, kerja sama, pergaulan, dan kesejahteraan mereka. Ia mementingkan nasib para bawahannya, sementara kepentingan organisasi menjadi nomor dua.

Kedua dimensi kepemimpinan di atas, apabila berdiri sendiri-sendiri akan menyebabkan kemunduran organisasi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan orientasi tugas dengan orientasi hubungan antara manusia. Kepemimpinan ini akan selalu memanfaatkan kerja sama dengan para bawahan untuk mencapai cita-cita dan tujuan organisasi.

Secara umum, ada tiga tipe kepemimpinan dalam kehidupan suatu organisasi, termasuk organisasi perguruan tinggi, yaitu tipe kepemimpinan yang otoriter, *Laissez Faire*, dan demokratis.

### **1. Tipe Otoriter.**

Dalam tipe kepemimpinan otoriter ini, seorang pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa, dan akibatnya suasana perguruan tinggi selalu tegang. Pemimpin sana sekali tidak memberi kebebasan kepada bawahan untuk turut ambil bagian dalam memutuskan suatu persoalan, dan keputusan hanya dibuat sendiri oleh pemimpin. Dalam hal ini pemimpin selalu mendikte tentang apa yang harus dikerjakan oleh karyawannya.

### **2. Tipe *Laissez Faire*.**

Sifat kepemimpinan tipe ini seolah-olah tidak muncul, karena pemimpin memberikan kebebasan yang penuh kepada para anggotanya dalam melaksanakan tugasnya, dan bawahannya dalam hal ini mempunyai peluang besar untuk membuat keputusan

### **3. Tipe Demokratis.**

Dapat dikatakan bahwa tipe kepemimpinan ini adalah tipe kepemimpinan yang diharapkan dalam sebuah perguruan tinggi. Mengingat bahwa dalam tipe kepemimpinan ini, seorang pemimpin selalu mengikut sertakan seluruh bawahan dalam mengambil keputusan. Pemimpin akan menghargai pendapat dan kreativitas para dosen dan karyawan yang ada di lingkungan perguruan tinggi, sehingga para bawahan pun akan turut serta bertanggung jawab dalam pelaksanaan program di

perguruan tinggi tersebut.

Seorang pemimpin harus mau dan mampu memberikan pelayanan kepada orang lain dengan suatu pendekatan yang holistic, sehingga pemimpin tersebut tidak lagi merupakan orang nomor satu yang senantiasa menjadi sumber yang harus didengar oleh kelompoknya. Tetapi sebaliknya, pemimpin justru harus mau mendengarkan inisiatif kelompok dan mampu melayani mereka agar organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Untuk dapat menjadi pemimpin yang demikian, ada lima kekuatan kepemimpinan yang merupakan hal-hal yang sangat mempengaruhi kegiatan perguruan tinggi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Suharsimi Arikunto,<sup>24</sup> yaitu :

### **1. Kekuatan Teknikal.**

Kekuatan teknikal ini berasal dari teknik-teknik manajemen, dan berhubungan dengan aspek-aspek teknis kepemimpinan. Prinsip-prinsip kekuatan teknikal ini dapat dikatakan sama dengan prinsip-prinsip "perencanaan manajemen", yaitu meliputi konsep-konsep perencanaan dan manajemen, teori-teori kontigensi kepemimpinan, dan struktur-struktur organisasi. Kekuatan teknikal ini sangat penting karena akan menjamin terselenggaranya pengaturan kegiatan perguruan dengan baik.

### **2. Kekuatan Manusia.**

Kekuatan manusia ini berasal dari pemanfaatan potensi sosial dan antara pribadi suatu perguruan Tinggi, yaitu unsur manusianya. Di samping itu, kekuatan manusia ini juga berhubungan dengan aspek-aspek kemanusiaan suatu kepemimpinan. Suatu kegiatan Perguruan Tinggi, dapat terlaksana dengan baik dengan adanya kekuatan manusia dalam pendidikan.

### **3. Kekuatan Pendidikan.**

Kekuatan pendidikan merupakan kekuatan kepemimpinan yang berasal dari pengetahuan mengenai masalah-masalah pendidikan dan kegiatan perguruan tinggi. Kekuatan ini berhubungan dengan aspek-aspek pendidikan suatu kepemimpinan. Prinsip-prinsip kekuatan pendidikan ini mengandung unsur-unsur pengajaran, pengembangan program pendidikan dan supervise.

### **4. Kekuatan Simbolik.**

Kekuatan simbolik kepemimpinan ini berasal dari pemusatan perhatian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan aspek-aspek simbolik kepemimpinan. Kekuatan simbolik kepemimpinan terutama berasal dari kebutuhan seseorang yang memegang posisi formal dalam kebutuhan untuk memberikan tanda mengenai apa yang berharga bagi organisasi.

### **5. Kekuatan Budaya.**

Kekuatan budaya adalah kekuatan kepemimpinan yang berasal dari suatu kebudayaan Perguruan Tinggi yang unik dan berhubungan dengan aspek-aspek kebudayaan suatu Perguruan Tinggi. Ketika menunjukkan kekuatan budaya ini, ketua STAI bertindak

---

<sup>24</sup> Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi, Pendidikan Teknologi dan Keguruan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 1990), 197.

sebagai seorang yang mendefinisikan, memperkuat, serta mengartikulasikan nilai-nilai, kepercayaan, dan segi-segi budaya yang memberikan identitas yang ada pada Perguruan Tinggi.

Seorang pemimpin Perguruan Tinggi merupakan pelaku yang sangat dominan dalam sebuah sistem Perguruan Tinggi, karena ia bersifat nyata, aktif, dan dinamis, dan ia juga menganut sistem manajemen pada umumnya, seperti prinsip-prinsip efisien, efektivitas dan inovatif. Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan usaha yang dikeluarkan, sedangkan efektivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan; sementara inovasi merupakan instrument utama suatu organisasi Perguruan Tinggi untuk menciptakan nilai dan cara memperbaharui dirinya.

Berdasarkan prinsip-prinsip ini, dalam hubungan ke dalam, pemimpin bertanggung jawab mengembangkan kemampuan tenaga pengajar, dan membangun hubungan kerja secara vertikal dan horizontal yang saling mendukung, serta menciptakan suasana kerja yang bergairah, sehingga kreativitas bawahan dapat dipacu dan pada gilirannya akan menjamin berlangsungnya inovasi yang terus menerus. Dan dalam hubungan ke luar, pemimpin bertanggung jawab membina dan memelihara hubungan dengan lingkungan Perguruan Tinggi lainnya, serta lingkungan masyarakat di sekitarnya.

Dengan demikian, keberhasilan seorang pemimpin dalam mengelola pendidikan ditentukan oleh dua faktor, yaitu (1) kemampuan inovasi, yaitu keberanian melakukan sesuatu yang baru, mengidentifikasi berbagai tujuan, dan memanfaatkan peluang yang terbuka bagi pencapaian tujuan Perguruan Tinggi, dan (2) tingkat efisien dan efektivitas yang dapat dicapai dalam gerak organisasi Perguruan Tinggi yang dipimpinnya.

## **Motivasi Kinerja Tenaga Pengajar**

### **1. Motivasi.**

Motivasi Menurut MC Donal dalam Oemar Hamalik, adalah suatu perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Adapun tanda-tanda adanya motivasi seseorang adalah sebagai berikut:

- a. Motivasi dimulai dari adanya perubahan energi dalam pribadi perubahan tersebut terjadi disebabkan oleh perubahan tertentu pada sistem neurofisiologis dalam organisme manusia, misalnya: karena terjadinya perubahan dalam sistem pencernaan maka timbul motif lapar. Di samping itu, ada juga perubahan energi yang tidak diketahui.
- b. Motivasi ditandai oleh timbulnya perasaan (*affective arousal*). Mula-mula berupa ketegangan psikologis, lalu berupa suasana emosi. Suasana emosi ini menimbulkan tingkah laku yang bermotif. Perubahan ini dapat diamati pada perbuatannya. Contoh: seseorang terlibat dalam suatu diskusi, dia tertarik pada masalah yang sedang dibicarakan, karenanya dia bersuara/mengemukakan pendapatnya dengan kata-kata yang lancar dan cepat.
- c. Motivasi ditandai oleh reaksi-reaksi untuk mencapai tujuan pribadi yang bermotivasi memberikan respons-respons ke arah suatu tujuantertentu. Respons-

respons. Itu berfungsi mengurangi ketegangan yang di sebabkan oleh perubahan energi dalam dirinya. Tiap respons merupakan suatu langkah ke arah mencapai tujuan. Contoh: si A ingin mendapat hadiah, maka ia belajar misalnya mengikuti ceramah, bertanya, membaca buku, menempuh tes, dan sebagainya.<sup>25</sup>

## 2. Fungsi Motivasi.

Menurut Ramayulis, motivasi adalah: suatu proses mengantarkan anak didik kepada pengalaman yang diinginkan mereka dapat belajar. Sebagai proses motivasi mempunyai fungsi antara lain:

- a. Memberi semangat dan mengaktifkan murid agar tetap berminat dan siaga. Artinya seorang pendidik (orang tua ) hendaknya tidak akan pernah berhenti memberi motivasi kepada anaknya agar terus belajar.
- b. Memusatkan perhatian anak pada tugas-tugas tertentu yang berhubungan dengan pencapaian belajar. Artinya orang tua sebagai pendidik utama dan pertama bagi anaknya terus memberikan perhatian kepada anak dan mengarahkan anak sesuai dengan bakat yang dimilikinya.
- c. Membantu memenuhi kebutuhan akan hasil jangka pendek dan hasil jangka panjang. Artinya orang tua hendaknya bisa memenuhi kebutuhan anaknya baik yang bersifat moril maupun materil dalam jangka waktu yang relatif panjang.<sup>26</sup>

## 3. Sifat-Sifat Motivasi.

Menurut Oemar Hamalik, motivasi memiliki dua sifat, yakni (a) motivasi intrinsik, (b) motivasi ekstrinsik, yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya sebagai berikut :

- a. *Motivasi Intrinsik*, adalah motivasi yang tercakup dalam situasi belajar yang bersumber dari kebutuhan dan tujuan-tujuan siswa sendiri. Motivasi ini sering disebut “ motivasi murni”, atau motivasi yang sebenarnya, yang timbul dari dalam diri peserta didik, misalnya keinginan untuk mendapat keterampilan tertentu, memperoleh informasi dan pemahaman, mengembangkan sikap untuk berhasil, menikmati kehidupan, secara sadar memberikan sumbangan kepada kelompok, keinginan untuk diterima oleh orang lain, dan sebagainya. Motivasi ini timbul tanpa pengaruh dari luar. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang hidup dalam diri peserta didik dan berguna dalam situasi belajar yang fungsional. Dalam hal ini, pujian atau hadiah atau yang sejenisnya tidak diperlukan, karena tidak akan menyebabkan peserta didik bekerja atau belajar untuk mendapatkan pujian atau hadiah itu.
- b. *Motivasi Ekstrinsik*, adalah motivasi yang disebabkan oleh faktor-faktor dari luar situasi belajar, seperti : angka, kredit, ijazah, tingkatan hadiah, mendali, pertentangan dan persaingan, yang bersifat negatif ialah sarkasme, ejekan (ridicule), dan hukuman. Motivasi ekstrinsik tetap diperlukan disekolah, sebab pembelajaran di sekolah tidak semuanya menarik minat, atau sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Ada kemungkinan peserta didik belum menyadari

25 Oemar Hamalik, *Kurikulum Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 106.

26 Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2004), 171.

pentingnya bahan pelajaran yang disampaikan oleh guru. Dalam keadaan ini peserta didik bersangkutan perlu dimotivasi agar belajar. Guru/Dosen berupaya membangkitkan motivasi belajar peserta didik sesuai dengan keadaan peserta didik itu sendiri. Tidak ada suatu rumus tertentu yang dapat digunakan oleh guru untuk setiap keadaan.<sup>27</sup>

Menurut Davis, jika seseorang sudah mempunyai motivasi, maka ia akan siap mengerjakan hal-hal yang diperlukan sesuai dengan apa yang dikehendakinya. Selanjutnya Davis membagi motivasi kepada dua yaitu motivasi intrinsik yang mengacu kepada faktor yang datang dari dalam diri tenaga pengajar dan motivasi ekstrinsik yakni yang mengacu kepada faktor-faktor dari luar misalnya; penghargaan, pujian, hukuman, dan celaan. Menurutnya untuk keberhasilan studi sebaiknya tenaga pengajar memiliki motivasi intrinsik karena hal itu merupakan kesadaran dari tenaga pengajar itu sendiri. Namun demikian, motivasi ekstrinsik dapat berfungsi untuk meningkatkan prestasi kerja.<sup>28</sup>

#### **4. Kinerja Tenaga Pengajar.**

Perihal tenaga pengajar dengan kinerjanya adalah menyangkut seluruh aktivitas yang ditunjukkan oleh tenaga pengajar dalam tanggung jawabnya sebagai orang yang mengemban suatu amanat dan tanggung jawab untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, dan memandu peserta didik dalam rangka menggiring perkembangan peserta didik ke arah kedewasaan mental-spiritual maupun fisik-biologis.

Kinerja tenaga pengajar adalah perilaku atau respons yang memberi hasil yang mengacu kepada apa yang mereka kerjakan ketika dia menghadapi suatu tugas. Kinerja tenaga pengajar menyangkut semua kegiatan atau tingkah laku yang dialami tenaga pengajar, jawaban yang mereka buat, untuk memberi hasil atau tujuan. Terkadang kinerja tenaga pengajar hanya berupa respon, tapi biasanya memberi hasil. Kinerja dapat dipandang dari berbagai aspek, baik dari sudut tenaga pengajar maupun mahasiswa. Dari sudut mahasiswa misalnya menyangkut suatu metode dimana mahasiswa diminta menampilkan pengoperasian, keterampilan, atau gerakan yang diajarkan dibawah suatu kondisi pengawasan melalui proses pembelajaran, sebaliknya dari sudut tenaga pengajar adalah menyangkut bagaimana instruksi tenaga pengajar dalam memberikan arahan berkaitan dengan aspek-aspek tersebut kepada mahasiswa.

Dalam kaitan dengan kinerja tenaga pengajar pada dasarnya lebih terfokus pada perilaku tenaga pengajar didalam pekerjaannya, demikian pula perihal efektivitas tenaga pengajar adalah sejauh mana kinerja tersebut dapat memberikan pengaruh kepada mahasiswa. Karena secara spesifik tujuan kinerja juga mengharuskan para tenaga pengajar membuat keputusan khusus di mana tujuan pengajaran dinyatakan dengan jelas dalam bentuk tingkah laku yang kemudianditransperkan pada mahasiswa.

Pada konteks lain, manakala kinerja ini dipandang dari sudut pendidikan atau berbasis pendidikan lebih merupakan perluasan dari suatu tujuan perilaku. Seperti, tujuan pembelajaran yang berorientasi pada tingkah laku, pendidikan yang didasari

---

27 Oemar Hamalik, *Kurikulum Pembelajaran*, (2003), 112-113.

28 Davis, Ivoe K., *The management of learning*, (New York : Mc Graw-Hill Book Company (UK) Limited, 1991), 214-216.

kinerja sangat tepat diterapkan untuk mata pelajaran di mana perilaku-prilaku yang tepat tersebut dideskripsikan atau dinilai melalui tes kinerja maupun observasi melalui perilaku.

Hal-hal yang tampak dan dapat dideskripsikan melalui penampilan tenaga pengajar di keseharian dapat dilihat oleh mahasiswa dari berbagai aktivitasnya.

Beberapa aktivitas tersebut di antaranya meliputi : (1) kegiatan sebelum mengajar, (2) kegiatan selama mengajar, (3) kegiatan selama segmen pengajaran reguler; dan (4) kegiatan tentang keterlibatan tenaga pengajar dalam masyarakat pendidik atau lingkungannya secara lebih luas. Selain itu, tentu saja aspek-aspek psikologis-sosial dapat dideskripsikan, seperti hal-hal yang dapat mempengaruhi keinginan tenaga pengajar untuk bekerja sama dengan mahasiswa dan melakukan pertunjukan yang baik dalam pembelajaran maupun di luar aktivitas pembelajaran.<sup>29</sup>

Dalam pembelajaran kinerja ini lebih kepada interaksi antara tenaga dengan mahasiswa, antara mahasiswa dengan mahasiswa lainnya, atau antara mahasiswa dengan medium instruksional. Pada saat berlangsungnya kinerja inilah rangsangan disajikan dan dibuat respon-respon, yang pelaksanaannya adalah tindakan mengajar dan tindakan belajar.

Berkaitan dengan tenaga pengajar, ungkapan umum yang populer dan masih dipegang-pakai keberadaannya di tengah masyarakat yaitu guru merupakan orang yang di “gugu” dan di “tiru”, yang berarti guru adalah orang yang harus selalu dapat ditaati dan diikuti, karenanya guru harus selalu memikirkan perilakunya yang wajar sesuai dengan predikat yang disandangnya. Hal ini penting disadari mengingat segala yang dilakukannya akan dijadikan “teladan” oleh murid-murid dan bahkan masyarakat. Keteladanan sangat terpaut dengan nilai-nilai luhur yang mesti dicerminkan dalam pemberian teladan yang baik kepada lingkungannya, dalam hal ini adalah mahasiswa dan masyarakat. Nilai-nilai luhur itulah yang diharapkan dari orang-orang yang memperhatikan pribadinya, sehingga dapat jatuh hati dan tertarik akan perilakunya, kesopanannya, dan tertawan dengan kemuliaannya, seiring dengan itu mereka akan mengambil sifat-sifat baiknya dan mengikuti jejaknya.

### **5. Hakikat Tenaga Pengajar.**

Tenaga pengajar secara profesional merupakan profesi atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus, karena jenis pekerjaan itu tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang, yang dalam posisinya berada diluar bidang kependidikan, meskipun kenyataannya masih juga dilakukan oleh orang-orang diluar kependidikan. Akibatnya, jenis profesi keguruan terkadang memiliki masalah, yakni tidak dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada siswa, dan masyarakat.

Menurut Muchtar Lutfi dalam Ahmad Tafsir menjelaskan, Seseorang disebut memiliki profesi bila ia memenuhi kriteria berikut ini, (1) Profesi harus mengandung keahlian. Artinya suatu profesi itu mesti ditandai oleh suatu keahlian yang khusus untuk profesi ini, keahlian itu diperoleh dengancara mempelajarinya secara khusus, profesi bukan diwarisi. (2) profesi dipilih karena panggilan hidup dan dijalani sepenuh waktu maksudnya bukan parttime (3) prosisi memiliki teori-teori yang baku

---

<sup>29</sup> Davis, Ivoe K., *The management of learning*. (1991), 2.

secara universal. Artinya profesi itu dijalani menurut aturan yang jelas, dikenal umum teirinya tebuat secara universal pegangannya itu diakui, (4) profesi adalah untuk masyarakat, bukan untuk diri sendiri, (5) profesi harus dilengkapi dengan kecakapan diagnostik dan kompetensi aplikatif. Kecakapan dan kompetensi itu diperlukan untuk menyakinkan peran profesi itu terhadap kliennya. (6) Pemegang profesi memiliki otonomi dalam melakukan tugas profesinya, (7) profesi mempunyai kode etik, disebut kode etik profesi, (8) profesi harus mempunyai klien yang jelas, yaitu orang yang membutuhkan layanan.<sup>30</sup>

Menurut Hadiyanto, menunjukkan bahwa tenaga pengajar di Indonesia seharusnya memainkan peran tenaga pengajar yang Idial yaitu: 1) Berkualifikasi pendidikan yang memadai (sesuai dengan jenjang pendidikan di mana tenaga pengajar mengajar), 2) Mempunyai visi dan misi sebagai tenaga penagajar, 3) Mampu mentransferkan ilmunya kepada peserta didik, 4) Mampu merubah sikap atau mempengaruhi dan memotivasi peserta didik, 5) Sesuai dengan bidang / kompetensinya, 6) Mampu menguasai kelas, 7) Menguasai materi pelajaran, 8) Menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, 9) Berwawasan luas, 10) Berkomunikasi dengan baik ( bahasa baku, logat, dan ekspresi yang tepat, 11) Human relation yang tepat ( supel), 12) Sehat dan rohani, 13) Bermoral, 14) berbudi pakerti luhur, 15) bertanggung jawab, 16) Disiplin, 17) Berdedikasi tinggi, 18) Berwibawa, 19) Berjiwa besar, 20) Berjiwa besar, 21) Jujur, 22) Adil, 23) Arif ( bijaksana), 24) Dapat dipercaya, 25) Percaya diri, 26) Tegas, 27) Sabar, 28) Ramah, 29) Kreatif, 30) Inovatif, 31) Optimistis, 32) Mandiri, 33) Demokratis, 34) Homoris, 35) Disenangi peserta didik, 36) Berperikemanusiaan, 37) Mampu bekerja sama dengan baik, 38) Mempunyai Prakarsa, 39) Berpenampilan menarik (Pakaian, rambut, make up, serta gerak-gerik) 40) Menjadi suri teladan bagi peserta didik.<sup>31</sup>

## **6. Profil Kompetensi Tenaga Pengajar.**

Kompetensi yang dimaksud adalah kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Kompetensi profesional mengacu kepada perbuatan (*performance*) yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan. Biasanya dibedakan profil kompetensi dan spektrum kompetensi. Mengenai perangkat kompetensi profesional dapat dilihat dari dua segi: Profil Kompetensi, Spektrum kompetensi sebagaimana penjelasan berikut ini:

### **a. Profil kompetensi.**

Profil kompetensi mengacu kepada berbagai aspek kompetensi yang dimiliki seseorang tenaga profesional kependidikan.

### **b. Spektrum kompetensi**

Spektrum kompetensi mengacu kepada variasi kualitatif dan kuantitatif perangkat

---

30 Ahmad Tafsir, *Ilmu pendidikan Islam dalam Perspektif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 1994), 107.

31 Hadiyanto, *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 11.

kompetensi yang dimiliki oleh korps tenaga kependidikan yang dibutuhkan untuk mengoperasikan dan mengembangkan sistem pendidikan.<sup>32</sup>

Ada sepuluh kompetensi dasar guru yang dijabarkan melalui berbagai pengalaman belajar meliputi:

- a. Kemampuan menguasai bahan pelajaran yang disajikan.
- b. kemampuan mengelola program belajar mengajar.
- c. Kemampuan mengelola kelas.
- d. Kemampuan menggunakan media/ sumber belajar.
- e. Kemampuan menggunakan landasan-landasan kependidikan.
- f. Kemampuan mengelola interaksi belajar mengajar.
- g. Kemampuan menilai prestasi siswa untuk kependidikan pengajaran
- h. Kemampuan mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan.
- i. Kemampuan mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah
- j. Kemampuan memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.<sup>33</sup>

Menurut peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 28 berbunyi :

- 1) Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- 2) Kualifikasi akademik sebagaimana pada ayat 1 adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/ atau sertifikasi keahlian yang relevan sesuatu ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
  - a. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi :
    - 1) Kompetensi pedagogik.
    - 2) Kompetensi kepribadian.
    - 3) Kompetensi profesionalitas.
    - 4) Kompetensi sosial.
  - b. Seseorang yang tidak memiliki ijazah dan/ atau sertifikat keahlian sebagaimana dimaksud pada ayat 2 tetapi memiliki keahlian khusus yang diakui dan diperlukan dapat diangkat menjadi pendidik setelah melewati uji dan kesetaraan.
  - c. Kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sebagaimana dimaksud pada ayat 1 sampai dengan 4 dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan peraturan menteri.<sup>34</sup>

---

32 Sahertian, *Suervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), 5.

33 Sahertian, *Suervisi Pendidikan*, (1992), 5.

34 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005, *tentang Standar Nasional Pendidikan*, (Jakarta, 2005), 22.

Selanjutnya, pendidik pada pendidikan usia dini/ SD, MI, SMP/ MTS, SMA/ MA memiliki, kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau Sarjana (SI). Pendidik pada pendidikan tinggi memiliki kualifikasi pendidikan minimum:

- a. Lulusan program magister (S2) untuk program sarjana (SI).
- b. Lulusan program doktor (S3) untuk program magister (S2) dan program (S3).<sup>35</sup>

Berdasarkan standar tersebut, profil tenaga pengajar Indonesia dalam era globalisasi merupakan suatu tantangan yang akan dihadapi oleh pengajar. Oleh karena itu, seorang tenaga pengajar jangan pernah puas dengan ilmu yang telah dimiliki, dan terus berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

### **7. Ciri-ciri tenaga pengajar yang profesional.**

- a. Adanya komitmen mereka sendiri untuk menjunjung tinggi martabat kemanusiaan lebih dari pada kepentingan dirinya sendiri.
- b. Mereka harus menjalani suatu persiapan profesional dalam jangka waktu tertentu guna mempelajari dan memperoleh pengetahuan khusus tentang konsep dan prinsip dari profesi itu sehingga statusnya ditingkatkan.
- c. Selalu harus menambah pengetahuan jabatan agar terus bertumbuh dalam jabatan.
- d. Memiliki kode etik jabatan.
- e. Memiliki daya maupun keaktifan intelektual untuk mampu menjawab masalah-masalah yang dihadapi dalam setiap perubahan.
- f. Selalu ingin belajar lebih dalam mengenai suatu bidang keahlian.
- g. Jabatannya dipandang sebagai suatu karir hidup.
- h. Menjadi anggota dari suatu organisasi, misalnya kelompok kepala sekolah, atau guru bidang studi tertentu.<sup>36</sup>

Untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, tenaga pengajar di Indonesia dituntut menjadi sosok yang ideal. Masyarakat mengharapkan agar tenaga pengajar menjadi sosok yang dapat di "gugu" dan di tiru. Tenaga pengajar juga merupakan salah satu dari tiga tokoh yang harus dijunjung tinggi.

Di samping itu, supaya menjadi panutan, tenaga pengajar harus senantiasa menambah ilmu pengetahuan dan wawasan, serta harus senantiasa mendapat perhatian.

### **Kesimpulan.**

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi tindakan orang lain, anggota atau bawahan secara individu dan kelompok agar mau bekerja secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan bersama. Hubungan timbal balik antara pemimpin dengan mengandalkan komunikasi interpersonal adalah penting sehingga pekerjaan

---

<sup>35</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005, *tentang Standar Nasional Pendidikan*, (2005), 25.

<sup>36</sup> Muhaimin, *Wacana pengembangan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2003), 79.

dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Faktor penentu keberhasilan seorang pemimpin diantaranya adalah “ teknik kepemimpinan”, yaitu bagaimana seorang pemimpin mampu menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipemimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki oleh seorang pemimpin. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi dalam organisasi tersebut.[]

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, *Organisasi dan Administrasi, Pendidikan Teknologi dan Keguruan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 1990).
- Azra, Azzumardi, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium Baru*, (Jakarta: Logos. 1999).
- Castetter, William B, *The personel fungtion in Educational Administration*. (New York: Mac Millan Publising Compony, 1999).
- C. Turney, *The School Manager*, (Australia: Allen and Unwen. 19992).
- Djati Sidi, Indra, *Menuju Masyarakat Belajar, Menggagas Paradigma Baru Pendidikan*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2001).
- Djihad Hisam, Suryanto, *Refleksi dan Refomasi Pendidikan di Indonesia Memasuki Millenium III*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2000).
- Gunawan, *Administrasi Sekolah Administrasi Mikro*, (Jakarta: Renika Cipta, 1999).
- Griffin Ricky W, *Organizational Behavior*. (Boston: Houghtom Mifflin Company, 1986).
- Grower, *The New Unblokked Manager*, (Great Britain: Hartnolls, 1996).
- Hamalik, Oemar, *Kurikulum Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003).
- Hadiyanto, *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004)
- Ivoe, Davis, *The management of learning*, (New York: Mc Graw-Hiil Book Company (UK) Limited, 1991).
- Megisson, Leon C, *Management*, (Harper Collins Publisher, 1992).
- M. Arifin, *Kapita Seleкта Pendidikan (Islam dan Umum)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995).
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Jakarta: Pustaka Pelajar, 2003).
- Mukhtar, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Fifamas, 2000).
- , *Mengukir prestasi: Panduan Menjadi Guru Profesional*, (Jakarta: Misaka Galiza, 2001).
- , *Merambah Manajemen Baru Pendidikan Tinggi Islam*, (Jakarta: Misaka Galiza, 2003).

Peraturan pemerintah Republik Indonesia nomor 19 tahun 2005, tentang standar Nasional pendidikan.

Purwanto Ngalim, *Administrasi dan Supervise Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992).

Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2004).

Sahertian, *Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1992).

Saefuddin, *Ada Hari Esok Refleksi Sosial, Ekonomi, Politik Untuk Indonesia Emas*, (Jakarta: Putra Nusantara, 1995).

Steven Altman, *Organizational Behavior: Theory and Practice*, (Florida: Academic Press, 1985).

Tafsir, Ahmad, *Ilmu pendidikan Islam dalam Perspektif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994).

Tillar, H.A.R, *Manajemen Pendidikan Nasional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992).

-----, *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad 21*, (Magelang: Indonsesia Tera, 1999).

Uwes Sanusi, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999).

Wijaya Tunggal, Amin, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993).