

KONTRIBUSI PEMIMPIN PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI

Junaidah

Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Raden Intan Lampung

Abstract

Human resources are the key factors that determine the success of education. The leader is the person most responsible for all the processes of education and teaching that takes place in college. Leaders should strive for alumni of the college of education quality and deserves world amid global and modern. Education leaders not only act as a leader or a manager but also as educators, administrators, supervisors, and citizens should be able to move the campus towards quality education and cooperation among agencies. Today man is facing rapid change arising from the impact of science and liabilities . Especially if it is based on the assumption that all the problems that stem from the application of the concept and an education that stimulates and promotes the progression of science and technology uncontrollable. Islam also emerged among the various issues concerning the education crisis and other problems which urgently demands a solution in the form of the establishment of an educational system that is based on the concept of Islam. One solution is a management solution in education. Aside from the business world, as well as state management organizations have an important role to deliver educational progress. If countries pursue successful management development management education while pursuing successful human child development services through adequate education. The quality of success and education cannot be separated from the contribution of leaders in education itself. It therefore requires a leader who is wise, thoughtful, has a good personality and can direct subordinates to jointly contribute to realizing quality education.

Keywords: *education leader, quality of education*

A. Latar Belakang Masalah

Dalam konteks tri dharma pendidikan tinggi, kedudukan pemimpin pendidikan sangat strategis, seorang pemimpin idealnya dapat membawahi, mengayomi semua sumberdaya manusia di institusi tersebut. Dalam peran ini, seorang pemimpin adalah penanggung jawab terhadap pelaksanaan keseluruhan proses pendidikan dan pengajaran yang dilakukan oleh seluruh unsur warga kampus. Sebagai seorang pemimpin, wajar jika pimpinan dituntut untuk mengupayakan pelaksanaan proses pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan tugasnya, seorang pemimpin pendidikan memiliki beberapa fungsi atau peran penting.

Selain sebagai pemimpin, peranan pemimpin pendidikan dalam hubungannya dengan pencapaian tujuan lembaga adalah sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai, sebagai penyelia, sebagai pembina iklim kampus, sebagai pendidik, di sisi lain seorang pimpinan juga harus mampu menggerakkan seluruh civitas akademika dan seluruh personal institusi serta menjalin hubungan harmonis antara warga kampus dan *stakeholders*. Dalam menjalankan tugasnya seorang pemimpin pendidikan perlu memiliki prinsip-prinsip kepemimpinan. Prinsip kepemimpinan tersebut antara lain konstruktif, kreatif, partisipatif, kooperatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif. Keberadaan seorang pemimpin dalam setiap jenjang pendidikan sangatlah penting. Dengan terpusatnya kewenangan ditangan pemimpin, maka seorang pemimpin pendidikan menjadi figur sentral sebagai *top manager* dan menjadi penentu keberhasilan institusi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Keberadaan pemimpin pendidikan kaitannya dengan keberhasilannya mencapai tujuan pendidikan, sangat ditentukan oleh pengelolaan administrasi akademik kemahasiswaan dan alumninya. Pengelolaan pendidikan yang berhasil sangat ditentukan oleh kepemimpinan dan kemampuan seorang pimpinan perguruan tinggi. Seorang pemimpin pendidikan harus memiliki visi dan misi yang jelas dan terukur serta program kerja yang terencana, target yang harus dipenuhi selama masa kepemimpinannya, oleh sebab itu harus memiliki pemahaman yang baik mengenai visi, misi dan kemampuan menganalisis pekerjaan yang akan dilaksanakan.

Analisis tersebut harus dijadikan dasar bagi pelaksanaan pekerjaan. Kemampuan analitis adalah kemampuan untuk mengenali kelebihan dan kekurangan dirinya, anak buahnya serta potensi dan peluang yang dapat dikembangkan, juga kemampuan untuk mengenali ancaman yang mungkin timbul dalam kepemimpinannya perlu dikenali lewat ketajaman analisisnya. Semakin tajam daya analitisnya seorang

pemimpin maka akan semakin memungkinkan untuk dapat berprestasi dan melakukan sesuatu yang lebih baik. Selain itu seorang pemimpin harus pula memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik, memiliki kemampuan teknis dalam bidangnya, memiliki kemampuan analitis yang tajam, bersikap tegas dan berani mengambil keputusan, etos kerjanya tinggi dan memiliki visi yang jelas. Pendidikan yang berkualitas sangat membutuhkan *top leader* yang ideal. Berbagai upaya terobosan tengah dilakukan oleh pemerintah dewasa ini berkaitan dengan mencari dan mengembangkan potensi-potensi yang harus dikuasai pendidik, yang bertindak sebagai Sumber Daya Manusia yang menjembatani perlembengan ilmu pengetahuan serta teknologi yang harus di transfer kepada peserta didik guna mengembangkan bakat, minat serta potensi yang dimiliki peserta didik sehingga kelak kemudian hari mampu mengisi kemerdekaan ini dengan berbagai potensi yang dikuasai sehingga pembangunan pendidikan nasional dapat terwujud dengan sempurna karena di isi oleh generasi muda yang berkualitas. Dalam hal ini bahwa pembangunan sumber daya manusia mempunyai peranann yang sangat penting bagi kesuksesan dan keseimbangan pembangunan nasional yang telah digariskan, pembangunan serta peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prioritas yang harus diperhatikan dan dirancang sedemikian rupa serta berdasarkan pemikiran yang matang untuk mengimbangi lajunya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi yang mendunia. Pendidikan memiliki peranan yang sangat vital serta merupakan suatu wadah yang sangat tepat didalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia serta harus menjadi prioritas secara optimal dan berkesinambungan, agar kualitas peserta didik pada jenjang pendidikan dasar yang merupakan pondasi untuk jenjang pendidikan SMP benar-benar berkualitas serta memiliki kompetensi yang tinggal mematangkan setelah peserta didik yang bersangkutan pada jenjang pendidikan berikutnya, sehingga terlihat dengan jelas ada kesinambungan antara jenjang pendidikan tingkat sekolah dasar dengan tingkat pendidikan sekolah menengah pertama.

Perlu menjadi acuan di mana jenjang pendidikan sekolah dasar sangat menentukan tingkat keberhasilan peserta didik manakala yang bersangkutan mengikuti jenjang pendidikan pada SMP, mengingat hal di atas maka pendidikan pada sekolah dasar harus benar-benar diupayakan seoptimal mungkin. Memasuki abad ke 21 ini Indonesia dihadapkan pada masalah yang rumit seperti masalah reformasi dalam kehidupan bernegara dan berbangsa, masalah krisis yang berkepanjangan dan hingga saat ini belum tuntas, masalah kebijakan makro pemerintah tentang sistem pemerintahan otonomi daerah yang memberdayakan masyarakat. Kita juga menghadapi perubahan-perubahan besar dan amat fundamental

dilingkungan global. Perubahan lingkungan strategis pada tataran global tersebut tercermin pada pembentukan forum-forum seperti GATT, WTO, dan APEC, NAFTA dan AFTA, IMG-GT, IMS-GT, BIMP-EAGA, dan SOSEKMALINDO yang merupakan usaha untuk menyongsong perdagangan bebas dimana pasti akan berlangsung tingkat persaingan yang amat ketat.

Suatu perubahan regulasi yang semula monopoli (*monopoly*) menjadi persaingan bebas (*free competition*). Demikian pula, terjadi pada pasar yang pada awalnya berorientasi pada produk (*product oriented*) beralih pada orientasi pasar (*market driven*), serta dari proteksi (*protection*) berpindah menjadi pasar bebas (*free market*). Untuk itu perlu mengantisipasi keadaan ini dengan memperkuat kemampuan bersaing diberbagai bidang dengan pengembangan Sumber Daya Manusia. Sayangnya SDM kita saat ini memprihatinkan, menurut UNDP, Indonesia menempati peringkat 109 dari 174, peringkat daya saing ke 46 yang paling bawah di kawasan Asia Tenggara, Singapura ke-2, Malaysia ke-27, Phillipina ke 32, dan Tailand ke 34, dan termasuk negara yang paling korup didunia.¹ Menurut Survei *Human Development Index* sebagaimana diungkapkan oleh Yutata Hadi Andoyo Direktur Direktorat Peguruan Tinggi Swasta Ditjen Pendidikan Tinggi Depdiknas, kualitas SDM Indonesia saat ini menduduki peringkat ke 105. Untuk ilustrasi, perangkat SDM di kawasan Asia Tenggara yaitu Singapura menduduki peringkat 25, Brunei 26, Malaysia 56, Thailand 57 dan Pilipina 77. Dalam upaya peningkatan SDM, peranan pendidikan cukup menonjol. Oleh karena itu sangat penting bagi pembangunan nasional untuk memfokuskan peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu akan diperoleh pada satuan pendidikan yang bermutu pula, dan satuan pendidikan yang bermutu akan menghasilkan SDM yang bermutu pula. Sementara itu rendahnya mutu SDM signifikan dengan rendahnya mutu pendidikan tinggi, sebagaimana data yang dipaparkan oleh Dr Ibrahim Musa MA, Dosen FKIP Universitas Terbuka sesuai survey Asia Week, mengungkap rendahnya peringkat universitas terbaik di tanah air diantara universitas-universitas terbaik di Asia Pasifik. Dari 77 universitas yang disurvei, empat universitas terbaik dalam standar Indonesia menempati urutan bawah, UI peringkat ke-61, UGM ke-68, Undip ke-73, dan Unair ke-75. Berkaitan dengan mutu, Joseph. M. Juran yang pikiran-pikirannya begitu terkenal dan berpengaruh di Jepang sehingga pada tahun 1981 dia dianugerahi *Order of the Sacred Treasure* oleh Kaisar Jepang,

¹ Indra Jati Sidi, *Menuju Masyarakat Belajar*, Jakarta, Logos Wacana, 2000, hlm. 37.

mengemukakan bahwa 85% dari masalah-masalah mutu terletak pada manajemen (pengelolaan), oleh sebab itu sejak dini manajemen haruslah dilaksanakan seefektif dan seefisien mungkin.² Salah satu bentuk manajemen yang berhasil dimanfaatkan dalam dunia industri dan bisa diadaptasi dalam dunia pendidikan adalah *TQM (total quality management)* pada sistem pendidikan yang sering disebut sebagai: *Total Quality Management in Education (TQME)*.

Di era kontemporer, dunia pendidikan dikejutkan dengan adanya model pengelolaan pendidikan berbasis industri. Pengelolaan model ini mensyaratkan adanya upaya pihak pengelola institusi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan manajemen perusahaan. Penerapan manajemen mutu dalam pendidikan ini lebih populer dengan sebutan istilah *Total Quality Education (TQE)* yang dikembangkan dari konsep *Total Quality Management (TQM)*, pada mulanya diterapkan pada dunia bisnis kemudian diterapkan pada dunia pendidikan (Salis, 2010). Secara filosofis, konsep ini menekankan pada perbaikan yang berkelanjutan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Sehingga tidak mengherankan, jika institusi pendidikan, baik pendidikan dasar dan menengah mau pun pendidikan tinggi berlomba-lomba mengadopsi teori dan praktek manajemen mutu di perusahaan untuk diterapkan di institusi pendidikannya, yang disahkan melalui sertifikasi yang diberikan oleh lembaga yang berwenang. Salah satu jenis sertifikasi yang banyak dikejar oleh institusi pendidikan adalah sertifikasi ISO dengan berbagai variasinya. ISO sebetulnya berasal dari istilah *International Organization for Standardization*, supaya lebih mudah disingkat menjadi ISO (Chatab, 1996). Sertifikasi ISO akan diberikan jika institusi pendidikan tersebut telah berhasil menerapkan standar mutu pendidikan secara konsisten sesuai dengan persyaratan ISO. Sejalan dengan penerapan manajemen mutu pada institusi pendidikan tinggi, pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Dikti) telah mengeluarkan sebuah pedoman, yaitu Pedoman Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) Pendidikan Tinggi, yang secara tegas mensyaratkan bahwa proses penjaminan mutu di pendidikan tinggi merupakan keharusan yang tidak dapat ditawar lagi. Pedoman ini disusun tidak dengan maksud untuk ‘mendikte’ perguruan tinggi dalam melakukan proses penjaminan mutu pendidikan tinggi, melainkan untuk memberikan inspirasi tentang siapa, apa, mengapa, dan bagaimana penjaminan mutu tersebut dapat dijalankan (Departemen Pendidikan Nasional, 2003).

² Hanafiah, M. Jusuf, dkk, *Pengelolaan Mutu Total Pendidikan Tinggi*, Badan Kerjasama Perguruan Tinggi Negeri, 1994, hlm 101.

Dengan melaksanakan penjaminan mutu secara konsisten dan berkesinambungan diharapkan perguruan tinggi dapat meningkatkan kinerjanya dengan maksimum, sehingga dapat bersaing secara sehat dengan perguruan tinggi yang sejenis. Lebih jauh lagi, dengan pelaksanaan penjaminan mutu artinya perguruan tinggi tersebut bisa memberi kepastian dan keyakinan kepada para pemangku kepentingan (*stakeholders*) bahwa mutu pendidikan di perguruan tinggi tersebut sudah mengikuti standar-standar yang disyaratkan oleh lembaga pemberi sertifikasi atau akreditasi. Di bagian akhir pedoman tersebut dijelaskan tentang pelaksanaan penjaminan mutu di perguruan tinggi, seperti kutipan berikut ini. *Agar penjaminan mutu pendidikan tinggi di perguruan tinggi dapat dilaksanakan, maka terdapat beberapa prasyarat yang harus dipenuhi agar pelaksanaan penjaminan mutu tersebut dapat mencapai tujuannya, yaitu komitmen, perubahan paradigma, dan sikap mental para pelaku proses pendidikan tinggi, serta pengorganisasian penjaminan mutu di perguruan tinggi.*

Komitmen adalah syarat pertama yang harus ada. Komitmen di sini meliputi komitmen semua pihak, baik pimpinan, tenaga edukatif, tenaga non edukatif, atau pun tenaga penunjang, dengan kata lain seluruh *civitas academica*. Tetapi yang terpenting adalah komitmen pimpinan, karena untuk mengubah paradigma dan sikap mental, serta pengorganisasian penjaminan mutu yang baik dibutuhkan komitmen pimpinan. Tanpa komitmen pimpinan semua hal yang sudah dirancang tidak akan ada gunanya. Jelas sekali bahwa peran pimpinan dalam melaksanakan penjaminan mutu di perguruan tinggi sangatlah penting. Hal ini sejalan dengan pendapat Salis (2010) bahwa: *Kepemimpinan adalah unsur penting dalam TQM. Pemimpin harus memiliki visi dan mampu menerjemahkan visi tersebut ke dalam kebijakan yang jelas dan tujuan yang spesifik.* Pertanyaan selanjutnya adalah: Kepemimpinan seperti apa yang dibutuhkan dalam pelaksanaan penjaminan mutu di perguruan tinggi? Mengingat masalah-masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu pendidikan sebagaimana dikemukakan oleh Hanafiah, dkk adalah : pertama sikap mental para pengelola pendidikan, baik yang memimpin maupun yang dipimpin. Yang dipimpin bergerak karena perintah atasan, bukan karena rasa tanggung jawab. Yang memimpin sebaliknya, tidak memberi kepercayaan, tidak memberi kebebasan berinisiatif, mendelegasikan wewenang. Masalah kedua adalah tidak adanya tindak lanjut dari evaluasi program. Hampir semua program dimonitor dan dievaluasi dengan baik, namun tindak lanjutnya tidak dilaksanakan. Akibatnya pelaksanaan pendidikan selanjutnya tidak ditandai oleh peningkatan mutu. Masalah ketiga adalah gaya kepemimpinan yang tidak mendukung. Pada umumnya pimpinan

tidak menunjukkan pengakuan dan penghargaan terhadap keberhasilan kerja stafnya. Hal ini menyebabkan staf bekerja tanpa motivasi. Masalah keempat adalah kurangnya rasa memiliki pada para pelaksana pendidikan. Perencanaan strategis yang kurang dipahami para pelaksana, dan komunikasi dialogis yang kurang terbuka. Prinsip melakukan sesuatu secara benar dari awal belum membudaya. Pelaksanaan pada umumnya akan membantu suatu kegiatan, kalau sudah ada masalah yang timbul. Hal inipun merupakan kendala yang cukup besar dalam peningkatan dan pengendalian mutu.³ Persoalan pendidikan pada hakikatnya merupakan persoalan yang berhubungan langsung dengan kehidupan manusia dan mengalami perubahan serta perkembangan sesuai dengan kehidupan tersebut baik teori maupun konsep operasionalnya. Problem-problem yang dihadapi oleh manusia sering dicari pemecahannya dalam dunia pendidikan. Dalam hal ini mungkin orang akan mempertanyakan konsep filosofi yang melandasi sistem pendidikan yang sedang dilaksanakan atau mungkin juga konsep-konsep operasional ditinjau dan diperbarui agar tetap relevan dengan tuntutan perubahan dan perkembangan kehidupan manusia. Dewasa ini manusia sedang menghadapi perubahan yang begitu cepat yang timbul sebagai dampak dan kewajiban ilmu pengetahuan. Apalagi jika didasarkan pada asumsi bahwa segala problem itu berpangkal dan suatu penerapan konsep pendidikan yang merangsang serta mendorong progresivitas ilmu pengetahuan dan teknologi yang tak terkendali. Di kalangan Islam juga muncul berbagai isu tentang krisis pendidikan serta problem lainya yang dengan sangat mendesak menuntut suatu pemecahan berupa terwujudnya suatu sistem pendidikan yang didasarkan atas konsep Islam. Salah satu solusi pemecahannya adalah membenahan manajemen dalam pendidikan. Selain dari dunia bisnis, negara maupun organisasi manajemen mempunyai peran penting untuk mengantarkan kemajuan pendidikan. Kalau manajemen negara mengejar kesuksesan pembangunan sedangkan manajemen pendidikan (sekolah) mengejar kesuksesan perkembangan anak manusia melalui pelayanan-pelayanan pendidikan yang memadai. Kesuksesan dan kebermutuan pendidikan tidak terlepas dari kontribusi pemimpin dalam pendidikan itu sendiri. Al Qur'an memiliki konsep tentang pemimpin dalam pendidikan tertulis dalam surat Attaubah ayat 122 :

³ Hanafiah, M. Jusuf, dkk, *Ibid*, hlm 110.

﴿ وَمَا كَانَ الْمُؤْمِنُونَ لِيَنْفِرُوا كَآفَّةً فَلَوْلَا نَفَرَ مِن كُلِّ فِرْقَةٍ مِّنْهُمْ طَائِفَةٌ لِّيَتَفَقَّهُوا

فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ ﴿١٢٢﴾

Artinya: Tidak sepatutnya bagi orang-orang yang mu'min itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya.⁴

B. Sistem Pendidikan di Perguruan Tinggi

Pendidikan Tinggi adalah pendidikan pada jalur pendidikan sekolah pada jenjang yang lebih tinggi daripada menengah. jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Pendidikan Tinggi yang diselenggarakan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional untuk dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian dan dapat dilakukan melalui proses pembelajaran yang mengembangkan kemampuan belajar mandiri. Sistem Pendidikan Tinggi diharapkan merupakan suatu sistem yang memudahkan seseorang menuntut pendidikan tinggi sesuai dengan bakat, minat dan tujuannya, meskipun dengan tetap mempertahankan persyaratan – persyaratan pendirian program studi yang bersangkutan. Institut adalah perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau vokasi dalam sekelompok disiplin ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi. Perguruan tinggi adalah satuan pendidikan penyelenggara pendidikan tinggi. Peserta didik perguruan tinggi disebut mahasiswa, sedangkan tenaga pendidik perguruan tinggi disebut dosen. Menurut jenisnya, perguruan tinggi dibagi menjadi dua:

- Perguruan tinggi negeri adalah perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh pemerintah.
- Perguruan tinggi swasta adalah perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh pihak swasta.

⁴ Al Qur'an dan Terjemahnya, Departemen Agama, hlm. 164.

Di Indonesia, perguruan tinggi dapat berbentuk akademi, institut, politeknik, sekolah tinggi, dan universitas. Perguruan tinggi dapat menyelenggarakan pendidikan akademik, profesi, dan vokasi dengan program pendidikan diploma (D1, D2, D3, D4), sarjana (S1), magister (S2), doktor (S3), dan spesialis. Universitas, institut, dan sekolah tinggi yang memiliki program doktor berhak memberikan gelar doktor kehormatan (*doktor honoris causa*) kepada setiap individu yang layak memperoleh penghargaan berkenaan dengan jasa-jasa yang luar biasa dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, kemasyarakatan, keagamaan, kebudayaan, atau seni. Sebutan guru besar atau profesor hanya dipergunakan selama yang bersangkutan masih aktif bekerja sebagai pendidik di perguruan tinggi. Pengelolaan dan regulasi perguruan tinggi di Indonesia dilakukan oleh Kementerian Pendidikan Nasional. Rektor Perguruan Tinggi Negeri merupakan pejabat eselon di bawah Menteri Pendidikan Nasional. Selain itu juga terdapat perguruan tinggi yang dikelola oleh kementerian atau lembaga pemerintah nonkementerian yang umumnya merupakan perguruan tinggi kedinasan, misalnya Sekolah Tinggi Akuntansi Negara yang dikelola oleh Kementerian Keuangan. Selanjutnya, berdasarkan undang-undang yang berlaku setiap perguruan tinggi di Indonesia harus memiliki Badan Hukum Pendidikan yang berfungsi memberikan pelayanan yang adil dan bermutu kepada peserta didik, berprinsip nirlaba, dan dapat mengelola dana secara mandiri untuk memajukan pendidikan nasional. Adapun sistem penyelenggaraan Pendidikan Tinggi adalah meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Tujuan Pendidikan Tinggi. Adapun Tujuan Pendidikan Tinggi. Tujuan pendidikan tinggi diatur dalam pasal 2 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 adalah sebagai berikut :
 - a. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan teknologi dan/atau kesenian,
 - b. Mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.
2. Pendidikan Akademik. Pendidikan akademik di tingkat pendidikan tinggi adalah pendidikan yang diarahkan terutama pada penguasaan ilmu pengetahuan dan pengembangannya. Pendidikan akademik mengutamakan peningkatan mutu dan perluasan wawasan ilmu pengetahuan. Pendidikan akademik diselenggarakan oleh sekolah tinggi, institut, dan universitas. Pendidikan akademik terdiri atas Program Sarjana dan Program Pasca Sarjana. Program Pasca Sarjana meliputi Program Magister dan Program Doktor.

3. Pendidikan Profesional. Pendidikan Profesional merupakan pendidikan yang diarahkan terutama pada kesiapan penerapan keahlian tertentu. Pendidikan profesional mengutamakan peningkatan kemampuan penerapan ilmu pengetahuan. Pendidikan profesional di selenggarakan oleh akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut dan universitas. Pendidikan profesional terdiri atas Program Diploma I, Diploma II, Diploma III, dan Diploma IV.
4. Satuan Pendidikan Perguruan Tinggi. Satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi disebut perguruan tinggi, yang dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut atau universitas. **Akademi** merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan terapan dalam satu cabang atau sebagian ilmu pengetahuan, teknologi atau kesenian tertentu. **Politeknik** merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan terapan dalam sejumlah bidang pengetahuan khusus. **Sekolah tinggi** merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau profesional dalam satu disiplin ilmu tertentu. **Institut** merupakan perguruan tinggi yang terdiri atas sejumlah fakultas yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau profesional dalam sekelompok disiplin ilmu yang sejenis. **Universitas** merupakan perguruan tinggi yang terdiri atas sejumlah fakultas yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau profesional dalam sejumlah disiplin ilmu tertentu.
5. Aspek Penyelenggaraan Pendidikan di Perguruan Tinggi. Pendidikan tinggi dapat diselenggarakan oleh *pemerintah* atau masyarakat. Untuk perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh Pemerintah, penyelenggara perguruan tinggi adalah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan yang sekarang menjadi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, departemen lain, atau pimpinan lembaga pemerintah lainnya Sedangkan perguruan tinggi yang diselenggarakan masyarakat, penyelenggara perguruan tingginya adalah badan penyelenggara perguruan tinggi swasta. Penyelenggaraan kegiatan pendidikan tinggi didasarkan pada statuta yang merupakan pedoman dasar yang dipakai sebagai acuan untuk merencanakan, mengembangkan program dan penyelenggaraan kegiatan fungsional sesuai dengan tujuan perguruan tinggi yang bersangkutan. Statuta berisi dasar yang dipakai sebagai rujukan pengembangan peraturan umum, peraturan akademik dan prosedur operasional yang berlaku di perguruan tinggi yang bersangkutan. Tahun Akademik penyelenggaraan pendidikan tinggi dimulai pada bulan September dan berakhir pada bulan Juni. Tahun akademik dibagi dalam 2 (dua) semester, yang masing – masing terdiri atas 19

minggu, dan dipisahkan oleh masa libur selama 2 hingga 4 minggu. Perguruan tinggi mengatur dan menyelenggarakan seleksi penerimaan mahasiswa baru. Penerimaan mahasiswa baru di perguruan tinggi diselenggarakan dengan tidak membedakan jenis kelamin, agama, suku, ras, kedudukan sosial dan tingkat kemampuan ekonomi dengan tetap mengindahkan kekhususan perguruan tinggi yang bersangkutan. Warganegara asing dapat menjadi mahasiswa perguruan tinggi.

6. Tri Darma Perguruan Tinggi. Perguruan tinggi menyelenggarakan tiga kegiatan utama yang dikenal sebagai Tri Darma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan/pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian merupakan kegiatan dalam upaya menghasilkan pengetahuan empirik, teori, konsep, metodologi, model, atau informasi baru yang memperkaya ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian. Pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan yang memanfaatkan ilmu pengetahuan dalam upaya memberikan sumbangan demi kemajuan masyarakat.
7. Kurikulum Pendidikan Tinggi. Penyelenggaraan pendidikan tinggi dilaksanakan dalam beberapa program studi. Program studi merupakan pedoman penyelenggaraan pendidikan akademik dan/atau profesional yang diselenggarakan atas dasar suatu kurikulum serta ditujukan agar mahasiswa dapat menguasai pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang sesuai dengan sasaran kurikulum. Kurikulum yang digunakan pada program studi disusun sesuai dengan sasaran program studi dan berpedoman pada kurikulum yang berlaku secara nasional yang diatur oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan. Kurikulum yang berlaku secara nasional merupakan rambu – rambu untuk menjamin mutu dan kemampuan sesuai dengan program studi yang ditempuh dan merupakan patokan proporsi terhadap kategori kelompok mata kuliah.
8. Sistem Penilaian. Kegiatan dan kemajuan belajar mahasiswa dinilai secara berkala. Bentuk penilaian dapat berupa ujian, tugas, dan pengamatan oleh dosen. Jadi, selain memperhatikan hasil ujian, penilaian keberhasilan belajar mahasiswa dapat juga didasarkan atas penilaian pelaksanaan tugas serta keikutsertaan dalam seminar, penulisan makalah, praktikum, pembuatan laporan, pembuatan rancangan atau tugas lain serta hasil pengamatan. Ujian dapat diselenggarakan melalui ujian semester, ujian akhir program studi, ujian skripsi, ujian tesis, dan ujian disertasi. Untuk bidang – bidang tertentu penilaian hasil belajar program sarjana dapat dilaksanakan tanpa ujian skripsi. Penilaian hasil belajar dinyatakan dengan huruf

A,B,C,D, dan E yang secara berturut – turut bernilai 4,3,2,1, dan 0. Pelaksanaan ketentuan ujian diatur oleh senat masing – masing perguruan tinggi dalam buku pedoman akademik. Ujian akhir program studi suatu program sarjana dapat terdiri atas ujian komprehensif atau ujian karya tulis, atau ujian skripsi.

9. Gelar Lulusan. Lulusan pendidikan akademik dapat diberikan hak untuk menggunakan gelar akademik (Sarjana, Magister, dan Doktor), sedangkan lulusan pendidikan profesional dapat diberikan hak untuk menggunakan sebutan profesional. Gelar sarjana hanya diberikan oleh sekolah tinggi, institut, dan universitas. Gelar magister dan doktor diberikan oleh sekolah tinggi, institut, dan universitas yang memenuhi persyaratan. Sebutan profesional dapat diberikan oleh perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan profesional. Gelar akademik Sarjana dan Magister ditempatkan dibelakang nama pemilik hak atas penggunaan gelar yang bersangkutan dengan mencantumkan huruf S. untuk Sarjana dan huruf M. untuk Magister disertai singkatan nama kelompok bidang ilmu. Gelar akademik Doktor ditempatkan di depan nama pemilik hak atas penggunaan gelar yang bersangkutan dengan mencantumkan huruf Dr. Sebutan profesional Ahli Pratama bagi lulusan Program Diploma I, Ahli Muda bagi lulusan Program Diploma II, Ahli Madya bagi lulusan Program Diploma III dan Sarjana Sains Terapan bagi lulusan Program Diploma IV ditempatkan di belakang nama pemilik hak atas penggunaan sebutan yang bersangkutan.

C. Corak Pendidikan yang Bermutu

Berbicara mutu adalah berbicara kepuasan pelanggan, bagaimana produk pendidikan dapat menjawab kebutuhan pasar. Indikasinya adalah keunggulan alumni. Mutu Pendidikan terkait dengan beberapa hal diantaranya, Sumber Daya Manusia, sarana prasarana pendidikan, deskripsi kerja dan regulasi serta visi dan misi.⁵ Sebagaimana dikemukakan di atas, perguruan tinggi memilih dan menetapkan sendiri standar mutu pendidikan tinggi untuk setiap program studi. Merujuk pada pemikiran Edward Sallis, Sudarwan Danim mengidentifikasi ciri-ciri sekolah bermutu, yaitu:

⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah, dari unit birokrasi ke lembaga sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara, 2003, hlm. 53.

1. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
2. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
3. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit memperbaikinya.
4. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
5. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya.
6. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.
7. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.
8. Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
9. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horozontal.
10. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
11. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
12. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
13. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan⁶

⁶ Sudarwan Danim. *Ibid*, hlm. 57

Dalam pendidikan terjadi proses transformasi informasi dan pengetahuan yang sistematis. Dari pendidikan diharapkan dapat mencetak manusia-manusia yang kelak akan membawa bangsa ini menjadi lebih baik. Dengan pendidikan, masyarakat akan semakin maju yang akhirnya terjadi kesadaran publik sehingga secara bertahap mengubah bangsa ini dari sikap menghamba dan tunduk menjadi sikap mandiri dan mempunyai harga diri sejajar dengan bangsa-bangsa lain di dunia. Membangun manusia seutuhnya merupakan tujuan yang terbaik dalam kewajiban pendidikan. Manusia seutuhnya merupakan tujuan terbaik dalam kewajiban pendidikan. Manusia seutuhnya berarti meng-optimalkan semua sisi potensi yang dimiliki (fisik, hati dan akal). Atau dengan kata lain memadukan antara unsur iman dan taqwa dengan ilmu pengetahuan dan teknologi. Bambang Priyanto, menyatakan bahwa pendidikan yang berkualitas didasarkan pada empat ukuran/indikator, yaitu :

1. Mutu lulusan
2. Mutu Proses Pembelajaran
3. Mutu layanan pendidikan
4. Mutu lingkungan pendidikan

Berdasarkan hal tersebut di atas, bahwa pendidikan merupakan suatu system yang memiliki kegiatan cukup kompleks, meliputi berbagai komponen yang berkaitan satu dengan yang lain, dengan tujuan untuk membangun masa depan bangsa. Jika menginginkan pendidikan yang berkualitas , maka berbagai komponen yang terlibat dalam kegiatan pendidikan diperlukan pengkajian usaha pendidikan sebagai suatu system yang dapat dilihat secara mikro dan makro. Di sisi lain, Zamroni memandang bahwa peningkatan mutu sekolah menekankan pada peran kultur sekolah dalam kerangka model *The Total Quality Management* (TQM). Teori ini menjelaskan bahwa mutu sekolah mencakup tiga kemampuan, yaitu : kemampuan akademik, sosial, dan moral.⁷ Menurut teori ini, mutu sekolah ditentukan oleh tiga variabel, yakni kultur sekolah, proses belajar mengajar, dan realitas sekolah. Kultur sekolah merupakan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, upacara-upacara, slogan-slogan, dan berbagai perilaku yang telah lama terbentuk di sekolah dan diteruskan dari satu angkatan ke angkatan berikutnya, baik secara sadar maupun tidak. Kultur ini diyakini mempengaruhi perilaku seluruh komponen sekolah, yaitu : guru, kepala sekolah, staf administrasi, siswa, dan juga orang tua siswa. Kultur yang kondusif bagi peningkatan mutu akan mendorong

⁷ Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, Jakarta : PSAP Muhamadiyah, 2007, hlm.6.

perilaku warga kearah peningkatan mutu sekolah, sebaliknya kultur yang tidak kondusif akan menghambat upaya menuju peningkatan mutu sekolah. Selanjutnya untuk meningkatkan mutu sekolah seperti yang disarankan oleh Sudarwan Danim, yaitu dengan melibatkan lima faktor yang dominan (1) Kepemimpinan Kepala sekolah; kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat; (2) Siswa; pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat “ sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa; (3) Guru; pelibatan guru secara maksimal , dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, MGMP, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan disekolah. (4) Kurikulum; adanya kurikulum yang ajeg / tetap tetapi dinamis , dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga *goals* (tujuan) dapat dicapai secara maksimal; (5). Jaringan Kerjasama; jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan / instansi sehingga output dari sekolah dapat terserap didalam dunia kerja.

Berdasarkan pendapat di atas, perubahan paradigma harus dilakukan secara bersama-sama antara pimpinan dan karyawan sehingga mereka mempunyai langkah dan strategi yang sama yaitu menciptakan mutu dilingkungan kerja khususnya lingkungan kerja pendidikan. Pimpinan dan karyawan harus menjadi satu tim yang utuh (*teamwork*) yang saling membutuhkan dan saling mengisi kekurangan yang ada sehingga target (*goals*) akan tercipta dengan baik. Adapun Unsur yang terlibat dalam peningkatan mutu pendidikan dapat lihat dari sudut pandang makro dan mikro pendidikan.⁸ Input sumber pendidikan akan mempengaruhi dalam kegiatan proses pendidikan , dimana proses pendidikan didasari oleh berbagai unsur sehingga semakin siap suatu lembaga dan semakin lengkap komponen pendidikan yang dimiliki maka

⁸ Pendekatan mikro pendidikan adalah suatu pendekatan terhadap pendidikan dengan indikator kajiannya dilihat dari hubungan antara elemen peserta didik, pendidik, dan interaksi keduanya dalam usaha pendidikan. Secara lengkap elemen mikro meliputi (i).Kualitas manajemen; (ii).Pemberdayaan satuan pendidikan; (iii). Profesionalisme dan ketenagaan; (iv).Relevansi dan kebutuhan. Sedangkan pendekatan makro adalah kajian pendidikan dengan elemen yang lebih luas dengan elemen sebagai berikut: (i).Standarisasi pengembangan kurikulum;(ii).Pemerataan dan persamaan, serta keadilan; (iii).Standar mutu; dan (iv). Kemampuan bersaing.

akan menciptakan hasil pendidikan yang berkualitas. Secara umum untuk meningkatkan mutu pendidikan harus diawali dengan strategi peningkatan pemerataan pendidikan, dimana unsur makro dan mikro pendidikan ikut terlibat. Disisi yang lain, peningkatan mutu sekolah secara umum dapat diambil satu strategi dengan membangun Akuntabilitas pendidikan dengan pola kepemimpinan yang baik.

Dalam konteks Pendidikan Tinggi, pemilihan dan penetapan standar mutu itu dilakukan dalam sejumlah aspek yang disebut butir-butir mutu, diantaranya:

1. Kurikulum program studi
2. Sumber daya manusia (dosen dan tenaga penunjang)
3. Mahasiswa
4. Proses pembelajaran
5. Prasarana dan sarana
6. Suasana akademik
7. Keuangan
8. Penelitian dan publikasi
9. Pengabdian kepada masyarakat
10. Tata pamong (*governance*)
11. Manajemen lembaga (*institutional management*)
12. Sistem informasi
13. Kerjasama dalam dan luar negeri

D. Pemimpin Pendidikan dan Kontribusinya dalam Pendidikan dan Pengajaran

Definisi tentang kepemimpinan bervariasi sebanyak orang yang mencoba mendefinisikan konsep kepemimpinan. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, seperti yang dikemukakan oleh Robbins, *Leadership is the ability to influence a group toward the achievement of goals*. Rivai dan Mulyadi mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kadang juga diartikan sebagai sebuah alat membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/sukacita.
2. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini, yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain, baik bawahan atau pengikut, (2) kepemimpinan

melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.⁹

Oleh karena itu, kepemimpinan pada hakekatnya adalah:

- Proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- Seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat untuk mencapai tujuan bersama.
- Kemampuan untuk mempengaruhi, member inspirasi, dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu.
- Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan adalah kemampuan seni mempengaruhi tingkah laku manusia dan kemampuan untuk membimbing beberapa orang untuk mengkoordinasikan dan mengarahkan dengan maksud dan tujuan tertentu. Untuk dapat menggerakkan beberapa orang pelaksana, seorang pemimpin harus memiliki kelebihan dibandingkan orang yang dipimpinnya misalnya kelebihan dalam menggunakan pikirannya, rohaniyah, dan badaniah. Agar dapat menggunakan kelebihannya tersebut, seorang pemimpin suatu organisasi difasilitasi dengan apa yang disebut dengan tugas dan wewenang. Tugas adalah kewajiban untuk melaksanakan dan wewenang adalah hak untuk bertindak. Wewenang seorang pemimpin adalah hak untuk menggerakkan orang atau bawahannya supaya suka mengikutinya atau menjalankan tugas yang diperintah kepadanya. Kepengikutan timbul karena pemimpin mempunyai *abhiga mika* yaitu dapat menarik simpati dari orang lain, *pradaya* yaitu selalu bertindak bijaksana; *atma sampat* yaitu bermoral dan berbudi pekerti yang luhur, *Sakyasanmata*, yaitu selalu bertindak teliti dan cermat. Islam memiliki ciri pemimpin yang baik yakni siddiq, amanah, tabligh dan fathonah. Sebagaimana telah diuraikan pada terdahulu, bahwa kepemimpinan merupakan salah satu kunci utama yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan efektivitas kerja dalam organisasi perusahaan. apabila pemimpin tidak dapat menjalankan dan

⁹ Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003, hlm. 34

mengkoordinir semua sumber daya yang ada di perusahaan maka akan menimbulkan masalah besar, karena dapat mengakibatkan sasaran yang telah ada ditetapkan perusahaan sulit untuk dicapai.

Fungsi kepemimpinan berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing, yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada di dalam dan bukan di luar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi sosial suatu kelompok/organisasi. Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi seperti:

1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.
2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok/organisasi.

Ada lima fungsi kepemimpinan menurut Rivai dan Mulyadi :

1. Fungsi Intruksi, fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.
2. Fungsi Konsultasi, fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskan untuk berkonsultasi dengan orang yang dipimpinnnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang dibutuhkan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.
3. Fungsi partisipasi, dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat

semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin bukan pelaksana.

4. Fungsi delegasi, fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.
5. Fungsi pengendalian, fungsi pengendalian berarti bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.¹⁰

Seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Adapun pelaksanaannya seperti tergambar berikut:

1. Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja.
2. Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas.
3. Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berpikir dan mengeluarkan pendapat.
4. Pemimpin harus mengembangkan kerja sama yang harmonis.
5. Pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan sesuai batas tanggung jawabnya.
6. Pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali.

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai berikut:

¹⁰ Rivai dan Mulyadi, *ibid*, hlm 65.

1. Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.
2. Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya.
3. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang.
4. Gaya kepemimpinan, baik secara langsung ataupun tidak langsung, menunjukkan keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.
5. Gaya kepemimpinan yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimumkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi.¹¹

Studi tentang gaya kepemimpinan sudah berlangsung sejak lama. Pada tahun 1930-an berkembang pendapat bahwa gaya kepemimpinan sebagai suatu rangkaian kesatuan yang didasarkan pada derajat pembagian kekuasaan dan pengaruh antara pimpinan dan bawahan. Dalam rangkaian tersebut dapat diidentifikasi empat gaya kepemimpinan dasar, yaitu: mengatakan (*telling*), menjual (*selling*), konsultasi (*consulting*), dan bergabung (*participating*). Mengatakan adalah gaya kepemimpinan otokratis, sedangkan bergabung adalah gaya kepemimpinan demokratis. Menurut pendapat ini gaya kepemimpinan demokratis bukanlah pendekatan kepemimpinan yang terbaik dalam semua situasi, mereka lebih menyarankan penggunaan semua gaya, mulai dari mengatakan sampai bergabung. Untuk menentukan gaya yang paling efektif dalam menghadapi keadaan tertentu maka perlu mempertimbangkan kekuatan yang ada dalam tiga unsur, yaitu: diri pemimpin, bawahan, dan situasi secara menyeluruh. Pada tahun 1960-an berkembang teori kepemimpinan yang dinamakan “pola manajerial”. Kepemimpinan dipengaruhi oleh dua perhatian manajerial yang mendasar, yaitu perhatian terhadap produksi/tugas dan perhatian terhadap manusia. Menurut teori ini ada empat gaya dasar kepemimpinan: (1) gaya manajemen tugas, pemimpin menunjukkan perhatian tinggi terhadap produksi, tetapi perhatian rendah terhadap manusia, (2) gaya manajemen *country club*, pemimpin

¹¹ Rivai dan Mulyadi, *ibid*, hlm, 78.

memperlihatkan perhatian yang tinggi terhadap manusia, tetapi perhatian rendah terhadap produksi, (3) gaya manajemen miskin, pemimpin tidak terlalu menunjukkan perhatian, baik terhadap produksi maupun manusia, (4) gaya manajemen tim, pemimpin menunjukkan perhatian tinggi baik terhadap produksi maupun terhadap manusia. Menurut teori ini gaya manajemen tim, yang pada dasarnya sama dengan gaya demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang terbaik untuk semua orang dalam segala situasi. Sementara itu, *Contingency Theory Leadership* menyatakan bahwa ada kaitan antara gaya kepemimpinan dengan situasi tertentu yang dipersyaratkan. Menurut teori ini seorang pemimpin akan efektif jika gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi yang terjadi. Pendekatan ini menyarankan bahwa diperlukan dua perangkat perilaku untuk kepemimpinan yang efektif, yaitu perilaku tugas dan perilaku hubungan. Dengan kedua perangkat ini maka kemungkinan akan melahirkan empat gaya kepemimpinan, yaitu; (1) **mengarahkan**, gaya kepemimpinan ini perilaku tugas tinggi, perilaku hubungan rendah, (2) **menjual**, perilaku tugas maupun perilaku hubungan sama tinggi, (3) **ikut serta**, perilaku tugas rendah sedangkan perilaku hubungan tinggi, (4) **mendelegasikan**, baik perilaku tugas maupun perilaku hubungan sama rendah. Sedangkan pakar manajemen modern berpendapat bahwa gaya kepemimpinan yang tepat adalah gaya yang dapat menyatukan tiga variabel situasional, yaitu hubungan pimpinan dan anggota, struktur tugas, serta posisi kekuasaan sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan yang terbaik adalah jika posisi kekuasaan itu moderat. *Path-Goal Model* sepaham dengan pendapat di atas, bahwa suksesnya seorang pemimpin tergantung pada kemampuannya dalam menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan lingkungan dan karakteristik individual bawahannya. Pengembangan baru dari teori ini yang dapat dikatakan sebagai kalangan moderat, menggambarkan bahwa ada empat tipe atau gaya kepemimpinan, yaitu: (1) **mengarahkan** (*directive*), gaya ini sama dengan gaya otokratis, jadi bawahan mengetahui secara persis apa yang diharapkan dari mereka, (2) **mendukung** (*supportive*), pemimpin bersifat ramah terhadap bawahan, (3) **berpartisipasi** (*participative*), pemimpin bertanya dan menggunakan saran bawahan, (4) **berorientasi pada tugas** (*task oriented*), pemimpin menyusun serangkaian tujuan yang menantang untuk bawahannya. Meskipun demikian, diakui bahwa dalam manajemen modern, gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk dikembangkan adalah gaya kepemimpinan yang partisipatif atau fasilitatif, serta *involvement-oriented style* yang terpusat pada komitmen dan keterlibatan pegawai. Akhirnya, gaya kepemimpinan dibagi ke dalam dua dimensi, yaitu dimensi tugas dan dimensi manusia. Dimensi tugas disebut “**mengarahkan**”, berorientasi pada produk dan berujung pada gaya kepemimpinan otokratis, sedangkan

dimensi manusia, berhubungan dengan istilah “**mendukung**” berorientasi pada bawahan dan berujung pada tipe kepemimpinan bebas kendali. Seorang pemimpin yang efektif harus menggunakan gaya kepemimpinan yang berbeda dalam situasi yang berbeda, jadi tidak tergantung pada satu pendekatan untuk semua situasi. Pandangan ini mensyaratkan agar seorang pemimpin mampu membedakan gaya-gaya kepemimpinan, membedakan situasi, menentukan gaya yang sesuai untuk situasi tertentu, serta mampu menggunakan gaya tersebut secara benar. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas
2. Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan kerjasama
3. Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri atas tipe pokok kepemimpinan, yaitu:

1. Tipe kepemimpinan otoriter, tipe Kepemimpinan otoriter, Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang. Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.
2. Tipe kepemimpinan kendali bebas, tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai symbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.
3. Tipe kepemimpinan demokratis, tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subyek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha

untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpinya. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

Ketiga tipe kepemimpinan di atas dalam prakteknya saling mengisi atau saling menunjang secara bervariasi, yang disesuaikan dengan situasi sehingga akan menghasilkan kepemimpinan yang efektif. Yang terpenting dari gaya kepemimpinan adalah seorang pimpinan harus memahami keadaan bawahannya. Adapun macam-macam keadaan bawahan dan cara pimpinan menghadapinya antara lain:

NO	TINGKAT KEMATANGAN BAWAHAN	GAYA KEPEMIMPINAN YANG DITERAPKAN
1.	Tidak mampu dan tidak ingin	Gaya Telling (G1), yaitu dengan memberitahukan, menunjukkan, menginstruksikan secara spesifik
2.	Tidak mampu tetapi mau	Gaya Selling/Coaching, yaitu dengan Menjual, Menjelaskan, Memperjelas, Membujuk.
3.	Mampu tetapi ragu-ragu	Gaya Partisipatif, yaitu Saling bertukar Ide & beri kesempatan untuk mengambil keputusan
4.	Mampu dan mau	Delegating, mendelegasikan tugas dan wewenang dengan menerapkan system control yang baik

Gaya kepemimpinan atasan sangat berpengaruh pada semangat kerja para karyawan, karena hal ini memberikan dampak motivasi. Gaya kepemimpinan sang atasan yang lemah lembut dan bijaksana serta mampu memberikan solusi yang tepat atas setiap permasalahan dapat memotivasi para anak buahnya untuk bekerja lebih giat lagi dalam menciptakan ide-ide kreatif yang lebih cemerlang. Karena seorang atasan yang handal mampu menciptakan kondisi perusahaan menjadi kental dengan suasana kekeluargaan, bukan menciptakan persaingan yang tidak sehat antarpara karyawan. Semua orang punya kesempatan menjadi pemimpin, namun tidak banyak yang sukses menjadi pimpinan yang baik.

E. Simpulan

Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen yaitu merencanakan dan mengorganisasi, tetapi peran utama kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini merupakan bukti bahwa pemimpin boleh jadi manajer yang lemah apabila perencanaannya jelek yang menyebabkan kelompok berjalan ke arah yang salah. Akibatnya walaupun dapat menggerakkan tim kerja, namun mereka tidak berjalan ke arah pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang mempengaruhi orang sehingga mereka mencapai sasaran dalam keadaan tertentu. Kepemimpinan telah digambarkan sebagai penyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok dan kinerja manajer akan tergantung pada kemampuannya sebagai manajer. Hal ini berarti mampu mempengaruhi terhadap orang atau kelompok untuk mencapai hasil yang diinginkan dan ditetapkan bersama. Pemimpin Pendidikan harus memperhatikan keadaan bawahannya jika ia ingin disebut pemimpin yang sukses. Pendidikan yang bermutu berawal dari kerjasama yang baik antar elemen yang ada di lembaga tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Departemen Pendidikan Nasional, *Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance)* Pendidikan Tinggi, Jakarta, 2003.
- Hanafiah, M. Jusuf, dkk, *Pengelolaan Mutu Total Pendidikan Tinggi*, Badan Kerjasama Perguruan Tinggi Negeri, 1994.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang standar Pengelolaan pendidikan
- Rivai, V. dan Mulyadi, D, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2003.
- Safaria, Triantoro, *Kepemimpinan*. Yogyakarta : Graha Ilmu, 2004.
- Sallis, E, *Total Quality Management in Education*, Alih Bahasa: Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, IRCiSoD, Jogjakarta, 2010.
- Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta, Bumi Aksara, 2008.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.