

# KEPEMIMPINAN VISIONER, KINERJA DOSEN, DAN MUTU PERGURUAN TINGGI

Endah Christianingsih

Dosen Tetap Universitas Nurtanio Bandung

Jl Casa No. 2, Lanud Sulaiman Kabupaten Bandung

e-mail: [endahch@yahoo.com](mailto:endahch@yahoo.com)

## Abstrak

*Beberapa literatur menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor krusial dan esensial dalam mewujudkan perguruan tinggi. Salah satu ciri pokok kepemimpinan Perguruan Tinggi adalah kepemimpinan visioner (leadership visionary). Sementara itu dosen memiliki posisi strategis dalam menentukan mutu lulusan maupun mutu kelembagaan secara umum. Dengan demikian kinerja dosen akan berkontribusi terhadap mutu lulusannya yang merupakan produk dari sebuah Perguruan Tinggi dengan kata lain kinerja dosen merupakan faktor strategis dalam mewujudkan mutu Perguruan Tinggi.*

*Kata kunci : Kepemimpinan, Kepemimpinan Visioner, Kinerja Dosen, Mutu Perguruan Tinggi*

## 1. PENDAHULUAN

Pembangunan yang multi dimensional, akan dihadapkan pada kebutuhan sumber daya manusia yang andal dan bermutu. Salah satu lembaga yang menghasilkan sumber daya manusia tersebut adalah Perguruan Tinggi. Perguruan Tinggi sebagai lembaga merupakan komunitas hidup dinamik dalam perannya menumbuhkan-dewasakan kadar intelektual, emosional dan spiritual para mahasiswa. Bergumul dengan nilai-nilai kehidupan kemasyarakatan,

mengejar dan mendiseminasikan pengetahuan sebagai pengabdian bagi kemajuan masyarakat.

Tujuan pendidikan tinggi pada dasarnya hendak turut memelihara keseimbangan wacana kehidupan sistem kelembagaan masyarakat yang pada hakekatnya terarah menuju kadar intelektual yang meningkat dan kedewasaan moral di mana diperlukan pendekatan khusus untuk menyelesaikan permasalahan. (Depdiknas, 2003).

Keadaan tersebut dapat diciptakan manakala Perguruan Tinggi memiliki seorang pemimpin yang mempunyai visi yang jelas dalam artian terukur, realistis dan secara konsisten dapat dijabarkan ke dalam misi, tujuan dan sasaran serta menetapkan strategi pencapaiannya.

Komariah dan Triatna (2006:81-82) menyatakan bahwa : Kepemimpinan yang relevan dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*), yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Lantas menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.

## **2. PERMASALAHAN**

Beberapa pimpinan Perguruan Tinggi sebagai agen perubahan kurang memperhatikan jangka waktu untuk memangku jabatan struktural akademik dalam artian bahwa jabatan tertentu dijabat oleh orang tertentu secara terus-menerus tanpa ada pergantian. Kenyataan ini tentunya kurang menguntungkan karena hasil penelitian Harsiwi (2001) menyatakan

bahwa semakin lama pemimpin bekerja dan menjabat pada jabatan tertentu maka semakin nyaman pemimpin tersebut menduduki jabatan/posisinya, sehingga pemimpin lebih bersifat status quo, menolak perubahan dan tidak transformasional. Pemimpin cenderung mempertahankan posisinya dengan cara menghambat terjadinya perubahan.

Keberadaan sebuah Perguruan Tinggi tidak lepas pengaruh lingkungan internal maupun eksternal. Beberapa lingkungan eksternal yang harus diperhatikan adalah kebijakan nasional tentang pendidikan nasional umumnya dan khususnya kebijakan pendidikan tinggi. Di samping itu tidak kalah pentingnya adalah perhatian terhadap kebutuhan atau tuntutan stakeholder serta kondisi ekonomi, politik, sosial budaya dan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek). Perguruan Tinggi juga harus memperhatikan lingkungan internal yang mencakup visi, misi Perguruan Tinggi, kebijakan, keuangan, sumber daya manusia, sarana dan prasarana. Lingkungan internal dan eksternal tersebut merupakan masukan (*input*) dalam mengelola Perguruan Tinggi termasuk dalam mewujudkan mutunya.

### 3. PEMBAHASAN

#### 1. Kepemimpinan Visioner

Berbagai literatur mengungkapkan bahwa Perguruan Tinggi yang bermutu tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kepemimpinan, rencana strategis, sumber daya manusia (Dosen), mahasiswa, sarana dan prasarana, fasilitas, sistem informasi, mahasiswa, hasil penelitian, hasil pengabdian pada masyarakat, keuangan, sistem manajemen dan sebagainya. Dari berbagai faktor yang mempengaruhi mutu tersebut penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan dalam hal ini adalah kepemimpinan visioner dan kinerja dosen. Keputusan ini dilakukan atas pertimbangan bahwa secara konseptual pada dasarnya Perguruan Tinggi yang bermutu memerlukan dukungan pemimpin. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Hradesky (1995 : 194) : "*Leadership is a crucial component to the success of TQM.*". Sallis (1993:86) : *Leadership is essential ingredient in TQM. Leader must have vision and be able to set into clear policies and specific goals.* Tampubolon (2001: 100) mengemukakan lima ciri pokok kepemimpinan Perguruan Tinggi bermutu yang salah satu cirinya adalah visioner. Baldrige (2007) menyatakan, kriteria mutu dibangun berdasarkan serangkaian dan

keterpaduan dari berbagai nilai inti dan konsep yang meliputi, kepemimpinan visioner (*leadership visionary*). Visioner mengandung pengertian mempunyai wawasan yang luas dan matang sehingga mampu memperkirakan masa depan. Pengertian ini mengimplikasikan adanya kemampuan merumuskan visi dan misi Perguruan Tinggi (PT), serta bertindak dan bersikap proaktif. (Tampubolon, 2001: 101). Sallis (1993:86) : *Leadership is essential ingredient in TQM. Leader must have vision and be able to set into clear policies and specific goals.*

Hanafiah (1997) mengemukakan bahwa : "tercapai tidaknya mutu pendidikan tinggi yang diharapkan ditentukan oleh mutu para dosen di setiap bidang ilmu yang dibinanya". Hendrajaya (1999) berpendapat bahwa ; "Perguruan Tinggi yang inovatif, bermutu dan tanggap terhadap perkembangan global dan tatanan lokal untuk keberhasilan terletak pada upaya perkembangan dan pembina penggerak utama pertumbuhan yaitu para dosen Perguruan Tinggi". ... dosen memiliki posisi strategis dalam menentukan mutu lulusan maupun mutu kelembagaan secara umum. Berdasarkan berbagai pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa untuk menciptakan mutu yang berkelanjutan di

Perguruan Tinggi (dalam hal ini adalah universitas swasta) diperlukan seorang pemimpin yang mempunyai visi yang lazim disebut kepemimpinan visioner dan kinerja dosen yang optimal. Kepemimpinan merupakan kajian administrasi pendidikan.

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

Pimpinan dengan pola *visionary* ini memiliki visi kepemimpinannya secara realistis, dan dapat meyakinkan serta menuntun organisasi mencapai suatu cita-cita masa depan yang lebih baik dari kondisi masa kini. (Situngkir, 2005:66). Ardinal Tanjung (2009) menyatakan : Pemimpin visioner adalah pemimpin yang mampu menganalisis permasalahan yang dihadapi organisasinya dan mengetahui daya dukung yang dimilikinya.

Kepemimpinan visioner = Tujuan bersama + orang-orang yang diberdayakan + perubahan organisasional yang tepat + pemikiran strategis. (*blog.poltek-malang.ac.id/.../200905268.%20KEPEMIMPINAN%20DALAM%20ORGANISA-SI.doc*)

Sebuah organisasi, termasuk organisasi Perguruan Tinggi akan sulit meraih keunggulan dan keberhasilan masa depannya, kecuali memiliki **visi** yang menarik, berpengaruh dan dapat diwujudkan, dan sekaligus mendapat dukungan dari berbagai pihak. **Pemimpin visioner** mampu menganalisis kekuatan dan kesempatan yang dimiliki organisasinya untuk mengantisipasi serta untuk mengantisipasi kelemahan-kelemahan serta ancaman-ancaman terhadap organisasinya.

Visi dalam kepemimpinan visioner, menjadi bagian penting dalam membangun

organisasi, kepemimpinan yang efektif, mempunyai rencana yang matang dan berorientasi penuh pada hasil, mengadopsi visi-visi baru yang menantang dalam menetapkan arah baru organisasi yang lebih baik. Dalam kepemimpinan visioner, pemimpin adalah penentu arah visi, pemimpin adalah juru bicara visi, pemimpin adalah agen perubahan bagi visi, dan pemimpin sebagai pelatih bagi visi.

Mengacu pada uraian di atas penulis berpendapat bahwa kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir strategis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan. Kepemimpinan visioner menurut Nanus (2001) memiliki peran yaitu: sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.

a. Penentu arah (*direction setter*).

Peran ini merupakan peran di mana seorang pemimpin menyajikan suatu visi, meyakinkan gambaran atau target untuk suatu organisasi, guna diraih pada masa depan. Hal ini bagi para ahli dalam studi dan praktek kepemimpinan merupakan esensi dari kepemimpinan. Sebagai penentu arah, seorang pemimpin menyampaikan visi, misi,

tujuan dan sasaran, serta strategi pencapaiannya.

b. Agen perubahan (*agent of change*)

Agen perubahan merupakan peran penting kedua dari seorang pemimpin visioner. *Sebagai agen perubahan seorang pemimpin visioner harus memahami keadaan lingkungan baik secara internal maupun eksternal sebagaimana dikemukakan dalam Bezold dan Mayer (1997:367) dalam sebuah jurnal internasional mengemukakan sebagai berikut :Visionary leaders view change as is also necessary to understand an opportunity for the creation of new alternatives and calculated risk-taking. System thinking is also necessary to understand interrelationship and patterns is solving complex problems.*

Para pemimpin visioner memandang perubahan sebagai peluang untuk menciptakan alternatif-alternatif baru dan menghitung resiko. Sistem pemikiran diperlukan untuk memahami keterkaitan dan pola-pola dalam memecahkan masalah kompleks.

c. Juru bicara(*spokerpersion*)

Pemimpin visioner harus bisa menjadi juru bicara yang terampil untuk visi. Visi yang disampaikan harus

bermanfaat, menarik, dan menimbulkan kegairahan tentang masa depan organisasi. Pemimpin, sebagai juru bicara, juga harus mengkomunikasikan suatu pesan yang mengikat semua orang agar melibatkan diri dan menyentuh visi organisasi.-

Pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Visi tersebut kemudian ditindaklanjuti ke dalam misi, tujuan serta strategi yang kemudian dijabarkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan tersebut kemudian disosialisasikan secara internal maupun eksternal.

Ketika menjadi juru bicara, sang pemimpin juga harus bertindak sebagai negosiator dalam berhubungan dengan pihak lain serta membangun kerja sama dan membentuk jaringan eksternal.

#### d. Pelatih (*coach*)

Pemimpin visioner harus menjadi pelatih yang baik. Artinya seorang pemimpin harus menggunakan kerjasama kelompok untuk mencapai visi yang dinyatakan. Seorang pemimpin mengoptimalkan kemampuan seluruh pegawai untuk bekerja sama, mengkoordinir

aktivitas atau usaha mereka, ke arah pencapaian tujuan atau menuju pencapaian suatu visi organisasi. Pemimpin, sebagai pelatih, menjaga pegawai untuk memusatkan pada realisasi visi dengan pengarahan, memberi harapan, dan membangun kepercayaan di antara orang-orang yang penting bagi organisasi dan visinya untuk masa depan. Dalam beberapa kasus, hal tersebut tidak dapat dibantah bahwa pemimpin sebagai pelatih, lebih tepat untuk ditunjuk sebagai "*player-coach*."

Nanus (2001) memformulakan tugas sebagai pelatih bermain pada lima peran, yaitu: (1) pembentuk tim yang memberdayakan orang-orang, (2) menghidupkan visi (tujuan) organisasi, (3) mentor dan teladan, (4) membangun kepercayaan, dan (5) menghargai keberhasilan setiap anggota tim. Mengacu pada uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa seorang pemimpin yang visioner sikap dan perilakunya akan menjadi teladan bagi orang-orang di sekitarnya, ide-ide atau gagasannya menjadi inspirasi para bawahannya, keberadaan pemimpin dapat memberikan semangat bekerja, keberadaan pemimpin dapat memberikan semangat untuk tumbuh, sikap dan perilaku pemimpin membangun percaya diri, memberi

penghargaan atau promosi ketika bawahannya berprestasi, dan selalu memberi masukan sehingga para bawahannya dapat meningkatkan diri.

## 2. Kinerja Dosen

Dosen di Perguruan Tinggi merupakan instrumental input guna menuju tercapainya tujuan perguruan tinggi, namun demikian ketika dilihat dari perspektif kinerjanya maka hal ini merupakan instrumen proses. Sebagai instrumen proses kinerja dosen diupayakan dan dipastikan dapat melaksanakan tugas-tugas tridharma Perguruan Tinggi secara bermutu sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Makmun (1996) menyatakan bahwa : “Sebagai dosen yang professional dituntut mempunyai kompetensi, dampak mutu kemampuan profesionalnya dan kinerjanya akan berkontribusi terhadap mutu lulusan yang dihasilkan yang selanjutnya jasa lulusan tersebut “*outcome*” bermanfaat bagi pembangunan, yang pada gilirannya kemudian akan nampak pengaruhnya terhadap mutu peradaban dan martabat hidup masyarakat, bangsanya serta manusia pada umumnya.” Kutipan tersebut mengisyaratkan bahwa kinerja dosen akan berkontribusi terhadap mutu lulusannya yang merupakan produk dari sebuah

Perguruan Tinggi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja dosen berpengaruh terhadap mutu Perguruan Tinggi.

Kinerja mempunyai banyak arti. George dan Jones (1999 : 144) memberikan batasan tetngan kinerja (*performace*) sebagai : “*An evaluation of the result of a person behavior. It involves determining how well or poorly aperson has accomplished a taks or done a job.*” Kinerja merupakan penilaian atas hasil perilaku pegawai yang menyangkut baik buruknya seseorang melaksanakan tugas atau pekerjaan. Prawirosentono (1999 : 2) merumuskan pengertian kinerja sebagai berikut : “*Performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

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

menunjukkan hasil kerja pegawai atas pelaksanaan suatu pekerjaan.

Davis (1993 : 24) menyatakan faktor-faktor yang dapat dijadikan ukuran untuk mengukur kinerja adalah “*Ability*” (kemampuan) dan “*Motivasion*” (motivasi) dengan formulasi yang dirumuskan sebagai  $Human\ Performance = Ability + Motivation$ . Dalam tataran yang senada, Robbins (1996 : 233) mengemukakan bahwa *Employess performance is a function of the interaction of ability and motivation.*” Batasan ini mengisyaratkan bahwa kinerja pegawai merupakan fungsi interaksi antara kemampuan dan motivasi. Hal ini ditunjukkan melalui persamaan :  $Performance = f(A \times M)$  jika diantara kedua faktor tersebut ada yang tidak memadai maka kinerja akan terpengaruh secara negatif.

Memperhatikan kedua pendapat di atas dapat dilihat bahwa faktor pertama dalam mengukur kinerja adalah kemampuan. Pada kaitan ini Robbins (1996 : 234) berpendapat bahwa : “*Abaility is an individuals capacity to perform the various task a job.*” Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa faktor kemampuan merupakan kapasitas seseorang untuk melakukan tugasnya dalam pekerjaan. Faktor kemampuan menentukan terhadap

parameter dan kemungkinan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Selain faktor kemampuan, Semenatra Kinlaw (Timpe, 1991 : 108) menyatakan bahwa faktor ketiga yang terkait dengan kinerja (*performace*) adalah “Lingkungan kerja yang mendukung” yakni semua kondisi yang merintanggi pelaksanaan pekerjaan berkaitan dengan waktu, fasilitas, uang, teknologi, peralatan, dan manusia.

Mengacu pada berbagai pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa kinerja dosen ditentukan oleh kompetensi, motif berprestasi, dan lingkungan kerja. Ketiga komponen tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut :

a. Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan kewajibannya secara bertanggung jawab. (Mulyasa, 2002:38). Sementara itu kompetensi individu digambarkan sebagai karakteristik dasar seseorang yang menggunakan bagian kepribadiannya yang paling dalam dan dapat mempengaruhi perilakunya ketika ia menghadapi pekerjaan yang akhirnya berpengaruh pada kemampuan untuk menghasilkan prestasi kerjanya. (Spenser, 1993). Surat Keputusan Mendiknas nomor 045/U/2002. tentang Kurikulum Inti Perguruan Tinggi

mengemukakan “Kompetensi adalah seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggungjawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu”. Menurut Undang-Undang RI Nomor 14Th. 2005 tentang guru dan dosen dikatakan bahwa jenis-jenis kompetensi yang harus dimiliki seorang dosen meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. (Samani. Dikti, 2008)

#### b. Motif berprestasi

Menurut McClelland motif berprestasi adalah “*doing something well or doing something better than in had been done before more efficiently, more quickly with labor, with a better result*”. Artinya mengerjakan sesuatu dengan baik atau lebih baik dari sebelumnya, lebih efisien, lebih cepat dengan hasil yang lebih baik. Lebih lanjut dalam rumusannya McClelland (1953:111) menyatakan : “*success in competition with some standard of excellence*”. Yaitu bersaing untuk mencapai keberhasilan dengan beberapa standar keunggulan.

Mengacu pada berbagai pendapat tentang motif berprestasi tersebut dapat dikemukakan bahwa motif berprestasi

adalah dorongan untuk melakukan suatu tindakan atau aktivitas dalam rangka menyelesaikan tugas dengan sempurna sehingga diperoleh hasil yang unggul atau melebihi standar yang ditentukan.

Menurut McClelland (1953:156) seseorang yang memiliki motif berprestasi akan menampakkan ciri-ciri tingkah laku sebagai berikut : 1) melakukan aktivitas untuk berprestasi sebaik-baiknya, 2) mengadakan antisipasi berencana untuk keberhasilan pelaksanaan tugas, 3) melakukan kegiatan secara kreatif dan inovatif yaitu dengan berusaha mencari cara-cara sendiri dan cara-cara baru untuk memenuhi rasa ingin tahunya, 4) berusaha sekuat kemampuannya dalam mencapai cita-cita yaitu belajar keras, tekun, dan ulet, 5) tidak takut gagal, berani mengambil resiko dan mempertimbangkan kemampuannya. Ia cenderung memilih tugas yang tingkat kesulitannya moderat namun menantang keahlian dan kemampuannya, 6) mempunyai tanggung jawab personal. Artinya ia merasa bertanggung jawab secara pribadi dalam mencapai tujuannya, dan berusaha sekuat kemampuannya untuk menyelesaikan tugas yang dihadapinya, 7) berusaha melakukan kegiatan yang melampaui standar keunggulan internal

maupun eksternal dan memperhatikan umpan balik dan perbuatan.

### c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang menyenangkan akan menjadi kunci pendorong bagi para karyawan Anda untuk menghasilkan kinerja puncak (Mill dalam Timpe, 1992:3). Dengan demikian lingkungan kerja dosen merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar dosen pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik maupun non fisik, yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Lingkungan kerja meliputi lingkungan fisik dan non fisik.

Lingkungan kerja fisik adalah tersedianya fasilitas yang dapat mendukung kinerja dosen seperti, fasilitas untuk kegiatan belajar mengajar (komputer/laptop, *in focus*, *whitebord* dan sebagainya), ruang dosen yang nyaman, ruang kelas yang memadai, buku perpustakaan yang memadai, internet, dan sebagainya.

Lingkungan kerja non fisik meliputi terbangunnya suatu iklim dan suasana organisasi yang bisa membangkitkan kinerja dosen, seperti kesempatan untuk studi lanjut ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, tugas mengajar maksimal 12 sks, sebagai pembimbing utama atau pendamping,

menguji, fasilitas untuk membuat bahan ajar, kesempatan untuk mengadakan penelitian, tersedia jurnal untuk memuat hasil penelitian dan hasil pemikiran, kesempatan untuk melakukan pengabdian pada masyarakat, kesempatan untuk mengikuti seminar nasional dan internasional, kesempatan untuk menjadi pengurus atau anggota kepanitiaan dan sebagainya.

### 3. Mutu Perguruan Tinggi

Tampubolon (2001:74-75) sebagai berikut: Mutu Perguruan Tinggi dipahami sebagai paduan sifat-sifat produknya dengan kebutuhan pelanggan, terutama mahasiswa (pelanggan primer) dan dunia kerja (pelanggan tersier). Dengan demikian Perguruan Tinggi bermutu dipahami sebagai lembaga pendidikan tinggi yang dikelola sehingga mampu menghasilkan jasa pendidikan tinggi yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggan.

Sementara tentang mutu Perguruan Tinggi didasarkan pada berbagai konsep dari Lovelock, Jeniver, dan Tampubolon. Lovelock (2002:225) menyatakan perlunya diperhatikan lima prinsip untuk menyiapkan kualitas jasa terdiri dari :

1. *Tangibels. The appearance of physical facilities, equipment, and communication materials.*
2. *Reliability. The ability to perform the promised service dependably and accurately.*
3. *Responsiveness. The willingness to help customers and provide prompt service.*
4. *Assurance. The knowledge and courtesy of employees and their ability to convey trust and confidence.*
5. *Empathy. The provision of caring, individualized attention to customers.*

Jeniver (2008) menyatakan: *“Defining Quality in Higher Education The American Society for Quality identifies four dimensions of quality in education: accountability, curricular alignment, assessment, and student satisfaction.”*

Tampubolon (2001; 122-126) mengemukakan atribut-atribut mutu Perguruan Tinggi sebagai berikut :

- a. Relevansi
- b. Efisiensi
- c. Efektivitas

- d. Akuntabilitas
- e. Kreativitas
- f. Situasi M-M
- g. Penampilan (*Tangibel*)
- h. Empati
- i. Ketanggapan (*Responsiveness*)
- j. Produktivitas
- k. Kemampuan Akademik

Berdasarkan ketiga konstruk tersebut peneliti membuat rekonstruk dengan pertimbangan disesuaikan dengan mutu Perguruan Tinggi sebagai variabel terikat yang berada pada posisi keluaran (*output*) sehingga menghasilkan sembilan dimensi mutu Perguruan Tinggi yaitu, relevansi, efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, Kreativitas, penampilan, empati, ketanggapan dan produktivitas.

a. Relevansi

Relevansi adalah kesesuaian dengan kebutuhan. Relevansi ini meliputi relevansi kebijakan, relevansi kurikulum, relevansi kompetensi dosen, dan kompetensi lulusan.

b. Efisiensi

Efisiensi diartikan sebagai kehematan dalam penggunaan sumber daya (dana, tenaga, waktu dan lain-lain) untuk produksi dan penyajian jasa-jasa Perguruan Tinggi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Termasuk dalam efisiensi adalah

efisiensi dana, efisiensi waktu, dan efisien sumber daya manusia.

#### c. Efektivitas

Efektivitas adalah kesesuaian perencanaan dengan hasil yang dicapai, atau kecepatan sistem, metode, dan atau poses (prosedur) yang dipergunakan untuk menghasilkan jasa yang direncanakan.

#### d. Akuntabilitas

Akuntabilitas (kebertanggungjawaban) yaitu dapat tidaknya kinerja dan produk Perguruan Tinggi, termasuk perilaku para pegelora, dipertanggungjawabankan secara hukum, etika akdemik, agama, dan nilai budaya.

#### e. Kreativitas

Kreativitas adalah kemampuan Perguruan Tinggi untuk mengadakan inovasi, pembaharuan, atau menciptakan sesuatu yang sesuai dengan perkemabangan zaman, termasuk kemampuan evaluasi diri.

#### f. Penampilan

Penampilan (*tangibel*) yaitu kerapian, kebersihan, keindahan, dan keharmonisan fisik Perguruan Tinggi, terutama para pengelola (pimpinan, dosen, pegawai administrasi), yang membuat situasi dan pelayanan semakin menarik.

#### g. Empati

Empati yaitu kemampuan Perguruan Tinggi, khususnya para pengelola, memberikan pelayanan sepenuh dan setulus hati kepada semua pelanggan.

#### h. Ketanggapan

Ketanggapan (*Responsiveness*): Kemampuan Perguruan Tinggi, khususnya para pengelola, dalam memperhatikan dan memberikan respons terhadap keadaan serta kebutuhan pelannggan dengan cepat dan tepat.

#### i. Produktivitas

Produktivitas diartikan sebagai kemampuan Perguruan Tinggi dan seluruh staf pengelola (dosen, dan lain-lain) untuk mengahasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan menurut rencana yang telah diteatpkan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Produktivitas Perguruan Tinggi meliputi produktivitas lulusan secara kualitas dan kuantitas, produktivitas penelitian, dan produktivitas pengabdian pada masyarakat. Produktivitas lulusan mencakup apakah setian tahun lulusan meningkat secara kualitas dan kuantitas? Produktivitas penelitian yaitu apakah hasil penelitian yang dipublikasikan melalui

media seperti jurnal baik nasional maupun internasional selalu meningkat? Produktivitas pengabdian pada masyarakat yaitu apakah hasil pengabdian masyarakat yang di publikasikan setiap selalu meningkat? Termasuk kedalam kemampuan akademik ini adalah penguasaan mahasiswa dalam bidang akademik, dan hasil penghargaan yang diterima oleh mahasiswa.

Perhatian Perguruan Tinggi terhadap komponen masukan seperti diuraikan sebelumnya, proses yang terdiri dari kepemimpinan visioner dan kinerja dosen, dan keluaran yaitu mutu Perguruan Tinggi yang diukur melalui relevansi, efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, keativitas, empati, penampilan, ketanggapan, dan produktivitas akan menghasilkan kepuasan bagi stakeholder yang akan berdampak pada berkelanjutan Perguruan Tinggi, kondisi tersebut pada akhirnya dijadikan umpan balik bagi Perguruan Tinggi sehingga tetap dapat memnuhi kebutuhan stakeholder.

#### **4. SIMPULAN**

Penelitian ini didasari oleh beberapa asumsi, terkait dengan kepemimpinana visioner, kinerja dosen, dan mutu Perguruan Tinggi.

1. Era globalisasi adalah era persaingan mutu oleh karenanya mutu merupakan

agenda utama diberbagai Perguruan Tinggi. Perguruan tingi yang bermutu dipahami sebagai lembaga pendidikan yang terkelola sedemikian rupa sehingga mampu menghasilkan jasa pendidikan tinggi yang sesuai atau melebihi kebutuhan para pelanggan. Untuk memenuhi kebutuhan para pelanggan maka Perguruan Tinggi tersebut perlu memperhatikan atribut-atributnya yaitu: relevansi, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, kreativitas, empati, ketanggapan, dan produktivitas.

2. Banyak faktor yang mempengaruhi mutu Perguruan Tinggi seperti kepemimpinan, dosen, mahasiswa, kurikulum, sistem informasi, sarana dan prasarana, keuangan, kerja sama dengan lembaga lain, hasil penelitian, pengabdian masyarakat dan sebagainya.
3. Kepemimpinan menjadi faktor penting untuk Perguruan Tinggi yang bermutu dan kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan yang memiliki visi (kepemimpinan visioner).
4. Kepemimpinan visioner adalah kemampuan seorang pemimpin dalam membangun, menciptakan dan mengkomunikasikan visi serta berfikir startegis untuk dapat mengarahkan dan merubah organisasi kearah yang lebih

baik sehingga dapat meraih keunggulan dan keberhasilan di masa depan.

5. Seorang pemimpin visioner dinyatakan berhasil apabila yang bersangkutan dapat melaksanakan perannya dengan baik. Peran tersebut adalah sebagai penentu arah, agen perubahan dan pelatih.
6. Kinerja dosen juga tidak kalah pentingnya dalam menentukan mutu Perguruan Tinggi. Kinerja dosen dapat diartikan sebagai perilaku yang menunjukkan hasil kerja dosen atas pelaksanaan suatu pekerjaan.
7. Kinerja dosen dapat diukur melalui kompetensinya, motif berprestasinya, dan lingkungan kerjanya.

Melalui kepemimpinan visioner dan kinerja dosen, Perguruan Tinggi yang bermutu pada akhirnya dapat terwujud.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku

- Baldrige. (2007). *Leadership Education Criteria for Performance Excellence ethics innovation rekognition*. USA : The Baldrige National Quality Program.
- Davis, Keith, and Newstrom, John W., (1993). *Human Behavior at Work Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill Book Co.
- Fattah, Nanang. (2008). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- George, M. Jennifer. Joner, Gareth R.(1999). *Organizatin Behavior*,

Second editions. New York : Addison Wesley Publishing Company.

- Hanafiah, Jusuf. (1997). *Pengelolaan Mutu Pendidikan Tinggi*. Jakarta: BKS PTN Barat Depdikbud RI dan REDS USAIDDIKTI-JICA
- Hanafiah, Jusuf. (1997). *Pengelolaan Mutu Pendidikan Tinggi*. Jakarta: BKS PTN Barat Depdikbud RI dan REDS USAIDDIKTI-JICA
- Hendrajaya, L. (1999). *Proses Pertumbuhan Institut Teknologi Bandung, Dalam Rumusan, Pengertian, dan Gambar*. Bandung : ITB
- Hradesky, Jack. (1995). *Total Quality Mangement Handbook*. New York: McGraw-Hill.Inc.
- Komariah, Aan. Triatna, Cepi. (2006). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : Bumi Akasara.
- Lovelock Christopher & Wright Lauren. (2002). *Principles Service Marketing and Management*. Second Edition. New Jersey: Pearson Education.
- Makmun, Abin Syamsudin. (1996). *Pengembangan Proteksi dan Kinerja Tenaga Kependidikan*. Bndung : Program Pasca Sarjana Institut Keguruan danIlmu Pendidikan.
- McClalland, David C. (1953). *The Achievement Motive*. New York : Applenton Century Croffs.
- Mulyasa, E. (2002). *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

Nanus, Burt. (2001). *Kepemimpinan Visioner*. Jakarta : Prehalindo.

Robin, Stephen, (1996). *Organizational Behavior*

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

\_\_\_\_\_, (2006). *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*. (Alih bahasa : Ahmad Ali Riyadi). Jojakarta : IRCiSoD.

Samani. (2008). *Pedoman Sertifikasi Dosen*. Jakarta : Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi.

Spencer, M. Kyle dan Spencer. (1993). *Competence at Work Models Supervisor Performance*. New York: John Willey & Sons Inc.

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

Timpe, Dale. (Terjemahan Susanto Budiono). (1991). *Kinerja*. Jakarta : Gramedia.

#### Jurnal Nasional dan Internasional

Bezold, Clement. Mayer, Erica. dan Dighe Atul. (1997). "Visionary leadership and the future of VA health system". *Journal Hospital & Health*

*Services Administration*. 4,(3), 367.

#### Disertasi

\_\_\_\_\_. (2005). *Pengaruh Budaya Organisasional, Kepemimpinan Visioner, dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer serta dampaknya pada Kinerja Perbankan (Suatu Survey pada Bank Umum di DKI Jakarta)*. Disertasi Doktor PPS UNPAD Bandung : tidak diterbitkan.

#### Internet

Harsiwi, Th. Agung M. (2001). "Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pendidikan." *Jurnal Kinerja* 5, (1). <http://id.shvoong.com/social-sciences/1776213-hubungan-kepe-mimpinan-transformasional/>. [15 Maret 2010].

Kartanegara, Diana. (2003) *Kepemimpinan Visioner*. <http://www.lintasberita.com/Lifestyle/Pendidikan/pimpinan-visioner>. [25 Februari 2010].

#### Publikasi dan Dokumen Resmi

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

\_\_\_\_\_. (2003). *Pendidikan Tinggi Indonesia dalam Lintasan dan Peristiwa*. Jakarta : Departemen Pendidikan Nasional.