Jurnal Paedagogy
Volume 2 Nomor 1 2015
Fakultas Ilmu Pendidikan IKIP Mataram

PERANAN PIMPINAN PERGURUAN TINGGI DALAM MENINGKATKAN MUTU DOSEN

Zulfakar
Program Studi Administrasi Pendidikan, FIP IKIP Mataram
e-mail: zulfakar.ap@yahoo.com

Abstrak: Pelaksanaan pendidikan tinggi tidak dapat dipisahkan dari pendidikan nasional sebagai sebuah pendidikan tinggi berkelanjutan dari tingkat pendidikan sebelumnya. Undang-Undang Pendidikan Tinggi tahun 2012 menetapkan dalam pasal 1 poin 18 bahwa: Standar Pendidikan Tinggi adalah satuan standar yang meliputi standar nasional pendidikan, ditambah dengan standar penelitian, dan standar pengabdian pada masyarakatOleh karena itu, hal itu ditentukan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan yang memiliki tugas utama untuk mentransformasikan, mengembangkan, mendistribusikan pengetahuan dan teknologi meliputi: pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat, yang dikenal dengan istilah tridarma perguruan tinggi. Sebagai seorang pekerja profesional, dosen seharusnya selalu bisa mengembangkan diri sendiri, meningkatkan kualitas, baik diri sendiri maupun pemimpin. Salah satu karakteristik terintegrasi kepemimpinan pendidikan tinggi adalah seorang pendidik. Dosen yang bertindak sebagai pemimpin harus selalu menjaga upaya untuk memberdayakan anggota organisasinya seperti dosen yang merupakan investasi pendidikan tinggi. Semakin tinggi prestasi dosen, semakin tinggi pula tingkat kualitas pendidikan tinggi.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Perguruan Tinggi, dan Mutu Dosen.

PENDAHULUAN

Sejak Indonesia merdeka pada tanggal 17 Agustus 1945, telah terjadi beberapa kali perubahan perencanaan pembangunan termasuk pembangunan pendidikan. Perencanaan mutu pendidikan telah menjadi bagian yang teramat penting dalam perencanaan pembangunan nasional. Pendidikan tinggi merupakan bagian dari pendidikan nasional, sebagai lanjutan dari jenjang pendidikan menengah. Undang-Undang Pendidikan Tinggi (2012: 5) menetapkan dalam pasal 1 poin 18 bahwa: Standar Pendidikan Tinggi adalah satuan standar yang meliputi standar nasional pendidikan, ditambah dengan standar penelitian, dan standar pengabdian pada masyarakat. Pendidikan yang efektif, efisien, dan bermutu adalah pendidikan yang pengelolaannya berorientasi pada: visi, misi, tujuan, dan target yang jelas. Untuk mencapainya, diperlukan beberapa hal penting, yaitu: (1) kepemimpinan pendidikan yang kuat, (2) sumber daya manusia yang memenuhi persyaratan kualifikasi dan pengalaman yang menunjukkan keberhasilan, (3) menggunakan model, strategi, pendekatan, metode, dan teknik-teknik mengajar yang dapat membelajarkan peserta didik, (4) ketersediaan dana dan penggunaan secara proporsional untuk keperluan, (5) supervisi akademik sesuai dengan standar yang dipersyaratkan, dan (6) dukungan dan peran serta masyarakat yang membuat penyelenggaraan pendidikan memenuhi mutu secara terus-menerus.

Sehubungan dengan permasalahan di atas, Harun (2010) merumuskan enam sumber daya untuk menunjang pendidikan, yaitu: *(1) man, (2) methods, (3) materials, (4) money, (5) machines, dan (6) market*, yang populer dengan akronim *6M*. Enam M tersebut diperlukan dalam berbagai jenjang pendidikan,

baik jenjang pendidikan dasar, jenjang pendidikan menengah, maupun jenjang pendidikan tinggi.

Pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi, sebagaimana diatur dalam pasal 19 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Sumber daya manusia *(man),* termasuk dosen di perguruan tinggi dipandang sebagai investasi, apabila dikembangkan dan dikelola secara efektif akan memberikan imbalan kepada organisasi dalam bentuk produktivitas yang lebih besar, seperti peningkatan peringkat dalam akreditasi.

Kemahiran atau kecakapan akan diperoleh melalui pendidikan yang berkelanjutan. Dalam upaya meningkatkan mutu dosen, diperlukan pengembangan. Dalam ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), pengembangan merupakan salah satu langkah yang wajib dilakukan oleh setiap institusi, baik oleh yang bersangkutan sebagai motivasi dari dalam, maupun oleh pimpinan sebagai motivasi dari luar.

Dalam Manajemen Pendidikan, sumber daya manusia (SDM) adalah unsur utama dan pertama. Dosen adalah SDM yang menjadi ujung tombak dalam penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi. Dalam hal ini, timbul pertanyaan "Bagaimanakah cara mendidik mahasiswa yang bermutu, jika tidak dididik oleh dosen yang bermutu?.

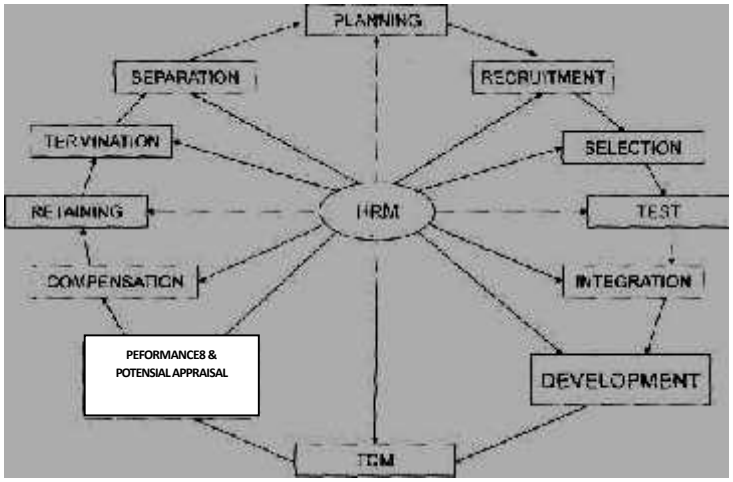
PEMBAHASAN

Pimpinan Perguruan Tinggi dan Mutu Dosen

a. Peranan Pimpinan Perguruan Tinggi

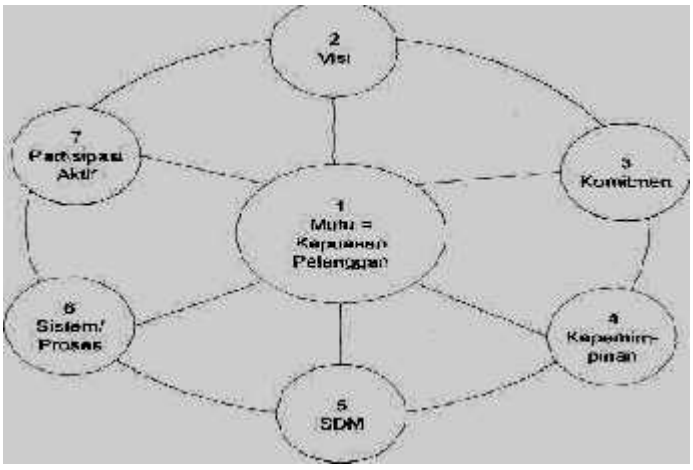
Setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin yang akan diminta pertanggungjawabannya di kemudian hari. Teori kepemimpinan sangat bermanfaat bagi setiap pemimpin dalam menjalankan peranannya. Sehubungan dengan permasalahan ini, Usman (2009: 277) merumuskan peranan pemimpin pendidikan sebagai: *upersonnal, educator, manager, administrator, supervisor, social, leader, entrepreneur, and climator (PEMASSLEC).* Peranan pemimpin sangat mempunyai pengaruh yang signifikan dalam upaya meningkatkan mutu organisasi. Pada kesempatan ini, tidak mungkin menjelaskan secara keseluruhan peranan pemimpin di atas. Dalam tulisan ini, saya memilih salah satu peran pemimpin yaitu sebagai *manager*.

Sumber daya manusia dalam hal ini dosen, telah direkrut melalui seleksi yang baik, namun dalam menjalankan tugasnya, masih selalu menghadapi persoalan yang tidak dapat diselesaikan sendiri. Oleh karena itu, peningkatan mutu dosen, dapat dilakukan oleh *manager* sebagai bagian dari peran kepemimpinan. *Manager* perlu mengembangkan keterampilan dirinya sendiri terlebih dahulu, sehingga kemudian ia mampu mengembangkan diri bawahannya. Dalam MSDM, pengembangan SDM wajib dilakukan oleh pimpinan.



Gambar 1.
***Human Resources Management* (Harun, 2010: 37)**

Pengembangan SDM *{development)* adalah suatu hal yang wajib dilakukan dalam organisasi. Hal ini, sebagaimana dikemukakan Tampubolon (2001: 339) berikut ini melalui tujuh pilar terpadu dalam paradigma baru manajemen pendidikan tinggi bermutu, yaitu: "(1) mutu, (2) visi, (3) komitmen, (4) kepemimpinan, (5) SDM, (6) sistem, dan (7) partisipasi aktif'. Ilustrasinya dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



Gambar 2.
Tujuh Pilar Terpadu dalamParadigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Bermutu

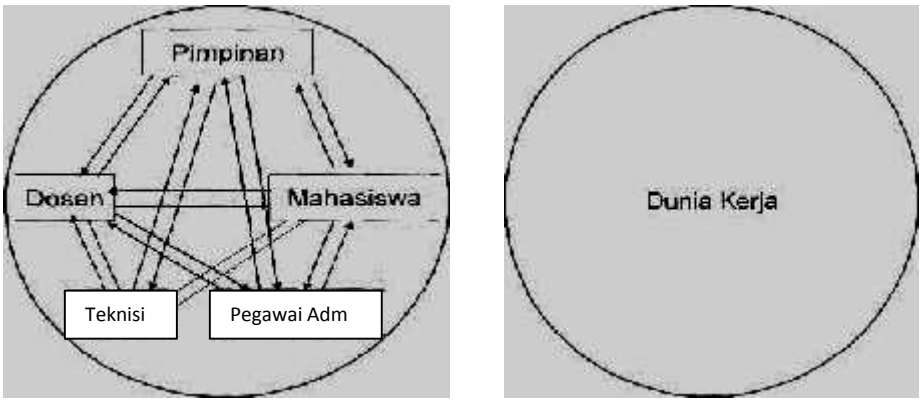
Hal tersebut terbukti dalam paradigma baru manajemen pendidikan tinggi, telah ditetapkan adanya akreditasi. Dalam proses akreditasi ini, faktor SDM mempunyai nilai yang sangat signifikan dalam penilaian akreditasi tersebut, penilaian untuk komponen SDM sebanyak 22,22%. Oleh karena itu, jika perguruan tinggi masih mempunyai dosen yang kurang bermutu, akan sangat mempengaruhi akreditasi perguruan tinggi tersebut.

Tabel 1.
Komposisi Penilaian Akreditasi Perguruan Tinggi

NO	STANDAR	BOBOT
I	Visi, misi, tujuan dan sasaran, serta strategi pencapaian	2,77
II	Tata pamong, kepemimpinan, system pengelolaan dan penjaminan mutu	5,56
III	Mahasiswa dan lulusan	16,66
IV	Sumber daya manusia	22,22
V	Kurikulum, Pembelajaran, dan suasana akademis	22,20
VI	Pembiayaan, sarana, dan prasarana, serta system informasi	13,91
VII	Penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, dan kerja sama	16,69
	TOTAL	100

Sumber. **BAN-PT:20l0**

Lebih lanjut, Tampubolon (2001: 147) membuat gambar yang saling melayani dengan sebaik-baiknya di perguruan tinggi, seperti dapat dilihat di bawah ini.



Gambar 3
Saling Melayani dengan sebaik-baiknya
di Perguruan Tinggi Sumber: Tampubolon (2001: 147)

Kemudian, Pasal 5 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menetapkan bahwa: "setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu". Selanjutnya, Tampubolon (2001: 100) menemukan lima ciri pokok kepemimpinan PT Terpadu, yaitu: (1) visioner, (2) pemersatu, (3) pemberdaya, (4) pengendali rasa, dan (5) integritas. Dari berbagai rujukan di atas, maka jelaslah bahwa pimpinan perguruan tinggi selaku *manager* memegang peranan penting dalam meningkatkan mutu dosen di bawah pimpinannya.

b. Definisi Mutu

Mutu berawal dari diri sendiri dan mutu adalah naluri manusia. Kita selalu mengharapkan, bahkan menuntut mutu dari orang lain, tentunya orang lain juga menuntut mutu dari kita. Mutu adalah agenda utama dalam organisasi dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang amat penting, baik secara personal maupun secara organisasional, baik oleh diri sendiri maupun oleh pimpinan.

Mutu adalah ukuran baik-buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat kualitas. Mutu adalah senjata persaingan. Dalam pengertian umum, mutu mengandung makna derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa

barang maupun jasa. Pendidikan menghasilkan jasa, oleh karena itu, hasil jasa tidak bisa dikecap secara instan, termasuk mutu. Sehubungan dengan mutu ini, Deming (Nasution 2001: 16) mendefinisikan kualitas/mutu adalah "kesesuaian dengan kebutuhan pasar".

Selanjutnya, Danim (2006) menjelaskan bahwa mutu dapat dilihat dari beberapa sisi, yaitu: "(1) kondisi baik atau tidaknya sumber daya manusia, (2) memenuhi atau tidaknya masukan material, (3) memenuhi atau tidaknya masukan berupa perangkat lunak, dan (4) mutu masukan yang berupa harapan dan kebutuhan, seperti: visi, motivasi, ketekunan, dan cita-cita". Pakar lain, misalnya Juran (1995: 15) mengemukakan bahwa "memanajemeni mutu dilaksanakan dengan menggunakan tiga proses manajerial yang sama, yaitu: perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan peningkatan mutu".

Sehubungan dengan Juran di atas, Tjiptono (2005: 2) mengemukakan bahwa definisi mutu/kualitas, yaitu: (1) kesesuaian dengan persyaratan/tuntutan, (2) kecocokan untuk pemakaian, (3) perbaikan/penyempurnaan berkelanjutan, (4) bebas dari kerusakan/cacat, (5) pemenuhan kebutuhan pelanggan semenjak awal dan setiap saat, (6) melakukan sesuatu secara benar sejak awal, dan (7) sesuatu yang bisa membahagiakan pelanggan.

Dari beberapa pengertian mutu di atas, dapat disimpulkan bahwa "mutu merupakan kebutuhan manusia, baik internal maupun eksternal, artinya, kebutuhan dalam diri manusia itu sendiri atau dari luar diri manusia itu sendiri, seperti atasan atau pelanggan". Jika manusia itu berperan sebagai dosen, maka mutu dari dosen itu akan berpengaruh kepada kariernya sendiri dan lembaga tempat ia bernaung serta peserta didik yang diasuhnya.

c. Lima Pilar dalam Total Quality Management

Berbicara mutu, erat kaitannya dengan *total quality management (TQM)*, melalui *TQM* dapat meraih mutu secara menyeluruh. Sallis (1993: 6) mengemukakan lima pilar dalam TQM, yaitu: "produk adalah titik pasar untuk tujuan dan pencapaian organisasi. Mutu dalam produk tidak mungkin ada tanpa mutu dalam proses. Mutu dalam proses tidak mungkin ada tanpa organisasi yang tepat. Organisasi yang tepat tidak ada artinya tanpa pemimpin yang mempunyai komitmen. Komitmen yang kuat dari atas ke bawah dan sebaliknya, merupakan pilar pendukung bagi semua yang lain, dan kalau salah satu lemah, maka dengan sendirinya yang lain juga lemah.

Lebih lanjut, Sallis (1993: 35) menyebutkan pula bahwa salah satu upaya peningkatan mutu adalah *"continuous improvement"*. Dalam konsep pendidikan ada yang disebut pendidikan sepanjang hayat *(long life education).* Pendidikan sepanjang hayat ini, erat kaitannya dengan peningkatan mutu, tak berartinya hidup ini, jika tidak ada manfaat bagi orang lain. Untuk dapat bermanfaat bagi orang lain, tentunya hidup ini harus bermutu.

Peningkatan mutu berkelanjutan dimulai dengan pengembangan siklus dan instrumen mutu. Sehubungan dengan masalah mutu ini, Tuwo (2009: 5) mengemukakan bahwa "peningkatan mutu mengacu pada konsep: *"plan, do, check, and action (PDCA)* yang akan menghasilkan *kaizen* yaitu pengembangan berkelanjutan." Merencanakan, berbuat, mengawasi, dan aksi diperlukan dalam mewujudkan visi, misi, dan pencapaian tujuan suatu organisasi.

Pentingnya Peningkatan Mutu Dosen di Perguruan Tinggi

Peningkatan mutu dosen di perguruan tinggi, jelas dapat dilihat dari kinerja dosen yang dituangkan dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi. Dharma pertama adalah pendidikan dan pengajaran, ini dapat dilihat antara lain: dari kualifikasi akademik, proses belajar mengajar, dan bahan ajar yang dihasilkan oleh dosen yang bersangkutan. Dharma kedua adalah penelitian, dharma kedua ini yang sering menjadi kendala bagi para dosen untuk menuangkan idenya, baik melalui penelitian maupun jurnal-jurnal ilmiah. Dharma ketiga adalah pengabdian pada masyarakat.

Dalam pengelolaan suatu organisasi, untuk memperoleh SDM yang bermutu, diperlukan cara pengembangan SDM yang bermutu pula. Sehubungan dengan masalah ini, Tilaar (1998: 61) menyebutkan ada tiga tuntutan terhadap manusia abad ke-21, yaitu: "(1) abad ke-21 membutuhkan SDM yang unggul, (2) SDM abad ke-21 adalah: manusia yang terus-menerus belajar, dan (3) Nilai-nilai yang perlu dikembangkan SDM abadke-21".

Mengapa abad ke-21 membutuhkan manusia unggul? Masyarakat abad ke-21 adalah masyarakat terbuka. Artinya, komunikasi antar manusia di dalam berbagai aspek kehidupan akan bebas dari hambatan. Kehidupan abad ke-21 menuntut manusia unggul dan hasil karya yang unggul. Oleh sebab itu, manusia yang unggul adalah dapat menyelamatkan diri dari kehidupan yang penuh persaingan dan menuntut kehidupan yang bermutu, baik di dalam produk maupun di dalam pelayanan untuk kehidupan bersama.

Pada saat Indonesia merdeka, mencerdaskan kehidupan bangsa adalah prioritas utama yang diamanatkan oleh pendiri republik ini, amanat ini dituangkan dalam Undang-Undang Dasar 1945. Abad ke-21 yang merupakan era globalisasi yang penuh dengan persaingan.

Perguruan tinggi sebagai organisasi penyelenggara pendidikan, tidak terlepas dari manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia, lebih khusus lagi manajemen dosen. Dengan tidak mengabaikan sumber daya pendukung lainnya. Mutu lulusan perguruan tinggi sangat ditentukan oleh dosen sebagai tenaga pengajar. Sebagaimana ditetapkan dalam poin 2 pasal 1 Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 bahwa "dosen adalah pendidik profesional dan ilmuan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat".

Telah dikemukakan di atas, bahwa mutu merupakan suatu yang sangat dibutuhkan untuk masa yang akan datang, demikian pula halnya dengan mutu dosen di perguruan tinggi. Peranan pimpinan perguruan tinggi dalam upaya meningkatkan mutu dosen adalah suatu kebutuhan yang sangat diperlukan, karena motivasi ekstrinsik akan sangat bermanfaat untuk menumbuhkan motivasi instrinsik dosen. Sehubungan dengan masalah mutu SDM ini, Kuntjaraningrat (Ruky 2003: 64) mengemukakan lima karakter negatif baru orang Indonesia, yaitu: "(1) kurang peduli pada mutu, (2) senang mencari jalan pintas dan suka menerabas, (3) kurang percaya kemampuan diri sendiri, (4) kurang disiplin, dan (5) kurang rasa tanggung jawab".

Menelaah lima temuan di atas, jelas bahwa dosen-dosen di PT sangat memerlukan motivasi dari pimpinan dalam upaya meningkatkan mutu, sehingga kelima karakter negatif baru itu dapat terhindar dari karakter dosen-dosen di perguruan tinggi.

Karier dosen di perguruan tinggi dapat ditunjukkan melalui pelaksanaan

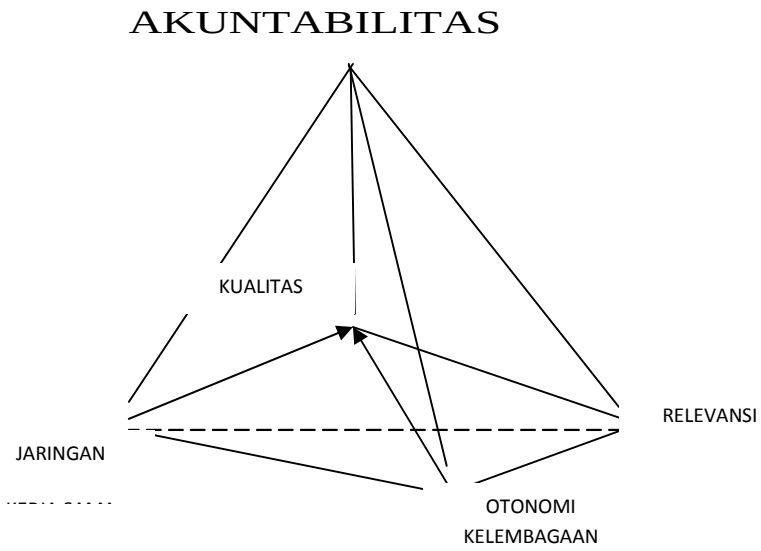
tridharma yang telah diatur melalui Keputusan Menkowasbangpan Nomor 38/Kep/ MK WASP AN/8/1999 tanggal 24 Agustus 1999 dilanjutkan dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 36/D/O/2001 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabatan Dosen tertanggal 1 Mei 2001.

Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

Dalam upaya peningkatan mutu SDM dalam organisasi, Harun (2010: 6) mengemukakan bahwa "manusia disebut sumber daya manusia (SDM) adalah unsur pertama dan utama dalam kegiatan organisasi". Untuk memperoleh dosen-dosen yang bermutu, pimpinan perguruan tinggi, di berbagai tataran harus berperan maksimal dalam mencapai prestasi tridharma perguruan tinggi.

Kesadaran dan komitmen organisasi terhadap tujuan organisasi harus didukung oleh faktor kepemimpinan, hal ini akan dapat dicapai dengan mudah apabila seorang pemimpin mempunyai *leadership* yang baik, sebagai potensi yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan aktivitas organisasi.

Sehubungan dengan masalah ini, Tilaar (2004: 110) mengemukakan lima unsur yang harus diperhatikan perguruan tinggi dalam era globalisasi, yaitu: (1) akuntabilitas, (2) relevansi, (3) kualitas, (4) otonomi kelembagaan,dan (5) jaringan kerja sama.



Gambar 5.
Visi dan Misi Perguruan Tinggi dalam Era Globalisasi Sumber: **Tilaar (2004: 110)**

Berikut penjelasannya:

(1) Akuntabilitas

Akuntabilitas suatu lembaga pendidikan tinggi berarti sejauhmana lembaga pendidikan tersebut mempunyai makna dari *the share holder* lembaga tersebut yaitu masyarakat. Suatu lembaga pendidikan tinggi, tidak akan mempunyai nilai akuntabilitas apabila lembaga tersebut terlepas dari jangkauan atau kebutuhan masyarakat yang memilikinya. Perguruan tinggi yang bertahta di atas menara gading sudah tentu tidak mempunyai akuntabilitas.

(2) Relevansi

Perguruan tinggi harus relevan dengan masyarakat. Di dalam kaitan ini, partisipasi dunia kerja merupakan suatu keharusan.

(3) Kualitas

Perguruan tinggi merupakan sumber daya manusia tingkat tinggi yang akan menjadi penggerak dan

pemimpin masyarakatnya. Untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan tinggi, maka diperlukan tenaga-tenaga dosen yang bermutu. Sejalan dengan ini, lembaga pendidikan tinggi, harus mampu untuk melaksanakan penelitian, baik yang diperlukan oleh masyarakat sekitarnya, maupun bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

(4) Otonomi Kelembagaan

Suatu lembaga tinggi memerlukan otonomi, bukan hanya otonomi dalam bentuk kebebasan akademik dan kebebasan mimbar akademik, tetapi juga otonomi lembaga di dalam masalah-masalah manajemen, penyusunan program, dan anggaran. Dengan demikian, pendidikan tinggi tersebut sebagai lembaga akan bersifat kreatif dan menjadi pelopor perubahan, baik di dalam masyarakat sekitarnya, maupun di dalam kemajuan ilmu pengetahuan.

(5) Jaringan kerja

Apabila dalam dimensi lokal, kerja sama diselenggarakan antar universitas, baik negeri maupun swasta di dalam negeri, maka di dalam dunia tanpa batas, kerja sama dengan lembaga-lembaga di luar negeri telah merupakan suatu keharusan.

Selain lima aspek di atas, paradigma baru manajemen pendidikan tinggi dalam menggapai mutu ditetapkan bahwa "akreditasi adalah kegiatan penilaian kelayakan program dalam satuan pendidikan berdasarkan kriteria" yang ditetapkan dalam poin 22 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, sebagai sistem penjaminan mutu eksternal.

Sehubungan dengan sistem penjaminan mutu, Ghafur (2008: 89) membedakan sistem penjamin mutu perguruan tinggi dalam dua bagian, yaitu: "penjaminan mutu internal dan eksternal".

(a) Penjaminan mutu internal *(internal quality assurance),* bentuknya berupa evaluasi diri yang dilakukan oleh pogram studi atau institusi perguruan tinggi, bertujuan untuk memperbaiki kinerja dan memberikan penjaminan mutu internal.

(b) Penjaminan mutu eksternal *{external quality assurance)* dari lembaga di luar perguruan tinggi yang independen, memiliki kredibilitas, profesionalitas, dan kewenangan untuk melakukan akreditasi (BAN-PT).

Penjaminan mutu eksternal dilakukan melalui penilaian portofolio dan visitasi. Sehubungan masalah ini, Sudiyono (2004: 69) mengemukakan bahwa "tujuan utama visitasi adalah untuk melakukan penilaian langsung secara kualitatif berdasarkan *professional judgement* yang dilakukan oleh tim asesor yang ditunjuk melalui pleno oleh BAN-PT". Secara teoretis, sistem mutu terpadu dan sistem penjaminan mutu, baik internal maupun eksternal tidak akan berdampak terhadap perbaikan mutu, apabila tidak dipadu menjadi satu daur perbaikan mutu berkelanjutan. Untuk memperoleh peringkat yang tinggi dalam akreditasi, dalam hal ini, unsur SDM terutama dosen sangat menentukan naiknya peringkat akreditasi.

Dari kenyataan di atas, tampak secara jelas betapa pentingnya menyelamatkan sebuah lembaga dari kepunahan, karena lembaga yang tidak bermutu akan cepat punah, hal ini sesuai dengan pendapat Ruky (2003: 45) bahwa "alasan utama mengapa Indonesia dan semua organisasi bisnis dan nonbisnis yang ada di Indonesia, harus segera melakukan upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, adalah untuk mencegah agar tidak punah dalam gejolak persaingan keras mulai abad ke-21".

Untuk menghindari kepunahan tersebut, peranan pimpinan sangat diperlukan oleh suatu lembaga untuk memperoleh SDM yang unggul dengan kata lain bermutu. Tilaar (1998: 63)

membedakan dua jenis manusia unggul, yaitu: (1) keunggulan individualistik, dan (2) keunggulan partisipatoris".

(1) Keunggulan individualistik ialah manusia yang unggul hanya untuk kepentingan dirinya sendiri. Keunggulan yang diperoleh diabdikan untuk mengumpulkan harta benda guna kepuasannya sendiri atau memupuk kekuasaan, manusia tipe ini tidak sejalan dengan citra abad ke-21.

(2) Keunggulan partisipatoris adalah manusia unggul yang ikut serta aktif di dalam persaingan yang sehat untuk mencari yang terbaik. Pimpinan yang mempunyai keunggulan partisipatoris dengan sendirinya berkewajiban untuk menggali dan mengembangkan seluruh potensi individual yang akan digunakan di dalam kehidupan yang penuh persaingan yang semakin lama semakin tajam.

Di dalam pengembangan SDM unggul partisipatoris, diperlukan pengembangan sifat-sifat berikut:

(1) Kemampuan untuk mengembangkan jaringan-jaringan kerja sama *(network). Network* ini semakin diperlukan oleh karena hidup manusia tidak terpisah-pisah, tetapi berhubungan antara satu dengan lainnya.

(2) Kerja sama *(team work).* Setiap SDM di dalam masyarakat abad ke-21 mempunyai kesempatan untuk mengembangkan keunggulan spesifik. Secara keseluruhan, SDM yang telah dikembangkan kemampuan yang spesifik untuk membangun *team work* yang pada gilirannya dapat menghasilkan produk yang lebih unggul.

(3) Berkaitan dengan prinsip kerja sama tersebut adalah cinta kepada mutu tinggi. Manusia unggul adalah manusia yang terus-menerus meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dalam melaksanakan sesuatu. Mutu yang dicapai hari ini, akan ditingkatkan besok, dan seterusnya.

Untuk dapat mewujudkan manusia unggul partisipatoris di atas, Tilaar (1998: 67) rnerumuskan sifat-sifat manusia unggul, yaitu: "manusia yang mengembangkan nilai-nilai DJ1TU (dedikasi dan disiplin, jujur, inovatif, tekun, dan ulet)".

(1) *Dedikasi dan disiplin.* Seorang manusia unggul haruslah mempunyai rasa pengabdian terhadap tugas dan pekerjaannya. Dia harus di dalam kaitan sadar arah. Dengan kata lain, dia harus mempunyai visi yang jauh ke depan. Visi yang dipunyai bukan hanya sekedar visi yang normatif atau idealis. Seorang yang ber-dedikasi adalah seorang yang disiplin, karena terfokus kepada apa yang ingin diwujudkan.

(2) *Jujur*. Kejujuran adalah suatu sifat yang sangat penting dimiliki oleh setiap SDM. Kejujuran ini, bukan hanya kejujuran kepada orang lain, tetapi juga kejujuran kepada diri sendiri. Semua manusia unggul harus dapat bekerja sama dengan orang lain, karena pada akhirnya kerja sama berdasarkan kepada saling percaya. Kejujuran juga ber-hubungan dengan jujur terhadap kemampuan diri sendiri. Kita harus jujur terhadap apa yang kita

perbuat dan apa yang tidak dapat kita perbuat, inilah sikap profesionalisme. Masyarakat abad ke-21 adalah masyarakat profesional, artinya, manusia yang menguasai akan bidangnya. Kejujuran profesional akan menghasilkan produk yang unggul dan terus-menerus dapat bersaing. Sikap profesional ini, ditandai oleh seorang manusia unggul yang mengetahui kapan dia berdiri sendiri dan kapan dia harus bekerja sama.

(3) *Inovatif.* Seorang manusia unggul, bukanlah seorang manusia rutin yang puas dengan hasil yang telah dicapai. Manusia unggul adalah manusia yang kreatif, hanya dengan berfikir kreatif, seseorang dapat terlepas dari cengkraman birokrasi yang baku, maka bergerak apabila ada petunjuk dari atas.

(4) *Tekun.* Manusia unggul adalah seorang yang memfokuskan perhatian pada tugas dan pekerjaan yang telah diarahkan kepadanya atau suatu yang sedang dikerjakan. Ketekunan, akan menghasilkan sesuatu, karena manusia unggul tidak akan berhenti sebelum dia membuahkan sesuatu.

(5) *Ulet.* Manusia unggul adalah manusia yang tidak mudah putus asa. Dia akan terus-menerus mencari dan mencari, dibantu dengan sikap yang tekun, maka keuletan akan membawa diri kepada sesuatu dedikasi pekerjaan yang lebih baik dan bermutu.

Ada tantangan dalam motivasi. Sehubungan dengan masalah tantangan dalam motivasi ini, Winardi (2002: 66) mengemukakan bahwa "para manajer dan para periset dalam bidang manajemen, sejak lama mengetahui bahwa tujuan-tujuan organisasi tidak dapat dicapai, tanpa bantuan berupa komitmen terus-menerus dari para anggota organisasi yang bersangkutan. Motivasi merupakan sebuah ciri pshikologikal manusia, yang memberi kontribusi kepada tingkat komitmen seseorang, mencakup faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mempertahankan perilaku manusia menuju ke suatu arah tertentu".

Diakui bahwa bertepuk tidak bisa sebelah tangan, demikian juga motivasi ini, ada instringsik dan ekstringsik. Faktor pimpinan pada perguruan tinggi, mempunyai peranan yang amat penting dalam meningkatkan mutu dosen. Untuk ini, memerlukan koordinasi, Siagian (1996:124), mengemukakan tiga jenis koordinasi dalam organisasi, yaitu: (1) koordinasi vertikal, yaitu: hubungan antara atasan dengan bawahannya, (2) koordinasi horizontal, yaitu koordinasi antara sesama bawahan, pada tingkat yang sama, dan (3) koodinasi lini dan staf, yaitu: koordinasi antara sekelompok karyawan yang dilayani dengan kelompok lain yang melayani.

Senada dengan pendapat Siagian di atas, Usman (2009: 447) mengemukakan beberapa jenis koordinasi, yaitu: (1) koordinasi vertikal, (2) koordinasi fungsional (horizontal, diagonal, dan teritorial), dan (3) koordinasi institusional.

Koordinasi dalam organisasi, sebagaimana telah diungkapkan oleh dua pakar di atas, dalam kehidupan berorganisasi, koodinasi dua arah

sangat diperlukan, apabila dosen kadang-kadang sungkan dengan atasan, maka atasan hendaknya aktif untuk memanggil dosen yang tertinggal dalam menjalankan tri dharma perguruan tinggi melalui koordinasi yang tepat.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan yang dapat ditarik dari kajian ini adalah:

1. Mutu dosen dan pimpinan perguruan tinggi dapat dilihat dari kinerja dosen melalui tridharma perguruan tinggi yang dilaksanakan oleh dosen, dalam bidang: pendidikan/pengajaran, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat.
2. Prestasi individu akan mempengaruhi organisasi, karena tujuh pilar terpadu dalam paradigma baru manajemen mutu perguruan tinggi, yaitu: mutu, visi, komitmen, kepemimpinan, SDM, sistem, dan partisipasi aktif.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi 2010. *Pedoman Akreditasi*. Jakarta:BAN-PT.

Danim, Sudarwan. (2006). *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Dua Birokrasi ke Lembaga Akademik.* Jakarta: Bumi Aksara.

Ghafur, A. Hanief Soha. (2008). *Manajemen Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi di Indonesia: Suatu Analisis Kebijakan.* Jakarta: Bumi Aksara.

Harun, Cut Zahri. (2010). *Manajemen Sumber Daya Pendidikan.* Yogyakarta: Pena Persada Jaya.\

Juran, J. M. (1995). *Merancang Mutu.* Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.

Kementerian Pendidikan Nasional. (2010). *Rencana Strategis Pendidikan Nasional*. Jakarta: Kemdiknas.

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor: 36.D/O/2001 tentang: *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Jabatan Dosen* tanggal 1 Mei 2001.

Keputusan Menkowasbangpan Nomor: 38/Kep/MKWAS-PAN/8/1999 tanggal 24 Agustus 1999 tentang *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Penilaian Angka Kredit Dosen.*

Nasution, M. N. (2001). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management).* Jakarta: Ghalia Indonesia.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Eko Jaya.

Ruky, Achmad S. (2003). *Sumber Day a Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Jakarta: Gramedia.

Sallis, Edward. (1993). *Total Quality Management in Education.* London: British Liberary Cataloging and Publishing Data.

Siagian, Sondang P. (1996). *Peranan Staf dalam Manajemen.* Jakarta: Gunung Agung.

Sudiyono. (2004). *Manajemen Pendidikan Tinggi.* Jakarta: Rineka Cipta. *Tahun 2012*. Jakarta: Sinar Grafika.

Tampubolon, Daulat. P. (2001). *Pergurun Tinggi Bermutu: Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi*

Menghadapi Tantangan Abad ke-21. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Tilaar H. A. R. (2004). *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.

Tilaar, H. A. R. (1998). *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional dalam Perspektif Abad ke- 21*. Magelang: Tera Indonesia.

Tjiptono, Fandy. (2005): *Prinsip-prinsip Total Quality Service.* Yogyakarta: Andi Offset.

Tuwo, Ambo. (2009). *Sistem Penjaminan Mutu Akademik Internal Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.* Samarinda: Forum Pimpinan PPs Perguruan Tinggi Negeri Se-Indonesia.

Undang-Undang Dasar 1945 dan Amandemennya. Solo: Sendang Ilmu.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta: CV. Eko

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Sinar Grafika.

Undang-Undang Pendidikan Tinggi. 2012 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12

Usman, Husaini. (2009). *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan.* Jakarta: Bumi Aksara.

Winardi. (2002). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.