

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan bagi bangsa merupakan wahana untuk membangun sumber daya manusia menuju era globalisasi yang penuh tantangan. Berkaitan dengan hal tersebut, sangat disadari bahwa pendidikan merupakan fundamen bagi suatu bangsa; oleh karena itu kegiatan pendidikan tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam memasuki abad milenium ketiga ini.

Inkeles dan Smith (1974:304) menyebutkan bahwa pendidikan merupakan alat yang paling efektif untuk mengubah manusia, dampak pendidikan dalam pembentukan kualitas manusia dua atau tiga kali lebih kuat bila dibandingkan dengan yang lain. Pendidikan mengemban tugas untuk meningkatkan kualitas individu supaya lebih produktif, pendidikan bertugas sebagai fungsi kontrol sosial, pelestarian budaya, pusat latihan dan pengembangan tenaga kerja, dan pembentukan sikap.

Peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia pada umumnya telah diatur dalam UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 54 (2) yang menyatakan bahwa "*masyarakat dapat berperan serta sebagai sumber, pelaksana, dan pengguna hasil pendidikan*". Khusus untuk penyelenggaraan pendidikan tinggi, peran masyarakat telah diatur dalam PP No 60 Tahun 1999. Lebih lanjut telah diatur pula pembinaan pola tunggal oleh pemerintah terhadap pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh pemerintah yaitu Perguruan Tinggi Negeri, yang selanjutnya disebut PTN maupun oleh masyarakat yakni Perguruan Tinggi Swasta, yang selanjutnya disebut PTS.

Pada era global ini masyarakat membutuhkan sumber daya manusia yang unggul mampu bertahan di dalam masyarakat yang kompetitif. Sumber daya manusia

yang unggul adalah sumber daya manusia yang mampu: (1) menjadi teman yang strategis, (b) menjadi seorang pakar, 3) menjadi pekerja ulung, (4) menjadi seorang "agent of change" (Tilaar, 1998:34). Pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh seseorang dapat berfungsi sebagai alat untuk menghadapi dan melakukan tugas-tugas yang ada di masyarakat.

Mengingat bahwa tuntutan masyarakat dan tantangan yang semakin berat, banyak orang berharap bahwa perguruan tinggi mestinya memiliki sumber daya manusia yang tidak saja profesional dan bermutu malainkan juga sanggup membangun kepercayaan rakyat untuk bersama-sama menghadapi persoalan yang makin kompleks. Oleh karena itu diperlukan pengkajian yang diikuti dengan analisis ilmiah yang dijadikan pegangan untuk mengatasi tantangan ke depan dalam meningkatkan mutu dan kinerja pendidikan tinggi secara menyeluruh dan terpadu.

Dewasa ini sangat dirasakan kebutuhan lulusan perguruan tinggi yang mempunyai paradigma global (*world class*) dengan jati diri bangsa Indonesia serta kemampuan menjalin jaringan kerja (*networking*) yang dapat merebut persaingan global di milenium ketiga nanti. Terbentuknya visi ini didasari oleh suatu pemikiran bahwa pendidikan yang mempunyai paradigma global dalam jati diri bangsa Indonesia akan lebih kuat dan mampu bersaing dibandingkan pendidikan yang mempunyai paradigma global dari luar negeri saja atau pendidikan yang hanya mempunyai paradigma lokal saja. Oleh karena itu diperlukan pimpinan selaku pengelola perguruan tinggi yang berpengetahuan, berkemampuan dan memiliki kreativitas tinggi dalam upaya meningkatkan kualitas diri untuk melahirkan kinerja yang lebih baik.

Menanggapi hal tersebut di atas, maka dirasa perlu adanya peningkatan kualitas kinerja pendidikan tinggi yakni untuk menghasilkan lulusan yang bermutu,

memiliki relevansi yang tinggi dengan kebutuhan masyarakat dan pasar kerja, sesuai dengan perkembangan jaman serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

Perguruan tinggi merupakan lembaga utama dalam mencapai tujuan program pendidikan. Dalam kenyataannya keberhasilan pada tingkat ini justru yang menentukan keberhasilan pelaksanaan program pendidikan nasional. Oleh karena itu pemberdayaan perguruan tinggi sebagai unit pendidikan yang secara langsung mengelola peserta didik, diharapkan akan lebih meningkat efisiensi dan efektivitasnya dalam program pembangunan pendidikan dimasa mendatang.

Untuk mewujudkan tercapainya mutu sumber daya manusia sebagai produk pendidikan tinggi perlu diberikan perhatian khusus pada kualitas pimpinan selaku pengelola dan pelaksana utama dalam proses pendidikan, karena kualitas lulusan akan banyak ditentukan oleh kualitas pengelolanya. Meskipun pengembangan sumber daya manusia tidak mutlak hanya dapat dilakukan melalui pendidikan, namun tidak dapat dipungkiri bahwa pendidikan merupakan wahana utama untuk pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara sistematis, terprogram, dan berjenjang. Upaya ini dilakukan dengan tujuan untuk memperbaiki kualitas kehidupan masyarakat.

Memasuki era globalisasi dan keterbukaan yang menuntut profesionalisme sumber daya manusia yang andal dan memiliki daya saing yang tinggi sebagai salah satu elemen penting dalam mencapai efisiensi dan produktivitas, maka pendidikan tinggi memiliki peran yang strategis dalam menghasilkan sumber daya manusia yang dapat memenuhi tuntutan tersebut. Perguruan tinggi sebagai suatu lembaga pendidikan yang memiliki potensi sumber daya manusia dan agen perubahan dalam masyarakat perlu memperhatikan sumber daya yang dimilikinya, terutama pimpinan selaku pengelola dan penanggung jawab kinerja lembaganya. Persoalan kualitas dan kinerja

pendidikan akan banyak berkaitan dengan soal bagaimana faktor lingkungan, kompetensi individu dan kreatifitas pimpinan dalam mengelola lembaganya.

Kualitas total menurut Creech (1994:7) adalah pendekatan terpadu untuk menjunjung kualitas pada setiap aspek pengelolaan. Sejalan dengan itu Field (1994:3) juga menjelaskan bahwa pendekatan kualitas total sebagai upaya untuk mencapai yang terbaik dalam setiap tahapan kehidupan, lebih lanjut pendekatan kualitas total mengajarkan pola berpikir yang efektif, memadu kerja sama, dan mengarahkan untuk meningkatkan diri serta melakukan evaluasi diri. Pendekatan kualitas total sangat mengutamakan pelanggan dalam menjalankan organisasinya. Dalam pendidikan tinggi pendekatan kualitas total berarti komitmen semua pihak yang terlibat secara kolaborasi dan terpadu terhadap kualitas perguruan tinggi.

Kinerja dari suatu perguruan tinggi ditentukan oleh kinerja pimpinan perguruan tinggi itu, untuk mencapai kinerja yang efektif dari suatu perguruan tinggi swasta (selanjutnya digunakan istilah universitas swasta), diperlukan pimpinan yang berkualitas, berkemampuan, memiliki sikap kreatif yang tinggi, penuh komitmen, dapat berprestasi, serta lingkungan yang kondusif dan sinergis. Maka perlu dicari faktor-faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja universitas, antara lain faktor kompetensi individu, dan faktor kreativitas dari pimpinan, serta faktor faktor lingkungan universitas itu sendiri.

Pimpinan perguruan tinggi harus kompeten, karena "kompetensi merupakan pilarnya kinerja" (Abin Syamsuddin, 1996). Dalam pengelolaan perguruan tinggi tugas dan tanggung jawab pimpinan sangat ditekankan pentingnya, yakni: (1) pimpinan perguruan tinggi harus memiliki visi tentang lembaga yang dipimpinnya, dan harus mampu mengkomunikasikan visi itu kepada seluruh karyawan dan mahasiswa serta

masyarakat umum, serta membimbing pemimpin bawahan menjabarkan visi itu menjadi program kerja berkesinambungan, (2) mampu berkomunikasi dengan seluruh karyawan, mahasiswa dan masyarakat, (3) mampu memberikan perhatian utama pada peningkatan kualitas pelayanan terhadap mahasiswa dan stakeholder (PMT-PT, 1994 :36-37).

Pimpinan perguruan tinggi harus memiliki kreativitas, karena kreativitas dari langkah yang dikembangkan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi merupakan salah satu keberhasilan organisasi (Pickle dan Friedlander, 1967, dalam Kusmana, 1989:28). Ini sejalan dengan pandangan Triandis bahwa orisinalitas dan kreativitas tindakan pimpinan berkorelasi positif dan signifikan dengan prestasi dari organisasi yang dipimpinnya (Kusmana, 1989:27).

Hasil akhir dari suatu administrasi pendidikan adalah keberhasilan atau produktivitas pendidikan. Keberhasilan lembaga pendidikan yang diukur dengan produktivitas dapat berwujud tiga hal, yaitu prestasi akademik, suasana, dan aspek ekonomi, (Engkoswara, 1987). Produktivitas yang merupakan bagian dari kinerja pimpinan akan lebih nyata jika dilihat dari sudut prestasi akademik dan sustainabilitas.

Banyak upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah untuk memajukan dunia pendidikan tinggi. Upaya tersebut dapat dilihat dengan adanya pembenahan kurikulum, penambahan sarana dan prasarana untuk menunjang proses belajar mengajar, serta pengembangan dosen. Akan tetapi upaya yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi dalam memecahkan permasalahan yang terjadi pada masyarakat belum memadai dan masih perlu untuk dikaji.

Hasil pengamatan melalui studi pendahuluan mengenai kualitas dan profesionalisme sumber daya pimpinan, serta kinerja universitas swasta di daerah, pada

umumnya menunjukkan fenomena dan gambaran tingkat pendidikan dan kepakaran yang relatif kurang memadai, jabatan struktural kunci masih ada yang dijabat rangkap oleh dosen atau pejabat universitas negeri atau pegawai negeri lainnya, kualitas lulusan relatif rendah, jumlah penelitian dan publikasi yang diterbitkan relatif terbatas, jumlah calon mahasiswa pendaftar dan mahasiswa yang diterima sedikit, jumlah dan kualifikasi tenaga dosen kurang memadai, sarana kampus dan fasilitas akademik relatif terbatas, organisasi belum berjalan secara efektif dan dinamis, kepercayaan dari stakeholder relatif kecil bahkan belum tampak. Kesemuanya itu terefleksikan dalam perolehan peringkat akreditasi Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Tinggi (BAN-PT) yang pada umumnya berkisar pada peringkat C, dan sebagian kecil peringkat B. Ini berarti bahwa universitas swasta tersebut masih memerlukan pembinaan dan belum mandiri.

Beberapa hasil penelitian dan bahasan para pakar sebelumnya tentang kompetensi, dapat dikemukakan untuk diteliti di organisasi pendidikan seperti perguruan tinggi. Proses transformasi kompetensi individu menjadi kinerja ini sangat dipengaruhi oleh faktor individu, organisasi dan psikologi seperti yang dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, Donnely, (1995:57). Kompetensi adalah suatu hal yang dituntut pada faktor individu, kompetensi menunjukkan kepada tindakan/kinerja rasional yang dapat mencapai tujuan-tujuannya secara memuaskan berdasarkan kondisi yang diharapkan (Johnson, dkk, 1974 dikutip dari Abin Syamsuddin, 1996). Sedangkan dukungan faktor lingkungan PTS akan mewarnai terhadap transformasi kompetensi individu pimpinan dan memberi sumbangan terhadap kinerja organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Stoner (1992:63) yang menyatakan bahwa kinerja manajemen

dipengaruhi oleh lingkungan baik secara langsung maupun tidak langsung terutama dalam memilih *input* dan dalam menghasilkan *output*.

Aspek orisinalitas dan kreativitas tindakan pimpinan berkorelasi positif dan signifikan dengan prestasi dari organisasi yang dipimpinnya (Triandis, dalam Kusmana, 1989:27). Hasil penelitian mutakhir mengenai kreativitas diungkapkan Puccio (2002:3), menyatakan bahwa perbedaan orang kreatif dengan orang tidak kreatif sesungguhnya menunjuk pada tingkat kreativitas tinggi dan kreativitas rendah, karena derajat kreativitas berbeda dalam suatu garis kontinum. Sementara itu Couger (1998:244) menyatakan bahwa sebagian besar orang-orang kreatif dalam organisasi, meskipun menggunakan teknik dan proses terbaik akan menghadapi kesulitan manakala tidak memperoleh dukungan dari lingkungannya yang mendukung kreativitas.

Penelitian dan pengkajian langkah-langkah bagi pemecahan masalah yang menghambat upaya peningkatan keberhasilan profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas merupakan usaha yang memiliki relevansi tinggi dengan berbagai tantangan yang sedang dihadapi universitas swasta dewasa ini, baik secara nasional, regional maupun global (Bun Yamin Ramto, 2000:12-16). Oleh karena itu, masalah ini sangat aktual untuk diteliti dan dianalisis.

Selanjutnya dikatakan bahwa secara nasional dan pada umumnya PTS dewasa ini relatif masih ketinggalan dari PTN, ditinjau dari masukannya, proses belajar mengajarnya, sarana dan parasarana yang dimilikinya, biaya rutin dan pembangunan yang tersedia, serta dari hasil keluarannya. Secara regional perguruan tinggi di Indonesia pada umumnya masih termasuk papan bawah. Hal ini dapat dilihat baik dari jumlah angka partisipasi mahasiswanya, maupun dari hasil penilaian atas dasar kualitas dan reputasi perguruan tinggi itu sendiri. Secara global jika kita lihat negara-negara



sudah maju seperti Amerika serikat, Inggris, Jerman, dan Perancis masalah pendidikan pada umumnya sudah menjadi isu politik, sehingga pada setiap kampanye untuk pemnilihan anggota legislatif ataupun untuk presiden atau kepala pemerintahan, masalah pendidikan dan pelatihan selalu menjadi bahan kampanye yang utama dari partai tertentu untuk memenangkan pemilihan (Bun Y. Ramto, 2000:18). Dengan gambaran ini, dapatlah diketahui betapa ketinggalannya pendidikan tinggi di Indonesia pada umumnya, dan PTS pada khususnya. Ketinggalan-ketinggalan tersebut bukan untuk dihindari oleh pimpinan sebagai pengelola dan pemerintah, akan tetapi harus dikejar dengan sungguh-sungguh, kalau kita sebagai bangsa ingin maju dan sejahtera, sejajar dengan negara-negara yang telah maju di dunia.

Secara nasional tantangan perguruan tinggi ke depan secara aktual dapat dilihat sebagai barikut: (1) bahwa untuk bisa tetap sustainable, perguruan tinggi perlu mengembangkan kerja sama sinergis dengan industri dan pemerintah, (2) otonomi daerah perlu dijadikan peluang dengan menciptakan inovasi pendidikan tinggi bermuatan lokal dengan orientssi global, (3) pengembangan perguruan tinggi tidak lagi terpaku pada fokus keilmuan namun sudah melebar dalam kontekstual secara sektoral, (4) pemerintah semakin menurunkan peran finansialnya dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi, (5) masuknya perguruan tinggi asing ke Indonesia sudah tidak bisa dibendung lagi, sementara industri akan semakin mudah mencari *employee* berkompentensi. Penyelenggara dan pimpinan pendidikan, khususnya PTS hendaknya menyadari hal-hal yang telah diuraikan di atas, serta memiliki kemampuan dalam upaya penaggulangannya (Suntoko, 2003:10).

Sejalan dengan paparan di atas Budiono Mismail (1999:10) berpandangan bahwa pentingnya peran pimpinan dalam menghadapi berbagai tantangan dan dalam

melaksanakan perubahan menuju peningkatan kualitas perguruan tinggi berkelanjutan tidak dapat dipungkiri. Tanpa kepemimpinan di semua tingkat dalam lembaga pendidikan, proses tersebut tidak mungkin dapat dicapai. Agar organisasi pendidikan itu berhasil diperlukan pemimpin yang berkemampuan tangguh dan mumpuni.

Rumusan lain yang menggambarkan bahwa masalah sumber daya pimpinan PTS ini masih aktual dan relevan untuk diteliti, tercermin dalam pernyataan yang berbunyi: "Kelemahan pokok yang dihadapi PTS adalah lemahnya persepsi pengurus yayasan pembina PTS dan pimpinan PTS terhadap tuntutan fungsional penyelenggaraan pendidikan tinggi secara bertanggung jawab" (Kusmana, 1989). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masalah sumber daya pimpinan atau masalah kepemimpinan masih memerlukan upaya pemecahan yang serius, antara lain melalui kegiatan penelitian yang akan melahirkan petunjuk-petunjuk bagi pemecahan masalahnya.

Sedangkan penelitian, pengukuran dan analisis terhadap kinerja yang terefleksikan dengan produktivitas atau hasil pendidikan yang terdiri dari aspek profil kepemimpinan, prestasi akademik, dan sustainabilitas yang dicapai oleh suatu universitas swasta tetap akan memberikan informasi yang aktual dan relevan dengan kepentingan pengembangan organisasi itu secara berkelanjutan. Aspek profil keahlian ciri-ciri kepemimpinan dimaksudkan sebagai salah satu variabel (indikator) untuk mengungkapkan kualitas keberhasilan pimpinan dalam melaksanakan ciri-ciri kepemimpinan perguruan tinggi yang bermutu; Dan ciri-ciri ini harus dimiliki dan dijalankan oleh pimpinan perguruan tinggi. Selanjutnya aspek prestasi akademik dan sustainabilitas merupakan dua variabel yang paling tepat untuk mengukur efektivitas dari suatu organisasi, sehingga setiap kali ada keinginan mengetahui hal tersebut akan



dilakukan penelitian dan pengukuran atas kedua variabel ini (Caplow, 1964; Roe and Drake, 1980).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa situasi yang menggambarkan keadaan dan pertautan dari kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan di satu sisi, dengan profil kepemimpinan, prestasi akademik serta sustainabilitas di sisi lainnya, merupakan masalah yang tidak perlu diragukan lagi aktualitas dan relevansinya.

Oleh karena itu dengan melakukan kajian melalui studi pengaruh kompetensi individu, kreativitas sebagai pimpinan dan faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerjanya dalam bentuk profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas diharapkan dengan manajemen pengembangan sumber daya pimpinan sebagai pengelola dan penanggung jawab kinerja lembaganya, akan mendapatkan profil atau ciri-ciri pimpinan sebagai pengelola dan penanggung jawab kinerja dalam proses pengelolaan universitas swasta. Selanjutnya dapat dijadikan dasar bagi perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia, khususnya sumber daya pimpinan universitas swasta, secara sinerjik.

B. Identifikasi Masalah

Upaya-upaya untuk pengembangan kinerja universitas swasta khususnya di daerah dalam rangka mencapai kesetaraan dan kesepadanan atau kesejajaran dengan universitas negeri dan/atau universitas swasta yang telah mapan di kota besar, nampaknya belum diimbangi dan mendapat dukungan yang memadai diantaranya dari sumber daya pimpinan selaku pengelola dan penanggung jawab utama. Sumber daya dimaksudkan sebagai bentuk kualitas kompetensi individu, kreativitas yang dimiliki para pimpinannya serta dukungan faktor lingkungan yang mengitarinya. Sehingga

upaya pembinaan yang telah dilakukan belum dapat menciptakan keberhasilan profil kepemimpinan, prestasi akademik yang tinggi, dan sustainabilitas yang mantap.

Tema masalah di atas menunjukkan dengan jelas adanya faktor-faktor tertentu dalam kondisi pengembangan kinerja universitas swasta di daerah khususnya yang situasinya perlu konfirmasi agar tantangan yang ditimbulkannya dapat diatasi dengan sebaik-baiknya. Faktor-faktor yang dimaksud, di satu sisi berupa aspek kepemimpinan dan perilaku organisasi yang dimiliki para pimpinan universitas swasta, yaitu kompetensi individu, dan kreativitas, serta dukungan faktor lingkungan. Sedangkan di sisi lain ditemui faktor produktivitas yang merupakan bagian dari kinerja yang terdiri dari profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas.

Dari tema masalah di atas dapat pula disimak bahwa diantara dua kelompok faktor-faktor tersebut terdapat suatu pengaruh dan hubungan korelasi tertentu. Oleh karena itu penelitian ini juga diminta untuk mengadakan konfirmasi tentang karakteristik dari pengaruh dan hubungan ini. Kelompok faktor kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan ditempatkan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi yang lazim disebut sebagai variabel bebas (*independent variabel*). Faktor-faktor produktivitas yang terdiri dari faktor profil kepemimpinan, prestasi akademik, dan sustainabilitas sebagai faktor yang dipengaruhi, disebut variabel tidak bebas (*dependent variabel*). Sedangkan profil kepemimpinan juga berkedudukan sebagai variabel moderator..

Fokus dari penelitian ini akan ditekankan dan diarahkan pada pengungkapan gambaran tentang keadaan atau profil dan kualitas dari faktor kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan universitas swasta khususnya di daerah, dengan profil kepemimpinan, prestasi akademik serta sustainabilitas yang dicapainya

dengan memperhatikan moderator profil kepemimpinan. Oleh karena itu langkah awal dari penelitian ini adalah pengidentifikasian keadaan kompetensi individu, dan kreativitas yang dimiliki pimpinan, serta dukungan faktor lingkungan yang ada dewasa ini, dan keadaan profil kepemimpinan, tingkat prestasi akademik serta tingkat sustainabilitas universitas swasta yang bersangkutan. Kemudian dilakukan kaji korelasi diantara kedua aspek tersebut guna memprediksi tingkat pengaruhnya.

Sebagai dasar untuk mengidentifikasi masalah penelitian secara umum dengan memperhatikan perkembangan keadaan dan suasana alam reformasi di Indonesia, serta proyeksi perkembangan abad ke-21 sebagai berikut: (1) kesempatan menyempurnakan misi perguruan tinggi, (2) kesempatan mengembangkan paradigma baru pendidikan tinggi yang sinergi dengan kinerja, sarana, dan stakeholder, serta tanggung jawab pada produk, (3) perkembangan abad 21 yang sangat dipengaruhi oleh teknologi informasi, perubahan pola kerja, gaya hidup, kepemimpinan, masa depan, dan pengendalian kekuasaan. Maka masalah penelitian dapat diidentifikasi secara umum sebagai berikut :

1. Belum ada kriteria kompetensi individu, dan kreativitas pimpinan untuk mengelola dan bertanggungjawabkan kinerja universitas swasta.
2. Kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan universitas swasta secara langsung belum dapat menggambarkan kinerja universitas dalam wujud produktivitas yang terdiri dari profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas.
3. Pimpinan dengan kompetensi individu dan kreativitas yang dimilikinya belum sepenuhnya memberdayakan diri guna peningkatan kinerja organisasi.

4. Masih terbatasnya fondasi yang merupakan nilai dan keyakinan atas visi, misi perguruan tinggi yang ada oleh para pimpinan universitas swasta sehingga belum kuatnya fondasi untuk mempertanggungjawabkan kinerja yang dihasilkannya.
5. Perubahan-perubahan yang terjadi seperti *University Company*, globalisasi bagi alumni, dosen, pimpinan, dan perguruan tinggi sendiri, sehingga aselerasi inovasi dan penguatan institusi perlu dipacu.

C. Perumusan Masalah

Berpedoman pada latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan rincian variabel yang diteliti, permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Kompetensi individu, kreativitas dan faktor lingkungan yang bagaimanakah yang perlu dimiliki oleh seorang pimpinan universitas swasta untuk mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan dengan efektif dan efisien ?
2. Bagaimanakah keadaan kompetensi individu, kreativitas pimpinan, faktor lingkungan, profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas universitas swasta dewasa ini?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi individu, kreativitas pimpinan, faktor lingkungan dengan profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas universitas swasta?
4. Apakah kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan secara langsung dan positif mempengaruhi profil kepemimpinan?
5. Apakah profil kepemimpinan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap prestasi akademik ?

6. Apakah profil kepemimpinan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap sustainabilitas ?
7. Apakah profil kepemimpinan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap kinerja universitas swasta ?
8. Apakah kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap profil kepemimpinan maupun prestasi akademik ?
9. Apakah kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap profil kepemimpinan maupun sustainabilitas ?
10. Apakah kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap profil kepemimpinan maupun kinerja universitas swasta ?
11. Apakah terdapat perbedaan yang berarti pengaruh variabel kompetensi individu kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas universitas swasta, dilihat dari identitas universitas swasta yang berdomisili di Kota Bandung dan di Luar Kota Bandung ?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan umum penelitian adalah untuk mendapatkan gambaran tentang profil pimpinan sebagai pengelola dan penanggung jawab kinerja lembaganya melalui studi hubungan dan pengaruh kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan sebagai variabel independen serta profil kepemimpinan sebagai variabel moderator atau motivator terhadap, Prestasi Akademik, Sustainabilitas dan kinerja

universitas sebagai variabel dependen. Sehingga universitas swasta dapat mengembangkan dan merencanakan sumber daya pimpinan serta mengelola faktor pendukung atau moderator secara sinergistik untuk meningkatkan kinerja universitas.

Tujuan Khusus :

- a. Untuk mengetahui kompetensi individu, dan kreativitas yang bagaimanakah yang perlu dimiliki oleh seorang pimpinan universitas swasta dan faktor lingkungan yang perlu dimiliki dan dibina universitas swasta untuk mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan, dengan efektif dan efisien.
- b. Untuk mengetahui profil kompetensi individu, kreativitas, faktor lingkungan, profil kepemimpinan, tingkat prestasi akademik dan sustainabilitas universitas swasta dewasa ini.
- c. Untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi individu, kreativitas dan faktor lingkungan dengan profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas universitas swasta ?
- d. Untuk mengetahui apakah kompetensi individu, kreativitas dan faktor lingkungan secara langsung dan positif mempengaruhi profil kepemimpinan ?
- e. Untuk mengetahui apakah profil kepemimpinan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap prestasi akademik ?
- f. Untuk mengetahui apakah profil kepemimpinan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap sustainabilitas ?
- g. Untuk mengetahui apakah profil kepemimpinan secara langsung dan positif berpengaruh terhadap kinerja universitas swasta ?

- h. Untuk mengetahui apakah kompetensi individu, kreativitas dan faktor lingkungan secara langsung dan positif mempengaruhi profil kepemimpinan maupun prestasi akademik ?
- i. Untuk mengetahui apakah kompetensi individu, kreativitas dan faktor lingkungan secara langsung dan positif mempengaruhi profil kepemimpinan maupun sustainabilitas?
- j. Untuk mengetahui apakah kompetensi individu, kreativitas dan faktor lingkungan secara langsung dan positif mempengaruhi profil kepemimpinan maupun kinerja universitas swasta
- k. Untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan yang berarti pengaruh variabel kompetensi individu kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan terhadap profil kepemimpinan, prestasi akademik, dan sustainabilitas dilihat dari identitas universitas swasta yang berdomisili di Kota Bandung dan di Luar Kota Bandung.

2. Kegunaan Penelitian

Dengan diketahuinya gambaran dan pengaruh variabel independen kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan terhadap variabel dependen kinerja universitas yang berorientasi pada profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas yang termanifestasikan dalam kegiatan tri darma perguruan tinggi, pengelolaan kegiatan akademik, administrasi umum, dan kemahasiswaan, serta penataan sumber daya manusia, pengelolaan sarana prasarana, dan pelayanan terhadap para pelanggan, akan dapat memberikan sumbangan pada :

- a. **Keilmuan**, berguna bagi pengayaan keilmuan dan khasanah penelitian empirik di bidang Kepemimpinan, Perilaku Organisasi, dan Manajemen Pendidikan secara

lebih luas, khususnya dalam manajemen pengembangan sumber daya pimpinan yang sesuai dengan kebutuhan nyata secara empiris.

- b. Pimpinan sebagai pengelola universitas swasta, khususnya di Daerah** Secara khusus penelitian ini diharapkan dapat berguna (1) sebagai pedoman untuk pengembangan sumber daya manusia, khususnya sumber daya pimpinan, dalam upaya peningkatan dan pembinaan universitas swasta, terutama di daerah dalam rangka mencapai kesetaraan dan kesepadanan dengan universitas negeri dan universitas swasta yang telah mapan di kota-kota besar, (2) untuk meningkatkan keahlian pimpinan dalam melaksanakan dan mengamalkan ciri-ciri kepemimpinan perguruan tinggi yang bermutu, (3) untuk meningkatkan prestasi akademik, dan sustainabilitas universitas swasta khususnya di daerah, (4) sebagai dasar pertimbangan dalam rangka melakukan penataan kembali institusi pendidikan tinggi (*Reinventing the University*).
- c. Pemerintah**, pendidikan tidak bisa terlepas dari kebijakan pemerintah, dengan adanya kinerja universitas yang baik, maka kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pendidikan itu akan baik pula, sehingga masyarakat tidak segan akan membiayai pendidikan secara memadai yang pada akhirnya akan membantu dan meringankan beban pemerintah dalam pembiayaan pendidikan.
- d. Manfaat lain** yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah diperolehnya suatu kerangka model bagi pembinaan dan pengembangan kompetensi individu, dan kreativitas para pimpinan universitas swasta serta pembinaan profil keahlian ciri-ciri kepemimpinan yang bermutu, prestasi akademik dan sustainabilitasnya. Dengan dapat dihimpun dan dirumuskannya berbagai teori, konsep dan hasil penelitian yang berkaitan dengan kompetensi individu, dan

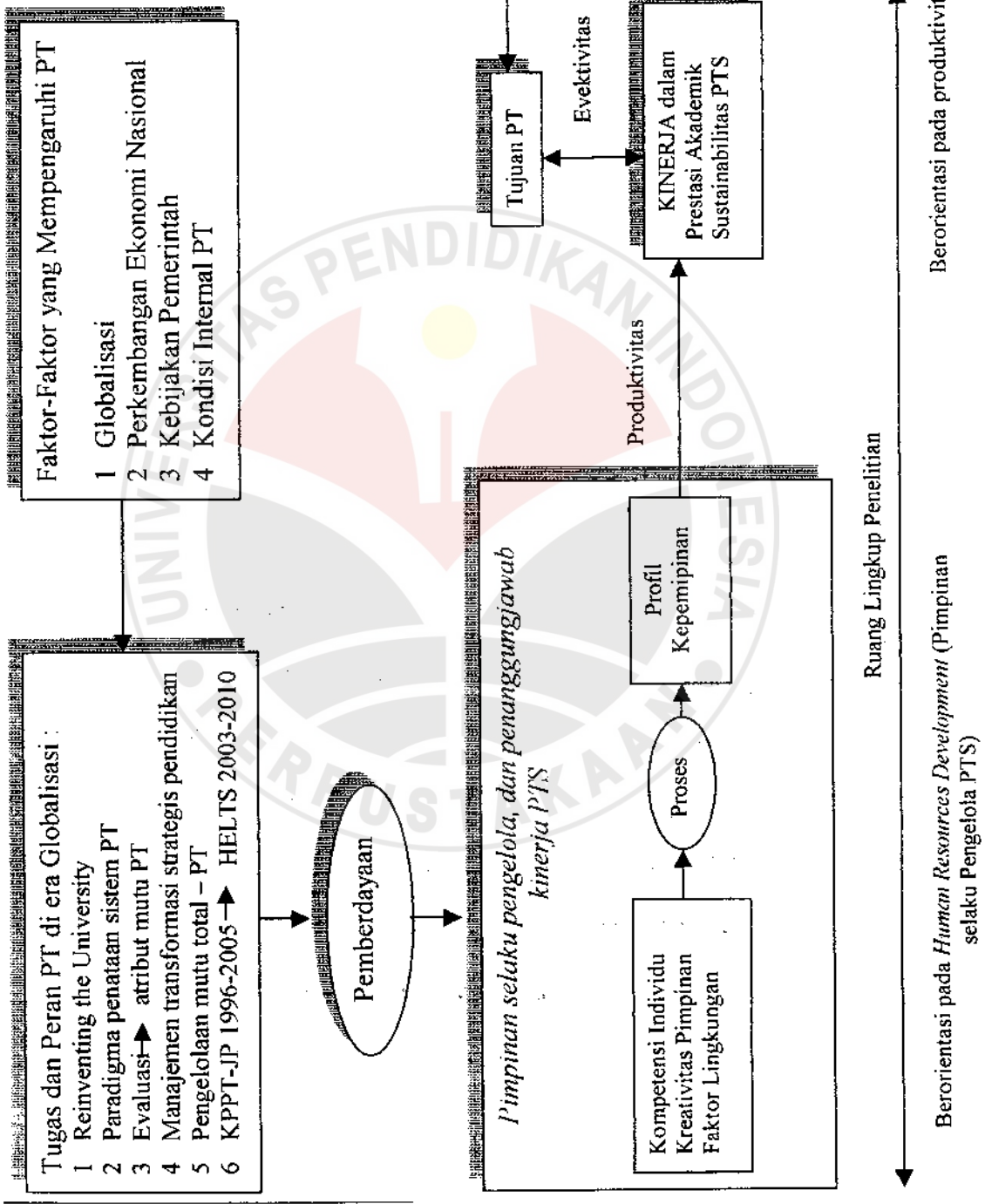
keaktivitas yang sebaiknya dimiliki oleh para pimpinan sebagai pelaksana tridarma dan pengelola kegiatan akademik, administrasi umum, kemahasiswaan, dan sumber daya manusia diharapkan dapat dikembangkan suatu pola pembinaan kompetensi, kreativitas dan faktor lingkungan yang sebaiknya dimiliki para pimpinan universitas swasta. Karena pola dan model seperti ini sangat bermanfaat dan diperlukan untuk menunjang pertumbuhan universitas swasta yang berkualitas tinggi.

E. Kerangka Berpikir dan Asumsi Penelitian

1. Kerangka Berpikir

Kerangka berfikir penelitian merupakan suatu model yang dijadikan acuan oleh para peneliti dalam melaksanakan penelitiannya, Bogdan & Biklen (1992) menyebutnya sebagai paradigma yang didefinisikan sebagai asumsi-asumsi, konsep atau proporsi-proporsi yang diyakini kebenaran atau ketidakbenarannya, yang dalam hal ini dapat mengarahkan cara berfikir penelitian.

Penelitian ini bertitik tolak dari suatu pendirian atau pandangan yang melihat adanya pengaruh hubungan korelasi antara kompetensi individu, kreativitas pimpinan, dan faktor lingkungan dengan kinerja atau produktivitas yang dicapai oleh lembaga yang dipimpinnya. Pemikiran ini sangat rasional dan logis karena besar ataupun kecil pasti kinerja atau produktivitas yang dalam hal ini terdiri dari profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas dipengaruhi oleh kompetensi individu, kreativitas pimpinan, dan faktor lingkungan. Secara visual disajikan pada Gambar 1.1.



BAB I : PENDAHULUAN

Gambar 1.1. Kerangka Berpikir Penelitian

Fokus dari penelitian ini akan diarahkan dan ditekankan pada pengungkapan gambaran tentang keadaan kualitas dari profil kompetensi individu, kreativitas pimpinan, faktor lingkungan, profil kepemimpinan, prestasi akademik, serta sustainabilitas universitas yang dipimpinnya.

Kerangka berfikir penelitian tentang manajemen sistem pengembangan kinerja universitas melalui kajian studi pengaruh kompetensi individu, kreativitas pimpinan dan faktor lingkungan terhadap profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas universitas swasta dikembangkan dari beberapa pikiran, konsep dan identifikasi masalah sebagai berikut:

- a. **Melihat persaingan global** yang tidak saja terjadi didunia industri dan perdagangan, tetapi berlaku bagi dunia pendidikan. Pada waktunya pendidikan menyesuaikan diri kepada masyarakat dan pada saatnya pula pendidikan menjadi perintis perubahan dalam masyarakat. Dengan perkembangan kehidupan di dalam masyarakat, dalam batas tertentu standar baru dalam masyarakat perlu diimbangi standar baru di dalam pendidikan. Dengan globalisasi dan keterbukaan tantangan terhadap kemampuan sumber daya makin kompleks dan lingkungan yang makin pluralistik. Persoalannya khususnya bagi pendidikan tinggi adalah bagaimana pengelolaan program pendidikan dapat menjawab berbagai tantangan yang dihadapi ?
- b. **Menghadapi era globalisasi** dan keterbukaan yang menuntut profesionalisme sumber daya manusia yang andal dan memiliki daya saing yang tinggi sebagai salah satu elemen penting dalam mencapai efisiensi dan produktivitas, maka pendidikan tinggi memiliki peran yang strategis dalam menghasilkan sumber daya manusia yang dapat memenuhi tuntutan tersebut.



- c. **Perkembangan ekonomi nasional**, seperti krisis ekonomi sangat berpengaruh terhadap kehidupan perguruan tinggi. Ini dapat dilihat dari sisi *input* dan *output*. Dari sisi *input* krisis moneter yang terjadi sejak pertengahan tahun 1997 dan sampai kini masih dirasakan, mengakibatkan banyak orang tua tidak sanggup lagi membiayai putra-putrinya melanjutkan pendidikan, hal ini akan mengurangi jumlah calon mahasiswa, khususnya bagi PTS yang selama ini baru sanggup menjadi pilihan kedua dan hanya diminati calon mahasiswa yang tidak diterima di PTN. Sementara dari sisi *output* krisis ekonomi mengakibatkan berkurangnya secara drastis kesempatan kerja, termasuk bagi para lulusan perguruan tinggi.
- d. **Kebijakan pemerintah**; Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah, dan Undang-undang No. 25 Tahun 1999 tentang Perimbangan Keuangan Pusat dan Daerah akan secara signifikan mengubah pemerintahan di daerah. Meskipun PP No. 25 menyatakan bahwa pendidikan tinggi masih dikelola oleh pusat, distribusi sumber daya tidak merata diantara daerah akan sangat mempengaruhi pendidikan tinggi.
- e. **Kondisi internal perguruan tinggi**; Faktor-faktor internal yang mempengaruhi perguruan tinggi meliputi isu-isu (1) dampak manajemen yang sentraistik, (2) mekanisme pendanaan oleh pemerintah, (3) manajemen dan organisasi, (4) sumber daya manusia, (5) penelitian di perguruan tinggi, dan (6) peran serta orang tua dalam pendanaan pendidikan (Moeliohardjo, 2001:392).
- f. **Reinventing the University**; Hal terpenting dari menata kembali pendidikan tinggi adalah bagaimana secara positif kita membuat kerangka perubahan baik secara individu atau lembaga. Dalam penataan itu bisa dalam bentuk produk, pelayanan, atau proses, skill, manusia dan hubungan sosial, atau organisasi sendiri. Pendek

kata sesuatu itu harus diorganisir untuk perubahan yang bersifat menyeluruh dan tetap. Untuk memperoleh kondisi yang solid di masa depan, lembaga pendidikan tinggi harus melakukan perubahan secara cepat. Visi kepemimpinan dalam lembaga sangat dibutuhkan untuk melembagakan perubahan secara terus menerus (Johnson, L dan Rush, C. Sean, 1995:8).

- g. **Paradigma penataan sistem perguruan tinggi;** Ditjen Dikti melalui KPPT-JP telah menyusun Paradigma Sistem Pendidikan Tinggi yang bertopang pada lima pilar, yaitu : (1) hasil dan kinerja pendidikan tinggi harus mengacu kepada **kualitas (mutu)** yang berkelanjutan, (2) mutu yang berkelanjutan dilandasi oleh kreativitas engnuitas dan produktivitas pribadi sivitas akademika yang dapat dirangsang melalui pola manajemen yang berasaskan **otonomi**, (3) otonomi perguruan tinggi harus senapas dengan **akuntabilitas** penyelenggaraan kinerja dan hasil perguruan tinggi, (4) hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang handal dan sah mengenai penyelenggaraan, kinerja dan hasil perguruan tinggi diaktualisasikan melalui proses **akreditasi oleh BAN**, (5) tindakan manajerial utama yang melandasi pengambilan keputusan dan perencanaan perguruan tinggi adalah proses **evaluasi diri** (Dikti, KPPT-JP, 1996-2005). Seiring dengan itu pada tanggal 1 April 2003, Dirjen Dikti telah menetapkan Visi Pendidikan Tinggi Indonesia 2010 yang dikenal dengan *Higher Education Long Term Strategy (HELTS) 2003-2010*), dengan tiga pilarnya, yaitu *Quality, Access and Equity*, dan *Authonomy*. Oleh karena itu pemberdayaan perguruan tinggi diharapkan akan lebih meningkat efisiensi dan efektivitasnya dalam program pengembangan berkelanjutan (*sustainability development*) pendidikan dimasa mendatang.

h. **Evaluasi**, atribut mutu perguruan tinggi; Evaluasi yang baik harus dapat menjelaskan hal-hal yang diperkirakan dapat dianggap sebagai *atribut mutu perguruan tinggi*, yaitu : (1) Relevansi tujuan dan sasaran, artinya derajat kesesuaian antara tujuan dan sasaran perguruan tinggi dengan aspirasi *stakeholders*, (2) efisiensi dalam arti derajat kehematan dalam penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan dan sasaran, (3) produktivitas dalam arti kuantitas keluaran per satuan waktu yang menyangkut lulusan, jumlah penelitian, publikasi, dan lain-lain, (4) efektivitas dalam arti derajat kesesuaian antara tujuan dan sasaran dengan keluaran (hasil dan dampaknya), (5) akuntabilitas dalam arti pertanggungjawaban perguruan tinggi (pimpinan) mengenai segala sesuatu yang dilakukan dalam fungsi tridarma. Pertanggungjawaban tersebut mengacu kepada (a) peraturan yang berlaku secara umum di masyarakat dan di perguruan tinggi, (b) kejujuran dan kebenaran akademik dan profesi, (c) tata nilai, moral dan etika yang dianut di masyarakat, (6) pengelolaan sistem dalam arti kemampuan perguruan tinggi menyesuaikan terhadap perubahan yang terjadi di masyarakat/lingkungan kerja, sosial, ekonomi, budaya dan lain-lain, dan (7) suasana akademik atau kesehatan organisasi dalam arti derajat motivasi dan kepuasan kerja sivitas akademika dalam pelaksanaan fungsi tridarma. Atas dasar evaluasi terhadap tujuh atribut mutu perguruan tinggi tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan yang menggambarkan kinerja sekaligus mutu suatu perguruan tinggi. Pada saat ini telah berkembang pesat suatu pola manajemen perguruan tinggi yang didalamnya termasuk evaluasi diri. Kegiatan evaluasi ini ditentukan secara terus menerus sebagai bagian dari perbaikan mutu berkelanjutan (*continuous improvement*) dan dikenal sebagai penerapan *Total Quality Management* di bidang pendidikan dengan berbagai modifikasi.

- i. **Manajemen transformasi strategis kelembagaan;** Mengantisipasi perubahan dimasa mendatang dan berbagai macam peluang dan tantangan dalam konteks globalisasi, maka dituntut bagi kelembagaan pendidikan di Indonesia untuk mampu (1) berperan aktif dalam memenuhi tuntutan utama keberhasilan pendidikan nasional, (2) mentransformasi kinerja menjadi lebih berguna, (3) menghasilkan produk/jasa/dampak yang berkualitas tinggi. Berdsasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan desain manajemen transformasi strategis kelembagaan pendidikan yang secara singkat dijabarkan sebagai berikut (1) penaaman relevansi dan peningkatan akuntabilitas, agar dapat memperbaiki kinerja penyelenggaraan pendidikan, (2) pemantapan struktur dan manajerial kelembagaan, agar mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas manajemen organisasi secara menyeluruh menuju terciptanya struktur institusi yang luwes dan tanggap (Biro Perencanaan, Depdiknas, 2000:3).
- j. **Pengelolaan mutu total perguruan tinggi;** Pada intinya *Total Quality Management (TQM)* atau Pengelolaan Mutu Total (PMT) adalah sistem pengendalian mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya adalah yang utama dalam setiap usaha, termasuk pendidikan tinggi. Implikasi pengertian dasar ini ialah bahwa pendidikan tinggi, dan pendidikan pada umumnya, dipandang sebagai industri jasa. Implikasi selanjutnya ialah bahwa perguruan tinggi sebagaimana lembaga pendidikan lainnya mempunyai pelanggan-pelanggan yang harus dilayani dengan pelayanan jasa bermutu. Tolok ukur yang baik bukan tolok ukur yang absolut, melainkan tolok ukur yang relatif. Dengan kata lain mutu yang baik adalah mutu yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggan. Mutu perguruan tinggi adalah baik jika perguruan tinggi itu dapat

menyajikan jasa yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggannya yang antara lain peserta didik dan dunia usaha (PMT-PT, 1994:2).



Perguruan tinggi sebagai salah satu lembaga pendidikan yang memiliki potensi sumber daya manusia dan agen perubahan dalam masyarakat perlu memperhatikan sumber daya yang dimilikinya, terutama pimpinan selaku pengelola dan penanggungjawab kinerja lembaga. Persoalan mutu dan kinerja pendidikan akan banyak berkaitan dengan soal bagaimana kemampuan dan kesanggupan pimpinan dalam mengelola lembaganya.

Kinerja dalam suatu organisasi atau lembaga ditentukan oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal yang mempengaruhi kinerja antara lain kompetensi individu dan kreativitas pimpinan sebagai pengelola, sedangkan faktor eksternal diantaranya adalah sumbangan faktor lingkungan organisasi itu sendiri..

2. Asumsi Dasar

Organisasi pendidikan tinggi diasumsikan sebagai organisasi sistem terbuka dan dipandang sebagai industri jasa. Organisasi perguruan tinggi terikat pada nilai-nilai masyarakat yang sedang tumbuh belajar sehingga organisasi perguruan tinggi harus dapat menganalisis, membaca/memprediksi situasi, beradaptasi, dan bertindak serta berhubungan dengan lingkungan (Mantz Yorke, 1999). Suatu perguruan tinggi dapat dipandang sebagai sebuah organisasi profesional, yang hasil dan dampaknya bagi masyarakat sangat ditentukan oleh kemampuan dan kinerja sivitas akademika yang ditandai oleh kreativitas dan ingenuitas. Penelaahan dan pengalaman lapangan menyimpulkan bahwa kreativitas, ingenuitas dan produktivitas yang profesional lebih terangsang oleh pola kerja yang luwes dan mandiri daripada pola kerja yang berstruktur secara kaku. Oleh karena itu perguruan tinggi lebih tepat dikelola berdasarkan azas

otonomi (Bambang Suhendro, Makalah seminar "On Management of Higher Education: Anticipating the Year 2020, Nopember 1996). Pengelolaan perguruan tinggi dengan azas otonomi dan kebebasan akademiknya, perlu didukung oleh pimpinan yang berkualitas yang memiliki kompetensi dan kreativitas tinggi

Beberapa asumsi yang dikembangkan untuk penelitian ini adalah :

- a. Hasil akhir dari suatu administrasi/manajemen pendidikan adalah keberhasilan atau produktivitas pendidikan. Keberhasilan lembaga pendidikan yang diukur dengan produktivitas dapat berwujud tiga hal, yaitu prestasi akademik, suasana, dan aspek ekonomi (Engkoswara, 1987). Produktivitas yang merupakan bagian dari kinerja pimpinan akan lebih nyata bila dilihat dari aspek prestasi akademik dan keberlanjutan atau sustainabilitas.
- b. Kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan dibandingkan ciri dan kriteria yang telah ditetapkan bersama (Robbin, 1996:362), dan **Profil kepemimpinan** menunjukkan kepada hasil dari ciri-ciri atau syarat yang harus dimiliki dan dijalankan pimpinan dalam mengelola organisasi. Ciri-ciri itu adalah visioner, pemersatu, pemberdaya, pengendali rasio emosi, dan integritas merupakan kriteria dari kepemimpinan PT bermutu dan sekaligus merupakan bagian dan standar kinerja pimpinan (Daulat P. Tampubolon, 2001:100).
- c. **Prestasi akademik universitas swasta**, mencakup produk kepemimpinan yang berupa jumlah mahasiswa yang dididik, jumlah dan mutu lulusannya, jumlah penelitian yang dilaksanakan, jumlah pengabdian kepada masyarakat yang telah dilakukan, jumlah karya ilmiah yang telah diterbitkan, jumlah program khusus yang pernah dilakukan, dan lain-lain.

- d. **Sustainabilitas universitas swasta**, digunakan untuk menggambarkan produk kepemimpinan yang nampak dalam wujud kesanggupan universitas dalam membina, mempertahankan, dan mengembangkan keberlanjutan kehidupan dan status akreditasinya, serta ketangguhan dalam mengemban misinya sesuai dengan perkembangan tuntutan lingkungan hidupnya.
- e. Dalam penelitian ini sesuai dengan PP 60/1999, dan Pengelolaan Mutu Total Pendidikan Tinggi, serta pendapat para ahli, diasumsikan bahwa pimpinan universitas swasta terdiri dari Rektor dan para Pembantu Rektor, Ketua dan para Pembantu Ketua, Dekan dan Para Pembantu Dekan, serta Ketua Jurusan.
- f. Dilihat dari sisi aspeknya, penelitian ini diasumsikan membahas kompetensi individu, dan kreativitas pimpinan, serta dukungan faktor lingkungan universitas swasta, di dalam melaksanakan kegiatan tridarma dan mengelola atau memenej kegiatan akademik, administrasi umum, dan kemahasiswaan, serta penataan SDM, pengelolaan sumber daya fisik, dan pelayanan terhadap para pelanggan. Dari segi obyeknya, akan meneliti universitas swasta, yang berada di bawah kordinasi Kopertis Wilayah IV, yang berkedudukan di Jawa Barat.
- g. Pimpinan perguruan tinggi harus kompeten, karena **kompetensi** merupakan pilarnya kinerja (Abin Syamsuddin, 1996). Kompetensi akan berdampak pada kinerja atau produktivitas yang pada akhirnya akan memberikan kontribusi pada kinerja universitas swasta secara keseluruhan.
- h. **Aspek kreativitas** di dalam proses manajemen organisasi merupakan faktor dinamik yang mampu membina karakter mandiri terhadap proses manajemen yang dikembangkan seorang pimpinan (Kusmana, 1989:97). Teori dan hasil berbagai studi tentang kreativitas telah melahirkan beberapa asumsi yang diangkat oleh Dedi

Supriadi (1994:15) antara lain sebagai berikut: (1) Setiap orang memiliki kemampuan kreatif dengan tingkat yang berbeda-beda. Tidak ada orang yang sama sekali tidak memiliki kreatif tersebut, (2) dalam diri seseorang dan lingkungannya terdapat faktor-faktor yang dapat menunjang atau justru menghambat perkembangan kreativitas. Kreativitas tidak akan berkembang dalam kebudayaan yang terlalu menekankan konformitas, dan tradisi, dan kurang terbuka terhadap perubahan atau perkembangan baru (Munandar, 1999:29). "*...the capability to view a problem and propose alternatives in perspectives and methodes that are unique and unlike any prior attempts to solve similar problems*" (Brewer dan de Leon, 1983:62).

- i. Dalam pengelolaan perguruan tinggi tugas dan tanggung jawab pimpinan sangat ditekankan pentingnya, yakni: (1) pimpinan perguruan tinggi harus memiliki visi tentang lembaga yang dipimpinnya, dan harus mampu mengkomunikasikan visi itu kepada seluruh karyawan, mahasiswa, serta masyarakat umum, serta membimbing pemimpin bawahan menjabarkan visi itu menjadi program kerja berkesinambungan, (2) mampu berkomunikasi dengan seluruh karyawan, mahasiswa dan masyarakat, (3) mampu memberikan perhatian utama pada peningkatan kualitas pelayanan terhadap mahasiswa dan stakeholder (Edwar Sallis, 1993:87).
- j. Faktor lingkungan universitas swasta, yang terdiri dari lingkungan internal dan eksternal, diasumsikan akan mewarnai dan berpengaruh positif terhadap kinerja dalam wujud profil keahlian ciri-ciri kepemimpinan PT bermutu, dalam disertasi ini digunakan istilah **Profil kepemimpinan**, prestasi akademik, dan sustainabilitas universitas swasta.

F. Premis Penelitian

Sesuai dengan kerangka berfikir, asumsi dasar, dan evidensi ilmiah sebagai hasil penelitian para pakar, serta argumentasi dukungan dasar teoritik bagi pengkajian masalah yang diteliti, dapat dikemukakan beberapa premis sebagai berikut :

1. Kompetensi menunjukkan kepada tindakan (kinerja) rasional yang dapat mencapai tujuan-tujuannya secara memuaskan berdasarkan kondisi. (Hoby dikutip dari Abin Syamsuddin Makmun, 1996). Dengan memperhatikan makna kompetensi tersebut dapat dimaklumi jika kompetensi dipandang sebagai pilarnya atau terasnya kinerja dari suatu profesi (Abin Syamsuddin 1996),
2. Kompetensi Individu sebagai pimpinan terbentuk dan sinergi dengan watak, perilaku, konsep diri, motif, pengetahuan serta keterampilan yang berpengaruh terhadap karakter, sikap, perilaku serta kemampuan dan kemauan dalam menghadapi pekerjaan yang akhirnya berpengaruh pada prestasi kerjanya (Spenser dan Spenser, 1993). Kompetensi ditinjau dari kompetensi intelektual, kompetensi sosial dan kompetensi personal akan mempengaruhi produk kinerja pimpinan. Dalam mentransformasikan kompetensi menjadi kinerja dibutuhkan dukungan faktor lingkungan.
3. Keberhasilan sesuatu kepemimpinan lebih banyak ditentukan oleh aspek kemampuan (Bass, dalam Kusmana, 1989:26).
4. Kompetensi yang harus dimiliki seorang pimpinan pendidikan, khususnya universitas, adalah : *educational leader, management executive, public relation expert*, dan *money raiser and businessman*. Salah satu kompetensi yang paling vital

yang harus dikuasai setiap pimpinan PT adalah *educational leader*. Dikatakan bahwa *The new president must be strong academically* (Lehre, 1990:303).

5. Kreativitas merupakan hal yang sangat penting bagi kemajuan suatu organisasi, yang pada gilirannya menciptakan nilai bagi stakeholders di dalam dan di luar organisasi. Kreativitas sebagai kompetensi utama dapat membantu menciptakan produk, pelayanan, proses, atau gagasan-gagasan yang lebih baik atau yang baru (Jeff DeGraff dan Katherine A. Lawrence, 2002:18).
6. Rhodes (1988) dalam Munandar (1999:25) menyimpulkan bahwa pada umumnya kreativitas dirumuskan dalam empat jenis definisi atau disebut juga "*Four P's of Creativity : Person, Process, Press, and Product*". Definisi yang dihasilkan sebagian besar berfokus pada salah satu atau kombinasi dari keempatnya.
7. Kreativitas dapat dibedakan ke dalam ciri kognitif dan non kognitif. Yang termasuk ciri kognitif adalah orisinalitas, fleksibilitas, kelancaran, dan elaborasi. Sedangkan ciri non kognitif meliputi motivasi, sikap, dan kepribadian. Kedua ciri tersebut sama pentingnya dalam pengembangan kreativitas (Supriadi, 1994:54).
8. Sebagian besar orang-orang kreatif dalam organisasi, meskipun menggunakan teknik dan proses terbaik akan menghadapi kesulitan manakala tidak memperoleh dukungan dari lingkungannya dalam bentuk iklim yang mendukung kreativitas (Couger, 1996:244).
9. Perbedaan orang kreatif dengan orang tidak kreatif sesungguhnya menunjuk pada tingkat kreativitas tinggi dan tingkat kreativitas rendah, karena derajat kreativitas berbeda dalam suatu garis kontinum. (Puccio 2002:3).



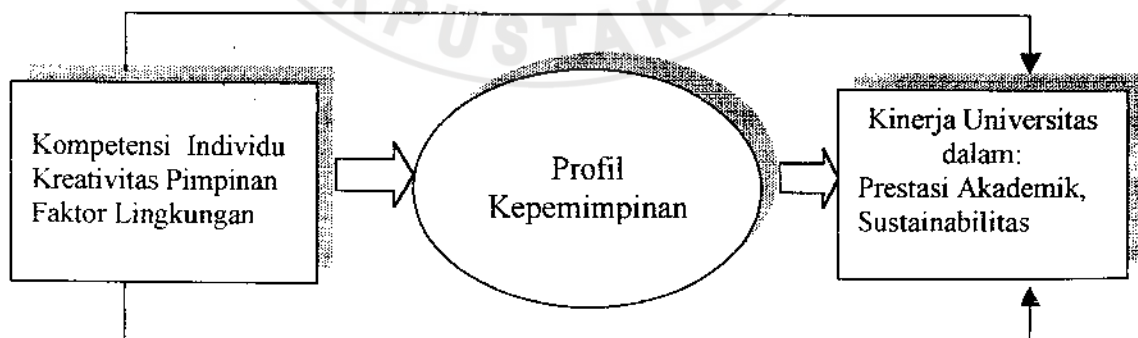
10. Aspek orisinalitas dan kreativitas tindakan pemimpin berkorelasi signifikan dengan prestasi dari organisasi yang dipimpinnya (Triandis, dalam Kusmana, 1989:27).
11. Unsur-unsur kreativitas terdiri dari sensitivitas (*sensitivity*), sinergi (*synergy*), dan serendipitas (*serendivity*) (Sidney Parnes, dalam Evans, 1990:34).
12. Kinerja manajemen dipengaruhi oleh lingkungan baik secara langsung maupun tidak langsung, utamanya dalam memilih input dan dalam menghasilkan output. Lingkungan yang berpengaruh langsung berupa pekerja dan shareholder sebagai internal stakeholder. Lingkungan yang berpengaruh tidak langsung seperti teknologi, ekonomi, sosial, politik yang mempengaruhi iklim organisasi beroperasi menjadi faktor potensial untuk berubah menjadi lingkungan yang berpengaruh langsung (Stoner, 1992).
13. Prestasi staf dipengaruhi iklim kerja yang kondusif, dan adanya sistem atau prosedur yang sederhana dan alat-alat untuk bekerja serta kepemimpinan yang memberdayakan. (Salis, 1993).
14. Kelemahan pokok yang dihadapi oleh perguruan tinggi swasta adalah lemahnya persepsi pengurus yayasan pembina dan pimpinan PTS terhadap tuntutan fungsional penyelenggaraan pendidikan tinggi secara bertanggung jawab (Didi Atmadilaga, 1982).
15. Pendidikan Tinggi sesuai dengan PP No.60/1999 dapat diselenggarakan oleh satuan pendidikan yang diadakan oleh Pemerintah, dalam hal ini Departemen atau departemen lain atau lembaga Pemerintah lain, atau oleh satuan pendidikan yang diadakan oleh masyarakat.

16. Menurut PP No. 60/1999, unsur pimpinan pada universitas adalah Rektor dan Pembantu Rektor, Dekan dan Pembantu Dekan pada tingkat Fakultas, Direktur dan asisten Direktur pada program Pascasarjana, serta Ketua Jurusan/Program Studi pada tingkat jurusan dan program studi.

G. Konsep Umum Model Penelitian

Penelitian Manajemen Pengembangan Kinerja Perguruan Tinggi yang didasarkan pada pengembangan sumber daya pimpinan ini berupaya menemukan profil atau karakteristik pimpinan sebagai pengelola dan penanggung jawab utama kinerja universitas swasta melalui kajian pengaruh Kompetensi Individu (KI) yang terdiri dari Kompetensi Intelektual (KI-1), Kompetensi Personal (KI-2) dan Kompetensi Sosial (KI-3); Kreativitas (KR) yang terdiri dari Sensitivitas (KR-1), Kesanggupan mengemukakan ide/gagasan (KR-2), dan Sikap mandiri, percaya diri, kesediaan menanggung risiko (KR-3); serta Faktor lingkungan universitas swasta (FL) yang terdiri dari lingkungan internal (FL-1) dan lingkungan eksternal (FL-2) terhadap Kinerja universitas (KU) dalam wujud profil kepemimpinan (KU-1), prestasi akademik (KU-2), dan sustainabilitas (KU-3).

Hubungan diantara variabel tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.2
Model Hubungan Kompetensi Individu Kreativitas Pimpinan
dan Faktor Lingkungan dengan Kinerja Universitas Swasta

H. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan teori kepemimpinan yang telah dikemukakan para pakar, kepemimpinan itu muncul kepermukaan dalam wujud kepribadian dari pimpinan dan atau perilaku dari pimpinan. Kedua wujud tersebut akan terlibat dalam proses pencapaian tujuan organisasi yang dipimpinnya selaku instrumen. Kualitas dari wujud kepemimpinan tersebut ditentukan oleh aspek yang membentuknya, terutama oleh aspek kompetensi, dan kreativitas sebagaimana dinyatakan oleh premis-premis di muka.

Oleh karena itu secara deduktif dapat disimpulkan bahwa kualitas dari aspek kompetensi individu, dan kreativitas, serta dukungan faktor lingkungan sebagai pembentuk kepemimpinan dapat mempengaruhi kualitas kinerja universitas dalam wujud profil kepemimpinan, prestasi akademik dan sustainabilitas. Kesimpulan ini lebih dikuatkan lagi dengan adanya premis yang menunjukkan adanya pengaruh langsung dari aspek kreativitas terhadap prestasi akademik.

Dengan memperhatikan teori, kerangka berfikir, rumusan masalah, asumsi dasar, dan premis, dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis yang merupakan dugaan awal atau sementara terhadap masalah yang diteliti yang selanjutnya akan diuji kebenarannya berdasarkan hasil pengolahan data. Untuk memperjelas hubungan diantara variabel penelitian, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

“Kinerja Universitas (KU) dalam wujud Profil Kepemimpinan (KU-1) Prestasi Akademik (KU-2) dan Sustainabilitas (KU-3) akan dipengaruhi secara langsung, positif dan nyata oleh Kompetensi Individu (KI), Kreativitas Pimpinan (KR), dan Faktor Lingkungan Universitas Swasta (FL)”

Pernyataan hipotesis dalam persamaan Regresi Linear Multiple dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$KU = a + bKI + cKR + dFL + e$$

Dimana :

- (a) Kinerja Universitas dalam wujud Profil Kepemimpinan (KU-1) Prestasi Akademik (KU-2), dan Sustainabilitas (KU-3).
- (b) Kompetensi Individu (KI), dalam kaitannya dengan deskripsi profil kompetensi terbagi menjadi Kompetensi Intelektual (KI-1), Kompetensi Personal (KI-2), dan Kompetensi Sosial (KI-3).
- (c) Kreativitas (KR), dalam kaitannya dengan deskripsi profil kreativitas terdiri dari Kesadaran mengenali masalah dan menemukan solusinya atau Sensitivitas (KR-1), Kesanggupan mengemukakan ide atau gagasan (KR-2), dan Bersikap mandiri, percaya diri, dan kesediaan menanggung risiko (KR-3).
- (d) Faktor lingkungan Universitas Swasta (FL) termanifestasikan menjadi variabel Lingkungan Internal (FL-1), dan Lingkungan Eksternal (FL-2).
- (e) Kesalahan atau error ditulis dengan e , a = konstanta, b = nilai pengaruh terhadap Kompetensi Individu (KI), c = nilai pengaruh terhadap Kreativitas (KR), d = nilai pengaruh terhadap Faktor Lingkungan PTS (FL).

Selanjutnya hipotesis umum ini pada Bab III akan dirinci atau dielaborasi lagi sesuai dengan rumusan tujuan penelitian yang nantinya akan diuji kebenarannya berdasarkan pengolahan data.