

KEPEMIMPINAN VISIONER DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI UNIVERSITAS ISLAM NEGERI IMAM BONJOL PADANG

Bustari

UIN Imam Bonjol Padang

Email: bustari.padang@gmail.com

Received: 13 November 2019

Revised: 23 November 2019

Aprovved: 02 Desember 2019

Abstract

This study aims to determine 1) Policies taken by the leaders of Imam Bonjol Padang Islamic State University (UIN IB) in achieving the vision, mission and goals of the campus; and 2) Leaders' efforts in realizing visionary leadership for the advancement of UIN IB Padang. This research uses field research methods with qualitative descriptive analysis techniques. The collected data is then analyzed using the inductive approach. The results of this study indicate 1) The leadership of UIN IB Padang has conceptualized the campus vision to be more focused, focused, and oriented towards future challenges. In addition, in completing every program the leadership of UIN IB always has principles on the 4 principles of UIN IB values, which are: faithful, knowledgeable, moral and cultured; 2) The Chancellor of UIN IB Padang always fosters good relations between lecturers, employees and students, as well as to stakeholders. Furthermore, the Chancellor of UIN IB provides support so that all components of tertiary institutions can optimally improve performance, and always support the creativity of students, lecturers and employees. In addition, the Chancellor of UIN IB Padang always provides information to all campus leadership units to become a superior campus in Islamic scholarship in ASEAN in 2037. From some of the findings above, it can be concluded that the visionary leadership at UIN IB Padang has been optimally implemented.

Keywords: *Visioner Leadership, Education Quality, UIN IB Padang*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui 1) Kebijakan yang diambil oleh pimpinan Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang (UIN IB) dalam mencapai visi, misi dan tujuan kampus; dan 2) Upaya pimpinan dalam merealisasikan kepemimpinan visioner untuk kemajuan UIN IB Padang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan (*field research*) dengan teknik analisis deskriptif kualitatif. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan pendekatan induktif. Hasil penelitian ini menunjukkan

1) Pimpinan UIN IB Padang telah mengkonsep visi kampus menjadi lebih fokus, terarah, dan berorientasi ke tantangan masa depan dengan. Selain itu, dalam menyelesaikan setiap program pimpinan UIN IB selalu berprinsip pada 4 prinsip nilai UIN IB yaitu: beriman, berilmu, berakhlak dan berbudaya; 2) Rektor UIN IB Padang selalu membina hubungan baik antara dosen, karyawan dan mahasiswa, serta kepada para *stakeholder*. Selanjutnya, Rektor UIN IB memberikan dukungan agar semua komponen perguruan tinggi dapat meningkatkan kinerja secara optimal, dan selalu mendukung kreativitas yang dimiliki baik mahasiswa, dosen dan karyawan. Selain itu, Rektor UIN IB Padang selalu memberikan informasi kepada semua unit kepemimpinan kampus untuk menjadi kampus yang unggul dalam keilmuan Islam di ASEAN tahun 2037. Dari beberapa temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan visioner di UIN IB Padang telah terlaksana secara optimal.

Keywords: *Kepemimpinan Visioner, Mutu Pendidikan, UIN IB Padang*

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi adalah sebuah organisasi yang kompleks dan unik, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan pendidikan yang dibutuhkan masyarakat dewasa ini adalah yang didasarkan pada jati diri bangsa dan bersumber nilai-nilai budaya dan agama serta mampu mengantisipasi perubahan yang terjadi di dunia pendidikan khususnya dan di tengah masyarakat global pada umumnya (Bashori, 2019a); (Bashori, 2020a). Salah satu tujuan visi organisasi adalah untuk memudahkan proses manajemen secara

berkelanjutan jika sebuah organisasi telah menyatu dengan visinya maka para pimpinan dapat dengan mudah mengembangkan strategi untuk mewujudkan cita-cita bersama dalam rangka peningkatan mutu pendidikan pada masa yang akan datang.

Setelah era reformasi ada tiga perubahan mendasar yang berimplikasi pada perilaku kepemimpinan di perguruan tinggi: 1) Perubahan paradigma pendidikan yang sentralistik ke arah desentralistik; 2) Pelimpahan wewenang yang luas kepada kampus atas dasar pertimbangan profesional dan pertanggungjawaban publik; dan 3) Kerjasama antara pejabat pemerintah dengan pemimpin pendidikan dalam membangun pendidikan yang bermutu (Komariah & Cepi, 2006).

Berdasarkan fenomena tersebut, maka perlu dikembangkan model kepemimpinan yang dapat memenuhi kebutuhan dan tuntutan dunia pendidikan karena rektor adalah seorang dosen yang memiliki tugas utama sebagai ilmuwan/pendidik dan mendapatkan tugas tambahan sebagai pimpinan sebuah perguruan tinggi. Beratnya tugas-tugas tersebut ibarat beban berat singgulung batu maka membuat lembaga tidak mungkin berjalan dengan baik tanpa rektor yang profesional dan kredibel. Rektor akan berhasil adalah jika ia memahami keberadaan kampus sebagai organisasi secara utuh serta mampu melaksanakan peranan pimpinan sebagai seorang yang diberi tanggung jawab untuk mencapai visi yang telah dirancang.

Seorang rektor harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen secara baik dan berorientasi kepada mutu. Secara sederhana visi dapat diartikan sebagai pandangan, keinginan, cita-cita, harapan dan impian-impian tentang masa depan. Sementara itu misi merupakan perwujudan lebih jauh dari visi (Mamo, 2007).

Sebagai pemimpin di perguruan tinggi seorang rektor harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan baik oleh dosen maupun oleh pegawai tata usaha serta warga kampus lainnya. Sehingga dengan kerja sama yang baik menghasilkan pikiran yang harmonis dalam setiap usaha perbaikan kampus. Kegagalan mencerminkan kurang berhasilnya peran kepemimpinan seorang rektor. Semua ini perlu menjadi bahan pertimbangan bagi seorang rektor untuk menggerakkan seluruh anggota yang dipimpinnya (Komariah & Cepi: 2006). Kepemimpinan merupakan faktor penggerak organisasi melalui penanganan perubahan dan manajemen yang dilakukannya sehingga keberadaan pemimpin bukan hanya sebagai simbol yang ada atau tidaknya tidak menjadi masalah (Bashori, 2019b), tetapi keberadaannya memberi dampak yang signifikan bagi kemajuan organisasi baik fisik maupun moral.

Sebuah perguruan tinggi akan berjalan dengan baik jika memiliki pemimpin visioner dengan menetapkan tujuan masa depan secara profesional. Hal ini dituntut oleh situasi dan kondisi saat ini yang menginginkan adanya visi bagi organisasi sebagai antisipasi dan proyeksi masa depan yang serba tidak menentu.¹¹ Maka dari itu organisasi kampus harus menerapkan indikator-indikator untuk menciptakan kampus efektif, antara lain dengan kepemimpinan profesional, mendayagunakan SDA dan SDM serta menetapkan tujuan yang akan dicapai.

Untuk meningkatkan kualitas secara efektif perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sebagai makhluk yang berakal, manusia harus selalu berpikir untuk terus memberdayakan kemampuannya bahkan juga memanfaatkan kemampuan tersebut sehingga mampu memilih dan memutuskan kebijakan yang terbaik demi sesuatu yang berkualitas. Dalam konteks dunia pendidikan bagaimana mewujudkan pendidikan yang bermutu.

Dalam penelitian ini akan dibahas tentang kepemimpinan visioner rektor karena yang bertanggung jawab atas segala kemajuan dan kemunduran kampus adalah seorang rektor maka sangat diperlukan kebijakan inovatif rektor untuk peningkatan mutu kampus, peningkatan profesionalisme dosen, karyawan dan semua yang berhubungan dengan kampus sehingga semua perencanaan yang telah dibuat dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

KAJIAN TEORI

Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan yang sejalan dengan tuntutan kampus yang ditata secara manajemen yang baik sangat dibutuhkan untuk peningkatan pendidikan berupa kepemimpinan yang memiliki visi atau *visionary leadership*, yaitu kepemimpinan yang difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan (Komariah & Cepi, 2006) *Visionary leadership* pada penelitian ini selanjutnya disebut dengan kepemimpinan visioner.

Kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut "*leadership*", dalam ajaran Islam dikenal istilah khalifah, imam dan wali. Disamping khalifah, imam dan wali sebutan untuk pemimpin atau kepemimpinan dalam praktiknya juga dikenal amir dan sultan yang artinya menunjukkan pemimpin negara. Menurut al Maraghi, khalifah disini diartikan sebagai pelaksana wewenang Allah SWT merealisasikan berbagai perintahnya dalam kehidupan sesama manusia. Pada konteks khalifah, Allah berfirman dalam Al-Qur'an surat al Baqarah ayat 30. Selain kata khalifah juga disebut ulil amri yang berarti pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam. Sebagaimana dalam Surat An Nisa' ayat 59 terlihat bahwa kedudukan pemimpin sangatlah tinggi, sehingga perintah mentaati pemimpin jatuh sesudah perintah taat kepada Allah dan Rasul-Nya,

Kepemimpinan adalah proses tindakan mempengaruhi kegiatan kelompok dan pencapaian tujuannya, di dalamnya terdiri dari unsur-unsur kelompok yaitu dua orang atau lebih (Bashori, 2016). Artinya ada tujuan orientasi kegiatan serta pembagian tanggung jawab sebagai bentuk perbedaan kewajiban anggota. Dalam hal ini kepemimpinan juga merupakan proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok ke arah pencapaian tujuan tertentu.

Kepemimpinan yaitu suatu pokok dari keinginan manusia yang besar untuk menggerakkan potensi organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok tersebut yang merupakan tujuan bersama, kepemimpinan merupakan sejumlah aksi atau proses seseorang atau lebih menggunakan pengaruh,

wewenang atau kekuasaan terhadap orang lain untuk menggerakkan sistem sosial guna mencapai tujuan sistem sosial (Sagala, 2000). Pemimpin adalah seorang yang berkuasa atas kesetiaan pengikutnya, seorang yang mewujudkan cita-cita dengan kesepakatan bersama. Dengan kata lain kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Rektor merupakan pimpinan tertinggi pada sebuah perguruan tinggi. Pola kepemimpinannya akan sangat menentukan kemajuan kampus yang dipimpinnya. Oleh karena itu dalam pendidikan modern, kepemimpinan rektor perlu mendapat perhatian secara fokus. Keberhasilan lembaga perguruan tinggi sangat tergantung pada kepemimpinan seorang rektor. Karena sebagai pemimpin di lembaganya ia harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan dalam percaturan era global.

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholder* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel (Komariah & Cepi, 2006).

Pemimpin visioner merupakan pemimpin yang selalu berorientasi ke depan, apa yang ingin diwujudkan di masa depan dari realitas yang sedang dihadapi. Bagi pemimpin visioner, tatkala melihat batu misalnya, di benaknya tergambar keinginan untuk membuat sebuah rumah yang besar dan megah. Pemimpin yang visioner itu penting dan menentukan maju mundurnya kampus. Dalam ajaran Islam terdapat perintah untuk menata hari esok agar lebih baik, sesuai firman Allah SWT yang artinya:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرَ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ



Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al Hasyr : 18)

Kemampuan pemimpin menciptakan visi dan menerjemahkannya pada kenyataan yang disebut *visionary leadership* merupakan sisi yang menarik sehingga terjadi komitmen dari seluruh personel untuk meraihnya. Pemimpin harus merumuskan visi sendiri dengan melibatkan orang atau tim untuk membantu merumuskannya. Visi dapat memuat sasaran kuantitatif seperti target yang dinyatakan dengan prosentase atau dapat menyatakan tahun pencapaian, dan dapat pula hanya menggambarkan kondisi di masa depan yang akan dicapai (Mamo, 2007). Hal tersebut dapat diartikan bahwa orang yang bertanggung jawab merumuskan visi adalah pemimpin melalui kinerja kepemimpinannya, kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan manajemen dan didambakan peningkatan kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada konsep visi, misi dan tujuan organisasi.

Visi masa depan yang ada dewasa ini sifatnya terbuka dan melihat pada potensi-potensi yang mungkin terjadi tanpa mempunyai kepastian mengenai hasil-hasilnya. Masa depan merupakan masa kini yang telah dirancang oleh manusia itu sendiri. Namun demikian, visi masa depan ini harus dimiliki oleh setiap pendidik terutama rektor, pernyataan visi mengkomunikasikan pokok-pokok tujuan lembaga dan untuk apa lembaga tersebut berdiri. Pertanyaan pokok visi tersebut harus lugas dan langsung menunjuk pada tujuan pokok lembaga. Visi adalah wawasan ke depan yang merupakan *statement of power humaniora*, dapat berupa daya imajinasi, daya tembus, daya pandang dan daya rekayasa. Visi merupakan pandangan yang merupakan kristalisasi dan intisari dari kemampuan (*competency*), kebolehan (*ability*) dan kebiasaan (*self efficacy*) dalam melihat, menganalisis dan menafsirkan. Visi mengandung intisari dari arah dan tujuan, misi, norma dan nilai yang merupakan satu kesatuan yang utuh (Komariah & Cepi, 2006). Pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa visi adalah idealisme pemikiran tentang masa depan organisasi yang merupakan kekuatan kunci bagi perubahan organisasi. Kerangka pemikiran ini menciptakan budaya dan perilaku organisasi yang maju dan antisipatif terhadap persaingan global sebagai tantangan zaman.

Bila dikaitkan dengan proses perubahan, visi yang baik memiliki beberapa tujuan yaitu: 1) Memperjelas arah umum perubahan kebijakan organisasi; 2) Memotivasi karyawan untuk bertindak dengan arah yang benar; 3) Membantu proses mengkoordinasi tindakan tertentu dari orang yang berbeda-beda (Komariah & Cepi, 2006).

Pemimpin visioner penting untuk menentukan hidup matinya organisasi karena adanya perubahan lingkungan yang cenderung sulit diramalkan maka bisa saja rencana strategis organisasi akhirnya digantikan oleh visi organisasi yang lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan (Bashori, 2020b). Adanya visi berarti organisasi sudah mengikrarkan diri akan apa yang harus dicapainya di masa depan makanya rumusan visi perlu disusun agar mampu menarik seluruh anggota organisasi untuk mencapainya. Visi merupakan daya pandang jauh ke depan, mendalam dan luas yang merupakan daya pikir abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu dan tempat (Danim, 2006). Perumusan visi itu harus dirumuskan secara sederhana, fokus, dapat dipahami maknanya oleh anggota, menggambarkan kepastian dan realistis.

Misi merupakan istilah lain yang sering digunakan untuk mengekspresikan tujuan organisasi. Misi digunakan untuk menjelaskan seluruh tujuan dan filosofi dan dinyatakan kalimat pendek. Misi biasanya mudah diingat dan memberi pedoman pelaksanaan bagi seluruh anggota organisasi. Walaupun terkadang mirip visi, namun misi biasanya lebih spesifik mengekspresikan nilai-nilai institusi, serta dianggap sebagai sarana untuk menterjemahkan inspirasi ke realitas (Danim, 2006). Misi harus konsisten dengan nilai-nilai yang dijadikan landasan dan perjuangan institusi, misi merupakan tugas pokok yang akan dilaksanakan, misi adalah rumusan langkah- langkah yang merupakan kunci untuk berinisiatif, mempertajam bentuk-bentuk kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam visi.

Tujuan juga merupakan bagian dari visi yang menjabarkan secara jelas komitmen organisasi yang akan dibawa. Tujuan diturunkan dari misi yang merupakan kondisi jangka panjang yang diinginkan, dinyatakan istilah yang umum dan kualitatif (Komariah & Cepi, 2006). Jadi pada perumusan visi, ketiga unsur tersebut menjadi satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, hal tersebut disebabkan visi yang dirumuskan harus terwujud dengan cara-cara tertentu.

Setidaknya ada 2 tugas penting yang harus diemban rektor. *Pertama*, tugas di bidang manajerial kedua tugas di bidang spiritual. Dalam bidang manajerial seorang rektor dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas-tugas administrasi dan supervisi. Tugas administrasi ini meliputi kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material dan tenaga-tenaga personal kampus. Sedangkan tugas supervisi meliputi kegiatan untuk memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan serta pengajaran. *Kedua*, tugas di bidang spiritual. Seorang rektor dituntut untuk mampu menjadikan kampus sebagai *bi'ah islamiyyah* (suasana religius islam) yang mampu mengantarkan para anak didiknya menjadi *ulul al-albab*, suatu pribadi yang memiliki kekokohan spiritual, moral dan intelektual serta profesional (Tholkhah & Barizi, 2004) Kunci keberhasilan suatu kampus pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas seorang rektorlah yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini rektor bertanggung jawab melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim kampus yang kondusif bagi terlaksananya proses perkuliahan secara efektif dan efisien.

Hakikat perilaku rektor yaitu aktualisasi diri dalam menjalankan tugas-tugas rektor. Rektor harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Pelaksanaan peran, fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena saling berkaitan dan mempengaruhi serta menyatu pada pribadi rektor profesional (Mulyasa, 2005)

Kepemimpinan visioner memiliki ciri-ciri yang menggambarkan segala sikap dan perilakunya yang menunjukkan kepemimpinannya yang berorientasi kepada pencapaian visi, jauh memandang ke depan dan terbiasa menghadapi segala tantangan dan resiko. Diantara karakteristik utama kepemimpinan visioner adalah sebagai berikut: a) Berwawasan ke masa depan; b) Berani bertindak dalam meraih tujuan; c) Mampu menggalang orang lain untuk kerja keras dan bekerjasama; d) Mampu merumuskan visi yang jelas; e) Mampu mengubah visi ke dalam aksi; f) Berpegang erat kepada nilai-nilai spiritual yang diyakininya; g) Membangun hubungan (*relationship*) secara efektif, memberi penghargaan dan respek. Sangat peduli kepada orang lain (bawahan), h) Inovatif dan proaktif dalam menemukan 'dunia baru'. Membantu mengubah cara berfikir yang konvensional (*old mental maps*) ke paradigma baru yang dinamis (<http://pendidikan-umat.blogspot.com>, 2019).

Karakteristik kepemimpinan visioner tersebut terdapat 10 kompetensi yang harus dimiliki oleh pemimpin visioner, yaitu sebagai berikut (<http://pendidikan-umat.blogspot.com>, 2019): a) *Visualizing*, yaitu pemimpin visioner mempunyai gambaran yang jelas tentang apa yang hendak dicapai, b) *Futuristic Thinking*, yaitu memikirkan di mana posisi bisnis yang diinginkan pada masa yang akan datang, c) *Showing Foresight*, yakni perencanaan yang dapat memperkirakan faktor lain yang mungkin dapat mempengaruhi rencana, d) *Proactive Planning*, yaitu menetapkan sasaran dan strategi yang spesifik untuk mencapai sasaran tersebut, e) *Creative Thinking*, yaitu dalam menghadapi tantangan berusaha mencari alternatif jalan keluar yang baru, f) *Taking Risks*, yaitu berani mengambil resiko, g) *Process alignment*, yaitu mengetahui bagaimana cara menghubungkan sasaran dirinya dengan sasaran organisasi, h) *Coalition building*, yaitu menyadari bahwa dalam rangka mencapai sasaran dirinya, dia harus menciptakan hubungan yang harmonis baik ke dalam maupun ke luar organisasi, i) *Continuous Learning*, yakni harus mampu dengan teratur mengambil bagian dalam pelatihan dan berbagai jenis pengembangan lainnya, j) *Embracing Change*. mengetahui bahwa perubahan adalah suatu bagian yang penting bagi pertumbuhan dan pengembangan.

Peningkatan Mutu Pendidikan

Mutu mengandung makna sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan, mutu merupakan pemenuhan terhadap kebutuhan *stakeholder* (Bashori, 2017). Mutu diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan *stakeholder* dan upaya perubahan ke arah perbaikan terus menerus sehingga dikenal dengan istilah $Q = MATCH$ (*Quality = Meets Agreed Terms and Changes*)” (Gaspersz: 2003), mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/ upaya) baik berupa barang maupun jasa; baik yang *tangible* maupun yang *intangible*. Berdasarkan elemen tersebut maka kualitas dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan produk, jasa manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan (Usman: 2006).

Mutu akan berkenaan dengan segala aspek yang berhubungan dengan segala kegiatan yang dilaksanakan dalam rangka mendidik di suatu kampus. Mutu di bidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu mengintegrasikan iman, ilmu, akhlak dan budaya. *Output* pendidikan dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik mahasiswa tinggi. *Outcome* dinyatakan bermutu apabila lulusan terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas (Usman, 2006).

Ukuran mutu absolut sulit diterapkan pada dunia pendidikan dengan penilaian dari berbagai pihak dan manajemen jasa yang heterogen. Orang-orang akan memandangnya dari berbagai arah dan semua arah atau aspek memiliki ukuran-ukuran mutu tertentu. Ukuran mutu diterapkan secara relatif, yaitu berdasarkan pada kebutuhan *stakeholder*. Berarti bukan hanya produsen, tetapi *stakeholder* pun turut menentukan mutu (Komariah & Cepi, 2006). Tolok ukur mutu yang baik bukan tolok ukur yang

bersifat absolut, melainkan tolok ukur yang bersifat relatif, yaitu yang sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*. Mutu kampus akan baik jika kampus tersebut dapat menyajikan jasa yang sesuai dengan kebutuhan para *stakeholder*.

Aplikasi dari mutu: *Pertama*, redefinisi tugas. Untuk memudahkan kerja bagi semua unsur pendidikan maka diperlukan pembagian tugas (*job description*) yang jelas. Sekaligus sebagai upaya menghindari adanya *overlapping* diantara masing-masing unsur tersebut. *Kedua*, profesionalisme pimpinan lembaga pendidikan. Pada tingkat lokal atau lapis kelembagaan, para pemimpin lembaga pendidikanlah yang paling bertanggungjawab pada peningkatan prakarsa, partisipasi, inovasi dan kreativitas pengembangan kelembagaan. *Ketiga*, berorientasi pada proses dan produk. Untuk meningkatkan hasil belajar salah satu hal penting adalah memperhatikan proses pembelajaran. Proses perkuliahan yang baik diyakini akan menghasilkan produk yang baik pula. *Keempat*, berorientasi pada perubahan mental. Setiap aktivitas kependidikan, sesuatu yang harus menjadi perhatian utama adalah hasil yang ingin dicapai. *Outcome based education* dinyatakan mengenai dua hal yang harus dicapai, yaitu tujuan dan target pendidikan dan akhlakul karimah sebagai porsi paling penting dalam sistem pendidikan Islam (Tholkhah & Barizi, 2004).

Akhlak menjadi hal yang penting pada perjalanan hidup manusia. Sebab akhlak memberi norma-norma baik dan buruk yang menentukan kualitas pribadi manusia. Pentingnya akhlak ini, menurut Omar Mohammad al Toumy al Syaibany tidak terbatas pada perseorangan saja, tetapi penting untuk masyarakat, umat dan kemanusiaan seluruhnya. Akhlak dalam diri manusia timbul dan tumbuh dari jiwa, kemudian berbuah ke segenap anggota yang menggerakkan amal-amal serta menghasilkan sifat-sifat baik menjauhi segala larangan (Zulkarnain, 2008).

Total Quality Management (TQM) merupakan budaya peningkatan mutu pendidikan secara terus menerus, fokus pada *stakeholder* demi kepuasan jangka panjang dan partisipasi warga kampus, keluarga, masyarakat dan pemerintah (Usman, 2004). *TQM* merupakan filosofi perbaikan terus menerus lembaga pendidikan menyediakan seperangkat sarana atau alat untuk memenuhi bahkan melampaui kebutuhan *stakeholder*, organisasi pendidikan menerapkan *TQM* memandang kualitas dari sudut pandang *stakeholder*, karena tanpa *stakeholder* maka suatu organisasi tidak akan ada.

Edward Deming mengembangkan *14 perkara* yang menggambarkan apa yang dibutuhkan sebuah transformasi sukses untuk mengembangkan budaya mutu (deming, 1986). Salah satunya adalah seorang pimpinan memahami dan mampu menyampaikan makna dan tujuan sebuah sistem kepada bawahannya, ia menjelaskan tujuan dari sistem tersebut, mengajarkan mereka untuk memahami bagaimana kerja tim akan mendukung tujuan tersebut.

Mutu kampus adalah mutu semua komponen yang ada dalam sistem pendidikan, artinya efektivitas kampus tidak hanya dinilai dari hasil semata, tetapi sinergitas berbagai komponen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bermutu.⁶⁶ Maka usaha-usaha untuk peningkatan kualitas pendidikan melalui beberapa cara, seperti (Komariah & Cepi, 2006): 1) Meningkatkan prestasi

akademik melalui IPK menyangkut kompetensi dan pengetahuan; 2) Membentuk kelompok sebaya (*peer teaching*) untuk meningkatkan gairah pembelajaran; 3) Menciptakan kesempatan belajar baru di kampus dengan mengubah jam kampus menjadi pusat belajar sepanjang hari; 4) Meningkatkan pemahaman dan penghargaan terhadap prestasi belajar; dan 5) Membantu mahasiswa memperoleh pekerjaan dengan menawarkan kursus-kursus yang berkaitan dengan keterampilan memperoleh pekerjaan.

Ada empat prinsip utama *TQM*. Keempat prinsip tersebut diharapkan mampu meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya pendidikan pada lembaga Islam, sebagai berikut; a) Kepuasan *stakeholder*. Kualitas tersebut ditentukan oleh *stakeholder*; b) Respek terhadap setiap orang. maka setiap orang diperlakukan dengan baik; c) Manajemen berdasarkan fakta. Setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan melainkan melalui prioritas dan variabilitas; dan d) Perbaikan berkesinambungan. Agar dapat sukses, setiap kampus perlu melakukan proses secara sistematis melaksanakan perbaikan berkesinambungan (Usman, 2004).

Universitas Islam Negeri Imam Bonjol (UIN IB) Padang

UIN IB sebelumnya bernama Institut Agama Islam Negeri Imam Bonjol/ IAIN IB) adalah perguruan tinggi Islam negeri di Kota Padang, Sumatra Barat. UIN Padang diberi nama Imam Bonjol yaitu seorang Ulama dan Pahlawan Nasional Indonesia yang berasal dari Sumatra Barat. Berdasarkan Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 35 tahun 2017, IAIN Imam Bonjol resmi berubah menjadi UIN Imam Bonjol (LPM Suara Kampus, 2008).

Universitas Islam Negeri (UIN) Imam Bonjol Padang berawal dari sebuah yayasan yang diberi nama Yayasan Imam Bonjol. Yayasan ini dipelopori oleh Azhari dan kawan-kawan pada tahun 1962. Yayasan ini tercantum dalam Akta Notaris No. 34 tanggal 19 Februari 1962. Saat itu, Azhari menginginkan membangun pendidikan Islam masyarakat Sumatera Barat dengan mendirikan Perguruan Tinggi Islam karena salah satu Perguruan Tinggi Islam yakni Universitas Islam Darul Hikmah Bukittinggi mengalami kemunduran (Website UIN IB, 2019).

Secara historis, keberadaan Institut Agama Islam Negeri Imam Bonjol Padang dimulai dengan keberadaan Fakultas Tarbiyah Padang Cabang IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta yang lahir berdasarkan SK Menteri Agama No. 92 Tahun 1963 tanggal 21 September 1963. Fakultas Tarbiyah inilah yang menjadi cikal bakal didirikannya IAIN Imam Bonjol Padang. Tiga tahun kemudian, tepatnya tanggal 29 November 1966, berdasarkan SK Menteri Agama No. 77 Tahun 1966 tanggal 21 November 1966 diresmikanlah berdirinya IAIN Imam Bonjol Padang oleh Menteri Agama Prof. K.H. Saifuddin Zuhri. Dengan demikian tanggal tersebut menjadi hari lahir UIN Imam Bonjol Padang, yang waktu itu memiliki 4 fakultas dan 5 jurusan,

Dalam beberapa tahun kemudian terjadi penambahan fakultas cabang di IAIN Imam Bonjol, yakni Fakultas Tarbiyah tahun 1968 dan Fakultas Ushuluddin tahun 1970 di Padang Sidempuan Sumatra Utara, Fakultas Dakwah tahun 1968 di Solok dan Fakultas Tarbiyah tahun 1971 di

Batusangkar. Pada tahun 1973 kedua fakultas cabang di Padang Sidempuan bergabung dengan IAIN Sumatera Utara. Sejak tahun 1976, lima fakultas (Adab, Dakwah, Syari'ah, Tarbiyah, Ushuluddin) sudah dipusatkan di Padang, sebagai ibu kota Provinsi Sumatra Barat. Tapi keberadaan Fakultas Syari'ah di Bukittinggi dan Fakultas Tarbiyah di Batusangkar masih dipertahankan sebagai dua fakultas cabang (Suara Kampus, 2019).

Sejak tahun 1997, pemerintah menerapkan kebijakan untuk melepaskan semua fakultas- fakultas cabang dari IAIN dan menjadikannya Sekolah Tinggi Agama Islam (STAIN), sehingga berdirilah 33 STAIN di Indonesia (sebagian ada yang berubah menjadi IAIN), termasuk IAIN Bukittinggi dan IAIN Batusangkar yang merupakan bekas Fakultas cabang IAIN Imam Bonjol Padang. Pada tahun 2015 IAIN Imam Bonjol Padang mendirikan lagi Fakultas keenam, yakni Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) (Suara Kampus, 2019).

Pada 07 April 2017, diundangkan beralih status IAIN Imam Bonjol Padang menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Imam Bonjol Padang berdasarkan Perpres No. 35 tahun 2017 (Suara Kampus, 2019)

Pada perkembangannya hingga saat ini, UIN IB memiliki 6 fakultas dengan 25 jurusan/program studi. Selain jenjang S1 di atas, pada tahun 1994 didirikan pula jenjang Program Studi Pascasarjana (S2) dengan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor: 287 Tahun 1994 tanggal 1 Agustus 1994, disusul oleh jenjang S3 atau Program Doktor. Program studi pascasarjana yang ada di UIN Imam Bonjol Padang, terdiri dari S2 8 prodi dan S3 2 prodi (Suara Kampus, 2019)

Sejak didirikan pada tahun 1956, UINIB sudah dipimpin oleh 17 (tujuh belas) rektor, dan Dr. H. Eka Putra Wirman, Lc., M.A menjadi rektor pertama setelah berubah status menjadi UIN.

Dalam menyalurkan minat dan bakat mahasiswa, saat ini UIN Imam Bonjol Padang memiliki 13 unit kegiatan mahasiswa (UKM) Sedangkan alumni bertebaran di seluruh nusantara, diantaranya: Alizar Tanjung penulis Indonesia, Emma Yohanna anggota DPD RI, Fachrori Umar Gubernur Jambi, Irdinansyah Tarmizi, Bupati Tanah Datar, Moh. Mukri, Rektor UIN Raden Intan Lampung, Nur Syamsi Nurlan, mantan Anggota DPR RI, Yunahar Ilyas mantan Ketua PP Muhammadiyah dan lain sebagainya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif (lapangan). Adapun yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bersifat atau memiliki karakteristik, bahwa dasarnya menyatakan dalam keadaan sebenarnya atau sebagaimana adanya (*natural setting*) dengan tidak merubah dalam bentuk simbol-simbol atau bilangan (Nawawi dkk. 1996).

Adapun pendekatan yang digunakan adalah pendekatan fenomenologis. Yaitu pendekatan yang menekankan pada aspek subyektif dari perilaku orang, berusaha untuk masuk ke dunia konseptual para subyek yang ditelitinya sedemikian rupa sehingga mengerti apa dan bagaimana suatu pengertian

dikembangkan di kehidupan sehari-hari (Meleong, 2004). Ketika berada di lapangan, peneliti kualitatif kebanyakan berurusan dengan fenomena, fenomena itu perlu didekati oleh peneliti dengan terlibat langsung pada situasi riil. Penelitian ini meneliti fenomena yang terjadi di UIN IB Padang berupa rektor dalam membuat kebijakan dan kerjasama warga kampus dalam meningkatkan mutu kampus. Dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data penelitian yaitu; observasi, wawancara, dokumentasi.

HASIL PENELITIAN

Adanya kesesuaian pengertian antara kepemimpinan visioner dengan yang telah dilaksanakan oleh rektor UIN IB Padang yakni kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita di masa depan yang harus diwujudkan melalui komitmen semua personel maka kepemimpinan visioner yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah berangkat dari visi dan misi yang telah dirumuskan. Visi Universitas Islam Negeri Padang adalah Unggul dalam pengembangan keilmuan Islam di ASEAN tahun 2037. Sedangkan misinya: Menghasilkan sarjana yang beriman, berilmu, berakhlak dan berbudaya; menghasilkan karya penelitian yang bermutu; menghasilkan karya pengabdian masyarakat berbasis riset; menyelenggarakan universitas yang profesional, berintegritas dan akuntabel.

Adanya revisi visi terdahulu telah dirumuskan kembali menjadi lebih fokus, begitu juga dengan misi UIN IB Padang. Rektor dalam bertugas memiliki target-target jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Dalam kepemimpinan visioner ini mengutamakan komunikasi dan evaluasi, berpijak pada sistem, bukan kharisma pemimpin. Sehingga bila rektor tidak ada di tempat maka sistem tetap berjalan. Pada saat ini rektor Universitas Islam Negeri Padang Dr. H. Eka Putra Wirman telah menjabat di tahun keempat pada kepemimpinannya, hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan visionernya hampir mencapai target jangka menengah yaitu 5 tahun.

Beberapa peran rektor sebagai pemimpin visioner di UIN IB Padang, yakni: a) berperan merumuskan visi (*the vision role*) untuk memberi kejelasan arah kampus, b. Peran menjalin hubungan (*the relationship roles*) benar-benar seorang yang mampu beradaptasi dengan pihak manapun, c. Peran mengendalikan (*the control role*) Walaupun kebebasan berpendapat dan memberi saran dikembangkan, namun itu semua tetap dikendalikan, d. Peran melakukan dorongan (*the encourage role*) Rektor selalu memberikan dorongan dan semangat, seluruh warga kampus agar dapat terus berprestasi, dan e. Peran sebagai pemberi informasi (*the information role*).

Rektor memiliki akses luas baik ke dalam maupun ke luar kampus. Sehingga mampu membangun jejaring informasi sebagai saluran komunikasi internal maupun eksternal kampus. Ia menyadari betul bahwa harus ada keseimbangan antara ilmu pengetahuan dan agama, begitu juga dalam teori dan praktik. Maka fasilitas perkuliahan secara bertahap dilengkapi untuk

meningkatkan minat belajar mahasiswa dan menunjang kinerja para tenaga pendidik dan kependidikan. Karena kampus ini adalah lembaga yang bernuansa Islam maka visi misi pendidikannya juga mengacu pada ajaran agama Islam yaitu iman, ilmu, akhlak dan budaya. Ini menjadi hal yang penting dalam pendidikan modern sebab memberi warna tersendiri yang menentukan kualitas para alumni.

Rapat pimpinan setiap minggu untuk melaksanakan visi misi pendidikan di UIN IB Padang antara rektor dan pimpinan fakultas tidak hanya berhenti sebagai slogan semata. Adanya musyawarah tersebut bertujuan untuk menyatukan langkah antar fakultas untuk mencapai tujuan lembaga. Tanpa itu maka akan sering terjadi benturan antara kepentingan bersama dengan kepentingan sektoral. Setelah disepakati rapat pimpinan lalu disosialisasikan ke seluruh bagian organisasi sehingga diharapkan semua warga kampus memahami kebijakan-kebijakan di kampus dan dapat diimplementasikan bersama untuk meningkatkan mutu pendidikan di UIN IB Padang.

Dengan demikian visi misi dapat diaktualisasikan peningkatan mutu kampus, baik dalam konteks merencanakan, mengelola maupun mengembangkan. Rektor telah menggagas visi dengan melibatkan orang atau tim untuk merumuskannya. Melalui visi berarti warga kampus sudah mengikrarkan diri tentang apa yang harus dicapainya di masa depan, rumusan visi perlu disusun agar mampu mengajak seluruh warga kampus untuk mencapainya. Untuk itu perlu disertai dengan rencana aksi dalam mencapai tujuan.

Hakikat perilaku rektor adalah aktualisasi diri dalam menjalankan tugas seorang rektor yakni sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Dr. H. Eka Putra Wirman dalam menjalankan fungsinya menampakkan perilakunya dalam aktualisasi peran-peran tersebut. Pelaksanaan tugas-tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena saling berkaitan dan mempengaruhi serta menyatu dalam pribadi rektor secara profesional serta tetap berorientasi pada visi, misi dan tujuan pendidikan di UIN IB Padang

Dilihat dari segi profesional, integritas dan akuntabilitas terdapat 2 tugas penting yang diemban rektor UIN IB Padang. *Pertama*, tugas di bidang manajerial. Yaitu, mampu menyelesaikan tugas-tugas administrasi dan supervisi. Tugas administrasi ini meliputi kegiatan menyediakan, mengatur, memelihara dan melengkapi fasilitas material dan tenaga-tenaga personal kampus. Sedangkan tugas supervisi meliputi kegiatan untuk memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan serta pengajaran. *Kedua*, tugas di bidang spiritual. Yaitu menjadikan kampus sebagai *bi'ah Islamiyyah* (lingkungan Islam) yang mampu mengantarkan mahasiswa menjadi *ulul albab*, suatu pribadi yang memiliki kekokohan spiritual, moral dan intelektual serta profesional, antara lain dengan menciptakan suasana Islami di area kampus, optimalisasi

fungsi masjid, membaca al-Qur'an sebelum memulai perkuliahan, menerapkan disiplin dan akhlak yang mulia. Sebab akhlak memberi norma-norma baik dan buruk yang menentukan kualitas pribadi mahasiswa. Bagaimana mahasiswa berperilaku dengan dosen, mahasiswa dengan sesama, mahasiswa dengan para karyawan hingga kepada tenaga keamanan kampus.

Ada empat variabel yang satu sama lainnya berkontribusi dan menjadi padu untuk membentuk kepemimpinan visioner. Keempat variabel itu adalah pemimpin, bawahan, situasi dan kondisi, serta visi dan misi organisasi. *Pertama*, peran dan profesionalitas yang dimainkan rektor mempunyai hubungan signifikan terhadap prestasi pendidikan dan lembaga pendidikan yang dipimpinnya, Demikian juga efektivitas kampus sejauh mana efektivitas rektornya, bagaimana rektor berinteraksi dan bekerja sama dengan bawahannya, bagaimana rektor meningkatkan produktifitas bawahannya dan bagaimana rektor dapat menjadikan kampusnya berprestasi. Tentu dengan peningkatan mutu. Dalam rangka menjalankan peran sebagai rektor, Dr. H. Eka Putra Wirman, MA dapat dikatakan sebagai Rektor efektif dan berhasil, hal ini diindikasikan oleh adanya peningkatan-peningkatan mutu di segala aspek UIN IB Padang pada 5 tahun terakhir dibandingkan 10 atau 20 tahun yang lalu. Efektivitas kepemimpinan tersebut karena dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal.

Jika dilihat dalam perspektif kepemimpinan maka beliau memiliki kekuasaan dan pengaruh. Kekuasaan dan pengaruh tersebut muncul karena memiliki kekuatan dari dalam diantaranya: a) Dilihat dari jalur pendidikan dalam disiplin keilmuan beliau meraih gelar Lc di al-Azhar Mesir selanjutnya Magister dan Doktor di Maroko. Meskipun dari segi umur dan pengalaman tergolong muda namun kapasitas keilmuan dan jiwa muda menjadikan beliau sangat enerjik dan dapat membawa kampusnya untuk berprestasi di tingkat lokal maupun global. Hal ini tampak pada cara beliau menentukan sebuah keputusan atau kebijakan mesti harus sesuai dengan aturan dan bekerja sesuai dengan acuan pengawasan; b) Kepribadian dan sifat yang dimilikinya beliau dikenal sebagai seorang yang kalem, disiplin, sabar, ikhlas dan berwawasan luas serta mempunyai daya kreatifitas dan inovasi yang tinggi. Beliau sangat mudah dijumpai oleh siapapun baik di kantor maupun di rumah bahkan saat sholat berjamaah baik di masjid kampus ataupun masjid di depan rumah beliau. Beliau juga dikenal sebagai seorang yang telaten, ulet, tidak sombong, pantang menyerah, mempunyai komitmen tinggi, senang dengan tugas dan profesi, rasa memiliki terhadap lembaga, mempunyai semangat dalam mengembangkan lembaga, memiliki perhatian yang tinggi terhadap bawahan (dosen, karyawan dan mahasiswa) dan dekat dengan *stakeholder* maupun masyarakat yang membutuhkan jasa pendidikan. Sifat-sifat tersebut dapat mejadi kekuatan tersendiri bagi beliau dalam kepemimpinan visionernya; c) Semangat kerja yang tinggi dan memegang teguh visi misi beliau terapkan dalam kepemimpinan menjalankan fungsinya sebagai rektor, misalnya beliau

bekerja tiga kali lebih cepat dari program yang direncanakan bahkan memiliki slogan: kerja, kerja, kerja. Beliau mau menerima laporan pertanggung jawaban jika pekerjaan tersebut belum tuntas dengan sebaik-baiknya; d) Gagasan inovasi yang luas, hal ini dibuktikan dengan selalu aktif dan intens melakukan pembaharuan-pembaharuan dan inovasi yang sebelumnya belum ada, misalnya membangun masjid kampus yang indah, pustaka yang nyaman, GSG yang representatif, rektorat yang megah, sarana olah raga yang memadai, area parkir yang luas, alokasi tempat untuk kantin, jaringan internet 24 jam, menyediakan tenaga IT yang terampil dibidangnya, jurnal yang bermutu, membentuk lembaga pengabdian masyarakat berbasis riset, membangun kampus III Sungai Bangek dan lain sebagainya.

Kedua, merupakan faktor eksternal adalah berupa dukungan dari lintas sektoral seperti pemda kota Padang, pemprov Sumbar, kanwil kemenag Sumbar, kemenag RI pusat di Jakarta bahkan MPR RI maupun Bappenas RI untuk mengusahakan dana pembangunan kampus melalui SBSN. Sementara itu mahasiswa-mahasiswa pada lembaga yang dipimpinnya itu diseleksi secara baik sehingga mereka adalah anak bangsa terbaik yang mempunyai tingkat kemampuan dan kecerdasan yang baik yang pada akhirnya memudahkan dalam peningkatan prestasi mereka.

Ketiga, jika dilihat dari kekuatan situasi dan kondisi antara lain terletak pada identitas lembaganya yaitu kampus dan letak geografis lembaga, kerja sama dengan masyarakat dan *stakeholder*. Dilihat dari identitas kampus, maka kekuatannya adalah pada potensi yang dimiliki kampus, yaitu bahwa kampus merupakan lembaga yang berusaha mengimplementasikan kurikulum yang berorientasi pada kemampuan iman, ilmu akhlaq dan budaya. Selanjutnya karena kampus sudah menjadi milik bangsa dan umat Islam, karena memiliki akar budaya dan sejarah yang panjang, bahwa mayoritas penduduk Indonesia adalah muslim yang secara tidak langsung akan mendukung simbol-simbol Islam termasuk kampus dan pada zaman globalisasi kampus mempunyai kesempatan untuk memenuhi harapan masyarakat.

Dilihat dari letak geografisnya, maka UIN IB Padang sangat strategis dan nyaman serta kondusif untuk proses perkuliahan, bahkan kampus III Sungai Bangek terletak di kawasan kota satelit yang akan menjadi pusat perluasan kota Padang pada masa mendatang. Sedangkan dilihat dari kerjasama dengan masyarakat, memiliki hubungan yang baik dengan organisasi pemerintah maupun organisasi kemasyarakatan. Hubungan yang baik itu diwujudkan dengan kerjasama dalam pengembangan dan inovasi lembaga demi peningkatan kualitas di UIN IB Padang

Keempat, yakni visi dan misi organisasi. Dilihat dari visi dan misi yang telah disebut diatas maka cukup prospektif untuk masa depan lembaga pendidikan ini karena masyarakat sebagai pengguna pendidikan akan memilih lembaga pendidikan yang memenuhi kriteria-kriteria, antara lain, agama, prestasi dan cita-cita hidup.

Persepsi pemahaman masyarakat tentang kampus sudah mengalami pergeseran sejalan dengan perubahan-perubahan yang terjadi secara makro yang dilakukan pemerintah dengan kebijakan-kebijakan barunya. Pada awalnya kampus UIN dipahami sebagai lembaga yang hanya mengajarkan agama tetapi sekarang ini persepsi masyarakat sudah berubah bahwa ternyata kampus pada dasarnya sama dengan kampus umum lainnya karena memiliki kurikulum yang sama, disisi lain kampus dianggap sebagai kampus umum plus agama. Dengan kata lain PTKIN adalah sebuah kampus yang berciri khas Islam memiliki kurikulum sama dengan kampus umum dan memiliki kelebihan yaitu identitas keislaman, maka kampus kemudian dianggap sebagai kampus umum plus yang memiliki nilai lebih dibandingkan dengan kampus umum. Maka UIN menjadi salah satu pilihan bagi masyarakat.

Sedangkan kepemimpinan visioner di UIN IB Padang memiliki ciri-ciri yang sesuai dengan visi misi UIN IB Padang antara lain sebagai berikut: 1) Merumuskan visi dan misi UIN IB Padang dengan berorientasi ke masa depan; 2) Mampu mengubah visi ke dalam aksi, sehingga visi tidak hanya slogan semata; 3) Bertindak sebagai motivator kepada bawahan sehingga berprestasi gemilang; 4) Memberikan perhatian dan perlindungan yang baik terhadap SDM; 5) Menjadi model (teladan) yang secara konsisten menunjukkan nilai-nilai kepemimpinan; 6) Berpegang erat kepada nilai-nilai Islam berlandaskan al-Qur'an dan al-Hadits; 7) Rektor UIN IB Padang sangat peduli kepada orang lain, terbuka pada kritik dan saran; dan 8) Melakukan terobosan berfikir yang kreatif dan produktif dan melakukan evaluasi.

PEMBAHASAN

Total Quality Management (TQM) adalah suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan *stakeholder* secara berkelanjutan. Untuk mewujudkan hal tersebut, UIN IB Padang senantiasa melakukan evaluasi, selalu terbuka terhadap kritik dan saran demi meminimalisir kelemahan-kelemahan yang ada secara internal.

Kampus yang berkualitas adalah kampus yang meningkatkan mutu pendidikan. Standar mutu di UIN IB Padang meliputi *input*, proses, *output* dan *outcome*. Adapun indikator-indikator mutu *input*, proses, *output* dan *outcome*, di UIN IB Padang, yaitu : 1) *Input* UIN IB Padang dinyatakan bermutu karena siap berproses. Indikator *input*, meliputi karakteristik mahasiswa, merupakan mahasiswa tamatan MAN/ SMA yang telah diseleksi. Dosen, yaitu mayoritas lulusan S2 dan S3. Fasilitas dan perlengkapan meliputi ruang kelas, ruang dosen, perpustakaan, ruang laboratorium, infocus, ruang komputer, ruang olah raga, masjid, GSG dan sebagainya. Selanjutnya materi pendidikan yang selalu aktual serta kapasitas manajemen yang memadai; 2) Proses perkuliahan di UIN IB Padang juga bermutu karena mampu menciptakan suasana yang PAIKEM

(Pembelajaran yang Aktif, Inovatif, Kreatif dan Menyenangkan). Indikator proses, meliputi keseimbangan teori dan praktik pada proses pembelajaran, terdapat alokasi waktu dosen dan alokasi waktu mahasiswa, waktu tersebut digunakan seoptimal mungkin dalam kegiatan perkuliahan ataupun pelatihan-pelatihan lain demi peningkatan kualitas sumber daya manusia. Indikator yang lain adalah perilaku administratif dalam hal pengarsipan, surat menyurat diatur dengan baik, pemberitahuan suatu program menggunakan media surat sampai jejaring sosial, pendataan inventarisasi juga dilakukan terhadap barang yang digunakan setelah kegiatan; 3) *Output* UIN IB Padang dinyatakan bermutu karena hasil belajar akademik dan nonakademik mahasiswa tinggi. Indikator *output* yakni berupa hasil-hasil dalam perolehan mahasiswa dan dinamika kampus, hasil-hasil yang berhubungan dengan prestasi belajar, hasil-hasil yang berhubungan dengan perubahan sikap, keadilan dan kesamaan. Yakni hasil dari IPK mahasiswa adalah dengan nilai yang memenuhi standar kelulusan, adanya program hafalan al-Qur'an, ma'had 'aliy, asrama mahasiswa merupakan prestise tersendiri bagi mahasiswa. Penanaman akhlakul karimah yang terbina sejak awal dapat membentuk pribadi luhur setelah lulus. Senantiasa menjaga nama baik almamater yang mendidiknya walaupun telah lulus nantinya mencerminkan seorang pribadi muslim yang diperhitungkan masyarakat; dan 4) *Outcome* UIN IB Padang dinyatakan bermutu karena banyak pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas. Indikator *outcome* ini meliputi, jumlah lulusan yang diserap dunia kerja dan prestasi di tengah masyarakat. Tentunya kampus memberi pengarahan mahasiswa untuk kesiapan meniti karir maka mayoritas lulusan berguna di tengah-tengah masyarakat sesuai dengan minat dan bakat masing-masing. Namun bila masalah ekonomi yang menghambatnya mahasiswa sehingga ada yang tidak dapat meneruskan maka UIN IB Padang telah memberi bekal ketrampilan sebagai contoh unit bisnis dan pengembangan alumni sehingga dapat dilanjutkan di luar kampus untuk merintis wirausaha.

Mutu pendidikan adalah relatif bahwa mutu dapat dikatakan ada, apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Sehingga tidak dipungkiri bahwa untuk menarik perhatian masyarakat bahwa UIN IB Padang adalah bermutu maka tampilannya harus menarik, fasilitas-fasilitas diperbanyak dan diperbaharui serta melakuakn sosialisasi. Biaya pendidikan UIN IB Padang termasuk terjangkau serta sesuai dengan kebutuhan para *stakeholder* maka lembaga ini sudah dinyatakan bermutu. Produk atau layanan yang memiliki mutu dalam konsep relatif ini tidak mesti mahal dan eksklusif.

Pada aplikasi dari mutu maka pada kepemimpinan visioner di Universitas Islam Negeri Padang yaitu *pertama*, redefinisi tugas. Untuk memudahkan kerja bagi semua unsur tenaga kependidikan maka diperlukan pembagian tugas (*job description*) yang jelas. Sekaligus sebagai upaya menghindari adanya *overlapping* diantara masing-masing unsur tersebut. Sehingga dalam kontrol

dan evaluasi serta penanggulangan masalah dapat dilaksanakan sesuai dengan plot masing-masing peran. Adanya pembagian tugas juga menghindari monopoli pemimpin yang kurang memberi ruang berkreaitivitas bagi bawahannya.

Kedua, profesionalisme pimpinan lembaga pendidikan. Pada tingkat kelembagaan, para pemimpin lembaga yang paling bertanggung jawab dalam tumbuh kembangnya prakarsa, partisipasi, inovasi dan kreativitas dalam pengembangan kelembagaan. Maka dari itu setiap ada saran dan kritik dari warga kampus UIN IB Padang selalu dikomunikasikan dengan senat universitas sehingga tidak hanya menunggu instruksi dalam berinovasi dari rektor. Begitu juga sebagai pemimpin yang profesional, rektor terbuka terhadap segala kritik dan saran dari bawahannya.

Ketiga, berorientasi pada proses dan produk. Untuk meningkatkan hasil perkuliahan salah satu hal penting adalah memperhatikan proses perkuliahan. Proses pembelajaran yang baik diyakini akan menghasilkan produk yang bermutu pula. Sebagaimana disebut di atas bahwa dalam proses perkuliahan tidak hanya menekankan teori saja namun juga diseimbangkan dengan praktek dan fasilitas yang tersedia.

Keempat, berorientasi pada perubahan mental. Setiap aktivitas kependidikan sesuatu yang harus menjadi perhatian utama adalah hasil yang ingin dicapai. Dalam perubahn mental, mahasiswa UIN IB Padang sedang memasuki masa peralihan atau masa transisi dari remaja ke dewasa sehingga banyak perubahan terjadi pada dirinya baik laki-laki maupun perempuan, baik perubahan fisik maupun non fisik, maka pembinaan mental sangat diperlukan untuk membentuk pribadi yang kokoh dan berakhlak karimah. Hal ini karena ahlakul karimah perlu menjadi perhatian penting dalam sistem pendidikan Islam.

Rektor sebagai pemimpin pendidikan selalu berusaha semaksimal mungkin dalam rangka meningkatkan kualitas perkuliahan dan mencapai tujuan instruksional perkuliahan secara garis besar usaha yang dilakukan antara lain: 1) Program peningkatan mutu sumber daya manusia di UIN IB Padang selalu diupayakan dan diselaraskan dengan visi misi dan tujuan kampus; 2) Program pembinaan prestasi mahasiswa dan pembinaan kehidupan sosial di masyarakat; dan 3) Layanan pendidikan yang diberikan adalah sesuai dengan kurikulum yang berlaku sekarang yaitu kurikulum KKNI (Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia) juga menyediakan fasilitas ruang praktek, seperti ruang laboratorium, Bahasa, ruang komputer, labor mini bank, pertelevisian, gedung serba guna, lapangan olah raga, perpustakaan dan sebagainya untuk menghasilkan para alumni yang bermutu dan produktif.

KESIMPULAN

Kesimpulan yang dapat penulis ambil setelah mengkaji dan analisis tentang kepemimpinan visioner dalam meningkatkan mutu perkuliahan di Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang antara lain: 1) Kebijakan yang diambil rektor dalam mencapai visi, misi dan tujuan UIN IB Padang diantaranya adalah rektor UIN IB Padang merumuskan kembali visi dan misi UIN IB Padang, dalam memimpin menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan melaksanakan tiga misi pengelolaan kampus yaitu profesional, berintegritas dan akuntabel; 2) Beberapa upaya dalam merealisasi kepemimpinan visioner untuk kemajuan UIN IB Padang adalah dengan melaksanakan peran sebagai pemimpin visioner, yakni merumuskan visi misi, menjalin hubungan internal dan eksternal, mengendalikan segala aspek yang ada di kampus, memberikan dorongan bagi tenaga pendidik dan kependidikan serta seluruh mahasiswa agar dapat terus berprestasi dan melaksanakan peran sebagai pemberi informasi bagaimana kerja tim dapat mendukung untuk mencapai tujuan organisasi yaitu unggul dalam pengembangan keilmuan Islam di ASEAN tahun 2037.



DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Teori dan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bashori, B. (2016). Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus di MAN Godean Sleman Yogyakarta). *Ta'dib: Jurnal Pendidikan Islam*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Bashori, B. (2017). Strategi Kompetitif Dalam Lembaga Pendidikan. *Tadris*.
- Bashori, B. (2019a). Kepemimpinan Transformasional Kyai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(2), 73–84. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v3i2.535>
- Bashori, B. (2019b). Transformasi Kepemimpinan Perguruan Tinggi Dan Jejaring Internasional. *PRODU: Prokurasi Edukasi*, 1(1), 15–32.
- Bashori, B. dkk. (2020a). Konsep Kepemimpinan Abad 21 Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Tinggi Islam. *PRODU: Prokurasi Edukasi*, 1, 123–138.
- Bashori, B. dkk. (2020b). Peran Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam. *PRODU: Prokurasi Edukasi*, 2(1993), 38–49.
- Danim, Sudarwan. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif*, Bandung: Pustaka Setia, 2002.
- Djamarah, Syaiful Bahri. (2000). *Pendidik dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Departemen Agama Republik Indonesia. (1998). *Al Qur an dan Terjemahnya*, Semarang: PT. Thoha Putra.
- Imam Bukhori. (t.t) *Shahih Bukhari*. Libanon: Dar al Kutub al Ilmiyah.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. (2006). *Visionary Leadership Menuju Kampus Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Marno. (2007). *Islam By Management and Leadership*, Jakarta: Lintas Pustaka.
- Margono,S. (1995). *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Rineka Cipta.
- Moeloeng, L. Lexy. (2004). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nawawi, Hadari. (1997). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT.Toko Gunung Agung.
- Purwanto, Ngalim. (1995). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, 1995
- Sagala, Saiful. (2000). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: CV Alfabeta.
- Sallis, Edwar. (2006). *Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD.
- Shihab, M. Quraish. (2004). *Tafsir Al Misbah, Pesan, Kesan dan Keserasian al Qur an*, vol.14. Jakarta: Lentera Hati.
- Syafruddin. (2005). *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: PT.Ciputat Press.
- Tholkhah, Imam dan Ahmad Barizi. (2004). *Membuka Jendela Pendidikan, Mengurai Akar Tradisi Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Usman, Husaini. (2006). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Vincent
- Gaspersz. (2003). *Total Quality Management*. Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama, 2003.
- Zulkarnain. (2008). *Transformasi Nilai-Nilai Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.