

KEPEMIMPINAN DAN INOVASI KEPENDIDIKAN PADA PERGURUAN TINGGI AGAMA ISLAM SWASTA DI PROVINSI JAMBI

DISERTASI

Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh Gelar
Doktor Manajemen Pendidikan Islam



OLEH :

MAHDAYENI
NIM. DMP. 18.212

PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
TAHUN 2022

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi



@ Hak cipta milik UIN Suttha Jambi

State Islamic University of Sultan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHHA SAIFUDDIN
J A M B I



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SULTAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Arief Rahman Hakim Tenaipura Jambi, Telp. (0741) 60731
e-mail : pasca@uinjambi.ac.id

Jambi, Januari 2022

Promotor : Prof. Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd
Co. Promotor : Dr. Hj. Fadillah, M.Pd

Kepada Yth,
Bapak Direktur Pascasarjana UIN STS Jambi
di-
Jambi

NOTA DINAS

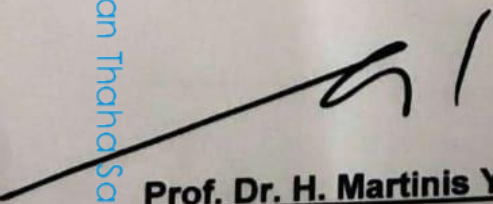
Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh.

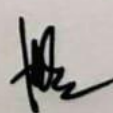
Setelah membaca dan mengadakan perbaikan sesuai persyaratan yang berlaku di Pascasarjana UIN STS Jambi, maka kami berpendapat bahwa disertasi saudari Mahdayeni, NIM. DMP.18.212 dengan judul **"Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi"**, telah dapat di ajukan untuk **Ujian Tertutup** pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN STS Jambi.

Demikianlah yang dapat kami sampaikan kepada Bapak, semoga bermanfaat bagi kepentingan agama, nusa, dan bangsa.
Wassalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh.

Promotor

Co. Promotor


Prof. Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd


Dr. Hj. Fadillah, M.Pd



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SULTAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Arief Rahman Hakim Tenaipura Jambi, Telp. (0741) 60731
e-mail : pasca@uinjambi.ac.id

PERSETUJUAN PROMOTOR UNTUK UJIAN TERTUTUP DISERTASI

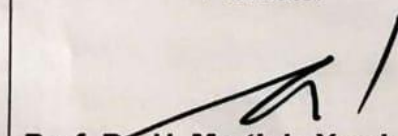
NAMA : Mahdayeni

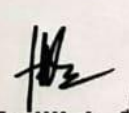
NIM : DMP.18.212

JUDUL : Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan pada Perguruan
Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi

Promotor

Co-Promotor


Prof. Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd

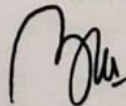

Dr. Hj. Fadlilah, M.Pd

Jambi,.....2022

Jambi,.....2022

Mengetahui,

Wakil Direktur



Dr. Badarussyamsi, S.Ag., M.A

Jambi,.....2022

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SULTAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA



Alamat : Jl. Arief Rahman Hakim Tenaipura Jambi, Telp. (0741) 60731
e-mail : pasca@uinjambi.ac.id

PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Mahdayeni
NIM : DMP.18.212
Tempat/Tgl Lahir : Pasar Terusan, 23 Mei 1987
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Dusun Pendakian RT.04 Desa Pasar Terusan Kec.
Muara Bulian Kab. Batang Hari Prov. Jambi

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya disertasi yang berjudul **"Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi"** adalah benar karya asli saya. Kecuali kutipan-kutipan yang telah disebut sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka sepenuhnya saya akan bertanggung jawab sesuai dengan hukum yang berlaku di Indonesia dan ketentuan Pascasarjana UIN STS Jambi, termasuk pencabutan gelar yang saya peroleh melalui disertasi ini.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jambi, Februari 2022



NIM: DMP.18.212

v



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SULTAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Arief Rahman Hakim Tenaipura Jambi, Telp. (0741) 60731
e-mail : pasca@uinjambi.ac.id

PENGESAHAN UJIAN TERTUTUP DISERTASI

Disertasi idengan judul "**Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi**", yang telah diseminarkan oleh sidang Pascasarjana UIS STS Jambi, pada :

Hari : Selasa
Tanggal : 7 September 2021
Jam : 12. 50 PM
Tempat : Ruang Sidang Pascasarjana UIS STS Jambi
Nama : Mahdayeni
NIM : DMP.18.212

Telah diperbaiki sebagaimana hasil sidang di atas dan telan diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk Ujian Tertutup gelar Doktor (Dr) pada program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana UIS Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. H. Ahmad Syukri (Ketua)		
2.	Prof. Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd (Promotor)		
3.	Dr. H. Fadlilah, M.Pd (Co. Promotor)		
4.	Prof. H. Ahmad Husein Ritongga., M. A (Penguji)		
5.	Dr. Badarussyamsi, S. Ag., M. A (Penguji)		
6.			
7.			

Jambi,

2022

Direktur Pascasarjana UIS STS Jambi

Prof. Dr. H. Ahmad Syukri, SS.,M.Ag

NIP. 19760210200901 1 00

@ Hak cipta milik UIN Surtha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

MOTTO

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

NO BODY IS PERFECT

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَنِ تَقْوِيمٍ

"Sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya". (Q.S. At Tin/ 95:4)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

PERSEMBAHAN

Disertasi ini penulis persembahkan kepada:

1. Teman-teman S3 Program Studi Pendidikan Islam Pascasarjana UIN STS Jambi Angkatan 2018.
2. Rekan-rekan Dosen Tetap IAI Nusantara Batanghari.
3. Rekan Kerja di Balai Perhutanan Sosial dan Kemitraan Lingkungan Wilayah Sumatera.
4. Rekan satu server di Gerakan Cinta Desa.
5. Rekan sehoobi di Federasi Arung Jeram Jambi.
6. Anak cucu keturunan Guru Syukur di mana pun berada.

Terima kasih yang tak terhingga untuk semua dukungan moril dan materil dalam penyelesaian disertasi ini.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini menganalisis tentang Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta dan untuk menambah khazanah keilmuan penelitian tentang Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi. Penelitian menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif dengan studi kasus dua IAI di Provinsi Jambi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Tempat penelitian adalah IAI Yasni Muaro Bungo dan IAI Tebo. Subjek penelitian meliputi Rektor IAI, dosen dan staf.

Hasil penelitian ini adalah kepemimpinan perguruan tinggi dalam melakukan inovasi kependidikan PTAIS di Provinsi Jambi dengan cara menerapkan beberapa pola kepemimpinan, mengoptimalkan potensi internal dan eksternal kampus, menerapkan strategi unggulan bagi dosen dan mahasiswa dan menerapkan komunikasi aktif pimpinan dengan pegawai kampus. Kendala kepemimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan PTAIS di Provinsi Jambi adalah SDM dosen, fasilitas yang terbatas dan anggaran yang belum memadai untuk membantu kegiatan perkuliahan bermutu. Upaya kepemimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan adalah membentuk struktur kerja yang sistematis, menjelaskan deskripsi pekerjaan secara jelas, melakukan kerja sama dan studi banding dengan institusi pendidikan dan pemerintah baik swasta maupun negeri, merancang kurikulum berbasis KKNl, memberikan kesempatan bagi dosen untuk melanjutkan studi S3 dan mengikuti program sertifikasi, serta memberikan pelatihan dan seminar penelitian sekaligus pengabdian masyarakat.

Kesimpulan penelitian adalah kepemimpinan sudah mampu melakukan inovasi kependidikan PTKIS di Provinsi Jambi, namun masih belum sesuai dengan standar dan masih perlu ditingkatkan.

Kata Kunci: Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze Leadership and Educational Innovation at Private Islamic Universities and to add to the scientific treasures of researchers on Educational Leadership and Innovation at Private Islamic Universities in Jambi Province. The study used a descriptive qualitative research approach with case studies of two Institut Is in Jambi Province. Data collection techniques were carried out by observation, interviews, and documentation. The research sites are Islamic religion state Yasni Muaro Bungo and islamic religion state Tebo. Research subjects include the Chancellor of IAI, lecturers and staff.

The results of this study are university leadership in conducting islamic religion state educational innovations in Jambi Province by applying several leadership patterns, optimizing internal and external campus potential, implementing superior strategies for lecturers and students and implementing active communication between leaders and campus employees. The leadership constraints in conducting islamic religion state educational innovations in Jambi Province are the human resources of lecturers, limited facilities and insufficient budget to assist quality lecture activities. Leadership efforts in carrying out educational innovations are establishing a systematic work structure, explaining job descriptions clearly, conducting collaborations and comparative studies with educational institutions and government both private and public, designing Indonesian national curriculum cualification-based curriculum, providing opportunities for lecturers to continue their doctoral studies and following certification program, as well as providing training and research seminars as well as community service.

The conclusion of the study is that leadership has been able to innovate islamic religion state education in Jambi Province, it is still not in accordance with the expected standards and still needs to be improved.

Keywords: Educational Leadership and Innovation

نبذة مختصرة

الغرض من هذه الدراسة هو تحليل القيادة والابتكار التربوي في الجامعات الإسلامية الخاصة بالإضافة إلى الكنوز العلمية للباحثين في القيادة التربوية والابتكار في الجامعات الإسلامية الخاصة في مقاطعة جامبي. استخدمت الدراسة منهج بحث نوعي وصفي بدراسي حالة لمعهد هو في مقاطعة جامبي. تم تنفيذ تقنيات جمع البيانات عن طريق المراقبة والمقابلات والتوثيق. موقعي البحث هما ولاية ياسني مارو بونغو الإسلامية وولاية تيبو الإسلامية. تشمل الموضوعات البحثية مستشار IAI والمحاضرين والموظفين.

نتائج هذه الدراسة هي قيادة الجامعة في إجراء الابتكارات التعليمية للدولة الدينية الإسلامية في مقاطعة جامبي من خلال تطبيق العديد من أنماط القيادة ، وتحسين إمكانات الحرم الجامعي الداخلي والخارجي ، وتنفيذ استراتيجيات متفوقة للمحاضرين والطلاب وتنفيذ اتصال نشط بين القادة وموظفي الحرم الجامعي. تتمثل قيود القيادة في إجراء الابتكارات التعليمية للدولة الدينية الإسلامية في مقاطعة جامبي في الموارد البشرية للمحاضرين والمرافق المحدودة والميزانية غير الكافية لمساعدة أنشطة المحاضرات عالية الجودة. جهود القيادة في تنفيذ الابتكارات التعليمية هي إنشاء هيكل عمل منهجي ، وشرح التوصيف الوظيفي بوضوح ، وإجراء تعاون ودراسات مقارنة مع المؤسسات التعليمية والحكومية على حد سواء ، الخاصة والعامة ،

وخلصت الدراسة إلى أن القيادة لم تكن قادرة على ابتكار تعليم ديني إسلامي حكومي في مقاطعة جامبي ، ولا تزال غير متوافقة مع المعايير المتوقعة ولا تزال بحاجة إلى تحسين.

الكلمات المفتاحية: القيادة التربوية والابتكار

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis persembahkan kehadiran Allah SWT, yang mengatur sekalian alam, yang telah melimpahkan karunia dan rahmat-Nya, serta telah memberikan kekuatan dan kemampuan kepada peneliti dalam menyelesaikan disertasi ini. Shalawat salam semoga tetap tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Karya tulis dalam bentuk disertasi ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh Gelar Doktor dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan laporan hasil penelitian disertasi ini belum sempurna, baik secara metodologi maupun secara analisis. Untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran konstruktif dari pembaca.

Ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu demi kelancaran dalam penyelesaian disertasi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Suaidi Asyari, MA.,Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Syukri SS., M. Ag selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
3. Bapak Dr. Badrussyamsi, S. Ag., MA selaku Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
4. Bapak Prof. Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd selaku Promotor yang telah memberikan banyak masukan dan arahan kepada penulis dalam penyelesaian Disertasi ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

5. Bapak Dr. Hj. Fadillah, M.Pd, selaku Co-Promotor yang telah memberikan banyak masukan dan arahan kepada penulis dalam penyelesaian Disertasi ini.
6. Bapak Prof. H. Ahmad Husein Ritonga, MA selaku penguji yang juga telah memberikan banyak masukan dan arahan kepada penulis dalam penyempurnaan Disertasi ini.
7. Bapak Dr. Muhammad Solihin, M.Pd.I., sebagai Rektor IAI Yasni Bungo dan Bapak Nurhuda, M.Pd., sebagai Rektor IAI Tebo.
8. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
9. Bapak dan Ibu Staf Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
10. Teman-teman seperjuangan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
11. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan, saran dan kritikan guna penyempurnaan disertasi ini, akan peneliti terima, semoga Disertasi ini dapat berguna bagi pembaca sekalian. Akhirnya peneliti ucapkan terima kasih.

Jambi, Februari 2022
Penulis

Mahdayeni

NIM. DMP.18.212

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR LOGO	ii
NOTA DINAS	iii
LEMBARAN PERSETUJUAN	iv
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
TRANSLITERASI	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	11
C. Fokus Penelitian	11
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	11
BAB II LANDASAN TEORI DAN PENELITIAN YANG RELEVAN	
A. LandasanTeori.....	13
1. Kepemimpinan Perguruan Tinggi	13
2. Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi	46
B. Penelitian yang Relevan	94
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	107

B. Situasi Sosial dan Subjek Penelitian.....	109
C. Jenis dan Sumber Data	110
D. Teknik Pengumpulan Data	112
E. Teknik Analisis Data	115
F. Uji Keterpercayaan Data (Trushworthines)	118
G. Rencana dan Waktu Penelitian	121

BAB IV DESKRIPSI LOKASI, HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian	123
B. Hasil Penelitian	151
C. Analisis Penelitian	270
D. Triangulasi Data	292

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	318
B. Implikasi	320
C. Rekomendasi	323
D. Saran-saran.....	323
E. Kata Penutup.....	347

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

DAFTAR TABEL

Tabel. 3.1 Rencana dan Waktu Penelitian	122
Tabel 4.1 Keadaan Dosen IAI Tebo	130
Tabel 4.2 Keadaan Pegawai Tata Usaha.....	136
Tabel 4.3 Keadaan Mahasiswa IAI Tebo	137
Tabel 4.4 Keadaan Sarana Prasarana IAI Tebo	138
Tabel 4.5 Dosen IAI YASNI Bungo	145
Tabel 4.6 Keadaan Pegawai Tata Usaha IAI Yasni Bungo.....	149
Tabel 4.7 Keadaan Mahasiswa IAI Yasni Bungo	150
Tabel 4.8 Keadaan Sarana Prasarana IAI Yasni Bungo	151
Tabel 4.9 Triangulasi Metode	292
Tabel 4.10 Triangulasi Sumber..	300
Tabel 4.11 Triangulasi Teknik.....	307

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Deskripsi Inovasi	50
Gambar 2.2 Kinerja Keuangan.....	68
Gambar 4.1 Struktur Organisasi IAI Tebo	129
Gambar 4.2 Struktur Organisasi IAI Yasni Bungo.....	144
Gambar 4.3 Model Kepemimpinan IAI Yasni Bungo.....	274
Gambar 4.4 Model Kepemimpinan IAI Tebo	275
Gambar 4.5 Model Kepemimpinan PTAIS Provinsi Jambi.....	278

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya kedalam huruf Latin dapat dilihat pada halaman berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Kadang ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ha
ص	Ṣad	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)

ع	'Ain	'...	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vocal bahasa Indonesia, terdiri atas vocal tunggal atau monoftong dan vocal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
أ	Fathah	A	A
إ	Kasrah	I	I
أ	Dammah	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
أَي	Fathah dan ya	Ai	A dan I
أَوْ	Fathah dan wau	Au	A dan U

Contoh:

كَيْفَ : *Kaifa* هَوْلٌ : *haul*

3. Maddah

Maddah atau vocal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
ي...أ...َ	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	ā	A dan garis di atas
ي.....ِ	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	ī	I dan garis di atas
و.....ُ	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	ū	U dan garis di atas

Contoh:

مَاتُ : *māta*

رَمَى : *ramā*

قِيلَ : *qila*

يَمُوتُ : *yamutu*

4. Ta marbūtah

Transliterasi untuk *ta marbūtah* ada dua, yaitu: *ta marbūtah* yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah (t). Sedangkan *ta marbūtah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah (h).

Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūtah* itu di transliterasikan dengan ha (h) contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madinah al-fādilah*

الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* (◌ْ), dalam transliterasinya ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbanā*

نَجَّيْنَا : *najjainā*

الْحَقُّ : *al-haqq*

الْحَجُّ : *al-hajj*

نُعِمُّ : *nu"ima*

عُدُّ : *'aduwwun*

Jika huruf ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (ى), maka ia ditransliterasi seperti huruf maddah (ī).

Contoh:

عَلِيٌّ : 'Ali (bukan 'Aliyy atau 'Aly)

عَرَبِيٌّ : 'Arabi (bukan 'Arabiyy atau 'Araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan huruf *al* (*alif lam ma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariyah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

الشَّمْسُ : *al-syamsu* (bukan *asy-syamsu*)

الزَّلْزَلَةُ : *al-zalزالah* (*az-zalزالah*)

الفَلْسَفَةُ : *al-falsafah*

الْبِلَادُ : *al-bilādu*

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan karena dalam penulisan Arab ia berupa alif. Contohnya:

تَأْمُرُونَ : *ta'murŪna*

النَّوْءُ : *al-nau'*

سَيِّئٌ : *syai'un*

أُمِرْتُ : *umirtu*

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata Al-Qur'an (dari *al-Qurān*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

FīZilā al-Qur'ān

Al-Sunnahqabl al-tadwin

Al-'Ibārāt bi 'umum al-lafzlā bi khusus al-sabab

9. Lafz al-Jalalah (الله)

Kata "Allah" yang didahului partikel seperti huruf jar dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudāfilaih* (frasa nominal), ditrasliterasi tanpa huruf hamzah. Contoh:

دِيْنَاالله *Dinullāh*

بِالله *Billāh*

Adapun ta marbutah di akhir kata yang disandarkan kepada lafz al-jalālah, ditrasliterasi dengan huruf (t). Contoh:

هُمْفِيْرَحْمَةِالله *Hum firahmatillāh*

10. Huruf Kapital

Walau system tulisan Arab tidak mengenal huruf capital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf capital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan

huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf capital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (AL). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). Contoh:

Wamā Muhammadunillā rasul

Inna awwala baitin wudi'alin nāsi lallazi bi Bakkata mubārakan

Syahru Ramadān al-laziunzilafih al-Qur'ān

Nasir al-Din al-Tusi

Abu Nasr al-Farābi

Al-Gazāli

Al-Munqiz min al-Dalāl

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada hakikatnya kehidupan manusia maupun organisasi diliputi oleh perubahan secara berkelanjutan. Di satu sisi karena adanya faktor eksternal yang mendorong terjadinya perubahan, di sisi lainnya perubahan justru dirasakan sebagai suatu kebutuhan internal. Oleh karena itu perubahan perlu dipahami untuk mengurangi tekanan resistensi terhadap perubahan. Pandangan para ahli tentang cara yang harus ditempuh dalam menjalankan perubahan sangat bervariasi menurut sudut pandang dan pengalaman masing-masing.

Dalam implementasinya dapat dipergunakan salah satu atau kombinasi dari pendapat tersebut sepanjang disesuaikan dengan kondisi lingkungan yang dihadapi. Semua organisasi menghadapi lingkungan yang dinamis dan berubah. Lingkungan eksternal organisasi cenderung merupakan kekuatan yang mendorong untuk terjadinya perubahan. Di sisi lain, bagi organisasi secara internal merasakan adanya kebutuhan akan perubahan. Oleh karena itu, setiap organisasi menghadapi pilihan antara berubah atau mati tertekan oleh kekuatan perubahan.

Hussey, Kreitner dan Kinicki menyebut faktor pendorong perubahan ini sebagai kebutuhan akan perubahan. Sementara itu, Robbins dan Geenberg dan Baron menyebutkan sebagai kekuatan untuk perubahan. Terminologi tersebut mendukung makna bahwa kebutuhan akan perubahan lebih bersifat faktor internal organisasi, sedangkan kekuatan untuk perubahan dapat bersumber dari faktor eksternal dan internal organisasi.¹

Menurut Kreitner dan Kinicki terdapat dua faktor menjadi pendorong bagi kebutuhan akan perubahan, yaitu sebagai berikut:

1. Kekuatan eksternal, meliputi karakteristik demografi, kemajuan

¹ Wibowo, *Manajemen Perubahan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), 74.

teknologi, perubahan pasar, tekanan sosial dan politik.

2. Kekuatan internal, meliputi sumber daya manusia (problem dan propek), manajerial (perilaku dan keputusan).²

Perguruan tinggi merupakan salah satu organisasi dalam masyarakat. Perguruan tinggi berupaya menjadi *centre of excellence* yakni pusat kajian dan pengembangan ilmu yang diarahkan kepada terciptanya tujuan pendidikan, berupaya menyiapkan generasi bangsa untuk menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan profesional, yang mampu mengembangkan, menyebarkan dan menerapkan ilmu pengetahuan, serta untuk meningkatkan kecerdasan umat dan taraf kesejahteraan kehidupan masyarakat.

Penyelenggaraan tugas pokok tersebut merupakan persyaratan bagi perguruan tinggi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional, termasuk perguruan tinggi Islam. Berkaitan dengan tugas pokok perguruan tinggi untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, perguruan tinggi Islam memberikan penekanan pada aspek moral agama Islam yang melandasi semua bidang ilmu pengetahuan yang dikembangkannya. Hal ini merupakan visi dan misi perguruan tinggi Islam dalam mencetak generasi bangsa yang bermoral islami. Hal tersebut selaras dengan firman Allah dalam Al-Qur'an pada surah Al-Dzariyat ayat 56 sebagai berikut :

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

“Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.”³

Ayat tersebut dengan sangat jelas mengabarkan kepada kita bahwa tujuan penciptaan jin dan manusia tidak lain hanyalah untuk “mengabdikan” kepada Allah SWT. Dalam gerak langkah dan hidup manusia haruslah senantiasa diniatkan untuk mengabdikan kepada Allah. Tujuan pendidikan yang utama dalam Islam menurut Al-Qur'an adalah agar

² Wibowo, *Manajemen Perubahan*, 76-77.

³ Q.S. Al-Dzariyat/ 51: 56.

terbentuk insan-insan yang sadar akan tugas utamanya di dunia ini sesuai dengan asal mula penciptaannya, yaitu sebagai abid. Sehingga dalam melaksanakan proses pendidikan, baik dari sisi pendidik atau anak didik, harus didasari sebagai pengabdian kepada Allah SWT semata.

Salah satu instansi yang selalu membuat perubahan di organisasinya, baik kecil maupun besar adalah instansi pendidikan. Mahasiswa dan para pendidik diharuskan untuk menerapkan kebijakan-kebijakan pendidikan, terutama kurikulum yang terus mengalami perubahan. Terlebih lagi di perguruan tinggi, yang mana di zaman globalisasi ini merupakan salah satu kunci terbangunnya perubahan bangsa. Sumber daya manusia dididik dengan sedemikian rupa di perguruan tinggi agar dapat mengaplikasikan kemampuannya di tengah masyarakat kelak.⁴

Pendidikan Tinggi Islam di Indonesia telah mengalami perubahan-perubahan untuk menemukan bentuknya yang ideal. Dalam perkembangannya, pendidikan Tinggi Islam belum mampu menjawab tantangan zaman yang semakin mengglobal, terutama dalam bidang teknologi dan informasi. Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa organisasi akan menghadapi berbagai masalah apabila perubahan tidak dilakukan.⁵ Saat ini Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) masih di bawah perguruan tinggi lain, untuk itu dibutuhkan kepemimpinan yang mampu melakukan inovasi dan pemikiran yang kreatif agar Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) dapat bersaing di era revolusi industri 4.0.

Pergeseran dan perubahan tersebut merupakan keniscayaan yang tidak terelakkan. Hal ini disebabkan dari waktu ke waktu tuntutan dan kebutuhan manusia terus mengalami perubahan. Hari ini, pengetahuan luas saja tidak bisa menjamin seorang melakukan inovasi kependidikan dapat bicara banyak dalam persaingan global. Diperlukan pula keahlian

⁴ Veithzal Rivai and Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), 42.

⁵ Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 21.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

spesifik yang selaras dengan kebutuhan lapangan. Jika tidak demikian, maka pelaksanaan inovasi kependidikan akan terlindas dan tersingkirkan. Lebih-lebih saat ini dunia telah memasuki era baru, yakni Era Revolusi Industri 4.0. Era Revolusi Industri 4.0 yang membawa dampak yang tidak sederhana. Ia berdampak pada seluruh aspek kehidupan manusia. Termasuk dalam hal ini adalah pendidikan. Era ini ditandai dengan semakin sentralnya peran teknologi *cyber* dalam kehidupan manusia. Maka tak heran jika dalam dunia pendidikan muncul istilah “Pendidikan 4.0”. Merujuk hasil penelitian dari McKinsey pada 2016 bahwa dampak dari *digital technology* menuju revolusi industri 4.0 dalam lima (5) tahun kedepan akan ada 52,6 juta jenis pekerjaan akan mengalami pergeseran atau hilang dari muka bumi.⁶

Problematika pendidikan tinggi Islam dewasa ini dilihat dari sistem pendidikan tinggi Islam yang dikelola UIN/IAIN/IAIN, PTAIS, dan sebagainya sesungguhnya cukup menggembirakan, atau bahkan jika tidak, jumlahnya melebihi kebutuhan sehingga *over production*, sementara ilmu-ilmu lain yang berorientasi kepada sains dan teknologi masih sangat langka. Maka logis bila ada asumsi yang menyatakan, “mahasiswa-mahasiswa Islam miskin akan wawasan, penguasaan sains dan teknologi, komunikasi, dan juga politik.” Tidak salah bila disimpulkan bahwa etos pendidikan Islam sebagaimana yang ada sekarang masih kurang memperhatikan *link and match* dalam membangun sistem pendidikannya.⁷

Terjadinya ketimpangan antara kecepatan perkembangan IPTEK dengan kecepatan perkembangan pendidikan Islam pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) dikarenakan akselerasi perkembangan IPTEK tersebut tidak diiringi dengan upaya Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) untuk turut berakselerasi. Akibatnya,

⁶ Rosidin, “Problematika Pendidikan Islam Perspektif Maqasid Shari’ah, Maraji’,” *Jurnal Studi Keislaman*, Vol. 3, No. 1, (September, 2016): 8, <https://www.neliti.com/id/publications/147757>.

⁷ Ahmad Barizi, *Pendidikan Integratif Akar Tradisi & Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam* (Malang: UIN-Maliki Press, 2011), 7.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) kurang responsif terhadap dinamika perubahan sosial masyarakat, sehingga menjadi keniscayaan bila proses pendidikan di dalamnya menjadi kurang kontekstual. Kelambatan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) dalam merespon dinamika perkembangan IPTEK dan realitas sosial menyebabkan stigma *second class* nyaman tersemat padanya. Untuk itu perlu adanya inovasi didalam tubuh PTAIS. PTAIS harus turut mendisrupsi diri jika ingin memperkuat eksistensinya. Mendisrupsi diri berarti menyesuaikan diri dengan kebutuhan dan tuntutan masyarakat serta berorientasi pada masa depan. Ketertinggalan PTAIS selama ini di samping disebabkan oleh problematika sebagaimana diuraikan sebelumnya, juga disebabkan oleh permasalahan laten yang tak kunjung menemui muara penyelesaian.

Kompleksnya permasalahan pendidikan yang dialami oleh pola pelaksanaan pendidikan di negeri ini, menuntut kita untuk merespon untuk melakukan suatu kegiatan tindakan prefentif, persuasive dan inovatif. Walaupun sesuatu yang baru belum tentu baik, artinya adanya inovasi belum tentu inovatif, kreatif, apalagi relevansinya dengan situasi dan kondisi,⁸ sehingga dapat dikatakan bahwa inovasi pendidikan pada perguruan tinggi dilakukan sebagai suatu *problem solving* dari berbagai macam problematika pendidikan yang dihadapi. Secara sederhana, masalah pendidikan yang harus menuntut suatu inovasi dan inovasi di tentukan oleh eksistensi para pemimpinnya.

Para pemimpin institusi pendidikan memiliki otoritas dan bertanggung jawab penuh sesuai jenjang manajerialnya terhadap efektivitas pengelolaan instisusi pendidikan. Pemimpin memiliki 3 peran utama dalam institusi yaitu peran pengambilan keputusan (*dicision role*), peran membangun dan membina hubungan antar manusia secara harmonis (*interpersonal role*), dan mengkaji serta menyebarkan informasi

⁸ Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan (Umum dan Agama Islam)* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 190.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

(*informasional role*).⁹ Jika para pemimpin pendidikan memiliki kemampuan menggunakan ketiga jenis peran tersebut didukung oleh keterampilan *manajerial* dan *leadership* yang memadai maka dapat dipastikan perubahan dan perkembangan masa depan pendidikan menjadi jauh lebih baik. Karena pada hakekatnya kondisi inilah yang menjadi harapan masyarakat luas sebagai *user output* institusi pendidikan dan sudah seharusnya menjadi paradigma berpikir pelaku institusi pendidikan.

Kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberi motivasi dan mempengaruhi orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah untuk mencapai tujuan melalui pengambilan keputusan terhadap kegiatan tersebut.¹⁰ Miftah Toha dalam Idhochi Anwar menjelaskan, kepemimpinan diartikan sebagai pelaksana otoritas dan pembuatan keputusan. Pengertian tersebut menunjukkan bagaimana seorang pemimpin mampu menggunakan kewenangannya untuk menggerakkan organisasi melalui keputusan yang dibuat. Pengertian yang lebih populer menunjukkan pola keharmonisan interaksi antara pimpinan dengan bawahan sehingga kewenangan yang dimiliki oleh seorang pemimpin diimplementasikan dalam bentuk pembimbingan dan pengarahan terhadap bawahan.¹¹ Sedangkan menurut Martinis Yamin dan Maisah menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.¹²

⁹ Juuf Uday, *Kepemimpinan Dalam Organisasi* (Jakarta: Prenhelindo, 2011), 52.

¹⁰ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakareta: Haji Mas Agung, 2010), 81.

¹¹ Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan manajemen Biaya Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 77.

¹² Martinis Yamin and Maisah, *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan* (Bogor: IPB Press, 2010), 74.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Prinsip kepemimpinan pendidikan pada dasarnya adalah usaha pemimpin membuat pengikut dan *stakeholder* turut ambil bagian dalam penyelenggaraan organisasi secara maksimal dengan penuh kesadaran. Kepemimpinan merupakan kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas organisasi.¹³ Oleh karena itu sebenarnya pemimpin pendidikan yang ideal harus memiliki kemampuan menyakinkan pengikut untuk mewujudkan impian bersama dalam kerangka membangun dan melakukan inovasi pendidikan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dipahami bahwa Kepemimpinan adalah sebuah kemampuan atau kekuatan dalam diri seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal bekerja, dimana tujuannya adalah untuk mencapai target (*goal*) organisasi yang telah ditentukan. Memimpin perguruan tinggi memerlukan keahlian dan pengetahuan yang khusus karena perguruan tinggi merupakan suatu entitas yang unik. Perguruan tinggi bukanlah sebuah kantor, bukan sebuah pabrik, dan juga bukan sebuah perusahaan. Perguruan tinggi adalah suatu entitas pengembang pengetahuan dan keahlian yang tujuannya adalah menciptakan masyarakat berpengetahuan dan berkeahlian. Pimpinan perguruan tinggi perlu dilengkapi dengan keahlian dan pengetahuan yang memadai seperti halnya kepemimpinan akademik, manajemen pengetahuan, manajemen keahlian, tata kelola perguruan tinggi, dan manajemen fakultas/jurusan. Semua keahlian tersebut harus dikuasai oleh seorang pemimpin, karena untuk menghadapi era revolusi industri 4.0 pemimpin harus melakukan inovasi dari segala aspek agar perguruan tinggi yang dipimpinnya mampu bersaing di era revolusi industri 4.0 saat ini.

Inovasi didefinisikan sebagai suatu ide, praktek atau obyek yang dianggap sebagai sesuatu yang baru oleh seorang individu, sehingga

¹³ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 16.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

inovasi tersebut dapat dipandang sebagai suatu upaya untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Santoso S. Hamijoyo dalam Udin Syaefudin Sa'ud, inovasi pendidikan adalah suatu perubahan baru yang berbeda dari hal sebelumnya, dan sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai suatu tujuan dalam dunia pendidikan. Sehingga inovasi pendidikan dapat dikatakan sebagai sebuah usaha untuk mengadakan suatu perubahan dengan tujuan untuk memperoleh hal yang lebih baik dalam bidang pendidikan.¹⁴ Sedangkan menurut Martinis Yamin dan Maisyah, inovasi pendidikan adalah gagasan, tindakan atau barang yang dianggap baru oleh seseorang atau satu pengguna lain. Pandangan seseorang tentang kebaruan suatu ide menentukan reaksinya terhadap ide tersebut.¹⁵

Inovasi pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) merupakan sebuah keharusan, karena tantangan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) kedepan semakin kompleks, salah satu langkah awal bagi Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) untuk melakukan inovasi yaitu dengan perubahan status dari perguruan tinggi menjadi institut. Hadirnya Permenristekdikti Nomor 100 tahun 2016 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran PTN, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin PTS merupakan babak baru bagi perjalanan perguruan tinggi di Indonesia tak terkecuali Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta. Permenristekdikti tersebut memberikan opsi bagi Perguruan Tinggi untuk untuk berinovasi. Babak baru ini memberi peluang sekaligus tantangan bagi Pendidikan Tinggi untuk saling bersaing dalam meningkatkan mutu dan kemampuan eksis di tengah-tengah masyarakat. Dengan demikian, diharapkan ada upaya untuk saling berbenah diri bagi masing-masing perguruan tinggi, agar dapat menanggapi dan merespon secara positif untuk berinovasi ke arah yang lebih baik.

¹⁴ Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 8.

¹⁵ Martinis Yamin and Maisyah, *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Referensi, 2012), 63.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

Keberadaan Permenristekdikti tersebut direspon dengan baik oleh perguruan tinggi agama Islam untuk berinovasi menjadi lebih baik, hadirnya Permenristekdikti tersebut memberikan kesempatan kepada perguruan tinggi agama Islam untuk merubah status penamaan perguruan tinggi seperti penamaan Perguruan tinggi Tinggi Agama Islam (IAI) yang berinovasi menjadi menjadi Institut Agama Islam (IAI) dan atau Institut Agama Islam Negeri (IAIN) menjadi Universitas Islam Negeri (UIN). Perguruan tinggi agama Islam (PTAIS) yang berada dibawah Koordinator Perguruan Tinggi Islam Swasta (Kopertais) Wilayah XIII Jambi juga merespon dengan baik hadirnya Permenristekdikti tersebut.

Koordinator Perguruan Tinggi Islam Swasta (Kopertais) Wilayah XIII Jambi membina 15 perguruan tinggi Islam swasta, di mana dari 15 Perguruan tinggi tersebut hanya 3 yang telah berproses berinovasi dengan mengajukan perubahan status penamaan Perguruan tinggi menjadi Institut, yaitu IAI Muara Bulian, STIT Tebo dan IAI Yasni Muaro Bungo.¹⁶ Keberhasilan 3 perguruan tinggi tersebut dari 15 Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta yang dibina oleh Kopertais Wilayah XIII Jambi tidak terlepas dari kepemimpinan yang inovatif dan tentu keberhasilan dari 3 perguruan tinggi tersebut harus menjadi motivasi bagi perguruan tinggi lainnya, khususnya yang berada di bawah naungan Koordinator Perguruan Tinggi Islam Swasta (Kopertais) Wilayah XIII Jambi.

Berdasarkan pengamatan awal peneliti pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yang berada di bawah Koordinator Perguruan Tinggi Islam Swasta (Kopertais) Wilayah XIII Jambi, peneliti menemukan permasalahan yang menyebabkan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yang berada di bawah Koordinator Perguruan Tinggi Islam Swasta (Kopertais) Wilayah XIII Jambi tidak mampu melakukan inovasi.

Pertama, rendahnya perhatian para personalia sebagai anggota organisasi terhadap hubungan antar sesama staf, termasuk didalam melaksanakan tugas dan fungsinya, di mana pimpinan perguruan tinggi

¹⁶ As'ad Isma, Wawancara dengan dengan Penulis, 11 September 2019.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

relatif jarang memenej para karyawannya di level tertentu untuk melakukan inovasi dan pengambilan resiko (*Inovation and risk taking*), sehingga yang terjadi terhadap pola kerja staf, cenderung memfokuskan diri terhadap kegiatan kerja yang sifatnya rutin. Di samping itu orientasi penyelenggara pendidikan, terhadap pengelolaan kegiatan organisasi PTAIS di bawah Kopertais Wilayah XIII Jambi masih mempunyai kecenderungan untuk menekankan dipertahankannya *status quo* (Kemantapan atau Stabilitas), sebagai kontras dari pertumbuhan. Hal ini terlihat adanya fenomena dalam penempatan beberapa staf, untuk jabatan tertentu yang tidak sesuai dengan kebutuhan dalam tata kelola organisasi, sebagaimana ketentuan yang diatur berdasarkan struktur dan tata kelola perguruan tinggi, sehingga kegiatan staf dalam organisasi terlihat kurang efisien, khususnya dalam mengelola teknis akademik serta yang berkaitan dengan bidang administrasi keuangan. Ini berarti Penghargaan diberikan kepada anggota organisasi berdasarkan permainan politik dan pemanipulasian orang-orang lain.

Kedua, Pendekatan manajemen yang diterapkan oleh pimpinan dalam mengelola pelaksanaan kegiatan tridarma perguruan tinggi di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi yaitu cenderung memperlihatkan karakteristik budaya organisasi tipe *Caring Culture*, yang dicirikan oleh rendahnya perhatian terhadap kinerja, tetapi tingginya perhatian terhadap hubungan antar manusia dalam organisasi. Hal ini ditunjukkan oleh Pegawai dalam kegiatan organisasi PTAIS di bawah Kopertais Wilayah XIII Jambi ketika menjalani proses akreditasi, dimana pimpinan membentuk beberapa tim kerja yang bekerja sesuai dengan agenda yang ditugaskan, dalam arti adanya orientasi Tim (*Team Orientation*), dimana kegiatan kerja diorganisasikan kepada tim bukan individu.¹⁷

Berdasarkan dari pengamatan awal peneliti di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk Desertasi yang berjudul

¹⁷ Observasi Penulis, di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS), 11-20 September 2019.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

“Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan Pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta Di Provinsi Jambi”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti kemukakan di atas, maka pertanyaan pokok dalam penelitian ini yaitu bagaimana pelaksanaa kepemimpinan dan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Provinsi Jambi. Dari pertanyaan pokok tersebut maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan dan inovasi kependidikan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi?
2. Bagaimana kendala dan upaya yang dilakukan dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi?
3. Bagaimana hasil yang dicapai dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi?

C. Fokus Penelitian

Mengingat dan menimbang luasnya permasalahan dalam tema penelitian ini, maka peneliti memfokuskan penelitian ini kepada Kepemimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yaitu Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo dan Institut Agama Islam (IAI) Tebo dalam Melakukan Inovasi Kependidikan.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Teoritis

Adapun tujuan penelitian secara teoritis, yaitu untuk mengetahui tentang Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta dan untuk menambah khazanah keilmuan peneliti

tentang Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta.

b. Praktis

Sedangkan tujuan penelitian secara praktis, yaitu :

- c. Ingin mengetahui dan mendeskripsikan tentang Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Provinsi Jambi.
- d. Ingin mengetahui dan mendeskripsikan tentang kendala dan upaya dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Provinsi Jambi.
- e. Ingin mengetahui dan mendeskripsikan tentang hasil yang dicapai dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Provinsi Jambi.

2. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian dari aspek teoritis, yaitu untuk melengkapi syarat-syarat memperoleh gelar Doktor pada konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Syaifuddin Jambi. Selanjutnya penelitian ini sekaligus berguna untuk menambah pengetahuan tentang Strategi Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS).

Sedangkan kegunaan penelitian dari aspek praktis, yaitu dijadikan sebagai masukan :

- a. Bagi Pimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS).
- b. Bagi Pimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yang berada di bawah binaan Koordinator Perguruan Tinggi Agama Islam (Kopertais) Wilayah XIII Jambi, khususnya Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo dan Institut Agama Islam (IAI) Tebo.
- c. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat menambah wawasan penulis tentang Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENELITIAN YANG RELEVAN

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan Perguruan Tinggi

a. Definisi

Pemimpin berasal dari kata “*leader*” dan kepemimpinan berasal dari kata “*leadership*”. Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil, dimana hasil tersebut akan diperoleh jika pemimpin mengetahui apa yang diinginkannya.¹⁸ Kepemimpinan dalam bahasa Arab sering diterjemahkan sebagai *al-ri'ayah*, *al-imarah*, *al-qiyadah* atau *al-za'amah*. Kata-kata tersebut memiliki satu makna sehingga disebut sinonim atau *murodif*, sehingga kita bisa menggunakan salah satu dari keempat kata tersebut untuk menerjemahkan kata kepemimpinan. Sementara untuk menyebut istilah kepemimpinan pendidikan, Muzamil Qomar lebih memilih istilah *qiyadah tarbawiyah*.¹⁹

Secara etimologi, kepemimpinan berasal dari kata dasar *pemimpin*. Dalam bahasa Inggris, *leadership* yang berarti kepemimpinan, dari kata dasar *leader* berarti pemimpin dan akar katanya *to lead* yang terkandung beberapa arti yang saling erat berhubungan; bergerak lebih awal, berjalan di awal, mengambil langkah awal, berbuat paling dulu, mempelopori, mengarahkan pikiran-pikiran orang lain, membimbing, menuntun, dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.²⁰

Sedangkan secara harfian berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Menurut El Widdah dkk kepemimpinan adalah rangkaian kegiatan penataan berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar

¹⁸ Donni Juni priansa and Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Perguruan Tinggi* (Bandung: Alfabeta, 2014), 185.

¹⁹ Muzamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2011), 268-269.

²⁰ Baharuddin and Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 47.

bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dalam menjalankan kepemimpinannya, seseorang memiliki gaya tersendiri. Gaya (*style*) adalah suatu cara berperilaku yang khas dari seseorang pemimpin terhadap anggota kelompoknya.²¹ Kepemimpinan merupakan energi mempengaruhi dan memberi arah yang terkandung di dalam diri pribadi pemimpin. Kepemimpinan juga merupakan energi yang dapat menggerakkan, menuntun dan menjaga aktivitas orang sehingga tujuan organisasi dapat dicapai.

Berdasarkan defenisi di atas, maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan berasal dari kata pimpinan, pimpinan merupakan seseorang yang diberikan kepercayaan untuk dapat memberikan komando atau arahan kepada bawahan atau orang-orang yang telah memberikan kepercayaan kepadanya dalam pencapaian tujuan tertentu, dengan harapan pemberi kepercayaan akan lebih baik nasibnya dibandingkan dari kepemimpinan sebelumnya. Seorang pemimpin juga harus bisa mempengaruhi dan memotivasi bawahannya sehingga bawahan tersebut dapat bergerak sesuai dengan yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Secara lebih luas, kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.²² Menurut Hadari Nawawi, kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberi motivasi dan mempengaruhi orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah untuk mencapai tujuan melalui pengambilan keputusan terhadap kegiatan tersebut.²³ Menurut Miftah Toha sebagaimana dikutip oleh Idhochi Anwar, kepemimpinan itu sendiri diartikan sebagai pelaksana otoritas dan

²¹ Minnah El Widdah, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* (Bandung: Alfabeta, 2012), 44.

²² Veithzal Rivai Zainal, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 2.

²³ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakareta: Haji Mas Agung, 2010), 81.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

pembuatan keputusan. Pengertian tersebut menunjukkan bagaimana seorang pemimpin mampu menggunakan kewenangannya untuk menggerakkan organisasi melalui keputusan yang dibuat. Pengertian yang lebih populer menunjukkan pola keharmonisan interaksi antara pimpinan dengan bawahan sehingga kewenangan yang dimiliki oleh seorang pemimpin diimplementasikan dalam bentuk pembimbingan dan pengarahan terhadap bawahan.²⁴

Sedangkan Menurut Greenberg dan Baron sebagaimana dikutip oleh Prim Masrokan Mutohar, sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemimpin dalam upaya menggerakkan bawahan agar mau berbuat sesuatu guna mensukseskan program-program kerja yang telah dirumuskan sebelumnya. Yang fungsi pokok pemimpin itu adalah sebagai *leader* maupun *manager*.²⁵ Selanjutnya, Menurut Ordway Tead, yang diterjemahkan oleh Suharsimi Arikunto, kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang untuk bekerja sama mengarah pada pencapaian tujuan yang mereka inginkan.²⁶ Menurut Hersey dan Blanchard, kepemimpinan adalah suatu proses pemberian pengaruh terhadap aktivitas individu atau kelompok dalam rangka usahanya mengarah kepada pencapaian tujuan, di dalam situasi yang telah ditentukan.²⁷ Sedangkan menurut Irham Fahmi, kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.²⁸

Menurut Marshall kepemimpinan berbeda dengan manajemen, tidak hanya melibatkan pendefinisian pekerjaan tetapi juga penjelasan

²⁴ Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan manajemen Biaya Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 77.

²⁵ Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Perguruan tinggi (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 264.

²⁶ Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejujuran* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), 184.

²⁷ Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi*, 187.

²⁸ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2013), 15.

mengapa pekerjaan itu harus diselesaikan. Memimpin bukan hanya mengawasi aktivitas para pekerja dan memastikan bahwa para pekerja memperoleh apa yang mereka butuhkan, melainkan keterampilan dan juga sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan itu juga menjadi perhatian.²⁹ Ada juga yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan fakta proses untuk “meyakinkan” komponen organisasi untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Dengan demikian, suatu proses kepemimpinan sebenarnya merupakan proses untuk mempengaruhi komponen organisasi secara psikis untuk “bekerja” secara kolektif-kolegial.³⁰

Satrijo Budiwibowo dan Sudarmiani berpendapat kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial yang mana seseorang mampu memberikan bantuan dan dukungan pada yang lainnya dalam penyelesaian tugas bersama.³¹ Yukl mendefinisikan Kepemimpinan adalah subjek yang telah lama diminati kalangan masyarakat. Istilah tersebut berkonotasi tentang citra individu kuat dan dinamis yang memimpin tentara yang menang, kerajaan korporat langsung dari atas gedung pencakar langit yang berkilau, atau membentuk jalannya bangsa-bangsa. Eksploitasi pemimpin berani dan pintar adalah inti dari banyak legenda dan mitos. Sebagian besar deskripsi sejarah kita adalah kisah pemimpin militer, politik, religius, dan sosial yang dikreditkan atau diburu untuk peristiwa sejarah penting, walaupun kita tidak mengerti dengan baik bagaimana kejadian tersebut terjadi atau seberapa besar pengaruh yang dimiliki pemimpin tersebut.³²

Martinis Yamin dan Maisah menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam

²⁹ Marshal Shashkin and Molly G. Sashkin, *Prinsip-prinsip Kepemimpinan* (Jakarta: Erlangga, 2011), 12.

³⁰ Bahar Agus Setiawan and Abd. Muhith, *Transformasional Leadership* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), 14.

³¹ Satrijo Budiwibowo and Sudarmiani, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: CV. Andi Offset, 2018), 47.

³² Gary Yukl, *Leadership in Organizations* (New York: Pearson Prentice Hall, 2010), 19.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan bentuk strategi atau teori memimpin yang tentunya dilakukan oleh orang yang biasa kita sebut sebagai pemimpin. Pemimpin adalah seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.³³

Menurut Leithwood and Riehl dalam Uhar Suharsaputra, ada beberapa pemahaman kepemimpinan yang didasari dari sumber konseptual, empiris dan normatif, yaitu :

- a) *Leadership exists within social relationships and serves social ends.* Kepemimpinan berada dalam suatu hubungan sosial dan melayani tujuan sosial. Meskipun pemimpin itu sifatnya individual namun itu terjadi dalam hubungan sosial, organisasi yang di harapkan guna menyelesaikan sesuatu bagi kelompok/organisasi, jadi kepemimpinan/pemimpinan bukanlah suatu gejala individu ataupun personal.
- b) *Leadership involves porpose and direction.* Kepemimpinan melibatkan tujuan dan arah. Pemimpin berupaya mencapai tujuan dengan jelas dan ulet serta bertanggung jawab bagi ketercapaiannya.
- c) *Leadership is an influence proses.* Kepemimpinan merupakan proses pengarah. Pemimpin melakukan sesuatu yang mempunyai efek langsung pada tujuan utama bersama/kelompok, namun lebih sering melakukannya dengan mempengaruhi pikiran dan tindakan orang lain.
- d) *Leadership is a fuction.* Kepemimpinan merupakan suatu fungsi. Kepemimpinan mencakup serangkaian fungsi yang perlu dijalankan oleh seorang pemimpin.
- e) *Leadership is contextual and contingent.* Kepemimpinan bersipat kontekstual dan kontingen/situasional. Kepemimpinan di praktekkan berbeda-beda sesuai dengan karakteristik sosial organisasi, tujuan

³³ Martinis Yamin and Maisah, *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan* (Bogor: IPB Press, 2010), 74.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

yang ingin di capai, orang-oran terlibat, sumber daya dan karangka waktu, termasuk karakteristik pemimpin itu sendiri.³⁴

Memperhatikan defenisi kepemimpinan dari para pakar ahli yang berbeda-beda tersebut mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum, seperti di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih; di dalam melibatkan proses mempengaruhi, di mana pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin terhadap para bawahan dan juga mempunyai makna dan tujuan yang sama yaitu bagaimana menciptakan suasana lingkungan, pemikiran dan tindakan para *staff* atau *team work* agar dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan visi, misi dan tujuan organisasi.

Pemimpin menjadi ujung tombak yang menentukan keberhasilan suatu organisasi. Memang, peran dari pihak-pihak di bawahnya tidak luput dari perhitungan. Namun, komando dari pemimpin lah yang akan menuntun arah dan tujuan organisasi. Begitu pula yang terjadi dalam pendidikan tinggi. Peran rektor atau direktur menjadi kunci dalam keberhasilan suatu perguruan tinggi, sehingga apa yang dihasilkan, baik itu lulusan, riset, dan inovasi dapat memberikan nilai tambah bagi pembangunan nusa dan bangsa.

Perguruan tinggi memainkan peran penting dalam perkembangan dan kemajuan suatu masyarakat, seperti digambarkan dalam Tri Dharma Perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Dengan dharma pendidikan, perguruan tinggi diharapkan dapat mengatur dan mengelola dalam rangka pencerdasan masyarakat dan transmisi ilmu pengetahuan dan kebudayaan. Dengan dharma penelitian, perguruan tinggi Islam diharapkan dapat mengelola dan melakukan temuan-temuan baru ilmu pengetahuan dan inovasi peradaban. Dengan dharma pengabdian pada masyarakat, perguruan tinggi diharapkan dapat mengatur dan melakukan pelayanan masyarakat

³⁴ Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School)* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2016), 20.

untuk ikut mempercepat proses peningkatan kesejahteraan dan kemajuan masyarakat dengan harapan memperoleh *feedback* dari masyarakat tentang tingkat kemajuan dan relevansi ilmu yang dikembangkan perguruan tinggi.

Seorang pemimpin di suatu perguruan tinggi harus mampu memobilisasi dan menggerakkan gerbong intitusi yang dipimpinnya ke sebuah titik yang menjadi tujuan. Oleh sebab itu, wajib bagi pemimpin untuk mengetahui visi, misi, serta program-program yang akan dijalankan. Tak hanya itu, pemimpin juga patut memiliki kemampuan komunikasi yang mumpuni untuk menyampaikan ide-ide dan gagasannya, baik kepada seluruh sivitas akademika maupun di *stakeholder* di luar kampus.

Kepemimpinan di perguruan tinggi Islam diharapkan mampu dan terampil untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, agar berpikir dan bertindak, bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif, ia memberikan sumbangsih nyata bagi pencapaian visi dan tujuan perguruan tinggi Islam. Untuk menjamin kelangsungan proses pendidikan, pimpinan perguruan tinggi Islam menunaikan dua kapasitas yang sama pentingnya, yaitu sebagai pengelola pendidikan di perguruan tinggi Islam secara keseluruhan; dan pemimpin formal pendidikan di perguruan tinggi Islamnya. Dalam kapasitas yang disebut pertama, Pimpinan perguruan tinggi Islam bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi perguruan tinggi Islam dengan seluruh substansinya. Di samping itu, bertanggung jawab pula terhadap mutu dan kemampuan sumberdaya manusia yang ada untuk menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu, pimpinan perguruan tinggi Islam sebagai pengelola satuan pendidikan memiliki

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

tugas untuk mengembangkan kinerja personel (terutama para dosen dan karyawan) ke arah kompetensi profesional yang diharapkan.³⁵

Sebagai pemimpin formal, Pimpinan Perguruan Tinggi Islam bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini pimpinan bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun penciptaan iklim perguruan tinggi Islam yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Keseluruhan kegiatan perguruan tinggi Islam menurut penulis perlu digiring untuk menciptakan suatu situasi di mana mahasiswa dapat belajar dengan lebih baik, dan merasa bahwa kampus adalah tempat yang baik bagi mereka untuk belajar. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, Pimpinan Perguruan Tinggi Islam perlu mengubah orientasinya dengan menggiring keseluruhan fungsi beragam unsur Perguruan Tinggi Islam menuju satu titik yaitu inovasi kependidikan.

Perubahan dalam peranan dan fungsi Perguruan Tinggi Islam dari yang statis di masa lampau kepada yang dinamik dan fungsional-konstruktif di era informasi, membawa tanggung jawab yang lebih luas kepada Perguruan Tinggi Islam khususnya kepada pimpinan Perguruan Tinggi Islam. Pada mereka harus tersedia pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat, serta kesediaan dan keterampilan untuk mempelajari secara kontinyu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga perguruan tinggi Islam mampu melakukan inovasi kependidikan sesuai dengan yang diinginkan oleh masyarakat pengguna.

Kepemimpinan dalam Islam meliputi banyak aspek atau bahkan meliputi segala aspek kemanusiaan karena seorang pemimpin dalam perspektif Islam memiliki fungsi ganda. *Pertama*, ia sebagai seorang *khalifatullah* (wakil Allah) dimuka bumi yang dituntut untuk merealisasikan

³⁵ M. Ihsan Dacholfany, "Peran Kepemimpinan Perguruan Tinggi Islam dalam Pembagunan Peradaban Islami," *NIZAM: Jurnal Studi Keislaman*, No. 02, (Desember 2013): 6, <https://e-journal.metrouniv.ac.id/index.php/nizham/article/view/851>.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

misi sucinya sebagai pembawa rahmat bagi alam semesta. *Kedua*, sebagai *abdullah* (hamba Allah) yang patuh serta senantiasa terpanggil untuk mengabdikan segenap dedikasinya di jalan Allah.

Menurut Said Agil Husin mengutip pendapat Ibnu Khaldun, *Khilafah* adalah kepemimpinan. *Khilafah* berubah menjadi pemerintahan berdasarkan kedaulatan. Dengan demikian, menurut Said Agil Husin istilah *khilafah* ada kaitannya dengan pengertian *khalifah* dalam al-Baqarah ayat 30.³⁶ Sebagaimana firman Allah SWT:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِیْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."³⁷

Dalam pandangan Islam, kepemimpinan merupakan amanah dan tanggungjawab yang tidak hanya dipertanggungjawabkan kepada anggota-anggota yang dipimpinya, tetapi juga akan dipertanggungjawabkan dihadapan Allah SWT. Jadi, pertanggungjawaban kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat horizontal-formal sesama manusia, tetapi bersifat vertical-moral, yakni tanggungjawab kepada Allah SWT di akhirat nanti. Seorang pemimpin akan dianggap lolos dari tanggungjawab formal dihadapan orang-orang yang dipimpinya, tetapi belum tentu lolos ketika ia bertanggungjawab di hadapan Allah Swt. Kepemimpinan sebenarnya bukan sesuatu yang mesti menyenangkan, tetapi merupakan tanggungjawab sekaligus amanah yang amat berat yang harus diemban dengan sebaik-baiknya. Allah SWT berfirman:

³⁶ Abdul Halim, ed., *Al-Qur'an, Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*, Cet Ke-3 (Jakarta: Ciputat Press, 2004), 196.

³⁷ Q.S. Al-Baqarah/ 2: 3.



وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ وَالَّذِينَ هُمْ عَلَىٰ صَلَوَاتِهِمْ يُحَافِظُونَ

“Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya. dan orang-orang yang memelihara sembahyangnya.”³⁸

Seorang pemimpin harus bersifat amanah, sebab ia akan diserahi tanggungjawab. Jika pemimpin tidak mempunyai sifat amanah, tentu yang terjadi adalah penyalahgunaan jabatan dan wewenang untuk hal-hal yang tidak baik. Itulah mengapa nabi Muhammad SAW juga mengingatkan agar menjaga amanah kepemimpinan, sebab hal itu akan dipertanggungjawabkan, baik didunia maupun diakhirat. Seorang pemimpin yang mampu menggerakkan massa atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu.

Selanjutnya, Islam bukan hanya mengajarkan adab seorang pemimpin, tapi Islam juga mengajarkan tentang adab orang yang di pimpin, karena dalam pandangan Islam keberadaan pemimpin bagi suatu kelompok atau organisasi wajib hukumnya. Dalam al-Qur'an perintah mentaati dan mematuhi imam (pemimpin) dinyatakan :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.”³⁹

Makna yang terkandung dalam ayat tersebut bahwa setiap orang harus patuh dan taat kepada pemimpinnya selama mengajak kepada kebaikan. Kewajiban taat dan patuh kepada pemimpin dalam pandangan Islam karena ia dipilih umat dengan memiliki sifat-sifat yang terpuji .

³⁸ Q.S. Al-Mu'minun/ 23: 8.

³⁹ Q.S. An-Nisa/ 3: 59.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Dengan demikian, seorang pemimpin dalam proses kepemimpinannya tidak terlepas dari pandangan Allah dan umat (yang dipimpinnya). Maka Pemimpin harus memiliki sifat-sifat yang terpuji. Rasulullah Saw memimpin manusia dengan sifat yang mulia sehingga sifat kepemimpinannya menjadi acuan bagi setiap pemimpin, khususnya bagi umat Islam dan menjadi rahmat bagi seluruh alam sebagaimana ditegaskan dalam Al- Qur'an yaitu :

وَمَا أَرْسَلْنَاكَ إِلَّا رَحْمَةً لِّلْعَالَمِينَ

“Dan Tiadalah Kami mengutus kamu, melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam.”⁴⁰

Makna yang terkandung dari ayat tersebut bahwa Muhammad sebagai Nabi yang diutus oleh Allah agar menjadi rahmat, petunjuk bagi ummatnya di dunia ini. Dalam teori kepemimpinan Islam ditawarkan konsep tentang karakteristik seorang pemimpin, sebagaimana terdapat pada sifat pribadi Rasul. Seorang pemimpin harus senantiasa berperilaku benar dan jujur dalam sepanjang kepemimpinannya.

Kepemimpinan merupakan inti dari organisasi dan manajemen, kepemimpinan mempunyai peran menentukan kegagalan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan itu sendiri. Maka dari itu seorang pemimpin harus mampu menjadi manager yang efektif bagi organisasinya, menurut Ismail Nawawi Uha seorang pemimpin dapat dikatakan menjadi pemimpin yang efektif apabila pemimpin tersebut mampu :

- 1) Menentukan strategi yang tepat;
- 2) Menjadi perencana yang tangguh;
- 3) Menjadi organisator yang cekatan;
- 4) Motivator yang efektif;
- 5) Pengawas yang objektif dan rasional;

⁴⁰ Q.S. Al-Anbiya/ 21: 107.

6) Penilaian yang tidak terpengaruh oleh pertimbangan yang subjektif atau emosional.⁴¹

Menjadi seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan sehingga organisasi yang di pimpinnya dapat bergerak maju sesuai dengan capaian yang telah ditetapkan. Menurut Kartini Kartono, setidaknya pemimpin memiliki dasar-dasar kemempimpinan sebagai berikut:

- a) Kemanusiaan, mengutamakan sifat-sifat kemanusiaan, yaitu pembimbingan manusia oleh manusia untuk mengembangkan potensi dan kemampuan setiap individu demi tujuan-tujuan human.
- b) Efisien, efisien teknis maupun sosial, berkaitan dengan terbatasnya sumber-sumber, materi, dan jumlah manusia atas prinsip penghematan, adanya nilai-nilai ekonomi serta asas-asas manajemen modern.
- c) Kesejahteraan dan kebahagiaan yang lebih merata, menuju pada taraf kehidupan yang lebih tinggi.⁴²

Jika pemimpin memiliki dasar-dasar kemempimpinan, maka kepemimpinannya akan bermanfaat bagi organisasi yang di pimpinnya. Menurut Husaini Usman, manfaat kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

- (1) Mampu menilai SWOT kemampuan dirinya yang diperlukan sebagai kepemimpinan efektif.
- (2) Menggunakan kekuasaan dengan tepat dan berpengaruh positif dalam meningkatkan komitmen bawahan.
- (3) Menguji nilai-nilai personal dan keyakinan dirinya yang berkaitan dengan asumsi tentang kepemimpinan dan bawahannya.
- (4) Memahami sejumlah peranan kepemimpinan.
- (5) Mengenal hubungan antara pemimpin beriontasi tugas dan beriontasi hubungan manusia.

⁴¹ Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika dan Kinerja Organisasi* (Depok: Kencana, 2017), 154.

⁴² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 94.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi



- (6) Mengetahui pentingnya tujuan moral dan nilai etika dalam kepemimpinan.
 (7) *Leadership is often regarded as the single most important factor in the success or failure of institutions.*⁴³

b. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan masa atau sekelompok orang untuk menggapai tujuan tertentu. Setiap pemimpin mempunyai sebuah gaya dalam kepemimpinan yang berbeda. Keberhasilan atau kegagalan dalam suatu organisasi sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang digunakan. Pengaruh gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi cukup besar, karena gaya kepemimpinan dapat membuat kinerja bawahan lebih antusias atau bahkan dapat melonggarkan. Untuk itu pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mendorong semua sumber daya agar dapat bekerja dengan maksimal sesuai dengan yang diharapkan.

Seorang pemimpin harus mampu mengelola gaya kepemimpinannya, sehingga mampu melakukan inovasi dalam menghadapi perubahan dan perkembangan, pemimpin melalui gaya kepemimpinannya harus mampu menjadikan tantangan sebagai peluang untuk melakukan inovasi. Untuk itu pemimpin harus mampu mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang efektif agar mampu mempengaruhi kinerja seluruh sumber daya yang ada sehingga dapat melakukan inovasi yang diinginkan.

Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi.⁴⁴ Pada faktanya, gaya kepemimpinan yang efektif ada empat, yaitu: gaya instruktif, gaya konsultatif, gaya

⁴³ Husaini Usman, *Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan: Teori dan Praktek* (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 143.

⁴⁴ Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 53.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi



partisipatif, dan gaya delegatif.⁴⁵

1) Gaya Instruktif

Ciri-ciri dari gaya kepemimpinan instruktif ini adalah: a) memberi pengarahan secara spesifik tentang apa, bagaimana, dan kapan kegiatan dilakukan; b) kegiatan lebih banyak diawasi secara ketat; c) kadar direktif tinggi; d) kadar semangat rendah; e) kurang dapat meningkatkan kemampuan pegawai; f) kemampuan motivasi rendah; g) tingkat kematangan bawahan rendah.⁴⁶

Melihat indikator dari gaya kepemimpinan instruktif di atas, maka dapat dipahami bahwa gaya ini menekankan instruksi atau pengarahan langsung dari atasan pada bawahan. Biasanya sifat instruksi atau pengarahan itu sendiri sangat spesifik. Seperti tugas apa yang harus dilakukan, bagaimana hingga kapan harus dilakukan. Seorang atasan yang menerapkan gaya kepemimpinan instruktif akan memberikan pengawasan lebih kepada bawahan atau anak buah yang baru bekerja. Selain itu kepemimpinan instruktif ini juga memiliki kadar direktif yang relatif tinggi. Kadar supportifnya juga rendah sehingga dianggap tidak efektif untuk menggali potensi sumber daya manusia dari bawahan. Bahkan gaya kepemimpinan yang satu ini bisa membuat kualitas bawahan lebih rendah.

2) Gaya Konsultatif

Gaya konsultatif ini diterapkan kepala perguruan tinggi dengan memberikan instruksi yang cukup besar serta menentukan keputusan. Pemimpin melakukan komunikasi dua arah dan memberikan supportif terhadap dosen, staf dan pegawai lainnya.⁴⁷ Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan konsultatif ini adalah: a) kadar direktif rendah; b) semangat tinggi; c) komunikasi dilaksanakan secara timbal balik; d) masih memberikan pengarahan yang spesifik; e) pimpinan secara bertahap

⁴⁵ Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 53-54.

⁴⁶ Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 53-54.

⁴⁷ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Perguruan Tinggi* (Bandung: Alfabeta, 2014), 201.



memberikan tanggung jawab kepada pegawai walaupun bawahan masing dianggap belum mampu; f) tingkat kematangan bawahan rendah ke sedang.⁴⁸

Melihat defenisi dan indikator dari gaya kepemimpinan konsultatif ini, maka dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan konsultatif menjadi bagian tidak terpisahkan dari gaya kepemimpinan partisipatif. Pasalnya gaya kepemimpinan partisipatif menghendaki adanya peran aktif dari bawahan untuk mendukung atasan. Keterlibatan bawahan dalam hal ini anak buah sangat besar dalam proses pengambilan keputusan hingga apapun yang ditentukan oleh atasan. Namun penerapan gaya kepemimpinan konsultatif ini lebih kepada atasan yang meminta pendapat bawahan atas keputusan yang akan diambil. Jika dalam gaya kepemimpinan demokratis peran bawahan menjadi sangat penting karena memiliki derajat yang sama besarnya dengan atasan dalam mengambil keputusan. Sementara dalam gaya kepemimpinan konsultatif ini, peran bawahan juga tetap cukup besar, namun sifatnya hanya menjadi konsultan bagi atasan. Dengan kata lain, atasan akan selalu berkonsultasi atau berdiskusi dengan bawahan namun hak mutlak pengambilan keputusan masih ada di tangannya.

3) Gaya Partisipatif

Pola kepemimpinan partisipatif merupakan pola kepemimpinan di mana kontrol atas pemecahan masalah dan pengambilan keputusan antara pemimpin dengan bawahannya dilaksanakan secara seimbang.⁴⁹ Ciri-ciri gaya partisipatif ini adalah: a) pemimpin melakukan komunikasi dua arah; b) secara aktif mendengar dan respons segenap kesukaran bawahan; c) mendorong bawahan untuk menggunakan kemampuan secara operasional; d) melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan; e) mendorong bawahan untuk berpartisipasi; f) tingkat

⁴⁸ Umarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 54.

⁴⁹ Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Perguruan Tinggi*, 201.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

kematangan bawahan dari sedang ke tinggi.⁵⁰

Gaya kepemimpinan partisipatif sebetulnya adalah nama lain dari gaya kepemimpinan demokratis. gaya partisipatif menuntut peran aktif atau partisipasi bawahan dalam mengambil keputusan. Karena itu setiap kali keputusan diambil, atasan tidak akan mengambil keputusan secara sepihak tanpa harus berdiskusi lebih dulu dengan bawahan. Mengingat pentingnya peran bawahan atau anggota dalam kepemimpinan partisipatif, perwujudan kepemimpinan ini membuat atasan harus lebih proaktif. Mendekati bawahan dan memastikan langsung mengenai tanggapan bawahan terhadap keputusan yang diambilnya.

4) Gaya Delegatif

Penerapan gaya delegatif ini adalah pemimpin mendiskusikan masalah yang dihadapi dengan bawahannya, kemudian mendelegasikan pengambilan keputusan kepada bawahannya dengan diberi wewenang untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan keputusan sendiri.⁵¹ Adapun ciri-ciri gaya kepemimpinan delegatif ini adalah: a) memberikan pengarahan bila diperlukan saja; b) memberikan semangat dianggap tidak perlu lagi; c) penyerahan tanggung jawab kepada bawahan untuk mengatasi dan menyelesaikan tugas; d) tidak perlu memberi motivasi; dan e) tingkat kematangan bawahan tinggi.⁵²

Melihat dari defenisi dan indicator dari gaya kepemimpinan delegatif ini, maka dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan ini dipenuhi dengan tindakan atasan yang lebih banyak menyerahkan keputusan kepada bawahan. Biasanya atasan juga sangat jarang memberi arahan kepada anak buah. Tujuan gaya kepemimpinan delegatif ini adalah untuk melatih anak buah dalam menyelesaikan persoalannya sendiri dalam sebuah organisasi hingga perusahaan tanpa harus melibatkan peran atasan lebih banyak. Banyak atasan menggunakan gaya kepemimpinan yag satu ini tidak hanya dalam rangka membuat operasional perusahaan berjalan

⁵⁰ Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 54.

⁵¹ Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Perguruan Tinggi*, 201.

⁵² Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 54.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

dengan baik. Namun banyak atasan mempertimbangkan untuk menggunakan gaya kepemimpinan delegatif ini dalam rangka memaksimalkan potensi bawahan. Dalam gaya kepemimpinan delegatif, bawahan lebih banyak dituntut untuk memiliki kemampuan lebih baik saat bekerja, mengajukan ide-ide kreatif hingga motivasi tinggi.

c. Model Kepemimpinan

Selanjutnya, Model kepemimpinan diantaranya sebagai berikut :

1) Karismatik

Model kepemimpinan ini memiliki kekuatan energi daya tarik dan perbawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang bisa dipercaya.⁵³

Seorang pemimpin yang kharismatik adalah seorang pemimpin yang dikagumi oleh banyak pengikut, meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi. Pemimpin kharismatik ini memiliki kekuatan energi, daya tarik, dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar.

2) Paternalistik

- a) Model kepemimpinan ini merupakan model kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain sebagai berikut:
- b) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak/belum dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.
- c) Bersikap terlalu melindungi (*overly protective*).
- d) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- e) Hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- f) Tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada pengikutnya dan bawahan untuk

⁵³ Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, 31.



mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas.

- g) Selalu bersikap maha-tahu dan maha-benar.

Melihat dari ciri-ciri atau sifat dari gaya kepemimpinan Paternalistik di atas, maka dapat di pahami bahwa pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan Paternalistik memiliki sifat kebapakan, mereka menganggap bahwa bawahan tidak bisa bersifat mandiri dan perlu dorongan dalam melakukan sesuatu. Pemimpin ini selalu melindungi bawahannya. Pemimpin paternalistik memiliki sifat maha tahu yang besar sehingga jarang memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan.

- 3) Tipe Militeristik

Tipe ini mempunyai sifat kemiliter-militeran. Hanya gayanya saja yang mencontoh gaya militer. Tetapi jika dilihat lebih seksama, tipe ini mirip selaki dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat pemimpin militeristik antara lain ialah:

- Lebih menggunakan sistem perintah/komando terhadap bawahannya, keras sangat otoriter, kaku dan sering kurang bijaksana.
- Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan.
- Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebih-lebihan.
- Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya (disiplin cadaver/mayat).
- Tidak menghendaki saran, usul, sugesti dan kritikan dari bawahannya.
- Komunikasi hanya berlangsung searah saja.⁵⁴

Militeristik. Kepemimpinan militeristik ini sangat mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter, yaitu gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh yang bersifat diktator kepada anggota kelompoknya.

- 4) Tipe Otokratis (*outhoritative, Dominator*)

Otokrat berasal dari perkataan *autos* = sendiri, dan *kratos* =

⁵⁴ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 82-83.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

- Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

kekuasaan, kekuatan. Jadi otokrat berarti kekuasaan *absolute*. Kepemimpinan otokratis itu mendasarkan diri pada kekuasaan aksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada *a oneman show*. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan yang ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Anak buah tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritik terhadap segenap anak buah diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin sendiri.⁵⁵

Adapun sifat kepemimpinan dalam gaya kepemimpinan Otokratis yaitu sebagai berikut :

- a) Penentu kebijakan dilakukan oleh pimpinan.
- b) Teknik-teknik dan langkah-langkah kegiatan di diktekan oleh atasan setiap waktu, sehingga langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas.
- c) Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota.
- d) Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota, mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.⁵⁶

Melihat defenisi dan sifa-sifat dari kepemimpinan otoraktis tersebut di atas, maka dapat dipahami bahwa seorang pemimpin yang otokratis ingin memperlihatkan kekuasaannya dan ingin berkuasa. Ia berpendapat bahwa tanggung jawabnya sebagai pemimpin besar sekali. Hanya dialah yang bertanggung jawab dalam kepemimpinannya, maju mundurnya organisasi yang dipimpinnya sangat bergantung padanya. Sehubungan dengan itu, dengan kerja keras, teliti, dan tertib, ia menghendaki dan mengharapkan agar bawahannya juga harus bekerja keras dan

⁵⁵ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 83.

⁵⁶ Deddy Mulyadi, *Prilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan: Konsep dan Aplikasi Administrasi, Manajemen dan Organisasi Modern* (Bandung: Alfabeta, 2018), 1150.



bersungguh-sungguh. Ia takut dan merasa cemas kalau-kalau pekerjaan yang dilakukan bawahannya yang tidak sesuai dengan yang diharapkannya.

5) Tipe *Laissez Faire*

Tipe kepemimpinan *Laissez Faire* ini sang pemimpin praktis tidak memimpin dan membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri. Dia merupakan pemimpin *symbol* dan biasanya tidak memiliki keterampilan teknis. Sebab duduknya sebagai direktur atau pemimpin –ketua dewan, komandan, kepala biasanya diperoleh melalui penyogokan, suapan atau berkat sistem nepotisme. Dia tidak mempunyai kewibawaan dan tidak bias mengontrol anak buahnya. Tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja, dan tidak berdaya sama sekali menciptakan suasana kerja yang kooperatif. Sehingga organisasi yang dipimpinnnya menjadi kacau balau, morat-marit, dan pada hakikatnya mirip satu firma tanpa kepala.⁵⁷

Tipe kepemimpinan *Laissez Faire* ini mempunyai ciri-ciri kepemimpinan sebagai berikut:

- a) Kebebasan penuh bagi keputusan kelompok atau individu dengan partisipasi minimal dari pimpinan.
- b) Bahan-bahan yang bermacam-macam disediakan oleh pimpinan yang membuat orang selalu siap bila dia akan memberikan informasi pada saat ditanya. Dia tidak mengambil bagian dalam diskusi.
- c) Sama sekali tidak ada partisipasi dari pimpinan dalam penentuan tugas.
- d) Kadang-kadang memberi komentar spontan terhadap kegiatan anggota atau pertanyaan dan tidak bermaksud menilai atau mengatur

⁵⁷ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 84.

suau pekerjaan.⁵⁸

Melihat dari defenisi dan ciri-ciri kepemimpinan Laissez Faire diatas, maka dapat dipahami bahwa Pemimpin yang bersifat laissez faire menghendaki supaya kepada bawahannya diberikan banyak kebebasan. Ia berpendapat “Biarlah bawahannya bekerja sesuka hatinya, berinisiatif, dan menurut kebijaksanaan sendiri. Berikan kepercayaan kepada mereka, hargailah usaha-usaha mereka masing-masing, jangan menghalang-halangi mereka dalam pekerjaan, dan mereka tidak usah diawasi dalam melaksanakan tugas.

6) Tipe Populistis

Kepemimpinan populis sebagai kepemimpinan yang dapat membangun solidaritas rakyat, misalnya Soekarno dengan idealisme marhaenismenya yang menekankan masalah kesatuan nasional, nasionalisme, dan sikap berhati-hati terhadap kolonialisme dan penindasan-penindasan serta penguasaan oleh kekuatan-kekuatan asing. Kepemimpinan populis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali nasionalisme.⁵⁹

Melihat dari defenisi kepemimpinan populis di atas, maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan populis sebagai kepemimpinan yang dapat membangun solidaritas rakyat. Kepemimpinan populistis ini berpegang teguh kepada nilai-nilai masyarakat tradisional dan juga kurang mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing).

7) Tipe Administratif atau Eksekutif

Kepemimpinan tipe administrative ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedang para

⁵⁸ Deddy Mulyadi, *Prilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan: Konsep dan Aplikasi Administrasi, Manajemen dan Organisasi Modern* (Bandung: Alfabeta, 2018), 151.

⁵⁹ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 85.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

pemimpinnya terdiri dari teknokrat dan administrator- administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya. Dengan kepemimpinan administrative ini diharapkan adanya perkembangan teknis- yaitu teknologi, industri, manajemen modern dan perkembangan sosial di tengah masyarakat.

8) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada “person atau individu pemimpin”, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu mau mendengarkan nasihat dan sugesti bawahan. Juga bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing- masing maupun memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Kepemimpinan demokratis juga sering disebut sebagai kepemimpinan *group developer*.⁶⁰

Adapun ciri-ciri dari kepemimpinan demokratis yaitu sebagai berikut:

- a) Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari pemimpin.
- b) Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok di buat, dan bila dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternative prosedur yang dapat dipilih.
- c) Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok.

⁶⁰ Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, 85-86.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

d) Pemimpin adalah objek atau fact-minded dalam pujian dan kecamatannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan.⁶¹

Melihat dari defenisi dan ciri-ciri dari kepemimpinan demokrasi di atas, maka dapat dipahami bahwa Pemimpin demokrasi adalah pemimpin yang membuka ruang opini bagi anak buahnya. Pemimpin demokrasi cenderung mengambil sebuah keputusan atas persetujuan kelompok. Gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan yang paling digemari oleh sebagian besar kelompok. Meskipun gaya kepemimpinan demokrasi lebih sering digunakan, namun gaya ini tidak cocok untuk pengambilan keputusan di saat kritis. Menyatukan berbagai jenis pendapat bukanlah hal yang mudah dan membutuhkan waktu lama.

Berdasarkan uraian tentang kepemimpinan, maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah sebuah proses untuk mempengaruhi melalui pemberian contoh secara langsung agar seluruh anggota secara bersama-sama dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam kepemimpinan ini, ada berbagai macam tipe kepemimpinan yang bisa diterapkan pada sebuah organisasi, semua tipe kepemimpinan bisa diterapkan sesuai dengan situasi dan kondisi oragnisasi yang dipimpin.

Pemimpin Perguruan Tinggi harus menjadi pemimpin efektif yang mampu mengambil keputusan yang tepat, menciptakan visi masa depan, memperjelas *reward* atas kontribusi terhadap masa depan, dan mampu menggerakkan seluruh sumber yang ada secara maksimal dalam melakukan inovasi kependidikan. Menurut hemat penulis, pada institusi pendidikan tinggi lebih tepat dipergunakan gaya kepemimpinan partisipatif, dimana pimpinan tertinggi melibatkan para wakilnya dalam pengambilan keputusan.

Gaya kepimpinan partisipatif ini banyak memberikan keuntungan yaitu terutama dapat secara efektif menggantikan hirarki, membangun kader

⁶¹ Deddy Mulyadi, *Prilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan: Konsep dan Aplikasi Administrasi, Manajemen dan Organisasi Modern* (Bandung: Alfabeta, 2018), 151.

leadership talent dan mendukung manajemen perubahan secara efektif selain itu kepemimpinan partisipatif memberikan manfaat-manfaat potensial tergantung kepada partisipan, banyaknya pengaruh yang dimiliki partisipan, dan aspek-aspek lain situasi keputusan. Manfaat potensial termasuk kualitas keputusan yang lebih baik, penerimaan keputusan yang lebih baik oleh partisipan, kepuasan lebih tinggi dengan proses pengambilan keputusan yang ada, dan pengembangan keahlian pengambilan keputusan. Melibatkan orang lain dalam pengambilan keputusan cenderung meningkatkan kualitas keputusan ketika partisipan memiliki informasi dan pengetahuan yang tidak dimiliki atasannya.

d. Teori Kepemimpinan

Para ahli teori kepemimpinan telah mengemukakan beberapa teori tentang timbulnya seorang pemimpin. Dalam hal ini terdapat 3 (tiga) teori yang menonjol, yaitu:

1. Teori Genetik

Penganut teori ini berpendapat bahwa, “pemimpin itu dilahirkan dan bukan dibentuk” (*Leaders are born and not made*). Pandangan terori ini bahwa, seseorang akan menjadi pemimpin karena “keturunan” atau ia telah dilahirkan dengan “membawa bakat” kepemimpinan. Teori keturunan ini, dapat saja terjadi, karena seseorang dilahirkan telah “memiliki potensi” termasuk “memiliki potensi atau bakat” untuk memimpin dan inilah yang disebut dengan faktor “dasar”. Dalam realitas, teori keturunan ini biasanya dapat terjadi di kalangan bangsawan atau keturunan raja-raja, karena orang tuanya menjadi raja maka seorang anak yang lahir dalam keturunan tersebut akan diangkan menjadi raja.

2. Teori Sosial

Penganut teori ini berpendapat bahwa, seseorang yang menjadi pemimpin dibentuk dan bukan dilahirkan (*Leaders are made and not born*). Penganut teori berkeyakinan bahwa semua orang itu sama dan mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin. Tiap orang mempunyai potensi atau bakat untuk menjadi pemimpin, hanya saja paktor lingkungan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

atau faktor pendukung yang mengakibatkan potensi tersebut teraktualkan atau tersalurkan dengan baik dan inilah yang disebut dengan faktor “ajar” atau “latihan”.

Pandangan penganut teori ini bahwa, setiap orang dapat dididik, diajar, dan dilatih untuk menjadi pemimpin. Intinya, bahwa setiap orang memiliki potensi untuk menjadi pemimpin, meskipun dia bukan merupakan atau berasal dari keturunan dari seorang pemimpin atau seorang raja, asalkan dapat dididik, diajar dan dilatih untuk menjadi pemimpin.

3. Teori Ekologik

Penganut teori ini berpendapat bahwa, seseorang akan menjadi pemimpin yang baik “manakala dilahirkan” telah memiliki bakat kepemimpinan. Kemudian bakat tersebut dikembangkan melalui pendidikan, latihan, dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkan untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang telah dimiliki.

Jadi, inti dari teori ini yaitu seseorang yang akan menjadi pemimpin merupakan perpaduan antara faktor keturunan, bakat dan lingkungan yaitu faktor pendidikan, latihan dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkan bakat tersebut dapat teraktualisasikan dengan baik.

Selain ketiga teori tersebut, muncul pula teori keempat yaitu Teori Kontigensi atau Teori Tiga Dimensi. Penganut teori ini berpendapat bahwa, ada tiga faktor yang turut berperan dalam proses perkembangan seseorang menjadi pemimpin atau tidak, yaitu: (1) Bakat kepemimpinan yang dimilikinya. (2) Pengalaman pendidikan, latihan kepemimpinan yang pernah diperolehnya, dan (3) Kegiatan sendiri untuk mengembangkan bakat kepemimpinan tersebut.

Teori ini disebut dengan teori serba kemungkinan dan bukan sesuatu yang pasti, artinya seseorang dapat menjadi pemimpin jika memiliki bakat, lingkungan yang membentuknya, kesempatan dan kepribadian, motivasi dan minat yang memungkinkan untuk menjadi pemimpin.

Menurut Ordway Tead, bahwa timbulnya seorang pemimpin, karena : (1) Membentuk diri sendiri (self constituted leader, self mademan, born

leader) (2) Dipilih oleh golongan, artinya ia menjadi pemimpin karena jasa-jasanya, karena kecakapannya, keberaniannya dan sebagainya terhadap organisasi. (3) Ditunjuk dari atas, artinya ia menjadi pemimpin karena dipercaya dan disetujui oleh pihak atasannya.

e. Teori Perilaku Kepemimpinan (Behavioral Theories of Leadership)

Selama tahun 1950an, ketidakpuasan dengan pendekatan teori tentang kepemimpinan mendorong ilmuan perilaku untuk memusatkan perhatiannya pada perilaku pemimpin tentang apa yang diperbuat dan bagaimana ia melakukannya. Dasar dari pendekatan gaya kepemimpinan diyakini bahwa pemimpin yang efektif menggunakan gaya (*style*) tertentu mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Berbeda dengan teori sifat, pendekatan perilaku dipusatkan pada efektifitas pemimpin, bukan pada penampilan dari pemimpin tersebut. Pertama-tama peneliti penguji bagaimana manajer menggunakan waktunya dan pola aktifitas, tanggung jawab dan fungsi spesifik dari pekerjaan manajerial. Sebagian peneliti juga menyelidiki bagaimana para manajer menanggulangi permintaan, keterbatasan dan konflik peran dalam pekerjaan mereka. Sebagian besar penelitian terhadap pekerjaan manajerial menggunakan metode deskriptif untuk pengumpulan data seperti observasi langsung, catatan-catatan, kuesioner deskripsi pekerjaan, dan anekdot yang diperoleh dari wawancara. Meskipun penelitian ini tidak didesain untuk langsung menilai keefektifitas kepemimpinan, namun sangat bermanfaat sebagai pengetahuan dalam subyek ini. Efektifitas kepemimpinan sebagian tergantung pada kemampuan pemimpin menyelesaikan masalah konflik peran, menanggulangi permintaan, mengenali kesempatan dan menanggulangi keterbatasan.

Sub kategori lainnya dari pendekatan perilaku adalah perhatian utama dalam mengidentifikasi perilaku kepemimpinan yang efektif. Dalam 50 tahun terakhir terhadap ratusan studi survei yang telah menguji korelasi antara perilaku kepemimpinan dan berbagai indikator efektivitas



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

kepemimpinan sebagian kecil studi menggunakan eksperimen dilaboratorium, eksperimen di lapangan, atau peristiwa-peristiwa penting untuk menentukan bagaimana perilaku pemimpin yang efektif berbeda dengan pemimpin yang tidak efektif.

Teori perilaku disebut juga dengan teori sosial dan merupakan sanggahan terhadap teori genetis. Pemimpin itu harus disiapkan, dididik dan dibentuk tidak dilahirkan begitu saja (*leaders are made, not born*). Setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan serta dorongan oleh kemauan sendiri. Teori ini tidak menekankan pada sifat-sifat atau kualitas yang harus dimiliki seorang pemimpin tetapi memusatkan pada bagaimana cara aktual pemimpin berperilaku dalam mempengaruhi orang lain dan hal ini dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan masing-masing. Dasar pemikiran pada teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Teori ini memandang bahwa kepemimpinan dapat dipelajari dari pola tingkah laku, dan bukan dari sifat-sifat (*traits*) seorang pemimpin. Alasannya sifat seseorang relatif sukar untuk diidentifikasi.

Beberapa pandangan para ahli, antara lain James Owen berkeyakinan bahwa perilaku dapat dipelajari. Hal ini berarti bahwa orang yang dilatih dalam perilaku kepemimpinan yang tepat akan dapat memimpin secara efektif. Namun demikian hasil penelitian telah membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan yang cocok dalam satu situasi belum tentu sesuai dengan situasi yang lain. Akan tetapi, perilaku kepemimpinan ini keefektifannya bergantung pada banyak variabel. Robert F. Bales mengemukakan hasil penelitian, bahwa kebanyakan kelompok yang efektif mempunyai bentuk kepemimpinan terbagi (*shared leadership*), seumpama satu orang menjalankan fungsi tugas dan anggota lainnya melaksanakan fungsi sosial. Pembagian fungsi ini karena seseorang perhatian akan terfokus pada satu peran dan mengorbankan peran lainnya.

Pendekatan perilaku ini lebih memfokuskan kepada beberapa tindakan yang dilakukan oleh pemimpin, seperti bagaimana mereka melakukan delegasi, bagaimana mereka berkomunikasi dengan orang-orang, serta bagaimana mereka memotivasi para pegawai, dan seterusnya. Perilaku, tidak seperti faktor personal, dapat dipelajari sehingga mereka yang mendapatkan pendidikan atau pelatihan yang memadai mengenai kepemimpinan akan mampu menjadi pemimpin yang efektif. Para teoritis yang melakukan pendekatan perilaku kepemimpinan pada dasarnya memfokuskan pada dua aspek dari perilaku kepemimpinan, yaitu fungsi-fungsi kepemimpinan (*leadership functions*) dan gaya kepemimpinan (*leadership styles*).

Dalam hal ini, pemimpin mempunyai deskripsi perilaku :

1. Konsiderasi dan struktur inisiasi

Perilaku seorang pemimpin yang cenderung mementingkan bawahan memiliki ciri-ciri ramah tamah, mau berkonsultasi, mendukung, membela, mendengarkan, menerima usul dan memikirkan kesejahteraan bawahan serta memperlakukannya setingkat dirinya. Disamping itu, terdapat kecenderungan perilaku pemimpin yang lebih mementingkan tugas orientasi.

2. Berorientasi kepada bawahan dan produksi

Perilaku pemimpin yang berorientasi yang berorientasi kepada bawahannya ditandai oleh penekanan pada hubungan atasan-bawahan, perhatian pribadi pemimpin pada pemuasan kebutuhan bawahan serta menerima perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku bawahan. Sedangkan perilaku pemimpin yang berorientasi pada produksi memiliki kecenderungan penekanan pada segi teknis pekerjaan, pengutamaan penyelenggaraan dan penyelesaian tugas serta pencapaian tujuan.

Pada sisi lain, perilaku pemimpin menurut model leadership continuum pada dasarnya ada dua yaitu berorientasi kepada pemimpin dan bawahannya. Sedangkan berdasarkan model grafik kepemimpinan, perilaku setiap seorang pemimpin dapat diukur melalui dua dimensi yaitu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

perhatiannya terhadap hasil atau tuags dan terhadap bawahan atau hubungan kerja. JAF.Stoner mengungkapkan bahwa kecenderungan perilaku pemimpin pada hakikatnya tidak dapat dilepaskan dari masalah fungsi dan gaya kepemimpinan. Selain itu, pada teori ini seorang pemimpin yang baik adalah bagaimana seorang pemimpin memiliki perhatian yang tinggi terhadap bawahan dan terhadap hasil yang tinggi juga.

Keberhasilan seorang pemimpin sangat tergantung pada perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan Gaya atau perilaku kepemimpinan tampak dari cara melakukan pengambilan keputusan, cara memerintah (instruksi), cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat bawahan, cara membimbing dan mengarahkan, cara menegakkan disiplin, cara memimpin rapat, cara menegur dan memberikan sanksi.

Beberapa Teori Perilaku:

- Teori X dan Y
 - Studi Kepemimpinan Universitas IOWA
 - Studi Kepemimpinan Universitas OHIO
 - Studi Kepemimpinan Universitas Michigan
 - Managerial Grid
 - Empat Sistem Manajemen Likert
- a. Teori X dan Y

Teori ini diperkenalkan oleh Mc Gregor di dalam buku *The Human Side of Enterprise*. Teori X berasumsi bahwa pada hakikatnya manusia itu memiliki perilaku pemalas, penakut, dan tidak bertanggung jawab. Sebaliknya teori Y berasumsi manusia itu memiliki perilaku bertanggung jawab, motivasi kerja, kreativitas dan inisiatif serta mampu mengawasi pekerjaan dan hidupnya sendiri. Teori X (Perilaku kepemimpinan otoriter) dan Teori Y (Perilaku kepemimpinan demokratis)

- b. Studi Kepemimpinan Universitas IOWA

Studi yang dilakukan di Universitas IOWA. Menurut Lippit dan white



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

dalam sutarto menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga yaitu:

1. *Authoritarian* atau *dictatorial*

Perilaku pemimpin dalam mempengaruhi karyawan menuntut agar bekerja / bekerja sama dengan semua cara yang diputuskan oleh seorang pemimpin.

2. *Democratic*

Gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama dalam melaksanakan pekerjaan termasuk juga antara pimpinan dan anggota organisasi.

3. *Laisser faire* atau *free rein*

Kemampuan mempengaruhi orang lain dengan menyerahkan semua wewenang kepada bawahan atau karyawan.

c. Studi Kepemimpinan Universitas OHIO

Studi Kepemimpinan yang dilakukan Universitas OHIO (Stephen P Robbins) menyimpulkan ada dua dimensi perilaku kepemimpinan yang efektif yakni:

- Dimensi struktur tugas/prakarsa struktur (*initiating structure*). Mengutamakan tercapainya tujuan, produktifitas yang tinggi, dan penyelesaian tugas yang sesuai jadwal yang telah ditetapkan.
- Dimensi pertimbangan/tenggang rasa (*consideration*) Perilaku kepemimpinan *consideration* memiliki ciri – ciri seperti, memperhatikan kebutuhan bawahan, menciptakan suasana saling percaya, dan harga menghargai, simpati pada ide dan perasaan bawahan.

Kedua perilaku *initiating structure* dan *consideration* merupakan perilaku kepemimpinan yang tidak saling mempengaruhi atau tidak saling ketergantungan.

d. Studi Kepemimpinan Universitas Michigan

Menurut Stephen P Robbins Universitas michigan dalam penelitian perilaku menemukan 2 jenis perilaku yang terdiri dari:

- Orientasi kepada bawahan (*employee oriented*)

- Orientasi produktivitas (*production oriented*)

Dengan demikian jelas bahwa penelitian dari tiga universitas yang berbeda menghasilkan perilaku kepemimpinan yang sama.

e. *Managerial Grid*

Menurut Blake dan Mouton di dalam Fred Luthans menyetengahkan suatu usaha untuk mengidentifikasi gaya atau perilaku kepemimpinan yang efektif di dalam manajemen.

Pendekatan ini berdasarkan pada perilaku kepemimpinan yang memiliki dua dimensi yaitu dimensi mengutamakan produksi (*concern for production*) ditempatkan pada sumbu horizontal, dan dimensi mengutamakan karyawan (*concern for people*) ditempatkan pada sumbu vertical. Tinggi rendahnya perilaku tersebut dinyatakan dengan angka satu (1) sampai sembilan (9).

f. Empat Sistem Manajemen Likert

Menurut Rensis Likert di dalam Fred Luthans menyusun teorinya bertolak dari dua jenis perilaku kepemimpinan sebagaimana telah diuraikan terdahulu, yakni perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada anggota organisasi. Likert membagi perilaku dan gaya kepemimpinan menjadi empat sistem yaitu

1. Sistem I : *Exploitative autocratic*

Perilaku atau gaya kepemimpinan ditunjukkan oleh pemimpin sebagai pihak yang berhak menyelesaikan masalah-masalah organisasi sebagai satu satunya pengambil keputusan dan memberikan perintah dan pimpinan tidak menaruh kepercayaan dan karenanya tidak melimpahkan sedikitpun wewenang pada bawahan

2. Sistem II : *Benovelent autocratic*

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini ditunjukkan dengan sudah memberikan kesempatan kepada bawahan/anggota organisasi untuk menyampaikan komentar terhadap keputusan dan perintah pimpinan sebagai atasan. Pendapat kadang kadang diterima dan lebih banyak ditolak.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

3. Sistem III : *Participative*

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini ditunjukkan dengan memberikan kesempatan pada anggota organisasi/bawahan ikut serta dalam menerapkan tujuan, membuat keputusan dan mendiskusikan perintah – perintah.

4. Sistem IV : *Democratic*

Perilaku atau gaya kepemimpinan ini ditunjukkan dengan pemecahan masalah pekerjaan dan organisasi secara bersama sama antara pimpinan sebagai atasan dengan anggota organisasi sebagai bawahan. Sebelum membuat keputusan pimpinan selalu mempertimbangkan pendapat bawahan.

f. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Fungsi kepemimpinan ini berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok/organisasi masing-masing.

Berbagai kriteria digunakan untuk menilai efektifitas kepemimpinan seseorang. Kriteria tersebut berkisar pada kemampuan pimpinan berperan dalam menjalankan berbagai fungsi-fungsi kepemimpinan, sebagaimana dikemukakan oleh Siagian sebagai berikut:

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pimpinan selaku komunikator yang efektif
4. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif, dan netral, yaitu bahwa fungsi kepemimpinan ialah memacu, menuntun dan membimbing, membangun dan memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengendalikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



komunikasi yang baik, memberikan supervisi/pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan rencana.

g. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

1. Holistik Atau Humanis

Holistik atau humanisme memandang bahwa perilaku itu bertujuan, yang berarti aspek-aspek intrinsik (niat, motif, tekad) dari dalam diri individu merupakan faktor penentu untuk melahirkan suatu perilaku, meskipun tanpa ada stimulus yang datang dari lingkungan. Holistik atau humanisme menjelaskan mekanisme perilaku individu dalam konteks *what* (apa), *how* (bagaimana), dan *why* (mengapa). *What* (apa) menunjukkan kepada tujuan (*goals/incentives/purpose*) apa yang hendak dicapai dengan perilaku itu. *How* (bagaimana) menunjukkan kepada jenis dan bentuk cara mencapai tujuan (*goals/incentives/purpose*), yakni perilakunya itu sendiri. Sedangkan *why* (mengapa) menunjukkan kepada motivasi yang menggerakkan terjadinya dan berlangsungnya perilaku (*how*), baik bersumber dari diri individu itu sendiri (motivasi instrinsik) maupun yang bersumber dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

2. Motivasi Individu

Motivasi adalah kondisi psikologis yang menimbulkan, mengarahkan, dan mempertahankan tingkah laku tertentu. Winkel menyatakan bahwa motivasi belajar adalah keseluruhan daya penggerak psikis di dalam diri mahasiswa yang menimbulkan kegiatan belajar, menjamin kelangsungan kegiatan belajar dan memberikan arahan pada kegiatan belajar itu demi mencapai tujuan. Motivasi merupakan syarat mutlak untuk belajar dan mempengaruhi arah aktivitas yang dipilih serta intensitas keterlibatan seseorang dalam suatu aktivitas.

3. Bentuk Perilaku Individu

Bentuk-bentuk perilaku individu tidak terlepas dari kepribadian yang dimilikinya. Menurut teori psikoanalitik Sigmund Freud, kepribadian ini terdiri dari tiga elemen, yaitu id, ego, dan superego. Ketiga kepribadian

inihlah yang bekerja sama untuk menciptakan bentuk-bentuk perilaku manusia yang kompleks.

Dengan kekuatan bersaing begitu banyak, mudah untuk melihat bagaimana konflik mungkin timbul antara ego, id dan superego. Freud menggunakan kekuatan ego istilah untuk merujuk kepada kemampuan ego berfungsi meskipun kekuatan-kekuatan duel. Seseorang dengan kekuatan ego yang baik dapat secara efektif mengelola tekanan ini, sedangkan mereka dengan kekuatan ego terlalu banyak atau terlalu sedikit dapat menjadi terlalu keras hati atau terlalu mengganggu.

Perilaku individu terdiri dari berbagai macam bentuk, tergantung dari aspek mana dilihatnya, seperti perilaku termotivasi, perilaku tidak termotivasi, perilaku reflek, perilaku otomatis, perilaku yang dipelajari, perilaku instingtif, dan sebagainya.

2. Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi

a. Definisi Inovasi

Inovasi berasal dari kata *Innovation* (bahasa Inggris) yang dipakai untuk menyatakan penemuan. Inovasi juga di kaitkan dengan modernisasi karena keduanya membicarakan usaha pembaharuan. Inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau kelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil *inventation* maupun *discoveri*.⁶²

Dua istilah sebagaimana yang dikemukakan oleh Udin Saefudin Sa'ud tersebut yang sangat berdekatan dan kadang tertukar dalam penggunaannya antara kata invensi (*invention*) dan Diskoveri (*discovey*). Menurut Uhar Suharsaputra, Invensi (*invention*) adalah penemuan sesuatu yang benar-benar baru yang sebelumnya tidak/belum ada, sedangkan Diskoveri (*discovey*) adalah penemuan sesuatu yang sebenarnya benda atau hal ayng ditemukan itu sudah ada, tetapi belum diketahui orang. Inovasi mempunyai hal yang sama dalam kebaruan, namun itu tidak harus sebelumnya tidak ada sama sekali, sesuatu inovasi

⁶² Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, 2-3.



bisa merupakan hal yang sudah ada namun mendapatkan sentuhan cara baru (sentuhan perubahan) karena kreativitas measuk ke dalamnya.⁶³

Berdasarkan dari pengertian inovasi sebagaimana yang diuraikan di atas, maka dapat dipahami bahwa inovasi bukan hanya di istilahkan dengan penemuan baru, atau menciptakan sesuatu yang baru, tetapi inovasi lebih identik dengan sesuatu tindakan yang baru yang berdampak kepada perubahan yang nyata akibat dari tindakan tersebut. Dalam dunia pendidikan, inovasi dapat dilakukan melalui tindakan, ide, gagasan yang memberikan warna dan corak baru dalam sistem pendidikan.

Inovasi juga diartikan sebagai suatu perubahan yang baru dan bersifat kualitatif, berbeda dengan (hal yang ada) sebelumnya serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan.⁶⁴ Yang dimaksud kata “baru” dalam pengertian tersebut adalah apa saja yang belum dipahami, diterima, atau dilaksanakan oleh si penerima inovasi meskipun mungkin bukan merupakan hal yang baru lagi bagi orang lain. Sementara itu, maksud kata “kualitatif” adalah bahwa inovasi tersebut memungkinkan adanya reorganisasi atau pengaturan kembali unsur-unsur dalam pendidikan. Jadi dalam hal ini bukan semata-mata penambahan atau penjumlahan dari unsur-unsur komponen yang ada sebelumnya.⁶⁵

Sutrisno dan Suyatno mendefenisikan inovasi merupakan suatu tindakan memperkenalkan ide baru, metode baru, atau sarana baru untuk meningkatkan beberapa aspek dalam proses pendidikan agar terjadi perubahan.⁶⁶ Menurut Udin Syaefudin Sa’ud Inovasi pendidikan adalah usaha mengadakan perubahan dengan tujuan untuk memperoleh hal yang lebih baik dalam bidang pendidikan.⁶⁷ Sedangkan menurut Martinis Yamin dan Maisyah, inovasi pendidikan adalah gagasan, tindakan atau

⁶³ Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, 243.

⁶⁴ Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan* (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2013), 246.

⁶⁵ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan* (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), 47.

⁶⁶ Sutrisno and Suyatno, *Pendidikan Islam di Era Peradaban Modern* (Jakarta: Prenada Media Group, 2015), 85.

⁶⁷ Sa’ud, *Inovasi Pendidikan*, 8.

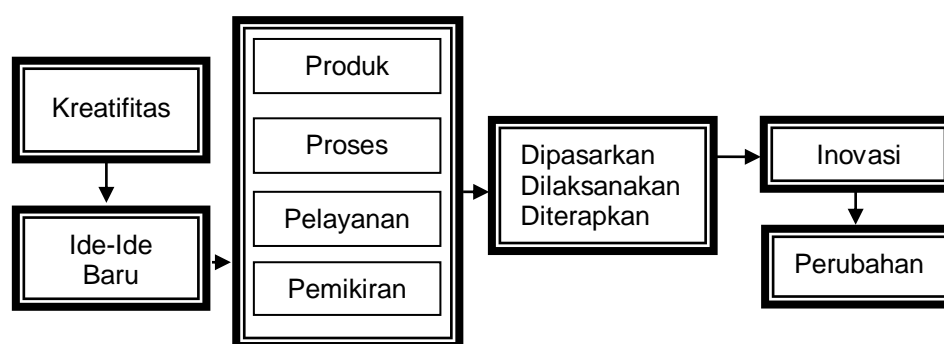


Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

barang yang di anggap baru oleh seseorang atau satu pengguna lain. Pandangan seseorang tentang kebaruan suatu ide menentukan reaksinya terhadap ide tersebut.⁶⁸

Melihat dari definisi di atas, maka jelas bahwa inovasi mengisyaratkan akan adanya kreatifitas untuk terciptanya suatu inovasi. Uhar Suharsaputra mendeskripsikan keterkaitan kreatifitas dalam melakukan inovasi, yaitu sebagai berikut :



Gambar 2.1 Deskripsi Inovasi⁶⁹

Berdasarkan gambar di atas, maka dapat dipahami bahwa inovasi tercipta dari kreativitas seorang pemimpin yang menghadirkan ide-ide atau sebuah gagasan baru pada organisasi yang di pimpinnya, baik berupa produk yang dipasarkan atau yang dihasilkan, proses dan pelayanan yang dilaksanakannya maupun pemikiran yang diterapkan pada organisasi yang dipimpinnya sehingga menghasilkan inovasi dalam organisasinya dan terjadinya perubahan yang signifikan bagi organisasi yang dipimpinnya.

Greg Richards dan Julie Wilson sebagaimana dikutip Poerwanto menuliskan bahwa inovasi adalah pengenalan penemuan-penemuan baru atau menyebarkan makna penemuan baru tersebut ke dalam penggunaan umum di masyarakat. Inovasi produk bukan harus datang dari pimpinan puncak saja tetapi tanggungjawab semua pihak yang terlibat dalam proses produksi. Inovasi dipandang sebagai kreasi dan implementasi kombinasi baru. Inovasi mengandung arti pengembangan dan implementasi sesuatu

⁶⁸ Maisyah, *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan*, 63.

⁶⁹ Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, 245.

yang baru. Strategi inovasi bukan tugas manajemen puncak saja, tetapi setiap orang bisa membantu membangun strategi inovatif. Inovasi sama dengan konsep-konsep bisnis yang sama sekali baru dan merupakan investasi. Definisi tersebut menggambarkan bahwa inovasi motif dan produk pada industri batik bukan berasal dari pengusaha, tetapi cenderung lebih banyak muncul dari pengrajin sendiri, karena pengrajin secara intens dan teknis memahami tentang motif-motif yang layak dimodifikasi. Kemungkinan lain adalah inovasi dirancang oleh desainer baik dari dalam maupun dari luar kelompok pengrajin.⁷⁰

Inovasi merupakan pangkal terjadinya perubahan sosial yang merupakan inti dari pembangunan masyarakat. Di era teknologi dan informasi ini inovasi bukan lagi suatu yang langka. Hampir setiap saat muncul penemuan-penemuan baru. Usaha penemuan inovasi ini bertujuan untuk menuju kehidupan yang lebih baik. Inovasi Pendidikan adalah inovasi dalam bidang pendidikan atau inovasi untuk memecahkan masalah pendidikan. Jadi inovasi pendidikan pada perguruan tinggi ialah suatu ide, barang, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) baik berupa hasil invensi atau diskaveri, yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau untuk memecahkan masalah pendidikan dalam perguruan tinggi.

Inovasi juga diartikan sebagai suatu perubahan yang baru dan bersifat kualitatif, berbeda dengan (hal yang ada) sebelumnya serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan.⁷¹ Yang dimaksud kata “baru” dalam pengertian tersebut adalah apa saja yang belum dipahami, diterima, atau dilaksanakan oleh si penerima inovasi meskipun mungkin bukan

⁷⁰ Poerwanto, “Inovasi Produk dan Motif Seni Batik Pesisiran Sebagai Basis Pengembangan Industri Kreatif dan Kampung Wisata Minat Khusus,” *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, Vol. 1, No. 4, (September, 2012): 2, <https://jurnal.uai.ac.id/index.php/SPS/article/view/71>.

⁷¹ Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan*, 246.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

merupakan hal yang baru lagi bagi orang lain. Sementara itu, maksud kata “kualitatif” adalah bahwa inovasi tersebut memungkinkan adanya reorganisasi atau pengaturan kembali unsur-unsur dalam pendidikan. Jadi dalam hal ini bukan semata-mata penambahan atau penjumlahan dari unsur-unsur komponen yang ada sebelumnya.⁷²

b. Prinsip Inovasi

Ada beberapa prinsip dalam inovasi, yaitu :

- a. Inovasi memerlukan analisis berbagai kesempatan dan kemungkinan yang terbuka. Artinya, inovasi hanya dapat terjadi apabila mempunyai kemampuan analisis.
- b. Inovasi bersifat konseptual dan perseptual. Artinya yang bermula dari keinginan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang dapat diterima masyarakat.
- c. Inovasi harus dimulai dengan yang kecil. Tidak semua inovasi dimulai dengan ide-ide besar yang tidak terjangkau oleh kehidupan nyata manusia. Keinginan yang kecil untuk memperbaiki suatu kondisi atau kebutuhan hidup ternyata kelak mempunyai pengaruh yang sangat luas terhadap kehidupan manusia selanjutnya.
- d. Inovasi diarahkan pada kepemimpinan atau kepeloporan. Inovasi selalu diarahkan bahwa hasilnya akan menjadi pelopor dari suatu perubahan yang diperlukan. Apabila tidak demikian maka intensi suatu inovasi kurang jelas dan tidak memperoleh apresiasi dalam masyarakat.⁷³

Orang yang kreatif dan inovatif selalu ingin mencoba gagasan-gagasan baru dan asli untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam melaksanakan pekerjaannya. Orang kreatif selalu bekerja dengan sistematis dengan mengemukakan data dan informasi yang relevan. Orang yang kreatif biasa berpikir dengan otak kanan, yaitu mencari alternative pemecahan masalah dan mencari jawaban pertanyaan *-why*

⁷² Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 47.

⁷³ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 48.

and what if? dan -what and how? Orang yang kreatif itu selalu ingin mencari tahu apa makna dari suatu fenomena yang Nampak di depan matanya. Dari situ ia terus mengembangkan nalarnya sampai ia dapat mengungkap esensi sesungguhnya dari fenomena itu.⁷⁴

Sikap ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Surah Ali Imron ayat 190-191 sebagai berikut ini:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولَى الْأَلْبَابِ الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَامًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَاطِلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ

“Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan silih bergantinya malam dan siang terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang berakal, (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri atau duduk atau dalam keadan berbaring dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): "Ya Tuhan Kami, Tiadalah Engkau menciptakan ini dengan sia-sia, Maha suci Engkau, Maka peliharalah Kami dari siksa neraka.”⁷⁵

Inovasi pendidikan pada perguruan tinggi di dasari oleh lahirnya Permenristekdikti Nomor 100 tahun 2016 tentang Pendirian, Perubahan, Pembubaran PTN, dan Pendirian, Perubahan, Pencabutan Izin PTS. Keberadaan Permenristekdikti ini memberikan peluang sebesar-besarnya kepada perguruan tinggi untuk melakukan inovasi. Lias Hasibuan menegaskan bahwa Perguruan Tinggi Islam sebagai sebuah organisasi diharapkan dapat melakukan adopsi terhadap teori-teori baru organisasi, sehingga organisasinya menjadi inovatif, hal ini diperlukan karena konteks organisasi terutama sesudah memasuki era modern ini semakin kompetitif. Tanpa kehadiran inovasi dalam organisasi, Perguruan Tinggi Islam kinerjanya diyakini tidak optimal untuk memberikan pelayanan terbaik.⁷⁶

⁷⁴ Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), 88.

⁷⁵ Q.S. Ali-Imran/ 3: 190-191.

⁷⁶ Lias Hasibuan, *Menjelitkan Mutu Pendidikan: Refleksi, Relevansi dan Rekonstruksi Kurikulum* (Jambi: Sapa Project, 2004), 72.



Syahrizal Abbas juga menjelaskan bahwa kedudukan dan peran strategis yang di emban perguruan tinggi, mengharuskan lembaga ini secara terus menerus melakukan perubahan dan perbaikan dalam rangka peningkatan mutu perguruan tinggi. Perguruan tinggi yang tidak dengan cepat merespon perkembangan masyarakat terutama dalam kaitannya dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, maka perguruan tinggi tersebut akan ditinggalkan masyarakat, bahkan pada taraf tertentu akan menjadi beban bagi masyarakat.⁷⁷ Perguruan tinggi harus mampu merespon dengan cepat segala peluang untuk berinovasi, karena saat ini kepercayaan masyarakat terhadap perguruan tinggi yang mampu berinovasi dengan baik, jika tidak maka perguruan tinggi tersebut akan dikucilkan masyarakat. Hal ini sebagaimana yang dijelaskan oleh Hasbullah bahwa akuntabilitas lembaga pendidikan tinggi yaitu sejauhmana lembaga tersebut mempunyai makna dari the *shareholder* lembaga tersebut, yaitu masyarakat. Lembaga pendidikan tinggi tidak mempunyai nilai akuntabilitas apabila lembaga tersebut terlepas dari jangkauan atau kebutuhan masyarakat.⁷⁸

Sebagaimana yang diuraikan oleh Linda Yin King Lee, *The existing mechanism is also stringent and realistic. It is operated within a system with multiple administrative levels and involves multiple stakeholders, both within and outside the university. The involvement of internal stakeholders – the heads of various units and few staff representatives – is basically at the first level. The involvement of external stakeholders increases as the level rises. Although the frontline teachers and students, who are major stakeholders in education, are not directly involved in the decision-making process, they can convey their opinions through other indirect mechanisms, such as meetings held by individual academic units, student surveys, and informal sharing of views. It is understood that when more stakeholders are involved in the budgetary planning, more resources are*

⁷⁷ Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi* (Jakarta: Kencana, 2014), 145.

⁷⁸ Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), 134.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

*required to support the stakeholders who may not be knowledgeable about financial management. Consequently, more time and effort is needed to arrive at a consensus. For a self-financing educational institution that has limited resources, such an impact is particularly significant, and the underlying difficulty should be taken into consideration.*⁷⁹

Mekanisme yang ada juga ketat dan realistis. Ini dioperasikan dalam sistem dengan berbagai tingkat administrasi dan melibatkan banyak pemangku kepentingan, baik di dalam maupun di luar universitas. Keterlibatan pemangku kepentingan internal, kepala berbagai unit dan sedikit perwakilan staf - pada dasarnya berada di tingkat pertama. Keterlibatan pemangku kepentingan eksternal meningkat seiring dengan naiknya level. Pemangku kepentingan merupakan hal utama dalam pendidikan, tidak terlibat langsung dalam proses pengambilan keputusan, mereka dapat menyampaikan pendapat mereka melalui mekanisme tidak langsung lainnya. Dapat dipahami bahwa ketika lebih banyak pemangku kepentingan terlibat dalam perencanaan anggaran, lebih banyak sumber daya diperlukan untuk mendukung para pemangku kepentingan yang mungkin tidak memiliki pengetahuan tentang manajemen keuangan. Akibatnya, lebih banyak waktu dan upaya diperlukan untuk mencapai konsensus. Untuk lembaga pendidikan yang didanai sendiri yang memiliki sumber daya terbatas, dampaknya sangat signifikan, dan kesulitan yang mendasarinya harus dipertimbangkan.

Inisiatif inovasi pendidikan tinggi adalah upaya holistik memanfaatkan semua sumber dan potensi aset untuk menggerakkan pertumbuhan inovasi secara berkelanjutan. Inovasi pendidikan dapat dicapai sekurang-kurangnya melalui upaya :

- a. Membangun kapabilitas untuk mencapai keunggulan organisasional dan administratif;

⁷⁹ Linda Yin King Lee, *Budgetary Planning for Self-Financing Open and Flexible Education* (New York: Springer Education Innovation Book Series, 2018), 30.



- b. Identifikasi potensi aset pengetahuan yang dapat “dieksploitasi” untuk pertumbuhan inovasi pendidikan tinggi;
- c. Pengembangan spasial lingkungan belajar disertai dengan desain pengalaman belajar melalui riset dan pengembangan.⁸⁰

Kam Cheong Li Kin Sun Yuen juga menjelaskan, *The dimensions of flexible learning include time (time and date to start or finish the course/module and pace of learning in a course), content (level of difficulty of module content, sequence in which topics are covered, and topic to learn), entry requirement (prerequisites for module/course participation), delivery (channels for course information and place for learning), instructional approach (amount of learning activities, instructional language, modes and structures of presentation, social organisation of learning, time and duration of learning activities, and type of learning activities), assessment (assessment mode, assessment standard, assignment requirement, weighting of assignments and examination in the course result, and examination dates and assignment deadline), resource and support (amount of learning materials, tools, and support; method of obtaining learning materials, tools, and support; place where learning materials, tools, and support are available; time available for support; and type of learning materials, tools, and support), and orientation or goal of the course.*⁸¹

Dimensi pembelajaran meliputi waktu (waktu dan waktu untuk menyelesaikan kursus / modul dan ruang belajar di kursus), konten (tingkat kesulitan konten modul, urutan topik yang dibahas, dan topik yang akan dipelajari), persyaratan masuk (prasyarat untuk partisipasi modul / kursus), pengiriman (saluran untuk informasi kursus dan tempat untuk belajar), pendekatan instruksional (jumlah kegiatan belajar, bahasa instruksional, mode dan struktur presentasi, organisasi sosial pembelajaran, waktu dan durasi kegiatan belajar, dan jenis kegiatan

⁸⁰ Waras Kamdi, *Inovasi Pendidikan Tinggi* (Malang: UIN Malang, 2016), 3.

⁸¹ Kam Cheong Li Kin Sun Yuen Billy Tak Ming Wong, *Innovations in Open and Flexible Education* (New York: Springer Education Innovation Book Series, 2018), 10.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

belajar), penilaian (mode penilaian, standar penilaian, persyaratan penugasan, bobot penugasan dan ujian dalam hasil kursus, dan tanggal ujian dan batas waktu tugas), sumber daya dan dukungan (jumlah bahan belajar, alat, dan dukungan; metode untuk memperoleh bahan belajar, alat, dan dukungan; tempat di mana bahan pembelajaran, alat, dan dukungan tersedia, waktu tersedia untuk dukungan, dan jenis bahan pembelajaran, alat, dan dukungan), dan orientasi atau tujuan kursus.

Dalam konteks perubahan di bidang pendidikan yang mencerminkan inovasi, ada beberapa isu penting yang perlu dikemukakan, yaitu :

- a. Perubahan adalah sesuatu yang tidak dapat di tolak; “sesuatu realita yang selalu ada;
- b. Pengalaman perubahan sering kali membosankan;
- c. Mendefinisikan kriteria sukses bagi perubahan adalah suatu hal yang sukar di pahami;
- d. Perubahan yang berhasil dalam dunia pendidikan memerlukan waktu;
- e. Perubahan sering di tentang oleh *network* internal dan eksternal melalui proses-proses politis;
- f. Proses-proses bersamaan yang akrab diperlukan untuk mempromosikan “kepemilikan tapi ini dapat di gantikan dengan mekanisme politis”;
- g. Kesulitan-kesulitan implementasi kesuksesan parsial adalah sebuah persoalan kebangsaan.⁸²

Inovasi juga membutuhkan proses yang memakan waktu. Seringkali sebuah proses yang instan kurang bisa menghasilkan sesuatu yang tidak optimal karena lemahnya variabel pengalaman dan pengamatan, sehingga untuk mencapai hasil yang optimal diperlukan persiapan. Untuk *trigger* proses inovasi diperlukan seorang inovator yang visioner, berpikir kreatif dan adaptif. Seseorang yang inovatif mampu mendekati masalah dari sudut yang berbeda dengan orang kebanyakan, mereka

⁸² Syafaruddin, Asrul and Mesiono, *Inovasi Pendidikan: Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan* (Medan: Perdana Publishing, 2012), 13.



mengungkapkan masalah dan lebih memilih berpikir dengan cara yang tidak lazim.

Inovasi-inovasi pendidikan dapat berfungsi sebagai arah baru dalam dunia pendidikan yang berfungsi sebagai alternatif untuk memecahkan masalah pendidikan yang belum dapat diatasi dengan cara konvensional secara tuntas. Secara lebih rinci tentang maksud-maksud diadakannya inovasi pendidikan ini adalah sebagai berikut:

- a. Pembaruan pendidikan sebagai tanggapan baru terhadap masalah pendidikan. Majunya bidang teknologi dan komunikasi sekarang ini dapat memberikan pengaruh positif terhadap kemajuan di bidang lain, termasuk dalam dunia pendidikan. Tugas inovator pendidikan yang terutama adalah memecahkan masalah yang dijumpai dalam dunia pendidikan, baik dengan cara yang konvensional maupun dengan cara yang inovatif. Inovasi atau pembaruan pendidikan juga merupakan suatu tanggapan baru terhadap masalah kependidikan yang nyata dihadapi. Titik pangkal pembaruan pendidikan adalah masalah pendidikan yang aktual, yang secara sistematis akan dipecahkan dengan cara inovatif.
- b. Inovasi pendidikan sebagai upaya untuk mengembangkan pendekatan yang lebih efektif dan ekonomis. Inovasi pendidikan dilakukan dalam upaya "*problem solving*" yang dihadapi dunia pendidikan yang selalu dinamis dan berkembang. Adapun sifat pendekatan yang diperlukan untuk pemecahan masalah pendidikan yang kompleks dan berkembang itu harus berorientasi kepada hal-hal yang efektif dan murah, serta peka terhadap timbulnya masalah baru di dalam pendidikan.⁸³

Setiap orang atau individu dalam pendidikan hendaknya berperan untuk melakukan suatu inovasi dalam pendidikan, karena prestasi pendidikan tergantung dari prestasi individu dalam melakukan suatu

⁸³ Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan (Umum dan Agama Islam)* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 201.



inovasi pendidikan. Prestasi individu dalam pendidikan merupakan bagian dari prestasi pendidikan yang pada gilirannya merupakan prestasi organisasi pendidikan. Karena itu, unsur di dalam dunia pendidikan, yang terlibat dalam proses pendidikan harus mempunyai niat dan perhatian serta konsistensi yang terintegrasi dan berkesinambungan. Semua pihak yang berperan serta dalam proses inovasi pendidikan harus mengetahui tujuan, sasaran dan perencanaan maupun strategi inovasi yang dipergunakan dalam melakukan kegiatan inovasi pendidikan, sehingga hasilnya dapat memenuhi harapan dalam pendidikan.

c. Karakteristik Inovasi

King dan Anderson menjelaskan ciri inovasi, mencakup: (1) suatu inovasi adalah hasil yang dapat dilihat, proses atau hasil dalam suatu organisasi. Suatu gagasan baru yang memiliki titik permulaan bagi suatu inovasi, (2) suatu inovasi harus merupakan suatu latar sosial baru yang diperkenalkan terhadap kelompok kerja, bidang atau seluruh organisasi, (3) suatu inovasi harus bertujuan bukan sekedar bersifat sesaat. Jika suatu pabrik mengurangi produksinya hal itu karena akan mempengaruhi terhadap peralatan, staf dan bukan merupakan suatu inovasi, (4) suatu inovasi bukan merupakan perubahan rutin. Perjanjian dengan anggota staf baru yang berpindah atau diberhentikan, tidak berkenaan dengan perubahan atau inovasi.⁸⁴

Inovasi dapat menjadi positif atau negatif. Inovasi positif didefinisikan sebagai proses membuat perubahan terhadap sesuatu yang telah mapan dengan memperkenalkan sesuatu yang baru dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan dan mencapai keuntungan. Inovasi negatif sesuatu kreativitas dan penemuan baru yang menyebabkan pelanggan enggan untuk memakai produk tersebut karena tidak memiliki nilai tambah, merusak cita rasa dan mengakibatkan kepercayaan pelanggan hilang.

⁸⁴ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan* (Meda: Perdana Publishing, 2012), 33.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Adapun ciri-ciri suatu inovasi yang dikemukakan oleh Rogers adalah sebagai berikut:

1) Adanya keuntungan relatif, yaitu sejauh mana satu inovasi dianggap menguntungkan bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kemanfaatan suatu inovasi dapat diukur berdasarkan nilai ekonominya atau dari faktor sosial, kesenangan, kepuasan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Dengan semakin menguntungkan bagi penerima makin cepat tersebarnya inovasi. Dalam hal ini penggunaan kompor gas yang lebih hemat telah memberikan keuntungan pada banyak pihak.

2) Bersifat “kompatibel”, yaitu tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman lalu dan kebutuhan dari penerima. Inovasi yang tidak sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada di masyarakat. Misalnya penyebarluasan penggunaan alat kontrasepsi di masyarakat yang keyakinan agamanya melarang penggunaan alat tersebut maka tentu saja penyebaran inovasi akan lambat, bahkan terhambat.

3) Bersifat “kompleksitas”, yaitu suatu inovasi memiliki tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerimanya. Misalnya, penyuluh kesehatan memberitahu masyarakat pedesaan untuk membiasakan memasak air yang akan diminum. Sedangkan masyarakat tidak mengetahui tentang teori penyebaran penyakit melalui kuman yang terdapat pada air minum, tentu saja penyuluhan, ajakan atau imbauan tersebut sukar untuk diterima, sebelum penyuluh kesehatan memberikan pengarahan tentang penyebaran berbagai penyakit yang berasal dari air minum dan sanitasi yang tidak sehat.

4) Bersifat “triabilitas”, yaitu suatu inovasi yang ada apakah dapat dicoba atau tidak dalam kehidupan penerima. Suatu inovasi harus benar-benar dapat dicobakan oleh penerima. Misalnya, penyebaran secara luas penggunaan bibit unggul padi “gogo” akan cepat diterima oleh masyarakat

jika masyarakat dapat mencoba dulu untuk menanam dan dapat melihat hasilnya.

5) Bersifat “observabilitas”, yaitu suatu inovasi benar-benar dapat diamati hasilnya atau keuntungannya. Karena itu inovasi harus mudah diamati hasil yang ditimbulkannya. Misalnya, untuk mengajak para petani yang tidak dapat membaca dan menulis dalam belajar membaca dan menulis. Namun tindakan tersebut tidak segera diikuti oleh para petani karena mereka tidak cepat melihat hasilnya secara nyata.

d. Pentingnya Inovasi

Dalam perspektif yang luas, inovasi muncul dalam kehidupan organisasi dengan spektrum yang luas. Organisasi harus memiliki kapasitas untuk melakukan inovasi. Kemampuan untuk berinovasi ini ditentukan oleh beberapa faktor, sebagaimana dikemukakan Trimo, yaitu:

1. Faktor yang paling kritis adalah sumber-sumber dana; tanpa tersedianya sumber-sumber ini baik yang telah ada maupun yang dapat disediakan tidak mungkin menjalankan inovasi⁸⁵
2. Faktor yang kedua ialah kesiapan kapasitas para anggota dalam organisasi tadi; dan
3. Karakteristik-karakteristik organisasi yang bersangkutan; seperti pendistribusian wewenang dalam pengambilan keputusan sertakekuatan (rigidity) cara-cara beroperasinya organisasi yang bersangkutan.⁸⁵

Selain faktor di atas, keadaan organisasi yang berada dalam tekanan-tekanan juga dapat memunculkan inovasi. Tekanan-tekanan dapat berasal dari lingkungan internal organisasinya (adanya motivasi tertentu di kalangan para anggota organisasi atau unit-unit dalam organisasi tadi) maupun dari pihak eksternal (dari kalangan competitors, misalnya ada produk-produk ataupun kualitas produk baru).

Inovasi jelas, penting bagi setiap kehidupan manusia dan masyarakat. Lebih-lebih di negara yang sedang membangun, sangat berkepentingan

⁸⁵ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 38-39.



dengan inovasi. Penemuan-penemuan baru yang lebih baik bagi peningkatan mutu hidup dan kesejahteraan umat manusia di manapun sangat diperlukan.

Bukan saja di negara-negara yang terbelakang dan sedang berkembang, di negara-negara yang sudah maju pun selalu memerlukan adanya inovasi. Ada 5 tipe inovasi menurut para ahli, yaitu:

1. Inovasi produk; yang melibatkan pengenalan barang baru, pelayanan baru yang secara substansial meningkat. Melibatkan peningkatan karakteristik fungsi juga, kemampuan teknis, mudah menggunakannya. Contohnya: telepon genggam, komputer, kendaraan bermotor, dsb;
2. Inovasi proses; melibatkan implementasi peningkatan kualitas produk yang baru atau pengiriman barangnya;
3. Inovasi pemasaran; mengembangkan metoda mencari pangsa pasar baru dengan meningkatkan kualitas desain, pengemasan, promosi;
4. Inovasi organisasi; kreasi organisasi baru, praktek bisnis, cara menjalankan organisasi atau perilaku berorganisasi;
5. Inovasi model bisnis; mengubah cara berbisnis berdasarkan nilai yang dianut.⁸⁶

e. Faktor Pendorong Inovasi

Inovasi sebagai suatu ide, gagasan, praktik atau obyek/benda yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. Oleh sebab itu, inovasi pada dasarnya merupakan pemikiran cemerlang yang bercirikan hal baru ataupun berupa praktik-praktik tertentu ataupun berupa produk dari suatu hasil olah-pikir dan olah-teknologi yang diterapkan melalui tahapan tertentu yang diyakini dan dimaksudkan untuk memecahkan persoalan yang timbul dan memperbaiki suatu keadaan tertentu ataupun proses tertentu yang terjadi di masyarakat.

⁸⁶Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 39.

Ancok berpendapat bahwa secara garis besar ada tiga komponen modal organisasi yang mendukung inovasi, yakni: (a) Modal Manusia (*Human Capital*), (b) Modal Kepemimpinan (*Leadership Capital*), (c) Modal Struktural (*Structural Capital*).

1. Modal Manusia

Organisasi yang inovatif harus memiliki manusia yang berkualitas. Oleh karena itu, sejak awal perusahaan sudah harus selektif dalam memilih pekerja, agar perusahaan dapat menghasilkan banyak inovasi. Ada berbagai komponen modal manusia yang akan menjadi penunjang inovasi, yakni modal kreativitas, modal intelektual, modal emosional, modal sosial modal ketabahan, modal moral, dan modal kesehatan.

Menurut pendapat Collin dalam buku "From Good to Great", salah satu persyaratan utama untuk menjadi perusahaan yang hebat (*great company*) adalah rekrutmen pekerja yang baik yang menjadi *human capital* bagi organisasi. Menurut Syafaruddin dkk, ada tujuh aspek moral manusia yang mendukung inovasi. Pertama adalah modal kreativitas yang melekat pada diri individu yang menghasilkan banyak gagasan baru. Kedua adalah modal intelektual yang diwujudkan dalam luasnya pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dengan proses belajar terus menerus. Selain kreativitas individu pekerja, sumber inovasi juga dapat diperoleh dari akumulasi pengetahuan yang dimiliki pekerja. Modal yang ketiga adalah modal emosional yang ditandai oleh kemampuan pekerja untuk memahami diri sendiri dan orang lain.

Modal emosional membuat suasana kerja menjadi sangat enak karena emosi yang selalu positif dapat memicu munculnya gagasan inovatif yang akan dihargai oleh rekan sekerja maupun atasan. Yang keempat adalah modal yang sosial yang berupa network kerja sama pekerja yang didasari oleh rasa saling percaya. Modal sosial yang baik akan memungkinkan peningkatan pengetahuan (*knowledge ecquisition*) melalui proses berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*). Modal sosial menjadi pengungkit berkembangnya modal intelektual. Yang

kelima adalah modal keuletan (*adversity*) yang wujudnya adalah ketabahan pekerja dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Inovasi menuntut kerja keras dan ketabahan pekerja dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Inovasi menuntut kerja keras dan ketabahan dalam menghadapi hambatan dalam proses berinovasi. Tidak ada inovasi yang datang tiba-tiba. Inovasi menuntut kerja keras dan kecerdasan. Yang keenam adalah modal moral dan integritas. Inovasi menuntut adanya orisinalitas. Oleh karena itu, kejujuran harus dimiliki agar pekerja tidak mencuri gagasan orang lain secara mentah-mentah, tanpa diolah dengan kemurnian gagasan sendiri. Yang ketujuh adalah modal kesehatan. Kesehatan fisik adalah wadah yang mendukung semua modal lainnya. Di kala badan manusia sakit, maka proses berfikir dan bekerja seseorang juga menjadi terganggu. Dalam badan yang sehat terdapat pikiran yang sehat. Ini pepatah lama yang sering diperdengarkan dalam kehidupan manusia.⁸⁷

2. Modal Kepemimpinan

Pekerja yang memiliki modal manusia yang baik, hanya akan memunculkan kemampuannya secara maksimal kalau dipimpin oleh pemimpin yang baik. Pemimpin yang bisa memacu tumbuhnya inovasi dalam perusahaan adalah pemimpin yang berpandangan jauh ke depan (*visioner*), maupun untuk mensinergikan berbagai unit, divisi, dan sumber daya yang ada dalam organisasi (*sinergistik*) serta menggerakkan orang-orang dalam organisasi untuk mencapai sebuah tujuan yang ingin dicapai semua (*transformasional*).

Seorang pemimpin dapat menjadi pembunuh berdarah dingin untuk sebuah gagasan inovatif. Pemimpin yang otoriter seringkali tidak mau menjadi pendengar yang baik bagi gagasan pekerja. Walaupun dia mau mendengar gagasan bawahannya, nuansanya sangat negatif yakni selalu mencari kelemahan gagasan bukan melihat sisi positifnya. Perilaku inovatif dalam perusahaan akan berkembang pesat kalau pemimpin

⁸⁷ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 44-45.

bersifat apresiatif terhadap setiap gagasan. Betapapun anehnya gagasan yang dimunculkan pekerja, pemimpin perlu menghargainya. Sifat apresiatif pemimpin ini akan memotivasi orang untuk berinovasi. Berdasarkan teori kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh Bass & Avolia, diyakini bahwa seorang pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk menginspirasi pekerja (*inspirational motivation*).

Pemimpin yang inspirasional mengajak orang untuk memajukan perusahaan melalui gagasan inovatif agar perusahaan menjadi perusahaan terbaik yang memberi manfaat pada semua lapisan yang berkepentingan (*stakeholders*). Selain itu, pemimpin transformasional selalu merangsang orang untuk berpikir (*intellectual stimulation*) dan mencoba gagasan baru. Sifat seperti ini akan membuat pekerja rajin mencari inovasi baru.

Ciri lain dari pemimpin transformasional adalah dia menjadi suri teladan dalam perilaku inovasi (*idealized influence*), sehingga pekerja tergerak untuk berinovasi karena telah diberi contoh pimpinannya. Dalam budaya masyarakat Indonesia, keteladanan sang pemimpin sangat penting bagi karyawan. Jika pimpinannya inovatif, lebih besar kemungkinan pekerjanya juga akan menjadi inovatif. Ciri keempat dari pimpinan transformasional adalah peduli pada pekerja secara personal (*individual consideration*). Berinovasi menuntut tersedianya sumber daya (*resources*) seperti waktu, fasilitas kerja, dan dunia. Pemimpin yang peduli dengan kebutuhan sumber daya ini akan memacu pekerja untuk berinovasi.

Menurut Hersey & Blanchard, seorang pemimpin harus memperlakukan pengikutnya sesuai kematangan si pengikut (*follower maturity*). Kematangan si pengikut ditentukan oleh tingkat kompetensi dan motivasi yang dimilikinya. Faktor motivasi dalam diri si pengikut menjadi faktor penentu apakah pekerjaan akan dilaksanakan dengan baik atau tidak. Walaupun seseorang karyawan memiliki kompetensi untuk melaksanakan tugas, tetapi apabila dia tidak punya motivasi untuk



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

melakukan pekerjaan, maka pekerjaan tersebut tidak akan dilakukannya. Pemimpin harus dapat memastikan apakah memiliki kompetensi dan kemauan/motivasi untuk melakukan pekerjaan. Ada empat tipe kepemimpinan yang dalam penggunaannya harus disesuaikan dengan kematangan karyawannya, yakni: *Couching/Selling*, *Participating*, *Delegating*, dan *Telling*. Gaya *Couching/Selling* dilakukan bila karyawan yang dipimpin belum memiliki kompetensi untuk melakukan sesuatu pekerjaan. Seorang pemimpin bertindak sebagai pelatih. Gaya kepemimpinan *participating* diterapkan pada karyawan yang memiliki kompetensi dan bisa melakukan pekerjaan, tetapi dia tidak memiliki kemauan melaksanakan pekerjaan karena kurang yakin. Gaya kepemimpinan *delegating* diterapkan bila karyawan memiliki kompetensi dan motivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan hasil baik. Pemimpin mendelegasikan tugas pada karyawan karena karyawan bisa melaksanakan sendirian. Gaya kepemimpinan *telling* dilakukan pada karyawan yang tidak punya kompeten dan tidak punya motivasi. Pemimpin harus memberi perintah secara rinci tentang bagaimana pekerjaan harus dilakukan.

Konsep kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Hersey dan Blandchard ini sebenarnya sudah ada dalam budaya Indonesia. Seorang pemimpin yang baik menurut pandangan Ki hadjar Dewantara adalah pemimpin melakukan tiga hal, yakni: *ing ngarso sung tulodo*, *ing madyo mangun karso*, *tut wuri handayani*. Seorang pemimpin harus menjadi pelatih/dosen yang mengajari pengikutnya bagaimana melakukan sesuatu pekerjaan (*ing ngarso sung tulodo*). Seorang karyawan belum memiliki kompetensi untuk menghasilkan sebuah produk inovatif, sang pemimpin harus menjadi dosen yang mengajarkan bagaimana cara menghasilkan produk inovatif. Peran dosen menjadi seorang pelatih (*coach*) bagi pengikutnya. Kalau pengikut sudah memiliki kompetensi dan dia tahu bagaimana melakukan pekerjaan, tetapi tidak mempunyai rasa percaya diri bahwa dia bisa melaksanakan pekerjaan tersebut, maka



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

pemimpin harus memotivasi pengikutnya dengan cara memberikan konseling agar timbul kompeten dalam dirinya untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Peran pemimpin dalam konteks ini adalah melakukan peran *ing madyo mangun karso*. Kalau pengikut sudah memiliki kompetensi, sudah memiliki motivasi dan percaya diri bahwa dia bisa mengerjakan pekerjaan, maka tugas pemimpin adalah mendelegasikan tugas dan memberdayakan karyawannya (*empowerment*). Peran ketiga inilah yang disebut *tut wuri handayani*. Konsep *coaching*, *counseling*, dan *empowerment* untuk membangun insan pekerja yang mandiri ternyata sudah lama dan dalam khasanah budaya Indonesia, yang dikemukakan oleh Ki Hadjar Dewantara pada tahun 1939, jauh sebelum konsep Barat muncul, yakni pada tahun 1980-an.⁸⁸

3. Modal Struktur Organisasi

Organisasi adalah wadah tempat pekerja bekerja. Organisasi berfungsi sebagai wahana yang menumbuhkan inovasi. Ibarat tumbuhtumbuhan, bibit tanaman yang unggul baru akan maksimal hasilnya bila ditanam di lahan yang subur. Maka tanaman akan tumbuh subur dan produksi tanaman akan bagus. Namun apabila lahannya tidak subur, maka rendahlah produksi tanaman.

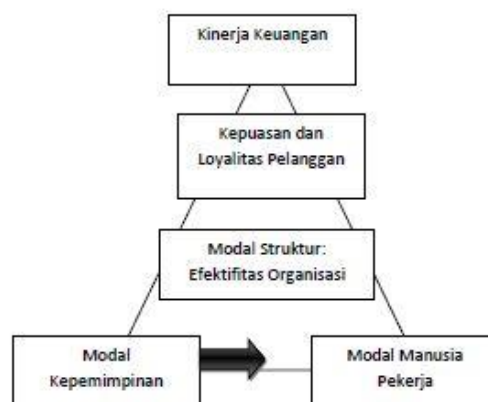
Cara merancang organisasi dari segi struktur dan proses bisnisnya akan menentukan apakah perusahaan akan kaya dengan inovasi. Organisasi yang kaku, terkotak-kotak, dan hierarkis akan menghambat proses inovasi sehingga tidak berjalan lancar karena harus selalu meminta persetujuan kepada atasan untuk setiap usaha inovatif. Persetujuan tidak hanya dari atasan langsung tetapi juga sering kali terjadi dari atasan beberapa level di atasnya. Struktur biasanya sangat terkait dengan sistem mengambil keputusan. Sulitnya mendapatkan persetujuan untuk memperoleh dukungan sumber daya untuk merealisasikan inovasi

⁸⁸ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 46-49.

membuat pekerja yang inovatif frustrasi dan menghentikan inovasi yang dilakukan.

Selain itu organisasi yang berkotak-kotak akan menghambat terjadinya proses penambahan pengetahuan. Selain itu, peraturan perusahaan lebih memberikan kebebasan untuk berinovasi dengan kelenturan untuk mengeluarkan sumber daya pendukung inovasi. Desain organisasi yang tidak relevan dengan tugas yang harus dikerjakan akan menghambat proses inovasi.

Kinerja organisasi ibarat sebuah gunung es. Yang muncul dipermukaan adalah kinerja keuangan perusahaan, sedangkan pendukung munculnya kinerja keuangan tersebut berada di bawah air. Ketiga pendukung yang berada di bawah air tersebut adalah modal manusia, modal kepemimpinan, dan modal organisasi. Secara skematik hubungan antara ketiga modal ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Kinerja Keuangan⁸⁹

Interaksi yang harmonis antara ketiga modal itu selanjutnya akan menghasilkan produk dan pelayanan yang inovatif yang memuaskan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) organisasi. Ujung dari sinergi ketiga komponen itu adalah kinerja keuangan perusahaan yang tinggi.

Karena inovasi melibatkan proses yang bermula dari kegiatan mengeluarkan gagasan, dilanjutkan dengan evaluasi terhadap gagasan,

⁸⁹ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 49-51.

pengembangan gagasan dan implementasi gagasan, maka diperlukan sebuah struktur organisasi yang bagus agar proses tersebut berjalan mulus. Sebab, struktur organisasi menentukan hubungan antar manusia dalam organisasi. Siapa melapor pada siapa, dan siapa berinteraksi dengan siapa. Dalam sebuah struktur organisasi, ada pemimpin dan ada yang dipimpin. Kehadiran pemimpin sangat diperlukan dalam proses inovasi karena pemimpin akan menentukan strategi organisasi dan membawa karyawan untuk merealisasikan strategi tersebut.

f. Definisi Inovasi Kependidikan

Inovasi pendidikan adalah inovasi untuk memecahkan masalah dalam pendidikan. Inovasi pendidikan mencakup hal-hal yang berhubungan dengan komponen sistem pendidikan, baik dalam arti sempit, yaitu tingkat lembaga pendidikan, maupun arti luas, yaitu sistem pendidikan nasional. Inovasi dalam dunia pendidikan dapat berupa apa saja, produk ataupun sistem. Produk misalnya, seorang dosen menciptakan media pembelajaran *mock up* untuk pembelajaran. Sistem misalnya, cara penyampaian materi di kelas dengan tanya jawab ataupun yang lainnya yang bersifat metode. Inovasi dapat dikreasikan sesuai pemanfaatannya, yang menciptakan hal baru, memudahkan dalam dunia pendidikan, serta mengarah pada kemajuan.

Inovasi di perguruan tinggi, terjadi pada sistem perguruan tinggi yang meliputi komponen-komponan yang ada. Di antaranya adalah sistem pendidikan perguruan tinggi yang terdiri atas kurikulum, tata tertib, dan manajemen organisasi pusat sumber belajar. Selain itu, yang lebih penting adalah inovasi dilakukan pada sistem pembelajaran (yang berperan di dalamnya adalah dosen) karena secara langsung yang melakukan pembelajaran di kelas ialah dosen. Keberhasilan pembelajaran sebagian besar tanggung jawab dosen. Inovasi pendidikan adalah suatu ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik berupa hasil inversi (penemuan baru) atau *discovery* (baru ditemukan orang), yang digunakan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

untuk mencapai tujuan pendidikan atau untuk memecahkan masalah yang dihadapi.

Pada dasarnya inovasi pendidikan merupakan upaya dalam memperbaiki aspek-aspek pendidikan dalam praktiknya. Untuk lebih jelasnya Inovasi pendidikan adalah suatu perubahan yang baru, dan kualitatif berbeda dari hal (yang ada sebelumnya), serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan. Dalam konteks ini dapat dipahami bahwa inovasi pendidikan adalah suatu perubahan yang baru dan kualitatif berbeda dari keadaan yang ada sebelumnya dengan sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu secara maksimal dalam pendidikan. Tegasnya inovasi pendidikan adalah inovasi (pembaruan) dalam bidang pendidikan atau inovasi yang dilakukan untuk memecahkan masalah-masalah pendidikan, inovasi pendidikan merupakan suatu ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal baru bagi seseorang atau kelompok orang (masyarakat) baik berupa hasil invensi (yang baru) atau *discovery* (mengubah yg lama) yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau memecahkan masalah-masalah pendidikan.

Dari beberapa pendapat pakar di atas mengenai inovasi pendidikan, dapat ditarik kesimpulan bahwa inovasi pendidikan adalah ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan atau memecahkan masalah-masalah pendidikan.

Menurut Wijaya, inovasi pendidikan di Indonesia dapat dilihat dari empat aspek, yaitu tujuan pendidikan, struktur pendidikan dan pengajaran, metode kurikulum dan pengajaran serta perubahan terhadap aspek-aspek pendidikan dan proses.⁹⁰ Sedangkan pembaharuan pendidikan dapat merupakan perubahan yang mendasar di dalam pendidikan yang akan

⁹⁰ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 53.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

menyangkut baik sasaran maupun kebijakan di dalam pendidikan. Karena itu suatu pembaharuan pendidikan selalu merupakan tindakan yang bersifat politis, berdasarkan suatu landasan ideologis. Meskipun pembaharuan tidak selalu harus merupakan suatu perubahan yang besar. Jadi menurut Mauegha, pembaharuan umumnya akan mempengaruhi banyak disiplin antara lain: sistem tenaga kerja, pemeliharaan kesehatan, penggunaan waktu terluang dan kemungkinan sistem perekonomian.⁹¹

Inovasi pendidikan bagaimanapun harus didukung oleh kesadaran masyarakat untuk berubah. Apabila suatu masyarakat belum menghendaki suatu sistem pendidikan yang diinginkan maka tidak akan mungkin suatu perubahan atau inovasi pendidikan terjadi. Dalam konteks keilmuan, inovasi pendidikan menjadi topik yang selalu hangat dibicarakan dari masa ke masa. Isu ini selalu juga muncul tatkala orang membicarakan tentang hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan, karena berkenaan dengan penentuan masa depan suatu bangsa, sehingga benar-benar sangat futuristik (orientasi masa depan).

Dari pengertian inovasi pendidikan, menurut Saud ada beberapa istilah kunci, yaitu:

1. “Baru” dalam inovasi dapat diartikan apa saja yang belum dipahami, diterima atau dilaksanakan oleh penerima inovasi, meskipun mungkin bukan baru lagi bagi orang lain. Akan tetapi, yang lebih penting dari sifatnya yang baru ialah sifat kualitatif berbeda dari sebelumnya.
2. “Kualitatif”, berarti inovasi itu memungkinkan adanya reorganisasi atau pengaturan kembali unsur-unsur di dalam pendidikan. Jadi, bukan semata-mata penjumlahan atau penambahan unsur-unsur setiap komponen. Tindakan menambah anggaran belanja supaya lebih banyak mengadakan murid, dosen, kelas, dan sebagainya, meskipun perlu dan penting bukan merupakan tindakan inovasi. Akan tetapi, tindakan mengatur kembali, jenis dan pengelompokan pelajaran, waktu, ruang kelas, cara-cara menyampaikan pelajaran sehingga

⁹¹ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 53.



dengan tenaga, alat, uang, dan waktu yang sama dapat menjangkau sasaran mahasiswa yang lebih banyak dan dicapai kualitas yang lebih tinggi adalah tindakan inovasi.

3. “Hal” yang dimaksud dalam definisi terdahulu adalah meliputi semua komponen dan aspek dalam subsistem pendidikan. Hal-hal yang diperbaharui pada hakikatnya adalah ide atau rangkaian ide. Sementara inovasi karena sifatnya tetap bercorak mental, sedangkan yang lain memperoleh bentuk nyata, baik buah pikiran, metode, teknik bekerja, mengatur mendidik, perbuatan, peraturan, norma, barang dan alat.
4. “Kesengajaan” merupakan unsur perkembangan baru dalam pemikiran para pendidik dewasa ini. Pembatasan arti secara fungsional ini lebih banyak mengutarakan harapan kalangan pendidik agar kita kembali pada pembelajaran (*learning*), dan pengajaran (*teaching*) dan menghindarkan diri dari pembaharuan perkakas (*gadgeteering*).
5. “Meningkatkan Kemampuan”, mengandung arti bahwa tujuan utama inovasi pendidikan adalah kemampuan sumber-sumber tenaga, uang dan sarana, termasuk struktur dan prosedur organisasi. Pendeknya keseluruhan sistem perlu ditingkatkan agar semua tujuan yang telah direncanakan dapat dicapai dengan sebaik-baiknya.
6. “Tujuan”, yang direncanakan harus dirinci dengan jelas tentang sasaran dan hasil-hasil yang ingin dicapai, yang sedapat mungkin dapat diukur untuk mengetahui perbedaan antara keadaan sesudah dan sebelum inovasi pendidikan dilaksanakan. Sedangkan tujuan dari inovasi itu sendiri adalah efisiensi dan efektivitas mengenai sasaran jumlah anak didik sebanyak-banyaknya dengan hasil pendidikan yang sebesar-besarnya (menurut kriteria kebutuhan anak didik, masyarakat dan pembangunan), dengan menggunakan sumberdaya tenaga, uang, alat dan waktu dalam jumlah yang sekecil-kecilnya.

Dalam inovasi pendidikan, secara umum dapat diberikan dua buah model inovasi yang baru yaitu: *Pertama “top-down model”* yaitu inovasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

pendidikan yang diciptakan oleh pihak tertentu berbagai pimpinan/atasan yang diterapkan kepada bawahan; seperti halnya inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional atau Departemen Pendidikan dan kebudayaan selama ini. *Kedua* “*bottom up model*” yaitu model inovasi yang bersumber dan hasil ciptaan dari bawah dan dilaksanakan sebagai upaya untuk meningkatkan mutu proses penyelenggaraan dan hasil pendidikan.

g. Prinsip-prinsip Inovasi Pendidikan

Peter M. Drucker dalam bukunya *Innovation and Entrepreneurship*, mengemukakan beberapa prinsip inovasi, yaitu sebagai berikut:

1. Inovasi memerlukan analisis berbagai kesempatan dan kemungkinan yang terbuka. Artinya, inovasi hanya dapat terjadi apabila mempunyai kemampuan analisis.
2. Inovasi bersifat konseptual dan perseptual, artinya yang bermula dari keinginan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang dapat diterima masyarakat.
3. Inovasi harus dimulai dengan yang kecil. Tidak semua inovasi dimulai dengan ide-ide besar yang tidak terjangkau oleh kehidupan nyata manusia. Keinginan yang kecil untuk memperbaiki suatu kondisi atau kebutuhan hidup ternyata kelak mempunyai pengaruh yang sangat luas terhadap kehidupan manusia selanjutnya.
4. Inovasi diarahkan pada kepemimpinan atau kepeloporan. Inovasi selalu diarahkan bahwa hasilnya akan menjadi pelopor dari suatu perubahan yang diperlukan. Apabila tidak demikian maka intensi suatu inovasi kurang jelas dan tidak memperoleh apresiasi dalam masyarakat.⁹²

h. Tujuan Inovasi Pendidikan

“Tujuan” yang direncanakan mengharuskan adanya perincian yang jelas tentang sasaran dan hasil yang ingin dicapai, yang dapat diukur untuk mengetahui perbedaan antara keadaan sesudah dengan sebelum

⁹² Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 48.



inovasi. Menurut Suryosobroto, tujuan inovasi adalah efisiensi, relevansi, dan efektivitas mengenai sasaran jumlah anak didik sebanyak-banyaknya, dengan hasil pendidikan yang sebesar-besarnya (menurut kriteria kebutuhan anak didik, masyarakat, dan pembangunan) dengan menggunakan sumber tenaga, uang, alat, dan waktu dalam jumlah sekecil-kecilnya.⁹³

Tujuan utama dari inovasi adalah berusaha meningkatkan kemampuan, yaitu kemampuan sumber tenaga, uang, sarana, dan prasarana, termasuk struktur dan prosedur organisasi. Jadi, menurut Hasbullah, keseluruhan sistem perlu ditingkatkan agar semua tujuan yang telah direncanakan dapat dicapai dengan sebaikbaiknya.⁹⁴ Tujuan pendidikan Indonesia jika disimpulkan bahwa saat ini Indonesia sedang mengejar ketertinggalan iptek secara global yang berjalan sangat cepat dan berusaha agar pendidikan bisa dirasakan dan didapatkan oleh semua warga Indonesia.

Adapun arah tujuan inovasi pendidikan tahap demi tahap, yaitu:

- a. Mengejar ketertinggalan yang dihasilkan oleh kemajuan ilmu dan teknologi sehingga semakin lama pendidikan di Indonesia semakin berjalan sejajar dengan kemajuan tersebut;
- b. Mengusahakan terselenggarakannya pendidikan perguruan tinggi dan luar perguruan tinggi bagi setiap warga negara. Misalnya, meningkatkan daya tampung usia perguruan tinggi SD, SLTP, SLTA, dan PT.

Di samping itu, akan diusahakan peningkatan mutu yang dirasakan semakin menurun saat ini. Dengan sistem penyampaian yang baru, mahasiswa diharapkan menjadi manusia yang aktif, kreatif, dan terampil memecahkan masalahnya sendiri. Tujuan jangka panjang yang hendak dicapai ialah terwujudnya manusia Indonesia seutuhnya. Tujuan lain dilakukannya inovasi pendidikan adalah untuk memecahkan masalah

⁹³ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 48.

⁹⁴ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 49.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

pendidikan dan menyongsong arah perkembangan dunia kependidikan yang lebih memberikan harapan kemajuan lebih pesat.

Secara lebih terperinci, menurut Hasbullah maksud diadakannya inovasi pendidikan adalah sebagai berikut: Pertama, inovasi/pembaharuan pendidikan sebagai tanggapan baru terhadap masalah-masalah pendidikan. Tugas inovasi/pembaharuan pendidikan yang utama adalah memecahkan masalah-masalah yang dijumpai dalam dunia pendidikan dengan cara inovatif. Inovasi atau pembaharuan pendidikan juga merupakan tanggapan baru terhadap masalah kependidikan yang dihadapi. Titik pangkal pembaharuan pendidikan adalah masalah pendidikan yang aktual, yang secara sistematis akan dipecahkan dengan cara inovatif. Akhir-akhir ini, semua usaha pembaharuan pendidikan ditujukan untuk kepentingan mahasiswa atau subjek belajar demi perkembangannya, yang sering disebut *student centered approach*. Pembaharuan pendidikan yang memusatkan pada masalah pendidikan umumnya dan perkembangan subjek pendidikan khususnya mengutamakan segi efektivitas dan segi ekonomis dalam proses belajar.⁹⁵

i. Arah Inovasi Pendidikan

- 1) *Invention* (penemuan). *Invention* meliputi penemuan/penciptaan tentang suatu hal yang baru. *Invention* merupakan adaptasi dari hal-hal yang telah ada. Akan tetapi, pembaharuan yang terjadi dalam pendidikan terkadang menggambarkan suatu hasil yang sangat berbeda dengan yang terjadi sebelumnya.
- 2) *Development* (pengembangan). Pembaharuan harus mengalami pengembangan sebelum masuk dalam dimensi skala yang besar. *Development* sering bergandengan dengan riset sehingga prosedur-prosedur "*research and development*" (R & D) digunakan dalam pendidikan.
- 3) *Diffusion* (penyebaran). Persebaran ide baru dari sumber kepada pemakai/penyerap yang terakhir.

⁹⁵ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 49.

- 4) *Adaption* (penyerapan). Beberapa tahap yang penting dalam penerapan inovasi pendidikan.⁹⁶

Adapun sifat pendekatan yang dilakukan untuk pemecahan masalah pendidikan yang kompleks dan berkembang itu harus berorientasi pada hal-hal yang efektif dan murah, serta peka terhadap timbulnya masalah-masalah yang baru di dalam pendidikan.

- 1) Pendekatan sistem dalam usaha pembaharuan pendidikan dipandang sebagai tanggapan terhadap masalah pendidikan yang baru dan komprehensif. Pendekatan dalam pemecahan masalah dan perencanaan pendidikan pada periode sebelumnya biasanya bersifat tidak menyeluruh dan terikat pada salah satu prinsip tertentu.
- 2) Pendekatan sosial budaya didasarkan atas tuntutan/kebutuhan sosial akan pendidikan yang berkembang dan populer dalam masyarakat sehingga mengabaikan alokasi sumber-sumber dalam skala nasional.
- 3) Pendekatan tenaga kerja didasarkan pada kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan untuk pertumbuhan ekonomi nasional, sehingga kurang mementingkan pendidikan dasar.
- 4) Pendekatan untung rugi mengutamakan prinsip keuntungan. Besarnya biaya pendidikan yang dikeluarkan tidak boleh lebih besar dari pengembalian yang akan diperoleh setelah pendidikan dilakukan.⁹⁷

Dengan memerhatikan pengalaman beberapa pendekatan itu, inovasi pendidikan dengan pendekatan sistem untuk pemecahan masalah pendidikan yang mengutamakan kepentingan subjek pendidikan lebih bersifat tanggap (responsif) terhadap masalah-masalah yang baru.

Sifat pendekatan yang dilakukan untuk pemecahan masalah pendidikan yang kompleks dan berkembang harus berorientasi pada hal-hal yang efektif dan murah, serta peka terhadap timbulnya masalah-

⁹⁶ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 50.

⁹⁷ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 51.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

masalah yang baru di dalam pendidikan. Untuk itu, hal yang harus diutamakan adalah:

- 1) Apa yang perlu dilakukan pemerintah untuk menunjang keberhasilan dalam melakukan sebuah pembaharuan atau inovasi dalam dunia pendidikan?
- 2) Hal yang diprioritaskan terlebih dahulu untuk melaksanakan inovasi pendidikan.

Miles mengemukakan komponen pendidikan atau komponen sistem sosial yang memungkinkan untuk dilakukan suatu inovasi, yaitu: (a) pembinaan personalia; (b) banyaknya personalia dan wilayah kerja; (c) fasilitas fisik; (d) penggunaan waktu; (e) perumusan tujuan; (f) peran yang diperlukan; (g) wawasan dan perasaan; (h) bentuk hubungan antar bagian; (i) hubungan dengan sistem yang lain; (j) strategi.⁹⁸

j. Masalah-masalah dalam Inovasi Pendidikan

Empat masalah pokok yang harus diperbaharui dalam pendidikan di antaranya:

- 1) Kuantitas dan pemerataan kesempatan belajar. Masalah ini mendapat prioritas utama yang perlu ditangani, yaitu dengan menciptakan sistem pendidikan yang mampu menampung mahasiswa sebanyak mungkin di berbagai daerah;
- 2) Kualitas; kurangnya dana, kurangnya jumlah dosen, dan kurangnya fasilitas pendidikan memengaruhi merosotnya mutu pendidikan;
- 3) Relevansi; kurang sesuainya materi pendidikan dengan menyusun kurikulum baru;
- 4) Efisiensi dan keefektifan; pendidikan harus diusahakan agar memperoleh hasil yang baik dengan dana dan waktu yang sedikit.⁹⁹

k. Sasaran Inovasi Pendidikan

Inovasi pendidikan sebagai usaha perubahan pendidikan tidak bisa berdiri sendiri, tetapi harus melibatkan semua unsur yang terkait di

⁹⁸ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 51.

⁹⁹ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 51-52.

dalamnya, seperti inovator, penyelenggara inovasi seperti dosen dan mahasiswa. Di samping itu, keberhasilan inovasi pendidikan tidak hanya ditentukan oleh satu atau dua faktor, tetapi juga oleh masyarakat serta kelengkapan fasilitas. Faktor utama yang perlu diperhatikan dalam inovasi pendidikan adalah dosen, mahasiswa, kurikulum dan fasilitas, dan program/tujuan.

1) Dosen

Agar dunia pendidikan dapat lebih inovatif diperlukan dosen yang berkompeten dan memiliki kreativitas yang tinggi. Dosen harus mempunyai cara menyampaikan pembelajaran agar belajar itu menarik dan mudah dimengerti. Peran dosen pada inovasi di perguruan tinggi tidak terlepas dari tatanan pembelajaran yang dilakukan di kelas. Dosen harus tetap memerhatikan sejumlah kepentingan mahasiswa, di samping harus memerhatikan suatu tindakan inovasinya.

Langkah-langkah perubahan yang dilakukan oleh seorang dosen pun tidak terlepas dari beberapa aspek kompetensi yang harus dicapai, seperti: (a) *Planning Instructions* (Merencanakan Pembelajaran); (b) *Implementing Instructions* (Menerapkan Pembelajaran); (c) *Performing Administrative Duties* (Melaksanakan TugasTugas Administratif); (d) *Communicating* (Berkomunikasi); (e) *Development Personal Skills* (Mengembangkan Kemampuan Pribadi); (f) *Developing Pupil Self* (Mengembangkan Kemampuan Mahasiswa).¹⁰⁰

Dosen sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan merupakan pihak yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar. Kepiawaian dan kewibawaan dosen sangat menentukan kelangsungan proses belajar mengajar di kelas maupun efeknya di luar kelas. Dosen harus pandai membawa mahasiswanya pada tujuan yang hendak dicapai.

Ada beberapa hal yang dapat membentuk kewibawaan dosen, yaitu: (a) penguasaan materi yang diajarkan; (b) metode mengajar yang sesuai

¹⁰⁰ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 52.



dengan situasi dan kondisi mahasiswa; (c) hubungan antar-individu, baik dengan mahasiswa maupun antar sesama dosen dan unsur lain yang terlibat dalam proses pendidikan, seperti administrator, misalnya kepala perguruan tinggi dan tata usaha serta masyarakat sekitarnya; (d) pengalaman dan keterampilan dosen.

Dengan demikian, dalam pembaharuan pendidikan, keterlibatan dosen mulai perencanaan inovasi pendidikan sampai dengan pelaksanaan dan evaluasinya memainkan peran penting bagi keberhasilan inovasi pendidikan. Menurut Wright, dosen menempati posisi kunci dan strategis dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif dan menyenangkan untuk mengarahkan mahasiswa agar mencapai tujuan secara optimal. Seorang dosen tidak hanya harus pintar dari segi intelektualnya, tetapi juga harus memiliki kompetensi pedagogi, profesional, individual, dan sosial. Selain itu, dosen juga harus kreatif dan inovatif. Untuk itu dosen harus mampu menempatkan dirinya sebagai diseminator, informator, transmitter, transformator, organizer, fasilitator, motivator, dan evaluator bagi terciptanya proses pembelajaran yang dinamis dan inovatif. Dosen mempunyai peran yang luas sebagai pendidik, orangtua, teman, dokter, motivator, dan sebagainya.¹⁰¹

2) Mahasiswa

Prioritas paling tinggi di perguruan tinggi adalah berpusat pada minat dan kebutuhan mahasiswa. Jadi, semua unit pekerjaan di perguruan tinggi diabdikan pada kepentingan mahasiswa sesuai dengan tujuan dari pendidikan di perguruan tinggi tersebut.

Sebagai objek utama dalam pendidikan, mahasiswa memegang peran yang sangat dominan. Mahasiswa dapat menentukan keberhasilan belajar melalui penggunaan inteligensi, daya motorik, pengalaman, kemauan, dan komitmen yang timbul dalam dirinya tanpa paksaan.

Hal ini terjadi apabila mahasiswa juga dilibatkan dalam proses inovasi pendidikan, walaupun hanya dengan mengenalkan kepada mereka tujuan

¹⁰¹ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 52.

perubahan, mulai dari perencanaan sampai pelaksanaan. Peran mahasiswa dalam inovasi pendidikan adalah sebagai penerima pelajaran, pemberi materi pelajaran pada sesama temannya, petunjuk, bahkan dosen.¹⁰²

3) Kurikulum

Kurikulum pendidikan, lebih sempit lagi kurikulum perguruan tinggi meliputi program pengajaran dan perangkatnya, merupakan pedoman dalam pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di perguruan tinggi. Kurikulum perguruan tinggi merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam proses belajar mengajar di perguruan tinggi, sehingga dalam pelaksanaan inovasi pendidikan, kurikulum memegang peranan yang sama dengan unsur-unsur lain dalam pendidikan. Tanpa kurikulum, inovasi pendidikan tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan inovasi. Oleh karena itu, dalam inovasi pendidikan, semua perubahan yang hendak diterapkan harus sesuai dengan perubahan kurikulum. Dengan kata lain, perubahan kurikulum diikuti dengan pembaharuan pendidikan dan tidak mustahil perubahan keduanya akan berjalan searah.

Inovasi kurikulum adalah gagasan atau praktik kurikulum baru dengan mengadopsi bagian-bagian yang potensial dari kurikulum tersebut dengan tujuan memecahkan masalah atau mencapai tujuan tertentu. Inovasi berkaitan dengan pengambilan keputusan yang diambil, baik menerima maupun menolak hasil dari inovasi. Ibrahim menyebutkan bahwa tipe keputusan inovasi pendidikan termasuk di dalamnya inovasi kurikulum dapat dibedakan menjadi empat, yaitu: (a) keputusan inovasi pendidikan opsional, yaitu pemilihan menerima atau menolak inovasi berdasarkan keputusan yang ditentukan oleh individu secara mandiri tanpa bergantung atau terpengaruh dorongan anggota sosial lain; (b) keputusan inovasi pendidikan kolektif, yaitu pemilihan menerima dan menolak inovasi berdasarkan keputusan yang dibuat secara bersama atas kesepakatan antaranggota sistem sosial; (c) keputusan inovasi pendidikan otoritas,

¹⁰² Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 53.

yaitu pemilihan untuk menerima dan menolak inovasi yang dibuat oleh seseorang atau sekelompok orang yang mempunyai kedudukan, status, wewenang, dan kemampuan yang lebih tinggi daripada anggota lain dalam sistem sosial; (d) keputusan inovasi pendidikan kontingen, yaitu pemilihan untuk menerima atau menolak keputusan inovasi pendidikan baru dapat dilakukan setelah ada keputusan yang mendahuluinya.¹⁰³

4) Fasilitas

Fasilitas, termasuk sarana dan prasarana pendidikan, tidak bisa diabaikan dalam proses pendidikan khususnya dalam proses belajar mengajar. Dalam inovasi pendidikan, fasilitas ikut memengaruhi kelangsungan inovasi yang akan diterapkan. Tanpa fasilitas, pelaksanaan inovasi pendidikan tidak akan berjalan dengan baik.

5) Lingkup Sosial Masyarakat

Dalam menerapkan inovasi pendidikan, lingkup sosial masyarakat tidak secara langsung terlibat dalam perubahan tersebut, tetapi bisa membawa dampak, baik positif maupun negatif, dalam pelaksanaan pembaharuan pendidikan. Secara langsung atau tidak, masyarakat terlibat dalam pendidikan. Sebab, apa yang ingin dilakukan dalam pendidikan sebenarnya mengubah masyarakat menjadi lebih baik, terutama masyarakat tempat mahasiswa itu berasal. Keterlibatan masyarakat dalam inovasi pendidikan akan membantu inovator dan pelaksana inovasi dalam melaksanakan inovasi pendidikan.¹⁰⁴

I. Bentuk-bentuk Inovasi Pendidikan

Inovasi pendidikan menjadi topik yang selalu hangat dibicarakan dari masa ke masa. Isu ini selalu muncul tatkala orang membicarakan tentang hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan. Dalam inovasi pendidikan, secara umum dapat diberikan dua buah model inovasi yang baru, yaitu sebagai berikut:

¹⁰³ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 54.

¹⁰⁴ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 55.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

1) *Top-down Model*

Top-down model, yaitu inovasi pendidikan yang diciptakan oleh pihak tertentu sebagai pimpinan/atasan yang diterapkan kepada bawahan, seperti halnya inovasi pendidikan yang dilakukan oleh Kemristekdikti selama ini. Inovasi pendidikan seperti yang dilakukan di Kemriktekdikti yang disponsori oleh lembaga-lembaga asing cenderung merupakan “*topdown innovation*”. Inovasi ini sengaja diciptakan oleh atasan sebagai usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan atau pemerataan kesempatan untuk memperoleh pendidikan, ataupun sebagai usaha untuk meningkatkan efisiensi dan sebagainya.

2) *Bottom-up Model*

Inovasi yang lebih berupa *bottom-up model* dianggap sebagai suatu inovasi yang langgeng dan tidak mudah berhenti karena para pelaksana dan pencipta samasama terlibat, mulai dari perencanaan sampai pada pelaksanaan. Oleh karena itu, masing-masing bertanggung jawab terhadap keberhasilan suatu inovasi yang mereka ciptakan.

Bottom-up model adalah model inovasi dan hasil ciptaan dari bawah serta dilaksanakan sebagai upaya meningkatkan penyelenggaraan dan mutu pendidikan. Model inovasi yang diciptakan berdasarkan ide, pikiran, kreasi, dan inisiatif dari perguruan tinggi, dosen atau masyarakat yang umumnya disebut model *Bottom-Up Innovation*. Ada inovasi yang juga dilakukan oleh dosen-dosen, yang disebut dengan *Bottom-Up Innovation*. Model ini jarang dilakukan di Indonesia karena bersifat sentralistis.

Pembahasan tentang model inovasi seperti model *Top-Down* dan *Bottom-Up* telah banyak dilakukan oleh para peneliti dan para ahli pendidikan. Sudah banyak pembahasan tentang inovasi pendidikan yang dilakukan, misalnya perubahan kurikulum dan proses belajar mengajar. White menguraikan beberapa aspek yang berkaitan dengan inovasi, seperti tahapan-tahapan dalam inovasi, karakteristik inovasi, manajemen inovasi, dan sistem pendekatannya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Di samping kedua model yang umum tersebut, ada hal lain yang muncul tatkala membicarakan inovasi pendidikan, yaitu: (1) kendala-kendala, termasuk resistensi dari pihak pelaksana inovasi, seperti dosen, mahasiswa, masyarakat dan sebagainya; (2) faktor-faktor seperti dosen, mahasiswa, kurikulum, fasilitas, dan dana; (3) lingkup sosial masyarakat.¹⁰⁵

m. Urgensi Inovasi dalam Pendidikan

Revolusi informasi telah mengakibatkan dunia menjadi semakin terbuka, menghilangkan batas-batas geografis, administratif-yuridis, politik dan sosial budaya. Masyarakat global, masyarakat teknologis, ataupun masyarakat informasi yang bersifat terbuka, berubah sangat cepat dalam memberikan tuntutan, tantangan, bahkan ancaman-ancaman baru. Pada abad sekarang ini, manusia-manusia dituntut berusaha tahu banyak (*knowing much*), berbuat banyak (*doing much*), mencapai keunggulan (*being excellence*), menjalin hubungan dan kerjasama dengan orang lain (*being sociable*) serta berusaha memegang teguh nilai-nilai moral (*being morally*). Manusia-manusia unggul, bermoral dan pekerja keras, inilah yang menjadi tuntutan dari masyarakat global. Menurut Sukmadinata, manusia-manusia seperti ini akan mampu berkompetisi, bukan saja dengan sesama warga dalam suatu daerah, wilayah, ataupun negara, melainkan juga dengan warga negara dan bangsa.¹⁰⁶

Menurut Wijaya, Dkk pendidikan dewasa ini menghadapi berbagai tantangan dan persoalan, di antaranya:

- 1) Bertambahnya jumlah penduduk yang sangat cepat dan sekaligus bertambahnya keinginan masyarakat untuk mendapat pendidikan, yang secara kumulatif menuntut tersedianya sarana pendidikan yang memadai;
- 2) Berkembangnya ilmu pengetahuan yang modern menghendaki dasar-dasar pendidikan yang kokoh dan penguasaan kemampuan terus-

¹⁰⁵ Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, 55-57.

¹⁰⁶ Syafaruddin, 2021. *Inovasi Pendidikan*, 55.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

menerus, dan dengan demikian menuntut pendidikan yang lebih lama sesuai dengan konsep pendidikan seumur hidup (*life long education*);

- 3) Berkembangnya teknologi yang mempermudah manusia dalam menguasai dan memanfaatkan alam dan lingkungannya, tetapi sering kali ditangani sebagai suatu ancaman terhadap kelestarian peranan manusiawi.¹⁰⁷

Tantangan-tantangan tersebut, lebih berat lagi dirasakan karena berbagai persoalan datang, baik di luar maupun dari dalam sistem pendidikan itu sendiri, di antaranya:

- 1) Sumber-sumber yang makin terbatas dan belum dimanfaatkannya sumber yang ada secara efektif dan efisien;
- 2) Sistem pendidikan yang masih lemah dengan tujuan yang masih kabur, kurikulumnya belum serasi, relevan, suasana belum menarik, dan sebagainya;
- 3) Pengelolaan pendidikan yang mekar dan mantap, serta belum peka terhadap perubahan dan tuntutan keadaan, baik masa kini maupun masa akan datang;
- 4) Masih kabur dan belum mantapnya konsepsi tentang pendidikan dan interpretasinya dalam praktik.

Sa'ud menjelaskan keseluruhan tantangan dan persoalan tersebut memerlukan pemikiran kembali yang dalam dan pendekatan baru yang progresif. Pendekatan ini harus selalu dilalui dengan penjelajahan yang mendahului percobaan, dan tidak boleh semata-mata atas dasar coba-coba. Gagasan baru sebagai hasil pemikiran kembali haruslah mampu memecahkan persoalan yang tidak terpecahkan hanya dengan cara yang tradisional atau komersial. Gagasan dan pendekatan baru yang memenuhi ketentuan inilah yang dinamakan inovasi pendidikan.

Dapat disimpulkan bahwa urgensi inovasi pendidikan paling tidak berakar kepada empat alasan, yaitu: pertama; upaya memecahkan masalah-masalah praktik pendidikan supaya dapat berjalan sesuai

¹⁰⁷ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 60.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

dengan visi, misi dan tujuan pendidikan; kedua; memberikan kepuasan kepada stakeholders pendidikan, sehingga mendatangkan keuntungan dan kemajuan; ketiga; pentingnya menyediakan pendidikan yang bermutu dan penyelenggaraan yang akuntabel. Keempat; pentingnya pendidikan mengantisipasi perubahan eksternal sehingga memberikan daya saing dan keunggulan bangsa di tengah pergaulan dunia global.¹⁰⁸

n. Manfaat Inovasi Pendidikan

Sejauh ini dalam bidang pendidikan, banyak usaha yang dilakukan untuk kegiatan yang sifatnya pembaruan atau inovasi pendidikan. Inovasi yang terjadi dalam bidang pendidikan tersebut, antara lain dalam hal manajemen pendidikan, metodologi pengajaran, media, sumber belajar, pelatihan dosen, implementasi kurikulum. Salah satu aspek penting dalam konteks pendidikan di manapun adalah dengan memperhatikan kurikulum yang diusung oleh pendidikan tersebut. Seringkali kurikulum dijadikan objek penderita, dalam pengertian bahwa ketidak-berhasilan suatu pendidikan diakibatkan terlalu seringnya kurikulum tersebut diubah. Padahal, seharusnya dipahami bahwa kurikulum seyogyanya dinamis, harus berubah mengikuti perubahan yang terjadi dalam masyarakatnya.

Inovasi ini sengaja diciptakan oleh atasan *sebagai usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan* atau pemerataan kesempatan untuk memperoleh pendidikan berkualitas/unggul, ataupun sebagai usaha untuk meningkatkan efisiensi dan sebagainya. Inovasi seperti ini dilakukan dan diterapkan kepada bawahan dengan cara mengajak, menganjurkan dan bahkan memaksakan apa yang menurut pencipta pembaharuan itu baik untuk kepentingan bawahannya. Dan bawahan tidak punya otoritas untuk menolak pelaksanaan hal-hal yang baru bagi kepentingan lembaga dan masyarakatnya.

¹⁰⁸ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 62.

o. Karakteristik Inovasi Pendidikan

Cepat lambatnya penerimaan inovasi, termasuk inovasi pendidikan oleh masyarakat luas dipengaruhi oleh karakteristik inovasi. Menurut Rogers, karakteristik inovasi pendidikan adalah sebagai berikut.

1) Keunggulan relatif

Keunggulan relatif, yaitu sejauh mana inovasi dianggap menguntungkan bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kemanfaatan suatu inovasi dapat diukur berdasarkan nilai ekonominya, atau dari faktor status sosial (gengsi), kesenangan, kepuasan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Semakin besar keunggulan relatif dirasakan oleh pengadopsi, semakin cepat inovasi dapat diadopsi.

2. Kompatibel (*compatibility*)

Kompatibel yaitu tingkat kesesuaian dengan nilai (*values*), pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima. Sebagai contoh, jika inovasi teknologi pendidikan, yaitu suatu konsep pendidikan yang mempunyai persamaan dengan pendidikan klasik tentang peranan pendidikan dalam menyampaikan informasi. Di antara keduanya ada yang berbeda. Dalam teknologi pendidikan yang lebih diutamakan adalah pembentukan dan penguasaan kompetensi atau kemampuan-kemampuan praktis, bukan pengawetan dan pemeliharaan budaya lama.

3. Kompleksitas (*complexity*)

Kompleksitas yaitu tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima.

4. Trialabilitas (*trialability*)

Trialabilitas yaitu dapat dicoba atau tidaknya suatu inovasi oleh penerima.

5. Dapat diamati (*obsevability*)

Dapat diamati yaitu mudah diamati atau tidaknya suatu hasil inovasi oleh penerima.¹⁰⁹

p. Faktor-faktor yang Mempengaruhi dan Menghambat Inovasi Pendidikan

¹⁰⁹ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 91-92.

Berikut ini akan dikemukakan beberapa faktor yang cukup berperan memengaruhi inovasi pendidikan menurut Hasbullah yaitu sebagai berikut:

1) Visi terhadap Pendidikan

Pendidikan merupakan persoalan asasi bagi manusia sebagai makhluk yang dapat dididik dan harus dididik yang akan tumbuh menjadi manusia dewasa dengan proses pendidikan yang dialaminya. Sejak kelahirannya, manusia telah memiliki potensi dasar yang universal, berupa: (1) kemampuan untuk membedakan antara yang baik dan yang buruk (*moral identity*); (2) kemampuan dan kebebasan untuk memperkembangkan diri sendiri sesuai dengan pembawaan dan citacitanya (*individual identity*); (3) kemampuan untuk berhubungan dan kerja sama dengan orang lain (*sosial identity*); (4) adanya ciri-ciri khas yang mampu membedakan dirinya dengan orang lain (*individual differences*).

2) Faktor Pertambahan Penduduk

Adanya pertambahan penduduk yang tinggi menimbulkan akibat yang luas terhadap berbagai segi kehidupan, terutama pendidikan. Banyak masalah pendidikan yang berkaitan erat dengan meledaknya jumlah anak usia kampus.

3) Faktor Perkembangan Ilmu Pengetahuan

Kemajuan zaman ditandai dengan kemajuan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perkembangan ilmu pengetahuan secara akumulatif bertambah pesat. Perkembangan tersebut sudah tentu harus dimasukkan dalam kurikulum kampus, meskipun hal ini menyebabkan adanya kurikulum yang sangat sarat dengan masalah-masalah baru.

4) *Tuntutan Adanya Proses Pendidikan yang Relevan*

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, bahwa salah satu tuntutan diadakannya inovasi di dalam pendidikan adalah adanya relevansi antara dunia pendidikan dengan kebutuhan masyarakat atau dunia kerja.

Dalam mempersiapkan proses pendidikan yang relevan sesuai dengan perkembangan zaman, sistem pembelajaran harus disesuaikan

agar tidak ketinggalan dan mampu mencetak output yang mempunyai kualitas tinggi serta mampu bersaing dengan dunia internasional.¹¹⁰

Dalam implementasinya, kita sering mendapati beberapa hambatan yang berkaitan dengan inovasi. Pengalaman menunjukkan bahwa hampir setiap individu atau organisasi memiliki semacam mekanisme penerimaan dan penolakan terhadap perubahan. Segera setelah ada pihak yang berupaya mengadakan perubahan, penolakan atau hambatan mulai bermunculan. Orang-orang tertentu, dari dalam ataupun dari luar sistem yang tidak menyukai sesuatu yang berlawanan, melakukan sabotase atau mencoba mencegah upaya untuk menjalani perubahan tersebut. Penolakan ini bisa ditunjukkan secara terbuka dan aktif atau secara tersembunyi dan pasif.

Ada empat macam kategori hambatan dalam konteks inovasi, yaitu sebagai berikut.

1) Hambatan psikologis

Hambatan ini ditemukan apabila kondisi psikologis individu menjadi faktor penolakan. Hambatan psikologis telah dan masih merupakan kerangka kunci untuk memahami peristiwa yang terjadi apabila orang dan sistem melakukan penolakan terhadap upaya perubahan. Kita akan menggambarkan jenis hambatan ini dengan memilih sebagai contoh, yaitu dimensi kepercayaan/keamanan versus ketidakpercayaan/ketidakeamanan karena faktor ini sebagai unsur inovasi yang sangat penting. Faktor-faktor psikologis lainnya yang dapat mengakibatkan penolakan terhadap inovasi adalah rasa enggan karena merasa sudah cukup dengan keadaan yang ada, tidak mau repot, atau ketidaktahuan tentang masalah.

Kita dapat berasumsi bahwa di dalam suatu sistem sosial, organisasi atau kelompok akan ada orang yang pengalaman masa lalunya tidak positif. Menurut para ahli psikologi, perkembangan ini akan memengaruhi kemampuan dan keberaniannya untuk menghadapi perubahan dalam pekerjaannya. Jika sebuah inovasi berimplikasi kurangnya kontrol

¹¹⁰ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 77-79.



(misalnya diperkenalkannya model pimpinan tim atau kemandirian masing-masing bagian), pemimpin itu akan memandang perubahan sebagai hal yang negatif dan mengancam. Perubahan itu dirasakannya sebagai kemerosotan, bukan perbaikan.

2) Hambatan praktis

Hambatan praktis adalah faktor-faktor penolakan yang lebih bersifat fisik. Faktor-faktor yang sering ditunjukkan untuk mencegah atau memperlambat perubahan dalam organisasi dan sistem sosial, yaitu (1) waktu; (2) sumber daya; (3) sistem. Program pusat-pusat pelatihan dosen sangat menekankan aspek-aspek bidang ini. Hal ini mengindikasikan adanya perhatian khusus pada keahlian praktis dan metode-metode yang mempunyai kegunaan praktis yang langsung. Oleh karena itu, inovasi dalam bidang ini dapat menimbulkan penolakan yang berkaitan dengan praktis. Artinya, semakin praktis sifat suatu bidang, semakin mudah orang meminta penjelasan tentang penolakan praktis. Pada pihak lain, dapat diasumsikan bahwa hambatan praktis yang sesungguhnya telah dialami oleh banyak orang dalam kegiatan mengajar sehari-hari, yang menghambat perkembangan dan pembaruan praktik. Tidak cukupnya sumber daya ekonomi, teknis, dan materiel sering disebutkan.

Dalam hal mengimplementasikan perubahan, faktor waktu sering kurang diperhitungkan. Segala sesuatu memerlukan waktu. Oleh karena itu, sangat penting untuk mengalokasikan banyak waktu apabila membuat perencanaan inovasi. Pengalaman menunjukkan bahwa masalah yang tidak diharapkan, yang mungkin tidak dapat diperkirakan pada tahap perencanaan, kemungkinan akan terjadi.

Kedua, masalah pada bidang keahlian dan sumber daya ekonomi sebagai contoh tentang hambatan praktis. Dalam perencanaan dan implementasi inovasi, tingkat pengetahuan dan jumlah dana yang tersedia harus dipertimbangkan. Hal ini berlaku jika sesuatu yang sangat berbeda dari praktik pada masa lalu akan dilaksanakan. Dengan kata lain, jika ada perbedaan yang besar antara yang lama dengan yang baru. Dalam kasus



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

seperti ini, tambahan sumber daya dalam bentuk keahlian dan keuangan dibutuhkan. Pengalaman menunjukkan bahwa dana sangat dibutuhkan, khususnya pada awal dan selama masa penyebarluasan gagasan inovasi. Hal ini mungkin terkait dengan kenyataan bahwa bantuan dari luar, peralatan baru, realokasi, buku teks, dan lain- lain. Sumber dana yang dialokasikan untuk perubahan sering tidak disediakan dari anggaran tahunan. Media informasi dan tindak lanjutnya sering dibutuhkan selama fase penyebarluasan gagasan inovasi.

Selain dana, faktor lain yang dibutuhkan untuk melakukan perbaikan dalam praktik adalah sumber daya keahlian, seperti pengetahuan dan keterampilan orang-orang yang dilibatkan. Dengan kata lain, jarang sekali dapat memilih antara satu jenis sumber atau jenis sumber lainnya, padahal kita memerlukan semua jenis sumber itu.

3) Hambatan kekuasaan dan nilai

Apabila dijelaskan secara singkat, hambatan nilai melibatkan kenyataan bahwa suatu inovasi mungkin selaras dengan nilai-nilai, norma dan tradisi yang dianut orang-orang tertentu, tetapi mungkin bertentangan dengan nilai-nilai yang dianut orang lain. Jika inovasi berlawanan dengan nilai-nilai sebagian peserta, bentrokan nilai akan terjadi dan penolakan terhadap inovasi pun muncul. Apakah kita berbicara tentang penolakan terhadap perubahan atau terhadap nilai-nilai dan pendapat yang berbeda, dalam banyak kasus, itu bergantung pada definisi yang digunakan. Banyak inovator mengalami konflik yang jelas dengan orang lain, tetapi setelah dieksplorasi lebih jauh, ternyata mereka mendapati kesepakatan dan aliansi dapat dibentuk.¹¹¹

q. Prosedur Inovasi Pendidikan

Inovasi pendidikan di perguruan tinggi merupakan program perubahan di lingkungan kampus, antara lain meliputi perubahan dan pembaharuan dalam tenaga kependidikan, inovasi kurikulum, dan inovasi pembelajaran.

¹¹¹ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 84-85.

Semua tindak inovasi itu dilaksanakan melalui serangkaian program yang dilaksanakan secara prosedural.

Tahapan prosedural program inovasi, antara lain tahap permulaan (*initiation stage*) dan tahap implementasi.

1) Tahap Permulaan (*Initiation Stage*)

Tahap permulaan (*initiation stage*) terdiri atas dua hal yaitu, pertama pengetahuan dan kesadaran. Hal ini merupakan langkah pengenalan program inovasi kepada personel kampus, bahwa di lingkungan kampus terdapat inovasi. Pengenalan ini penting untuk memberikan kesadaran bahwa di dalam lingkup kampus terdapat sesuatu yang harus dilakukan berkenaan dengan perubahan dan pembaharuan. Dengan kata lain, inovasi harus disadari keberadaannya oleh semua pihak, sehingga satu dengan lainnya terjadi kesinambungan dan kesamaan pemahaman sebagai dasar untuk saling memberikan dukungan positif terhadap program inovasi. Kedua, pembentukan sikap terhadap inovasi. Langkah ini penting untuk mengetahui bahwa inovasi bisa diterima atau tidak. Indikasi diterimanya sebuah inovasi terlihat pada hal berikut:

- a) Adanya sikap terbuka terhadap inovasi yang ditandai dengan kemauan anggota organisasi untuk mempertimbangkan inovasi, mempertanyakan inovasi, merasa bahwa inovasi akan dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsinya.
- b) Memiliki persepsi tentang potensi yang ditandai dengan adanya pengamatan yang menunjukkan ada kemampuan bagi lembaga pendidikan untuk menggunakan inovasi, lembaga pendidikan pernah mengalami keberhasilan pada masa lalu dengan menggunakan inovasi, adanya komitmen atau kemauan untuk bekerja dengan menggunakan inovasi serta siap untuk menghadapi kemungkinan timbulnya masalah dalam penerapan inovasi.

Hasil pembentukan sikap ini terindikasi dalam perilaku anggota lembaga pendidikan untuk mengubah sikapnya dalam menyesuaikan

dengan kemauan organisasi. Jika inovasi yang ditawarkan ditolak, harus ada upaya perbaikan program.

Ketiga, langkah pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan dilakukan setelah dilakukan evaluasi. Kekurangan yang ada diperbaiki, kemudian diterbitkan keputusan inovasi. Keputusan ini ditindaklanjuti dengan implementasi.

2) Tahap Implementasi (*Implementation Stage*)

Tahap implementasi (*implementation stage*) dilakukan melalui dua tahap, yaitu:

- a) Organisasi mencoba menerapkan sebagian inovasi.
- b) Langkah kelanjutan pembinaan penerapan inovasi, yakni merupakan langkah selanjutnya dari inovasi, setelah semua anggota lembaga pendidikan mencapai komitmen untuk menerima inovasi.¹¹²

r. Model Inovasi Pendidikan

Beberapa model inovasi pendidikan yang dibicarakan berikut ini adalah model-model inovasi pendidikan yang telah digunakan oleh Amerika Serikat. Sebagaimana kita ketahui bahwa peristiwa yang sangat kuat bagi bangsa Amerika untuk mendorong diadakannya inovasi pendidikan ialah peristiwa berhasilnya bangsa Rusia meluncurkan Sputnik ke luar angkasa. Dengan adanya peristiwa itu, para pendidik di Amerika yang benar-benar prihatin mengubah cara sistem pendidikannya untuk menghilangkan rasa rendah diri dan panik terhadap keberhasilan bangsa Rusia. Semangat para pendidik di Amerika mulai bangkit untuk mengadakan perubahan di bidang pendidikan dan mulailah diadakan pembaharuan kurikulum, penggunaan media, pengorganisasian kegiatan belajar, dan prosedur administrasi perguruan tinggi.

Para ahli pendidikan sadar bahwa hasil pendidikan yang selama ini telah diperolehnya belum cukup baik dan masih harus disempurnakan. Berbagai pertanyaan mengusik dan menggelisahkan sehingga mereka selalu berusaha untuk menjawabnya. Pertanyaan-pertanyaan itu, antara

¹¹²Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 126-127.



lain bagaimana caranya menerjemahkan harapan kita untuk masa depan dalam pelaksanaan pendidikan pada saat sekarang? Untuk menjawab pertanyaan tersebut, ada dua hal yang sangat membantu, yaitu hasil perkembangan ilmu sosial dan ilmu tingkah laku. Kedua ilmu ini ternyata bukan hanya menunjang untuk memahami tingkah laku manusia dan fenomena sosial, tetapi sangat bermanfaat untuk mengadakan rekayasa dan menciptakan sesuatu pada masa yang akan datang. Bermunculanlah ahli ilmu sosial yang tertarik untuk mengadakan penelitian tentang sistem sosial dan teknologi tentang cara menginterfensi agar terjadi perubahan sosial di antara para ahli yang tertarik pada perubahan sosial tersebut, termasuk ahli pendidikan.

Sebagai hasil usaha para ahli pendidikan di Amerika Serikat, ada tiga model perubahan pendidikan atau model inovasi pendidikan yaitu:

1) Model Penelitian, Pengembangan, dan Difusi

Model inovasi ini berdasarkan pemikiran bahwa setiap orang memerlukan perubahan. Unsur pokok perubahan ialah penelitian, pengembangan, dan difusi.

2) Model Pengembangan Organisasi

Model ini lebih berorientasi pada organisasi daripada pada sistem sosial. Model ini berpusat pada kampus. Model pengembangan organisasi ini berbeda dengan model pengembangan dan difusi. Model pengembangan organisasi juga berorientasi pada nilai yang tinggi. Artinya, model ini juga mendasarkan pada filosofi yang menyarankan agar kampus tidak hanya diberi tahu tentang inovasi pendidikan dan disuruh menerimanya, tetapi kampus hendaknya mampu mempersiapkan diri untuk memecahkan sendiri masalah pendidikan yang dihadapinya.

3) Model Konfigurasi

Model konfigurasi atau disebut juga konfigurasi teori difusi inovasi yang juga terkenal dengan istilah CLER, model dengan pendekatan secara komprehensif untuk mengembangkan strategi inovasi (perubahan pendidikan) pada situasi yang berbeda. Menurut model konfigurasi,



kemungkinan terjadinya difusi inovasi bergantung pada empat faktor yang disingkat menjadi CLER, yaitu:

- a) Konfigurasi (*configuration*), artinya menunjukkan bentuk hubungan inovator dengan penerima dalam konteks sosial atau hubungan dalam situasi sosial dan politik. Ada empat konfigurasi, yaitu individu, kelompok, lembaga, dan kebudayaan. Setiap bagian dari keempat konfigurasi tersebut, berperan sebagai inovator dan dapat berperan sebagai penerima inovasi (adopter).
- b) Hubungan (*linkage*), yaitu hubungan antara para pelaku dalam proses penyebaran inovasi. Inovator dan adopter harus berada dalam hubungan yang memungkinkan didengarkannya dan diperhatikannya inovasi yang didifusikan.
- c) Lingkungan (*environment*), yaitu cara keadaan lingkungan sekitar menjadi tempat penyebaran inovasi. Lingkungan dalam pengertian ini mencakup semua hal, baik fisik, sosial, maupun intelektual yang secara umum dapat bersifat netral, memengaruhi atau mungkin menghambat terhadap tingkah laku tertentu.
- d) Sumber (*resources*), yaitu sumber yang tersedia bagi inovator dan penerima dalam proses transisi penerimaan inovasi. Sumber yang tersedia sangat penting, baik bagi inovator maupun adopter, karena keduanya memerlukan sumber inovasi untuk melaksanakan transaksi. Inovator memerlukan kejelasan konsep agar dapat menyusun desain pengembangan dan menentukan strategi inovasi. Demikian pula, adopter memerlukan kejelasan konsep untuk memahami inovasi sehingga dapat menerapkan inovasi sesuai yang diharapkan.¹¹³

s. Dampak Inovasi dan Upaya Penanganannya

Konsekuensi inovasi sebagai perubahan yang terjadi pada individu atau sistem sosial sebagai akibat dari adopsi inovasi pasti akan memberikan dampak. Konsekuensi inovasi jarang diteliti karena; (a) agensi perubahan memberi perhatian terlalu banyak pada adopsi dan

¹¹³ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 133-135.

mengasumsikan konsekuensi adopsi pasti positif, (b) metode riset survei mungkin tidak cocok untuk meneliti konsekuensi inovasi, (c) sulitnya mengukur konsekuensi inovasi.

Konsekuensi inovasi dapat dibagi menjadi; (a) diinginkan vs tidak diinginkan, (b) langsung vs. tidak langsung (c) diantisipasi vs tidak diantisipasi.

Hal lain yang berkaitan dengan konsekuensi inovasi adalah tingkat perubahan dalam sistem yang mungkin mengalami; (a) kesetimbangan stabil (inovasi tidak menyebabkan perubahan dalam struktur dan/atau fungsi sistem sosial), (b) kesetimbangan dinamis (perubahan yang disebabkan inovasi setara dengan kemampuan sistem sosial untuk menanganinya), (c) disequilibrium (perubahan yang disebabkan inovasi terlalu cepat untuk ditangani sistem sosial). Dengan demikian, tujuan inovasi adalah mencapai kesetimbangan dinamis.

Salah satu faktor penghambat inovasi pendidikan adalah munculnya penolakan pelaksanaan inovasi tersebut. Beberapa hal yang menyebabkan inovasi ditolak oleh para pelaksana inovasi di lapangan atau di kampus, yaitu sebagai berikut:

- 1) Kampus atau dosen tidak dilibatkan dalam proses perencanaan, penciptaan dan pelaksanaan inovasi tersebut, sehingga ide baru atau inovasi tersebut dianggap oleh dosen atau kampus bukan sebagai miliknya yang tidak perlu dilaksanakan karena tidak sesuai dengan keinginan atau kondisi kampusnya.
- 2) Dosen ingin mempertahankan sistem atau metode yang mereka lakukan saat sekarang karena sistem atau metode tersebut sudah mereka laksanakan bertahun-tahun dan tidak ingin diubah. Di samping itu, sistem yang mereka miliki dianggap telah memberikan rasa aman atau kepuasan serta sesuai dengan pikiran mereka.
- 3) Inovasi baru yang dibuat oleh pusa belum sepenuhnya melihat kebutuhan dan kondisi yang dialami oleh dosen dan mahasiswa. Hal ini juga diungkapkan oleh Munro yang mengatakan “*Mismatch*



between teacher's intention and practice is important barrier to the success of the innovatory program.”

- 4) Inovasi yang diperkenalkan dan dilaksanakan, yang berasal dari pusat, merupakan kecenderungan sebuah proyek yang segala sesuatunya ditentukan oleh pencipta inovasi dari pusat. Inovasi ini bisa terhenti jika proyek itu selesai atau jika finansial dan keuangannya tidak ada lagi. Dengan demikian, pihak kampus atau dosen terpaksa melakukan perubahan sesuai dengan kehendak para inovator di pusat dan tidak mempunyai wewenang untuk mengubahnya.
- 5) Kekuatan dan kekuasaan pusat yang sangat besar sehingga dapat menekan kampus atau dosen melaksanakan keinginan pusat, yang belum tentu sesuai dengan kemauan dan situasi kampusnya.¹¹⁴

B. Penelitian yang Relevan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Helaluddin dengan judul “Peningkatan Kemampuan Literasi Teknologi dalam Upaya Mengembangkan Inovasi Pendidikan di Perguruan Tinggi” dalam Jurnal Ilmiah PENDAIS Volume I Nomor 1 2019. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi memang tidak dapat dibendung lagi. Pengaruhnya kian meluas ke semua aspek dan bidang kehidupan manusia, termasuk dalam bidang pendidikan. Untuk mengimplementasikan teknologi tersebut dalam bidang pendidikan, diperlukan upaya dalam memahami apa-apa teknologi itu sendiri. Salah satunya dengan menggalakkan gerakan literasi teknologi. Literasi ini berhubungan dengan upaya kampus untuk mengembangkan inovasi dalam pendidikan. Berbagai aktivitas kampus yang dapat dijadikan sebagai upaya dalam mengembangkan kemampuan literasi teknologi tersebut, di antaranya: (1) proses seleksi mahasiswa baru berbasis TIK, (2) pengelolaan perpustakaan daring, system akademik kampus,

¹¹⁴ Syafaruddin, *Inovasi Pendidikan*, 88-89.



(3) pengelolaan jurnal elektronik, dan (4) *blended learning* atau pembelajaran berbasis teknologi.¹¹⁵ Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang inovasi yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi, sedangkan perbedaannya terletak kepada bentuk inovasi yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi, penulis lebih memfokuskan kepada inovasi kelembagaan, sedangkan Haleluddin lebih memfokuskan kepada inovasi melalui literasi teknologi.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Agus Triyono dalam Jurnal Ilmiah Komunikasi Makna dengan judul “Inovasi Digital *Public Relations* Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang dalam Meningkatkan Citra.” Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kualitatif deskriptif, metode pengumpulan data dengan menggunakan wawancara mendalam, observasi langsung dan mencatat dokumentasi yang diperlukan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agus Triyono yaitu: Setiap perguruan tinggi dalam melakukan inovasi terkait penggunaan digital media melalui sosial media memiliki keunikan dan karakter tersendiri. Meski secara umum telah memiliki media digital tetapi masing-masing memiliki dominasi yang berbeda beda-beda. Website masih menjadi unggulan dalam melakukan komunikasi kepada *stakeholders*. *Update* informasi dan komunikasi terbaru menjadi andalan setiap perguruan untuk merebut simpati khalayak. Media sosial seperti *facebook*, *instagram*, *twitter*, *path* dan *line* menjadi terobosan yang paling banyak digunakan oleh setiap perguruan tinggi dalam menjalin komunikasi dengan masyarakat luas. Kemudian, *facebook* merupakan media yang paling banyak diakses oleh tim humas dalam rangka menyampaikan informasi, sehingga mampu meningkatkan reputasi

¹¹⁵ Haleluddin, “Peningkatan Kemampuan Literasi Teknologi dalam Upaya Mengembangkan Inovasi Pendidikan di Perguruan Tinggi,” *Jurnal Ilmiah PENDAIS*, Volume I, Nomor 1, (Juli 2019): 4-5, <https://uit.e-journal.id/JPAIs/article/view/218>.



dan citra perguruan tinggi yang bersangkutan.¹¹⁶ Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang inovasi yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi, sedangkan perbedaannya terletak kepada bentuk inovasi yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi, penulis lebih memfokuskan kepada inovasi kelembagaan, sedangkan Agus Triyono lebih memfokuskan kepada inovasi dalam system pembelajaran yang berorientasi kepada teknologi dan informasi.

3. Penelitian oleh Ng Yu Seen dengan judul penelitian, “*Organizational Culture and Innovation among Malaysian Employees*” dengan tujuan penelitian mencari korelasi antara budaya organisasi dan inovasi kerja para karyawan, dan menghasilkan temuan sebagai berikut; (1). Korelasi lemah antara budaya organisasi dan inovasi tak terduga. Tidak ada Hubungan yang signifikan antara pemberdayaan, orientasi tim, fokus pelanggan, kemampuan Pengembangan, dengan inovasi, masing-masing. Hasil ini tidak mendukung studi sebelumnya, yang mana Menemukan budaya organisasi berhubungan positif dengan inovasi (Ashley dan Bryan, 2009). Satu Penjelasan yang mungkin adalah bahwa mayoritas responden (28%) berasal dari sektor jasa Inovasi mungkin ada, tapi mungkin tidak dikenali seperti itu, bukan hanya sekedar perubahan yang dilakukan pengelolaan. Namun, dibandingkan dengan sektor manufaktur, inovasi mudah dikenali. (2). Ada 31,3% responden yang bekerja untuk organisasi mereka kurang dari dua tahun, dan 68,7% Responden bekerja lebih dari dua tahun. Semakin lama seorang karyawan bekerja untuk sebuah perusahaan, semakin besar pula Perlawanan dia mungkin harus berubah dalam status quo yang secara implisit mengubah kontrak psikologis Juga, sebuah studi tentang sikap terhadap satu inovasi populer, kalangan berkualitas, menemukan bahwa senior Karyawan memiliki sikap yang kurang menguntungkan daripada orang muda, sebagian karena

¹¹⁶ Agus Triyono, “Inovasi Digital Public Relations Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang dalam Meningkatkan Citra,” *Jurnal Ilmiah Komunikasi Makna* ISSN: 2087-2461 Vol. 6, No. 2, (Januari 2016); <http://dx.doi.org/10.30659/jikm.6.2>.



mereka kurang memiliki saham Mendukung perubahan yang mempengaruhi masa depan organisasi). Hal ini juga menunjukkan bahwa hubungan antara orientasi tim serta pengembangan kemampuan dan inovasi negatif.¹¹⁷

4. Penelitian oleh Winarno, dkk dengan judul “Pengaruh Modal Manusia dan Pembelajaran Organisasi yang Dimediasi Kompetensi Organisasi dan Budaya Inovasi (Studi pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kopertis V Yogyakarta) dalam Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 10 Nomor 2, Juni 2012. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh modal manusia dan pembelajaran organisasi terhadap kinerja organisasi yang dimediasi kompetensi organisasi dan budaya inovasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PTS di Yogyakarta yang memiliki minimal 50% program studi terakreditasi sebanyak 68 PTS, 15 PTS digunakan sebagai Uji instrumen. Teknik pengambilan sampel adalah metode sensus. Model pengujian dengan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) menggunakan metode *Parsial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Modal intelektual merupakan indikator terpenting dari modal manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi yang dimediasi kompetensi organisasi. 2) Modal intelektual merupakan indikator terpenting dari modal manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh budaya inovasi. 3) Keahlian personal merupakan indikator terpenting dari pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh kompetensi organisasi. 4) Keahlian personal merupakan indikator terpenting dari pembelajaran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh budaya inovasi. 5) Kompetensi organisasi dan budaya inovasi

¹¹⁷ Ng Yu Seen, “Organizational Culture and Innovation among Malaysian Employees,” *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol. 8, No. 2, (December, 2012):, <http://harajournal.com>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

sebagai variabel mediasi bersifat parsial.¹¹⁸ Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang inovasi yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi, sedangkan perbedaannya terletak pada jenis penelitian dan metodologi penelitian dimana pada penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sedangkan penulis menggunakan pendekatan kualitatif untuk melihat bagaimana inovasi kependidikan pada perguruan tinggi.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Khadijah Adedoyin Opatokun, Che Noraini Hasim, dan Sharifah Sariah Syed Hassan dengan judul “*Authentic Leadership In Higher Learning Institution: A Case Study Of International Islamic University Malaysia (IIUM)*” dalam *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 8, Iss. 1, 2013. Penelitian ini mengkaji tentang pola kepemimpinan otentik di Universitas Islam Internasional Malaysia (IIUM). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah kesadaran diri, proses informasi yang seimbang, perspektif moral yang terinternalisasi, dan transparansi relasional merupakan prediktor kepemimpinan otentik di antara kepala administrasi di Universitas Islam Internasional Malaysia (IIUM). Seorang pemimpin otentik mencerminkan sejauh mana ada kesesuaian antara tindakan pemimpin, niat, moral, refleksi diri, konsep diri, pengembangan diri, tindakan altruistik, keaslian, kesejahteraan psikologis, dan regulasi internal. Penelitian ini merupakan studi kasus, dengan fokus pada data yang dikumpulkan dari staf administrasi di IIUM. Hasil regresi menunjukkan bahwa empat prediktor (kesadaran diri, pemrosesan informasi yang seimbang, perspektif moral yang terinternalisasi, dan transparansi relasional) menjelaskan kepemimpinan otentik. Model yang diuji memberikan bukti empiris tentang pola kepemimpinan autentik di

¹¹⁸ Winarno, “Pengaruh Modal Manusia dan Pembelajaran Organisasi yang Dimediasi Kompetensi Organisasi dan Budaya Inovasi (Studi pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kopertis V Yogyakarta),” *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 10, Nomor 2, (Juni 2012): 2, <http://jurnajam.ub.ac.id>.



perguruan tinggi, sehingga mengukuhkan keberadaan kepemimpinan autentik dalam organisasi.¹¹⁹ Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan pada perguruan tinggi, sedangkan perbedaannya terletak pada gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perguruan tinggi, penulis lebih memfokuskan kepada bagaimana kepemimpinan perguruan tinggi, sedangkan penelitian diatas lebih memfokuskan kepada kepemimpinan otentik.

6. Penelitian yang dilakukan oleh F. Hamidifar, W. Vinitwatanakhun, dan F. Rahnamay Roodposhti dengan judul *“Developing an Effective Academic Leadership Model at Islamic Azad University”* dalam *International Journal Manag. Bus. Res.*, 3 (2), 161-174, Spring 2013. Kepemimpinan akademik yang efektif adalah masalah yang rumit untuk diselidiki karena ketidakberwujudannya dan konsekuensi potensialnya. Selain itu, berperan penting dalam keberhasilan institusi serta menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas kinerja dosen, pendosens dan alumni yang berkualitas. Dalam penelitian ini metode campuran digunakan untuk mengembangkan model kepemimpinan akademik yang efektif dari Islamic Azad University (IAU) di Iran. Pendekatan kualitatif melibatkan analisis isi melalui identifikasi, kategorisasi dan verifikasi konstruksi dimensi kepemimpinan akademik yang efektif, hambatan dan tantangannya. Pertanyaan terbuka dan wawancara mendalam dengan pimpinan akademik IAU di posisi manajerial dilakukan. Pendekatan kuantitatif dilakukan dalam bentuk survei nasional dan analisis data kuantitatif dengan menggunakan statistik deskriptif untuk mengetahui persepsi dan preferensi dosen terhadap budaya organisasi di cabang-cabang IAU di Iran. Kemudian, model draf dalam diagram lingkaran bertingkat dikembangkan dengan menggabungkan hasil melalui prosedur

¹¹⁹ Khadijah Adedoyin Opatokun, Che Noraini Hasim, and Sharifah Sariah Syed Hassan, “Authentic Leadership In Higher Learning Institution: A Case Study Of International Islamic University Malaysia (IIUM),” *International Journal of Leadership Studies*, Vol. 8, Iss. 1, (Mei 2013): 4, <http://www.regent.edu/acad/global/publications/ijl>.



pengembangan. Setelah itu, model tersebut diusulkan ke IAU dan pakar internasional untuk validasi. Hasil utama penelitian ini berdasarkan kerangka teori dan analisis data kualitatif dan kuantitatif, menunjukkan bahwa dimensi kepemimpinan akademik yang efektif SKAI dapat dikategorikan ke dalam tiga lingkup pengaturan arah, pengembangan organisasi dan pengembangan orang di tiga tingkat administrasi (tingkat kantor pusat, tingkat cabang dan tingkat fakultas) sedangkan, hambatan untuk kepemimpinan akademik yang efektif yaitu sentralisasi dan struktur hierarki birokrasi, kekurangan anggaran di beberapa cabang, jaringan komunikasi yang tidak efektif, dan intervensi sosial, politik dan budaya, sumber daya manusia yang berkualitas dan berprestasi tidak mencukupi.¹²⁰ Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan pada perguruan tinggi, sedangkan perbedaannya terletak pada gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perguruan tinggi, penulis lebih memfokuskan kepada bagaimana kepemimpinan perguruan tinggi, sedangkan penelitian diatas lebih memfokuskan kepada pengembangan kepemimpinan akademik yang efektif.

7. Penelitian yang dilakukan oleh E. Nobari, K. Mohamadkhani, dan Mohammad Davoudi dengan judul *“The Relationship between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior of Employees at Valiasr Academic Complex, Islamic Azad University-Central Tehran Branch”* dalam *International Journal Manag. Bus. Res.*, 4 (4), 247-254, *Autumn* 2014. Penelitian ini bertujuan untuk menentukan hubungan antara kepemimpinan yang melayani serta dimensi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (*Organization Citizenship Behavior*) karyawan di Kompleks Akademik Valiasr (Universitas Islam Azad, Cabang Teheran Tengah). Jenis penelitian ini adalah deskriptif dan korelasional. Populasi statistik meliputi 230

¹²⁰ F. Hamidifar, W. Vinitwatanakhun, and F. Rahnamay Roodposhti, “Developing an Effective Academic Leadership Model at Islamic Azad University,” *International Journal Manag*, Vol. 3, (2), (July 2013): 4, <http://sid.ir>.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

karyawan pada semester pertama tahun ajaran (2012-2013), dimana 144 karyawan dipilih sebagai ukuran sampel penelitian melalui metode *proportional stratified random sampling*. Standar reabilitas kepemimpinan yang melayani dari hasil kuesioner diperoleh 0,83 dan 0,88 untuk kuesioner perilaku kewarganegaraan organisasi standar Podsakoff, MacKenzie, Moorman dan Fetter. Hasil mengungkapkan bahwa sementara ada hubungan yang signifikan antara dimensi kepemimpinan pelayan dari subordinasi sukarela, diri otentik, hubungan konvensional, moralitas yang bertanggung jawab dan pengaruh transformasi, dan perilaku kewarganegaraan organisasi; tidak terdapat hubungan yang signifikan antara dimensi spiritualitas transendental dengan perilaku kewarganegaraan organisasi.¹²¹ Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan pada perguruan tinggi, sedangkan perbedaannya terletak pada gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh perguruan tinggi, penulis lebih memfokuskan kepada bagaimana kepemimpinan perguruan tinggi, sedangkan penelitian diatas lebih memfokuskan kepada pengaruh kepemimpinan yang melayani terhadap perilaku organisasi.

8. Penelitian yang dilakukan oleh Didin Kurniadin dengan judul “*Studi Perilaku Kepemimpinan Perguruan Tinggi Islam*” dalam Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXII No.1, April 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh Kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, iklim organisasi dan sistem kompensasi untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan pimpinan PTAIS di Jawa Barat. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survey, melalui teknik pengumpulan data oleh angket terhadap 31 PTAIS di Jawa Barat sebagai sampel. Unit analisis dari tiap PTAI

¹²¹ E. Nobari, K. Mohamadkhani, and Mohammad Davoudi, “The Relationship between Servant Leadership and Organizational Citizenship Behavior of Employees at Valiasr Academic Complex, Islamic Azad University-Central Tehran Branch,” *International Journal Manag*, Vol. 4, (4), (December 2014): 7, <http://kemalapublisher.com>



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

adalah 1 orang Ketua, 1 orang ketua program studi, 1 orang Sekretaris program studi, 3 orang dosen dan 4 orang mahasiswa, total 10 orang. Skor yang diambil adalah skor rata-rata unit analisis dari tiap PTAI. Teknik analisis data yang digunakan adalah WMS dan analisis jalur (*path analysis*). Teridentifikasi bahwa kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, iklim organisasi dan sistem kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan PTAIS di Jawa Barat. Adapun rekomendasi dalam rangka meningkatkan perilaku kepemimpinan PTAIS adalah: 1) dilakukan pendidikan dan pelatihan khusus pimpinan 2) dilakukan penilaian kinerja pimpinan dan audit kinerja, 3) focus dalam mengelola PTAIS, memiliki SPO dan SPM, secara berkala melakukan dialog atau hearing; 3) menjalin hubungan interpersonal dan penguatan komitmen organisasi; 4) penyediaan media IT, training pemanfaatan IT dan digitalisasi sistem manajemen dan akademik.¹²² Persamaan dalam penelitian ini yaitu sama-sama meneliti tentang kepemimpinan pada perguruan tinggi, sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian, penulis lebih memfokuskan kepada bagaimana kepemimpinan perguruan tinggi, sedangkan penelitian diatas lebih memfokuskan kepada pengaruh perilaku pemimpin untuk meningkatkan efektifitas kepemimpinan.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Bonny Salvador Zega dengan judul "*Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Gunungsitoli Utara Kota Gunungsitoli*" dalam Tesis Sekolah Tinggi Teologi Injili Arastamar Nias Selatan Tahun 2018. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan dan motivasi terhadap prestasi kerja pegawai di Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Gunungsitoli Utara Kota Gunungsitoli. Desain penelitian yang

¹²² Didin Kurniadin, "Studi Perilaku Kepemimpinan Perguruan Tinggi Islam," *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. XXII, No. 1, (April 2015): 8, <https://doi.org/10.17509/jap.v22i1.5923>.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode survei terhadap beberapa sampel terpilih. Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan dan motivasi terhadap prestasi kerja pegawai di kantor UPTD Kecamatan Gunungsitoli Utara Kota Gunungsitoli.¹²³ Persamaan dalam penelitian ini sama-sama meneliti tentang kepemimpinan, sedangkan perbedaannya adalah pada objek penelitian. Peneliti meneliti di perguruan tinggi islam swasta di Provinsi Jambi, sedangkan penelitian yang dilakukan diatas objek penelitiannya yaitu kantor UPTD Kecamatan Gunungsitoli Utara Kota Gunungsitoli.

10. Penelitian yang dilakukan oleh Zulfatun Najah, dkk dengan judul “*Pemetaan Ekosistem Inovasi di Perguruan Tinggi A Mapping Of Higher Educational Innovation Ecosystem*” dalam Jurnal Teknologi Industri Pertanian Volume 28, Nomor 2, Tahun 2018. Tujuan dari penelitian ini adalah memaparkan ekosistem inovasi di Institut Pertanian Bogor (IPB). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan pengumpulan dokumentasi berupa Prosedur Operasional Baku (POB) kegiatan terkait. Hasil analisis penelitian di atas adalah terdapat kesamaan peran di dalam manajemen inovasi IPB yaitu pada fasilitasi kerjasama penelitian, peran inkubasi, peran fasilitasi perlindungan hak kekayaan intelektual dan peran diseminasi inovasi dalam bentuk pameran. Berdasarkan analisis kesenjangan, peran proses tahapan komersialisasi seperti uji dan pengembangan konsep, analisis bisnis, pengembangan produk belum dilakukan oleh pemangku kepentingan IPB.¹²⁴ Persamaan dalam penelitian ini sama-sama meneliti tentang inovasi, sedangkan perbedaannya adalah pada

¹²³ Bonny Salvador Zega, “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor UPTD Pendidikan Kecamatan Gunungsitoli Utara Kota Gunungsitoli,” (Tesis: Sekolah Tinggi Teologi Injili Arastamar Nias Selatan, 2018), 45.

¹²⁴ Zulfatun Najah, “Pemetaan Ekosistem Inovasi di Perguruan Tinggi A Mapping Of Higher Educational Innovation Ecosystem,” *Jurnal Teknologi Industri Pertanian* Volume 28, Nomor 2, (Desember 2018): 3, <https://dx.doi.org/10.24961/j.tek.ind.pert.2018.28.2.138>.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

objek penelitian. Peneliti meneliti di perguruan tinggi islam swasta di Provinsi Jambi, sedangkan penelitian yang dilakukan diatas objek penelitiannya yaitu di Institut Pertanian Bogor (IPB).

11. Penelitian yang dilakukan oleh Nasril dengan judul “*Kepemimpinan Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Provinsi Jambi*” dalam disertasi Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan perguruan tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI). Penelitian menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif dengan studi kasus tiga STAI di Provinsi Jambi. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian disimpulkan bahwa kepemimpinan perguruan tinggi menentukan peningkatan mutu pendidikan di Provinsi Jambi. Kepemimpinan menerapkan partisipasi aktif dosen dan staf. Persamaan dengan penelitian ini sama-sama meneliti tentang kepemimpinan pada suatu perguruan tinggi islam swasta. Perbedaannya adalah pada penelitian ini dilaksanakan setelah perguruan tinggi islam swasta berubah status menjadi institur perguruan tinggi islam swasta dari sebelumnya yang berstatus sekolah tinggi islam swasta.
12. Penelitian yang dilakukan oleh Hairul Fauzi dengan judul “*Perilaku Kepemimpinan Partisipatif dalam Mengembangkan Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di Provinsi Jambi (Studi di Institut Agama Islam Nusantara Batanghari, Institut Agama Islam Yasni Muara Bungo, Institut Agama Islam Tebo)*” dalam disertasi Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji Kepemimpinan Partisipatif dalam Mengembangkan Kepuasan Kerja Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di Provinsi Jambi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

dilakukan dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan serta verifikasi keterpercayaan hasil penelitian diperoleh dengan teknik perpanjangan keikutsertaan, ketelitian pengamatan, triangulasi data dan konsultasi pembimbing. Hasil dari penelitian ini disimpulkan bahwa kepemimpinan partisipatif dalam mengembangkan kepuasan kerja dosen telah diterapkan dengan cara melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, pemberdayaan dan melakukan komunikasi dua arah. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang bagaimana kepemimpinan pada suatu perguruan tinggi islam swasta di Provinsi Jambi. Perbedaannya adalah pada penelitian ini dilaksanakan setelah perguruan tinggi islam swasta di Jambi berubah status menjadi institut perguruan tinggi islam swasta dari sebelumnya berstatus sekolah tinggi islam swasta.

13. Penelitian yang dilakukan oleh Tedy Ardiansyah dan Dipa Teruna dengan judul *“Model Kepemimpinan Tepat dalam Mempengaruhi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Di Indonesia”* dalam Jurnal Sosial dan Humaniora Volume 6, Nomor 1, Tahun 2021. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bentuk kepemimpinan yang tepat dari berbagai jenis kepemimpinan terhadap kinerja dosen termasuk hasil korelasi apakah hasil signifikan maupun tidak signifikan sehingga membantu memberikan literatur yang baru dari keterbatasan yang ada saat ini. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, Data yang digunakan berupa data sekunder yang semuanya diambil dari jurnal terindeks scopus mulai dari tahun 2020 sampai tahun 2017, semua jurnal berupa penelitian kuantitatif dan dengan sampel rata-rata sebanyak 217 responden. Kesimpulan yang didapatkan secara garis besar adalah penelitian yang ada menimbulkan model baru bahwa tidak semua penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan mempunyai pengaruh

yang kuat terhadap kinerja dosen. Serta, dari 3 (tiga) jenis kepemimpinan hanya kepemimpinan secara umum yang tidak mempunyai hubungan dengan kinerja dosen selainnya mempunyai hubungan yang sangat kuat.¹²⁵ Persamaan dalam penelitian ini sama-sama meneliti bagaimana kepemimpinan pada suatu perguruan tinggi, sedangkan perbedaannya adalah pada objek penelitian. Peneliti meneliti di perguruan tinggi islam swasta di Provinsi Jambi, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Tedy Ardiansyah dan Dipa Teruna objek penelitiannya yaitu perguruan tinggi di Indonesia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



¹²⁵ Tedy Ardiansyah and Dipa Teruna, "Model Kepemimpinan Tepat dalam Mempengaruhi Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Di Indonesia," *Jurnal Sosial dan Humaniora* Volume 6, Nomor 1, (Juli 2021): 6, <http://dx.doi.org/10.47313/ppl.v6i1.1075>.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan ini adalah penelitian lapangan (*file research*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan penelitian adalah cara-cara terstruktur, terencana dan terprosedur untuk melakukan sebuah penelitian ilmiah dengan memadukan semua potensi dan sumber daya yang telah disiapkan.¹²⁶ Pendekatan kualitatif adalah pendekatan yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.¹²⁷

Robert K. Yin, *These five features and common practices notwithstanding, qualitative research remains a multifaceted field of inquiry, marked by different orientations and methodologies. Important distinctions start with whether one assumes: a singular or multiple realities, the uniqueness or potential generalizability of human events, and the need to follow a particular methodological variation of qualitative research or not.*¹²⁸ Konsep Penelitian Kualitatif merupakan suatu pendekatan penelitian yang diarahkan pada memahami fenomena sosial dari perspektif partisipan. Penelitian kualitatif menggunakan strategi multi metode, dengan metode utama interviu, observasi dan studi dokumenter. Dalam pelaksanaan penelitian, peneliti menyatu dengan situasi yang diteliti.¹²⁹

¹²⁶ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif* (Jakarta: Referensia/GP. Press Group, 2013), 84.

¹²⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010), 6.

¹²⁸ Robert K. Yin, *Qualitative Research from Start to Finish* (New York London: The Guilford Press, 2011), 3.

¹²⁹ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset, 2011), 116.

Penulis menggunakan Pendekatan kualitatif ini karena penulis ingin mendeskripsikan tentang Kepemimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) dalam mewujudkan Inovasi Perguruan Tinggi pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) binaan Kopertais Wilayah XIII Jambi serta penulis ingin melihat inovasi yang dilakukan. Dalam penelitian deskriptif kualitatif data yang dikumpulkan bukan angka-angka tetapi berupa kata-kata atau gambar. Data yang penulis dimaksud mungkin yaitu data yang berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, dan catatan resmi lainnya.

Pendekatan kualitatif deskriptif ini penulis akan melihat dan menemukan permasalahan yang ada mengenai Kepemimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) dalam mewujudkan Inovasi Perguruan Tinggi pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) binaan Kopertais Wilayah XIII Jambi melalui observasi, wawancara dan dokumentasi, data yang penulis peroleh yaitu berupa narasi atau catatan-catatan yang berbentuk huruf bukan angka yang nantinya akan dapat dilihat hasilnya setelah penelitian selesai, penelitian ini merupakan karya tulis yang mengungkapkan fenomena apa adanya dan mengungkap sejauhmana narasumber menerapkan teori yang ada. Sebab selama ini memang banyak orang yang memahami teori akan tetapi mereka tidak memahami bagaimana cara mempraktekannya.

Selanjutnya, melalui pendekatan kualitatif ini penulis akan mengetahui Kepemimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) dalam mewujudkan Inovasi Perguruan Tinggi pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) binaan Kopertais Wilayah XIII Jambi, selain dari pada itu penelitian yang penulis lakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif ini diharapkan akan dapat menemukan teori baru berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

B. Situasi Sosial dan Subjek Penelitian

1. Situasi Sosial

Situasi sosial adalah lokasi atau tempat yang ditetapkan untuk melakukan penelitian.¹³⁰ Situasi sosial dalam penelitian ini yaitu Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yang berada dibawah Koordinator Perguruan Tinggi Islam Swasta (Kopertais) Wilayah XIII Jambi, dari 15 Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yang ada, penulis mengambil 2 situasi sosial atau tempat penulis melakukan penelitian, antara lain:

- a. Institut Agama Islam (IAI) Tebo yang beralamat di Jalan lintas. Lintas Tebo Bungo KM. 03 Muara Tebo Kabupaten Tebo Provinsi Jambi.
- b. Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo yang beralamat Jalan Lintas KM. 04 Kelurahan Sel. Binjai Kecamatan Bathin III Kabupaten Bungo Provinsi Jambi.

Peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam kedua situasi sosial ini yang berkenaan dengan budaya organisasi dalam mewujudkan inovasi pendidikan akan penulis lakukan pengamatan, pencatatan, bertanya, menggali sumber yang erat hubungannya dengan permasalahan yang penulis teliti.

2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang berada dalam situasi sosial yang ditetapkan sebagai pemberi informasi sebuah penelitian atau dikenal dengan informan. Dalam penelitian yang penulis lakukan ini, yang menjadi subjek penelitian adalah pimpinan perguruan tinggi, wakil pimpinan, tenaga struktural dan tenaga fungsional. Subjek penelitian merupakan *key informan* atau kunci pemberi informasi, makanya dalam penelitian kualitatif pasti ada subjek penelitian, sebab yang diteliti itu nantinya berupa benda baik hidup ataupun mati, dalam bab metodologi peneliti wajib menjelaskan siapa atau apa yang menjadi subjek penelitian dalam tesisnya itu agar orang lebih mudah menarik kesimpulan tanpa harus membaca atau

¹³⁰ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, 89.



bertanya langsung kepada penulis. Untuk dapat menentukan dengan tepat banyaknya subjek penelitian yang harus diambil, tenaga kependidikan atau calon penelitian ini harus mengingat apa yang menjadi unit analisis dari penelitiannya. Untuk penelitian ini yang menjadi unit analisis atau satuan subjek yang dianalisis adalah tenaga kependidikan yang diukur pelayanan administrasi akademiknya.¹³¹

Subjek penelitian ini penulis ambil dengan menggunakan *Porvosif Sampling*. *Porvosif Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu dimana misalnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek atau situasi sosial yang diteliti.¹³² Berdasarkan teknik ini, maka penulis tetapkan yang menjadi informasi kunci dalam penelitian ini yaitu Rektor Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo, sedangkan tenaga struktural dan tenaga fungsional penulis tetapkan sebagai informan tambahan.

C. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diambil langsung dari peneliti kepada sumbernya tanpa adanya perantara. Sumber yang dimaksud dapat berupa benda-benda, situs atau manusia.¹³³ Dalam penelitian ini data primer yang peneliti maksudkan yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara peneliti, dan dari dokumentasi secara langsung dengan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo serta tenaga struktural dan fungsionalnya.

¹³¹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 89.

¹³² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2015), 300.

¹³³ Mukhtar, *Bimbingan Skripsi, Tesis, dan Artikel Ilmiah* (Jakarta: Gaung Persada Press, 2007), 86.



Adapun data-data primer dalam penelitian ini yaitu mengenai Kepemimpinan dari Rektor Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo dalam melakukan inovasi perguruan tinggi.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti.¹³⁴ Data sekunder merupakan data yang diperlukan oleh peneliti untuk menunjang hasil penelitiannya, data sekunder ini biasanya berhubungan langsung dengan arsip pihak yang diteliti, sehingga peneliti tidak bisa secara langsung mendapatkannya, akan tetapi memerlukan orang tertentu yang nantinya dapat memberikan data tersebut. Data sekunder sebagai data pelengkap setelah peneliti mendapatkan data primer sebab dari data sekunder inilah akan dibandingkan dengan hasil data primer yang setelah itu peneliti dapat menarik suatu kesimpulan.

Data sekunder yang penulis maksud dalam penelitian ini yaitu berasal dari tangan kedua, ketiga dan seterusnya melewati satu atau lebih pihak yang bukan peneliti. Data sekunder yang peneliti maksudkan dalam penelitian ini yaitu data yang diperoleh melalui dokumen tertulis dan arsip Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo. Adapun data-data tersebut adalah:

- 1) Historis dan geografis
- 2) Struktur organisasi
- 3) Keadaan sarana dan prasarana
- 4) Keadaan tenaga struktural, fungsional dan mahasiswa per program studi
- 5) Visi, misi, tujuan dan saran; dan
- 6) Program kerja serta program peningkatan perguruan tinggi.

2. Sumber Data

¹³⁴ Mukhtar, *Bimbingan Skripsi*, 90.



Sumber data adalah subjek darimana data diperoleh. Apabila peneliti menggunakan kuesioner atau wawancara dalam pengumpulan datanya, maka sumber data disebut responden. Apabila peneliti menggunakan teknik observasi, maka sumber datanya bisa berupa benda bergerak atau proses sesuatu.¹³⁵

Adapun sumber data dalam penelitian ini meliputi:

- a. Sumber data berupa manusia terdiri dari 2 orang Rektor perguruan tinggi yaitu ketua Rektor Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo. 30 orang tenaga struktural dan fungsional dari masing-masing perguruan tinggi yaitu 10 orang dari Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo.
- b. Sumber data berupa dokumen yang terdiri dari arsip, dokumentasi resmi, buku panduan, struktur organisasi dan sumber dokumentasi lainnya pada Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo
- c. Sumber data peristiwa yaitu suatu peristiwa yang berkenaan langsung dengan inovasi perguruan tinggi yang dilakukan Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo.

D. Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan manfaat empiris, bahwa metode pengumpulan data kualitatif yang paling independen terhadap semua metode pengumpulan data dan teknik analisis data adalah metode wawancara mendalam, observasi partisipasi, bahan dokumenter, serta metode-metode baru seperti metode bahan visual dan metode penelusuran bahan internet, sedangkan metode dan tehnik analisis data akan dijelaskan pada bab dan analisis data kualitatif. Dengan demikian, dalam bab metode pengumpulan

¹³⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 129.



data ini yang dibicarakan hanyalah tiga metode independen tersebut diatas.¹³⁶

Teknik pengumpulan data yang peneliti lakukan dengan cara, yaitu:

1. Observasi

Observasi adalah sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Metode ini dimaksud dengan mengamati perbuatan, sikap dan tingkah laku informan. Menurut Sugiono yang dikutip dari Sutrisno Hadi, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pelbagai proses biologis dan psikologis.¹³⁷

Observasi dalam penelitian ini dilakukan melalui pengamatan langsung secara sistematis dengan menggunakan panduan observasi untuk mempermudah penulis mendapatkan data yang penulis butuhkan mengenai Kepemimpinan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo dalam melakukan inovasi perguruan tinggi.

Pengamatan dalam penelitian kualitatif ini dapat secara langsung, atau peneliti berperan serta dan dapat juga tidak secara langsung atau peneliti tidak berperan serta, hal ini tergantung pada situasi dan kondisi penelitian, pada intinya seorang peneliti harus fokus pada pengamatannya, makanya setelah peneliti berada di lokasi penelitian atau lapangan, seorang peneliti hendaknya mengatur apa-apa saja yang harus diamati, untuk mendukung penelitian.

2. Wawancara

Pengumpulan data melalui wawancara kualitatif menggunakan pendekatan terstruktur yang dilengkapi dengan pedoman wawancara (yaitu pertanyaan penelitian).¹³⁸ Wawancara dalam suatu penelitian yang

¹³⁶ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), 106.

¹³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 203.

¹³⁸ Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif* (Jakarta: Rajawali Press, 2010), 215.



bertujuan mengumpulkan keterangan tentang kehidupan manusia dalam suatu masyarakat serta pendirian-pendirian itu merupakan suatu pembantu utama dari metode observasi (pengamatan).¹³⁹ Teknik melalui wawancara adalah teknik memperoleh informasi secara langsung melalui permintaan keterangan-keterangan kepada pihak pertama yang dipandang dapat memberikan keterangan atau jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan.¹⁴⁰

Wawancara yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dimana dalam melakukan wawancara penulis menggunakan Instrumen Pengumpulan Data (IPD) yang telah penulis susun. Penulis melakukan wawancara dengan Rektor, tenaga struktural dan tenaga fungsional pada Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo mengenai kepemimpinan dalam melakukan inovasi perguruan tinggi.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda dan lain-lain.¹⁴¹ Untuk mencari data ataupun bahan pelengkap penelitian, peneliti menggunakan banyak cara, dimana cara tersebut digunakan untuk mengumpulkan data, dalam penelitian kualitatif biasanya pengumpulan data melalui teknik wawancara, yaitu memberikan pertanyaan langsung kepada informan untuk mendapatkan informasi tentang penelitian, selanjutnya teknik observasi atau mengamati informan secara langsung maupun tidak langsung, penelitian kualitatif menuntut peneliti melakukan observasi langsung jika memungkinkan, hal ini agar data yang diperlukan hasilnya valid, kemudian cara berikutnya yaitu melalui dokumentasi yang diperlukan sebagai bukti konkrit bahwa peneliti benar-benar berada di lokasi yang diteliti.

¹³⁹ Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 100.

¹⁴⁰ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, 89.

¹⁴¹ Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, 231.



Dokumentasi ini penulis digunakan untuk mengumpulkan data dokumen resmi yang berhubungan budaya organisasi dan inovasi yang dilakukan Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo serta dokumentasi-dokumentasi tentang historis dan georrafis, keadaan sarana dan prasarana, jumlah tenaga struktural dan fungsional, dan jumlah mahasiswa Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo.

E. Teknik Analisis Data

Menurut Nasution dalam Sugiyono menyatakan bahwa “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.¹⁴² Sugiyono menyatakan bahwa analisis data kualitatif ialah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.¹⁴³

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban informan yang diwawancarai. Apabila jawaban informan, setelah dianalisis dianggap belum lengkap, maka peneliti akan melanjutkan memberikan pertanyaan-pertanyaan berikutnya sampai tahap tertentu diperoleh data yang lebih kredibel.

¹⁴² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 336.

¹⁴³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 335.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Dimana komponen reduksi data dan sajian data dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Setelah data terkumpul, maka tiga komponen analisis (reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan) saling berinteraksi. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, peneliti menggunakan metode analisis yang kedua yaitu model analisis interaksi atau *interactive analysis models* dengan langkah-langkah yang ditempuh yaitu sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan yang berlangsung sepanjang penelitian dengan menggunakan seperangkat instrument yang telah disiapkan, guna untuk memperoleh informasi data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.¹⁴⁴ Pengumpulan data ini penulis lakukan dengan menggunakan observasi dimana penulis melihat langsung dan mencatat kepemimpinan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo dalam melakukan inovasi perguruan tinggi, kemudian melalui wawancara, dimana penulis menggunakan instrumen pengumpulan data sebagai pedoman dalam melakukan wawancara kepemimpinan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo dalam melakukan inovasi perguruan tinggi.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Apabila data sudah terkumpul langkah selanjutnya adalah mereduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya apabila diperlukan.¹⁴⁵

¹⁴⁴ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, 141.

¹⁴⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 338.



Proses reduksi data dalam penelitian ini dapat peneliti uraikan sebagai berikut: pertama, peneliti merangkum hasil catatan lapangan selama proses penelitian berlangsung yang masih bersifat kasar atau acak ke dalam bentuk yang lebih mudah dipahami. Peneliti juga mendeskripsikan terlebih dahulu hasil dokumentasi berupa foto-foto dan dokumen lainnya. Setelah selesai, peneliti melakukan reflektif. Reflektif merupakan kerangka berpikir dan pendapat atau kesimpulan dari peneliti sendiri. Dalam mereduksi data ini, peneliti memfokuskan pada kepemimpinan Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo yang diambil melalui observasi, wawancara dan dokumentasi kemudian penulis menganalisis dengan menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data tersebut sehingga bisa disajikan.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan mudah dipahami. Display data adalah usaha merangkai informasi yang terorganisir dalam upaya menggambarkan kesimpulan dan mengambil tindakan.¹⁴⁶ Dalam penelitian kualitatif, penyajian data biasa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Selain itu, dengan adanya penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Penyajian data dalam penelitian ini peneliti paparkan dengan teks yang bersifat naratif.

4. Penarikan Kesimpulan atau *Verification*

Setelah dilakukan penyajian data, maka langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan atau *Verification* ini merupakan aktivitas analisis, dimana pada awal pengumpulan data, seorang analisis mulai

¹⁴⁶ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, 142.



memutuskan apakah sesuatu bermakna, atau tidak mempunyai keteraturan, pola, penjelasan, kemungkinan konfigurasi, hubungan sebab akibat, dan proposisi.¹⁴⁷

Berdasarkan semua data yang telah diperoleh oleh peneliti di lapangan selanjutnya peneliti menganalisis hasil penelitian, kemudian data yang telah terkumpul penulis kelompokkan mana yang harus di paparkan ke dalam teks mana yang tidak perlu di paparkan. Tujuan dari penarikan kesimpulan ini agar hasil penelitian bisa terfokus kepada tema penelitian yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu tentang kepemimpinan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Rektor Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo dalam melakukan inovasi perguruan tinggi.

F. Uji Keterpercayaan Data (*Trustworthines*)

Menurut Sugiyono, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan data dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.¹⁴⁸ Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, yang dapat dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.

¹⁴⁷ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, 142.

¹⁴⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* 330.



5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumentasi yang berkaitan.¹⁴⁹

Menurut Mukhtar yang patut diingat dalam proses triangulasi ini adalah, setiap bab dan sub bab pembahasan, nama-nama subjek atau inisial mereka harus muncul sebagai sumber minimal 2 – 3 kali. Semakin banyak data yang dihimpun dan diperoleh dari beragam sumber semakin laporan akan lebih baik. Banyak sekali penelitikelirumelakukan display data laporannya, seperti memenuhi hamper semua halaman dengan sta wawancara dan dokumentasi, sedangkan observasi diabaikan atau malah tidak digunakan sama sekali. Padahal justru data observasi itulah yang menjadi andalan dalam penelitian kualitatif, dalam jenis penelitian kualitatif apapun. Sementara data lain hanyalah pelengkap.¹⁵⁰ Untuk itu dalam penelitian ini penulis menggunakan trigulasi sebagai berikut:

- a) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber data yang sama. Adapun triangulasi teknik ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut: Peneliti menggunakan observasi partisipatif, wawancara mendalam, serta dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi lebih pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.¹⁵¹ Melalui trigulasi teknik ini penulis mengumpulkan data melalui observasi wawancara dan dokumentasi, apa yang penulis lihat kemudian penulis lakukan wawancara atau pun melihat langsung dokumen resminya untuk memastikan apakah yang penulis lihat benar adanya.

¹⁴⁹ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 331..

¹⁵⁰ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, 140.

¹⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 330.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

b) Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama.¹⁵² Mathison mengemukakan bahwa “*the value of triangulation lies in providing evidence, whether convergent is consistent, or contradictory*” maksudnya nilai dari teknik pengumpulan data dengan triangulasi adalah untuk mengetahui data yang diperoleh *convergent* (meluas), tidak konsisten atau kontradiksi. Oleh karena itu, dengan menggunakan teknik triangulasi dalam pengumpulan data, maka data yang diperoleh akan lebih konsisten, tuntas dan pasti. Selain itu, dengan triangulasi akan lebih meningkatkan kekuatan data, apabila dibandingkan dengan satu pendekatan.¹⁵³

Triangulasi sumber dalam penelitian ini penulis gunakan untuk membandingkan hasil data pengamatan dengan data hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan oleh Rektor, tenaga struktural maupun tenaga fungsional Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muaro Bungo.

c) Triangulasi Metode

Triangulasi metode merupakan upaya membandingkan data yang diperoleh dengan metode berbeda. Triangulasi metode digunakan pengecekan derajat kepercayaan temuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data.¹⁵⁴ Proses pendalaman data terhadap situasi sosial dan subjek atau berdalam-dalam, yang dikenal dengan proses elaborasi data melalui observasi dan wawancara serta didukung oleh data dokumentasi, inilah yang dikenal dengan triangulasi dalam penelitian deskriptif kualitatif.

Berdasarkan triangulasi metode ini penulis akan mengecek keabsahan data yang diperoleh, misalnya data yang penulis peroleh melalui observasi akan penulis bandingkan dengan data yang diperoleh

¹⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 330.

¹⁵³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 332.

¹⁵⁴ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, 167.



melalui wawancara, sehingga data yang disajikan sesuai antara hasil observasi penulis dengan hasil wawancara penulis dengan informan.

G. Rencana dan Waktu Penelitian

Rencana dalam penelitian ini adalah tahapan-tahapan dalam melaksanakan penelitian ini, mulai dari penyusunan proposal, sampai dengan pengandaan laporan. Sedangkan waktu penelitian yaitu jadwal pelaksanaan rencana dalam penelitian. Rencana dan waktu dalam penelitian ini sebagai berikut :

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

BAB IV DESKRIPSI LOKASI, TEMUAN PENELITIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

A. DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

Koordinator Perguruan Tinggi Islam Swasta (Kopertais) Wilayah XIII Jambi membina 15 perguruan tinggi Islam swasta, dimana dari 15 Perguruan tinggi tersebut hanya 3 yang telah berproses berinovasi dengan mengajukan perubahan status penamaan Perguruan tinggi menjadi Institut, yaitu IAI Muara Bulian menjadi Institut Agama Islam (IAI) Nusantara Batang Hari, STIT Tebo menjadi Institut Agama Islam (IAI) Tebo dan IAI Yasni Muaro Bungo menjadi Institut Agama Islam (IAI) Yasni Bungo. Ketiga Perguruan tinggi Tinggi tersebut telah resmi menjadi Institut, untuk lokasi penelitian ini adalah Perguruan tinggi Tinggi Agama Islam Swasta yang berhasil melakukan inovasi menjadi Institut. Sehingga penulis melakukan penelitian di IAI Tebo dan IAI Yasni Bungo.

1. Institut Agama Islam (IAI) Tebo

a. Sejarah dan Letak Geografis

Kabupaten Tebo, sebagai kabupaten pengembangan dari Kabupaten Bungo Tebo, sesuai otonomi daerah belum memiliki Perguruan Tinggi Agama Islam yang akan mendidik dan mencetak tenaga *tarbiyah* yang berkompentensi professional. Sedangkan tuntutan akan kebutuhan dosen Pendidikan Agama Islam pada Perguruan tinggi Dasar / Madrash Ibtidaiyah dan Perguruan tinggi Lanjutan Tingkat Pertama serta Perguruan tinggi Menengah Atas cukup besar dan mendesak serta masyarakat yang umumnya beragama Islam dan religius, memerlukan tuntutan, ilmu, pemikiran perilaku dan tindakan yang berjiwa islami. Di sisi lain, lulusan Perguruan tinggi Menengah Atas ataupun *Madrash Aliyah* yang memiliki keinginan untuk melanjutkan ke perguruan tinggi perlu mendapat pilihan tempat yang berada di dekat lingkungan tempat tinggal.

Dengan beberapa kebutuhan di atas mendorong dan menggerakkan tokoh pendidikan di dukung penuh oleh masyarakat dan pemerintah

daerah, untuk mendirikan Perguruan tinggi Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Tebo. Dengan Program Jurusan Strata Satu (S.1) Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI). Angkatan I tahun akademik 1999/2000 telah mampu menjaring 78 orang calon mahasiswa dan Angkatan II tahun akademik 2000/2001 memperoleh sebanyak 70 orang calon mahasiswa.

Berdasarkan surat Dirjen Dikti Nomor: 2630/D/T/2000 Tanggal 20 September 2002, Tentang pelarangan “Kelas Jauh” dalam bentuk dan dalih apapun, baik oleh perguruan tinggi negeri maupun swasta. Disusul Surat Dirjen Dikti Nomor: 306/D/T/2002, tentang ancaman sanksi bagi perguruan tinggi yang mengadakan kelas jauh, pada intinya adalah kebijakan untuk penertiban dan peningkatan mutu pendidikan tinggi dengan memperhatikan upaya pemerataan memperoleh pendidikan, peningkatan efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan manajemen perguruan secara transparan, akuntabel, serta dapat dipertanggung jawabkan kepada masyarakat, bangsa dan negara.

Untuk itu status STIT Tebo sesuai harapan masyarakat dan pemerintah Tebo menjadi salah satu binaan Kopertais Wilayah XIII Jambi. Dengan sarana prasarana dan sumber daya yang memadai meliputi gedung perkuliahan, ruang perpustakaan, tenaga pengajar serta tenaga administrasi. Proses inovasi dan pengembangan terus dilakukan oleh STIT Tebo, pada tahun 2019 STIT Tebo berinovasi dan berubah status menjadi Institut Agama Islam (IAI) Tebo berdasarkan SK Menteri Agama RI nomor 452 Tahun 2019 Tentang Perubahan STIT Tebo menjadi IAI Tebo.

IAI Tebo memiliki 7 program studi dan 3 fakultas, dengan rincian sebagai berikut:

1. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
 - a. Prodi Akuntansi Syariah
 - b. Prodi Ekonomi Syariah
2. Fakultas Syariah dan Hukum
 - a. Prodi Hukum Pidana Islam



- b. Prodi Hukum Tata Negara Islam
3. Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan
 - a. Prodi Pendidikan Agama Islam
 - b. Prodi Pendidikan Islam Anak Usia Dini
 - c. Prodi Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidiah

b. Visi, Misi dan Tujuan IAI Tebo

Pengelolaan perguruan tinggi membutuhkan strategi yang matang dan mantap dalam mencapai tujuan organisasi, maka dari itu *stakeholder* harus mampu merumuskan visi dan misi untuk dijabarkan lebih lanjut ke dalam tujuan, sasaran, strategi pencapaian, program kerja dan kegiatan, bahkan diperlukan adanya indikator pencapaian untuk mengukur keberhasilan sebuah perguruan tinggi. Visi dan misi akan menjadi landasan dasar bagi sebuah organisasi. Selain sebagai landasan dasar visi dan misi memiliki peranan yang sangat penting juga sebagai acuan pengembangan serta menjadi landasan untuk menentukan arah tujuan sebuah organisasi.

IAI tebo adalah lembaga pendidikan tinggi islam swasta milik Yayasan Pendidikan Tebo. Diharapkan menghasilkan *output* dan *outcome* yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan tuntutan zaman. Untuk mendorong lahirnya pendidikan tinggi agama islam yang berkualitas dan berstandar mutu nasional, maka diperlukan perencanaan yang terukur dan sistematis. Sebagai perguruan tinggi agama islam swasta yang diharapkan masyarakat dapat membantu mahasiswa dalam meraih cita-cita dan masa depan dunianya.

Visi, misi dan tujuan IAI Tebo sebagai berikut:

1. Visi

“Terwujudnya sarjana yang berdaya saing secara global dalam pengembangan ilmu Islami”
2. Misi
 - a. Menyelenggarakan program studi islam yang bermutu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



- b. Mendidik dan mengembangkan sumber daya insani yang Islami pada berbagai ilmu pengetahuan teknologi informasi
- c. Mengembangkan pengabdian kepada masyarakat dalam membangun peradaban Islam
- d. Meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan yang profesional

3. Tujuan

- a. Membina dan mengembangkan mahasiswa untuk menjadi cendekiawan muslim, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan tenaga profesional lainnya yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, berkompeten dan berwawasan kebangsaan.
- b. Melanjutkan bakat dan minat alumni Madrasah Aliyah dan Perguruan tinggi yang sederajat dalam mengkaji dan mengembangkan Ilmu Agama Islam terutama bidang Pendidikan Agama Islam.
- c. Mendukung pengembangan kehidupan politik, ekonomi, social dan budaya, dan pendidikan islam dengan berperan sebagai kekuatan moral yang mandiri.
- d. Mewadahi pembangunan masyarakat yang religious, demokratis, cinta damai, cinta ilmu dan bermartabat.
- e. Memfasilitasi dosen untuk melakukan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Merujuk pada visi dan misi yang sudah ditetapkan di atas, terlihat dengan jelas bahwa ada upaya yang nyata dari lembaga tersebut untuk meningkatkan mutu kampus. Baik visi maupun misi IAI Tebo terlihat bahwa sudah mencakup Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

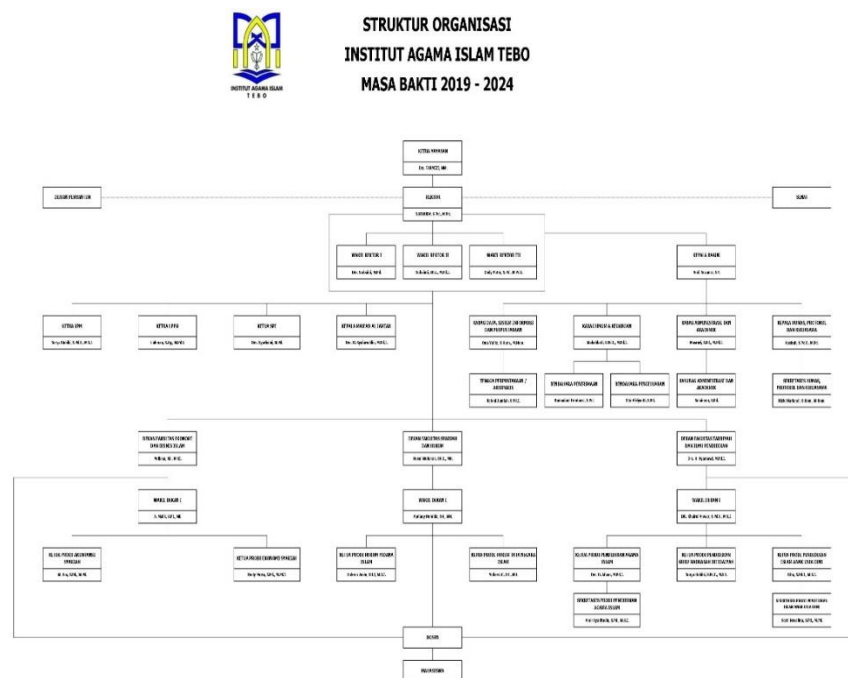
c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi membantu sebuah organisasi mempertajam aktivitas kunci serta memperlihatkan pola koordinasi yang diterapkan dalam menjalankan strategi. Struktur organisasi memberikan peran penting dalam pembagian wewenang, tugas dan pelaksanaan program

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

yang direncanakan sebelumnya. Struktur dibangun dalam internal kampus yang dibentuk pendosens dengan melibatkan *stakeholder* yang merupakan bagian dari inovasi pengembangan kampus. Setiap pendosens mendapat amanah, agar dapat menjalankan amanah sebaik-baiknya. Tatanan kependosensan yang harmonis dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan adalah konsekuensi dari jabatar



Gambar 4.1 Struktur Organisasi

d. Dosen, Pegawai dan Mahasiswa

1. Dosen

Dosen merupakan salah satu factor dominan dalam menentukan kelancaran dan pencapaian tujuan dari kegiatan belajar mengajar, bukan hanya tergantung pada kuantitas dosen namun juga dari kualitas dosen. Seperti pengalaman mengajar dan latar belakang pendidikan. Salah satu indikator keberhasilan pendidikan nasional adalah dosen dan dosen. Peran

dosen dalam mengembangkan konsep belajar mengajar diharapkan bisa mengoptimalkan potensi yang ada pada mahasiswa atau mahasiswa.

Tabel 4.1 Keadaan Dosen IAI Tebo Tahun Akademik 2019/2020

Dosen PAI

No	Nama Dosen	TTL	Pendidikan	Bidang Keahlian
1.	Dr. Surya Habibi, S.Pd.I., M. S.I	Teluk Kayu Putih, 25-08-1987	S1 STIT Tebo S2 STIKOM DB Jambi S3 UIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam Sistem Informasi
2.	Yuliana, S.E., M.S.I	Pangkal Pinang, 30 Juli 1974	S1 UNJA S2 STIKOM DB Jambi	Ekonomi Pembangunan Sistem Informasi
3.	Dr. Khairul Anwar, S.Pd.I., M.S.I	Sambirajo, 10 Desember 1965	S1 IAIN Kerinci S2 STIKOM DB Jambi S3 UIN STS Jambi	Bahasa Inggris Sistem Informasi
4.	Zulkarnain, S.Sos.I., M. Pd.I	Telapang, 01 Oktober 1981	S1 IAIN Iman Bonjol S2 IAIN STS Jambi	Sosiologi Manajemen Pendidikan
5.	Anaswan, S. Pd. I., M. Pd.I	Muara Inum, 06 Mei 1986	S1 IAIN STS JAMBI S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam PAUD
6.	Fauzan, S.E., M. Pd.I	Muara Tebo, 07 Januari 1983	S1 UNJA S2 IAIN STS Jambi	Ekonomi Manajemen Pendidikan
7.	Nining Nuraida, S. Pd., M. Pd. I	Jambi, 01 September 1989	S1 IAIN STS Jambi S2 UNP	Pendidikan Biologi

Dosen PIAUD

No	Nama Dosen	TTL	Pendidikan	Bidang Keahlian
1.	Rita, S.Pd.I., M. S.I	Sari Mulya, 18 Maret 1986	S1 STIT Tebo S2 STIKOM DB Jambi	Pendidikan Agama Islam Sistem Informasi
2.	Juhesmi Khairani, S. Pd. I., M. Pd. I	Punti Kalo, 08 Agustus 1984	S1 IAIN STS JAMBI S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam Manajemen Pendidikan Islam
3.	Hasirah, S.Pd.I., M.Pd	Benteng, 19 Juli 1987	S1 IAIN STS JAMBI S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam Manajemen Pendidikan Islam
4.	Dewi Suryani, M. Pd.	Limbur Merangin, 08 November 1987	S1 IAIN Iman Bonjol S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Anak Usia Dini
5.	Lili Suryani, S. Pd. I., M. Pd.I	Pangkal Duri, 02	S1 IAIN STS JAMBI S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam PAUD
6.	Zuhirawati, S.Hum., M. Hum	Rantau Aoi, 15 Juli 1993	S1 IAIN STS Jambi S2 UIN Jakarta	Bahasa Arab
7.	Sesli Novalian, S. Pd., M. Pd.	Pagaruyung, 15 November 1986	S1 Unbari Jambi S2 UMS	Pendidikan Bahasa Inggris Adminitrasi Pendidikan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Dosen PGMI

No	Nama Dosen	TTL	Pendidikan	Bidang Keahlian
1.	Raden Izwan, S.Pd.I., M. Pd.I	Jambi, 02 Oktober 1984	S1 IAIN STS JAMBI S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam Manajemen Pendidikan Islam
2.	Nurhuda, S. Pd. M. Pd	DS Tengah Ulu, 18 April 1974	S1 UNJA S2 UNJ	Pendidikan Kimia Manajemen Pendidikan
3.	Dedi Saputra, S.Pd.I., M.Pd..I	Teluk Kayu Putih, 15 Februari 1991	S1 STIT Kab Tebo S2 STIKOM DB Jambi	Pendidikan Agama Islam Sistem Informasi
4.	Zaharuddin, S. Pd.I., M. Pd.I	Betung Bedarah, 01 Februari 1992	S1 UNU Jakarta S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam
5.	Herlina, S. Pd., M. Pd.	Sungai Padang, 31 Januari 1990	S1 UNP S2 UNP	Pendidikan Geografi
6.	Zainudin, S. Pd.I., M. Pd	Muara Bungo, 05 Agustus 1991	S1 STIT Kab Tebo S2 UIN Imam Bonjol	Pendidikan Agama Islam
7.	Riskan Halil, S. Pd. I, M. Pd.I	Muara Tebo, 15 Maret 1989	S1 IAIN STS JAMBI S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Dosen Hukum Pidana Islam

No	Nama Dosen	TTL	Pendidikan	Bidang Keahlian
1.	Husni Mubarak, S.HI., M. H	Sungai Rambai, 03 Februari 1983	S1 UNIDA S2 UNBARI Jambi	Hukum Pidana Islam Hukum Pidana
2.	Apriyani Hornida, S. H., M. H	Jambi, 07 April 1988	S2 UNBARI	Hukum Pidana
3.	Rizki Hariandi, S. Kom., M. Kom	Muara Tebo, 23 Januari 1988	S1 UPI YPTK S2 UPI YPTK	Teknologi Komputer Teknologi Komputer
4.	Khairul Azhar, S. Pd. I., M. Pd.I	Limbur Merangin, 08 November 1987	S1 IAIN Iman Bonjol S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam
5.	Sari Apriyani, S.H., M.HI	Pamenang, 10 Desember 1992	S1 IAIN STS JAMBI S2 UIN STS Jambi	Hukum Keluarga
6.	Ona Yulita, S.Hum., M. Hum	Kapuk, 15 Mareti 1991	S1 IAIN Imam Bonjol S2 IAIN Imam Bonjol	Sejarah Kebudayaan Islam
7.	Sri Handayani, S. Pd., M. Pd.	Tugu Rejo, 21 Februari 1992	S1 IAIN STS JAMBI S2 UIN STS Jambi	Matematika Pendidikan Anak Usia Dini

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Dosen HTNI

No	Nama Dosen	TTL	Pendidikan	Bidang Keahlian
1.	Iskandar, S.Sy, M. H	Rantau Api, 13 Mei 1992	S1 IAIN STS JAMBI S2 UIN STS Jambi	Hukum Keluarga Islam Hukum Pidana Islam
2.	Helmun Jamil, M. A	DS Tuo Sumay, 07 oktober 1988	S1 IPTQ Jakarta S2 IPTQ Jakarta	Sastra Inggris Tafsir Al- Qur'an / Hadits
3.	Sukron Amin, S. HI., M.S.I	Magelang, 17 Januari 1980	S1 IAIN STS Jambi S2 STIKOM DB Jambi	Hukum Islam Sistem Informasi
4.	Yuli Astuti, S.H., M. H	Muara Tebo, 28 Juli 1969	S1 UNJA S2 UNBARI Jambi	Hukum Pidana
5.	Adduwet Hendra Erizon, M.S.I	Sungai Penuh, 25 Maret 1983	S1 UNP S2 STIKOM DB Jambi	Ilmu Pertanian Sistem Informasi
6.	Yusri Rahayu, S.E., M. M	Tanjung Menanti, 18 April 1983	S1 UMB Muara Bungo S2 UPI YPTK	Manajemen
7.	Maisarah, S. Pd.I, M. Pd.	Semabu, 11 April 1983	S1 IAIN STS JAMBI S2 UIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Dosen Esy

No	Nama Dosen	TTL	Pendidikan	Bidang Keahlian
1.	Alfi Rochmi, S. Pd.I., M. Sy	Rawa Jaya, 19 September 1988	S1 IAIN STS JAMBI S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam Ekonomi Syariah
2.	Diana Sari, S. Si., M. Si	Jambi, 09 Januari 1991	S1 UNAN S2 UNAN	Pendidikan Biologi
3.	Wahyu Aldino	Desa Manggis, 04 Januari 1989	S1 STIA Ma. Bungo S2 UNBARI Jambi	Ilmu Administrasi Manajemen Ekonomi
4.	M. Ahat, S. Pd. I., MA	Tanjung Gedang, 10-07-1969	S1 IAI SMQ S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Agama Islam
5.	Teti Marlina, S.H., M.M	Punti Kal0, 30 april 1986	S1 UNJA S2 UNJA	Ekonomi
6.	Raysa Puteri Ardhiyani, M. S. I	Jambi, 06 April 1993	S1 STIKOM DB Jambi S2 STIKOM DB Jambi	Teknologi Informasi Sistem Informasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Dosen Akuntansi Syariah

No	Nama Dosen	TTL	Pendidikan	Bidang Keahlian
1.	M. Isa, S. Ud., M. Pd	Candi, 12 Desember 1988	S1 IAIN STS JAMBI S2 UNP	Aqidah Filsafat Pendidikan Biologi
2.	Drs. Tarmizi, M.M	Tinting Tuo, 18 November 1966	S1 IAIN STS JAMBI S2 STIE WIDIA Jayakarta	Bahasa Arab Manajemen
3.	Suroyo, S. Pd.I., M.Si	Putung Rejo, 8 September 1989	S1 STIT Kab Tebo S2 STIKOM DB Jambi	Pendidikan Agama Islam Sistem Informasi
4.	Ilham, S. Pd.I., M.Pd	Pagar Puding, 11 Agustus 1989	S1 UNP S2 UNP	Pendidikan Kewarganegaraan
5.	Fery Yanto, S. Pd., M. Pd	Sungai Penuh, 25 Maret 1983	S1 UNP S2 STIKOM DB Jambi	Ilmu Pertanian Sistem Informasi
6.	Yusri Rahayu, S.E., M. M	Jambi, 06 November 1988	S1 IAIN STS Jambi	Pendidikan Luar Perguruan tinggi
7.	Dodi Putra, S. E, M. Pd. I	Muara Tebo, 24 Agustus 1981	S1 UNJA S2 IAIN STS Jambi	Pendidikan Ekonomi Manajemen Pendidikan Islam

Berdasarkan data dosen di atas bahwa dosen IAI Tebo telah memenuhi kualifikasi dan standar kompetensi dosen. Menurut pengamatan, para dosen tersebut telah memiliki kemampuan yang mumpuni dalam kegiatan belajar mengajar di kelas. Namun karena kebutuhan terhadap beberapa mata kuliah, IAI Tebo masih membutuhkan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

dosen tidak tetap yang berasal dari baik perguruan tinggi negeri maupun swasta sekitar wilayah Tebo

2. Pegawai Tata Usaha

Pegawai tata usaha di dalam istilah perguruan tinggi adalah tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan ini tidak mendosens administrasi penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar namun juga menjalankan manajerial sebuah perguruan tinggi.

Tabel 4.2 Keadaan Pegawai Tata Usaha IAI Tebo Masa Bakti 2019/2020

No	Jabatan	Nama Pegawai
1.	Kepala Biro AAUK	Andi Susanto, S.P
2.	Kabag Administrasi dan Akademik	Masruri, S. Pd., M. Pd.I
3.	Kabag Datin dan Perpustakaan	Ona Yulita, S. Hum., M. Hum
4.	Kasubbag Administrasi, Akademik, dan Sistem Informasi	Sulaiman, S. Ag
5.	Bendahara Penerimaan	Ramadani Febriansyi, S. Pd
6.	Bendahara Pengeluaran	Rita Apriyanti, S. Pd
7.	Kepala Humas, Protokol, dan Kerjasama	Hasirah, S. Pd.I., M. Pd
8.	Sekre Humas, Protokol, dan Kerjasama	Rizki Hariandi, S.Kom., M. Kom

Berdasarkan table di atas bahwa kualifikasi pendidikan tenaga kependidikan IAI Tebo berjumlah 9 orang. 5 orang di antaranya berkualifikasi pendidikan pasca sarjana (S2) sedangkan 4 orang lainnya berkualifikasi pendidikan sarjana (S1). Maka dari kualifikasi pendidikan dari tenaga kependidikan tersebut telah memenuhi standar kualifikasi sebagai tenaga kependidikan.

3. Mahasiswa

Mahasiswa merupakan unsur utama dalam penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar pada sebuah perguruan tinggi. Tanpa adanya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

mahasiswa maka kegiatan sebuah perguruan tinggi tidak akan terlaksana. Maka dari itu IAI Tebo mendirikan sebuah lembaga atau organisasi khusus mahasiswa yang dikenal dengan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM). BEM dibuat sebagai wadah mahasiswa untuk menyalurkan bakat berorganisasi serta membentuk jiwa kepemimpinan. Juga sebagai wadah untuk melakukan kegiatan kurikuler dan ekstra kurikuler di dalam dan di luar kampus.

Minat mahasiswa untuk kuliah di IAI Tebo mengalami fluktuatif setiap tahunnya. Pada umumnya mahasiswa yang mendaftar di IAI Yasni Bungo merupakan para pekerja di sekitar wilayah Muara Bungo. Mereka berkepentingan untuk memenuhi standar kompetensi di tempat mereka bekerja yaitu Strata 1. Dan tidak hanya itu tamatan SLTA sederajat pun ada biasanya mereka juga sambil bekerja paruh waktu. Keadaan jumlah mahasiswa yang mendaftar dan diterima pada IAI Tebo tergambar dalam table berikut :

Tabel 4.3 Keadaan Mahasiswa IAI Tebo

No	Tahun Akademik	Fakultas / Program Studi							Jumlah
		Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan			Syariah dan Hukum		Ekonomi dan Bisnis Islam		
		PAI	PIA UD	PGMI	HPI	HTNI	Ak . Sy	Ek. Sy	
1	2014/2015	336	-	-	-	-	-	-	336
2	2015/2016	503	30	-	-	-	-	-	533
3	2016/2017	387	29	-	-	-	-	-	416
4	2017/2018	91	19	21	19	-	-	37	187
5	2018/2019	61	12	14	12	9	9	13	120
6	2019/2020	103	10	20	13	20	18	55	227
		1.481	100	55	44	29	27	105	1.841

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

4. Sarana dan Prasarana

Sarana pendidikan umumnya mencakup semua fasilitas pendidikan. Sarana pendidikan umumnya mencakup semua fasilitas yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses serta kegiatan belajar mengajar. Sarana tersebut yang dimaksud antara lain gedung, ruang belajar atau kelas, peralatan atau media pembelajaran seperti meja, kursim papan tulis, *projector*, dan lain sebagainya. Sedangkan yang dimaksud prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung mendukung serta menjadi penunjang dalam proses kegiatan belajar mengajar. Fasilitas prasarana ini antara lain halaman, gedung serbaguna, kebun, taman kampus, tempat parkir serta jalan menuju ke kampus.

Tabel 4.4 Keadaan Sarana Prasarana IAI Tebo Tahun Akademik 2019/2020

1. Lahan

No	Lokasi Lahan	Luas Lahan	Status	Sertifikat
1.	Jl. Lintas Tebo – Bungo KM. 03 dan KM 07 Kel. Tebing Tinggi	60.000m ²	Hak Milik	Atas nama Yayasan Pendidikan Tebo

2. Sarana

NO	Sarana	Jumlah	Keterangan	
			Baik	Rusak
1.	Mesin Hitung elektronik / kalkulator	19	√	
2.	LCD Projector / Infocus	4	√	
3.	Meja computer	35	√	
4.	PC Unit	35	√	
5.	Mesin Potong Rumput	2	√	
6.	Kipas Angin	14	√	
7.	Laptop	35	√	
8.	Televisi/LCD	2	√	
9.	Sound system	2	√	
10.	Camera digital	1	√	
11.	Pesawat telepon	1	√	
12.	Internet/ Speedy	1	√	
13.	Scannar	2	√	
14.	Printer	6	√	

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

NO	Sarana	Jumlah	Luas (m ²)	Keterangan	
				Baik	Rusak
1.	Ruang Kuliah	10	810	√	
2.	Lab Komputer	1	64	√	
3.	Lab Microteaching	1	64	√	
4.	Aula	1	750	√	
5.	Gedung serbaguna	1	750	√	
6.	Tempat parker	4	800	√	
7.	MCK	4	30	√	
8.	Musholla	1	20	√	
9.	Kantor Biro	1	35	√	
10.	Kantor Jurusan	2	100	√	
11.	Kantor Dosen	2	60	√	
12.	Kantor Data / informasi	1	36	√	
13.	Kantor Kepegawaian dan keuangan	1	50	√	
14.	Kantor akademik dan kemahasiswaan	1	128	√	
15.	Perpustakaan	2	460	√	
16.	Kantin	1	50	√	

Dari data table di atas mengenai sarana dan prasarana yang dimiliki oleh IAI Tebo bisa disimpulkan sudah memenuhi kebutuhan belajar mengajar menyelenggarakan perkuliahan. Dilihat dari beberapa sarana penunjang seperti projector infocus sudah dimiliki. Dan tentu saja masih harus terus mengembangkan pelayanan terhadap kebutuhan mahasiswa dan masyarakat sebagai *user* dari perguruan tinggi. Sehingga pada akhirnya IAI Tebo mampu memenuhi kebutuhan masyarakat Tebo dan sekitarnya terhadap pendidikan tinggi.

2. Institut Agama Islam (IAI) Yasni Muara Bungo

a. Sejarah dan Letak Geografis

Perguruan tinggi Tinggi Agama Islam (IAI) Yasni Muara Bungo berada di bawah naungan Yayasan Nurul Islam (Yasni) Muara Bungo yang beralamat di jalan Lintas Sumatra Lorong Rajawali Rt. 01 Rw. 01 Nomor 45 Kelurahan Batang Bungo Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Propinsi Jambi. Yayasan Nurul Islam didirikan pada tanggal 13

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

september 1982 dengan Akte Notaris Nomor 22 oleh Notaris Nani Widiawati, SH. Jln Veteran Nomor 161.

Pada awal Perguruan tinggi Tinggi Agama Islam (IAI) Yasni bernama Perguruan tinggi Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Yasni Muara Bungo yang didirikan pada tanggal 30 Juni 1986, dengan Rekomendasi Kepala Kantor Departemen Agama Kab. Bungo Tebo No. M.e. 4/5-a/227/1985 tanggal 8 Februari 1985, sedangkan untuk mendapatkan izin operasional diperlukan rekomendasi dari Bupati KDH TK. II Bungo Tebo Nomor 100/ MUI-BUTE/XI/1987 tgl 2 Nopember 1987. Dengan adanya Rekomendasi tersebut, maka keluarlah Izin Operasional oleh Ketua Kopertais Wilayah VI Sumbar, Riau dan Jambi Nomor 411/KEP.VI/OP – 2/1988 tgl 29 Februari 1988.

Adapun Status Program Studi pada saat pertama kali adalah terdaftar untuk program S 1 berdasarkan surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 250 tahun 1989 tanggal 4 september 1989 untuk jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) dibawah pembinaan Kopertais Wilayah VI Sumbar Riau dan Jambi. Selanjutnya sampai dengan serah terima dari pembinaan wilayah PTAIS Sumbar Riau dan Jambi ke wilayah VII Sumatra selatan tanggal 13 Juli 1993, maka semenjak tanggal tersebut Perguruan tinggi Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Yasni Muara Bungo di bawah pembinaan kopertais wilayah VII Sumatra bagian selatan. Berdasarkan keputusan Menteri pendidikan dan kebudayaan RI Nomor 0686/U/1991, tanggal 30 Desember 1991, tentang pedoman pendirian perguruan tinggi, tercantum atas dua jurusan atau lebih yang menyelenggarakan Program D1, D II, D III, dan program D IV dan yang memenuhi syarat dapat menyelenggarakan program S1 , program S2, program atau program S.3.

Mengingat pedoman pendirian perguruan yang dikeluarkan oleh Menteri pendidikan dan kebudayaan tersebut, maka pendosens Yayasan Nurul Islam dan penyelenggaraan serta dosen Perguruan tinggi tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) mengadakan musyawarah pada tanggal 5 April 1994,



bertempat di kampus Perguruan tinggi Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Yasni Muara Bungo untuk menetapkan / mengusulkan kepada menteri Agama RI bapak Dirjen Lembaga Islam, tentang perubahan nama dari Perguruan tinggi Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Yasni Muara Bungo menjadi Perguruan tinggi Tinggi Agama Islam (IAI) Yasni Muara Bungo dengan membuka dua jurusan :

1. Jurusan Pendidikan Agama Islam (Tarbiyah)
2. Jurusan Ahwal Al Syakhshiyah (Syari'ah)

Jurusan Ahwal Al Syakhshiyah (Syari'ah) dibuka tahun Akademi 1994/1995, sedangkan Jurusan Pendidikan Agama Islam (Tarbiyah) telah mewisudai 34 orang Sarjana S1 sampai dengan tahun akademi 1996/1997. Terakhir dikeluarkan keputusan menteri Agama RI No 555 tahun 1994, tanggal 26 desember 1994, tentang perubahan nama perguruan tinggi Tinggi Agama Islam Yasni Muara Bungo dan penetapan kembali status terdaftar Program Strata Satu (S1) Jurusan pendidikan Agama Islam (Tarbiyah) perguruan tinggi tinggi Agam Islam Yasni Muara Bungo, dan keputusan menteri Agama RI Nomor 169 tahun 1996, tanggal 29 April 1996, tentang pemberian Status terdaftar Program Strata Satu (S1) Jurusan Ahwal al syakhshiyah (syari'ah) Perguruan tinggi Tinggi Agam Islam (IAI) Yasni Muara Bungo.

Pada tahun 2006 IAI Yasni Muara Bungo mendapat perpanjangan izin perpanjangan penyelenggaraan program studi PAI melalui Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor: Djll/238/2006. Kemudian, pada Februari 2010 IAI Yasni Muara Bungo status terakreditasi dengan nilai C dari Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor: 045/BAN-PT/Ak-XII/S1/II/2010, DAN PADA TANGGAL 05 Februari 2010 IAI Yasni Muara Bungo yang dulunya hanya memiliki program studi pendidikan agama Islam (PAI), kini berdasarkan SK Direktur Jenderal Pendidikan Islam No: 447 tahun 2013, tanggal 28 Februari 2013, memiliki tambahan 2 (dua) program studi, yakni Prodi PGMI/SD dan Prodi Ekonomi Syari'ah yang bertujuan menyiapkan sarjana yang ahli dalam bidang Ekonomi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Syari'ah dan lembaga keuangan Syari'ah lainnya serta menciptakan sarja yang berjiwa entrepreneurship.

Selain peningkatan Prodi juga di bidang sarana dan prasarana IAI Yasni telah memiliki gedung baru sebanyak 8 lokal berlantai 2 (dua) yang beralamat di KM 3 arah padang Kabupaten Bungo, dan dilengkapi dengan laboratorium mikroteaching, dimana nantinya labor ini akan berfungsi sebagai tempat melatih kemampuan mengajar mahasiswa baik itu prodi PAI maupun PGMI/SD, sehingga lulusan nantinya benar-benar telah di bekal kecakapan/kemampuan dalam mengajar. Dan insya Allah IAI Yasni Muara Bungo pada tahap ini akan selalu mengupayakan pengembangan kampus menuju kampus yang moderen dan Islami, mandiri dan berkualitas sebagaimana wujud dari Tridharma Perguruan Tinggi.

Kemudian pada tahun 2015 IAI Yasni Muara Bungo kembali mendapat izin penyelenggaraan program studi baru yaitu Prodi Pendidikan Raudhatul Alfa (PGRA) dengan nomor SK: 361 Tahun 2015 dan Prodi Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI) dengan nomor SK: 5259 Tahun 2015. Selanjutnya pada tahun 2019 IAI Yasni Muara Bungo resmi menjadi Institut Agama Islam Yasni Bungo.

b. Visi dan Misi IAI Yasni Bungo

a) Visi

Visi IAI Yasni Bungo adalah "Terwujudnya lembaga pendidikan yang unggul dan kompetitif dalam menghasilkan lulusan pada ilmu-ilmu keislaman yang integratif-multidisipliner menuju terbentuknya universitas Islam pada tahun 2029".

b) Misi

Untuk mewujudkan visi di atas, disusun langkah-langkah yang merupakan misi IAI Yasni Bungo, sebagai berikut:

- 1) Menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman integratif-multidisipliner yang memiliki keunggulan dan daya saing;
- 2) Memajukan lembaga pendidikan IAI Yasni Muara Bungo yang menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran pada Prodi PAI,



PGMI/SD, Ekonomi Syariah, dan prodi-prodi lain yang berorientasi pada kemandirian mahasiswa dalam pengabdian kepada masyarakat yang berbentuk penerapan ilmu pengetahuan dan keterampilan dalam penelitian pada bidang keislaman.

- 3) Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pendidikan ke jenjang lebih tinggi dan melalui berbagai pelatihan profesi;
- 4) Mengembangkan sarana dan prasarana serta lingkungan yang kondusif bagi terlaksananya pembelajaran yang berkualitas;
- 5) Mengembangkan prodi yang relevan dengan tuntutan zaman;
- 6) Mengembangkan riset ilmu-ilmu keislaman integratif-multidisipliner yang relevan dengan kebutuhan masyarakat;
- 7) Mengembangkan lembaga pendidikan yang menghasilkan sarjana yang profesional pada bidangnya, yang berpengetahuan, berkemampuan tinggi, terampil, berakhlakul karimah dan berjiwa sosial tinggi;
- 8) Meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak sebagai perwujudan Tridharma Perguruan Tinggi terutama di bidang pendidikan.

c). Tujuan IAI Yasni Bungo

Adapun tujuan IAI Yasni Bungo adalah sebagai berikut:

- 1) Menghasilkan sarjana agama/sarjana Pendidikan Agama Islam yang memiliki pengetahuan, kemampuan, sikap dan keterampilan untuk menjadi dosen/tenaga pendidik agama Islam pada keluarga, masyarakat dan perguruan tinggi.
- 2) Menghasilkan sarjana agama/dosen pendidikan agama Islam yang memiliki pengetahuan, kemampuan, sikap dan keterampilan untuk menjadi dosen/tenaga pendidik agama Islam pada keluarga, masyarakat luar perguruan tinggi, madrasah dan pasantren.
- 3) Menghasilkan sarjana Ekonomi Syariah yang profesional, handal dan mandiri yang siap pakai dalam berbagai lembaga, baik pemerintah maupun swasta dan lembaga perbankan lainnya dalam menegakkan prinsip ekonomi yang berbasis syariat Islam.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

d. Dosen, Pegawai Tata Usaha dan Mahasiswa**1. Dosen**

Dosen merupakan factor dominan dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar pada suatu perguruan tinggi. Tidak hanya kuantitasnya namun yang lebih utama lagi adalah kualitasnya.

Tabel 4.5 Dosen IAI YASNI Bungo

No.	Nomor Registrasi	Nama Dosen	Jabatan Akademik	Pendidikan	Program Studi
1.	2101018802	Dr. Busriadi, Sy., ME. Sy	Asisten Ahli	S3	Ekonomi syariah (S1)
2.	2110097901	Muhammad Zzaki, S. HI., MA	Lektor	S2	Ekonomi syariah (S1)
3.	2124048301	Muklisin, S. HI., M.H	Lektor	S2	Ekonomi syariah (S1)
4.	2124028601	Sandy Kurniadi, S.E., M. E	Asisten Ahli	S2	Ekonomi syariah (S1)
5.	2115068801	Ujang Ruhyat Syamsoni, M. Ag., S. Sy	Lektor	S2	Ekonomi syariah (S1)
6.	2113077001	Yusrizal Amir, M. Si, S.E	Asisten Ahli	S2	Ekonomi syariah (S1)
7.	2108119001	Ansori Hidayat, M. Sos., S.Kom.I	-	S2	Komunikasi dan penyiaran Islam (S1)
8.	2104078001	Januri, S. Ag., S. Sos. I	Asisten Ahli	S2	Komunikasi dan penyiaran Islam (S1)
9.	2125108501	Dr. M. Syukri Ismail, S. Th.I., MA	Letor	S3	Komunikasi dan penyiaran Islam (S1)
10.	2105059208	Mu'alimin, M. Pd	-	S2	Komunikasi dan penyiaran Islam (S1)
11.	2120018801	Mubaidillah, S. Th.I., MA	Lektor	S2	Komunikasi dan penyiaran Islam (S1)
12.	2119098402	Muzanni, MH	Asisten Ahli	S2	Komunikasi dan penyiaran

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

14.	992100069	Abd. Rahman, M. Pd.I		S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
15.	2105058901	Alrudi Yansah, M.Pd	Lektor	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
16.	2112118401	Ana Rosyidatu Umatin, M. Pd	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
17.	8829170018	Budi Arlius Putra, M. Pd	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
18.	9921000668	Khudori, M. Pd.I	-	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
19.	2118019101	Kuteb Syarifuddin, M. Pd. I	Asistenn Ahli	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
20.	9921000670	Drs. M. Aliyudin. M, M.Sy	-	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
21.	2113038301	Muttaqin, M.Pd. I	Lektor	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
22.	2108118701	Noviriani, S.Pd., M.Pd	Lektor	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
23.	2122028601	Dr. Opi Teci Darisma Putri	Lektor	S3	Pendidikan Agama Islam (S1)
24.	2123099403	Rodhiyah, S. Pd.I., M.Pd	-	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
25.	2121088501	Siti Khamim, S. Pd. I., M.Pd	-	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
26.	2113047401	Sriani, S. Ag., M. Pd.I	Lektor	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
27.	2103109301	Yahya Saputra, M.Pd	-	S2	Pendidikan Agama Islam (S1)
					Islam (S1)

28.	2129079101	Andryadi, M. Pd	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
29.	2124038801	Ani Pajrini, M. Pd	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
30.	2115049701	Aprizan	-	-	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
31.	2110039104	Dedi Yulisman, M. Pd.I	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
32.	2113058801	Fitria Carli Wiseza, M. Pd	Lektor	S2	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

33.	2127037801	Halimatus Sa'diah, M. Pd	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
34.	2121108704	Ibarnarza, M.Pd	-	S2	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
35.	2109018801	Selvia Nelis, M.A	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
36.	2111038201	Dr. Sugeng Kurniawan, M. Pd	Lektor	S3	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
37.	2121127101	Dr. Sungkowo	Lektor	S3	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
38.	2126069001	Ulfa Adilla, M.Pd	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidaiyah (S1)
39.	2115078501	Ade Julianza, M. Pd	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Islam Anak Usia Dini (S1)
40.	2112088301	Hermansyah, M. Pd. I	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Islam Anak Usia Dini (S1)
41.	2104058201	Iffah Pohan, M. Psi	Lektor	S2	Pendidikan Islam Anak Usia Dini (S1)

42.	2103118801	Istikomah, M.Pd.I	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Islam Anak Usia Dini (S1)
43.	2024057701	Dr. Muhammad Solihin	Lektor	S3	Pendidikan Islam Anak Usia Dini (S1)
44.	2110018891	Prengki Ade Candra, M. Pd.I	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Islam Anak Usia Dini (S1)
45.	2104108202	Wiwin Narti, M. Psi	Asisten Ahli	S2	Pendidikan Islam Anak Usia Dini (S1)
46.	2108088702	Asnadi, ME	-	S2	Perbankan Syariah (S1)
47.	2124098602	M. Hamzah, M.H.I	Asisten Ahli	S2	Perbankan Syariah (S1)
48.	2124016601	Ismamuddin, ME	Asisten Ahli	S2	Perbankan Syariah (S1)
49.	1011048802	Muawaroh M. E	Asisten Ahli	S2	Perbankan Syariah (S1)
50.	2119107801	Ridwan, M.E		S2	Perbankan Syariah (S1)
51.	2101089301	Sopriyanto, M.H	Asisten Ahli	S2	Perbankan Syariah (S1)
52.	2115078792	Akmal Arif, M. Pd	-	S2	Tadris IPA (S1)
53.	211904401	Ayu Wulandari, M. Pd	-	S2	Tadris IPA (S1)
54.	2109118804	Laili Rahmi, M. Pd	Asisten ahli	S2	Tadris IPA (S1)
55.	2127118801	Dr.Mona Novita,	Lektor	S3	Tadris IPA (S1)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

		M.Pd			
56.	2110079201	Nidia Zuhara	-	S2	Tadris IPA (S1)

57.	2105078601	Shafwan Ananda, M. Pd	Asisten Ahli	S2	Tadris IPA (S1)
58.	2105108801	Soni Yuda Ariyanto, M. Pd	Asisten Ahli	S2	Tadris IPA (S1)
59.	2112099101	Yuliantom M. Pd	-	S2	Tadris IPA (S1)
60.	2119078903	Yumalisma Dewi, M.Pd	-	S2	Tadris IPA (S1)

Berdasarkan table di atas dosen di IAI Yasni Bungo telah memenuhi kualifikasi dan standar kompetensi. 7 dari 60 dosen telah memperoleh gelar doktor. 5 orang lagi sedang menempuh pendidikan doktor. Dan hampir semua dosen telah memiliki jabatan akademik. Dengan jumlah dosen tetap sebanyak 56 orang dan jumlah dosen tidak tetap sebanyak 4 orang, dan semua dosen tetap telah memiliki NIDN dan dosen tidak tetap telah memiliki NUPN, maka IAI Yasni Bungo tidak lagi memerlukan dosen tambahan untuk mata kuliah khusus. Karena sudah dipenuhi dengan keadaan dosen yang ada.

2. Pegawai Tata Usaha

Untuk menunjang kegiatan belajar mengajar, kegiatan akademik, administrasi kemahasiswaan, keuangan, perpustakaan dan lain-lain dibutuhkan tenaga kerja yang berstatus sebagai karyawan Yayasan. Tenaga kerja penunjang ini disebut sebagai tenaga kependidikan atau pegawai tata usaha. Seluruh kegiatan yang dibiayai secara operasional dikelola oleh tenaga kependidikan, sehingga para *stakeholder* bisa maksimal dalam melaksanakan program kerja. Tugas tenaga kependidikan antara lain memastikan kegiatan berjalan sesuai kalender akademik, menginput data mahasiswa dan dosen, menyiapkan sarana belajar mengajar serta perlengkapan administrasi yang dibutuhkan pada setiap kegiatan.



Tabel 4.6 Keadaan Pegawai Tata Usaha IAI Yasni Bungo Tahun Akademik 2019/2020

No	Nama	Pendidikan	Perguruan Tinggi	Jabatan
1	Mubaidillah, MA	S2	IAIN Imam Bonjol	Kabag TU
2	M. Sukri Ismail, MA	S3	UIN Sunan Ampel Surabaya	LPM
3	Zulpadli, S.A	S1	IAI Yasni Bungo	Kepala Perpustakaan
4	Yanfaunnas, M. Pd.I	S2	IAIN STS Jambi	Kasubag Akademik
5	Neti Zulhelti, S. Pd.i	S1	IAI Yasni Bungo	Kasubag Umum
6	Ibearnarza, S. Pd.I	S1	IAI Yasni Bungo	Staf TU
7	Ahmad Sapawi, S. Pd.I	S1	IAI Yasni Bungo	Staf Bag Kemahasiswaan
8	Ida Rosyda, S. Pd.I	S1	IAIN STS Jambi	Staf Bag Kepegawaian
9	Agusalim, S. Ag	S1	IAI Yasni Bungo	Staf Umum I
10	Marhamah, S. Pd. I	S1	IAI Yasni Bungo	Staf Umum II
11	Afriyanti, S. Pd.I	S1	IAIN STS Jambi	Staf Keuangan
12	M. Syukron	SLTA	MAN Muara Bungo	Staf Perpustakaan

Berdasarkan table di atas mengenai keadaan tenaga kependidikan atau pegawai tata usaha IAI Yasni Bungo Tahun Akademik 2019/2020. Dari 12 orang tenaga kependidikan satu di antara memiliki kualifikasi pendidikan Strata 3. Dua orang di antaranya memiliki kualifikasi Strata 2. Sedangkan 8 orang lainnya memiliki kualifikasi Strata 1. Dan satu orang lainnya memiliki kualifikasi pendidikan SLTA. Dengan kata lain tenaga kependidikan IAI Yasni Muara Bungo telah memenuhi standar kualifikasi.

3. Mahasiswa

Mahasiswa merupakan unsur utama dalam penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar pada sebuah perguruan tinggi. Tanpa adanya mahasiswa maka kegiatan sebuah perguruan tinggi tidak akan terlaksana. Maka dari itu IAI Yasni Bungo mendirikan sebuah lembaga atau organisasi khusus mahasiswa yang dikenal dengan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM). BEM dibuat sebagai wadah mahasiswa untuk menyalurkan bakat berorganisasi serta membentuk jiwa kepemimpinan. Juga sebagai wadah untuk melakukan kegiatan kurikuler dan ekstra kurikuler di dalam dan di luar kampus.

Minat mahasiswa untuk kuliah di IAI Yasni Bungo mengalami fluktuatif setiap tahunnya. Pada umumnya mahasiswa yang mendaftar di IAI Yasni Bungo merupakan para pekerja di sekitar wilayah Muara Bungo. Mereka berkepentingan untuk memenuhi standar kompetensi di tempat mereka bekerja yaitu Strata 1. Dan tidak hanya itu tamatan SLTA sederajat pun ada biasanya mereka juga sambil bekerja paruh waktu.

Tabel 4.7 Keadaan Mahasiswa IAI Yasni Bungo Tahun Akademik 2019/2020

No	Prodi	Reg	Nonreg	Jumlah
1	S1 Tadris IPA	13	0	13
2	S1 Komunikasi dan Penyiaran Islam	42	0	42
3	S1 Pendidikan Anak Usia Dini	79	40	119
4	S1 Perbankan Syariah	13	0	13
5	S1 Pendidikan Dosen Madrasah Ibtidayah	469	20	489
6	S1 Pendidikan Agama Islam	624	97	721
7	S1 Ekonomi Syariah	197	110	307
Total		1437	267	1704



Data table di atas menunjukkan jumlah total mahasiswa yang diterima pada IAI Yasni Bungo pada Tahun Akademik 2019/2020 adalah 1.704. Jumlah yang tidak sedikit dan luar biasa untuk sebuah perguruan tinggi swasta. Minat yang tinggi untuk berkuliah di IAI Yasni memotifasi untuk memberikan layanan sesuai dengan harapan masyarakat agar memberikan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas dan berstandar nasional.

4. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana adalah salah satu dari tiga unsur penting dalam sebuah perguruan tinggi. Unsur penting dimaksudkan adalah hal-hal yang harus ada atau tersedia untuk menyelenggarakan sebuah perguruan tinggi. Tiga unsur penting itu adalah dosen, mahasiswa dan sarana prasarana. Jika salah satu unsur dari tiga unsur tersebut tidak ada maka penyelenggaraan perguruan tinggi tidak akan terlaksana.

Sarana dan prasarana merupakan bentuk perangkat perkuliahan. Ketersedian sarana dan prasarana adalah untuk mendukung terlaksananya kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa. IAI Yasni Bungo pun memiliki sarana dan prasarana untuk mendukung terlaksananya tri dharma perguruan tinggi. Tri dharma perguruan tinggi meliputi pendidikan dan pengajaran, pengabdian pada masyarakat dan kegiatan penelitian. Adapun keadaan sarana prasarana yang dimiliki oleh IAI Yasni Bungo akan terlihat dalam table berikut :

Tabel 4.8 Sarana dan Prasarana IAI Yasni Bungo Tahun Akademik 2019/2020

No	Sarana Prasarana	Luas	Keterangan
1	Bangunan Gedung	1,647 m ²	Baik
2	Gedung Kantor	153 m ²	Baik
3	Pustaka	99 m ²	Baik
4	Musholla	20 m ²	Baik
5	Ruang Kuliah	720 m ²	Baik
6	Kantin	72 m ²	Baik
7	Aula	253 m ²	Baik
8	Pos Satpam	24 m ²	Baik
9	WC	206 m ²	Baik
10	Mobil	3 unit	Baik
11	Peralatan labor	1 paket	Baik

Dari table data sarana prasarana yang dimiliki IAI Yasni Bungo di atas, dapat disimpulkan sudah cukup memadai untuk menunjang kegiatan belajar mengajar atau perkuliahan di IAI Yasni Bungo. Namun demikian perlu ditambahkan beberapa sarana penunjang lain. Penggunaan projector infocus misalnya serta hal-hal yang bersifat penunjang.

B. TEMUAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

1. Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) pada Perudosenan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) Binaan Kopertais Wilayah XII Jambi.

Perguruan tinggi merupakan sarana utama dalam proses pendidikan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan secara nasional. Oleh karena itu, seluruh komponen dalam sebuah perguruan tinggi harus dapat disinergikan dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan pendidikan, baik nasional maupun institusional. Proses membangun sinergitas dari

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

komponen-komponen tersebut menjadi salah satu tugas penting yang mesti dilakukan oleh pimpinan puncak (*top management*) perguruan tinggi.

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka. Sebagaimana dikemukakan oleh Stoner, Gilbert, dan Freeman “*the process of directing and influencing the task related activities of group members*”.¹⁵⁵ Bahwa Kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktivitas yang harus dilakukan. Definisi ini menekankan pada fungsi pengarahan dan pengaruh seorang pemimpin terhadap pengikutnya. Anggota organisasi yang diarahkan dan dipengaruhi tidak begitu saja akan mengikuti kemauan seorang pemimpin. Banyak variable yang mesti dipahami dan dipenuhi oleh seorang pemimpin sehingga bawahan secara sukarela dapat terlibat dalam organisasi dan merasa sebagai bahagian dari organisasi.

Target dari usaha-usaha sinergi potensi yang dilakukan pemimpin adalah pertumbuhan (*growth*). Kate dan Galbraith, menyatakan “*both types of organic growth depend on innovation. We define innovation in this context to be the process of turning ideas into commercially viable product and services*”.¹⁵⁶ Bahwa pertumbuhan sangat tergantung pada inovasi. Inovasi didefinisikan dalam sebagai proses mengubah ide menjadi produk dan layanan komersial. Kates dan Galbraith juga menyarankan penggunaan desain model bintang (*star model*) untuk kesuksesan sebuah strategi inovasi, yang terdiri dari: kapabilitas, struktur, proses, ganjaran (*reward*), dan orang (*people*). Karena inovasi merupakan strategi organisasi untuk meraih keunggulan, maka pimpinan puncak organisasi pendidikan memegang peran penting dalam menciptakan ruang yang lapang bagi inovasi. Dengan kata lain faktor kepemimpinan (*leadership*)

¹⁵⁵ James AF. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert JR. *Management* (New Jersey: Prenhallindo, 1995), 324.

¹⁵⁶ Amy Kates & Jay R. Galbraith, *Designing Your Organization: Using the Star Model to Solve 5 Critical Design Challenges* (New York: San Fransisco, 2007), 174.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

sangat besar pengaruhnya dalam inovasi kependidikan.

Inovasi kependidikan diartikan sebagai sesuatu tindakan yang baru yang berdampak kepada perubahan yang nyata akibat dari tindakan tersebut. Dalam dunia pendidikan, inovasi dapat dilakukan melalui tindakan, ide, gagasan yang memberikan warna dan corak baru dalam sistem pendidikan.

Menurut Udin Syaefudin Sa'ud Inovasi pendidikan adalah usaha mengadakan perubahan dengan tujuan untuk memperoleh hal yang lebih baik dalam bidang pendidikan.¹⁵⁷ Sedangkan menurut Martinis Yamin dan Maisyah, inovasi pendidikan adalah gagasan, tindakan atau barang yang di anggap baru oleh seseorang atau satu pengguna lain. Pandangan seseorang tentang kebaruaran suatu ide menentukan reaksinya terhadap ide tersebut.¹⁵⁸

Ada 5 tipe inovasi menurut para ahli, yaitu:

1. Inovasi produk; yang melibatkan pengenalan barang baru, pelayanan baru yang secara substansial meningkat. Melibatkan peningkatan karakteristik fungsi juga, kemampuan teknis, mudah menggunakannya. Contohnya: telepon genggam, komputer, kendaraan bermotor, dsb;
2. Inovasi proses; melibatkan implementasi peningkatan kualitas produk yang baru atau pengiriman barangnya;
3. Inovasi pemasaran; mengembangkan metoda mencari pangsa pasar baru dengan meningkatkan kualitas desain, pengemasan, promosi;
4. Inovasi organisasi; kreasi organisasi baru, praktek bisnis, cara menjalankan organisasi atau perilaku berorganisasi;
5. Inovasi model bisnis; mengubah cara berbisnis berdasarkan nilai yang dianut.¹⁵⁹

Dalam penelitian ini kepemimpinan dan inovasi kependidikan yang diteliti pada perguruan tinggi islam swasta di Provinsi Jambi menggunakan

¹⁵⁷ Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, 8.

¹⁵⁸ Maisyah, *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan*, 63.

¹⁵⁹ Maisyah, *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan*, 39.



beberapa teori yang sudah dijelaskan sebelumnya. Kemudian, untuk data dan informasi yang akan dikumpulkan yaitu pada saat perguruan tinggi swasta sudah berubah status dari awalnya sekolah tinggi menjadi institut perguruan tinggi islam swasta di Provinsi Jambi. Jadi, data dan informasi yang akan dikumpulkan adalah kepemimpinan dan inovasi kependidikan setelah perguruan tinggi swasta islam di Provinsi Jambi berubah status menjadi institut perguruan tinggi islam swasta di Provinsi Jambi.

Berdasarkan informasi diterima dari Kopertais Wilayah XIII terdapat tiga STAI di Provinsi Jambi yang telah turun SK alih statusnya yaitu 1) IAI Nusantara Batanghari Menjadi IAI Nusantara Batanghari, 2) STAI Yasni Bungo menjadi IAI Yasni Bungo dan 3) STIT Tebo menjadi IAI Tebo. Dalam penelitian ini ada dua subjek penelitian yang diteliti yaitu IAI Yasni Muaro Bungo dan IAI Tebo.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi teori. Triangulasi sumber adalah langkah pengecekan kembali data-data yang diperoleh dari informan dengan cara menanyakan kebenaran data atau informasi kepada informan satu dengan informan lainnya. Peneliti menggunakan beberapa orang informan tambahan selain informan utama untuk mengecek kebenaran dari informan utama.

Dalam penelitian ini informan utama adalah pemimpin institusi dan informan tambahan wakil pimpinan, kepala bidang, dan dosen.

a. Kepemimpinan Institut Agama Islam (IAI) Tebo

Kepemimpinan dapat dilihat dari dua sudut pandang, yakni proses dan atribut. Sebagai proses, kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin.

Oleh karena itu, pemimpin dapat didefinisikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka.¹⁶⁰

Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan masa atau sekelompok orang untuk menggapai tujuan tertentu. Setiap pemimpin mempunyai sebuah gaya dalam kepemimpinan yang berbeda. Keberhasilan atau kegagalan dalam suatu organisasi sangat bergantung pada gaya kepemimpinan yang digunakan. Pengaruh gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi cukup besar, karena gaya kepemimpinan dapat membuat kinerja bawahan lebih antusias atau bahkan dapat melonggarkan. Untuk itu pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mendorong semua sumber daya agar dapat bekerja dengan maksimal sesuai dengan yang diharapkan.

Seorang pemimpin harus mampu mengelola gaya kepemimpinannya, sehingga mampu melakukan inovasi dalam menghadapi perubahan dan perkembangan, pemimpin melalui gaya kepemimpinannya harus mampu menjadikan tantang sebagai peluang untuk melakukan inovasi. Untuk itu pemimpin harus mampu mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang efektif agar mampu mempengaruhi kinerja seluruh sumber daya yang ada sehingga dapat melakukan inovasi yang diinginkan.

Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi.¹⁶¹ Pada fakta *riilnya*, gaya kepemimpinan yang efektif ada empat, yaitu: gaya instruktif, gaya konsultatif, gaya partisipatif, dan

¹⁶⁰ Ricky W. Griffin, *Management* (Texas: Houghton Mifflin Company, 2000), 425.

¹⁶¹ Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 53.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

gaya delegatif.¹⁶²

Berdasarkan wawancara dengan kepala LPM, bahwa rektor dalam melaksanakan kepemimpinannya menekankan riset dan pengembangan sebagai bagian penting dari kegiatan pembelajaran pendidikan tinggi. Dalam perancangan program kami selaku kepala lembaga selalu dilibatkan secara aktif dalam pengembangan pembelajaran, penelitian dan mutu pendidikan. Beliau selalu menekankan untuk memperkuat jaringan relasional antar unit kerja yang langsung berhubungan dan berkaitan dengan kegiatan pendidikan tinggi dengan mengurangi sekat-sekat ketertutupan, keterlepasan pada satu sisi, dan pada sisi lain meningkatkan sambungan interaksi dan ruang kebersamaan antar unit kerja sehingga kebersamaan sinkronisasi dan sinergi, dan kooperasi-kompetisi terbangun dengan baik.¹⁶³

Hal senada diungkapkan oleh bagian biro kemahasiswaan YL setiap kebijakan yang diambil rektor, beliau selalu mengedepankan kebersamaan, memperkuat jaringan antarunit kerja, melibatkan semua unsur yang terkait seperti unsur pimpinan, dosen, staff dan karyawan sehingga lahir rasa kebersamaan, pak rektor juga tidak segan-segan menerima masukan dari bawahannya dalam menentukan kebijakan, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan tersebut dapat membantu meningkatkan mutu kampus.¹⁶⁴

Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo dalam merancang program kegiatan selalu mengedepankan sikap kebersamaan, melibatkan semua unsur dengan harapan memperkuat jaringan relasional antar unit terbangun koordinasi dan komunikasi yang efektif.¹⁶⁵ Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dipahami rektor IAI Tebo dalam menjalankan kepemimpinannya mengedepankan kebersamaan dan melibatkan semua unsur. Karena dengan demikian, orang lebih cenderung untuk menerima dan melaksanakan keputusan di

¹⁶² Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 53-54.

¹⁶³ Surya Habibi, Wawancara dengan Penulis, 11 Agustus 2020.

¹⁶⁴ Andi Susanto, Wawancara dengan Penulis, 11 Agustus 2020.

¹⁶⁵ Observasi Penulis, 11 Agustus 2020.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

mana mereka telah berpartisipasi, terutama keputusan tersebut berhubungan langsung dengan pekerjaannya sendiri sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai.

Alasan rektor melibat aktifkan bawahan dalam mengembangkan kampus yang dipimpinya adalah sebagaimana hasil wawancara rektor mengungkapkan bahwa keterlibatan wakil rektor, kepala lembaga, dosen, staf dan karyawan sangat penting karena saya dapat masukan dan informasi dari berbagai sudut pandang sehingga saya bisa merancang program kegiatan yang efektif dan efisien, sesuai kondisi dan lingkungan IAI Tebo. Selain itu, saya menyadari dalam meningkatkan kualitas kampus serta tercapainya visi, misi dan tujuan tidak bisa tanpa kebersamaan. Dengan kebersamaan dan peran keterlibatan semua pihak pada tahun 2019 IAI Tebo mampu bertransformasi menjadi IAI Tebo.

Menurut Wakil Dekan Tarbiyah KA, dalam perancangan program kegiatan, keputusan yang dibuat oleh kelompok memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah keputusan yang dibuat oleh kelompok merupakan hasil pemikiran bersama satu dengan yang lain saling melengkapi dan juga menjadi beban bersama. Sedangkan kekurangannya adalah pengambilan keputusan membuka kemungkinan pertentangan pendapat yang berakibat pada waktu pengambilan keputusan yang berlarut-larut dan kemungkinan terjadinya saling lempar tanggung jawab bila terjadi kesalahan.¹⁶⁶

Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa masih ada kekurangan dalam hal kepemimpinan yang diterapkan, masih ada kesenjangan pendapat antara kepentingan kelompok dan kepentingan pribadi. Oleh karena itu, dibutuhkan strategi-strategi atau pendekatan-pendekatan persuasif, negosiatif-kolaboratif, dan fasilitatif sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai dengan baik.

Kepemimpinan berdasarkan musyawarah dan mufakat efektif dalam

¹⁶⁶ Khairul Anwar, Wawancara dengan Penulis, 11 Agustus 2020.



pengambilan keputusan yang akan dibuat. Karena, dengan adanya kepemimpinan ini, maka semua anggota dalam setiap kelompok akan ikut andil dalam memajukan kelompoknya melalui pemikiran, ide, gagasan, dan kreativitas yang mereka miliki pada setiap individu yang berbeda-beda. Seorang pemimpin tidak akan lepas dari bantuan kelompoknya, sehingga anggota kelompok tersebut menjadi pendukung dan penentu dalam proses kepemimpinannya.

Kepemimpinan ini memberikan dorongan dan motivasi bagi setiap anggota kelompok untuk ikut terlibat aktif tetapi keputusan final tetap akan diserahkan kepada pemimpin berdasarkan pertimbangan yang matang. Hal ini memberikan nilai positif bagi setiap anggota kelompok agar merasa terlibat dan ikut andilnya dalam memajukan suatu kelompok, organisasi serta dapat menjadikan anggota untuk lebih termotivasi, lebih aktif dan kreatif.

Berdasarkan wawancara dengan kepala LPM, bahwa rektor dalam melaksanakan kepemimpinannya menerapkan kepemimpinan yang melibatkan semua, dimana kami selaku kepala lembaga memiliki keterlibatan secara aktif dalam proses pengambilan kebijakan dan keputusan. Selain itu, rektor melakukan komunikasi yang efektif dan meningkatkan kerjasama dengan para bawahannya.¹⁶⁷

Hal senada diungkapkan oleh SN setiap kebijakan yang diambil rektor, beliau selalu berusaha melibatkan semua unsur yang terkait seperti unsur pimpinan, dosen, staf dan karyawan sehingga ada rasa kebersamaan, pak rektor tidak segan-segan memberikan masukan dari bawahannya dalam menentukan kebijakannya, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan tersebut dapat membantu meningkatkan mutu kampus.¹⁶⁸

Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan selalu berusaha

¹⁶⁷ Surya Habibi, Wawancara dengan Penulis, 11 Agustus 2020.

¹⁶⁸ Sestin, Wawancara dengan Penulis, 11 Agustus 2020.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

melibatkan semua unsur serta melakukan koordinasi dan komunikasi yang efektif dengan warga kampus.¹⁶⁹ Hal ini sesuai dengan dokumentasi peneliti bahwa terdapat dokumen keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan dan pendelegasian seperti dokumen rapat (Daftar hadir, notulen, dan foto), struktur organisasi, dan SK Kepanitiaan, serta adanya *group* WA dosen yang difungsikan sebagai media komunikasi dan penyebaran informasi kampus.¹⁷⁰

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dipahami bahwa rektor IAI Tebo dalam menjalankan kepemimpinannya melibatkan semua unsur, melakukan koordinasi dan komunikasi yang baik. Dengan demikian orang lebih cenderung untuk menerima dan melaksanakan keputusan dimana mereka telah berpartisipasi, terutama keputusan tersebut berhubungan langsung dengan pekerjaannya sendiri.

Alasan rektor melibatkan bawahan dalam mengembangkan kampus yang dipimpinnya adalah sebagaimana hasil wawancara rektor mengungkapkan bahwa keterlibatan wakil rektor, kepala lembaga, dosen, staf, dan karyawan sangat penting karena saya dapat masukan dan informasi dari berbagai sudut pandang, selain itu saya menyadari bahwa dalam meningkatkan kampus serta tercapainya visi, misi, dan tujuan kampus ini tidak bisa tanpa kebersamaan. Dengan kebersamaan dan peran mereka semua pada tahun 2019 STAI TEBO mampu bertransformasi menjadi IAI Tebo.¹⁷¹

Menurut KA keputusan yang dibuat oleh kelompok memiliki kelebihan dan kekurangannya. Kelebihannya adalah keputusan yang dibuat oleh kelompok merupakan hasil pemikiran bersama satu dengan yang lain saling melengkapi dan juga menjadi beban bersama. Sedangkan kekurangannya adalah pengambilan keputusan membuka kemungkinan pertentangan pendapat yang berakibat pada waktu pengambilan keputusan yang berlarut-larut dan kemungkinan terjadinya saling lempar

¹⁶⁹ Observasi Penulis.

¹⁷⁰ Dokumentasi Penulis, 11 Agustus 2020.

¹⁷¹ Nurhuda, Wawancara dengan Penulis, 11 Agustus 2020.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

tanggung jawab bila terjadi kesalahan.¹⁷²

Bapak rektor juga mengatakan bahwa dalam rapat jika peserta rapat sedang tidak semangat dalam mengikuti rapat maka mengakibatkan suasana diskusi atau rapat terlalu pasif. Pimpinan rapat seolah berbicara sendiri di forum. Peserta walau punya segudang ide-ide tetapi enggan mengutarakan.¹⁷³

Berdasarkan hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan belum optimal karena membutuhkan waktu yang lama dalam mengambil keputusan serta dibutuhkan peserta rapat yang memiliki kompetensi, informasi, dan motivasi mengikuti rapat.

Kepemimpinan di IAI Tebo berdasarkan hasil temuan diatas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. Perancangan Program Melibatkan Bawahan

Pengetahuan bawahan tentang tempat kerja dan pengalaman dalam kehidupan sehari-hari adalah sangat berharga bagi seorang pemimpin untuk menyiapkan rencana pencapaian visi, misi dan tujuan perguruan tinggi. Upaya seorang pemimpin untuk meminta bantuan kepada bawahan akan menciptakan budaya inovasi, bawahan merasa dihargai jika diberi kebebasan untuk berbicara memberikan pandangan dan idenya tanpa takut disalahkan.

Rektor IAI Tebo merupakan pimpinan yang memiliki sikap tegas dan cenderung mementingkan bawahan dalam menjalankan kepemimpinannya. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan wakil rektor III mengatakan bahwa rektor selalu melibatkan bawahan dalam mengembangkan kampus ini dan beliau mau berkonsultasi serta mau menerima saran-saran dari bawahannya.¹⁷⁴

Sesuai dengan pengamatan peneliti bahwa rektor IAI Tebo dalam menjalankan kepemimpinannya selalu melibatkan para bawahannya dalam pengambilan kebijakan untuk dimusyawarahkan secara bersama-

¹⁷² Anwar, Wawancara.

¹⁷³ Nurhuda, Wawancara.

¹⁷⁴ Doddy Putra, Wawancara dengan Penulis, 11 Agustus 2020.



sama dengan tujuan untuk mencapai mufakat bersama. Terlihat dari diadakannya rapat pembubaran panitia wisuda ke XVII, kegiatan PPL dan penyusunan roster pada minggu, Selanjutnya rapat dalam menentukan teknis perkuliahan pada masa pandemi *COVID 19*, kegiatan kukerta tahun 2020 dan pemaparan tim akreditasi PIAUD dan PAI. Dalam kegiatan ini rektor selalu melibatkan para bawahannya seperti wakil rektor, dekan, kaprodi, kepala lembaga, staf dan dosen.¹⁷⁵

Kepemimpinan lah yang menentukan arah dan tujuan lembaga perguruan tinggi, sehingga keberhasilan perguruan tinggi terletak pada pola kepemimpinan yang digunakan pimpinan perguruan tinggi dalam memimpin para bawahannya. Pimpinan perguruan tinggi mengetahui perilaku bawahannya dengan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi agar dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada para bawahan dapat dijalankan dengan senang hati dan penuh tanggung jawab.

Menurut ketua LP3M untuk mempermudah dalam mengelola dan mengembangkan kampus IAI Tebo ini pak rektor dalam menjalankan kepemimpinannya memiliki karakteristik selalu mengikutsertakan para wakilnya, staf dan dosen. Selain itu pak rektor juga terbuka menampung semua usulan berupa gagasan-gagasan yang berkaitan tentang pengembangan kampus.¹⁷⁶

Hal senada juga disampaikan oleh dosen IAI Tebo ZN, pak rektor tidak membedakan antara atasan dan bawahan. Beliau menganggap kami sebagai sahabat, namun tetap saling menghormati bahwa beliau sebagai atasan yakni rektor dan kami sebagai bawahan. Beliau selalu mengajak kami untuk berperan aktif dalam mengembangkan kebijakan-kebijakan yang beliau buat untuk lembaga.¹⁷⁷

2. Memberdayakan SDM yang ada

Pemberdayaan dalam organisasi merupakan sebuah kewenangan

¹⁷⁵ Observasi Penulis, 11 Agustus 2020.

¹⁷⁶ Habibi, Wawancara.

¹⁷⁷ Zulkarnain, Wawancara dengan Penulis, 11 Agustus 2020.



yang diberikan kepada unit-unit atau staf sehingga organisasi dapat berkembang secara maksimal dengan kemampuan yang dimilikinya.

Pemberdayaan dosen merupakan upaya mengefektifkan potensi yang dimiliki dosen agar inovatif dan profesional. Berdasarkan analisis dokumen rektor IAI Tebo telah dan terus melaksanakan program inovasi peningkatan mutu dosen atau disebut program pemberdayaan dosen, diantaranya adlah memberikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikannya, merekomendasikan dosen-dosen yang berpotensi untuk melanjutkan S3 seperti mengikuti program beamahasiswa 5000 doktor, mengadakan kegiatan peningkatan kualitas dosen melalui penelitian, seminar dan workshop serta mengirim dosen-dosen untuk mengikuti kegiatan pelatihan, seminar dan workshop yang dilaksanakan oleh instansi lain.¹⁷⁸

Hal ini sesuai dengan pernyataan beliau bahwa beliau memberdayakan dosen sebagai program inovasi dengan cara memotivasi, memberikan kesempatan serta rekomendasi untuk melanjutkan kuliah S3. Alhamdulillah sekarang sudah ada 6 orang yang telah mengikuti program doktor, 2 orang dengan biaya mandiri dan 4 orang mendapatkan beamahasiswa program 5000 doktor yang diadakan oleh kemenag. 2 dari 6 orang tersebut telah lulus sehingga kami telah memiliki 2 orang bergelar doktor.¹⁷⁹

Ketua LPM juga mengatakan bahwa rektor telah memberdayakan dosen melalui pembagian tupoksi sesuai kemampuan dan latar belakang pendidikan, selain itu pak rektor juga melaksanakan program inovasi peningkatan mutu dosen melalui seminar dan *workshop*.¹⁸⁰

3. Memperkuat Jaringan Antarunit Kerja

Menciptakan rasa kampus yang koheren, dengan mengartikulasikan kepekaan komunitas dan konektivitas berdasarkan identitas institusi adalah penting. Strateginya adalah memperkuat jaringan relasional

¹⁷⁸ Dokumentasi Penulis, 11 Agustus 2020.

¹⁷⁹ Nurhuda, Wawancara.

¹⁸⁰ Habibi, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

antarunit kerja yang langsung berhubungan dan berkaitan dengan inovasi pendidikan tinggi dengan mengurangi sekat-sekat ketertutupan, keterlepasan pada satu sisi, dan pada sisi lain meningkatkan sambungan interaksi dan ruang kebersamaan antarunit kerja sehingga kebersamaan tersinkron dan sinergi, serta kooperasi-kompetisi terbangun dengan baik.

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Selain dengan rapat, komunikasi yang digunakan seorang pemimpin bisa dilakukan dengan diskusi dan konsultasi setiap saat jika diperlukan. Komunikasi menjadi faktor utama yang mendukung perkembangan dan kemajuan setiap aspek-aspek yang akan dituju oleh suatu organisasi. Begitupun komunikasi yang dilakukan antara atasan dan bawahan di IAI Tebo, berdasarkan wawancara dengan pak rektor, beliau mengatakan saya sering melakukan komunikasi dengan para wakil rektor, dekan, kaprodi, dosen dan staf, komunikasi yang saya lakukan tidak hanya dalam rapat saja tapi diluar rapat juga sering berkomunikasi guna membahasa hal-hal yang berkaitan dengan perkembangan kampus ini.¹⁸¹

Hasil wawancara dengan dekan mengenai pelaksanaan komunikasi pak rektor dengan saya selaku wakil dekan dilaksanakan dengan baik, biasanya komunikasi dilakukan melalui rapat, namun jika ada hal-hal yang dianggap penting beliau mengkomunikasikan secara langsung, malah kadang-kadang langsung menghubungi via telpon ataupun WA.¹⁸²

Hal tersebut sesuai dengan pengamatan peneliti bahwa pak rektor dalam mengambil keputusan berusaha membangun relasi antarunit kerja yang kuat dengan melibatkan bawahannya seperti rektor, dekan, wakil dekan, kaprodi, kepala lembaga, dosen, dan staf. Selain itu, juga adanya *group WA* sebagai sarana komunikasi secara tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan adalah secara langsung dengan tatap muka dan secara tidak langsung dengan melalui media

¹⁸¹ Nurhuda, Wawancara.

¹⁸² Anwar, Wawancara.



sosial.

Komunikasi yang dilakukan pak rektor kepada saya selaku wakil rektor bidang kemahasiswaan cukup baik dan jelas, bahkan terkadang beliau meminta pendapat saya terlebih dahulu sebelum mengambil keputusan. Menurut saya, beliau cukup menghargai para bawahannya. Misalnya dalam kegiatan rapat, beliau langsung menanyakan kepada peserta rapat untuk menyampaikan ide dan sarannya serta hal-hal yang perlu dibenahi.¹⁸³

Selanjutnya pak rektor juga menyampaikan, saya selalu terbuka dan menampung saran, dan ide dari semua yang ada di kampus ini dan saya juga mengkomunikasikan dengan mereka terkait pengembangan kampus ini, saya berusaha membangun rasa kekeluargaan dan kebersamaan di kampus ini.¹⁸⁴

Hal tersebut menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo memiliki sikap keterbukaan dalam komunikasi, tidak membatasi dirinya dengan bawahan, status jabatannya sebagai rektor bukan suatu penghalang untuk berkomunikasi secara akrab. Artinya rektor tidak menjaga jarak, selalu terbuka dengan bawahannya, merespon bawahan ketika bawahan menyampaikan informasi, ide dan saran. Dari sini akan timbul rasa saling memiliki, saling membantu, saling menghargai dan saling membutuhkan satu sama lain.

4. Mendelegasikan Wewenang

Setiap manusia mempunyai keterbatasan baik pengetahuan, keterbatasan fisik dan waktu yang mengakibatkan terjadi batasan-batasan dalam menjalankan kegiatannya. Sebagai seorang pemimpin organisasi menyadari akan keterbatasan tersebut seyogyanya mencari dan berusaha mendapatkan bantuan orang lain. Keterbatasan ini akan memaksa seorang pemimpin organisasi melakukan pembagian kekuasaan kepada orang lain yang dianggap memiliki kapasitas atau dianggap layak dalam

¹⁸³ Doddy Putra, Wawancara.

¹⁸⁴ Nurhuda, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

suatu pekerjaan-pekerjaan tertentu. Salah satu prinsip pokok dalam setiap organisasi adalah delegasi kekuasaan (pelimpahan wewenang). Kekuasaan atau wewenang merupakan hak seseorang untuk mengambil tindakan yang perlu agar tugas dan fungsi-fungsinya dapat dilaksanakan sebaik-baiknya.¹⁸⁵

Manajer harus mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab, tetapi ia tidak dapat mendelegasikan pertanggungjawaban (*accountability*). Ia harus selalu memberikan *accountability* untuk segala sesuatu yang dilakukan oleh bawahan (*sub ordinate*) di bawah pengawasannya.

Iwan, dkk mengemukakan, mengizinkan orang lain berperan serta dalam wewenang anda merupakan ciri dari wirausaha yang berbakat maju. Semakin banyak anda mendelegasikan wewenang secara berhasil semakin banyak waktu anda menangani kegiatan-kegiatan yang paling berpengaruh atas masa depan organisasi anda.¹⁸⁶

Berdasarkan observasi dalam pengelolaan dan pengembangan perguruan tinggi pak rektor melakukan pembagian kekuasaan kepada dosen yang memiliki kompetensi sesuai dengan hasil penilai rektor dan juga penilaian dari sesama dosen, dan ditetapkan dalam bentuk surat keputusan rektor.¹⁸⁷ Sebagaimana juga hasil dokumentasi adanya struktur organisasi IAI Tebo Masa Bakti 2020/2021. Dengan struktur organisasi tersebut menunjukkan adanya pembagian kekuasaan dan pembagian aktivitas kerja.¹⁸⁸ Pembagian kekuasaan pasti ada dalam sebuah manajemen organisasi salah satunya dalam organisasi di perguruan tinggi. Alasannya yang mendasar adalah untuk mengefektifkan dalam melaksanakan program yang telah ditetapkan. Seperti dipaparkan dalam struktur organisasi di atas bahwa rektor mendelegasikan wewenangnya kepada dosen, yaitu dengan memberikan tugas tambahan, seperti wakil

¹⁸⁵ M. Anang Firmansyah dan Budi W. Mahardika, *Pengantar Manajemen* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 70

¹⁸⁶ Iwan Shalahuddin, *Prinsip-prinsip Dasar Kewirausahaan* (Yogyakarta: Deepublish, 2016), 71.

¹⁸⁷ Observasi Penulis.

¹⁸⁸ Dokumentasi Penulis.



rektor I, II, dan III, kepala lembaga, kepala Ma'had Al Jamiah, dekan, wakil dekan dan kaprodi.

Sebagaimana hasil wawancara dengan KA Pak Rektor dalam menjalankan kepemimpinannya tidak akan dapat bekerja sendiri, oleh sebab itu terdapat para Wakil Rektor, kepala lembaga, dekan, wakil dekan, kaprodi serta staf uang bertugas membantu rektor sesuai bidangnya masing-masing, agar dapat menerima pelimpahan wewenang untuk dapat menetapkan keputusan pada bidangnya masing-masing yang dapat dipertanggungjawabkan secara pribadi maupun secara kelembagaan.¹⁸⁹

Berdasarkan penjelasan diatas menunjukkan bahwa rektor sebagai pemimpin tertinggi dalam mendelegasikan wewenangnya telah disesuaikan dengan tujuan pendelegasian wewenang itu sendiri melalui beberapa kriteria yang telah ditetapkan. Pemimpin perguruan tinggi dalam upaya mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi secara optimal maka diperlukan adanya pendelegasian wewenang kepada bawahannya sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dipahami bahwa perilaku kepemimpinan partisipatif rektor perguruan tinggi keagamaan Islam swasta di Provinsi Jambi, dilakukan dengan melibatkan partisipasi warga kampus dengan baik. Dari aspek macam partisipasi maka pelibatan partisipasi warga kampus meliputi empat macam yaitu melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, pemberdayaan bawahan, melakukan komunikasi dengan bawahan dan mendelegasikan wewenang.

b. Inovasi Kependidikan IAI Tebo

Pada era pendidikan sekarang ini pimpinan pendidikan diberi kewenangan yang luas untuk melakukan inovasi terhadap pendidikan. Kepemimpinan pendidikan yang inovatif adalah kepemimpinan pendidikan yang mampu bersinergi dengan sumber daya pendidikan yang ada di lembaga untuk melakukan inovasi terhadap pendidikan sehingga

¹⁸⁹ Anwar, Wawancara.



melahirkan keunggulan-keunggulan di lembaga yang berfungsi peningkatan mutu pendidikan. Sumber daya pendidikan tersebut dapat berupa dosen, mahasiswa, sarana prasarana, dana, fasilitas, iklim dan lingkungan belajar.

Segala upaya kreatif dapat dilakukan untuk menggerakkan inovasi pendidikan. Inovasi dapat diwujudkan jika pemimpin pendidikan mempunyai komitmen yang kuat, program yang jelas, keahlian dan kualitas. Komitmen dalam melakukan inovasi merupakan syarat utama karena keberhasilan inovasi sangat ditentukan oleh kuat atau tidaknya komitmen yang dimiliki oleh pemimpin pendidikan. Oleh karena itu, banyak pemimpin pendidikan yang gagal dalam melakukan inovasi karena tidak mempunyai komitmen yang kuat dalam melakukan inovasi tersebut.

Di samping komitmen, program yang jelas dalam melakukan inovasi juga penting. Program itu hendaknya dibuat secara rinci dengan mempertimbangan faktor internal dan faktor eksternal institusi pendidikan serta dilengkapi dengan petunjuk pelaksanaan sehingga menjadi pedoman bagi semua komunitas institusi pendidikan dalam melakukan inovasi. Program itu secara berkesinambungan harus diperbaharui atau disempurnakan untuk mencerminkan inovasi yang dilakukan.

Keahlian diperlukan agar kepemimpinan yang inovatif tidak mengalami kesulitan yang berarti dalam melakukan inovasi terhadap institusi pendidikan yang dipimpinnya. Keahlian yang harus dimiliki oleh kepemimpinan yang inovatif adalah keahlian manajerial dan keahlian kepemimpinan. Keahlian manajerial diperlukan pemimpin yang inovatif mampu menangani kompleksitas institusi pendidikan, yaitu memiliki keahlian dalam perencanaan strategi, dan operasional yang jujur, mampu mengorganisasikan pendidikan secara terkoordinasi, dan mampu mengevaluasi secara realibel dan valid.

Sedangkan keahlian kepemimpinan diperlukan agar diperoleh pemimpin yang efektif, yaitu: pemimpin yang mampu: (1) membangun motivasi komunitas institusi pendidikan, (2) menentukan arah dan



menangani perubahan secara tepat dan benar, dan (3) menjadi katalisator yang dapat mewarnai sikap dan perilaku komunitas lembaga pendidikan dalam bekerja.

Kedua keahlian itu tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena tanpa keahlian manajerial seseorang pemimpin akan kesulitan menetapkan langkah-langkah kerja rasional berdasarkan nilai-nilai teoritis dan praktis dalam pengembangan institusi pendidikan. Kondisi demikian dapat menimbulkan kemandekan dan mismanagemen yang disebabkan kurangnya kemampuan pemimpin dalam menentukan langkah-langkah manajerial. Sebaliknya, manajer yang tidak memiliki keahlian memimpin maka institusi pendidikan yang dipimpinnya akan jalan di tempat, dan bahkan secara perlahan-lahan institusi pendidikan itu akan mengalami kemunduran, karena tidak mampu memberikan inspirasi dan motivasi terhadap komunitas institusi pendidikan yang dipimpinnya serta menentukan arah institusi pendidikan yang dipimpinnya pada masa depan.

Selain memiliki keahlian, kepemimpinan pendidikan yang inovatif juga harus memiliki kualitas. Kualitas kepemimpinan diperlukan agar dapat melakukan inovasi secara baik dan bijaksana. Kualitas kepemimpinan yang inovatif itu antara lain; (1) Memahami visi dengan baik dan mengetahui cara mencapainya, (2) integritas, adalah ketaatan pada nilai-nilai moral dan etika yang diyakininya dapat membentuk perilakunya menjadi manusia yang memiliki harkat dan martabat. Nilai-nilai etika dan moral itu antara lain : (a) dapat dipercaya, kepercayaan itu diperolehnya dengan sukareka dan tidak diragukan oleh semua komunitas institusi pendidikan, (b) konsisten, adalah dapat diandalkan karena taat pada asas perkataannya dan mengoperasionalkan kebijakan pendidikan secara tegas dan bijaksana, (c) komitmen, adalah terikat secara emosional dan intelektual untuk mengabdikan diri secara penuh bagi kepentingan pendidikan, (d) bertanggung jawab, kepemimpinan pendidikan yang inovatif sadar secara sosial, hukum dan moral berperilaku yang dapat dipertanggungjawabkan dalam melaksanakan perannya dalam



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

pendidikan, (e) terkendali, yaitu pemimpin pendidikan secara emosional terkendali pemikirannya dan interaksinya dengan komunitas institusi pendidikan dan dengan orang lain.

Di samping itu, kepemimpinan pendidikan yang inovatif harus pula memiliki kualitas dalam mentransformasikan kepada komunitas institusi pendidikan yang dipimpinnya konsep empati, yaitu: (1) *inceliced influence*, adalah perilaku yang menghasilkan rasa hormat percaya diri dari orang-orang yang dipimpinnya, (2) *inspirational motivation*, yaitu pemimpin sebagai pemberi semangat untuk membangkitkan antusiasme dan optimisme orang-orang yang dipimpinnya, (3) *intellectual stimulation*, yaitu pemimpin selalu menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari pada orang-orang yang dipimpinnya dan mendorong untuk mempelajari dan mempraktekkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaannya, dan (4) *individualized consideration*, yaitu pemimpin yang dapat merefleksikan dirinya sebagai orang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan masukan dari orang yang dipimpinnya.

Kualitas kepemimpinan pendidikan yang inovatif berikutnya adalah profesional. Pemimpin pendidikan akan dapat memimpin secara profesional apabila ia memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi dalam memimpin. Karena pemimpin tidak akan dapat memimpin secara profesional, jika ia hanya memiliki kemampuan saja atau motivasi saja. Oleh karena itu, pada kepemimpinan yang inovatif kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi harus terintegrasi dalam kepemimpinannya.

Inovasi kependidikan yang dilakukan di IAI Tebo setelah status berubah salah satunya adalah dalam menyusun perencanaan bagi pelaksanaan inovasi kependidikan dengan cara pendayagunaan sumber daya dosen secara optimal dengan cara mampu mengkoordinasikan dosen dan staf dalam merealisasikan keseluruhan rencana untuk menggapai visi, mengemban misi, menggapai tujuan dan sasaran perguruan tinggi dan mampu berkomunikasi, memberikan pengarahan



penugasan, dan memotivasi dosen dan staf agar melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan.

Wawancara yang penulis lakukan terhadap NH, Rektor IAI Tebo diperoleh keterangan bahwa sebelum menjabat menjadi rektor, kampus hanya memiliki satu prodi yaitu prodi Pendidikan Agama Islam, pelaksanaan inovasi kependidikan rendah dan tidak mampu bersaing dengan inovasi kependidikan perguruan tinggi islam lain di Jambi. Berdasarkan hal tersebut, semenjak menjabat dan melakukan komunikasi aktif dengan KOPERTAIS XIII Jambi, IAI Tebo sudah membuka 7 prodi baru. Saya merumuskan inovasi kependidikan bersama tim yang ahli dan wakil saya. Tetapi saya mengendalikan sepenuhnya kegiatan ini sebab dahulu sebelum saya menjabat aktivitas kampus sangat lemah kendalanya oleh pimpinan, dan saya tidak mau seperti itu terulang lagi.¹⁹⁰

Dewasa ini kompetisi pendidikan berlangsung sangat ketat dan tajam hampir tiada batas. Perguruan tinggi yang tidak mampu bersaing akan tertinggal dan terseleksi oleh keadaan. Oleh karena itu IAI Tebo melakukan inovasi kependidikan dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu lulusan secara kontinue dengan memperhatikan sumber daya yang dimiliki, baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang lainnya.

Berdasarkan wawancara dengan Wakil Rektor 1 IAI Tebo, pihaknya berupaya semaksimal mungkin untuk melakukan pembenahan mutu pendidikan di perguruan tinggi yang dipimpinnya. Menurutnya peningkatan mutu lulusan adalah dengan cara melibatkan seluruh civitas akademik IAI Tebo, untuk melakukan perubahan menjadi lebih bermutu, baik dari pimpinan, dosen, staf dan mahasiswa. Disamping pembenahan mutu dilakukannya dengan melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dan membenahi dan melengkapi organisasi dan tatakelola perguruan tinggi. Hal tersebut dilakukannya dengan mengevaluasi secara

¹⁹⁰ Nurhuda, Wawancara.



berkelanjutan standar pendidikan tinggi, standar penelitian dan standar pengabdian masyarakat.¹⁹¹

Dalam obsevasi awal peneliti melihat bahwa IAI Tebo, telah memiliki system terintegrasi berupa system Informasi Akademik, PMB *online*, *E-Journal*, *E-Library* dan *Tracer Alumni*. Di samping itu, juga telah membenahi lembaga P3M (Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) dan P2M (Pusat Penjaminan Mutu) yang bertugas sebagai control mutu pendidikan yang berlangsung di IAI Tebo.¹⁹²

Dalam hal kurikulum, IAI Tebo telah melakukan pembenahan kurikulum. Menurut salah satu dosen mengungkapkan bahwa semua dosen harus membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan kurikulum KKNI sebelum perkuliahan dimulai. Pembuatan RPS ini berdasarkan manual mutu yang telah disusun oleh pihak kampus.¹⁹³

Dalam hal pengembangan dosen, IAI Tebo juga telah membenahi manajemennya. Berdasarkan pengamatan awal, IAI Tebo telah berusaha meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi Strata 3 atau program doktor dan *post doctor*.¹⁹⁴ Kualitas dan kompetensi dosen sangat mempengaruhi kualitas proses pembelajaran dan mutu lulusan perguruan tinggi.

Dalam hal pengelolaan penelitian dan pengabdian IAI Tebo juga telah melakukan perubahan, seperti halnya pelibatan penelitian bersama antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan. Penelitian bersama antara dosen dan mahasiswa ini tidak termasuk mahasiswa, tetapi penelitian bersama ini akan dijadikan sebagai landasan dalam membuat kebijakan kampus dalam pengembangan perguruan tinggi. Pengabdian masyarakat yang dilakukan kampus adalah terintegrasi dengan Kuliah Kerja Nyata Mahasiswa.¹⁹⁵ IAI Tebo juga telah

¹⁹¹ Putra, Wawancara.

¹⁹² Observasi Penulis.

¹⁹³ Observasi Penulis.

¹⁹⁴ Observasi Penulis.

¹⁹⁵ Observasi Penulis.



melaksanakan manajemen aset dalam rangka memenuhi fasilitas pembelajaran di kampus. Penyediaan ruang kuliah, perpustakaan, dan fasilitas pembelajaran lainnya seperti infokus yang dapat mempermudah mahasiswa dalam proses pembelajaran.¹⁹⁶

Masalah pembiayaan menjadi masalah yang sangat penting dalam manajemen perguruan tinggi. Berdasarkan wawancara dan pengamatan yang dilakukan peneliti, pembiayaan yang dilaksanakan di IAI Tebo masih mengandalkan uang SPP dari mahasiswa sebagai sumber utamanya. Selain itu, ada juga pembiayaan dengan mengajukan permohonan bantuan kepada pemerintah pusat dan daerah untuk membangun gedung dan sarana pembelajaran. Akan tetapi pembiayaan dengan permohonan ini kurang efektif, karena sifatnya berkala.¹⁹⁷ Pembiayaan pendidikan merupakan faktor yang tidak dapat dihindarkan keberadaannya dalam menyediakan komponen-komponen input pendidikan. Pembiayaan maksimal tentunya akan menghasilkan *raw input* pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang bermutu.

Selanjutnya, untuk Rencana Kerja IAI Tebo disusun dengan mempertimbangkan keadaan perguruan tinggi, harapan masyarakat dan tantangan dalam lingkungan strategis pendidikan di perguruan tinggi agar sarana dan program perguruan tinggi dalam tiap tahun lebih realistis dan efisien serta konsisten dengan prinsip-prinsip pengelolaan pendidikan yang inovatif, efektif dan efisien. Menurut Rektor IAI Tebo bahwa tujuan penyusunan program kerja perguruan tinggi ini adalah untuk memudahkan dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuan perguruan tinggi; untuk memberikan pedoman dalam melaksanakan kegiatan kinerja perguruan tinggi pada tahun bersangkutan; untuk memudahkan organisasi perguruan tinggi dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya; dan untuk memudahkan dalam melaksanakan evaluasi

¹⁹⁶ Observasi Penulis.

¹⁹⁷ Observasi Penulis.



keberhasilan selama jangka waktu tertentu.¹⁹⁸

Setelah tujuan dirumuskan, pimpinan menetapkan program-program yang perlu dikembangkan di perguruan tinggi. Program ini merupakan pernyataan yang berisi kesimpulan dan beberapa alternatif pemecahan tantangan utama yang memiliki karakteristik yang saling mendukung, saling tergantung atau saling berkaitan untuk mencapai tujuan yang sama. Berdasarkan hasil dokumen IAI Tebo, maka program-program kegiatan di IAI Tebo sebagai berikut:

- 1) Mengkaji pelaksanaan kurikulum di perguruan tinggi dengan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum sesuai dengan satuan pendidikan yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan.
- 2) Menyiapkan perangkat standar mutu pendidikan melalui efektifitas perkuliahan dan pembiasaan sesuai dengan lingkungan belajar yang rekreatif, edukatif dan religius.
- 3) Melaksanakan pemeliharaan, peningkatan dan pengembangan potensi sumber daya pendidik yang profesional dalam rangka mengacu peningkatan berbagai kecakapan dan kecerdasan mahasiswa.
- 4) Berupaya dengan segenap kemampuan untuk dapat mengantarkan mahasiswa menuju sarjana yang berkompeten.
- 5) Mewujudkan mahasiswa untuk dapat memiliki dasar-dasar *life skill*.¹⁹⁹
Program kerja IAI Tebo terkait dengan dosen adalah:
 - 1) Dosen mengajar sesuai dengan bidang dan jurusannya, minimal 85%.
 - 2) Kualifikasi dosen S-2 atau D-IV minimal 100 %.
 - 3) Memberi pelatihan dan pengembangan SDM dosen.
 - 4) Mendorong pendidik secara bertahap sesuai kuota untuk memiliki sertifikasi profesi dosen.
 - 5) Memiliki dosen BK yang berkelayakan untuk membantu layanan mahasiswa, baik akademik maupun non-akademik.
 - 6) Memiliki kecukupan jumlah dosen sesuai rasio Standar Pelayanan

¹⁹⁸ Observasi Penulis.

¹⁹⁹ Dokumentasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

Minimal (SPM).

- 7) Mewujudkan suasana kerja yang nyaman dan harmonis.
- 8) Menyusun kode etik dan tata tertib dosen.
- 9) Rapat rutin dengan dosen minimal 1 bulan sekali.²⁰⁰

Perencanaan perguruan tinggi berkaitan dengan tugas mengajar dosen yang berkaitan dengan kompetensi di IAI Tebo, yaitu:

a. Dosen

- 1) Melaksanakan pengajaran seperti program tahunan/semester, program satuan pengajaran (satuan perkuliahan), program rencana pengajaran (RPS) dan lembar kegiatan mahasiswa.
- 2) Melaksanakan kegiatan perkuliahan, melaksanakan kegiatan penilaian belajar, semesteran/tahunan, melaksanakan analisis evaluasi.
- 3) Melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, mengisi daftar nilai mahasiswa serta melaksanakan kegiatan membimbing dosen dalam kegiatan perkuliahan.
- 4) Membuat alat pelajaran/alat peraga, menciptakan karya seni, mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum, melaksanakan tugas tertentu di perguruan tinggi dan mengadakan pengembangan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya.
- 5) Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar masing-masing mahasiswa, meneliti daftar hadir mahasiswa sebelum memulai pelajaran, mengatur kebersihan ruang kelas dan ruang praktikum serta mengumpulkan dan menghitung angka kredit untuk kenaikan pangkatnya.²⁰¹

Pimpinan perguruan tinggi sebagai manajer memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Mengenai pelaksanaan tugas pimpinan selama ini, berikut wawancara dengan AW, salah satu dosen mengatakan bahwa pimpinan perguruan tinggi memiliki peran yang

²⁰⁰ Dokumentasi Penulis.

²⁰¹ Dokumentasi Penulis.



besar dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin untuk melaksanakan pengelolaan perguruan tinggi, sehingga dosen bisa secara berkualitas melaksanakan kegiatan pendidikan dan perkuliahan. Pimpinan telah memahaminya sebagai suatu langkah yang urgen untuk melakukan pengembangan perguruan tinggi, meskipun rincian program kerja kepemimpinan kepala IAI Tebo masih terlalu umum.²⁰²

Perencanaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi secara umum meliputi aspek keseluruhan kompetensi dosen. Perencanaan ini dibuat untuk satu tahun pelajaran, dengan maksud agar kompetensi dosen bisa terlaksana secara maksimal dan terarah yang sesuai dengan pengembangannya. Pimpinan perguruan tinggi memberikan tagihan-tagihan tertentu bagi setiap dosen agar bisa bekerja secara profesional sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Rumusan perencanaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi memang merupakan kerangka umum yang belum dijabarkan dalam unit-unit khusus, sehingga melalui fungsi-fungsi manajemen berikutnya perencanaan ini dijabarkan lebih lanjut.

Visi Institusi adalah: "Terwujudnya sarjana yang berdaya saing secara global dalam pengembangan ilmu Islami pada tahun 2021". Sedangkan misi institusi adalah:

- 1) Menyelenggarakan Program Studi Islam yang bermutu.
- 2) Mendidik dan mengembangkan sumber daya insani yang islami pada berbagai ilmu pengetahuan dan Teknologi Informasi.
- 3) Mengembangkan pengabdian kepada masyarakat dalam membangun peradaban islam.
- 4) Memadukan dan mengembangkan studi keislaman dalam pendidikan dan pengajaran.
- 5) Meningkatkan kompetensi dosen dan tenaga kependidikan yang profesional.

Tujuan Institut Agama Islam (IAI) Kabupaten Tebo dirumuskan sebagai berikut :

²⁰² Zulkarnain, Wawancara dengan Penulis, 11 September 2020.



- 1) Membina dan mengembangkan mahasiswa untuk menjadi cendekiawan muslim, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan tenaga professional lainnya yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, berkompeten dan berwawasan kebangsaan.
- 2) Melanjutkan bakat dan minat para alumni Madrasah Aliyah dan Sekolah yang sederajat dalam mengkaji dan mengembangkan Ilmu Agama Islam terutama dalam bidang Pendidikan Agama Islam.
- 3) Mendukung pengembangan kehidupan politik, ekonomi, social dan budaya, dan pendidikan Islam dengan berperan sebagai kekuatan moral yang mandiri.
- 4) Mewadahi pembangunan masyarakat yang religius, demokratis, cinta damai, cinta ilmu, dan bermartabat.
- 5) Memfasilitasi dosen untuk melakukan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

Wawancara dengan kepala IAI Tebo di mana mengatakan telah melaksanakan kompetensi dosen, untuk kebutuhan efektivitas pencapaian tujuan pendidikan dan perkuliahan yang sudah direncanakan sejak awal tahun. Pimpinan perguruan tinggi selaku manajer telah memiliki inovasi program kerja perguruan tinggi yang bertujuan untuk melakukan pembinaan kompetensi dosen bagi setiap dosen. Rencana peningkatan mutu lulusan, yaitu salah satu pelaksanaan inovasi kependidikan yang dibuat dari inisiatif atau usul-usul atau saran-saran dari sejumlah dosen, di samping itu juga prakarsa dari luar adanya himbauan dari Kopertais XIII.²⁰³

Peningkatan mutu lulusan dalam rangka memajukan pendidikan amat penting, pengembangan ini dilakukan sepenuhnya oleh yayasan dan pemerintah seperti *workshop*, penataran, diklat dan lain-lain. Hasil observasi di IAI Tebo ditemukan telah banyak dosen-dosen yang mengikuti kegiatan-kegiatan tersebut baik dosen tetap dan tidak tetap. Namun kadang-kadang kegiatan pengembangan kompetensi dosen ini

²⁰³ Nurhuda, Wawancara.



akan menemui kendala ketika pemahaman dosen itu sendiri salah, mereka ada yang beranggapan bahwa kegiatan *workshop*, penataran, diklat dan lain-lain, hanya sedikit memberi manfaat bagi mereka. Dengan dosen berkualitas, maka lulusan bisa berkualitas.²⁰⁴

Pada perencanaan ini terlihat pimpinan perguruan tinggi menyiapkan inovasi pengelolaan terhadap lulusan meliputi aspek kualitas. Hanya saja yang lebih ditekankan adalah kompetensi dosen dimana dosen bertanggung jawab penuh dalam penyelenggaraan perkuliahan dan lulusan di IAI Tebo. Inovasi perencanaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi masih kurang tepat karena tidak memperhatikan semua kompetensi yang dimiliki dosen, dan segala upaya yang dilakukan untuk meningkatkan manajemen kompetensi belum menjadi acuan untuk perbaikan selanjutnya. Profesi dosen menuntut kompetensi dosen yang merupakan kemampuan dasar agar dalam mengajar bisa optimal. Kompetensi dosen di IAI Tebo diharapkan mampu membentuk kompetensi dosen yang profesional. Dosen melalui profesionalitas sebagai pengajar, diharapkan mampu mendorong mahasiswa untuk senantiasa bermutu saat lulus dari IAI Tebo.²⁰⁵

Pimpinan perguruan tinggi harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan nilai mental, moral, fisik, karakteristik dan keteladanan pimpinan perguruan tinggi melalui sikap, perbuatan dan perilaku termasuk penampilan kerja dan fisik. Wawancara dengan NH, Rektor IAI Tebo dimana mengatakan pemimpin adalah orang yang menjadi panutan bagi dosen dan mahasiswa di perguruan tinggi. Perkataan, perbuatan yang dilihat atau didengar dosen dan mahasiswa akan masuk ke dalam jiwanya. Untuk itu pimpinan perguruan tinggi akan berusaha memberikan contoh yang terbaik dalam mengelola kampus yang bisa diberikan seperti dalam kedisiplinan dan kewibawaan. Kelemahan kecil yang ditemukan pada saat dosen mengajar telah diterima dosen untuk diperbaiki seperti

²⁰⁴ Observasi Penulis.

²⁰⁵ Nurhuda, Wawancara.



disiplin mengajar 16 kali tatap muka, menyelenggarakan ujian tengah dan akhir semester, memiliki karya ilmiah yang berstandar.²⁰⁶

Pimpinan perguruan tinggi sebagai figur sentral harus menyadari bahwa terbentuknya kebiasaan, sikap, dan perilaku dalam konteks kultur perguruan tinggi sangat dipengaruhi oleh pribadi, gaya kepemimpinan, dan cara dia melihat perkembangan ke depan yang bersifat visioner. Perkembangan kultur inovasi perguruan tinggi yang lebih baik dan sehat harus dimulai dari kepemimpinan pimpinan perguruan tinggi. Pimpinan perguruan tinggi yang mampu mengembangkan strategi manajemen inovatif, membangun tim kerja, belajar dari dosen, staf tata usaha dan mahasiswa, terbuka untuk jalur komunikasi dengan lingkungan, luas akses informasi akan mampu mengembangkan kultur inovasi positif perguruan tinggi demi terwujudnya mutu perguruan tinggi yang lebih baik.

Inovasi dalam mengorganisasi berarti bahwa rektor menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material perguruan tinggi, sebab keberhasilan perguruan tinggi sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan. Observasi di IAI Tebo menemukan bahwa segala sesuatu yang menyangkut urusan intrakurikuler diserahkan diberikan kepada wakil rektor bidang kemahasiswaan dan wakil rektor bidang kurikulum.²⁰⁷

Kegiatan inovasi yang lain dalam mengorganisasi adalah membuat jurusan yang sesuai dengan jumlah mahasiswa. Semakin besar jumlah mahasiswa dalam satu jurusan, semakin tidak efektif kegiatan perkuliahan. Metode perkuliahan dapat dilakukan secara variatif, interaktif, aktif dan kreatif. Mahasiswa dapat terlibat penuh dalam perkuliahan. Kebijakan untuk pencapaian kualitas pendidikan yang sesuai target perguruan tinggi. Pengorganisasian di perguruan tinggi merupakan keseluruhan proses untuk memilih dan memilah orang-orang (dosen dan

²⁰⁶ Nurhuda, Wawancara.

²⁰⁷ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

personel perguruan tinggi lainnya) serta mengalokasikan prasarana dan sarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam rangka mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik, termasuk di dalamnya kegiatan penetapan tugas dan tanggung jawab demi tercapainya tujuan tersebut.

Rektor IAI Tebo melalui pengalaman, sifat kepemimpinan, kemahiran dan keterampilan yang dimilikinya, merupakan faktor yang mempengaruhi profesionalisme bawahannya seperti dosen. Mengingat pendidikan selalu berkenaan dengan upaya pembinaan manusia, maka inovasi pendidikan sangat bergantung pada unsur manusianya, salah satunya dosen.

NH, pimpinan perguruan tinggi mengatakan bahwa saya berusaha membagi tugas kerja sesuai dengan kemampuan dosen di IAI Tebo ini. Untuk itu hal ini berusaha semaksimal mungkin.²⁰⁸ Pimpinan perguruan tinggi telah membagi tugas untuk dosen di perguruan tinggi. Pimpinan perguruan tinggi juga berusaha memberikan contoh dalam melaksanakan tugas yang terbaik yang bisa diberikan dalam mengelola kelas, seperti dengan datang tepat waktu ke perguruan tinggi dan pulang pada waktu yang telah dijadwalkan, tegas dalam menyelesaikan masalah. Rencana ini merupakan wujud pelaksanaan kompetensi dosen.

Berikut daftar hadir dosen di IAI Tebo yang harus dipatuhi semua warga perguruan tinggi:

- 1) Dosen yang mengajar pada jam pertama diwajibkan hadir sebelum perkuliahan dimulai.
- 2) Setiap hari menandatangani daftar hadir.
- 3) Dosen yang terlambat hadir wajib menggantinya di hari lain.
- 4) Pada saat ada jam mengajar, dosen dilarang keluar lokasi perguruan tinggi, menerima tamu sehingga meninggalkan mahasiswa.
- 5) Apabila terpaksa keluar lokasi perguruan tinggi sebagaimana disebutkan pada poin 4 dosen harus izin kepada pimpinan perguruan tinggi dan memberi tugas pada mahasiswa.²⁰⁹

²⁰⁸ Nurhuda, Wawancara.

²⁰⁹ Observasi Penulis.



Pimpinan perguruan tinggi bekerja sama dengan dosen dalam mendesain kegiatan inovasi sesuai standar. Kepala IAI Tebo juga mengorganisasikan kerangka kerja dosen dalam perangkat aturan mengajar, sehingga dosen bisa memaksimalkan kompetensinya dalam mengajar. Perangkat aturan tersebut dalam bentuk tata tertib mengajar. Tata tertib mahasiswa terdiri atas tugas dan kewajiban mahasiswa, aturan berpakaian dan larangan-larangan yang harus dipatuhi oleh mahasiswa hal ini dibuat dengan tujuan agar lahir budaya inovatif dan dosen bisa mengembangkan kompetensinya terhadap sasaran didiknya tanpa ada hambatan atau rintangan.²¹⁰

Inovasi Kependidikan bisa ditargetkan pimpinan perguruan tinggi secara mandiri dan profesional dengan kemampuan manajemen serta kepemimpinan yang tangguh, mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu dosen. Kemandirian pimpinan perguruan tinggi diperlukan, terutama untuk memobilisasi sumber daya perguruan tinggi seperti dosen dalam kaitannya dengan pembagian tugas kerja dosen.

Pada pelaksanaan inovasi kependidikan dibutuhkan kemampuan pimpinan perguruan tinggi menggerakkan semua dosen untuk menyelesaikan tugas-tugas kependidikan, meningkatkan hubungan kerja antar dosen, membina kerja sama, menggerakkan dosen, dan memberi motivasi kerja bagi dosen agar bisa kompetensi dosen. Saat dimintai keterangan mengenai kompetensi dosen maka semua dosen ini memberi informasi yang penting tentang hal itu. Mengenai penting atau tidaknya kompetensi dosen di IAI Tebo.

Pimpinan perguruan tinggi telah menunjukkan perannya dalam inovasi kependidikan. Salah satu yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi adalah melakukan arahan dengan memberikan motivasi kepada tenaga pendidik, meskipun hanya sebetuk pujian dan teguran. Pimpinan perguruan tinggi juga menangani kasus-kasus mahasiswa akibat

²¹⁰ Observasi Penulis.



pelanggaran tata tertib perguruan tinggi.²¹¹ Berdasarkan wawancara dengan pimpinan perguruan tinggi dan dosen IAI Tebo dimana pimpinan perguruan tinggi memiliki peran dan fungsi yang strategis dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan untuk memberikan pengayoman kepada setiap dosen untuk bisa melaksanakan kompetensi dosen secara layak dan maksimal.

Tingkah laku dosen di IAI Tebo pada umumnya merupakan penampilan kepribadiannya, merupakan contoh dan suri tauladan para mahasiswa- mahasiswa. Oleh karena itu, sudah sepatutnya seorang dosen memiliki komitmen dalam menjalani profesi dosen di IAI Tebo.

Kepemimpinan kepala IAI Tebo berfungsi sebagai pengendali terhadap jalannya usaha untuk pengelolaan kompetensi dosen di perguruan tinggi. Meskipun seorang pemimpin selalu dihadapi banyak masalah untuk dosen seperti sumber daya manusia (tenaga pengajar), sarana dan prasarana yang kurang lengkap. Untuk itu, pimpinan perguruan tinggi sebagai faktor sentral penentu kebijakan, demi kemajuan pendidikan di perguruan tinggi harus telah memiliki pandangan mengenai pentingnya dosen dikelola dengan baik.

Penggerakan membutuhkan kepemimpinan untuk memobilasikan semua sumber daya manusia agar bekerja sesuai tugas yang sudah diberikan rektor. Kepemimpinan merupakan kegiatan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis. Di IAI Tebo rektor sebagai penggerak, yakni usaha yang dilakukan oleh seorang pimpinan kepada para bawahannya dengan jalan mengarahkan dan memberikan petunjuk agar mereka mau melaksanakan tugasnya dengan baik menuju tercapainya tujuan yang telah ditentukan bersama. Tentang hal ini, berikut wawancara dengan rektor: "Saya memimpin seluruh dosen dan karyawan agar bisa bekerja setiap waktu sesuai rencana kerja yang ada. Kualitas

²¹¹ Observasi Penulis.



pendidikan bisa tercapai jika saya memimpin dengan benar setiap bawahan saya dalam bekerja.”²¹²

Pengamatan di Kampus yaitu rektor dan dosen sedang rapat bulanan para dosen dan rektor. Salah satu agenda yang dibahas adalah sosialisasi Kurikulum KKNi.²¹³ Kepemimpinan kepala IAI Tebo memerlukan dukungan semua pihak, baik pemerintah maupun yayasan yang selalu konsisten untuk mewujudkan perguruan tinggi yang kompetensi dosen yang profesional, sehingga dosen yang memiliki kesiapan intelektual, emosional, dan moral etis yang tinggi, maka upaya inovasi yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi dalam menghadapi berbagai kendala menuju kompetensi dosen sangat tepat dilakukan dengan pengadaan fasilitas perguruan tinggi. Wawancara dengan SB, yang mengatakan bahwa rapat kurikulum pernah dilaksanakan merupakan gabungan perguruan tinggi, dan kegiatan dibiayai oleh pemerintah. Pelaksanaan rapat kurikulum itu hanya sampai di situ, dan hingga saat ini belum pernah dilaksanakan.²¹⁴

Sama halnya dengan IAI sebelumnya, maka IAI Tebo yang telah melakukan pembenahan kurikulum. Menurut salah satu dosen mengungkapkan bahwa semua dosen harus membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan kurikulum KKNi sebelum perkuliahan dimulai. Pembuatan RPS ini berdasarkan manual mutu yang telah disusun oleh pihak kampus.²¹⁵

Dosen adalah setiap orang yang menerima pengaruh dari seorang atau kelompok yang menjalankan kegiatan pendidikan. Sebagai subjek pendidikan, Dosen memiliki kedudukan yang menempati posisi yang menentukan dalam sebuah proses pendidikan. Pimpinan perguruan tinggi tidak mempunyai arti apa-apa tanpa kehadiran Dosen sebagai subyek kerja. Sebagaimana dijelaskan di muka bahwa mahasiswa di IAI Tebo bila dilihat dari segi kapasitas jumlahnya sudah banyak dan membutuhkan

²¹² Nurhuda, Wawancara.

²¹³ Nurhuda, Wawancara.

²¹⁴ Observasi Penulis.

²¹⁵ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

ruang kerja yang luas. Dengan demikian, aktivitas bekerja bisa kondusif. Namun berdasarkan hasil observasi penulis sebagai berikut bahwa kondisi dosen dan mahasiswa kuliah kondusif. Hanya saja karena pimpinan perguruan tinggi terkadang juga tidak disiplin dalam bekerja seperti terlambat bekerja.²¹⁶

Kondisi lain yang membuat penghambat persiapan bekerja dosen di IAI Tebo terkesan kurang inovatif karena disiplin dosen masih kurang. Selanjutnya SH, juga mengatakan bahwa jika ada dosen yang tidak disiplin karena dosen tersebut masih banyak yang aktivitas lain selain aktivitas di perguruan tinggi. Kondisi ini menjadikan kegiatan kerja terhambat seperti dosen yang terlambat datang dan cepat pulang dari jadwal yang ada atau yang ditentukan perguruan tinggi karena kurangnya pembinaan dari pimpinan perguruan tinggi.²¹⁷

Sebagai seorang pemimpin, pimpinan perguruan tinggi memainkan peranan sangat penting dalam rangka berhasil atau tidaknya tujuan bekerja. Peran pimpinan perguruan tinggi sebagai tenaga pendidik dan juga sebagai manajer di perguruan tinggi bukanlah pekerjaan yang mudah. Ia harus mempunyai perencanaan yang matang dan memiliki program yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun tidak dipungkiri bahwa masih ada kendala-kendala yang dihadapi pimpinan perguruan tinggi dalam menjalankan perannya tersebut. Hal ini akan berdampak terhadap kompetensi dosen.

Salah satu tugas pokok dosen membuat sumber belajar yang memadai bagi mahasiswa. Mewawancarai dosen yang mengatakan bahwa sumber belajar adalah bagian tidak terpisahkan dalam perkuliahan pada perkuliahan. Dengan mengelola kelas secara tepat, kegiatan mengajar yang saja lakukan bisa berlangsung secara efektif dan efisien.²¹⁸

Berikut wujud tugas dosen dalam mengajar, yaitu melaksanakan

²¹⁶ Observasi Penulis.

²¹⁷ Yulita, Wawancara.

²¹⁸ Observasi Penulis.



kegiatan perkuliahan, melaksanakan kegiatan penilaian belajar, ulangan harian, semesteran/tahunan, melaksanakan analisis hasil ulangan harian, membuat alat pelajaran/alat peraga, menciptakan karya seni, mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum, melaksanakan tugas tertentu di perguruan tinggi dan mengadakan pengembangan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Pengelolaan kelas/tempat praktikum, penyelenggaraan administrasi kelas yang meliputi denah tempat duduk mahasiswa, papan absensi mahasiswa, daftar pelajaran kelas, daftar piket kelas, buku absensi mahasiswa, buku kegiatan perkuliahan/buku kelas dan tata tertib kelas.²¹⁹

Berdasarkan wawancara dengan Wakil Dekan IAI Tebo, pihaknya berupaya semaksimal mungkin untuk melakukan inovasi pembenahan mutu pendidikan di perguruan tinggi yang dipimpinnya. Menurutnya peningkatan mutu dengan cara melibatkan seluruh civitas akademik IAI Tebo, untuk melakukan perubahan menjadi lebih bermutu, baik dari pimpinan, dosen, staf dan mahasiswa. Di samping pembenahan mutu dilakukannya dengan melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dan membenahi dan melengkapi organisasi dan tata kelola perguruan tinggi. Hal tersebut dilakukannya dengan mengevaluasi secara berkelanjutan standar pendidikan tinggi, standar penelitian dan standar pengabdian masyarakat.²²⁰

Tambahan lain yaitu dalam observasi awal peneliti melihat bahwa IAI Tebo, telah memiliki system terintegrasi berupa system Informasi Akademik, PMB online, E-Journal, E-Library dan Tracer Alumni. Disamping itu, juga telah membenahi lembaga P3M (Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) dan P2M (Pusat Penjaminan Mutu) yang bertugas sebagai kontrol mutu pendidikan yang berlangsung di IAI Tebo.²²¹

Pimpinan perguruan tinggi mempunyai tugas dan tanggung jawab

²¹⁹ Observasi Penulis.

²²⁰ Anwar, Wawancara.

²²¹ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

dalam melakukan inovasi kependidikan di IAI Tebo. Sebagaimana dikatakan SH, adalah dosen mampu mengembangkan kurikulum/silabus, dosen mampu menyusun rancangan perkuliahan, dosen melaksanakan perkuliahan yang mendidik dan dialogis, melakukan evaluasi hasil belajar dengan prosedur yang benar, mampu mengembangkan potensi mahasiswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.²²²

Perkuliahan pada hakikatnya adalah proses interaksi antara mahasiswa dengan lingkungannya, sehingga terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Mengajar adalah suatu tugas yang membutuhkan penampilan maksimal dosen agar menghasilkan output yang maksimal pula. Penampilan perkuliahan maksimal yang dilakukan oleh seorang dosen harus memperhatikan banyak hal, di antara kompetensi dosen dalam mengajar Melaksanakan suatu perkuliahan di kelas dimulai dengan apersepsi, pembentukan kompetensi, dan diakhiri dengan post tes.

Mengenai pelaksanaan tugas pimpinan perguruan tinggi selama ini, berikut observasi di IAI Tebo dimana bahwa rencana melaksanakan perkuliahan dan evaluasinya dilakukan dengan memperhatikan kompetensi, sehingga output yang dihasilkan bisa secara berkualitas melaksanakan kegiatan pendidikan dan perkuliahan. Hanya saja pimpinan perguruan tinggi masih dihadapkan pada banyak masalah seperti minimnya pengalaman tentang keahlian khusus.²²³ Kondisi ini menjadikan rencana pembinaan menjadi terhambat, di samping rencana ini terhambat karena sarana dan prasarana yang kurang.

Hasil wawancara penulis dengan SN, pimpinan perguruan tinggi yang mengatakan bahwa setiap perkuliahan mata pelajaran apapun di perguruan tinggi ini maka diharuskan setiap dosen untuk membuat program tahunan dan program semester. Hal ini dikarenakan salah satu faktornya adalah adanya keinginan bersama untuk membangun perguruan tinggi ini menjadi perguruan tinggi terbaik, dan salah satu

²²² Habibi, Wawancara.

²²³ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

usahanya adalah melakukan inovasi kependidikan melalui peningkatan standar kompetensi lulusan dari perguruan tinggi ini menjadi yang terbaik pula di tingkat perguruan tinggi yang sama dan hal itu bisa terwujud salah satunya adalah jika dosen tersebut membuat perencanaan yang sistematis dan kontinu dalam proses perkuliahan itu sendiri.²²⁴

Program semester dapat dijadikan pegangan bagi pelaksanaan belajar selama satu semester untuk pegangan mengajar di kelas. Dari program semester ini masih perlu dijabarkan bagi program-program untuk jangka waktu yang pendek misalnya silabus dan Rencana Pelaksanaan Pengajaran (RP). Senada dengan hal tersebut maka peneliti mengobservasi sebagai berikut bahwa pada perkuliahan, maka dosen yang memegang mata pelajaran tersebut ditekankan untuk membuat program perkuliahan baik program semester.²²⁵

Setelah diobservasi terlihat bahwa pembuatan perencanaan program perkuliahan yang merupakan landasan utama bagi seorang dosen dalam pengajaran jangka waktu yang agak panjang nampaknya direalisasikan sebagaimana mestinya. Program perencanaan perkuliahan tersebut meliputi program semester. Perencanaan mengajar pada hakekatnya merupakan perencanaan pada jangka waktu memperkirakan atau memproyeksikan tentang apa yang akan dilakukan. Dengan demikian, persiapan mengajar merupakan upaya untuk memperkirakan tindakan yang akan dilakukan dalam kegiatan perkuliahan. Perencanaan perkuliahan perlu dilakukan untuk mengkoordinasikan komponen perkuliahan dari silabus, seperti standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pelajaran, kegiatan pembelajaran, alat dan sumber perkuliahan serta penilaian perkuliahan. Hal ini berfungsi mengembangkan potensi mahasiswa. Wawancara dengan HJ, dosen yang mengatakan sebagai berikut untuk melakukan perkuliahan di kelas, maka terlebih dahulu dosen menyiapkan beberapa hal tentang perkuliahan itu sendiri. Hal itu meliputi

²²⁴ Novalia, Wawancara.

²²⁵ Observasi Penulis.



mempersiapkan silabus dengan memperhatikan standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pelajaran, kegiatan perkuliahan, alat dan sumber perkuliahan serta penilaian perkuliahan dalam suatu materi yang diajarkan nantinya di kelas.²²⁶

Observasi penulis sebagai berikut bahwa dosen yang mengajar di kelas mempersiapkan silabus yang mengkoordinasikan standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pelajaran, kegiatan perkuliahan, alat dan sumber perkuliahan serta penilaian perkuliahan dalam silabus tersebut. Dosen dalam melakukan hal tersebut banyak mendapat dorongan dari pimpinan perguruan tinggi.²²⁷ Dosen akan sangat menentukan inovasi kependidikan perguruan tinggi dan menentukan keberhasilan lembaga. Untuk kepentingan itu, maka pihak IAI Tebo telah melakukan upaya secara terus-menerus untuk melakukan inovasi kependidikan melalui peningkatan mutu pembelajaran, standar kinerja yang berkualitas dan kerjasama dari berbagai pihak.

Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk dan ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan. Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para dosen dan pengawai perguruan tinggi lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Pengawasan dilakukan untuk memastikan kinerja dosen sesuai harapan dan dikerjakan secara disiplin. Wawancara dengan rektor yang mengatakan: Disiplin individu sangat penting artinya bagi peningkatan kualitas pendidikan di kampus, karena memberi dukungan bagi terciptanya perilaku yang tidak menyimpang, juga untuk mengatur keseimbangan keinginan individu satu dengan individu lainnya, bisa menjauhi mahasiswa melakukan hal-hal yang dilarang perguruan tinggi mendorong mahasiswa melakukan hal-hal yang baik dan benar sehingga

²²⁶ Helmun Jamil, Wawancara dengan Penulis, 11 September 2020.

²²⁷ Observasi Penulis.



bisa melahirkan budaya inovasi.²²⁸

Observasi di lapangan yaitu rektor mengintruksikan kepada setiap ketua prodi dan dosen yang lain untuk memantau perkembangan kehadiran mahasiswa setiap harinya. Mahasiswa yang melampaui batas ketentuan hadir akan diberikan sanksi berupa teguran dan dikeluarkan dari perguruan tinggi. Kebijakan disampaikan saat rapat yang berlangsung di IAI Tebo ini.²²⁹

Disiplin perguruan tinggi apabila dikembangkan dan diterapkan dengan baik, konsisten dan konsekuen akan berdampak positif bagi kehidupan dan perilaku mahasiswa. Disiplin dapat mendorong mereka untuk berfikir inovatif, belajar dengan kongkrit dan praktik hidup yang positif. Dengan pemberlakuan disiplin, mahasiswa belajar beradaptasi dengan lingkungan yang baik, sehingga muncul keseimbangan diri dalam hubungan dengan orang yang lain. Jadi, disiplin menata perilaku seseorang dalam hubungannya di tengah-tengah lingkungannya.

Peranan kepala IAI Tebo dalam konteks keterampilan manajerial tidak saja mempunyai tugas secara struktural memberikan tanggung jawab kepada para stafnya dalam mengembangkan inovasi kependidikan, akan tetapi secara fungsional dia juga telah berpartisipasi dalam pengawasan kompetensi dosen. Pengawasan merupakan tindak lanjut dari kegiatan inovasi kependidikan. Pengawasan dilakukan agar perencanaan yang telah disusun bisa dilaksanakan dosen dengan baik. Pengawasan ini dilakukan sejak perencanaan direalisasikan hingga selesai dilaksanakan. Kepala IAI Tebo mengatakan tahap pengawasan untuk melakukan inovasi kependidikan bertitik tolak pada dosen itu sendiri. Diawali dengan dosen melaksanakan tugas dengan baik, dosen mempersiapkan program perkuliahan, dalam arti dosen banyak membaca dan mengembangkan kompetensinya. Jika hal ini sudah, maka inovasi kependidikan bisa

²²⁸ Susanto, Wawancara.

²²⁹ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

berkualitas.²³⁰

Wawancara dengan salah satu dosen yang mengatakan bahwa pimpinan IAI Tebo menginformasikan kepada dosen dan mahasiswa mengenai proses perkuliahan dan ketersediaan fasilitas yang ada untuk mendukung perkuliahan.²³¹ Keterangan ini menjelaskan bahwa pengawasan telah dilakukan pimpinan perguruan tinggi bersama-sama dengan pihak terkait sebagai bentuk tanggung jawab dan menjalankan fungsi atasan dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan dalam rangka melakukan inovasi kependidikan di IAI Tebo. Pemimpin mempunyai tugas membantu para pegawai dalam mengembangkan potensi yang mereka miliki dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sesuai dengan harapan.

Evaluasi merupakan tindak lanjut dari kegiatan pelaksanaan. Evaluasi dilakukan agar inovasi perencanaan yang telah disusun bisa dilaksanakan dosen dengan baik. Evaluasi ini dilakukan sejak perencanaan direalisasikan hingga selesai dilaksanakan. Wawancara dengan NH, Rektor IAI Tebo dimana dikatakan bahwa evaluasi dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dilakukan pimpinan perguruan tinggi. Evaluasi ini dimaksudkan untuk melihat jumlah inovasi kependidikan setiap tahunnya dan ketercapaian target inovasi.²³²

Pengamatan penulis di IAI Tebo dimana pengamatan dilakukan terhadap kegiatan realisasi program kompetensi dosen seperti aktivitas dosen dalam menyelesaikan permasalahan mahasiswa dalam belajar, evaluasi terhadap kompetensi dosen dalam mengikuti pelatihan, manfaat rapat-rapat perguruan tinggi, pendidikan dan sertifikasi dosen, pembuatan silabus dan proses perkuliahan. Pimpinan perguruan tinggi melakukan evaluasi penanganan masalah dosen secara tidak terjadwal. Evaluasi yang dilakukan dosen dengan teknik non tes yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap hasil kerja dosen dalam bidang wawasan kependidikan dan kompetensi mengajar. Mahasiswa jika

²³⁰ Observasi Penulis.

²³¹ Zulkarnain, Wawancara.

²³² Yulita, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

ditemukan kesulitan dalam perkuliahan, maka ketua prodi akan membantu dalam menyelesaikan permasalahannya.²³³

Temuan di atas menjelaskan bahwa mahasiswa jika ditemukan kesulitan dalam perkuliahan, maka ketua prodi akan membantu dalam menyelesaikan permasalahannya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan berbagai inovasi kependidikan dilakukan oleh IAI Tebo setelah berubah status mulai dari pembenahan kurikulum, pembenahan terhadap mutu pengelolaan, pembenahan mutu lulusan, pengembangan dosen, pengelolaan penelitian dan pengabdian, serta pembiayaan.

c. Kepemimpinan IAI Yasni Bungo

Tujuan Kepemimpinan untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif lembaga. Tugas seorang pemimpin memungkinkan perguruan tinggi dapat mencapai tujuan dengan melakukan formulasi perencanaan, implementasi, dan evaluasi kebijakan dan keputusan lintas bidang. Pemimpin harus mampu melakukan inovasi kreatif, menciptakan peluang baru dan melakukan transformasi bagi perubahan lembaga. Kepemimpinan perguruan tinggi tidak hanya pengelolaan implementasi kegiatan di dalam kampus, mencakup mengembangkan *behavior* atau perilaku pelaku organisasi berkaitan dengan kemajuan perguruan tinggi. Kepemimpinan mampu menentukan arah organisasi sehingga pemimpin harus memahami rencana, visi, misi dan tujuan kampus, hingga aspek evaluasi. Aspek perencanaan dan evaluasi kepemimpinan perguruan tinggi membantu peningkatan mutu pendidikan dimana ketika seluruh komponen bekerja secara inovatif dan sesuai dengan perencanaan program dan dikontrol oleh pimpinan secara intensif.

Kepemimpinan perguruan tinggi mencakup rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk

²³³ Observasi Penulis.



mencapai tujuan.

Sesuai visinya IAI Yasni Muaro Bungo mengembang tugas untuk menjadi lembaga pendidikan yang unggul dan kompetitif dalam menghasilkan lulusan pada ilmu-ilmu keislaman yang integratif-multidisipliner menuju terbentuknya universitas islam pada tahun 2029. Untuk mewujudkan hal tersebut berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti membuktikan, bahwa rektor telah berupaya memaksimalkan pelaksanaan kepemimpinannya dengan baik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tidak ada seorang pemimpin yang sangat konsisten menggunakan satu gaya kepemimpinan tertentu terlepas dari situasi yang dihadapinya. Artinya, efektivitas kepemimpinan seseorang tergantung pada kemampuan membaca situai yang dihadapinya dan menyesuaikan gayanya dengan situasi tersebut sedemikian rupa sehingga ia efektif menjalankan fungsi-fungsi kepememimpinan.

Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk menggerakkan masa atau sekelompok orang untuk menggapai tujuan tertentu. Setiap pemimpin mempunyai sebuah gaya dalam kepemimpinan yang berbeda. Keberhasilan atau kegagalan dalam suatu organisasi sangat bergantung pada gaya kepemiminan yang digianakan. Pengaruh gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi cukup besar, karena gaya kepemimpinan dapat membuat kinerja bawahan lebih antusias atau bahkan dapat melonggarkan. Untuk itu pemimpinan harus mampu memilih gaya kepemimpinan yang efektif sehingga mampu mendorong semua sumber daya agar dapat bekerja dengan maksimal sesuai dengan yang diharapkan.

Seorang pemimpin harus mampu mengelola gaya kepemimpinannya, sehingga mampu melakukan inovasi dalam menghadapi perubahan dan perkembangan, pemimpin melalui gaya kepemimpinannya harus mampu menjadikan tantang sebagai peluang untuk melakukan inovasi. Untuk itu pemimpin harus mampu mengimplementasikan gaya kepemimpinan yang efektif agar mampu mempengaruhi kinerja seluruh sumber daya yang ada



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

sehingga dapat melakukan inovasi yang diinginkan.

Gaya kepemimpinan yang efektif merupakan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, dan menggerakkan orang-orang yang dipimpin sesuai dengan situasi dan kondisi supaya mereka mau bekerja penuh semangat dalam mencapai tujuan organisasi.²³⁴ Pada fakta *riilnya*, gaya kepemimpinan yang efektif ada empat, yaitu: gaya instruktif, gaya konsultatif, gaya partisipatif, dan gaya delegatif.²³⁵

Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa di IAI Yasni Muaro Bungo telah menerapkan kepemimpinan yang baik berdasarkan musyawarah dan mufakat, dimana rektor telah melibatkan bawahannya dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan dalam berbagai kegiatan kampus.²³⁶ Hal ini sesuai dengan hasil dokumentasi dimana terdapat beberapa dokumen terkait pelibatan bawahan dalam mengambil keputusan dan kegiatan kampus seperti dokumen rapat (Daftar hadir, notulen, dan foto rapat) dan dokumen kegiatan (SK panitia dan foto kegiatan).²³⁷

Seperti wawancara dengan rektor IAI Yasni Muaro Bungo, mengapa kepemimpinan seperti ini diperlukan karena sebagai rektor saya memiliki wewenang mengambil keputusan, dalam proses pengambilan keputusan ini saya melibatkan wakil rektor, dosen, staf dan karyawan. Selanjutnya, keputusan diambil setelah mempertimbangkan secara matang saran dan kritik yang disampaikan oleh mereka.²³⁸

Senada dengan hasil wawancara bersama wakil rektor I, bahwa dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin rektor bekerjasama dengan wakil rektor, kepala lembaga, dosen, staf dan karyawan. Rektor dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan melibatkan

²³⁴ Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 53.

²³⁵ Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, 53-54.

²³⁶ Observasi Penulis.

²³⁷ Dokumentasi Penulis.

²³⁸ Muhammad Solihin, Wawancara dengan Penulis, 11 September 2020.



bawahannya serta bersedia menerima kritik dan saran yang disampaikan oleh bawahannya serta mempertimbangkannya.²³⁹

Selanjutnya Al mengungkapkan pak rektor dalam kepemimpinannya menurut saya sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya tetapi sebagai rekan kerja, beliau berusaha untuk melibatkan dosen dan staf dalam setiap kegiatan yang ada dalam program yang dilaksanakan dan biasanya dilakukan secara bergantian dalam artian setiap dosen merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di kampus.²⁴⁰

Sebagaimana pengamatan peneliti bahwa dosen yang diberi tugas sebagai tim borang akreditasi terlihat kompak dan semangat dalam menjalankan tugasnya untuk menyiapkan dokumen-dokumen yang dibutuhkan, hal inilah yang mampu mengantarkan prodi PGMI dan prodi PIAUD mendapatkan nilai akreditasi B.²⁴¹

Suatu keputusan bersama dapat dihasilkan melalui musyawarah. Musyawarah merupakan pembahasan bersama dengan bermaksud mencapai keputusan atas penyelesaian masalah. Dalam sebuah musyawarah semua anggotanya berhak menyampaikan pendapat. Setiap anggota pasti memiliki pendapat yang berbeda-beda. Pendapat tersebut kemudian ditampung dan dibicarakan bersama. Masing-masing pendapat akan dipertimbangkan kelemahan dan kelebihanannya.

Perbedaan pendapat dalam musyawarah tidak boleh membuat perpecahan di antara para anggotanya. Apabila semua anggota musyawarah telah menerima sebuah pendapat atau telah menyetujui sebuah pendapat, maka dinyatakan telah mencapai kata mufakat. Mufakat adalah persetujuan bulat. Keputusan yang diambil secara musyawarah mufakat dapat memuaskan semua pihak. Selain itu, tidak akan menimbulkan persoalan, karena semua anggota telah menyetujui secara bulat. Sulitnya dalam pencapaian kata mufakat karna pendapat setiap orang jelas berbeda.

²³⁹ Putra, Wawancara dengan Penulis, 11 September 2020.

²⁴⁰ Sestin, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.

²⁴¹ Observasi Penulis, 12 Agustus 2020.



Sebagaimana diungkapkan wakil rektor I bahwa mengambil keputusan melibatkan berbagai unsur seperti unsur pimpinan, dosen, dan staf ini terkadang berdampak kepada lamanya mengambil sebuah keputusan disebabkan karena pada waktu rapat banyak ide dan saran yang disampaikan oleh peserta rapat. Sehingga pimpinan rapat yang dalam hal ini rektor harus mampu mengakomodir ide dan pendapat para peserta rapat.²⁴²

Sesuai dengan hasil observasi juga menunjukkan pada waktu membahas masalah pelaksanaan kuliah kerja nyata dan PPL di masa pandemi, peneliti melihat banyak masukan dan pendapat dari peserta rapat sehingga pimpinan rapat harus mampu menyatukan berbagai pendapat tersebut untuk menjadikan satu keputusan yang dalam hal ini tentunya membutuhkan waktu yang lama. Selain itu juga, karena kesibukan rektor yang padat sehingga tidak banyak waktu untuk melakukan berdiskusi dengan bawahannya.²⁴³

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi peneliti terkait kepemimpinan di IAI Yasni Muaro Bungo, kepemimpinan yang diterapkan masih belum berjalan secara optimal karena membutuhkan waktu yang lama dalam mengambil keputusan dan sedikitnya waktu yang dimiliki rektor untuk melakukan komunikasi dan berdiskusi bersama bawahan.

Beberapa fungsi kepemimpinan dalam melakukan inovasi perguruan tinggi di IAI Yasni Muaro Bungo terdiri dari proses merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi strategi.

Masing-masing dijabarkan sebagai berikut:

1) Peran Kepemimpinan dalam Perumusan Strategi Perguruan Tinggi

Perumusan strategi perguruan tinggi dilakukan oleh pimpinan melalui proses memilih pola tindakan utama untuk mewujudkan visi organisasi. Esensi perumusan organisasi sebagai bagian dari kepemimpinan terletak pada penetapan keputusan yang bersifat lebih inovatif dan solutif bagi

²⁴² Muhammad Zaki, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.

²⁴³ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

kegiatan perguruan tinggi untuk dapat melawan ancaman dan meraih tujuan secara efisien dan efektif. Perumusan strategi perguruan tinggi di IAI Yasni Muaro Bungo terdiri dari beberapa tahap kegiatan:

a) Merumuskan tujuan, visi dan misi

Peneliti melakukan pengamatan menghasilkan temuan visi, misi dan tujuan IAI Yasmi Muaro Bungo dengan melakukan prediksi masalah dan kondisi perguruan tinggi kemudian merumuskan visi. Pengembangan dilakukan sesuai dengan kondisi lingkungan pendidikan dan tujuan kampus.²⁴⁴

Visi dan misi yang telah dirumuskan, dijabarkan lebih rinci dalam isian rumusan tujuan institusi. Rektor IAI Yasni Muaro Bungo menjelaskan melibatkan seluruh pihak dan mensosialisasikan isi visi, misi dan tujuan kepada seluruh *stakeholder*.²⁴⁵ Pemimpin perguruan tinggi beserta seluruh dosen dan staf membentuk isi rumusan visi, misi dan tujuan untuk mengetahui perubahan lingkungan dan apa saja kebutuhan mendasar lingkungan yang mampu ditangkap oleh perguruan tinggi. Tujuan perguruan tinggi meliputi tujuan khusus dan umum. Kemudian menjadi pondasi pembentukan strategi yang berisi program penjabaran aktivitas strategi inovasi kampus.

b) Mengidentifikasi faktor eksternal dan internal

Analisa eksternal adalah analisis terhadap lingkungan tempat perguruan tinggi beroperasi. Analisis internal digunakan untuk menganalisa institusi dari dalam. Analisis faktor internal meliputi kelemahan dan kekuatan. Analisis faktor eksternal mencakup ancaman dan peluang.²⁴⁶

Berdasarkan teori tersebut, IAI Yasni Muaro Bungo melaksanakan analisis *Ability Strength Oppourtunities Culture and Agility* (ASOCA) dalam melakukan strategi inovasi kependidikan perguruan tinggi. Analisis ASOCA meliputi beberapa langkah dengan melakukan identifikasi ciri-ciri,

²⁴⁴ Observasi Penulis.

²⁴⁵ Muhammad Solihin, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.

²⁴⁶ Edward Sallis, *TQM in Education* (Yogyakarta: Ircisod, 2012), 221.



mengamati kondisi, dan menganalisa lingkungan internal dan eksternal perguruan tinggi dengan teliti dan rinci. Berdasarkan pengamatan peneliti, pihak IAI Yasni Muaro Bungo melakukan analisis ASOCA dengan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal perguruan tinggi dalam sebuah musyawarah.²⁴⁷

c) Membentuk rencana jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang

Periode pencapaian perencanaan jangka pendek dilakukan dalam satu tahun atau bisa kurang. Waktu yang dibutuhkan untuk mencapai perencanaan jangka menengah secara optimal selama dua tahun kurang lebih. Untuk rencana jangka panjang berkisaran pada waktu lima sampai sepuluh tahun pencapaian.

Berdasarkan dokumentasi peneliti di IAI Yasni Muaro Bungo pimpinan menyusun rencana jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang dalam melaksanakan inovasi perguruan tinggi IAI Yasni Muaro Bungo.²⁴⁸ Periode realisasi rencana jangka pendek berlangsung selama satu tahun, rencana jangka menengah berlangsung selama tiga tahun dan rencana jangka panjang berlangsung selama lima tahun. Tim pengembang perguruan tinggi merancang perencanaan dengan menghubungkan program tahun lalu sebagai bahan pertimbangan tahun berikut:²⁴⁹

Adapun rencana yang dibuat Rektor IAI Yasni Muaro Bungo adalah:

- 1) Setiap awal semester baru mengadakan rapat umum membicarakan segala sesuatu untuk perjalanan satu tahun kedepan.
- 2) Setiap posisi yang ditempati masing-masing personil dijelaskan tugas dan tanggung jawabnya.
- 3) Setiap bagian diwajibkan membuat rencana kerjanya masing-masing.
- 4) Pada perjalanannya ketua memantau pelaksanaan rencana yang

²⁴⁷ Observasi Penulis.

²⁴⁸ Dokumen Penulis, 12 Agustus 2020.

²⁴⁹ Observasi Penulis.



dibuat itu melalui masing-masing wakil yang membidangnya.²⁵⁰

d) Penentuan strategi inovasi unggulan

Keberhasilan kepemimpinan perguruan tinggi tidak terlepas dari penentuan strategi inovasi unggulan perguruan tinggi untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi. Strategi kampus unggul IAI Yasni Muaro Bungo merupakan salah satu strategi inovasi yang bertujuan agar kampus mampu mencapai mutu atau perguruan tinggi berkualitas berstandar.

IAI Yasni Muaro Bungo merumuskan strategi kampus unggul sebagai program inovasi untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi yaitu memaksimalkan koordinasi terhadap semua unsur perguruan tinggi. Inovasi program strategi kampus unggul di IAI Yasni Muaro Bungo yaitu memuat program unggulan, pengajaran nilai keagamaan mahasiswa, sistem rekrutmen mahasiswa baru secara canggih dan aplikatif, dan mengembangkan internal kampus yang intensif. Selain itu, IAI Yasni Muaro Bungo membuat rencana kerja yang merupakan sebuah proses perencanaan atas semua hal dengan baik dan teliti untuk mencapai tujuan lembaga, rencana kerja disusun sebagai pedoman kerja dan sebagai bahan acuan untuk mengidentifikasi serta mengajukan sumber daya yang diperlukan.²⁵¹

Perencanaan strategi di IAI Yasni Muaro Bungo, dalam merumuskan seluruh kegiatan tersebut melibatkan *stakeholder* yang terkait. Pimpinan melibatkan berbagai elemen *stakeholder* dalam merumuskan dasar-dasar penetapan perguruan tinggi yang stabil. Suara mereka menjadi sumber masukan yang sudah seharusnya diakomodir. Semua pihak akan merasa bertanggung jawab untuk mengimplementasikan bersama perencanaan yang merupakan gabungan dari semua pemikiran berbagai elemen eksternal dan internal perguruan tinggi.

2) Peran Kepemimpinan dalam Implementasi Strategi Perguruan Tinggi
Pelaksanaan strategi inovasi kependidikan perguruan tinggi untuk

²⁵⁰ Solihin, Wawancara.

²⁵¹ Observasi Penulis.



meningkatkan mutu IAI Yasni Muaro Bungo merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Peran kepemimpinan dalam pelaksanaan strategi diatas adalah sebagai berikut :

a) Penetapan kebijakan perguruan tinggi

Kebijakan perguruan tinggi berbentuk aturan atau nilai-nilai panduan aktivitas pimpinan, mahasiswa, dan dosen. Perguruan tinggi membentuk aturan berdasarkan pada peraturan pemerintah. Kebijakan perguruan tinggi ditetapkan dengan mengacu pada aturan yang telah ditetapkan pemerintah dari eksternal dan pimpinan dari internal.

Kebijakan pendidikan tinggi yang ada pada IAI Yasni Muaro Bungo telah mengikuti kebijakan pendidikan pemerintah dan kebijakan Yayasan Nurul Ilmi itu sendiri. Kebijakan kampus secara umum ialah menerapkan panduan pembelajaran atau kurikulum yang berbasis KKNI, implementasi pendidikan berbudaya dan karakter mandiri perguruan tinggi, melakukan *upgrading* kualitas dosen dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang strata tiga, *workshop* pelatihan penelitian dan penulisan jurnal dan pelatihan pemanfaatan teknologi dan informasi. Inovasi dalam meningkatkan mutu dosen, dosen mengikuti program sertifikasi dosen yang diselenggarakan kementerian agama, dan dosen mengikuti diklat untuk meningkatkan kompetensinya seperti mengikuti pelatihan pembelajaran tematik bagi dosen prodi PGMI.²⁵²

Sedangkan kebijakan yang telah ditetapkan di IAI Yasni Muaro Bungo itu sendiri yaitu strategi pengembangan dan penelitian, membuat tata tertib dosen dan mahasiswa. Sebagaimana pula observasi peneliti ketika berada di IAI Yasni Muaro Bungo dimana sebagai institusi yang melakukan kebijakan-kebijakan perguruan tinggi dengan baik.

b) Motivasi dosen dan pegawai administrasi

Rektor IAI Yasni Muaro Bungo selalu memotivasi, memberi pengarahan, dan instruksi/perintah kepada dosen dan pegawai administrasi agar meningkatkan kompetensinya. Hal tersebut telah

²⁵² Observasi Penulis.



dilakukan pada saat rapat. Rektor IAI Yasni Muaro Bungo juga menyampaikan motivasi untuk dosen dan pegawai administrasi untuk melanjutkan studi, mengelola kenaikan pangkat tepat waktu, menerbitkan satu jurnal dalam satu semester dan satu buku dalam satu tahun (dua semester).²⁵³

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, Rektor IAI Yasni Muaro Bungo memberi hadiah (*reward*) kepada dosen dan pegawai yang berprestasi di kampus dan di luar kampus. Penghargaan dari pimpinan seperti piagam dan beberapa peluang/kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diadakan kampus atau kopertais.²⁵⁴ Peneliti menemukan bahwa pemberian motivasi (*reward*) merupakan langkah inovatif dalam menumbuhkan semangat dosen dan pegawai menuntaskan pekerjaan lebih baik.

Implementasi sebuah strategi inovasi perguruan tinggi menjadi sebuah aksi yang dipahami dan dijalankan dalam proses tindakan membutuhkan keinginan dan konsistensi semua dosen, pegawai, dan mahasiswa. Sebuah motivasi harus diberikan sehingga mereka semua mendukung penuh strategi pengembangan perguruan tinggi.²⁵⁵

c) Pengalokasian sumber daya perguruan tinggi

Pengalokasian sumber daya khususnya manusia yang tepat akan menciptakan kegiatan pembelajaran efektif. Dosen dan pegawai yang ditempatkan telah sesuai dengan bidangnya dan memenuhi tuntutan minimal enam orang dosen untuk satu program studi dan tenaga administrasi sesuai dengan kebutuhan lembaga. Untuk meningkatkan mutu pengelolaan pembelajaran maka sumber daya manusia yang dimaksudkan dalam perguruan tinggi terdiri dari dosen, mahasiswa, pegawai dan unsur pimpinan.

Rektor IAI Yasni Muaro Bungo memberdayakan dosen, pegawai dan

²⁵³ Solihin, Wawancara.

²⁵⁴ Solihin, Wawancara.

²⁵⁵ Musa Hubeis dan Mukhamab Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2014), 28.



mahasiswa di IAI Yasni Muaro Bungo telah direncanakan sejak pelaksanaan perekrutan. Mereka telah memenuhi unsur pendidikan sebelumnya, kompetensi, keterampilan pendukung, pengetesan sejumlah latar belakang.²⁵⁶ Perguruan tinggi melakukan alokasi sumber daya manusia dengan kesesuaian latar belakang dan kompetensi untuk mewujudkan kualitas perguruan tinggi. Sebuah wujud nyata langkah inovatif awal pimpinan dimulai dengan adanya rekrutmen yang selektif bagi komponen perguruan tinggi.

d) Lingkungan Budaya Pendukung Strategi

Observasi peneliti menghasilkan budaya kampus tercipta melalui kebiasaan sehari-hari. Budaya yang tercipta membaurkan pimpinan, bawahan, mahasiswa untuk merealisasikan strategi inovasi yang telah ditetapkan, budaya kampus IAI Yasni Muaro Bungo yaitu berkerja profesional, disiplin belajar dan bekerja, dan tanggung jawab penuh pada pekerjaan.²⁵⁷

Mutu perguruan tinggi yang dihasilkan IAI Yasni Muaro Bungo terbentuk dari kerja keras pimpinan perguruan tinggi beserta dosen pegawai untuk melaksanakan manajemen strategi inovasi kependidikan secara utuh dan terencana. Manajemen strategi inovasi kependidikan mengharuskan pimpinan perguruan tinggi berkoordinasi aktif dengan pihak terkait sebagai pelaksana dan penerima produk kampus. Koordinasi tidak hanya berlaku pada internal perguruan tinggi namun mencakup seluruh unsur eksternal pelaksanaan program sehingga berjalan efisien dan efektif.

3) Mengevaluasi Strategi Program Inovasi Perguruan Tinggi

Keberhasilan program perguruan tinggi dapat diketahui dengan melakukan evaluasi. Tahapan terakhir adalah proses evaluasi. Evaluasi strategi program inovasi perguruan tinggi IAI Yasni Muaro Bungo

²⁵⁶ Solihin, Wawancara.

²⁵⁷ Observasi Penulis.



dilakukan secara bertahap. Proses evaluasi ada tiga tahap:²⁵⁸

a) Monitoring Perencanaan dan Pelaksanaan

Kesesuaian pelaksanaan kegiatan perguruan tinggi dengan perencanaan program dapat dipastikan dengan melakukan evaluasi strategi perguruan tinggi. Rektor IAI Yasni Muaro Bungo melakukan pengawasan terhadap semua program berkelanjutan. Pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh Rektor IAI Yasni Muaro Bungo adalah pemantauan setiap kegiatan mahasiswa, dosen, dan pegawai dengan berjenjang. Terdapat pemantauan yang dilakukan pimpinan dengan melihat secara langsung dan ada pula yang melalui komunikasi dengan para pimpinan bidang.

Wawancara peneliti dengan pimpinan menghasilkan cara pimpinan memonitor hasil perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi inovasi kependidikan di IAI Yasni Muaro Bungo. Caranya ialah melakukan rapat sebulan sekali bersama para *stakeholder*. Rapat diformulasikan untuk memberi pengarahannya, bimbingan bagi yang mengalami hambatan, pemantauan setiap kegiatan kampus sebagai bentuk supervisi dan upaya pimpinan mengukur kinerja perguruan tinggi.²⁵⁹

b) Mengukur Kinerja Perguruan Tinggi

Pimpinan perguruan tinggi mengukur kinerja anggota untuk mengetahui keberhasilan kegiatan dibandingkan perencanaan strategi. Ketika ada permasalahan yang menghambat kinerja pegawai kampus akan langsung dicari solusinya. Pengukuran kinerja individu mencakup penilaian keberhasilan penyelesaian pekerjaan sesuai standar kampus, baik yang diselesaikan oleh dosen maupun pegawai administrasi. Pengukuran kinerja perguruan tinggi adalah penilaian kelayakan sarana dan prasarana kampus, perkuliahan, kegiatan ekstra dan intra, serta praktek kerja.²⁶⁰

Pimpinan melaksanakan pengukuran kinerja perguruan tinggi dan

²⁵⁸ Dokumentasi Penulis.

²⁵⁹ Solihin, Wawancara.

²⁶⁰ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

anggota IAI Yasni Muaro Bungo dengan supervisi. Supervisi pimpinan dilakukan saat dosen dan mahasiswa berada pada interaksi pembelajaran, supervisi kinerja dosen pada saat bertugas, dan supervisi perguruan tinggi.²⁶¹

c) Melakukan Tindak Lanjut Hasil Evaluasi

IAI Yasni Muaro Bungo mengambil langkah tindak lanjut dengan cara melihat hasil penilaian kegiatan tahun lalu kemudian dimodifikasi dan dikembangkan sesuai perubahan pendidikan. Pimpinan menentukan strategi inovasi perkembangan perguruan tinggi melalui hasil evaluasi perguruan tinggi yang biasa dilakukan secara rutin dan berkala dalam periode waktu yang ditentukan perencanaannya. Pimpinan dan tim penjaminan mutu perguruan tinggi mengevaluasi penyebab kegagalan kegiatan dan hal-hal yang menyumbang keberhasilan sebagai solusinya. Pimpinan dan bawahan bersama-sama melaksanakan solusi sebagai bentuk tindakan nyata dan menyusun ulang program-program yang seharusnya diperbaiki.

Pimpinan dan anggota IAI Yasni Muaro Bungo menyadari akan berbagai kekurangan dalam pelaksanaan rencana maka diperlukan perbaikan yang menjadi alternatif solusi yang termuat di dalam rancangan analisis perguruan tinggi. Tindak lanjut atas hasil penilaian merupakan bentuk nyata tindakan inovatif pimpinan dan anggota meningkatkan mutu IAI Yasni Muaro Bungo. Perbaikan tidak hanya berkala setahun namun juga harian. Penjamin mutu perguruan tinggi telah memuat tenaga ahli sebagai penggerak dan mobilisator. Sistem mutu perguruan tinggi bergerak secara terstruktur dengan mengemban tanggung jawab sampai pada lini mahasiswa yang berkerja secara prosedural dan inovatif untuk mewujudkan proses interaksi berbagai sumber daya pendidikan manusia.

262

²⁶¹ Dokumentasi Penulis.

²⁶² Observasi Penulis.



4) Pemberdayaan *Stakeholder* dalam Strategi Inovasi Kependidikan Perguruan Tinggi

Lembaga pendidikan seperti perguruan tinggi, berkembang di lingkungan masyarakat, oleh karena itu unsur tersebut tidak hanya memberi tekanan perguruan tinggi, dapat pula memberikan peluang dan dukungan untuk meningkatkan kualitas perguruan tinggi. Pihak perguruan tinggi membina hubungan kerjasama dengan pihak pengguna, Pengguna layanan kampus adalah *stakeholder* yang terdiri dari sekelompok masyarakat.

Stakeholder saat ini tidak bisa dipandang sebelah mata karena perannya sering kali menentukan bagaimana sebuah lembaga kan berlanjut kedepannya, peran *stakeholder* untuk lembaga sangatlah penting, apabila lembaga dapat menjalin hubungan yang baik serta mengerti kebutuhannya maka lembaga dapat merasakan manfaat jangka pendek maupun jangka panjang untuk ketercapaian ekeftivitasnya.

Sebagaimana disampaikan Rektor IAI Yasni Muaro Bungo mengatakan bahwa perguruan tinggi yang beliau pimpin saat ini menghadapi tantangan besar di era revolusi industri 4.0. Perguruan tinggi tidak hanya dituntut untuk menghasilkan lulusan berkarakter dan kompetitif, namun juga diharapkan dapat berinovasi menciptakan lapangan kerja bau dan program studi perguruan tinggi harus mampu menjawab kebutuhan masyarakat dunia kerja.²⁶³

Setelah melakukan survei, pengelola perguruan tinggi IAI Yasni Muaro Bungo telah melakukan kerjasama dengan berbagai pihak seperti BAZNAS, BANK, dan lembaga pendidikan lainnya. Diharapkan melalui *stakeholder* pihak pengelola perguruan tinggi menginternalisasikan nilai moral yang dibakukan dalam kebijakan perencanaan dan keputusan aktivitas dalam meningkatkan kualitas institusi. *Stakeholder* menjadi bagian pendekatan dengan berbagai upaya seperti, mengidentifikasi, mengamati, dan menjelaskan analitis unsur-unsur masyarakat dan

²⁶³ Solihin, Wawancara.



perguruan tinggi yang dijadikan dasar penetapan keputusan. Tindakan pimpinan dan anggota menjalankan aktivitas perkuliahan dan manajemen mengacu hasil pemetaan hubungan kerja di lingkungan akademisi.

5) Komunikasi Pimpinan dengan Komponen Perguruan Tinggi

Pimpinan bertanggung jawab terhadap hasil kerja atau kinerja anggota perguruan tinggi. Pimpinan berfungsi menjalankan tugas sebagai perencana, pembagi sistem organisasi, penggerak dan pengendalian aktivitas di perguruan tinggi. Pimpinan mampu membuat suatu pekerjaan terselesaikan dengan baik dan tepat waktu untuk menjaga tingkat kualitas pelayanan yang tinggi di lingkungan perguruan tinggi.

Berdasarkan hasil pengalaman peneliti, ditemukan pimpinan sudah melakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya. Pimpinan yang melaksanakan tugas manajemen adalah pimpinan yang berhasil.²⁶⁴ Pertimbangan waktu yang efisien dan efektif dalam membuat perencanaan program perguruan tinggi menghasilkan kemungkinan besar optimalisasi seluruh pelaksanaan program perguruan.

Rektor IAI Yasni Muaro Bungo saat diwawancarai mengatakan, selalu berupaya menumbuhkan semangat dosen, pegawai, dan mahasiswa untuk berinovasi dan bekerja dengan baik. Rektor membimbing mereka melaksanakan kegiatan sesuai rencana untuk mencapai tujuan, memberikan inspirasi dan motivasi untuk bekerja keras mencapai sasaran perguruan tinggi.²⁶⁵ Pemberian tugas kepada pegawai dilakukan dengan diawali mengalokasikan sumber daya perguruan tinggi dan mengatur kegiatan secara terkoordinir kepada anggota untuk menerapkan rencana perguruan tinggi. Rektor melibatkan penetapan keputusan, membagi anggota yang melaksanakan tugas, dan anggota yang saling kerjasama dalam tim.²⁶⁶

Berdasarkan pengamatan peneliti, Rektor IAI Yasni Muaro Bungo dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang pemimpin terlibat

²⁶⁴ Observasi Penulis.

²⁶⁵ Solihin, Wawancara.

²⁶⁶ Dokumentasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

aktif dan mengerti kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi. Yaitu peranan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan berbagai pihak yang akan membantu berhasilnya pelaksanaan tugas, baik pihak dalam lembaga maupun pihak luar perguruan tinggi. Pimpinan harus memiliki kompetensi untuk mempengaruhi orang bergerak melakukan pekerjaan sesuai instruksi dan deskripsi pekerjaan. Rektor telah memberikan motivasi atau dorongan kepada anggota berupa rangsangan untuk menyemangati anggota melakukan pekerjaan, ini menunjukkan keterlibatan aktif pimpinan menimbulkan semangat kepedulian karyawan terhadap tujuan dan keinginan organisasi.²⁶⁷

Kinerja pegawai bisa menjadi pusat persoalan perguruan tinggi ketika potensi tidak dikembangkan secara optimal dan tidak mengetahui keinginan organisasi. Jika potensi perguruan tinggi dikembangkan secara optimal akan menjadi pusat keberhasilan organisasi. SDM dalam perguruan tinggi sangat penting, maka Rektor IAI Yasni Muaro Bungo berupaya memberdayakan potensi dosen dan pegawai serta mahasiswa guna tingginya tingkat kinerja perguruan tinggi. Kinerja yang dicapai dosen dan pegawai yang perorangan yang pasti akan memberikan kontribusi terhadap kinerja perguruan tinggi.

Hasil wawancara peneliti dengan Wakil Rektor I IAI Yasni Muaro Bungo, beliau mengatakan semua pegawai memahami keinginan organisasi, dengan didasari pembagian tugas sesuai dengan bidang, dan memberikan motivasi agar semangat dan cinta terhadap pekerjaan, serta pemberian penghargaan terhadap keberhasilan kinerja mereka.²⁶⁸

Rektor IAI Yasni Muaro bungo saat diwawancarai mengatakan, selalu berupaya menumbuhkan semangat pada karyawan agar bekerja dengan baik dan membimbing mereka untuk melaksanakan kegiatan yang sesuai rencana dalam rangka mencapai tujuan, memberi inspirasi dan motivasi kepada karyawan untuk berusahan keras mencapai sasaran organisasi.

²⁶⁷ Observasi Penulis.

²⁶⁸ Yasni, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

Pemberian tugas kepada pegawai dilakukan dengan diawali pengalokasian sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana yang telah diperbuat, meliputi penetapan dimana keputusan akan dibuat, siapa yang akan melaksanakan tugas dan pekerjaan, serta siapa yang akan bekerja dan untuk siapa.

Berdasarkan pengamatan peneliti, Rektor IAI Yasni Muaro Bungo dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang pimpinan terlibat aktif dan mengerti kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi. Yaitu peranan seorang pimpinan dalam berinteraksi dengan berbagai pihak yang akan membantu berhasilnya pelaksanaan tugas, baik pihak lembaga maupun pihak luar perguruan tinggi.²⁶⁹

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan kepemimpinan yang diterapkan di IAI Yasni Muaro Bungo setelah berubah status adalah mengedepankan musyawarah dan mufakat dalam perencanaan, implementasi dan evaluasi.

d. Inovasi Kependidikan IAI Yasni Muaro Bungo

Pada era pendidikan sekarang ini pimpinan pendidikan diberi kewenangan yang luas untuk melakukan inovasi terhadap pendidikan. Kepemimpinan pendidikan yang inovatif adalah kepemimpinan pendidikan yang mampu bersinergi dengan sumber daya pendidikan yang ada di lembaga untuk melakukan inovasi terhadap pendidikan sehingga melahirkan keunggulan-keunggulan di lembaga yang berfungsi peningkatan mutu pendidikan. Sumber daya pendidikan tersebut dapat berupa dosen, mahasiswa, sarana prasarana, dana, fasilitas, iklim dan lingkungan belajar.

Segala upaya kreatif dapat dilakukan untuk menggerakkan inovasi pendidikan. Inovasi dapat diwujudkan jika pemimpin pendidikan mempunyai komitmen yang kuat, program yang jelas, keahlian dan kualitas. Komitmen dalam melakukan inovasi merupakan syarat utama

²⁶⁹ Observasi Penulis.



karena keberhasilan inovasi sangat ditentukan oleh kuat atau tidaknya komitmen yang dimiliki oleh pemimpin pendidikan. Oleh karena itu, banyak pemimpin pendidikan yang gagal dalam melakukan inovasi karena tidak mempunyai komitmen yang kuat dalam melakukan inovasi tersebut.

Di samping komitmen, program yang jelas dalam melakukan inovasi juga penting. Program itu hendaknya dibuat secara rinci dengan mempertimbangan faktor internal dan faktor eksternal institusi pendidikan serta dilengkapi dengan petunjuk pelaksanaan sehingga menjadi pedoman bagi semua komunitas institusi pendidikan dalam melakukan inovasi. Program itu secara berkesinambungan harus diperbaharui atau disempurnakan untuk mencerminkan inovasi yang dilakukan.

Keahlian diperlukan agar kepemimpinan yang inovatif tidak mengalami kesulitan yang berarti dalam melakukan inovasi terhadap institusi pendidikan yang dipimpinnya. Keahlian yang harus dimiliki oleh kepemimpinan yang inovatif adalah keahlian manajerial dan keahlian kepemimpinan. Keahlian manajerial diperlukan pemimpin yang inovatif mampu menangani kompleksitas institusi pendidikan, yaitu memiliki keahlian dalam perencanaan strategi, dan operasional yang jujur, mampu mengorganisasikan pendidikan secara terkoordinasi, dan mampu mengevaluasi secara realibel dan valid.

Sedangkan keahlian kepemimpinan diperlukan agar diperoleh pemimpin yang efektif, yaitu: pemimpin yang mampu: (1) membangun motivasi komunitas institusi pendidikan, (2) menentukan arah dan menangani perubahan secara tepat dan benar, dan (3) menjadi katalisator yang dapat mewarnai sikap dan perilaku komunitas lembaga pendidikan dalam bekerja.

Kedua keahlian itu tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena tanpa keahlian manajerial seseorang pemimpin akan kesulitan menetapkan langkah-langkah kerja rasional berdasarkan nilai-nilai teoritis dan praktis dalam pengembangan institusi pendidikan. Kondisi demikian dapat menimbulkan kemandekan dan mismanagemen yang disebabkan



kurangnya kemampuan pemimpin dalam menentukan langkah-langkah manajerial. Sebaliknya, manajer yang tidak memiliki keahlian memimpin maka institusi pendidikan yang dipimpinnya akan jalan di tempat, dan bahkan secara perlahan-lahan institusi pendidikan itu akan mengalami kemunduran, karena tidak mampu memberikan inspirasi dan motivasi terhadap komunitas institusi pendidikan yang dipimpinnya serta menentukan arah institusi pendidikan yang dipimpinnya pada masa depan.

Selain memiliki keahlian, kepemimpinan pendidikan yang inovatif juga harus memiliki kualitas. Kualitas kepemimpinan diperlukan agar dapat melakukan inovasi secara baik dan bijaksana. Kualitas kepemimpinan yang inovatif itu antara lain; (1) Memahami visi dengan baik dan mengetahui cara mencapainya, (2) integritas, adalah ketaatan pada nilai-nilai moral dan etika yang diyakininya dapat membentuk perilakunya menjadi manusia yang memiliki harkat dan martabat. Nilai-nilai etika dan moral itu antara lain : (a) dapat dipercaya, kepercayaan itu diperolehnya dengan sukareka dan tidak diragukan oleh semua komunitas institusi pendidikan, (b) konsisten, adalah dapat diandalkan karena taat pada asas perkataannya dan mengoperasionalkan kebijakan pendidikan secara tegas dan bijaksana, (c) komitmen, adalah terikat secara emosional dan intelektual untuk mengabdikan diri secara penuh bagi kepentingan pendidikan, (d) bertanggung jawab, kepemimpinan pendidikan yang inovatif sadar secara sosial, hukum dan moral berperilaku yang dapat dipertanggungjawabkan dalam melaksanakan perannya dalam pendidikan, (e) terkendali, yaitu pemimpin pendidikan secara emosional terkendali pemikirannya dan interaksinya dengan komunitas institusi pendidikan dan dengan orang lain.

Di samping itu, kepemimpinan pendidikan yang inovatif harus pula memiliki kualitas dalam mentransformasikan kepada komunitas institusi pendidikan yang dipimpinnya konsep empati, yaitu: (1) *inceliced influence*, adalah perilaku yang menghasilkan rasa hormat percaya diri dari dari orang-orang yang dipimpinnya, (2) *inspirational motivation*, yaitu



pemimpin sebagai pemberi semangat untuk membangkitkan antusiasme dan optimisme orang-orang yang dipimpinnya, (3) intellectual stimulation, yaitu pemimpin selalu menggali ide-ide baru dan solusi yang kreatif dari pada orang-orang yang dipimpinnya dan mendorong untuk mempelajari dan mempraktekkan pendekatan baru dalam melakukan pekerjaannya, dan (4) individualized consideration, yaitu pemimpin yang dapat merefleksikan dirinya sebagai orang yang penuh perhatian dalam mendengarkan dan menindaklanjuti keluhan, ide, harapan-harapan, dan masukan dari orang yang dipimpinnya.

Kualitas kepemimpinan pendidikan yang inovatif berikutnya adalah profesional. Pemimpin pendidikan akan dapat memimpin secara profesional apabila ia memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi dalam memimpin. Karena pemimpin tidak akan dapat memimpin secara profesional, jika ia hanya memiliki kemampuan saja atau motivasi saja. Oleh karena itu, pada kepemimpinan yang inovatif kemampuan dan motivasi kerja yang tinggi harus terintegrasi dalam kepemimpinannya.

Inovasi kependidikan yang dilakukan di IAI Yasni Bungo setelah status berubah salah satunya adalah telah melakukan pembenahan terhadap mutu pengelolaan perguruan tinggi. Berdasarkan wawancara dengan Ketua IAI Yasni Bungo pihaknya telah, mengajukan perubahan alih status menjadi Institut pada Oktober 2018. IAI Yasni Bungo juga berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan maksimal kepada mahasiswa.²⁷⁰

Dalam hal kurikulum, IAI Yasni Bungo, pihaknya telah melakukan manajemen kurikulum perguruan tinggi berdasarkan kurikulum KKNI. Seperti yang diungkapkan kepala LPMA yang menyatakan bahwa setiap awal semester para dosen diminta untuk membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan KKNI. Hal tersebut dilaksanakan setelah mendatangkan narasumber dari UIN untuk memberikan materi pengembangan KKNI. Setelah materi dilaksanakan IAI Yasni Bungo membentuk tim

²⁷⁰ Soni Yuda, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.



pengembang kurikulum dari masing-masing prodi untuk mendesain kurikulum sesuai dengan KKNi dan mensosialisasikan kepada semua dosen.²⁷¹

Dalam hal pengembangan dosen, IAI Yasni Bungo juga telah membenahi manajemennya. Berdasarkan pengamatan awal, IAI Yasni Bungo ini telah berusaha meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3.²⁷² Kualitas dan kompetensi dosen sangat mempengaruhi kualitas proses pembelajaran dan mutu lulusan perguruan tinggi.

Dalam hal pengelolaan penelitian dan pengabdian, IAI Yasni Bungo juga telah melakukan perubahan, seperti halnya pelibatan penelitian bersama yang antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan. Penelitian bersama antara dosen dan mahasiswa ini tidak termasuk mahasiswa, tetapi penelitian bersama ini akan dijadikan sebagai landasan dalam membuat kebijakan kampus dalam pengembangan perguruan tinggi. Pengabdian masyarakat yang dilakukan kampus adalah terintegrasi dengan Kuliah Kerja Nyata Mahasiswa.²⁷³ IAI Yasni Bungo juga telah melaksanakan manajemen asset dalam rangka memenuhi fasilitas pembelajaran di kampus. Penyediaan ruang kuliah, perpustakaan, dan fasilitas pembelajaran lainnya seperti infokus yang dapat mempermudah mahasiswa dalam proses pembelajaran.²⁷⁴

Masalah pembiayaan menjadi masalah yang sangat penting dalam manajemen perguruan tinggi. Berdasarkan wawancara dan pengamatan yang dilakukan peneliti, pembiayaan yang dilaksanakan di IAI Yasni Bungo masih mengandalkan uang SPP dari mahasiswa sebagai sumber utamanya. Selain itu, ada juga pembiayaan dengan mengajukan permohonan bantuan kepada pemerintah pusat dan daerah untuk

²⁷¹ Andryadi, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.

²⁷² Siti Khamim, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.

²⁷³ Observasi Penulis.

²⁷⁴ Observasi Penulis.



membangun gedung dan sarana pembelajaran. Akan tetapi pembiayaan dengan permohonan ini kurang efektif, karena sifatnya berkala.²⁷⁵ Pembiayaan pendidikan merupakan faktor yang tidak dapat dihindarkan keberadaannya dalam menyediakan komponen-komponen input pendidikan. Pembiayaan maksimal tentunya akan menghasilkan *raw input* pendidikan untuk menghasilkan lulusan yang bermutu.

Dalam hal mutu lulusan, IAI Yasni Bungo belum menunjukkan kualitas mutu lulusannya. Hal ini berdasarkan pada animo masyarakat yang kurang percaya terhadap mutu lulusan. Sebagian masyarakat lebih memilih perguruan tinggi negeri dari pada PTAIS. Keputusan memilih PTAIS adalah sebagai alternative terakhir jika tidak diterima pada perguruan tinggi negeri.²⁷⁶

Berdasarkan data yang diperoleh terlihat bahwa IAI Yasni Muaro Bulian mengalami perkembangan positif yang menunjukkan bahwa keinovatifan pimpinan IAI Yasni Muaro Bulian baik dan membanggakan. Transformasi IAI menjadi IAI salah satu contohnya yang menjadikan IAI Yasni Muaro Bulian terlihat maju di mata masyarakat. Menurut MS, untuk mencapai hal ini tidaklah mudah. Perlu adanya pemimpin yang transformasi, kemudian mampu membangun budaya organisasi dan mampu memotivasi kerja pengelola dan karyawan. Alhamdulillah, Rektor IAI Yasni Muaro Bungo merupakan pemimpin yang demikian. Pimpinan bersama dengan wakil rektor dan dosen, melakukan penyusunan program kampus dan pembuatan jadwal kerja dosen dan kurikulum untuk satu tahun. Kemudian, penyusunan jadwal sesuai dengan pencapaian tujuan yang ingin dicapai.²⁷⁷

Perencanaan program inovasi membutuhkan kerja sama personil pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan, tujuan umum yang akan dicapai dalam kerja sama adalah pembentukan pengetahuan, sikap dan psikomotor sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan tingkat

²⁷⁵ Observasi Penulis.

²⁷⁶ Observasi Penulis.

²⁷⁷ Busriadi, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.



perkembangannya pada usia pendidikan. Visi IAI YASNI Bungo adalah sebagai berikut: Terwujudnya lembaga pendidikan yang unggul dan kompetitif dalam menghasilkan lulusan pada ilmu-ilmu keislaman yang integratif-multidisipliner menuju terbentuknya universitas Islam pada tahun 2029.

Merencanakan inovasi kependidikan dalam arti pimpinan kampus harus benar-benar memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan. Perencanaan inovasi pendidikan dapat berupa:

- 1) IAI merencanakan berdasarkan aspek akademik, aspek profesional, aspek kepribadian, dan aspek sosial sesuai dengan visi dan misi IAI.
- 2) IAI mendorong terciptanya penyelenggaraan pendidikan yang efisien dan produktif.
- 3) IAI merencanakan studi penelusuran (*tracer study*) untuk meningkatkan mutu pendidikan.²⁷⁸

Perencanaan yang dilakukan pimpinan kampus dalam melakukan inovasi pendidikan adalah sebagaimana observasi di IAI Yasni Bungo berikut ini bahwa untuk suatu perencanaan inovasi kependidikan yang ada di perguruan tinggi ini, maka adapun yang dilakukan adalah menyusun program kerja untuk digunakan di IAI Yasni Bungo ini. Program ini bertujuan untuk menentukan arah yang jelas tentang tujuan kualitas pendidikan. Program ini dibuat bersama pimpinan dan staf melalui sejumlah pertemuan/rapat pimpinan.²⁷⁹

Untuk mewujudkan visi di atas, disusun langkah-langkah yang merupakan misi IAI YASNI Bungo, sebagai berikut :

- 1) Menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman integratif-multidisipliner yang memiliki keunggulan dan daya saing;
- 2) Memajukan lembaga pendidikan IAI YASNI Bungo yang menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran pada prodi PAI,

²⁷⁸ Dokumentasi Penulis.

²⁷⁹ Observasi Penulis.



PGMI/SD, PIAUD, Tadris IPA Ekonomi Syariah, Perbankan syariah, dan KPI, serta Prodi-prodi lain yang berorientasi pada kemandirian mahasiswa dalam pengabdian kepada masyarakat yang berbentuk penerapan ilmu pengetahuan dan keterampilan dalam penelitian pada bidang keislaman.

- 3) Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pendidikan ke jenjang lebih tinggi dan melalui berbagai pelatihan profesi;
- 4) Mengembangkan sarana dan prasarana serta lingkungan yang kondusif bagi terlaksananya pembelajaran yang berkualitas;
- 5) Mengembangkan prodi yang relevan dengan tuntutan zaman;
- 6) Mengembangkan riset ilmu-ilmu keislaman integratif-multidisipliner yang relevan dengan kebutuhan masyarakat;
- 7) Mengembangkan lembaga pendidikan yang menghasilkan sarjana yang profesional pada bidangnya, yang berpengetahuan, berkemampuan tinggi, terampil, berakhlakul karimah dan berjiwa sosial tinggi;
- 8) Meningkatkan kerjasama dengan berbagai pihak sebagai perwujudan Tridharma Perguruan Tinggi.²⁸⁰

Adapun tujuan Institut Agama Islam YASNI Bungo adalah sebagai berikut :

- 1) Menyiapkan mahasiswa agar menjadi anggota masyarakat yang memiliki keunggulan akademik dan/atau profesionalitas, integritas iman, takwa, dan akhlaqul karimah, serta kemampuan daya saing dalam rangka menjawab tantangan global;
- 2) Melaksanakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman melalui program-program studi yang kompetitif dan berdaya saing;
- 3) Mengembangkan dan/atau menghasilkan kajian, riset, dan pengembangan ilmu-ilmu keislaman dan seni yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman secara inovatif, obyektif, dan dinamis;
- 4) Menyebarkan hasil-hasil riset dan pengembangan ilmu-ilmu

²⁸⁰ Dokumentasi Penulis.



keislaman dan seni yang dijiwai oleh nilai-nilai keislaman, serta mengupayakan pemanfaatannya guna meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

- 5) Menjadi pusat pengembangan ilmu-ilmu keislaman multi-disipliner yang unggul dan kompetitif.
- 6) Mewujudkan transformasi IAI YASNI Bungo menjadi Universitas Islam tahun 2029.

IAI Yasni Bungo merupakan suatu lembaga pendidikan yang sangat dipercayai oleh masyarakat, keluarga dan pemerintah. Suatu perguruan tinggi tidak terlepas dari adanya rektor, dosen sebagai tenaga pengajar, dan mahasiswa sebagai unsur yang belajar. Seorang rektor dalam melaksanakan kepemimpinannya hendaklah menggunakan pengetahuan, pengalaman dan sifat kepemimpinannya, dipadukan dengan kemahiran dan keterampilan dalam kompetensi profesional dosen. Usaha peningkatan kompetensi profesional dosen perlu didukung oleh kepemimpinan rektor. Perguruan tinggi perlu berkembang maju dari tahun ke tahun.

Tujuan ini dapat dijabarkan ke dalam standar kompetensi dan kompetensi dasar. Dengan demikian, dalam perencanaan tersebut pimpinan kampus hendaknya bekerjasama dengan dosen dalam melakukan kegiatan pembuatan jadwal kampus dan program pengajaran. Lebih lanjut MZ, Rektor I IAI Yasni Bungo mengatakan bahwa mutu perencanaan inovasi kependidikan sangat tergantung pada kurikulum yang kita susun. Kurikulum tahun ini merupakan perbaikan dari kurikulum perkuliahan sebelumnya. Saya menyusun mata kuliah dan pemilihan dosen yang kompeten mengajar pada setiap mata kuliah di IAI Yasni Bungo ini. Untuk itu hal ini berusaha saya rencanakan semaksimal mungkin.²⁸¹

Pengamatan terhadap aktivitas pimpinan kampus yaitu untuk tahap perencanaan program inovasi kependidikan, maka pimpinan kampus telah

²⁸¹ Novriani, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.



menyiapkan segala sesuatunya sebelum tahun ajaran baru berjalan atau berlangsung dan persiapan ujian semester untuk mencapai target 100%. Dosen berusaha untuk membantu sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang ada pada masing-masing mereka. Hal ini bisa dilihat dari kalender kampus yang sudah tersedia diruang kerja Rektor IAI Yasni Bungo.²⁸²

Program satuan pelajaran merupakan salah satu bagian dari program inovasi pelajaran yang memuat bahasan untuk disajikan dalam beberapa kali pertemuan. pimpinan kampus harus bekerja sama dengan dosen dalam mendesain satuan pelajaran yang memenuhi standar kompetensi. Selanjutnya masih menurut Rektor IAI Yasni Bungo juga mengatakan bahwa “Dalam perencanaan ini juga saya mengkoordinasikan tentang bagaimana bentuk satuan perkuliahan yang memenuhi standar kemampuan mahasiswa sesuai target. Di samping itu membuat jadwal evaluasi yang sesuai dengan pencapaian 100%. Kemudian kita mengusahakan akreditasi lembaga menjadi A, sekarang ada yang belum keluar akreditasi karena program studi yang baru.”²⁸³

Proses perencanaan inovasi kependidikan di IAI Yasni Bungo sudah dilaksanakan secara kolaboratif, artinya mengikutsertakan personel kampus dalam semua tahap perencanaan itu. Pengikutsertakan ini menimbulkan perasaan ikut memiliki yang dapat memberikan dorongan kepada dosen dan personel kampus yang lain untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil. Lingkup perencanaan di IAI Yasni Bungo meliputi semua komponen manajemen pendidikan seperti yang telah disebutkan di muka, yaitu perencanaan kurikulum, kemahasiswaan, keuangan, prasarana dan sarana, kepegawaian, layanan khusus, hubungan masyarakat, proses pembelajaran (fasilitasnya), dan ketatausahaan kampus.

Mengorganisasi program inovasi kependidikan berarti bahwa pimpinan

²⁸² Observasi Penulis.

²⁸³ Muhammad Zaki, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.



kampus menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material kampus, sebab keberhasilan perguruan tinggi sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan. Pengorganisasian program inovasi kependidikan di perguruan tinggi merupakan keseluruhan proses untuk memilih dan memilah orang-orang (dosen dan personel kampus lainnya) serta mengalokasikan prasarana dan sarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam rangka mencapai kualitas pendidikan yang lebih baik, termasuk di dalamnya kegiatan penetapan tugas dan tanggung jawab demi tercapainya tujuan tersebut. Sedangkan SO, salah satu dosen IAI Yasni Bungo juga mengatakan: "Pembagian tugas secara tepat sangat membantu kami dalam bekerja meningkatkan mutu pendidikan lembaga."²⁸⁴

Rektor IAI Yasni Bungo menjelaskan bahwa "Segala sesuatu yang menyangkut urusan kurikulum diserahkan diberikan kepada waka kemahasiswaan dan Rektor I, sedangkan urusan hubungan kerja sama diserahkan kepada Rektor I. Sedangkan urusan mutu diserahkan ke lembaga penjaminan mutu."²⁸⁵ Program inovasi kependidikan yang lain adalah membuat kelas yang sesuai dengan jumlah mahasiswa. Semakin besar jumlah mahasiswa dalam satu kelas, semakin tidak efektif kegiatan perkuliahan.²⁸⁶ Semakin kecil kelas, semakin efektif kegiatan perkuliahan. Dengan kelas kecil, dosen dapat memberi perhatian penuh pada mahasiswa. Metode perkuliahan dapat dilakukan secara variatif, interaktif, aktif dan kreatif. Mahasiswa dapat terlibat penuh dalam pembelajaran. Kebijakan untuk pencapaian kualitas pendidikan yang sesuai target kampus.

Keterangan pimpinan kampus dan dosen menjelaskan bahwa hal yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan pengorganisaan inovasi kependidikan yaitu usaha peningkatan kualitas

²⁸⁴ Muhammad Solihin, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.

²⁸⁵ Solihin, Wawancara.

²⁸⁶ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

pendidikan yang dilakukan di IAI Yasni Bungo dengan menempatkan personil yang tepat dalam bertugas dan melakukan pengembangan diri. Penggerakan program inovasi kependidikan membutuhkan kepemimpinan untuk memobilasikan semua sumber daya manusia agar bekerja sesuai tugas yang sudah diberikan pimpinan kampus.

Kepemimpinan merupakan kegiatan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis. Di IAI Yasni Bungo, pimpinan kampus sebagai penggerak, yakni usaha yang dilakukan oleh seorang pimpinan kepada para bawahannya dengan jalan mengarahkan dan memberikan petunjuk agar mereka mau melaksanakan tugasnya dengan baik menuju tercapainya tujuan yang telah ditentukan bersama. Tentang hal ini, berikut wawancara dengan pimpinan kampus: "Saya memimpin seluruh dosen dan karyawan agar bisa bekerja setiap waktu sesuai rencana kerja yang ada. Kualitas pendidikan bisa tercapai dengan baik jika saya memimpin dengan benar setiap bawahan saya dalam bekerja dan memperhatikan analisa kebutuhan setiap saat."²⁸⁷

Rektor selama ini banyak bekerja secara demokratis bersama wakil dan bawahannya. Sehingga Kualitas pendidikan bisa direncanakan dan dicapai secara bersama-sama."²⁸⁸ Pelaksanaan inovasi kependidikan IAI Yasni Bungo adalah:

- 1) IAI menyelenggarakan program pendidikan secara efisien dan produktif dan memanfaatkan sumberdaya yang ada secara optimal.
- 2) IAI menyusun pedoman umum kompetensi inovasi kependidikan berdasarkan aspek akademik, aspek profesional, aspek kepribadian, dan aspek sosial sesuai dengan visi dan misi IAI.
- 3) IAI melakukan *tracer study* secara periodik.²⁸⁹

Wawancara dengan salah satu wakil rektor mengatakan bahwa: IAI

²⁸⁷ Solihin, Wawancara.

²⁸⁸ Observasi Penulis.

²⁸⁹ Dokumentasi Penulis.



Yasni sudah menyelenggarakan program pendidikan yang inovatif, meskipun belum sepenuhnya efisien dan produktif dan memanfaatkan sumber daya yang ada.²⁹⁰

Memandang masyarakat itu sebagai laboratorium untuk belajar, berarti penting bagi dosen-dosen untuk mengetahui fasilitas-fasilitas apa yang tersedia di dalam masyarakat yang diperlukan dalam belajar. Instansi-instansi pemerintah dan swasta, sifat-sifat dan ciri-ciri geografis sumber-sumber alam, keadaan flora dan fauna, kondisi-kondisi yang mempengaruhi kesehatan penduduk, masalah-masalah sosial tentang perumahan, jalan-jalan, persediaan air minum, transportasi serta lalu lintas, dan lain-lain. Semua ini merupakan faktor-faktor masyarakat yang sangat penting diketahui dalam hubungannya dalam program inovasi kependidikan di daerah. Wawancara dengan rektor sebagai berikut: “Semua aspek yang melibatkan elemen masyarakat di dalamnya selalu diusahakan untuk dilibatkan semaksimal mungkin. Hal ini dimaksudkan agar inovasi kependidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.”²⁹¹

Wawancara di atas menjelaskan bahwa Semua aspek yang melibatkan elemen masyarakat di dalamnya selalu diusahakan untuk dilibatkan semaksimal mungkin. Hal ini dimaksudkan agar inovasi kependidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Pengamatan di IAI Yasni Bungo yaitu pimpinan kampus dan dosen sedang rapat bulanan para majelis dosen dan pimpinan kampus. Salah satu agenda yang dibahas adalah sosialisasi KKNi dan pemanfaatan buku perpustakaan secara maksimal.²⁹²

Pelaksanaan kegiatan pendidikan akan tercapai dengan baik jika memperhatikan akreditasi setiap program studinya. Wawancara dengan Sekretaris Kopertais Wilayah XIII mengatakan bahwa: “Berdasarkan hasil akreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, PTAIS Provinsi Jambi mendapat akreditasi yang tidak buruk, walau belum banyak yang

²⁹⁰ Solihin, Wawancara.

²⁹¹ Solihin, Wawancara.

²⁹² Observasi Penulis.



mendapat akreditasi puncak, rata-rata sedang-sedang saja, antara B dan C. Sekretaris Kopertais Wilayah XIII menjelaskan bahwa terjadi peningkatan akreditasi pada tahun 2018 nilai akreditasi prodi PTAIS Provinsi Jambi meningkat mencapai 55%, yang belum terakreditasi meraih nilai C hampir 40%, dan 5% sedang proses, submit di BAN PT. Menurut As'ad Isma, pihaknya terus mendorong pendirian unit kerja seperti pusat penelitian dan pengabdian masyarakat, pusat penjaminan mutu yang selama ini terkoordinasi di bawah wakil ketua 1 dan 3. Lebih lanjut As'ad juga menjelaskan bahwa hingga tahun 2018, 80% PTAIS di Provinsi Jambi sudah mendirikan unit-unit kerja sesuai dengan kebutuhan pembenahan mutu pendidikan tinggi.²⁹³

Dalam hal ini ada komitmen dari PTAIS di Provinsi Jambi dalam melakukan pembenahan manajemennya. IAI Yasni Bungo telah melakukan pembenahan terhadap mutu pengelolaan perguruan tinggi. Berdasarkan wawancara dengan Rektor IAI Yasni Bungo pihaknya mengajukan perubahan alih status menjadi Institut pada Oktober 2018 silam. Kami menunggu asesor selama satu tahun lebih untuk melakukan perubahan alih status. Kemudian, IAI Yasni Bungo juga berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan maksimal kepada mahasiswa.²⁹⁴

Keinginan untuk maju dari PTAIS di Provinsi Jambi ini juga dibuktikan dengan adanya pengajuan perubahan alih status dari IAI atau STIT menjadi Universitas atau Institut. Berdasarkan informasi diterima dari Kopertais Wilayah XIII terdapat tiga IAI di Provinsi Jambi yang telah turun SK alih statusnya salah satunya IAI Yasni Bungo.

Dalam hal pengembangan dosen, IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo yang penulis juga telah membenahi manajemennya. Berdasarkan pengamatan awal kedua PTAIS ini telah berusaha meningkatkan kualitas dosennya

²⁹³ Solihin, Wawancara.

²⁹⁴ Solihin, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3.²⁹⁵ Kualitas dan kompetensi dosen sangat mempengaruhi kualitas perguruan tinggi.

Dalam hal pengelolaan penelitian dan pengabdian kedua PTKIS juga telah melakukan perubahan, seperti halnya pelibatan penelitian bersama yang antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan. Penelitian bersama antara dosen dan mahasiswa ini tidak termasuk mahasiswa, tetapi penelitian bersama ini akan dijadikan sebagai landasan PTAIS dalam membuat kebijakan kampus dalam pengembangan perguruan tinggi. Pengabdian masyarakat yang dilakukan kampus adalah terintegrasi dengan Kuliah Kerja Nyata Mahasiswa.²⁹⁶ Dua PTAIS tersebut juga telah melaksanakan manajemen asset dalam rangka memenuhi fasilitas pembelajaran di kampus. Penyediaan ruang kuliah, perpustakaan, dan fasilitas pembelajaran lainnya seperti infokus yang dapat mempermudah mahasiswa dalam proses pembelajaran.²⁹⁷

Masalah pembiayaan menjadi masalah yang sangat penting dalam manajemen perguruan tinggi. Berdasarkan wawancara dan pengamatan yang dilakukan peneliti, pembiayaan yang dilaksanakan di PTAIS masih mengandalkan uang SPP dari mahasiswa sebagai sumber utamanya. Selain itu, ada juga pembiayaan dengan mengajukan permohonan bantuan kepada pemerintah pusat dan daerah untuk membangun gedung dan sarana pembelajaran. Akan tetapi pembiayaan dengan permohonan ini kurang efektif, karena sifatnya berkala.²⁹⁸ Pembiayaan pendidikan merupakan faktor yang tidak dapat dihindarkan keberadaannya dalam menyediakan komponen-komponen input pendidikan. Pembiayaan maksimal tentunya akan menghasilkan *raw input* pendidikan yang bermutu.

Begitu Juga dengan IAI Yasni Bungo, pihaknya telah melakukan

²⁹⁵ Observasi Penulis.

²⁹⁶ Observasi Penulis.

²⁹⁷ Observasi Penulis.

²⁹⁸ Observasi Penulis.



manajemen kurikulum perguruan tinggi berdasarkan kurikulum KKNI. Seperti yang diungkapkan kepala LPMA yang menyatakan bahwa setiap awal semester para dosen diminta untuk membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan KKNI. Hal tersebut dilaksanakan setelah mendapatkan narasumber dari UIN untuk memberikan materi pengembangan KKNI. Setelah materi dilaksanakan IAI Yasni Bungo membentuk tim pengembang kurikulum dari masing-masing prodi untuk mendesain kurikulum sesuai dengan KKNI dan mensosialisasikan kepada semua dosen.²⁹⁹

Berdasarkan keterangan diatas animo masyarakat tentang mutu PTAIS di Provinsi Jambi masih sangat rendah. Hal ini tentu menjadi kontras dengan hakekat perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan tinggi yang memberikan layanan pendidikan sesuai dengan amanah Undang-undang No.12 tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi. Disisi lain prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan juga harus menjadi perhatian PTAIS di Provinsi Jambi dalam mengelola lembaga pendidikan tinggi.

Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk dan ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan. Pengawasan ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para dosen dan pegawai kampus lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Monitoring dan Evaluasi Inovasi Kependidikan IAI Yasni Bungo adalah: IAI melakukan komunikasi dengan berbagai *stakeholder* secara berkala (minimal setahun sekali) untuk menjaring masukan atau memperoleh umpan balik.³⁰⁰

Pengawasan Inovasi Kependidikan dilakukan untuk memastikan kinerja dosen sesuai harapan dan dikerjakan secara disiplin. Wawancara dengan Rektor I IAI Yasni Bungo yang mengatakan bahwa disiplin individu

²⁹⁹ Observasi Penulis.

³⁰⁰ Dokumentasi Penulis.



sangat penting artinya bagi peningkatan mutu inovasi kependidikan di IAI Yasni Bungo ini karena memberi dukungan bagi terciptanya perilaku yang tidak menyimpang, juga untuk mengatur keseimbangan keinginan individu satu dengan individu lainnya, bisa menjauhi mahasiswa melakukan hal-hal yang dilarang kampus mendorong mahasiswa melakukan hal-hal yang baik dan benar sehingga mahasiswa hidup dengan kebiasaan-kebiasaan yang baik, positif dan bermanfaat baginya dan lingkungannya.³⁰¹

Observasi di lapangan yaitu pimpinan kampus mengintruksikan kepada setiap podi dan dosen yang lain untuk memantau perkembangan kehadiran mahasiswa setiap harinya. Mahasiswa yang melampaui batas ketentuan hadir akan diberikan sanksi berupa teguran dan dikeluarkan dari kampus. Kebijakan disampaikan saat rapat yang berlangsung di IAI Yasni Bungo ini.³⁰²

Disiplin kampus apabila dikembangkan dan diterapkan dengan baik, konsisten dan konsekuen akan berdampak positif bagi kehidupan dan perilaku mahasiswa. Disiplin dapat mendorong mereka berfikir inovatif, belajar dengan kongkrit dan praktik hidup yang positif. Dengan pemberlakuan disiplin, mahasiswa belajar beradaptasi dengan lingkungan yang baik, sehingga muncul keseimbangan diri dalam hubungan dengan orang yang lain. Jadi, disiplin menata perilaku seseorang dalam hubungannya di tengah-tengah lingkungannya.

Manajemen pada saat ini sangat penting direncanakan oleh perusahaan atau organisasi, baik itu yang mencari laba atau tidak utamanya mencari laba (Seperti Yayasan Perguruan Tinggi). Rencana masa depan bagi setiap lembaga adalah dengan harapan ke depannya akan lebih baik, namun karena masa depan tidak bisa di prediksi dengan pasti, maka untuk menghadapi ketidakpastian masa depan tersebut, perlu dibuat suatu perencanaan strategi untuk ke depan.

Manajemen strategi menyangkut dalam banyak keputusan yang

³⁰¹ Zaki, Wawancara.

³⁰² Observasi Penulis.



dibuat oleh top level manajer. Berdasarkan survey di lakukan pada perusahaan-perusahaan di Amerika, bahwa 60 % dari mereka telah memiliki strategi dan sebesar 89 % dari mereka menyatakan bahwa dengan perencanaan strategi tersebut bahwa tujuan mereka terutama untuk mencapai laba yang baik sukses dan dilakukan dengan efektif.

Manajemen strategi juga berarti bahwa organisasi memberikan suatu strategi yang rapi dan berusaha memberikan persaingan yang lebih besar sepanjang waktu sambil berlatih dalam pengoperasian sehari-hari dan untuk mencapai tingkat keefektivan yang diinginkan. Manajemen strategi harus memperhitungkan berbagai faktor, dan fungsi manajemen yang akan dilaksanakan secara simultan dan terus menerus.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di IAI Yasni Muara Bungo, kurangnya komitmen dan upaya pendosens atau pengelola untuk menunjukkan perbedaan dengan perguruan tinggi lainnya yang berada di Provinsi Jambi, seperti mempunyai gedung yang megah dengan dilengkapi dengan fasilitas pendukung untuk menunjang tujuan dari perguruan tinggi tersebut.³⁰³ Masih lemahnya pemahaman terhadap pentingnya manajemen strategi, bahwa dapat mendorong keinginan untuk selalu lebih unggul dibandingkan pesaing lainnya yang terjadi hampir disetiap aspek kehidupan kampus karna perguruan tinggi bersaing dalam mendapatkan mahasiswa serta dalam meningkatkan keunggulan bersaing dan untuk pertumbuhan serta keberlangsungan di masa depan.³⁰⁴

Suatu lembaga pendidikan tinggi yang merumuskan dan mengimplementasikan suatu strategi yang mengarah pada kinerja unggul dibandingkan pesaing lainnya dalam tujuan yang sama atau rata-rata tujuan memiliki suatu keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Suatu perguruan tinggi yang mampu mengungguli pesaingnya tentu memiliki suatu *sustainable competitive advantage* (keunggulan kompetitif berkelanjutan). Hasil penelusuran dilapangan dapat disimpulkan bahwan

³⁰³ Observasi Penulis.

³⁰⁴ Solihin, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

tidak perlunya manajemen strategi untuk membuat perguruan tinggi berbeda dengan perguruan tinggi lain, serta secara beransur-ansur pengelola menciptakan perguruan tinggi yang efisiensi dan efektivitas, efisiensi dan efektivitas untuk mencapai prestasi organisasi.

Dalam organisasi IAI Yasni Muara Bungo pasti ada visi dan misi baik secara tertulis maupun tersirat, kemudian organisasi tersebut akan menentukan tujuan jangka panjang, untuk masa depan yang lebih baik tentunya, namun pelaksanaan dilapangan belum dapat dilaksanakan dengan maksimal.³⁰⁵ Lalu organisasi perguruan tinggi akan mengevaluasi, generalisasi, dan juga belum dapat memilih strategi yang akan diterapkan oleh mereka. setelah beberapa hal tadi seharusnya organisasi perguruan tinggi mampu mengimplementasikannya dengan berbagai macam cara. Terakhir organisasi perguruan tinggi akan mengukur dan mengevaluasi strategi yang mereka pakai.

IAI Yasni Muara Bungo memiliki strategi persaingan yang memunculkan daya saing erat kaitannya dengan pemahaman mekanisme pasar (standar dan *benchmarking*), kecepatan dan ketepatan yang mampu menciptakan nilai tambah. Oleh karena itu, peningkatan daya saing organisasi bersifat unik, tetapi pada intinya dipengaruhi oleh aspek kreativitas, kapasitas, teknologi yang digunakan dan jangkauan pemasaran yang dicapai. Hal tersebut seharusnya diwujudkan dari tampilan efektivitas yang tinggi dan pelayanan yang baik.³⁰⁶

Organisasi harus memiliki strategi dalam pencapaian suatu tujuan. Strategi disusun dengan perencanaan-perencanaan organisasi dengan tahapan berupa analisis lingkungan internal dan eksternal. Sangat penting, karena manajemen strategi adalah suatu proses untuk perencanaan, implementasi (penerapan) dan pengendalian strategi bagi organisasi, di mana untuk mendukung strategi juga menentukan misi dan tujuan organisasi tersebut, dan untuk menghadapi lingkungan eksternal

³⁰⁵ Solihin, Wawancara.

³⁰⁶ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

yang selalu berubah.

Agar dapat menghasilkan inovasi kependidikan di IAI Yasni Muara Bungo, maka IAI Yasni Muara Bungo berusaha untuk melakukan manajemen strategi kepemimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan. Peningkatan efektivitas dilakukan secara terstruktur dan bertahap dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen strategi. Sehingga pada akhirnya mampu menghasilkan strategi yang menunjang tercapainya visi, misi dan tujuan IAI Yasni Muara Bungo.

Manajemen strategi juga suatu sistem yang digunakan sebagai satu kesatuan dalam memiliki beragam komponen saling berkaitan dan mempengaruhi antara satu dan lainnya serta bergerak secara serentak menuju arah yang sama pula. Strategi senantiasa akan menyikapi pada dinamika-dinamika yang terjadi baik itu dari lingkungan internal maupun eksternalnya yang kemudian akan berlanjut dengan bagaimana cara berupaya untuk menyesuaikan hingga pada akhirnya pada tujuan yang telah ditetapkan itu dapat segera terlaksana atau direalisasikan dengan baik. Manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas terdapat tiga tahapan maupun proses, yaitu perencanaan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Secara rinci proses tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Perencanaan Strategi

Perencanaan dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran penting. Melalui perencanaan yang matang perguruan tinggi akan mampu menghasilkan strategi tepat sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Esensi perencanaan sebagai proses manajemen strategi adalah pengambilan keputusan dengan memilah dan memilih alternatif kegiatan yang akan dilaksanakan agar usaha mencapai tujuan berlangsung efektif dan efisien.

Proses perencanaan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan IAI Yasni Muara Bungo mencakup segala kegiatan dapat dipaparkan sebagai berikut:



a). Perumusan visi, misi, dan tujuan

Proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun oleh IAI Yasni Muara Bungo yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi masalah dan kondisi lembaga saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan.

Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Dalam proses perumusan visi, misi, dan tujuan, peneliti menilai bahwa Rektor IAI Yasni Muara Bungo melibatkan seluruh pihak stakeholder.³⁰⁷ Hal ini berdasarkan pada teorinya Syaiful Sagala bahwa perumusan visi, misi, dan tujuan dilakukan lebih dahulu dengan mengasesmen lingkungan, yaitu apa sebenarnya kebutuhan mendasar lingkungan akan pendidikan yang dapat disediakan oleh perguruan tinggi.³⁰⁸ Memenuhi visi dan misi secara rinci dirumuskan tujuan khusus, setelah rumusan tujuan khusus jelas, disusunlah strategi pencapaian melalui sejumlah program sebagai aktivitas strategi.

b). Identifikasi faktor internal dan eksternal

Identifikasi ini dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi. Analisis faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta analisis dari faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.³⁰⁹ Begitu pula berdasarkan teori tersebut, IAI Yasni Muara Bungo telah melakukan analisis *Ability Strength Opportunities Culture and Agility* (ASOCA) dalam meningkatkan efektivitas.

Analisis ASOCA merupakan alat yang membantu manajer

³⁰⁷ Observasi Penulis.

³⁰⁸ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 135.

³⁰⁹ Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education* (Yogyakarta: Ircisod, 2012), 22.



menentukan dan mengembangkan strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan. Namun yang perlu diperhatikan bahwa tujuan dalam menentukan strategi yang digunakan dari hasil ASOCA adalah pada dasarnya menghasilkan strategi alternatif yang layak, bukan untuk menetapkan strategi yang terbaik. Sehingga seorang manajer dapat menilai bahwa tidak semua strategi dalam ASOCA dipilih untuk dikembangkan.

Analisis ASOCA disusun dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai.³¹⁰ Dalam analisa peneliti, identifikasi faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama dengan pihak yang berkaitan dan stakeholder yang terlibat.³¹¹

c). Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Sedangkan Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode dua tahun atau kurang. Perencanaan jangka panjang mempresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu biasanya berkisar tiga sampai lima tahun.³¹²

Berdasarkan teori tersebut, dokumentasi yang telah didapatkan oleh peneliti bahwa IAI Yasni Muara Bungo telah menyusun perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dalam meningkatkan efektivitas IAI Yasni Muara Bungo.³¹³ Perencanaan jangka pendek dilakukan selama satu tahun, perencanaan jangka menengah dilakukan dalam 3 tahun, dan perencanaan jangka panjang dilakukan selama 5 tahun. Dalam analisa peneliti perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dilakukan dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan

³¹⁰ Sedarmayanti, *Manajemen Strategik* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2014), 151.

³¹¹ Dokumentasi Penulis.

³¹² Observasi Penulis.

³¹³ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

menghubungkan program berikutnya.³¹⁴

d). Penentuan strategi unggul

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi perguruan tinggi menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strateginya. Sebagaimana strategi unggul yang ada di IAI Yasni Muara Bungo merupakan strategi yang dilakukan untuk mengefektifkan tercapainya tujuan pendidikan.

Dari hasil observasi penulis, perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di IAI Yasni Muara Bungo yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur perguruan tinggi, yang terkait. Strategi unggul di IAI Yasni Muara Bungo yaitu membuat program unggulan, meningkatkan keagamaan, sistem seleksi penerimaan mahasiswa baru secara selektif, dan pengembangan diri secara intensif dan efektif.³¹⁵

Perencanaan strategi peningkatan mutu pendidikan di IAI Yasni Muara Bungo, dalam merumuskan seluruh kegiatan tersebut dengan melibatkan stakeholder terkait. Dalam pengamatan peneliti pelibatan berbagai unsur stakeholder memang sudah seharusnya dilakukan.

Harapan dan keinginan mereka wajib diakomodir dalam perencanaan. Ketika semua pihak internal lembaga merasa puas dengan perencanaan program, maka timbul perasaan tanggung jawab bersama terhadap pelaksanaannya.

2. Implementasi Manajemen Strategi

Pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas IAI Yasni Muara Bungo merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Kegiatan pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas IAI Yasni Muara Bungo yaitu:

a. Menentukan kebijakan lembaga

Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus

³¹⁴ Dokumentasi Penulis.

³¹⁵ Observasi Penulis.



dilakukan oleh perguruan tinggi. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak perguruan tinggi sendiri. Dalam pelaksanaannya, kebijakan harus dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Dari hasil analisa penulis, kebijakan yang telah ditetapkan oleh IAI Yasni Muara Bungo yaitu mengikuti pada kebijakan pemerintah dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh IAI Yasni Muara Bungo itu sendiri.

Kebijakan yang telah ditetapkan oleh institusi yaitu menerapkan kurikulum 2013 yang berbasis KKNI, menerapkan pendidikan budaya dan karakter di perguruan tinggi, meningkatkan kualitas dosen melalui melanjutkan pendidikan ke jenjang strata tiga, workshop pelatihan penelitian dan penulisan karya ilmiah, pelatihan teknologi dan informasi (IT) bagi dosen.³¹⁶ Dalam meningkatkan mutu pendidikan, dosen mengikuti program sertifikasi dosen yang diselenggarakan kementerian agama, dan dosen mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya seperti mengikuti pelatihan pembelajaran tematik bagi dosen Prodi PIAUD dan PGMI.³¹⁷

Sedangkan kebijakan yang telah ditetapkan di IAI Yasni Muara Bungo itu sendiri yaitu strategi pengembangan, membuat tata tertib untuk dosen dan mahasiswa. Hal ini selaras dengan hasil observasi yang telah peneliti lakukan yaitu, IAI Yasni Muara Bungo melakukan kebijakan-kebijakan tersebut dengan baik.³¹⁸

b. Memotivasi dosen dan tenaga administrasi

Rektor IAI Yasni Muara Bungo selalu memberikan motivasi, pengarahan, atau perintah kepada dosen dan tenaga administrasi terkait dengan peningkatan kompetensinya yang dilakukan pada saat rapat dinas. Rektor IAI Yasni Muara Bungo menjelaskan, saya selalu menekankan dan memberikan motivasi kepada dosen dan tenaga administrasi untuk studi lanjut, naik pangkat tepat pada waktunya,

³¹⁶ Dokumentasi Penulis.

³¹⁷ Solihin, Wawancara.

³¹⁸ Observasi Penulis.



menerbitkan satu jurnal dalam satu semester dan satu buku dalam satu tahun.³¹⁹

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, Rektor IAI Yasni Muara Bungo memberikan *Reward* (hadiah) kepada para dosen dan tenaga administrasi yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal.³²⁰ Dari data yang di dapatkan peneliti, analisa peneliti bahwa proses motivasi dilakukan agar karyawan semangat dalam menjalankan tugasnya lebih baik lagi.

Hal ini berdasarkan teori dari Musa Hubeis dan Mukhamad Najib bahwa Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staff dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan perguruan tinggi.³²¹

c). Mengalokasikan sumber daya manusia

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing serta terpenuhinya tuntutan minimal enam orang dosen untuk satu program studi dan tenaga administrasi sesuai dengan kebutuhan lembaga. Hal ini dilakukan karena untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran dan pengelolaan. Dari hasil analisa penulis bahwa sumber daya manusia yang dimaksudkan disini adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari dosen, mahasiswa, pegawai dan unsur pimpinan.

Rektor IAI Yasni Muara Bungo dalam mengalokasikan sumber daya manusia yang ada di IAI Yasni Muara Bungo yaitu dengan cara melakukan seleksi terlebih dahulu dan mengetahui latar belakang

³¹⁹ Solihin, Wawancara.

³²⁰ Solihin, Wawancara.

³²¹ Musa Hubeis dan Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), 28.



pendidikan, sertifikat, dan kompetensi yang dimiliki.³²² Hal ini selaras dengan teori dari Faustino Cordoso Gomes yaitu untuk mencapai mutu pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia.³²³

d). Budaya lembaga yang mendukung strategi.

Budaya perguruan tinggi merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh ketua sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh dosen dan para karyawan.³²⁴ Budaya kampus dapat tercipta melalui pembiasaan, budaya harus dilakukan untuk mendukung strategi yang telah ditetapkan, budaya kampus yang ada di IAI Yasni Muara Bungo yaitu profesionalitas, disiplin, dan tanggung jawab.³²⁵

Efektivitas yang dihasilkan IAI Yasni Muara Bungo terbentuk dari kerja keras dalam pelaksanaan manajemen strategi yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pimpinan perguruan tinggi memiliki peran penting dengan melakukan koordinasi terhadap pihak yang terkait pada saat pelaksanaan manajemen strategi. Kegiatan tersebut bertujuan agar pelaksanaan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan rencana.

3. Evaluasi Manajemen Strategi

Untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program, pengelola harus melakukan evaluasi. Proses evaluasi adalah tahapan terakhir dari rangkaian proses manajemen strategi. Evaluasi strategi peningkatan efektivitas di IAI Yasni Muara Bungo dilakukan secara bertahap. Proses

³²² Yasni, Wawancara.

³²³ Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2013), 117.

³²⁴ Syaiful Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 111-113.

³²⁵ Solihin, Wawancara.



evaluasi manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas di IAI Yasni Muara Bungo terbagi tiga tahap yaitu:³²⁶

a). Memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan

Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategi yang dilakukan lembaga sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.³²⁷ Berdasarkan teori tersebut, pada evaluasi ini Rektor IAI Yasni Muara Bungo melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program.

Peneliti menilai bahwa pengawasan dilakukan langsung oleh Rektor IAI Yasni Muara Bungo dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak.

Berdasarkan wawancara yang peneliti dapatkan, cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas di IAI Yasni Muara Bungo yaitu melakukan rapat sebulan sekali bersama para stakeholder untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan, memantau berjalannya setiap kegiatan, melakukan supervisi, dan proses pengukuran kinerja secara intensif.³²⁸

b. Mengukur kinerja individu dan lembaga

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai.³²⁹ Berdasarkan teori tersebut, peneliti menilai bahwa kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategi, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung di atasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang,

³²⁶ Dokumentasi Penulis.

³²⁷ Hubeis, Musa, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), 28.

³²⁸ Yasni, Wawancara.

³²⁹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2003), 391.



contohnya yaitu dosen, dan tenaga administrasi. Sedangkan mengukur kinerja lembaga yaitu mencakup sarana dan prasarana lembaga, proses perkuliahan, program kegiatan, dan lain-lain.³³⁰

Begitu pula dokumen yang telah peneliti dapatkan, kegiatan mengukur kinerja individu dan lembaga yang dilakukan oleh IAI Yasni Muara Bungo yaitu dengan cara supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran, melakukan penilaian kinerja dosen, dan melakukan evaluasi diri perguruan tinggi.³³¹

c. Mengambil langkah perbaikan.

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak.³³² Berdasarkan teori tersebut, IAI Yasni Muara Bungo dalam mengambil langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi tahun kemarin kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang, melakukan evaluasi diri pedosenan tinggi setiap lima tahun sekali yang dilakukan oleh tim pengembangan lembaga, lembaga mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya, dan melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program.

Peneliti menilai bahwa setiap kegiatan yang dilakukan perlu diadakan peningkatan dalam setiap kegiatan untuk mengatasi danantisipasi kekurangan agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan efektivitas di IAI Yasni Muara Bungo. Setiap hari harus diadakan perbaikan. Sistem mutu sebagai acuan perbaikan harus ada. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan strategi dalam meningkatkan efektivitas. Berdasarkan

³³⁰ Dokumentasi Penulis.

³³¹ Dokumentasi Penulis.

³³² Hubeis, Musa, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), 129.



penjelasan penelitian diatas terkait pelaksanaan manajemen strategi, IAI Yasni Muara Bungo, telah melakukan dengan maksimal dan tergolong kurang berhasil

Efektivitas merupakan sebuah fenomena yang mengandung banyak segi, sehingga sedikit sekali orang yang dapat memaksimalkan keefektifan sesuai dengan keefektifan itu sendiri. Atau dapat dikatakan bahwa efektivitas masih merupakan sebuah konsepsi yang bersifat elusive (sulit diraih) yang harus didefinisikan secara jelas. Sehingga efektivitas organisasi atau lembaga pendidikan memiliki arti yang berbeda bagi setiap orang. Bergantung pada acuan yang dipakai, sebagaimana dijelaskan diatas bahwa efektivitas merupakan satu dimensi tujuan manajemen yang berfokus pada hasil, sasaran, dan target yang diharapkan. Lembaga pendidikan yang efektif adalah lembaga pendidikan yang menetapkan keberhasilan pada input, proses, output, dan outcome yang ditandai dengan berkualitasnya indikator-indikator tersebut.

Sehingga dengan demikian efektivitas lembaga pendidikan bukan sekedar pencapaian sasaran dan terpenuhinya berbagai kebutuhan untuk mencapai sasaran, tetapi berkaitan erat dengan syaratnya indikator tersebut dengan mutu, atau dengan kata lain ditetapkannya pengembangan mutu lembaga pendidikan. Sudah lama kita mendambakan sebuah pendidikan yang berkualitas, sehingga tuntutan terhadap kualitas sangat semarak dan perwujudannya sangat urgen karena mutu sudah menjadi *a very critical competitive variable* dalam persaingan internasional. Dari uraian di atas nampak jelas bahwa kajian tentang efektivitas pendidikan harus dilihat secara sistemik mulai dari input sampai dengan outcome, dengan indikator yang tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga bersifat kualitatif pada penelitian ini sebagai berikut.

1. Dekat dengan *stakeholder* untuk mengerti kebutuhannya.

Stakeholder saat ini tidak bisa dipandang sebelah mata karena perannya sering sekali menentukan bagaimana sebuah lembaga akan berlanjut kedepannya, peran stakeholder untuk lembaga sangatlah



penting, apabila lembaga dapat menjalin hubungan yang baik serta mengerti kebutuhannya maka lembaga dapat merasakan manfaat jangka pendek maupun jangka panjang untuk ketercapaian efektivitas.

Biset secara singkat mendefinisikan stakeholder adalah orang dengan suatu kepentingan atau perhatian pada permasalahan tertentu. Sedangkan Grimble and Wellard melihat stakeholder dari segi posisi penting dan pengaruh yang mereka miliki.³³³ Dari definisi tersebut, maka stakeholders merupakan keterikatan yang didasari oleh kepentingan tertentu. Dengan demikian, jika berbicara mengenai stakeholder berarti membahas hal-hal yang berkaitan dengan kepentingan berbagai pihak.

Sebagaimana disampaikan Ketua IAI Yasni Muara Bungo mengatakan bahwa perguruan tinggi yang beliau pimpin saat ini menghadapi tantangan besar di era revolusi industri 4.0, perguruan tinggi tidak hanya dituntut untuk menghasilkan lulusan berkarakter dan berkompentensi yang mampu bersaing di era global, namun lulusan juga diharapkan dapat menciptakan lapangan kerja baru dan program studi di perguruan tinggi harus mampu menjawab kebutuhan masyarakat dan dunia kerja.³³⁴

Stakeholder merupakan semua pihak baik internal maupun eksternal yang mempunyai hubungan yang bersifat mempengaruhi maupun dipengaruhi, bersifat langsung maupun tidak langsung oleh perusahaan. Batasan stakeholder tersebut mengisyaratkan bahwa perusahaan hendaknya memperhatikan *stakeholder*, karena mereka adalah pihak yang dipengaruhi dan mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung atas aktivitas serta kebijakan yang diambil oleh perusahaan. Jika perusahaan tidak memperhatikan stakeholder bukan tidak mungkin akan menuai protes dan dapat mengeliminasi legitimasi *stakeholder*.³³⁵

Setelah melakukan survei, pengelola perguruan tinggi dapat mengetahui program studi yang dibutuhkan masyarakat (*stakeholder*)

³³³ Busyra Azheri, *Corporate Social Responsibility; Dari Voluntary Menjadi Mandatory* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 112.

³³⁴ Solihin, Wawancara.

³³⁵ Hadi Nor, *Corporate Sosial Responsibility* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 22.



sesuai dengan tuntutan dunia kerja, dengan pertimbangan tersebut IAI Yasni Muara Bungo membuka program studi ekonomi syariah dan perbankan syariah. IAI Yasni Muara Bungo juga melakukan kerjasama dengan lembaga pemerintah maupun lembaga swasta dalam penempatan mahasiswa magang dan praktek pengalaman lapangan, seperti baznas, bank, dan lembaga pendidikan serta mendatangkan pihak perguruan tinggi untuk memberikan materi kurikulum 2013, hal tersebut dilakukan untuk menajalin kerjasamana serta untuk mengetahui kebutuhan pengguna jasa perguruan tinggi.³³⁶

Diharapkan melalui stakeholder pihak pengelola perguruan tinggi akan memasukkan nilai-nilai moralitas dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan aktivitas usahanya. Berdasarkan penjelasan tersebut, semakin jelaslah bahwa stakeholder adalah suatu pendekatan yang didasarkan atas bagaimana mengamati, mengidentifikasi dan menjelaskan secara analitis tentang berbagai unsur yang dijadikan dasar dalam mengambil suatu keputusan dan tindakan dalam menjalankan aktivitas usaha. Kemudian dilakukan pemetaan terhadap hubungan-hubungan yang terjalin dalam kegiatan bisnis.

2. Pemberian kesempatan terhadap pegawai untuk memupuk semangat kewirausahaan.

Semangat kewirausahaan adalah suatu proses kreativitas dan inovasi yang mempunyai resiko tinggi untuk menghasilkan nilai tambah bagi produk yang bermanfaat bagi masyarakat dan mendatangkan kemakmuran bagi lembaga. Kewirausahaan merupakan kemampuan melihat dan menilai peluang bisnis serta kemampuan mengoptimalkan sumberdaya dan mengambil tindakan dan risiko dalam rangka kesuksesan bisnisnya. Berdasar definisi ini kewirausahaan itu dapat dipelajari oleh setiap individu pegawai yang mempunyai keinginan, dan tidak hanya didominasi individu yang berbakat saja.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di IAI Yasni Muara Bungo

³³⁶ Solihin, Wawancara.



terlihat bahwa pimpinan perguruan tinggi memberikan motivasi kepada pegawainya untuk memupuk semangat kewirausahaan seperti memberikan kesempatan kepada semua pegawai, sesuai dengan bidang masing-masing untuk menumbuh kembangkan semangat usaha dalam memberikan pelayanan prima kepada seluruh pengguna jasa, untuk tercapainya tujuan lembaga.³³⁷

Dalam konteks manajemen perguruan tinggi semangat wirausaha pegawai dapat tercermin dari kreativitas dan inovasinya dalam mengatasi masalah dan menyasiasi keterbatasan lembaga, seperti keterbatasan pelayanan, sumber belajar dan alat belajar serta media perkuliahan. Semangan kewirausahaan juga sangat dibutuhkan lembaga perguruan tinggi agar terciptanya kemandirian dan efektivitas lembaga tersebut.

Sebagaimana dijelaskan oleh Rektor IAI Yasni Muara Bungo, pegawai diminta membuat program kerja selama satu semester dan kontrak kerja dengan pimpinan, selanjutnya akan dievaluasi keberhasilannya diakhir semester sebagai bahan pertimbangan dan perbaikan kedepannya. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada mereka dalam berkarya. Demikian juga dengan seluruh kepala program studi untuk membuat kurikulum program studi untuk mencapai tujuan program pendidikan dan setiap dosen untuk membuat satuan acara pembelajaran yang merupakan proyeksi kegiatan atau aktivitas yang akan dilakukan oleh dosen dalam perkuliahan.³³⁸

Semangat kewirausahaan yang dimiliki oleh semua elemen pengelola lembaga perguruan tinggi diharapkan akan mampu untuk menciptakan kampus yang inovatif, kreatif, pantang menyerah dalam penyelesaian persoalan internal maupun eksternal kampus dan tentunya akan mampu mewujudkan lembaga perguruan tinggi yang efektivitas.

3. Manajer terlibat aktif dan pegawai mengetahui keinginan organisasi.

Manajer adalah orang yang bertanggung jawab atas hasil kerja orang-

³³⁷ Observasi Penulis.

³³⁸ Solihin, Wawancara.



orang yang ada di dalam organisasi. Manajer sebagai perencana, pengorganisasi, pemimpin dan pengendali pelaksanaan aktivitas sehari-hari organisasi. Seorang manajer yang efektif adalah seorang manajer yang mampu membuat suatu pekerjaan terselesaikan dan menjaga tingkat kepuasan yang tinggi di tempat kerja.

Pengamatan menunjukkan bahwa manajer yang melaksanakan fungsi manajemen dengan baik adalah seorang manajer yang lebih berhasil. Makin banyak waktu yang digunakan oleh seorang manajer untuk merencana, semakin besar keuntungan yang diperoleh perusahaan mereka, karena fungsi perencanaan memegang peranan penting dalam keseluruhan fungsi manajemen.

Rektor IAI Yasni Muara Bungo saat diwawancarai mengatakan, selalu berupaya menumbuhkan semangat pada karyawan agar bekerja dengan baik dan membimbing mereka untuk melaksanakan kegiatan yang sesuai rencana dalam rangka mencapai tujuan, memberi inspirasi dan motivasi kepada karyawan untuk berusaha keras mencapai sasaran organisasi. Pemberian tugas kepada pegawai dilakukan dengan diawali pengalokasian sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana yang telah dibuat, meliputi penetapan dimana keputusan akan dibuat, siapa yang akan melaksanakan tugas dan pekerjaan, serta siapa yang akan bekerja dan untuk siapa.³³⁹

Berdasarkan pengamatan peneliti pimpinan IAI Yasni Muara Bungo dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang manajer terlibat aktif dan mengerti kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.³⁴⁰ Yaitu peranan seorang manajer dalam berinteraksi dengan berbagai pihak yang akan membantu berhasilnya pelaksanaan tugas, baik pihak dalam lembaga maupun pihak luar perguruan tinggi. Pimpinan harus memiliki kemampuan untuk memberikan dorongan kepada orang lain, agar mereka

³³⁹ Solihin, Wawancara.

³⁴⁰ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

dapat melakukan sesuatu sesuai dengan yang diperintahkan tanpa mereka rasakan secara langsung, karena telah diberikan suatu motivasi atau dorongan berupa rangsangan-rangsangan untuk menggairahkan dan menyemangati melakukan pekerjaan, ini menunjukkan keterlibatan aktif manajer dan menimbulkan semangat kepedulian karyawan terhadap tujuan dan keinginan organisasi.

Kinerja pegawai bisa menjadi pusat persoalan bagi organisasi ketika potensinya tidak dikembangkan secara optimal dan tidak mengetahui keinginan organisasi, namun bisa menjadi pusat keberhasilan bagi organisasi jika potensinya dikembangkan secara optimal. Mengingat SDM dalam organisasi sangat penting, maka setiap organisasi berupaya memberdayakan potensi karyawan/pegawainya guna mencapai tingginya kinerja. Kinerja yang dicapai karyawan/pegawai perorangan (*individual performance*) pada akhirnya akan memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi/perusahaan (*corporate performance*) atau kinerja lembaga (*institutional performance*).

Hasil wawancara peneliti dengan Kabag TU IAI Yasni Muara Bungo, beliau mengatakan semua pegawai kami memahami keinginan organisasi, dengan didasari pembagian tugas sesuai dengan bidang, dan memberikan motivasi agar semangat dan cinta dengan pekerjaan serta pemberian penghargaan terhadap keberhasilan kerja mereka.³⁴¹

4. Dekat dengan usaha yang dipahami dan diketahui.

Pengelola organisasi merupakan sebagai bagian dari lingkungan, Organisasi sebagai kumpulan orang-orang tidak dapat dilepaskan dari pemahaman terhadap usaha yang dilakukan, sebuah lembaga pendidikan atau perguruan tinggi yang beroperasi tidak dapat menafikan bahwa selain kegiatan yang dikelolanya, organisasi tersebut juga terlibat dengan lingkungan diseperti organisasi. Oleh karena itu, pengelola organisasi perlu memahami usaha yang dilakukan apa saja yang terkait secara langsung maupun tak langsung dengan kegiatan untuk mencapai tujuan

³⁴¹ Mubaidillah, Wawancara dengan Penulis, 12 Agustus 2020.



organisasi.

Adapun bentuk kegiatan yang dilakukan agar stakeholder paham dan mengetahui usaha yang dilakukan lembaga, dengan melakukan rapat rutin disetiap awal semester, rumusan atau keputusan rapat ditetapkan secara bersama dari hasil usulan rapat, sehingga dapat menjadi pedoman kegiatan selama satu semester kedepan dan didokumentasikan dalam bentuk dokumen kalender akademik. Itu sebagai sarana pengingat pegawai akan tugas, program dan tujuan yang ingin dicapai lembaga.³⁴²

Wawancara peneliti dengan Rektor IAI Yasni Muara Bungo, beliau mengatakan unsur pengelola IAI Yasni Muara Bungo paham dan mengetahui usaha yang dijalankan lembaga, ini sebagai pedoman panduan mereka dalam melaksanakan tugas masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi.³⁴³ Dalam melakukan pekerjaan pimpinan organisasi harus memiliki tanggung jawab sosial pada karyawan seperti memberikan fasilitas yang nyaman dan sesuai bagi karyawan mereka, memberikan gaji sesuai dengan perjanjian kerja yang tertulis, dan tidak melakukan diskriminasi dalam hal apapun pada karyawan.

Hal ini bertujuan agar mereka memahami dan mengetahui serta melaksanakan dengan baik tugas yang dibebankan kepada mereka, serta tujuan melakukan upaya tersebut agar mereka dekat dengan usaha yang dilakukan organisasi. Karyawan tidak akan memiliki keterlibatan yang penuh jika ia tidak mengetahui ekspektasi/harapan lembaga terhadap tugas yang ia kerjakan. Oleh karena itu, pimpinan perlu memberikannya penjelasan detail apa ekspektasi lembaga terhadap dirinya, terhadap tugas yang diberikan kepadanya dan mereka paham serta mengetahui usaha yang dilakukan lembaga tempat mereka bekerja.

5. Memiliki struktur organisasi yang luwes dan sederhana.

Efektivitas organisasi juga dipengaruhi karakteristik organisasi (seperti struktur dan teknologi), karakteristik lingkungan (seperti ekonomi, sosial,

³⁴² Observasi Penulis.

³⁴³ Solihin, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

peraturan pemerintah), karakteristik pegawai (seperti prestasi kerja), serta kebijakan-kebijakan dan praktek-praktek manajerial. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pilihan terhadap struktur organisasi adalah ukuran organisasi, strategi organisasi, teknologi, dan lingkungan. Secara definitif, struktur organisasi adalah sejumlah cara yang digunakan untuk membagi pekerjaan kedalam tugas-tugas yang berbeda dan kemudian mengkoordinasikannya.³⁴⁴ Sedangkan Jones mendefinisikan struktur organisasi sebagai sistem hubungan dari tugas dan kewenangan yang mengendalikan bagaimana orang-orang harus mengkoordinasikan kegiatan dan penggunaan sumberdayanya untuk mencapai tujuan organisasi.³⁴⁵

Struktur keorganisasian merupakan sebangkah besar keseluruhan lingkungan hidup manusia di dalam organisasi. Dan struktur tersebut benar-benar penting untuk membatasi dan membentuk perilaku. Struktur organisasi adalah pengontrol perilaku. Perubahan terhadap struktur organisasi sudah pasti dimaksudkan sebagai upaya mengubah perilaku.

Mengubah struktur, mengubah spesifikasi tentang siapa yang membuat laporan dan kepada siapa seharusnya laporan tersebut diberikan, tentang jumlah tingkatan di dalam hirarki, tentang hak-hak atas pekerjaan, tentang siapa yang harus memberikan laporan langsung kepada pimpinan.

Semua ini merupakan perubahan struktural, diberlakukannya sentralisasi ataupun desentralisasi terhadap struktur, diperlonggar batasan pekerjaan, membuat batasan kembali terhadap bidang tanggungjawab. Semua ini dilakukan untuk penyusunan kembali terhadap bagan organisasi dan dengan melaksanakan hal-hal tersebut maka organisasi akan menghasilkan perubahan serta kemajuan yang efektif.

Berdasarkan pengamatan peneliti di IAI Yasni Muara Bungo, bahwa

³⁴⁴ Mintzberg, H, *Structure in fives: Designing effectives organizations* (New Jersey: Prentice Hall Inc. 1983), 2.

³⁴⁵ Jones, G. R, *Organizational theory: Text and cases (2nd Edition)*, Reading (Addison Wesley: Longman Publishing Company Inc, 1998), 11.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

lembaga mengembangkan mekanisme koordinasi yang disesuaikan dengan kebutuhan setempat sesuai dengan struktur organisasi. Mekanisme koordinasi yang dibentuk ini bersifat informal sebab tidak ada penetapan secara resmi oleh ketua tentang struktur baru, ini menunjukkan bahwa struktur organisasi sangat sederhana.³⁴⁶

Koordinasi selalu berjalan dengan baik, setiap pekerjaan memerlukan mekanisme koordinasi yang berbeda. Perbedaan mekanisme ini akan berdampak pada adanya perubahan partner kerja dan perubahan unit (tim) kerja. Dengan struktur organisasi yang luwes dan sederhana tersebut maka yang diperlukan adalah pegawai yang mampu dengan cepat mengubah "irama bekerja." Oleh karena itu, setiap pegawai perlu diberikan kewenangan yang lebih besar dalam mengambil keputusan.³⁴⁷

Struktur organisasi menjadi sarana yang digunakan manajemen untuk mencapai sasarannya. Karena sasaran diturunkan dari strategi organisasi secara keseluruhan dan logis, strategi dan struktur harus terkait erat, tepatnya, struktur harus mengikuti strategi. Jika manajemen melakukan perubahan signifikan dalam strategi organisasinya, strukturpun perlu dimodifikasi untuk menampung dan mendukung perubahan ini.

Sebagian besar kerangka strategi dewasa ini terfokus pada tiga dimensi yaitu: inovasi, minimalisasi biaya, dan desain struktur yang berfungsi dengan baik. Konsep manajemen strategi yaitu untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksplorasi dan menciptakan peluang baru yang berbeda untuk masa mendatang; perencanaan jangka panjang, sebaliknya, mencoba untuk mengoptimalkan tren sekarang untuk masa mendatang.

³⁴⁶ Observasi Penulis.

³⁴⁷ Solihin, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Di samping itu manajemen strategi juga merupakan suatu filosofi, cara berpikir dan cara mengelola organisasi. Manajemen strategi tidak terbatas pada bagaimana mengelola pelaksanaan kegiatan didalam organisasi, tetapi juga bagaimana mengembangkan sikap baru berkaitan dengan perubahan eksternal. Pemahaman mengenai makna manajemen strategi tidak hanya terbatas pada aspek pelaksanaan rencana, tetapi lebih jauh lagi ke aspek misi, visi, dan tujuan kelembagaan. Makna tersebut terkait dengan konteks lingkungan luar dan dalam organisasi.

Manajemen strategi merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan.

a. Perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan pengendalian strategi.

1. Perumusan Strategi Perguruan Tinggi

Tahapan manajemen strategi diawali dengan perumusan strategi. Perumusan strategi adalah proses memilih pola tindakan utama (strategi) untuk mewujudkan visi organisasi. Perumusan strategi dalam sebuah lembaga pendidikan mempunyai peran penting. Melalui perumusan yang matang perguruan tinggi akan mampu menghasilkan strategi tepat sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Esensi perumusan sebagai proses manajemen strategi adalah pengambilan keputusan dengan memilih dan memilih alternatif kegiatan yang akan dilaksanakan agar usaha mencapai tujuan berlangsung efektif dan efisien. Proses perumusan strategi dalam meningkatkan efektivitas IAI Yasni Muara Bungo mencakup segala kegiatan yaitu:

a). Perumusan visi, misi, dan tujuan

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti dilapangan ditemukan bahwa proses perumusan visi, misi, dan tujuan yang telah disusun oleh IAI Yasni Muara Bungo yaitu merumuskan visi terlebih dahulu dengan memprediksi



masalah dan kondisi lembaga saat ini. Visi yang sudah disusun akan dikembangkan di dalam rumusan misi sesuai dengan situasi dan kondisi serta tujuan yang diharapkan.³⁴⁸

Langkah selanjutnya setelah visi dan misi dirumuskan, maka merumuskan tujuan yang ingin dicapai sebagai penjabaran atau implementasi dari misi. Dalam proses perumusan visi, misi, dan tujuan, Rektor IAI Yasni Muara Bungo menjelaskan melibatkan seluruh pihak dan mensosialisasikannya kepada seluruh stakeholder.³⁴⁹ Hal ini berdasarkan pada teorinya Syaiful Sagala bahwa perumusan visi, misi, dan tujuan dilakukan lebih dahulu dengan mengasesmen lingkungan, yaitu apa sebenarnya kebutuhan mendasar lingkungan akan pendidikan yang dapat disediakan oleh perguruan tinggi.³⁵⁰ Memenuhi visi dan misi secara rinci dirumuskan tujuan khusus, setelah rumusan tujuan khusus jelas, disusunlah strategi pencapaian melalui sejumlah program sebagai aktivitas strategi.

b). Identifikasi faktor internal dan eksternal

Analisis ini dapat dibagi ke dalam dua elemen yaitu analisis internal yang berkonsentrasi pada institusi itu sendiri, dan analisa eksternal atau lingkungan tempat sebuah institusi beroperasi. Analisis faktor internal yang meliputi kekuatan dan kelemahan, serta analisis dari faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman.³⁵¹ Begitu pula berdasarkan teori tersebut,

IAI Yasni Muara Bungo telah melakukan analisis *Ability Strenght Oputinities Culture and Agility (ASOCA)* dalam meningkatkan efektivitas. Analisis ASOCA disusun dengan mengidentifikasi, mengamati, dan menganalisis lingkungan internal dan eksternal secara teliti dan terperinci untuk keberhasilan visi dan misi yang ingin dicapai.³⁵² Dalam pengamatan peneliti pihak IAI Yasni Muara Bungo melakukan analisis ASOCA dengan

³⁴⁸ Observasi Penulis.

³⁴⁹ Solihin, Wawancara.

³⁵⁰ Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 135.

³⁵¹ Sallis, *Edward, Total Quality Management in Education* (Yogyakarta: Ircisod, 2012), 221.

³⁵² Solihin, Wawancara.



mengidentifikasi faktor internal dan eksternal melalui musyawarah bersama dengan pihak yang terlibat.³⁵³

c). Perencanaan jangka pendek, menengah, dan jangka panjang

Perencanaan jangka pendek merupakan perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode satu tahun atau kurang. Sedangkan Perencanaan jangka menengah adalah perencanaan pada hasil yang ingin dicapai dalam periode dua tahun atau kurang. Perencanaan jangka panjang mempresentasikan pada hasil yang diharapkan dari pelaksanaan strategi tertentu biasanya berkisar tiga sampai lima tahun.³⁵⁴

Berdasarkan teori tersebut, dokumentasi yang telah di dapatkan oleh peneliti bahwa IAI Yasni Muara Bungo telah menyusun perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dalam meningkatkan efektivitas IAI Yasni Muara Bungo.³⁵⁵ Perencanaan jangka pendek dilakukan selama satu tahun, perencanaan jangka menengah dilakukan dalam tiga tahun, dan perencanaan jangka panjang dilakukan selama lima tahun. Dalam analisa peneliti perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dilakukan dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya.³⁵⁶

Adapun rencana yang dibuat Ketua IAI Yasni Muara Bungo adalah: 1). Setiap awal semester baru merekan rapat umum membicarakan segala sesuatu untuk perjalanan satu tahun kedepan. 2). Setiap posisi yang ditempati masing-masing personil dijelaskan tugas dan tanggung jawabnya. 3). Setiap bagian diwajibkan membuat rencana kerjanya masing-masing. 4). Pada perjalanannya ketua memantau pelaksanaan rencana yang dibuat itu melalui masing-masing wakil yang membidangnya.³⁵⁷

d). Penentuan strategi unggul

³⁵³ Observasi Penulis.

³⁵⁴ Sedarmayanti, *Manajemen Strategik* (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 151.

³⁵⁵ Observasi Penulis.

³⁵⁶ Observasi Penulis.

³⁵⁷ Yasni, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif guna mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi perguruan tinggi menjelaskan metode dan pendekatan yang digunakan untuk mencapai tujuan strateginya. Sebagaimana strategi unggul yang ada di IAI Yasni Muara Bungo merupakan strategi yang dilakukan untuk mengefektifkan tercapainya tujuan pendidikan.

Dari hasil analisa penulis, perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di IAI Yasni Muara Bungo yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur perguruan tinggi, yang terkait. Strategi unggul di IAI Yasni Muara Bungo yaitu membuat program unggulan, meningkatkan pemahaman keagamaan mahasiswa, sistem seleksi penerimaan mahasiswa baru secara selektif, dan pengembangan diri secara intensif. IAI Yasni Muara Bungo mempunyai rencana kerja yang merupakan sebuah proses perencanaan atas semua hal dengan baik dan teliti untuk mencapai tujuan lembaga, rencana kerja disusun sebagai pedoman kerja dan sebagai bahan acuan untuk mengidentifikasi serta mengajukan sumber daya yang diperlukan.³⁵⁸

Perencanaan strategi di IAI Yasni Muara Bungo, dalam merumuskan seluruh kegiatan tersebut dengan melibatkan stakeholder terkait. Dalam pengamatan peneliti pelibatan berbagai unsur stakeholder memang sudah seharusnya dilakukan. Harapan dan keinginan mereka wajib diakomodir dalam perencanaan. Ketika semua pihak internal lembaga merasa puas dengan perencanaan program, maka timbul perasaan tanggung jawab bersama terhadap pelaksanaannya.

2. Implementasi Strategi Perguruan Tinggi

Pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas di IAI Yasni Muara Bungo merupakan implementasi dari tahap perencanaan. Kegiatan pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas IAI Yasni Muara Bungo sebagai berikut:

a. Menentukan kebijakan lembaga

³⁵⁸ Observasi Penulis.



Kebijakan merupakan aturan, kaidah, atau nilai-nilai yang harus dilakukan oleh perguruan tinggi. Kebijakan berupa aturan yang telah ditetapkan oleh pihak pemerintah ataupun pihak perguruan tinggi sendiri. Dalam pelaksanaannya, kebijakan harus dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Dari hasil analisa penulis, kebijakan yang telah ditetapkan oleh IAI Yasni Muara Bungo yaitu mengikuti kebijakan pemerintah dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh IAI Yasni Muara Bungo itu sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu menerapkan kurikulum yang berbasis KKNI, menerapkan pendidikan budaya dan karakter di perguruan tinggi, meningkatkan kualitas dosen dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang strata tiga, workshop pelatihan penelitian dan penulisan jurnal, pelatihan pemanfaatan teknologi dan informasi.³⁵⁹ Dalam meningkatkan mutu pendidikan, dosen mengikuti program sertifikasi dosen yang diselenggarakan kementerian agama, dan dosen mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya seperti mengikuti pelatihan pembelajaran tematik bagi dosen Prodi PGMI.³⁶⁰

Sedangkan kebijakan yang telah ditetapkan di IAI Yasni Muara Bungo itu sendiri yaitu strategi pengembangan, membuat tata tertib untuk dosen dan mahasiswa. Hal ini selaras dengan hasil observasi yang telah peneliti lakukan yaitu IAI Yasni Muara Bungo melakukan kebijakankebijakan tersebut dengan baik.³⁶¹

b. Memotivasi dosen dan tenaga administrasi

Rektor IAI Yasni Muara Bungo selalu memberikan motivasi, pengarahan, atau perintah kepada dosen dan tenaga administrasi terkait dengan peningkatan kompetensinya yang dilakukan pada saat rapat dinas. Rektor IAI Yasni Muara Bungo juga memberikan motivasi kepada dosen dan tenaga administrasi untuk studi lanjut, naik pangkat tepat pada waktunya, menerbitkan satu jurnal dalam satu semester dan satu buku

³⁵⁹ Observasi Penulis.

³⁶⁰ Solihin, Wawancara.

³⁶¹ Observasi Penulis.



dalam satu tahun (dua semester).³⁶²

Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan, Rektor IAI Yasni Muara Bungo memberikan *Reward* (hadiah) kepada para dosen dan tenaga administrasi yang unggul yaitu berupa piagam atau cinderamata serta kesempatan untuk mendapatkan pelatihan di gelombang lebih awal.³⁶³ Dari data yang di dapatkan peneliti, analisa peneliti bahwa proses motivasi dilakukan agar karyawan semangat dalam menjalankan tugasnya lebih baik lagi.

Hal ini berdasarkan teori dari Musa Hubeis dan Mukhamad Najib bahwa Implementasi strategi adalah proses aksi yang membutuhkan dukungan dari semua staf dan karyawan. Proses motivasi diperlukan agar karyawan mendukung secara penuh strategi yang akan dan sedang dijalankan perguruan tinggi.³⁶⁴

c). Mengalokasikan sumber daya manusia

Dalam menciptakan proses pembelajaran yang efektif, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing serta terpenuhinya tuntutan minimal enam orang dosen untuk satu program studi dan tenaga administrasi sesuai dengan kebutuhan lembaga. Hal ini dilakukan karena untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran dan pengelolaan. Dari hasil adalah semua sumber daya manusia yang dapat berkembang yang terdiri dari dosen, mahasiswa, pegawai dan unsur pimpinan.

Rektor IAI Yasni Muara Bungo dalam mengalokasikan sumber daya manusia yang ada di IAI Yasni Muara Bungo yaitu dengan cara melakukan seleksi terlebih dahulu dan mengetahui latar belakang pendidikan, sertifikat, dan kompetensi yang dimiliki.³⁶⁵ Hal ini selaras dengan teori dari Faustino Cordoso Gomes yaitu untuk mencapai mutu

³⁶² Solihin, Wawancara.

³⁶³ Solihin, Wawancara.

³⁶⁴ Hubeis, Musa, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), 28.

³⁶⁵ Yasni, Wawancara.



pendidikan yang baik, maka diperlukan adanya pengalokasian sumber daya manusia yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Pengalokasian sumber daya manusia melakukan seleksi terlebih dahulu, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia.³⁶⁶

d). Budaya lembaga yang mendukung strategi.

Budaya perguruan tinggi merupakan suatu yang dibangun dari hasil pertemuan antara nilai-nilai yang dianut oleh ketua sebagai pemimpin dengan nilai-nilai yang dianut oleh dosen dan para karyawan.³⁶⁷ Budaya kampus dapat tercipta melalui pembiasaan, budaya harus dilakukan untuk mendukung strategi yang telah ditetapkan, budaya kampus yang ada di IAI Yasni Muara Bungo yaitu profesionalitas, disiplin, dan tanggung jawab.³⁶⁸

Efektivitas yang dihasilkan IAI Yasni Muara Bungo terbentuk dari kerja keras dalam pelaksanaan manajemen strategi yang sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pimpinan perguruan tinggi memiliki peran penting dengan melakukan koordinasi terhadap pihak yang terkait pada saat pelaksanaan manajemen strategi. Kegiatan tersebut bertujuan agar pelaksanaan dapat berjalan secara efektif, efisien, dan sesuai dengan rencana.

3. Evaluasi Manajemen Strategi Perguruan Tinggi

Untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program, pengelola harus melakukan evaluasi. Proses evaluasi adalah tahapan terakhir dari rangkaian proses manajemen strategi. Evaluasi strategi peningkatan efektivitas di IAI Yasni Muara Bungo dilakukan secara bertahap. Proses evaluasi manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas di IAI Yasni Muara Bungo terbagi tiga tahap, yaitu:³⁶⁹

a. Memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan

³⁶⁶ Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2013), 117.

³⁶⁷ Sagala, *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*, 111-113.

³⁶⁸ Dokumentasi Penulis.

³⁶⁹ Observasi Penulis.



Evaluasi strategi adalah proses yang ditujukan untuk memastikan apakah tindakan-tindakan strategi yang dilakukan lembaga sudah sesuai dengan perumusan strategi yang telah dibuat atau ditetapkan.³⁷⁰

Berdasarkan teori tersebut, pada evaluasi ini Rektor IAI Yasni Muara Bungo melakukan pengawasan berkelanjutan terhadap semua program. Peneliti menilai bahwa pengawasan dilakukan langsung oleh Rektor IAI Yasni Muara Bungo dengan cara memantau berjalannya setiap kegiatan. Hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan atau tidak.

Berdasarkan wawancara yang peneliti dapatkan, cara memonitor seluruh hasil dari perencanaan dan pelaksanaan manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas di Rektor IAI Yasni Muara Bungo yaitu melakukan rapat sebulan sekali bersama para stakeholder untuk memberikan pengarahan, dan bimbingan, memantau berjalannya setiap kegiatan, melakukan supervisi, dan proses pengukuran kinerja secara intensif.

b. Mengukur kinerja individu dan lembaga

Pengukuran-pengukuran yang digunakan untuk menilai kinerja tergantung pada bagaimana unit organisasi akan dinilai dan bagaimana sasaran akan dicapai.³⁷¹ Berdasarkan teori tersebut, peneliti menilai bahwa kegiatan tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa tinggi keberhasilan kegiatan yang telah dilakukan berdasarkan pada perencanaan strategi, sehingga jika ada permasalahan yang terjadi bisa langsung diatasi. Mengukur kinerja individu mencakup kegiatan mengukur tingkat keberhasilan yang dilakukan oleh individu orang, contohnya yaitu dosen, dan tenaga administrasi. Sedangkan mengukur kinerja lembaga yaitu mencakup sarana dan prasarana lembaga, proses perkuliahan,

³⁷⁰ Hubeis, Musa, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), 28.

³⁷¹ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Manajemen Strategis* (Yogyakarta: Andi, 2003), 391.



program kegiatan, dan lain-lain.³⁷²

Begitu pula dokumen yang telah peneliti dapatkan, kegiatan mengukur kinerja individu dan lembaga yang dilakukan oleh IAI Yasni Muara Bungo yaitu dengan cara supervisi pada saat proses pembelajaran dan hasil pembelajaran, melakukan penilaian kinerja dosen, dan melakukan evaluasi diri perguruan tinggi.³⁷³

c. Mengambil langkah perbaikan.

Aktivitas ini dilakukan dengan mengambil berbagai tindakan guna menjamin bahwa kinerja yang dilakukan telah sesuai dengan rencana yang telah digariskan manajemen puncak.³⁷⁴ Berdasarkan teori tersebut, IAI Yasni Muara Bungo dalam mengambil langkah perbaikan yaitu dengan cara mengevaluasi tahun kemarin kemudian disesuaikan dengan perkembangan dan sarana yang ada untuk menentukan strategi yang akan datang, melakukan evaluasi diri pedosenan tinggi setiap lima tahun sekali yang dilakukan oleh tim pengembangan lembaga, lembaga mencari kegagalan atau penghambat dari kegiatan yang dilaksanakan, kemudian mencari solusinya, dan melakukan tindakan untuk melaksanakan solusi yang telah disepakati dan melakukan penyusunan program.

Peneliti menilai bahwa setiap kegiatan pasti mempunyai kekurangan, maka dari itu diperlukan perbaikan dalam setiap kegiatan untuk mengatasi kekurangan tersebut agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka meningkatkan efektivitas di IAI Yasni Muara Bungo. Setiap hari harus diadakan perbaikan. Sistem mutu sebagai acuan perbaikan harus ada. Sistem tersebut mencakup struktur organisasi, tanggung jawab, prosedur, proses dan sumber daya untuk menjalankan strategi dalam meningkatkan efektivitas.

b. Pemberdayaan *stakeholder* dalam peningkatan efektivitas.

³⁷² Observasi Penulis.

³⁷³ Dokumentasi Penulis.

³⁷⁴ Hubeis, Musa, Mukhamad Najib, *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi* (Jakarta: PT Elex Media Komputindo, 2014), 129.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Lembaga pendidikan seperti perguruan tinggi, yang tumbuh dan berkembang dalam suatu masyarakat akan selalu menghadapi tekanan, baik yang berasal dari luar institusi maupun dari dalam. Namun demikian unsur-unsur tersebut tidak selalu menekan perguruan tinggi, ada kalanya unsur-unsur tersebut memberi peluang yang justru akan meningkatkan efektivitas perguruan tinggi. Tugas pihak lembaga membina hubungan yang baik dengan pihak-pihak tersebut melalui suatu proses komunikasi.

Pihak-pihak tersebut adalah khalayak sasaran kegiatan kampus yang disebut *stakeholder* yaitu setiap kelompok yang berada di dalam maupun di luar institusi yang mempunyai peran menentukan peningkatan efektivitas perguruan tinggi. *Stakeholder* saat ini tidak bisa dipandang sebelah mata karena perannya sering sekali menentukan bagaimana sebuah lembaga akan berlanjut kedepannya, peran *stakeholder* untuk lembaga sangatlah penting, apabila lembaga dapat menjalin hubungan yang baik serta mengerti kebutuhannya maka lembaga dapat merasakan manfaat jangka pendek maupun jangka panjang untuk ketercapaian efektivitas.

Biset secara singkat mendefinisikan *stakeholder* adalah orang dengan suatu kepentingan atau perhatian pada permasalahan tertentu. Sedangkan Grimble and Wellard melihat *stakeholder* dari segi posisi penting dan pengaruh yang mereka miliki.³⁷⁵ Dari definisi tersebut, maka *stakeholders* merupakan keterikatan yang didasari oleh kepentingan tertentu. Dengan demikian, jika berbicara mengenai stakeholder berarti membahas hal-hal yang berkaitan dengan kepentingan berbagai pihak.

Sebagaimana disampaikan Rektor IAI Yasni Muara Bungo mengatakan bahwa perguruan tinggi yang beliau pimpin saat ini menghadapi tantangan besar di era revolusi industri 4.0, perguruan tinggi tidak hanya dituntut untuk menghasilkan lulusan berkarakter dan berkompentensi yang mampu bersaing di era global, namun lulusan juga

³⁷⁵ Busyra Azheri, *Corporate Social Responsibility; Dari Voluntary Menjadi Mandatory* (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), 112.



diharapkan dapat menciptakan lapangan kerja baru dan program studi di perguruan tinggi harus mampu menjawab kebutuhan masyarakat dan dunia kerja.³⁷⁶

Stakeholder merupakan semua pihak baik internal maupun eksternal yang mempunyai hubungan yang bersifat mempengaruhi maupun dipengaruhi, bersifat langsung maupun tidak langsung oleh perusahaan. Batasan *stakeholder* tersebut mengisyaratkan bahwa perusahaan hendaknya memperhatikan *stakeholder*, karena mereka adalah pihak yang dipengaruhi dan mempengaruhi baik langsung maupun tidak langsung atas aktivitas serta kebijakan yang diambil oleh perusahaan. Jika perusahaan tidak memperhatikan *stakeholder* bukan tidak mungkin akan menuai protes dan dapat mengeliminasi legitimasi *stakeholder*.³⁷⁷

Setelah melakukan survei, pengelola perguruan tinggi dapat mengetahui program studi yang dibutuhkan masyarakat (*stakeholder*) sesuai dengan tuntutan dunia kerja, dengan pertimbangan tersebut IAI Yasni Muara Bungo membuka program studi ekonomi syari`ah dan perbankan syari`ah.³⁷⁸ IAI Yasni Muara Bungo juga melakukan kerjasama dengan lembaga pemerintah maupun lembaga swasta dalam penempatan mahasiswa magang dan praktek pengalaman lapangan, seperti baznas, bank, dan lembaga pendidikan serta mendatangkan pihak perguruan tinggi untuk memberikan materi kurikulum 2013, hal tersebut dilakukan untuk menajalin kerjasamana serta untuk mengetahui kebutuhan pengguna jasa perguruan tinggi.³⁷⁹

Diharapkan melalui *stakeholder* pihak pengelola perguruan tinggi akan memasukkan nilai-nilai moralitas dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan aktivitas usahanya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, semakin jelaslah bahwa *stakeholder* adalah suatu pendekatan yang didasarkan atas bagaimana

³⁷⁶ Solihin, Wawancara.

³⁷⁷ Hadi Nor, *Corporate Social Responsibility* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2011), 22.

³⁷⁸ Solihin, Wawancara.

³⁷⁹ Dokumentasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

mengamati, mengidentifikasi dan menjelaskan secara analitis tentang berbagai unsur yang dijadikan dasar dalam mengambil suatu keputusan dan tindakan dalam menjalankan aktivitas usaha. Kemudian dilakukan pemetaan terhadap hubungan-hubungan yang terjalin dalam kegiatan bisnis.

c. Keterlibatan aktif manajer serta pegawai mengetahui keinginan organisasi.

Manajer adalah orang yang bertanggung jawab atas hasil kerja orang-orang yang ada di dalam organisasi. Manajer sebagai perencana, pengorganisasi, pemimpin dan pengendali pelaksanaan aktivitas sehari-hari organisasi. Seorang manajer yang efektif adalah seorang manajer yang mampu membuat suatu pekerjaan terselesaikan dan menjaga tingkat kepuasan yang tinggi di tempat kerja.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti ditemukan bahwa manajer sudah melakukan komunikasi yang baik dengan bawahannya, ini menunjukkan bahwa manajer yang melaksanakan fungsi manajemen dengan baik adalah seorang manajer yang lebih berhasil.³⁸⁰ Makin banyak waktu yang digunakan oleh seorang manajer untuk merencana, semakin besar keuntungan yang diperoleh perusahaan mereka, karena fungsi perencanaan memegang peranan penting dalam keseluruhan fungsi manajemen.

Rektor IAI Yasni Muara Bungo saat diwawancarai mengatakan, selalu berupaya menumbuhkan semangat pada karyawan agar bekerja dengan baik dan membimbing mereka untuk melaksanakan kegiatan yang sesuai rencana dalam rangka mencapai tujuan, memberi inspirasi dan motivasi kepada karyawan untuk berusaha keras mencapai sasaran organisasi.³⁸¹ Pemberian tugas kepada pegawai dilakukan dengan diawali pengalokasian sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana yang

³⁸⁰ Observasi Penulis.

³⁸¹ Solihin, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

telah dibuat, meliputi penetapan dimana keputusan akan dibuat, siapa yang akan melaksanakan tugas dan pekerjaan, serta siapa yang akan bekerja dan untuk siapa.³⁸²

Berdasarkan pengamatan peneliti pimpinan IAI Yasni Muara Bungo dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang manajer terlibat aktif dan mengerti kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.³⁸³ Yaitu peranan seorang manajer dalam berinteraksi dengan berbagai pihak yang akan membantu berhasilnya pelaksanaan tugas, baik pihak dalam lembaga maupun pihak luar perguruan tinggi. Pimpinan harus memiliki kemampuan untuk memberikan dorongan kepada orang lain, agar mereka dapat melakukan sesuatu sesuai dengan yang diperintahkan tanpa mereka rasakan secara langsung, karena telah diberikan suatu motivasi atau dorongan berupa rangsangan-rangsangan untuk menggairahkan dan menyemangati melakukan pekerjaan, ini menunjukkan keterlibatan aktif manajer dan menimbulkan semangat kepedulian karyawan terhadap tujuan dan keinginan organisasi.

Kinerja pegawai bisa menjadi pusat persoalan bagi organisasi ketika potensinya tidak dikembangkan secara optimal dan tidak mengetahui keinginan organisasi, namun bisa menjadi pusat keberhasilan bagi organisasi jika potensinya dikembangkan secara optimal. Mengingat SDM dalam organisasi sangat penting, maka setiap organisasi berupaya memberdayakan potensi karyawan/pegawainya guna mencapai tingginya kinerja. Kinerja yang dicapai karyawan/pegawai perorangan (*individual performance*) pada akhirnya akan memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi/perusahaan (*corporate performance*) atau kinerja lembaga (*institutional performance*).

Hasil wawancara peneliti dengan Kabag TU IAI Yasni Muara Bungo, beliau mengatakan semua pegawai kami memahami keinginan organisasi, dengan didasari pembagian tugas sesuai dengan bidang, dan

³⁸² Solihin, Wawancara.

³⁸³ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

memberikan motivasi agar semangat dan cinta dengan pekerjaan serta pemberian penghargaan terhadap keberhasilan kerja mereka.³⁸⁴

Manajer sebagai perencana, pengorganisasi, pemimpin dan pengendali pelaksanaan aktivitas sehari-hari organisasi. Seorang manajer yang efektif adalah seorang manajer yang mampu membuat suatu pekerjaan terselesaikan dan menjaga tingkat kepuasan yang tinggi di tempat kerja.

Pengamatan menunjukkan bahwa manajer yang melaksanakan fungsi manajemen dengan baik adalah seorang manajer yang lebih berhasil. Makin banyak waktu yang digunakan oleh seorang manajer untuk merencana, semakin besar keuntungan yang diperoleh perusahaan mereka, karena fungsi perencanaan memegang peranan penting dalam keseluruhan fungsi manajemen.

Rektor IAI Yasni Muara Bungo saat diwawancarai mengatakan, selalu berupaya menumbuhkan semangat pada karyawan agar bekerja dengan baik dan membimbing mereka untuk melaksanakan kegiatan yang sesuai rencana dalam rangka mencapai tujuan, memberi inspirasi dan motivasi kepada karyawan untuk berusaha keras mencapai sasaran organisasi.³⁸⁵ Pemberian tugas kepada pegawai dilakukan dengan diawali pengalokasian sumber daya serta pengaturan kegiatan secara terkoordinir kepada setiap individu dan kelompok untuk menerapkan rencana yang telah dibuat, meliputi penetapan dimana keputusan akan dibuat, siapa yang akan melaksanakan tugas dan pekerjaan, serta siapa yang akan bekerja dan untuk siapa.³⁸⁶

Berdasarkan pengamatan peneliti pimpinan IAI Yasni Muara Bungo dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang manajer terlibat aktif dan mengerti kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.³⁸⁷ Yaitu peranan seorang manajer dalam berinteraksi dengan berbagai pihak yang

³⁸⁴ Mubaidillah, Wawancara.

³⁸⁵ Solihin, Wawancara.

³⁸⁶ Solihin, Wawancara.

³⁸⁷ Observasi Penulis.



akan membantu berhasilnya pelaksanaan tugas, baik pihak dalam lembaga maupun pihak luar perguruan tinggi.

Pimpinan harus memiliki kemampuan untuk memberikan dorongan kepada orang lain, agar mereka dapat melakukan sesuatu sesuai dengan yang diperintahkan tanpa mereka rasakan secara langsung, karena telah diberikan suatu motivasi atau dorongan berupa rangsangan-rangsangan untuk menggairahkan dan menyemangati melakukan pekerjaan, ini menunjukkan keterlibatan aktif manajer dan menimbulkan semangat kepedulian karyawan terhadap tujuan dan keinginan organisasi.

Kinerja pegawai bisa menjadi pusat persoalan bagi organisasi ketika potensinya tidak dikembangkan secara optimal dan tidak mengetahui keinginan organisasi, namun bisa menjadi pusat keberhasilan bagi organisasi jika potensinya dikembangkan secara optimal. Mengingat SDM dalam organisasi sangat penting, maka setiap organisasi berupaya memberdayakan potensi karyawan/pegawainya guna mencapai tingginya kinerja. Kinerja yang dicapai karyawan/pegawai perorangan (*individual performance*) pada akhirnya akan memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi/perusahaan (*corporate performance*) atau kinerja lembaga (*institutional performance*).

Hasil wawancara peneliti dengan Kabag TU IAI Yasni Muara Bungo, beliau mengatakan semua pegawai kami memahami keinginan organisasi, dengan didasari pembagian tugas sesuai dengan bidang, dan memberikan motivasi agar semangat dan cinta dengan pekerjaan serta pemberian penghargaan terhadap keberhasilan kerja mereka.³⁸⁸ Selain itu juga karyawan bertanggungjawab terhadap keadaan lingkungan kampus baik secara fisik maupun non fisik, serta bertanggungjawab untuk meningkatkan kerjasama antar pegawai untuk menciptakan pengelolaan lembaga yang efektif.

d. Pemberian kesempatan terhadap pegawai untuk memupuk semangat kewirausahaan.

³⁸⁸ Mubaidillah, Wawancara.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Jika dahulu kewirausahaan merupakan bakat bawaan sejak lahir dan diasah melalui pengalaman langsung di lapangan, untuk saat ini paradigma itu telah bergeser, kewirausahaan telah menjadi suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang nilai, kemampuan dan perilaku seseorang dalam menghadapi tantangan hidup untuk memperoleh peluang dengan berbagai resiko yang mungkin dihadapi.

Semangat kewirausahaan adalah suatu proses kreativitas dan inovasi yang mempunyai risiko tinggi untuk menghasilkan nilai tambah bagi produk yang bermanfaat bagi masyarakat dan mendatangkan kemakmuran bagi lembaga. Kewirausahaan merupakan kemampuan melihat dan menilai peluang bisnis serta kemampuan mengoptimalkan sumberdaya dan mengambil tindakan dan risiko dalam rangka kesuksesan bisnisnya. Berdasar definisi ini kewirausahaan itu dapat dipelajari oleh setiap individu pegawai yang mempunyai keinginan, dan tidak hanya didominasi individu yang berbakat saja.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di IAI Yasni Muara Bungo terlihat bahwa pimpinan perguruan tinggi memberikan motivasi kepada pegawainya untuk memupuk semangat kewirausahaan seperti memberikan kesempatan kepada semua pegawai, sesuai dengan bidang masing-masing untuk menumbuh kembangkan semangat usaha dalam memberikan pelayanan prima kepada seluruh pengguna jasa, untuk tercapainya tujuan lembaga.³⁸⁹

Dalam konteks manajemen perguruan tinggi semangat wirausaha pegawai dapat tercermin dari kreativitas dan inovasinya dalam mengatasi masalah dan menyalahi keterbatasan lembaga, seperti keterbatasan pelayanan, sumber belajar dan alat belajar serta media perkuliahan. Semangat kewirausahaan juga sangat dibutuhkan lembaga perguruan tinggi agar terciptanya kemandirian dan efektivitas lembaga tersebut.

Sebagaimana dijelaskan oleh Rektor IAI Yasni Muara Bungo, pegawai diminta membuat program kerja selama satu semester dan kontrak kerja

³⁸⁹ Observasi Penulis.



dengan pimpinan, selanjutnya akan dievaluasi keberhasilannya diakhir semester sebagai bahan pertimbangan dan perbaikan kedepannya. Hal tersebut dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada mereka dalam berkarya.³⁹⁰ Demikian juga dengan seluruh kepala program studi untuk membuat kurikulum program studi untuk mencapai tujuan program pendidikan dan setiap dosen untuk membuat satuan acara pembelajaran yang merupakan proyeksi kegiatan atau aktivitas yang akan dilakukan oleh dosen dalam perkuliahan.³⁹¹

Semangat kewirausahaan yang dimiliki oleh semua elemen pengelola lembaga perguruan tinggi diharapkan akan mampu untuk menciptakan kampus yang inovatif, kreatif, pantang menyerah dalam penyelesaian persoalan internal maupun eksternal kampus dan tentunya akan mampu mewujudkan lembaga perguruan tinggi yang efektif.

e. Kendala dan Upaya yang dilakukan dalam Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan PTAIS di Provinsi Jambi

1. IAI Tebo

Kendala inovasi pendidikan di IAI Tebo yang pertama adalah Disiplin dan Inovasi Pimpinan Masih Rendah. Ketiadaan mekanisme *reward* and *punishment* (penghargaan dan hukuman) yang dikenakan pada dosen yang sangat disiplin dan dosen yang sering kali mengabaikan disiplinnya. Oleh karena itu, dosen yang disiplin dan tidak disiplin mendapatkan perlakuan yang sama saja, sehingga soal kedisiplinan menjadi diabaikan oleh para dosen.³⁹² Sebagai bentuk tanggung jawab sebagai pemimpin yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi dalam meningkatkan inovasi kependidikan di IAI Tebo, salah satunya adalah melakukan pembinaan terhadap perkuliahan pelaksanaan pembinaan terhadap program yang ditetapkan dan juga terhadap dosen bidang studi meskipun sepenuhnya belum berhasil dan masih banyak terdapat kelemahan-kelemahannya. Program dan jadwal pembinaan pada umumnya sudah bagus namun

³⁹⁰ Solihin, Wawancara.

³⁹¹ Solihin, Wawancara.

³⁹² Observasi Penulis, 11 Agustus 2021.



pada saat pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala.

Hal ini dapat dilihat dari wawancara dengan AW, salah satu dosen yang mengatakan bahwa kegiatan pembinaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi terhadap kami dosen secara garis besarnya belum maksimal. Pembinaan yang dilakukan belum dapat secara efektif dan efisien dalam meningkatkan kompetensi kami selaku dosen. Kendala yang dihadapi diantaranya kurangnya fasilitas sarana dan prasarana serta latar belakang dosen yang berbeda kompetensi ilmunya. Lain jurusan lain pula mata kuliah yang diajarkan.³⁹³

Perencanaan penilaian kompetensi hendaknya memperhatikan kesiapan sarana dan prasarana pendukung. Pelaksanaan pembinaan pimpinan perguruan tinggi dalam melakukan inovasi kependidikan di IAI Tebo belum menampakkan hasil yang signifikan. Dalam pembinaan ini masih banyak terdapat kelemahan dan kekurangan. Baik itu dari pembinaan kelengkapan administrasi maupun kelengkapan bekerja lainnya. permasalahan salah satu penyebab sulitnya usaha melakukan inovasi kependidikan dalam bekerja di IAI Tebo adalah kurangnya implementasi pembinaan yang nyata seperti mengecek kelengkapan perangkat kerja dosen diawal semester, menyempurnakan perangkat bekerja dan memberi arahan kepada dosen; pimpinan perguruan tinggi belum memperkaya wawasan pembinaan seperti konsultasi kepada ahli pembinaan; pihak perguruan tinggi kurang menambah bahan ajar dan media dan memaksimalkan peranan mahasiswa sebagai media konfirmasi evaluasi dosen; kenyamanan ruang dan alat kerja belum tercipta; mengadakan pelatihan dosen masih terbatas dan belum memberikan rasa aman, nyaman bagi dosen dalam bekerja; sehingga tercipta suasana belar dan bekerja yang kondusif; penerimaan ide, saran dari dosen yang bertujuan untuk kemajuan perguruan tinggi masih lemah; belum memperhatikan dan meningkatkan kesejahteraan dosen, sehingga dosen tidak perlu mencari pekerjaan tambahan dari luar lingkungan perguruan

³⁹³ Observasi Penulis.



tinggi sehingga dosen bisa lebih fokus untuk bekerja dan menghasilkan mahasiswa yang berkualitas.

Pengalaman membelajarkan atau masa kerja sangat mendukung terlaksananya persiapan bekerja dosen. Meskipun demikian, problematika pendidikan selama ini adalah kurangnya pengalaman dosen dalam membelajarkan, karena kurang pelatihan yang di ikuti dosen. Karena pengalaman itu pula, maka sehingga tidak banyak media yang digunakan saat membelajarkan dan kurangnya pembinaan yang dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi.³⁹⁴ Pengalaman bekerja di sini adalah lamanya masa kerja atau pengabdian yang telah dilalui oleh seorang dosen dalam menjalani profesinya sebagai seorang dosen dalam dunia pendidikan di perguruan tinggi.

Pengalaman membelajarkan atau masa kerja dosen merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam membelajarkan. Sebab semakin lama seseorang bergelut dalam suatu bidang kerja, itu akan mempengaruhi kompetensi yang akan dimilikinya, hal ini sebagai suatu pertanda kematangan dalam jam kerja dan lambatnya waktu pengabdian kerja berimplikasi terhadap kemampuan membelajarkan seorang dosen. *Keterbatasan Dana, Sarana dan Prasarana perkuliahan.* Pendanaan sebagai salah satu komponen sistem pendidikan memerlukan kajian yang lebih mendalam dan penelitian yang lebih cermat oleh pihak perguruan tinggi, supaya untuk menggunakan dana-dana yang tersedia secara tepat, untuk satu pengeluaran pendidikan yang tidak dapat dihindar, interen pada hasil dan dapat digunakan sebelumnya adalah salah satu usaha menempatkan biaya pendidikan yang tepat dan sebenar-benarnya, sehingga akan melihat secara langsung pengaruhnya terhadap kuantitas dan kualitas hasil pendidikan. Wawancara dengan NH, pimpinan perguruan tinggi yang mengatakan bahwa dana masih terbatas untuk menyediakan fasilitas yang memadai bagi mahasiswa dalam belajar dan

³⁹⁴ Observasi Penulis.



dosen dalam mengajar.³⁹⁵

Dosen merupakan alat yang sangat dibutuhkan kemampuannya dalam melakukan interaksi dengan mahasiswa, baik dalam bagian teori maupun praktik lapangan. Sejauh ini menurut observasi bahwa kemampuan dosen dapat terukur dari fasilitas yang memadai sehingga dosen dapat terlihat dari segi kemampuan menerapkan kegiatan yang dilaksanakan.³⁹⁶

Untuk menjaga kualitas pendidikan juga perlu memperhatikan sarana pendidikan, sarana pendidikan yang dimaksud adalah berupa tenaga pengajar khususnya pada IAI Tebo bersifat lembaga perguruan tinggi agama dengan beragam program studi. Berbicara masalah sarana dan prasarana dalam bekerja memang merupakan salah satu faktor yang penting dalam keberhasilan suatu pengajaran, tanpa adanya sarana yang memadai tentunya seorang dosen sulit untuk bekerja. Sebagian besar dosen masih kurang didukung dengan sarana dan prasarana yang memadai seperti alat-alat praktikum dan media perkuliahan yang masih terbatas.³⁹⁷

Berdasarkan temuan di lapangan, ada beberapa hal yang menjadi kendala melakukan inovasi kependidikan di IAI Tebo, yaitu sarana dan prasarana perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang.³⁹⁸ Masih banyak kekurangan yang ada dalam manajemen pimpinan perguruan tinggi untuk melakukan inovasi kependidikan IAI Tebo. Di antaranya dari sisi fasilitas pendidikan. Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, sarana prasarana atau fasilitas harus memadai dan terintegrasi. Usaha IAI Tebo dalam mengatasi sejumlah kendala adalah: *Menyelesaikan Permasalahan Mengajar Dosen*. Pelaksanaan inovasi kependidikan mutlak dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi sebagai agen perubahan melalui kegiatan

³⁹⁵ Solihin, Wawancara.

³⁹⁶ Observasi Penulis.

³⁹⁷ Observasi Penulis.

³⁹⁸ Dokumentasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

pembenahan kepemimpinan perguruan tinggi dengan wadah pembinaan sosial yang tepat. Kenyataan menunjukkan bahwa tingkat kemajuan perguruan tinggi sangat ditentukan oleh sejauh mana tingkat kemajuan kepemimpinan pimpinan perguruan tinggi di dalam melakukan inovasi kependidikan.

Wawancara penulis dengan salah satu dosen di IAI Tebo mengatakan bahwa meskipun mengajar sudah cukup lama, namun pengalaman mengajar yang dimiliki dosen tersebut belum sepenuhnya baik, sehingga dalam keseharian proses perkuliahan itu sendiri sering mendapat kendala dan hasil yang kurang memuaskan atau baik sebagaimana mestinya. Untuk itu dosen berusaha melakukan dialog dengan pimpinan perguruan tinggi bagaimana melakukan pelaksanaan perkuliahan yang lebih baik lagi, namun selama ini terkendala kemampuan dan kesempatan saya dalam berkomunikasi.³⁹⁹

Pimpinan perguruan tinggi memiliki otoritas tertinggi dalam kepemimpinan perguruan tinggi yang harus berusaha mempengaruhi, mendorong, membimbing, dan mengarahkan dan menggerakkan personil yang ada di perguruan tinggi untuk bekerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses penggerakan dan mengarahkan merupakan kegiatan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis. Di suatu perguruan tinggi seorang pimpinan perguruan tinggi sebagai penggerak, yakni usaha yang dilakukan oleh seorang pimpinan kepada para bawahannya dengan jalan mengarahkan dan memberikan petunjuk agar mereka mau melaksanakan tugasnya dengan baik menuju tercapainya tujuan yang telah ditentukan bersama. Observasi bahwa dosen sudah berusaha melakukan dialog secara aktif dengan pimpinan untuk mengatasi masalah yang ada.⁴⁰⁰ Komunikasi yang intensif dilakukan

³⁹⁹ Huda, Wawancara.

⁴⁰⁰ Observasi Penulis.



pimpinan perguruan tinggi dengan dosen diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi inovasi kependidikan.

Kedua, *Mengikutsertakan Dosen dalam Pelatihan*. Upaya IAI Tebo dalam melakukan inovasi kependidikan dengan melakukan pengiriman dosen-dosen untuk mengikuti penataran/pelatihan yang dilaksanakan pemerintah maupun swasta. Program pengiriman dosen untuk mengikuti sejumlah penataran dan pelatihan tersebut juga merupakan salah satu tindak lanjut dari penilaian kinerja. Hanya saja tidak semua dosen memperoleh kesempatan untuk dikirim keluar, tergantung permintaan dari pihak yang mengundang.⁴⁰¹

Pelaksanaan inovasi kependidikan, pimpinan perguruan tinggi sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi dosen. Wawancara lanjutan dengan pimpinan bahwa kami belum bisa memberikan bantuan kepada dosen untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi seperti S3 karena anggaran yayasan masih terbatas, namun kami memberikan kesempatan seluas-luasnya agar dosen bisa kuliah dengan biaya sendiri maupun beasiswa.⁴⁰²

Keadaan dosen sangatlah menjadi perhatian oleh pimpinan sehingga pelaksanaan pengawasan pimpinan perguruan tinggi terhadap dosen dapat efektif. Salah satu pencapaian dalam melaksanakan inovasi kependidikan harus dimulai dari dosen berkualitas. Pembinaan kompetensi dosen yang dapat dilakukan kepala IAI Tebo terkait adalah melalui kegiatan pembenahan kompetensi dosen dengan kualifikasi akademik, status, pengalaman, pelatihan dan penataran, studi lanjutan, dan sertifikasi dosen.

Penyelenggaraan layanan pendidikan merupakan perwujudan nyata bagi pencapaian tujuan utuh pendidikan. Dengan perkataan lain, dia telah memperhitungkan kemungkinan dampak jangka panjang dari keputusan

⁴⁰¹ Observasi Penulis.

⁴⁰² Observasi Penulis.



dan tindakannya, yang mana setiap tindakan tersebut berlandaskan pendidikan, sebagai perwujudan dari ketanggapan yang beralaskan kearifan dan kearifan seorang dosen akan lebih nampak jika dosen tersebut mengembangkan kinerjanya sebagai petugas pelayanan ahli. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pengiriman peserta untuk mengikuti pelatihan keluar baik nasional maupun lokal tidak didasarkan pada kebutuhan perguruan tinggi, tetapi lebih didasarkan pada program dinas/instansi pelaksanaan sehingga tema-tema pelatihan yang ditawarkan juga adalah tema-tema umum, jika ada tema pelatihan seperti penataran dosen mata pelajaran jumlahnya pun sangat terbatas sehingga tidak menyentuh kebutuhan dosen-dosen mata pelajaran yang lain.

Ketiga, *Memperbanyak Kerjasama Eksternal*. Dalam dunia kerja keterampilan sangat menentukan dari pada yang lain. Seperti tingkat pendidikan baik itu berupa sarjana dan lain-lain. Hal ini di lapangan dihadapkan pada kenyataan yang ada dan bisa kontak langsung yang pada akhirnya menjadi sebuah perjalanan dan berkembang pula menjadi pengetahuan nanti mempunyai nilai yang berguna bagi masyarakat, bangsa dan negara.

Pada proses pendidikan di perguruan tinggi dalam rangka mencapai tujuan pendidikan di perguruan tinggi, maka diperlukan masukan eksternal. Masukan eksternal ialah segala sumber daya yang ada dan yang diperlukan serta tersedia di perguruan tinggi yang digunakan sebagai instrumen untuk melaksanakan proses pendidikan di perguruan tinggi. Berpijak pada gambaran di atas maka pihak IAI Tebo sudah melakukan kerja sama dengan pihak bank dan pihak lain dalam melakukan inovasi kependidikan.⁴⁰³

Wawancara dengan IAI Tebo yang menyebutkan bahwa keterlibatan pihak eksternal ikut menentukan masa depan mahasiswa, artinya pihak eksternal sangat berkompeten sekali memberi pelajaran kepada mahasiswa agar nanti menjadi tenaga yang dapat diandalkan keahliannya

⁴⁰³ Dokumentasi Penulis.



untuk meneruskan masa depan mitra perguruan tinggi yang semakin ketat dan mengglobalisasi. Oleh sebab itu, semua program dari mitra telah diakomodir oleh IAI Tebo dan dapat mendesain apa yang menjadi kebutuhan dari pihak industri, dan kurikulum yang berjalan di perguruan tinggi dapat dikembangkan lagi agar bisa menyesuaikan dengan pasar yang ada, dengan harapan anak didik kelak memiliki keahlian yang nyata dan dapat bersaing, berkompentensi dalam dunia yang sangat beragam saat ini. Kemajuan teknologi informasi membuat banyak orang dan dunia mitra perguruan tinggi semakin giat mencari keunggulan-keunggulan dalam hal pelayanan dan pemberi jasa kepada pelanggannya dengan harapan bisa meraih keuntungan yang lebih dan mencapai suatu kepuasan bagi konsumen dan produsennya.

Observasi IAI Tebo bahwa pelajaran yang dapat diambil dari hubungan perguruan tinggi dan pihak eksternal yaitu sangat jelas sekali bagaimana manajemen yang baik dan beradministrasi yang cakap dan terampil, dan nantinya bagi mahasiswa merupakan suatu keuntungan yang besar sekali di masa yang akan datang dan diharapkan akan menjadi sumber daya yang unggul sesuai dengan bidangnya khususnya di mitra perguruan tinggi.⁴⁰⁴

Manfaatnya hubungan antara perguruan tinggi dengan pihak eksternal ini besar sekali, antara lain bisa praktek secara nyata hingga mahasiswa mampu mengaktualisasikan kemampuannya dan dapat menjadi suatu ladang kesuksesan dan kesejahteraan, bahkan mahasiswa mampu menjadi tenaga yang handal dalam manajemen pariwisata ini dengan harapan dapat menciptakan lapangan pekerjaan yang baru dan mampu bersaing dalam dunia jasa dalam hal ini pihak eksternal. Manfaat yang lainnya adalah dalam kaitan promosi perguruan tinggi dan mitra perguruan tinggi itu sendiri, bagi mahasiswa dengan harapan tamatan dari perguruan tinggi kerja sama kelompok pariwisata ini bisa diterima, bila ditelusuri dari hubungan perguruan tinggi dan pihak eksternal ini sudah

⁴⁰⁴ Observasi Penulis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

sangat jauh karena telah banyak membawa hikmah tersendiri bagi kedua belah pihak, dan banyak manfaatnya baik di masyarakat dan keluarga mahasiswa sendiri.

2. IAI Yasni Muaro Bungo

Kendala pimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan di IAI Yasni Bungo di Provinsi Jambi adalah Pertama, *Inovasi Mahasiswa Masih Rendah*. Zaman sekarang masyarakat banyak berharap terhadap pendidikan, lewat pendidikan masyarakat banyak berharap akan ada perubahan pola hidup dan perilaku. Generasi masa depan membutuhkan pendidikan yang seimbang sebagai bekal untuk menghadapi arus akses teknologi dan zaman globalisasi adalah mendapatkan bekal pengetahuan umum dan ilmu pengetahuan agama.

Pendidikan bernuansa Islami memang solusi tepat untuk membentengi moral anak bangsa zaman sekarang. Dengan demikian masyarakat apresiatif terhadap didirikannya IAI Yasni Bungo, masyarakat kabupaten Bungo sangat membutuhkan perguruan tinggi yang dekat agar dapat meringankan biaya Putra- putrinya dan tidak kesulitan untuk belajar. Observasi penulis menemukan bahwa kendala dari aspek mahasiswa adalah daya dobrak terhadap inovasi belajar masih rendah, inisiasi mencari sumber belajar yang berkualitas masih rendah dan karya ilmiah banyak yang belum standar karena perilaku plagiarisme.⁴⁰⁵ Wawancara di atas menjelaskan bahwa mahasiswa masih rendah dalam inovasi belajar dan rendahnya kemampuan dalam karya ilmiah mahasiswa.

Kedua, Kompetensi Dosen masih Rendah. Kegiatan dosen yang nyata mendukung untuk pelaksanaan inovasi kependidikan adalah dengan melakukan rapat kerja untuk memastikan setiap tahapan kerja berhasil dan bisa mencapai target yang diharapkan oleh IAI Yasni Bungo. Pimpinan IAI Yasni Bungo berusaha meningkatkan profesionalitas dosen dalam rangka melakukan inovasi kependidikan, maka observasi peneliti menemukan bahwa kecakapan dosen menulis, kemampuan meneliti,

⁴⁰⁵ Observasi Penulis.



kemampuan statistik, kemampuan bahasa asing dan lain sebagainya masih rendah.”⁴⁰⁶

Salah satu upaya melakukan inovasi kependidikan di IAI Yasni Bungo ialah dengan cara melalui perbaikan mutu yang wajib berkembang seiring pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kepala IAI Yasni Bungo telah berusaha menggerakkan potensi yang ada di IAI Yasni Bungo tersebut untuk meningkatkannya.

Ketiga, *Keterbatasan Sarana dan Prasarana*. Pada dasarnya IAI Yasni Bungo sebagai perguruan tinggi agama bertujuan untuk membentuk pribadi muslim seutuhnya, mengembangkan seluruh potensi manusia, baik yang berbentuk jasmani maupun rohani. IAI Yasni Bungo merupakan wahana mengasuh, membimbing, dan mendidik putra-putri generasi penerus bangsa untuk bisa menjadi warga Negara yang baik yang mempunyai keseimbangan hidup. Sebagai pondasi yang kuat dalam menghadapi arus globalisasi, Oleh karena itu, masyarakat sangat membutuhkan dan berharap terhadap pendidikan di IAI Yasni Bungo.

IAI Yasni Bungo berada di lingkungan masyarakat yang mayoritas beragama Islam, simpati masyarakat sangat tinggi terhadap keberadaan IAI Yasni Bungo sehingga segala aktivitas lembaga pendidikan ini mendapat perhatian yang serius dan didukung sepenuhnya oleh masyarakat sekitar, ini terbukti dengan adanya putra-putri warga bungo bahkan dari berbagai wilayah di luar Kabupaten Bungo. Hanya saja dukungan ini tetap tidak mampu menyediakan fasilitas yang memadai. Kegiatan pendidikan dan perkuliahan masih terbatas.⁴⁰⁷

Seperti di dalam Pembukaan UUD 1945 yaitu Upaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional Pasal 5 ayat (1) menyatakan setiap warga Negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan berkualitas. Untuk terpenuhinya hak tersebut masyarakat

⁴⁰⁶ Observasi Penulis.

⁴⁰⁷ Observasi Penulis.



memerlukan lembaga pendidikan yang bisa mendidik putra- putrinya dengan akses yang lebih cepat, mudah dan murah.

Solusi pimpinan untuk mengatasi kendala dalam melakukan inovasi kependidikan di IAI Yasni Bungo adalah Pertama, *Merekrut Dosen yang Berkualitas*. Pimpinan merupakan manusia biasa yang berarti dalam menjalankan tugasnya tidak luput dari kesalahan, baik yang disengaja maupun yang tidak disengaja dalam menjalankan manajemen kampus. Dengan demikian, untuk mengatasi hal-hal tersebut tentu ada beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh pimpinan kampus, dalam rangka melakukan inovasi kependidikan yang berkualitas. Hal ini, dituturkan pimpinan kampus kepada penulis sebagai berikut: Saya akan mengadakan pertemuan dengan beberapa pimpinan guna untuk membicarakan tentang pelaksanaan inovasi kependidikan. Dan mengenai kebijakan yang saya lakukan untuk mengatasi kendala dalam pelaksanaan inovasi kependidikan adalah dengan cara saya merekrut dosen sesuai dengan kebutuhan Kampus, dan tentunya sesuai dengan latar belakang pendidikannya. Dan saya mengutamakan lulusan S3, saya mendorong dosen mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai dengan profesinya, apalagi dosen yang mengajar mata pelajaran yang tidak ada dosennya supaya ia dapat menguasai mata pelajaran yang tadinya tidak dibidangnya menjadi paham dan dapat mengisi dosen yang kosong tersebut. Selanjutnya untuk mengatasi kekosongan dosen pada mata kuliah tertentu saya merekrut dosen tidak tetap.⁴⁰⁸

Dari pendapat di atas ada beberapa hal yang disampaikan untuk mengatasi penghambat inovasi kependidikan terutama peningkatan dosen agar pembelajaran berjalan sesuai apa yang diharapkan. Seperti rekrutmen yang menggunakan standar, ini adalah salah satu solusi untuk membuat dosen menjadi dosen yang profesional. Karena sudah menempuh jenjang pendidikan yang tinggi dan sudah mempunyai ilmu yang kompeten karena sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

⁴⁰⁸ Yasni, Wawancara.



Kedua, Menjaga Kestinambungan Lulusan yang Berkualitas. Melaksanakan inovasi kependidikan bukan hal mudah dan IAI Yasni Bungo berusaha mencapainya dengan tetap merekrut dosen yang sesuai kebutuhan dan berpengalaman, mahasiswa dengan seleksi yang ketat, pembiayaan yang memadai, fasilitas yang sesuai kebutuhan zaman.⁴⁰⁹ IAI Yasni Bungo sangat penting membuat rencana strategis untuk melaksanakan inovasi kependidikan yang berkualitas di masa mendatang.

C. Analisis Penelitian

Kepemimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan pada perguruan tinggi keagamaan Islam swasta di Provinsi Jambi memiliki model yang berbeda-beda sesuai dengan karakter kepemimpinan yang dijalankannya. Kekuatan pimpinan untuk mendorong semua SDM yang ada bekerja secara profesional mencapai visi yang ada. Kepemimpinan merupakan sebuah keinginan orang untuk mencontoh dan mengikuti apa yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan merupakan sebuah kekuatan, Permulaan dan proses yang bersifat untuk mempengaruhi suatu kelompok. Dengan adanya kepemimpinan diharapkan adanya pengaruh yaitu berupa keteladanan, kewibawaan dan kecakapan dari pimpinan sebagai suri teladan yang memiliki etos kerja tinggi mencapai lulusan yang berkualitas tinggi pula. Kedua, memperoleh informasi yang baik yang diterima oleh bawahannya, sehingga bawahannya mengerti (sama persepsinya) dan dapat melaksanakan tujuan kampus. Ketiga, pengambilan keputusan. keempat, seorang pemimpin harus bisa memotivasi bawahannya dengan memberikan penghargaan, sehingga mereka merasa termotivasi untuk melakukan tugasnya dengan ikhlas (kinerja) antusias dan senang hati. Penghargaan sangat menentukan profesionalitas kerja dosen sebagai garda terdepan mendidik mahasiswa agar bermutu.

Model kepemimpinan di IAI Yasni selama ini mengedepan demokrasi.

⁴⁰⁹ Observasi Penulis.



Pemimpin perguruan tinggi yang demokratis profesional melalui pengangkatan yang profesional pula juga membantu proses ini. Hal ini akan menumbuhkan iklim demokratis di perguruan tinggi, yang akan mendorong terciptanya iklim yang kondusif bagi terciptanya kualitas pembelajaran yang optimal untuk mengembangkan seluruh potensi mahasiswa.

Pada IAI Yasni, setiap tahapan kepemimpinan selalu mengedepankan sistem musyawarah dengan pimpinan lainnya maupun dengan pihak yayasan. Pemimpin berhasil dengan baik apabila setiap pemimpin memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya dengan berkonsultasi sejawat kerja. Di samping itu pemimpin harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

IAI Yasni dalam pengambilan keputusan bersifat partisipatif, yaitu pelibatan pihak kampus secara langsung dalam pengambilan keputusan, makarasa memiliki warga kepala perguruan tinggi dapat meningkat. Peningkatan rasa memiliki ini akan menyebabkan peningkatan rasa tanggung jawab dan meningkatkan dedikasi warga terhadap pimpinannya. Inilah esensi pengambilan keputusan partisipatif. Kepemimpinan dalam kelompok memegang peranan sangat penting dalam membangun sebuah organisasi, sebagai proses seorang individu mempengaruhi individu atau kelompok. ketika manusia berorganisasi, maka akan muncul kebutuhan untuk dipimpin dan memimpin untuk mencapai suatu tujuan.

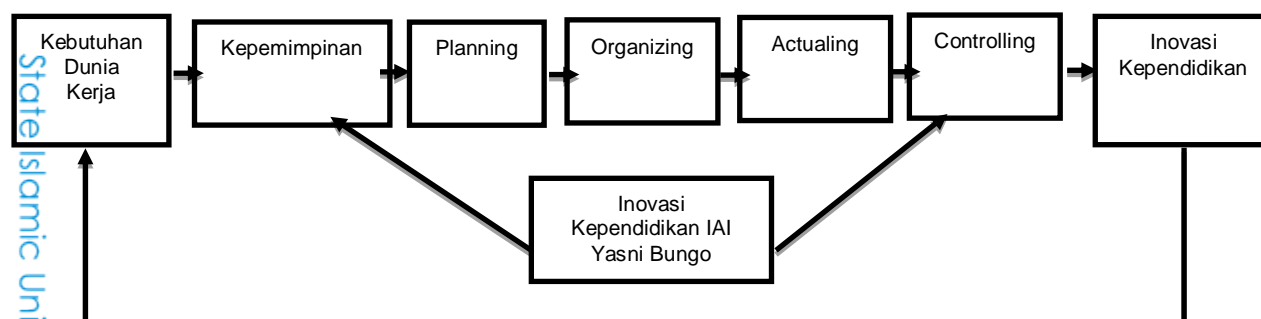
Kepemimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan pada perguruan tinggi keagamaan Islam swasta di Provinsi Jambi memiliki model yang berbeda-beda sesuai dengan karakter kepemimpinan yang dijalankannya. Kekuatan pimpinan untuk mendorong semua SDM yang ada bekerja secara profesional mencapai visi yang ada. Kepemimpinan merupakan sebuah keinginan orang untuk mencontoh dan mengikuti apa



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

yang diinginkan oleh pemimpin tersebut. Kepemimpinan merupakan sebuah kekuatan, Permulaan dan proses yang bersifat untuk mempengaruhi suatu kelompok. Dengan adanya kepemimpinan diharapkan adanya pengaruh yaitu berupa keteladanan, kewibawaan dan kecakapan dari pimpinan sebagai suri teladan yang memiliki etos kerja tinggi mencapai lulusan yang berkualitas tinggi pula. Kedua, memperoleh informasi yang baik yang diterima oleh bawahannya, sehingga bawahannya mengerti (sama persepsinya) dan dapat melaksanakan tujuan kampus. Ketiga, pengambilan keputusan. keempat, seorang pemimpin harus bisa memotivasi bawahannya dengan memberikan penghargaan, sehingga mereka merasa termotivasi untuk melakukan tugasnya dengan ikhlas (kinerja) antusias dan senang hati. Penghargaan sangat menentukan profesionalias kerja dosen sebagai garda terdepan mendidik mahasiswa agar bermutu. Modelnya sebagai berikut di IAI YASNI Bungo:

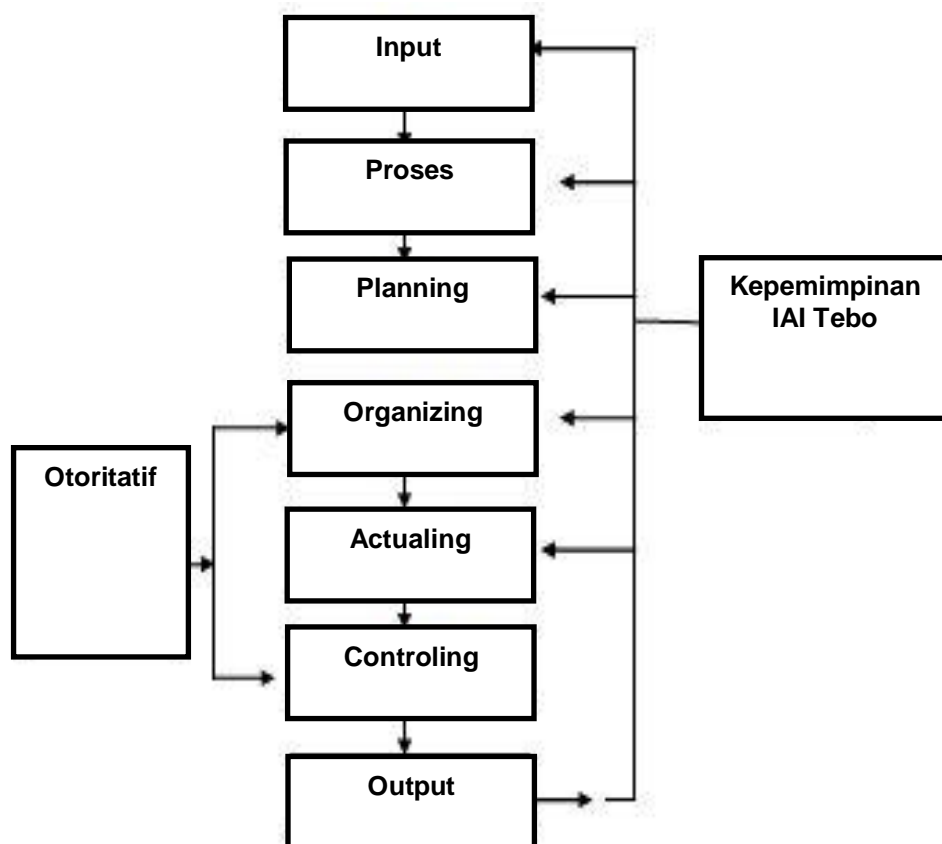


Gambar 4.3 Model Kepemimpinan IAI Yasni Bungo

Untuk keberhasilan dalam pencapaian suatu tujuan diperlukan seorang pemimpin yang tegas dan “bertangan besi”, di mana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin, serta melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin, tahu bertindak lembek dan tahu bertindak tegas. Oleh sebab itu kepemimpinan akan tampak dalam proses di mana seseorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan atau menguasai pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.

Inovasi kependidikan maupun pengambilan keputusan bersifat sentral pada IAI Tebo kesemuanya ditujukan untuk menghasilkan inovasi pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional yang berlaku. Pemimpin perguruan tinggi adalah orang yang benar-benar diharapkan menjadi pemimpin. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan pemimpin perguruan tinggi berdampak baik atau buruk bagi keberhasilan perguruan tinggi. Maka Rektor IAI Tebo pada kurun waktu menjawab hingga 3 tahun pertama masih bersifat otoritatif untuk memasjikan tujuan tercapai. Rektor IAI Tebo memahami bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi pikiran, perasaan, tindakan serta tingkah laku orang lain untuk digerakkan kearah tujuan tertentu.

Di bawah ini model kepimpinan dalam melaksanakan inovasi kependidikan pada IAI Tebo:



Gambar 4.4 Model Kepemimpinan IAI Tebo

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Inovasi kependidikan maupun pengambilan keputusan bersifat sentral pada IAI Tebo kesemuanya ditujukan untuk menghasilkan inovasi kependidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional yang berlaku. Pemimpin perguruan tinggi adalah orang yang benar-benar diharapkan menjadi pemimpin. Oleh sebab itu, kualitas kepemimpinan pemimpin perguruan tinggi berdampak baik atau buruk bagi keberhasilan perguruan tinggi. Maka Rektor IAI Tebo pada kurun waktu menjawab hingga 3 tahun pertama masih bersifat otoritatif untuk memasjikan tujuan tercapai. Rektor IAI Tebo memahami bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, dan memengaruhi pikiran, perasaan, tindakan serta tingkah laku orang lain untuk digerakkan kearah tujuan tertentu.

Setiap manusia adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Oleh karena itu, pemimpin menjadi barometer keberhasilan kelompok dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemberian motivasi, pengawasan sehingga tercapainya tujuan-tujuan bersama dalam kelompok tersebut. Dengan demikian, kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kemampuan bawahan untuk menunjukkan kualitas kerja secara maksimal, sehingga pencapaian tujuan dapat dilakukan secara efisien dan efektif. Pemimpin, dalam kepemimpinannya menampilkan beragam model dan gaya yang akhirnya akan mengklasifikasikan pemimpin tersebut ke dalam tipe-tipe kepemimpinan tertentu.

Sedangkan pembuatan suatu keputusan, dapat terlihat dimana sebagian manajerial membuat suatu keputusan dengan menggunakan langkah-langkah menetapkan masalah pokok, mengumpulkan informasi yang relevan, memilih pemecahan masalah yang paling cocok dan melaksanakan keputusan yang diambil. Berkaitan wacana di atas, pimpinan perguruan tinggi harus memahami budaya perguruan tinggi yang ada sekarang ini, dan menyadari bahwa hal itu tidak lepas dari struktur dan pola kepemimpinannya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo adalah lembaga pendidikan tinggi yang harus mengelola atau *mamanej* layanan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan (UU No 12 Tahun 2012 tentang perguruan tinggi). Ruang lingkup manajemen atau tata kelola yang telah digarap Pimpinan di Provinsi Jambi meliputi: a) proses pembelajaran, b) kurikulum, c) dosen, d) fasilitas pembelajaran, e) pendanaan, dan f) penelitian dan pengabdian. IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo telah melakukan perubahan alih status institusi dari perguruan tinggi tinggi menjadi Institut Agama Islam akan tetapi minat masyarakat terhadap PTKIS tersebut masih rendah.

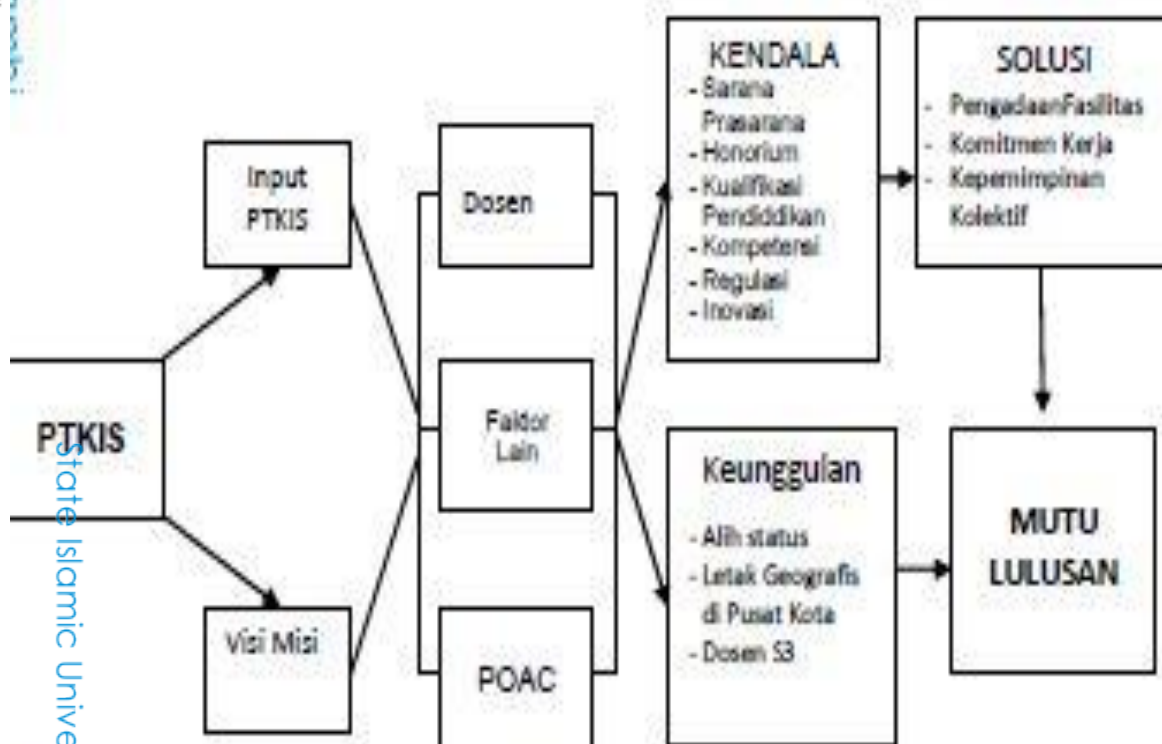
Pelaksanaan kepemimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan belum optimal. Pimpinan IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo telah membenahi sistem kepemimpinannya sesuai dengan aturan berlaku. Inovasi kependidikan yang bermutu adalah inovasi kependidikan yang fokus pada penguasaan kualifikasi keilmuan dan *life skill* tertentu. Inovasi kependidikan yang dihasilkan IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo masih rendah berdasarkan animo masyarakat yang menyatakan kualifikasi keilmuan yang dimiliki PTKIS tidak lebih baik dari PTN dan PTKIS belum dapat menghasilkan inovasi kependidikan yang mampu menguasai *life skill* lainnya.

Berapa program studi pada IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo belum terakreditasi, terakreditasi C dan ini jelas tidak memenuhi standar. Evaluasi ini penting untuk mengetahui posisi lembaga pendidikan Islam dalam standar nasional pendidikan yang telah ditetapkan. Permasalahan yang tampak dalam pengelolaan IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo adalah aspek manajemen, kepemimpinan, sumber daya manusia, finansial, dan aspek kelembagaan. Secara manajemen, perguruan tinggi agama swasta di Provinsi Jambi belum mengadopsi manajemen mutu pendidikan. Dalam hal kepemimpinan dan sumber daya manusia juga menjadi problem tersendiri yakni masih banyak yang belum memenuhi kualifikasi akademik minimal yang dipersyaratkan. Hal ini menuntut para pendidik dan tenaga



kependidikan mengikuti pendidikan, akan tetapi realitasnya masih jauh dari harapan peningkatan kualitas karena tujuannya baru sekadar memenuhi tuntutan Undang-undang. Demikian pula dengan aspek finansial yang masih membutuhkan dukungan dari berbagai pihak serta pengembangan perguruan tinggi agama swasta di Provinsi Jambi agar lebih profesional.

Di bawah model penelitian kepemimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan pada PTKIS di Provinsi Jambi



Gambar 4.5 Model Kepemimpinan dalam melakukan Inovasi Kependidikan di PTKIS di Provinsi Jambi

Setiap orang adalah pemimpin yang akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Oleh karena itu, pemimpin menjadi barometer keberhasilan kelompok dalam proses perencanaan, pelaksanaan, pemberian motivasi, pengawasan sehingga tercapainya tujuan-tujuan bersama dalam kelompok tersebut. Dengan demikian,

kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kemampuan bawahan untuk menunjukkan kualitas kerja secara maksimal, sehingga pencapaian tujuan dapat dilakukan secara efisien dan efektif. Pemimpin, dalam kepemimpinannya menampilkan beragam model dan gaya yang akhirnya akan mengklasifikasikan pemimpin tersebut ke dalam tipe-tipe kepemimpinan tertentu.

Kepemimpinan di IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo juga membutuhkan kerja sama dengan tim yang kompak. Manusia, di samping makhluk individu juga sebagai makhluk sosial. Sifat alami manusia antara lain saling membutuhkan, gotong royong, kebersamaan, bermusyawarah, saling ketergantungan antara satu dengan yang lainnya. Implementasi dari pada sifat-sifat tersebut, maka diperlukan hubungan atau interaksi baik di suatu kelompok masyarakat atau organisasi. Kemajuan suatu organisasi diperlukan seseorang sosok pemimpin yang baik di antara mereka, karena memimpin merupakan komponen yang mengikat satu kesatuan dalam kelompok.

Sedangkan pembuatan suatu keputusan, dapat terlihat dimana sebagian manajerial membuat suatu keputusan dengan menggunakan langkah-langkah menetapkan masalah pokok, mengumpulkan informasi yang relevan, memilih pemecahan masalah yang paling cocok dan melaksanakan keputusan yang diambil. Berkaitan wacana di atas, pimpinan perguruan tinggi harus memahami budaya perguruan tinggi yang ada sekarang ini, dan menyadari bahwa hal itu tidak lepas dari struktur dan pola kepemimpinannya.

Mutu lulusan/alumni merupakan muara dari proses penyelenggaraan pendidikan yang dapat menentukan keberlangsungan suatu institusi pendidikan dalam jangka panjang. Mutu lulusan/alumni yang baik akan meningkatkan permintaan para pemangku kepentingan (*stakeholders*) dalam merekrut tenaga kerja dari institusi yang bersangkutan. Oleh karena



itu diperlukan proses penyelenggaraan pendidikan yang efisien dan produktif dan perbaikan kompetensi secara terus menerus.⁴¹⁰

Pada IAI Yasni, IAI Tebo dan IAI Nusantara Batanghari, kriteria kelulusan mahasiswa dari suatu program studi dirumuskan dalam bentuk Standar Kompetensi Lulusan yang terdapat dalam rancangan kurikulum. Secara khusus, Pasal 1 butir 4 Peraturan Pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menyebutkan bahwa “Standar Kompetensi Lulusan” adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan. Menurut Pasal 1 ayat (2) Keputusan Mendiknas NO. 045/U/2002, elemen-elemen kompetensi meliputi (a) landasan kepribadian, (b) penguasaan ilmu dan ketrampilan, (c) kemampuan berkarya, (d) sikap dan perilaku dalam berkarya menurut tingkat keahlian berdasarkan ilmu dan ketrampilan yang dikuasai, (e) pemahaman kaidah berkehidupan bermasyarakat sesuai dengan pilihan keahlian dalam berkarya.

Lulusan yang bermutu adalah impian semua perguruan tinggi, termasuk IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo. Kebermutuan lulusan seiring dengan kebutuhan SDM abad XXI. Berdasarkan *21stCentury Partnership Learning Framework*, terdapat beberapa kompetensi dan/atau keahlian yang harus dimiliki oleh SDM abad XXI, yaitu:

- a. Kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah (*critical-thinking and problem-solving skills*) artinya mampu berfikir secara kritis, lateral, dan sistemik, terutama dalam konteks pemecahan masalah;
- b. Kemampuan berkomunikasi dan bekerjasama (*communication and collaboration skills*) artinya mampu berkomunikasi dan berkolaborasi secara efektif dengan berbagai pihak;
- c. Kemampuan mencipta dan membaharui (*creativity and innovation skills*) artinya mampu mengembangkan kreativitas yang dimilikinya untuk menghasilkan berbagai terobosan yang inovatif;

⁴¹⁰ Abdul Sayuti, *Manual Mutu Lulusan* (Yogyakarta: LPM Universitas Sanata Darma, 2008), 3.



- d. Literasi teknologi informasi dan komunikasi (*information and communications technology literacy*) artinya mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja dan aktivitas sehari-hari;
- e. Kemampuan belajar kontekstual (*contextual learning skills*) artinya mampu menjalani aktivitas pembelajaran mandiri yang kontekstual sebagai bagian dari pengembangan pribadi; dan
- f. Kemampuan informasi dan literasi media (*information and media literacy skills*) artinya mampu memahami dan menggunakan berbagai media komunikasi untuk menyampaikan beragam gagasan dan melaksanakan aktivitas kolaborasi serta interaksi dengan beragam pihak.⁴¹¹

Di samping itu oleh IAI Yasni dan IAI Tebo definisikan pula sejumlah aspek berbasis karakter dan perilaku yang dibutuhkan manusia abad XXI, yaitu:

- a. *Leadership* yaitu sikap dan kemampuan untuk menjadi pemimpin dan menjadi yang terdepan dalam berinisiatif demi menghasilkan berbagai terobosan-terobosan;
- b. *Personal Responsibility* yaitu sikap bertanggung jawab terhadap seluruh perbuatan yang dilakukan sebagai seorang individu mandiri;
- c. *Ethics* yaitu menghargai dan menjunjung tinggi pelaksanaan etika dalam menjalankan kehidupan sosial bersama;
- d. *People Skills* yaitu memiliki sejumlah keahlian dasar yang diperlukan untuk menjalankan fungsi sebagai makhluk individu dan makhluk sosial;
- e. *Adaptability* yaitu mampu beradaptasi dan beradaptasi dengan berbagai perubahan yang terjadi sejalan dengan dinamika kehidupan;
- f. *Self-Direction* yaitu memiliki arah serta prinsip yang jelas dalam usahanya untuk mencapai cita-cita sebagai seorang individu;

⁴¹¹ Lukman, *Paradigma Pendidikan Nasional Abad 21* (Jakarta: adan Standar Nasional Pendidikan, 2010), 44-45.



- g. *Accountability* yaitu kondisi di mana seorang individu memiliki alas an dan dasar yang jelas dalam setiap langkah dan tindakan yang dilakukan;
- h. *Social Responsibility* yaitu memiliki tanggung jawab terhadap lingkungan kehidupan maupun komunitas yang ada di sekitarnya; dan
- i. *Personal Productivity* yaitu mampu meningkatkan kualitas kemanusiaannya melalui berbagai aktivitas dan pekerjaan yang dilakukan sehari-hari.⁴¹²

Banks menambahkan bahwa selain keahlian dan karakter tersebut, dibutuhkan pula kemampuan seorang individu untuk menghadapi permasalahan-permasalahan sosial yang nyata berada di hadapan mereka pada abad XXI, terutama terkait dengan:

- a. *Global awareness* yaitu kemampuan dalam melihat tren dan tanda-tanda zaman terutama dalam kaitannya dengan akibat yang ditimbulkan oleh globalisasi;
- b. *Financial, economic, business and entrepreneurial literacy* yaitu keahlian dalam mengelola berbagai sumber daya untuk meningkatkan kemandirian berusaha;
- c. *Civic literacy* yaitu kemampuan dalam menjalankan peran sebagai warga negara dalam situasi dan konteks yang beragam; dan
- d. *Environmental awareness* yaitu kemauan dan kepedulian untuk menjaga kelestarian alam lingkungan sekitar.⁴¹³

Nadiem Makarim, Menteri Pendidikan dan kebudayaan RI saat ini mengatakan: mahasiswa yang Bermutu Bisa Melahirkan Karya yang Hebat, dan Dosen yang Hebat Bisa Melahirkan Ribuan mahasiswa yang Bermutu (2020). Artinya mutu lulusan mustahil tanpa dosen yang bermutu. Dosen yang bermutu lahir dari sejumlah kebijakan yang bermutu pula. Salah satu kebijakan itu adalah mengenai sertifikasi dosen. Maka dari itu, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang dosen

⁴¹² Lukman, *Paradigma Pendidikan Nasional Abad 21*, 45.

⁴¹³ Lukman, *Paradigma Pendidikan Nasional Abad 21*, 45.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

dan Dosen, dikemukakan bahwa sertifikasi adalah proses memberikan sertifikat pendidik untuk dosen dan dosen.⁴¹⁴ Sedangkan sertifikasi pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada dosen dan dosen sebagai tenaga profesional. Berdasarkan pengertian tersebut, sertifikasi dosen dapat diartikan sebagai suatu program pemberian pengakuan bahwa seseorang telah memiliki kompetensi untuk melaksanakan pelayanan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu, setelah lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh lembaga sertifikasi. Dengan kata lain, sertifikasi dosen adalah program uji kompetensi yang dirancang untuk mengungkapkan penguasaan kompetensi seseorang sebagai landasan pemberian sertifikat pendidik.⁴¹⁵ Sertifikasi itu sendiri berbentuk ijazah dan sertifikasi kompetensi.⁴¹⁶

Lulusan yang berkualitas mustahil tercapai tanpa pendidik atau dosen yang berkualitas. Maka dari itu, Rektor IAI Yasni Bungo DAN IAI Tebo berusaha meningkatkan kompetensi dosen agar lebih profesional, menekuni kewajibannya dengan penuh loyal dan konsisten dengan meningkatkan kompetensi dosen dalam mendidik dan mengajar. Mereka tidak menganggap pekerjaan dosen sebagai sambilan atau sementara, apabila ada pekerjaan yang lebih tinggi gajinya, maka statusnya sebagai dosen akan ditinggalkan, sedangkan anak didiknya dibiarkan terlantar. Dosen harus memahami dengan baik bidang kedosenan yang ditekuninya. Penguasaan bidang layanan dalam bidang kedosenan berarti kemampuan merancang dan melaksanakan kegiatan perkuliahan dan memahami taktik dan prosedur yang baik dalam evaluasi sekaligus mencapai sasaran dan pencapaian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan mata pelajaran yang diajarkan.⁴¹⁷

⁴¹⁴ Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Dosen* (Jakarta: Depdiknas, 2014), 3.

⁴¹⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Dosen*, 4.

⁴¹⁶ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Dosen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 33-34.

⁴¹⁷ Diknas, *Undang-Undang Sisdiknas* (Jakarta: Depdiknas, 2014), 7.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Salah satu tugas yang harus dilaksanakan oleh dosen di perguruan tinggi ialah memberikan pelayanan kepada para mahasiswa atau anak didik yang selaras dengan tujuan perguruan tinggi. Dalam keseluruhan proses pendidikan dosen merupakan faktor utama yang bertugas mendidik, dosen memegang berbagai jenis peranan mau tidak mau harus dilaksanakan secara profesional oleh dosen.

Menurut syari"at Islam, meskipun tidak terpaparkan secara jelas, namun terdapat hadits yang menjelaskan bahwa segala sesuatu itu harus dilakukan oleh ahlinya (orang yang berkompeten dalam tugasnya tersebut). Berikut hadisnya:

إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

"Dari Abu Hurairah r.a, Ia berkata Rasulullah SAW bersabda: Jika urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka nantikanlah saat kehancurannya." (H.R Bukhari)⁴¹⁸

Hadits di atas menegaskan bahwa setiap profesi harus dilakukan secara ahli dan setiap keahlian menuntun kepada kesempurnaan bekerja. Memperoleh prestasi yang sah dalam Islam dilakukan dengan kerja yang sungguh-sungguh. Sebab hak dan kewajiban dalam Islam itu mempunyai sifat kepastian. Artinya orang yang bekerja dengan sungguh-sungguh sambil berdoa dan memenuhi persyaratan-persyaratan yang diperlukan niscaya dengan izin Allah SWT pekerjaan itu berhasil dan sesuai yang diharapkan. Pada hakikatnya penilaian dalam Islam tidak hanya manusia itu sendiri melakukannya tetapi dilakukan bersinergi antara tiga unsur yaitu Allah SWT.

Usaha peningkatan mutu lulusan di Rektor IAI Yasni Bungo DAN IAI Tebo perlu didukung oleh kemampuan manajerial pimpinan perguruan tinggi. Perguruan tinggi perlu berkembang maju dari tahun ke tahun. Kenyataan menunjukkan bahwa tingkat kemajuan perguruan tinggi sangat ditentukan oleh sejauhmana tingkat kemajuan manajemen dan

⁴¹⁸ Bukhari, *Abdillah Abu Muhammad bin Ismail bin Ibrahim bin Mughirah bin Bardazbah Al-Sahih Bukhari* (Beirut: Darul Fikr. 1819M), 247.



administrasi perguruan tinggi. Manajemen selalu berkaitan dengan kehidupan organisasi sosial di mana terdapat sekelompok orang yang menduduki berbagai jenjang tingkat kepemimpinan dan sekelompok orang lain yang tanggung jawab utamanya adalah menyelenggarakan kegiatan operasional. Pandangan ini sangat mendasar karena keberhasilan seseorang yang menduduki jabatan manajerial tidak lagi diukur dari keterampilannya menyelenggarakan kegiatan operasional, melainkan dari kemahiran dan kemampuannya menggerakkan orang lain dalam organisasi.

Lulusan yang bermutu di IAI Yasni Bungo dan IAI TebO merupakan suatu proses integral yang melibatkan beberapa faktor, di antaranya tujuan pendidikan, pendidik, mahasiswa, alat pendidikan, dan lingkungan. Ke lima faktor tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan atau berjalan sendiri-sendiri, akan tetapi harus berjalan secara teratur, komplementer dan berkesinambungan serta memiliki peranan yang sangat menentukan keberhasilan proses pendidikan akan sangat tergantung pada ke lima faktor tersebut.

Berdasarkan uraian sebelumnya terlihat bahwa pemimpin Rektor IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo mampu bekerja sama dengan atau melalui stafnya membuat keputusan-keputusan yang inovatif dalam rangka mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien dan akuntabel. Keputusan organisasi yang dimaksud disini idealnya menampilkan sosok sebagai berikut:

- a. Keputusan yang baru, keputusan yang monoton, rutin dan tidak prospektif, akan kurang bermakna bagi organisasi. Keputusan yang dibuat seharusnya mampu membawa organisasi kepada perubahan-perubahan dan inovasi baru yang memungkinkan organisasi berjalan lebih dinamis dan produktif.
- b. Keputusan generik yaitu keputusan yang jika tidak diambil akan membuat organisasi menjadi vakum dan manusia organisasional akan kehilangan identitas sebagai sumber daya produksi yang sama.



- c. Keputusan yang berbasis informasi. Keputusan ini dibuat didasari atau informasi yang bermutu dan dengan demikian tidak diambil dari sudut tinjauan saja. Data atau informasi yang diperlukan dalam rangka pembuatan keputusan.
- d. Keputusan yang realistik. Keputusan yang realistic dalam makna disesuaikan dengan daya dukung sumber daya organisasional untuk merealisasikannya.
- e. Keputusan fleksibel, keputusan yang mengandung makna dimungkinkan dilakukan dekontinuasi, manakala ada gagasan baru, perubahan situasi atau keputusan dalam implementasinya.
- f. Keputusan yang diterima dan mendapatkan dukungan penuh oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan keputusan itu. Tanpa didukung oleh SDM yang ada, sehebat apa pun keputusan yang dibuat tidak akan ada maknanya di tingkat praktis.⁴¹⁹

Lulusan yang bermutu dicapai dengan pengembangan SDM Rektor IAI Yasni Bungo dan IAI Tebo yang terus menerus melalui pelatihan. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa dosen yang telah dikirim untuk mengikuti pelatihan atau penataran, tidak menindak lanjuti dengan membagi ilmu yang mereka peroleh dengan dosen-dosen lainnya. Kondisi ini dapat dipahami sebagai konsekuensi logis dari belum adanya suatu aturan yang mengharuskan dosen untuk menindaklanjuti pelatihan yang pernah diikutinya, khususnya yang berskala nasional. Di samping itu ada kesan bahwa pelatihan yang diikuti oleh dosen hanyalah untuk pengayaan kemampuan individual dosen mata pelajaran yang diasuhnya.

Model pengembangan dosen secara internal meskipun dapat mengcover dosen-dosen lain yang belum mendapat kesempatan keluar, namun berdasarkan pengamatan dan data dokumentasi di lapangan, pelatihan/penataran internal tersebut belum cukup intens dilakukan oleh perguruan tinggi, sehingga tidak semua dosen mendapat kesempatan

⁴¹⁹ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok* (Jakarta: Rineka Cipta), 83.



untuk mengembangkan diri melalui jalur tersebut. Peningkatan mutu pendidikan mutlak dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi sebagai agen perubahan melalui kegiatan pembenahan kepemimpinan perguruan tinggi dengan wadah pembinaan kelembagaan, kurikulum, ketenagaan, sarana dan prasarana serta perubahan sistem lainnya. Kenyataan menunjukkan bahwa tingkat kemajuan perguruan tinggi sangat ditentukan oleh sejauh mana tingkat kemajuan kepemimpinan pimpinan perguruan tinggi di dalam meningkatkan prestasi belajar mahasiswanya. Keberhasilan perguruan tinggi ditunjukkan dengan kinerja pimpinan perguruan tinggi. Aspek lain dimana, dalam keseluruhan proses pendidikan di perguruan tinggi, proses perkuliahan merupakan kegiatan yang paling pokok. Maka dalam proses perkuliahan, peranan dosen dalam peningkatan mutu pendidikan dilakukan melalui peningkatan kinerjanya dalam kompetensi dosen. Dari temuan di atas dapat diketahui bahwa kendala meningkatkan mutu lulusan tidak hanya dari kurangnya frekuensi pembinaan pimpinan perguruan tinggi tetapi juga kurangnya sarana dan prasarana pendukung bekerja dan kurangnya kesadaran sebagian dosen dalam menjalankan profesinya. Sehingga ada yang tidak membuat maupun menggunakan panduan bekerja semacam perlengkapan bekerja.

Dari temuan penelitian dan pembahasan di atas maka selanjutnya peneliti akan menguraikan keunikan dan keistimewahan temuan penelitian di IAI Yasni Muara Bungo dan IAI Tebo yang merupakan dua Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta yang ada di Provinsi Jambi, yang memiliki keunikan dan karakteristik masing-masing.

Diharapkan memiliki keunggulan akademis dan memiliki barometer perkembangan pendidikan dan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dan kerja-kerja sosial yang diselenggarakan oleh masyarakat muslim dalam berbagai bidang ilmu. Hal ini merupakan



pemahaman peneliti setelah melakukan observasi pada kedua PTKIS dimaksud.⁴²⁰

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta mengimplementasikan sistem pendidikan berbasis riset dengan menerapkan sistem Satuan Kredit Semester (SKS) secara utuh; keseluruhan aktivitas penelitian menerapkan standar ilmiah; penyelenggaraan manajemen perguruan tinggi mengacu pada penerapan total quality management (TQM); dan mengupayakan produk-produk unggulan perguruan tinggi yang diapresiasi publik.

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di Provinsi Jambi juga diarahkan untuk membangun jaringan kerja sama dengan perguruan tinggi lain. Jaringan kerja sama itu dirancang dalam berbagai tingkatan, baik pendidikan dan pembelajaran, penelitian, dan program-program pengabdian masyarakat (*social services*). Pada saat bersamaan pembangunan jaringan itu diharapkan dapat memberikan manfaat berupa pengakuan terhadap Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta itu sendiri. Hasil observasi peneliti ketika itu, antara masing-masing PTKIS telah melakukan *MoU (Memorandum of Understanding)* antar PTKIS di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi, maupun dengan lembaga lain yang memiliki keterkaitan dengan masing-masing PTKIS.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, ternyata IAI Yasni Muara Bungo dan IAI Tebo menjadi pilihan prioritas bagi calon mahasiswa yang menyadari pentingnya memupuk keislaman namun tetap berintegrasi dengan keilmuan. Hal ini tentunya karena masing-masing Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta memiliki keistimewaan sebagai berikut: IAI Yasni Muara Bungo dan IAI Tebo merupakan Perguruan Tinggi yang telah terakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) sebagai wujud komitmen perguruan tinggi terhadap pentingnya peningkatan inovasi kependidikan di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di Provinsi Jambi.

⁴²⁰ Observasi Penulis.



Hal ini berdasarkan hasil observasi pada kedua PTKIS dimaksud, sesuai dengan adanya Sertifikat Akreditasi pada masing-masing PTKIS yang diteliti.⁴²¹

a. Lokasi yang strategis

Berdasarkan hasil observasi peneliti, secara geografis, IAI Yasni Muara Bungo dan IAI Tebo memiliki lokasi yang strategis di masing-masing Kabupaten/Kota. Hal ini juga menjadi alasan mengapa para mahasiswa-siswi tamatan dari MA/SMA/SMK sederajat memilih untuk melanjutkan kuliah di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di Provinsi Jambi dan dibawah naungan Koordinator Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (KOPERTAIS) Wilayah XIII Jambi.

b. Fasilitas kampus lumayan menunjang

IAI Yasni Muara Bungo dan IAI Tebo memiliki fasilitas yang menunjang proses pendidikan dan pembelajaran, seperti perpustakaan yang dilengkapi buku-buku umum, buku-buku Islam, kumpulan skripsi, tesis, disertasi dan jurnal-jurnal ilmiah. Ada Laboratorium Terpadu, Laboratorium Komputer dan Laboratorium Bahasa untuk mengadakan pelatihan kebahasaan bagi mahasiswa maupun dosen. Student Center menjadi pusat Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM), dilengkapi pula dengan sarana ibadah, seperti masjid dan musholla. Hal ini sesuai dengan hasil observasi peneliti pada saat melakukan penelitian pada ketiga PTKIS yang dimaksud.

c. Biaya Kuliah Terjangkau

Adapun biaya kuliah pada IAI Yasni Muara Bungo dan IAI Tebo dapat dinyatakan terjangkau, per semester untuk tingkat strata satu hanya berkisar antara Rp 1.000.000,- hingga Rp 2.500.000,- saja. Hasil observasi peneliti pada ketiga PTKIS ini pada saat melakukan penelitian.⁴²²

d. Penerapan Standar Nasional Pendidikan

⁴²¹ Dokumentasi Penulis.

⁴²² Observasi Penulis.



Sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, maka Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta di lingkungan Kopertais Wilayah XIII Jambi telah menerapkan Standar Nasional Pendidikan yang dibina melalui koordinasi Kopertais Wilayah XIII Jambi sebagai berikut:

1) Standar Kompetensi Lulusan

Sebagai komitmen peningkatan pelayanan dan peningkatan mutu akademik dalam rangka melahirkan sarjana Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta yang memiliki standar mutu lulusan (alumni) yang berkualitas, maka calon sarjana minimal harus memiliki kompetensi:

- a) Penguasaan basic agama (tauhid, ibadah praktis, fiqih, dan akhlak) serta dapat membaca dan memahami ayat-ayat Al-Qur'an dan hadits serta penafsirannya.
- b) Hapal Juz Amma atau minimal surat-surat pendek, yaitu Al-Ghasiah, Al A'la, Adh-Dhuha sampai surat An-Nas.
- c) Penguasaan IT (Ms Word, Ms Excel, Power point, E-Learning, dan penyelenggaraan Website).
- d) Memiliki kemampuan sebagai penceramah, khatib, imam, bilal, penyelenggara jenazah, serta membaca dan menulis ayat-ayat Al-Qur'an secara benar.
- e) Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) minimal 3,00.

Standar mutu lulusan ini merupakan komitmen dari Kopertais Wilayah XIII Jambi dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan kualitas lulusan dari PTKIS yang ada di lingkungannya.

2) Standar Isi (Kurikulum)

Standar isi merupakan ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi lulusan, bahan kajian, mata pelajaran, dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh mahasiswa.

Pentingnya kurikulum ini mengingat tuntutan sumber daya manusia global dan perubahan yang terjadi di era globalisasi mengharuskan



adanya penyesuaian dalam segala aspek kehidupan masyarakat, dan tidak lagi mendukung kepentingan mahasiswa, utamanya ke arah kompetensial dan profesionalitas sesuai keahlian berkarya dan pengabdian pasca pendidikan.

3) Standar Proses

Standar proses merupakan standar yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan didukung dengan adanya standar *micro teaching* dan standar kuliah kerja nyata.

Proses pembelajaran ini merupakan suatu upaya dalam rangka memperbaiki proses pembelajaran yang meliputi berbagai pemahaman terhadap sistem dalam proses pembelajaran, yang menyangkut kualitas dosen, kurikulum, proses pembelajaran, dan penunjang lainnya, seperti tenaga administrasi/staf, perpustakaan, laboratorium, dan lain-lain. Hal ini bertujuan untuk mengembangkan dan meningkatkan pembelajaran, khususnya untuk memajukan atau menghasilkan motivasi dan konsep diri mahasiswa.

4) Standar Pendidik

Standar pendidik merupakan adanya kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dan jabatan. Hal ini tentunya terkait dengan tuntutan kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikasi tenaga pendidik.

Kualifikasi akademik yang dimaksud yaitu ijazah jenjang pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang dosen, dalam hal ini diwajibkan memiliki ijazah minimal S2. Seorang dosen juga harus mempunyai kompetensi, yaitu seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya, yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.



Sertifikasi yaitu proses pemberian sertifikat pendidik untuk dosen dan dosen, sebagai bukti formal yang diberikan kepada mereka sebagai tenaga profesional.

5) Standar Sarana dan Prasarana

Standar sarana dan prasarana (sumber belajar) merupakan standar yang berkaitan dengan kriteria minimal mengenai ruang belajar, tempat berolah raga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat rekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

Pentingnya optimalisasi dalam memanfaatkan sumber belajar ini, yaitu ketersediaan buku wajib, buku pelengkap, buku pegangan, buku sumber (referensi), dan buku bacaan, serta penyediaan media pendidikan, seperti alat-alat peraga, media elektronik seperti *Over Head Projector*, *tape recorder*, sampai kepada media-media sederhana sekalipun.

6) Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan (layanan pendidikan) merupakan standar yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Termasuk juga manajemen tenaga kependidikan atau manajemen personalia pendidikan yang bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien.

7) Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan merupakan standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasional satuan pendidikan. Dapat dipahami bahwa dalam sistem pendidikan, aspek pembiayaan sangat menentukan kelangsungan dari suatu lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan yang tumbuh dan berkembang tentunya akan mempunyai andil yang besar terhadap kemajuan bangsa dan negara.



8) Standar Penilaian Pendidikan

Standar penilaian pendidikan merupakan standar yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar mahasiswa. Dalam hal ini, Kopertais Wilayah XIII Jambi memberlakukan prosedur yang sama antara mahasiswa UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta, sehingga secara keseluruhan dapat mencapai standar kelulusan yang telah ditetapkan.

e. Kepemimpinan

Seorang pemimpin harus mau dan mampu memberikan pelayanan kepada orang lain dengan suatu pendekatan yang *holistic*, sehingga pemimpin tersebut tidak lagi merupakan orang nomor satu yang senantiasa menjadi sumber yang harus didengar oleh kelompoknya. Tetapi sebaliknya, pemimpin justru harus mau mendengarkan inisiatif kelompok dan mampu melayani mereka agar organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Pimpinan Perguruan Tinggi merupakan pelaku yang sangat dominan dalam sebuah sistem Perguruan Tinggi, karena ia bersifat nyata, aktif, dan dinamis, dan ia juga menganut sistem manajemen pada umumnya, seperti prinsip-prinsip efisien, efektivitas dan inovatif. Efisiensi adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan usaha yang dikeluarkan, sedangkan efektivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan; sementara inovasi merupakan instrumen utama suatu organisasi Perguruan Tinggi untuk menciptakan nilai dan cara memperbaharui dirinya.

Berdasarkan prinsip-prinsip ini, pemimpin bertanggung jawab mengembangkan kemampuan tenaga pengajar, dan membangun hubungan kerja secara vertikal dan horizontal yang saling mendukung, serta menciptakan suasana kerja yang bergairah, sehingga kreativitas bawahan dapat dipacu dan pada gilirannya akan menjamin berlangsungnya inovasi yang terus menerus, serta bertanggung jawab



membina dan memelihara hubungan dengan lingkungan Perguruan Tinggi lainnya, serta lingkungan masyarakat di sekitarnya.

Dengan demikian, keberhasilan dalam mengelola pendidikan tinggi ditentukan oleh dua faktor, yaitu kemampuan inovasi dan tingkat efisiensi dan efektivitas yang dapat dicapai dalam gerak organisasi Perguruan Tinggi dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang menekankan aspek pengkajian, penguasaan dan pengembangan ilmu pendidikan agama islam.

D. Uji Keterpercayaan Data

Triangulasi metode merupakan upaya membandingkan data yang diperoleh dengan metode berbeda. Proses pendalaman data terhadap situasi social dan subjek dengan disajikan pada table berikut :

Tabel 4. 9 TRIANGULASI METODE

PERTANYAAN PENELITIAN	IAI TEBO	IAI YASNI MUARO BUNGO	POLA
State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi Bagaimana kepemimpinan di PTAIS Provinsi Jambi?	Wawancara Kepemimpinannya menekankan riset dan pengembangan sebagai bagian penting dari kegiatan pembelajaran pendidikan tinggi. Dalam perancangan program kami selaku kepala lembaga selalu dilibatkan secara aktif dalam pengembangan pembelajaran, penelitian dan mutu pendidikan. Selalu mengedepankan kebersamaan, memperkuat jaringan antarunit kerja, melibatkan semua	Wawancara Kepemimpinan berdasarkan musyawarah dan mufakat, dimana rektor telah melibatkan bawahannya dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan dalam berbagai kegiatan kampus. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin rektor bekerjasama dengan wakil rektor, kepala lembaga, dosen, staf dan karyawan. Rektor dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan melibatkan	Kepemimpinan di IAI Tebo memiliki pola: Perancangan Program Melibatkan Bawahan Memberdayakan SDM yand ada Memperkuat Jaringan Antarunit Kerja Mendelegasikan Wewenang Kepemimpinan di IAI Yasni Muaro Bungo memiliki pola: mengedepankan musyawarah dan mufakat dalam perencanaan, implementasi



serta evaluasi.

bawahannya serta bersedia menerima kritik dan saran yang disampaikan oleh bawahannya serta mempertimbangkannya. Pak rektor dalam kepemimpinannya sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya tetapi sebagai rekan kerja, beliau berusaha untuk melibatkan dosen dan staf dalam setiap kegiatan yang ada dalam program yang dilaksanakan dan biasanya dilakukan secara bergantian dalam artian setiap dosen merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di kampus.

Observasi

Berdasarkan pengamatan peneliti, Rektor IAI Yasni Muaro Bungo dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang pemimpin terlibat aktif dan mengerti kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi. Yaitu peranan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan berbagai pihak yang akan membantu berhasilnya pelaksanaan tugas, baik pihak dalam lembaga maupun pihak luar perguruan tinggi.

unsur yang terkait seperti unsur pimpinan, dosen, staff dan karyawan sehingga lahir rasa kebersamaan, pak rektor juga tidak segan-segan menerima masukan dari bawahannya dalam menentukan kebijakan, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan tersebut dapat membantu meningkatkan mutu kampus. Dalam perancangan program kegiatan, keputusan yang dibuat oleh kelompok memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah keputusan yang dibuat oleh kelompok merupakan hasil pemikiran bersama satu dengan yang lain saling melengkapi dan juga menjadi beban bersama. Sedangkan kekurangannya adalah pengambilan keputusan membuka kemungkinan pertentangan pendapat yang berakibat pada waktu pengambilan keputusan yang berlarut-larut dan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

<p>kemungkinan terjadinya saling lempar tanggung jawab bila terjadi kesalahan.</p> <p>Observasi Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo dalam merancang program kegiatan selalu mengedepankan sikap kebersamaan, melibatkan semua unsur dengan harapan memperkuat jaringan relasional antar unit terbangun koordinasi dan komunikasi yang efektif.</p> <p>Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan selalu berusaha melibatkan semua unsur serta melakukan koordinasi dan komunikasi yang efektif dengan warga kampus. Hal ini sesuai dengan dokumentasi peneliti bahwa terdapat dokumen keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan dan</p>	<p>Pimpinan harus memiliki kompetensi untuk mempengaruhi orang bergerak melakukan pekerjaan sesuai instruksi dan deskripsi pekerjaan. Rektor telah memberikan motivasi atau dorongan kepada anggota berupa rangsangan untuk menyemangati anggota melakukan pekerjaan, ini menunjukkan keterlibatan aktif pimpinan menimbulkan semangat kepedulian karyawan terhadap tujuan dan keinginan organisasi.</p>
---	--

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

pendelegasian seperti dokumen rapat (Daftar hadir, notulen, dan foto), struktur organisasi, dan SK Kepanitiaan, serta adanya group WA dosen yang difungsikan sebagai media komunikasi dan penyebaran informasi kampus. Berdasarkan observasi dalam pengelolaan dan pengembangan perguruan tinggi pak rektor melakukan pembagian kekuasaan kepada dosen yang memiliki kompetensi sesuai dengan hasil penilai rektor dan juga penilaian dari sesama dosen, dan ditetapkan dalam bentuk surat keputusan rektor

Bagaimana inovasi kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?

Wawancara
Melakukan komunikasi aktif dengan KOPERTAIS XIII Jambi, IAI Tebo sudah membuka 7 prodi baru
Pembenahan mutu pendidikan di perguruan tinggi. Pembentukan mutu dilakukannya dengan melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dan membenahi dan melengkapi

Wawancara
Melakukan pembenahan terhadap mutu pengelolaan perguruan tinggi dan memberikan pelayanan maksimal terhadap mahasiswa.
Pembentukan kurikulum seperti setiap awal semester para dosen diminta untuk membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan KKNI, dalam pembenahan manajemen dan pengembangan dosen

Inovasi kependidikan di IAI Tebo dan IAI Yasni Muaro Bungo dimulai dari pembenahan kurikulum, pembenahan terhadap mutu pengelolaan, pembenahan mutu lulusan, pengembangan dosen, pengelolaan penelitian dan pengabdian,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

<p>organisasi dan tatakelola perguruan tinggi Melakukan pembenahan kurikulum, meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3, pelibatan penelitian bersama antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan.</p> <p>Observasi Dalam obsevasi awal peneliti melihat bahwa IAI Tebo, telah memiliki system terintegarsi berupa system Informasi Akademik, PMB online, E-Journal, E-Library dan Tracer Alumni. Disamping itu, juga telah membenahi lembaga P3M (Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) dan P2M (Pusat Penjaminan Mutu) yang bertugas sebagai control mutu pendidikan yang berlangsung di IAI Tebo. Observasi penulis sebagai berikut</p>	<p>seperti meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3 Dalam hal pengelolaan penelitian dan pengabdian seperti pelibatan penelitian bersama yang antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan.</p> <p>Observasi Pengamatan terhadap aktivitas pimpinan kampus yaitu untuk tahap perencanaan program inovasi kependidikan, maka pimpinan kampus telah menyiapkan segala sesuatunya sebelum tahun ajaran baru berjalan atau berlangsung dan persiapan ujian semester untuk mencapai target 100%. Dosen berusaha untuk membantu sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang ada pada masing-masing mereka. Hal ini bisa dilihat dari kalender kampus yang sudah tersedia diruang kerja Rektor IAI Yasni Bungo.</p>	serta pembiayaan.
---	--	-------------------

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

bahwa dosen yang mengajar di kelas mempersiapkan silabus yang mengkoordinasikan standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pelajaran, kegiatan perkuliahan, alat dan sumber perkuliahan serta penilaian perkuliahan dalam silabus tersebut. Dosen dalam melakukan hal tersebut banyak mendapat dorongan dari pimpinan perguruan tinggi. Pengamatan penulis di IAI Tebo dimana pengamatan dilakukan terhadap kegiatan realisasi program kompetensi dosen seperti aktivitas dosen dalam menyelesaikan permasalahan mahasiswa dalam belajar, evaluasi terhadap kompetensi dosen dalam mengikuti pelatihan, manfaat rapat-rapat perguruan tinggi, pendidikan dan sertifikasi dosen, pembuatan silabus dan proses perkuliahan. Pimpinan perguruan tinggi melakukan evaluasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

	<p>penanganan masalah dosen secara tidak terjadwal. Evaluasi yang dilakukan dosen dengan teknik non tes yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap hasil kerja dosen dalam bidang wawasan kependidikan dan kompetensi mengajar. Mahasiswa jika ditemukan kesulitan dalam perkuliahan, maka ketua prodi akan membantu dalam menyelesaikan permasalahannya.</p>		
<p>Bagaimana kendala dan upaya yang dilakukan dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Wawancara Kegiatan pembinaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi terhadap kami dosen secara garis besarnya belum maksimal. Upayanya yaitu Menyelesaikan Permasalahan Mengajar Dosen. Sarana dan prasaran perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Upayanya Mengikutsertakan Dosen dalam Pelatihan dan Memperbanyak Kerjasama Eksternal</p>	<p>Wawancara Kendalanya yaitu Inovasi Mahasiswa Masih Rendah. Upaya yang dilakukan Merekrut Dosen yang Berkualitas Kompetensi Dosen masih Rendah, upayanya yaitu perbaikan mutu dosen dan Menjaga Kesenambungan Lulusan yang Berkualitas, Keterbatasan Sarana dan Prasarana Observasi Observasi penulis menemukan bahwa kendala dari aspek mahasiswa adalah daya</p>	<p>Kendala yang dihadapi di IAI Tebo yaitu, kegiatan pembinaan belum maksimal sarana dan prasarana belum memadai, komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Upaya yang dilakukan IAI Tebo yaitu mulai dari menyelesaikan permasalahan mengajar dosen, mengikutsertakan dosen dalam pelatihan dan</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

<p>memperbanyak kerjasama eksternal. Kendala yang dihadapi di IAI Yasni Muaro Bungo yaitu, Inovasi mahasiswa masih rendah, kompetensi dosen masih rendah, dan keterbatasan sarana dan prasarana. Upaya yang dilakukan IAI Yasni Muaro Bungo yaitu, merekrut dosen berkualitas, perbaikan mutu dosen dan menjaga kesinambungan lulusan yang berkualitas.</p>	<p>Hasil yang dicapai yaitu: perubahan alih status, PPDB online, sistem</p>
---	---

<p>dobrak terhadap inovasi belajar masih rendah, inisiasi mencari sumber belajar yang berkualitas masih rendah dan karya ilmiah banyak yang belum standar karena perilaku plagiarisme. Observasi peneliti menemukan bahwa kecakapan dosen menulis, kemampuan meneliti, kemampuan statistik, kemampuan bahasa asing dan lain sebagainya masih rendah.</p>	<p>Wawancara Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal</p>
--	--

<p>Observasi Berdasarkan pengamatan di lapangan, ada beberapa hal yang menjadi kendala melakukan inovasi kependidikan di IAI Tebo, yaitu sarana dan prasaran perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Observasi IAI Tebo bahwa pelajaran yang dapat diambil dari hubungan perguruan tinggi dan pihak eksternal yaitu sangat jelas sekali bagaimana manajemen yang baik dan beradministrasi yang cakap dan terampil, dan nantinya bagi mahasiswa merupakan suatu keuntungan yang besar sekali di masa yang akan datang dan diharapkan akan menjadi sumber daya yang unggul sesuai dengan bidangnya khususnya di mitra perguruan tinggi</p>	<p>Wawancara Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal</p>
---	--

<p>Bagaimana Hasil yang dicapai dalam kepemimpinan dan inovasi</p>	<p>Bagaimana Hasil yang dicapai dalam kepemimpinan dan inovasi</p>
--	--

kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?	promosi di media sosial (instagram dan youtube)	promosi di media sosial (instagram dan youtube)	terintegrasi, jurnal, promosi di media sosial (Instagram dan Youtube)
---------------------------------------	---	---	---

Peneliti menggunakan observasi partisipatif wawancara mendalam serta dokumentasi untuk sumber data yang sama secara serempak. Untuk mencari kebenaran tentang fenomena dan meningkatkan pemahaman terhadap temuan. Yang tersaji pada table berikut :

Tabel 4.10 TRIANGULASI SUMBER

PERTANYAAN PENELITIAN	IAI TEBO	IAI YASNI MUARO BUNGO	POLA
Bagaimana kepemimpinan di PTAIS Provinsi Jambi?	<p>Informan 1 Kepemimpinannya menekankan riset dan pengembangan sebagai bagian penting dari kegiatan pembelajaran pendidikan tinggi. Dalam perancangan program kami selaku kepala lembaga selalu dilibatkan secara aktif dalam pengembangan pembelajaran, penelitian dan mutu pendidikan.</p> <p>Informan 2 Selalu mengedepankan kebersamaan, memperkuat jaringan antarunit kerja, melibatkan semua unsur yang terkait seperti unsur pimpinan, dosen, staff dan</p>	<p>Informan 1 Kepemimpinan berdasarkan musyawarah dan mufakat, dimana rektor telah melibatkan bawahannya dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan dalam berbagai kegiatan kampus.</p> <p>Informan 2 Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin rektor bekerjasama dengan wakil rektor, kepala lembaga, dosen, staf dan karyawan. Rektor dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan melibatkan bawahannya serta bersedia menerima kritik dan saran yang disampaikan oleh bawahannya serta mempertimbangkannya.</p> <p>Informan 3 Pak rektor dalam</p>	<p>Kepemimpinan di IAI Tebo memiliki pola:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perancangan Program Melibatkan Bawahan 2. Memberdayakan SDM yang ada 3. Memperkuat Jaringan Antarunit Kerja 4. Mendelegasikan Wewenang <p>Kepemimpinan di IAI Yasni Muaro Bungo memiliki pola: mengedepankan musyawarah dan mufakat dalam perencanaan, implementasi serta evaluasi.</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

<p>karyawan sehingga lahir rasa kebersamaan, pak rektor juga tidak segan-segan menerima masukan dari bawahnya dalam menentukan kebijakan, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan tersebut dapat membantu meningkatkan mutu kampus.</p> <p>Informan 3 Dalam perancangan program kegiatan, keputusan yang dibuat oleh kelompok memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah keputusan yang dibuat oleh kelompok merupakan hasil pemikiran bersama satu dengan yang lain saling melengkapi dan juga menjadi beban bersama. Sedangkan kekurangannya adalah pengambilan keputusan membuka kemungkinan pertentangan</p>	<p>kepemimpinannya sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya tetapi sebagai rekan kerja, beliau berusaha untuk melibatkan dosen dan staf dalam setiap kegiatan yang ada dalam program yang dilaksanakan dan biasanya dilakukan secara bergantian dalam artian setiap dosen merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di kampus.</p>
---	--

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

	<p>pendapat yang berakibat pada waktu pengambilan keputusan yang berlarut-larut dan kemungkinan terjadinya saling lempar tanggung jawab bila terjadi kesalahan.</p>		
<p>Bagaimana inovasi kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Informan 1 Melakukan komunikasi aktif dengan KOPERTAIS XIII Jambi, IAI Tebo sudah membuka 7 prodi baru</p> <p>Informan 2 Pembenahan mutu pendidikan di perguruan tinggi. Pembentukan mutu dilakukannya dengan melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dan membenahi dan melengkapi organisasi dan tatakelola perguruan tinggi</p> <p>Informan 3 Melakukan pembenahan kurikulum, meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3, pelibatan penelitian bersama</p>	<p>Informan 1 Melakukan pembenahan terhadap mutu pengelolaan perguruan tinggi dan memberikan pelayanan maksimal terhadap mahasiswa.</p> <p>Informan 2 Pembentukan kurikulum seperti setiap awal semester para dosen diminta untuk membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan KKNI, dalam pembenahan manajemen dan pengembangan dosen seperti meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3</p> <p>Informan 3 Dalam hal pengelolaan penelitian dan pengabdian seperti pelibatan penelitian bersama yang antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan,</p>	<p>Inovasi kependidikan di IAI Tebo dan IAI Yasni Muaro Bungo dimulai dari pembenahan kurikulum, pembenahan terhadap mutu pengelolaan, pembenahan mutu lulusan, pengembangan dosen, pengelolaan penelitian dan pengabdian, serta pembiayaan.</p>

antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan		
<p>Informan 1 Kegiatan pembinaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi terhadap kami dosen secara garis besarnya belum maksimal. Upayanya yaitu Menyelesaikan Permasalahan Mengajar Dosen.</p> <p>Informan 2 Sarana dan prasaran perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Upayanya Mengikutsertakan Dosen dalam Pelatihan dan Memperbanyak Kerjasama Eksternal</p>	<p>Informan 1 Kendalanya yaitu Inovasi Mahasiswa Masih Rendah. Upaya yang dilakukan Merekrut Dosen yang Berkualitas</p> <p>Informan 2 Kompetensi Dosen masih Rendah, upayanya yaitu perbaikan mutu dosen dan Menjaga Kestinambungan Lulusan yang Berkualitas</p> <p>Informan 3 Keterbatasan Sarana dan Prasarana</p>	<p>Kendala yang dihadapi di IAI Tebo yaitu, kegiatan pembinaan belum maksimal sarana dan prasarana belum memadai, komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Upaya yang dilakukan IAI Tebo yaitu mulai dari menyelesaikan permasalahan mengajar dosen, mengikutsertakan dosen dalam pelatihan dan memperbanyak kerjasama eksternal.</p> <p>Kendala yang dihadapi di IAI Yasni Muaro Bungo yaitu, Inovasi mahasiswa masih rendah, kompetensi dosen masih rendah, dan keterbatasan sarana dan prasaran. Upaya yang dilakukan IAI Yasni Muaro Bungo yaitu, merekrut dosen</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

			berkualitas, perbaikan mutu dosen dan menjaga kesinambungan lulusan yang berkualitas.
Bagaimana Hasil yang dicapai dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?	Informan 1 Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube) Informan 2 Perubahan alih status	Informan 1 Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube) Informan 2 Perubahan alih status	Hasil yang dicapai yaitu: perubahan alih status, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal, promosi di media sosial (Instagram dan Youtube)

Kemudian membandingkan semua temuan dengan teori pendukung temuan tersebut sehingga dapat mengambil sebuah kesimpulan. Di mana tersaji pada table berikut :

Tabel 4. 11 TRIANGULASI TEORI

PERTANYAAN PENELITIAN	HASIL PENELITIAN		TEORI
	IAI TEBO	IAI YASNI MUARO BUNGO	
Bagaimana kepemimpinan di PTAIS Provinsi Jambi?	Kepemimpinan menekankan riset dan pengembangan sebagai bagian penting dari kegiatan pembelajaran pendidikan tinggi. Dalam perancangan program kami selaku kepala	Kepemimpinan berdasarkan musyawarah dan mufakat, di mana rektor telah melibatkan bawahannya dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan dalam berbagai kegiatan kampus. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin rektor	Menurut Leithwood and Riehl dalam Uhar Suharsaputra, ada beberapa pemahaman kepemimpinan yang didasari dari sumber konseptual, empiris dan normatif, yaitu : a. Leadership exists within social relationships and serves social ends. Kepemimpinan berada dalam suatu hubungan sosial dan melayani tujuan sosial. Meskipun



<p>lembaga selalu dilibatkan secara aktif dalam pengembangan pembelajaran, penelitian dan mutu pendidikan. Selalu mengedepankan kebersamaan, memperkuat jaringan antarunit kerja, melibatkan semua unsur yang terkait seperti unsur pimpinan, dosen, staff dan karyawan sehingga lahir rasa kebersamaan, pak rektor juga tidak segan-segan menerima masukan dari bawahannya dalam menentukan kebijakan, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan</p>	<p>bekerjasama dengan wakil rektor, kepala lembaga, dosen, staf dan karyawan. Rektor dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan melibatkan bawahannya serta bersedia menerima kritik dan saran yang disampaikan oleh bawahannya serta mempertimbangkannya.</p> <p>“Pak rektor dalam kepemimpinannya sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya tetapi sebagai rekan kerja, beliau berusaha untuk melibatkan dosen dan staf dalam setiap kegiatan yang ada dalam program yang dilaksanakan dan biasanya dilakukan secara bergantian dalam artian setiap dosen merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di kampus”. Berdasarkan pengamatan peneliti, Rektor IAI Yasni Muaro Bungo dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang pemimpin terlibat aktif dan mengerti kebutuhan untuk mencapai</p>	<p>pemimpin itu sifatnya individual namun itu terjadi dalam hubungan sosial, organisasi yang diharapkan guna menyelesaikan sesuatu bagi kelompok/organisasi, jadi kepemimpinan/pemimpinan bukanlah suatu gejala individu ataupun personal.</p> <p>b. Leadership involves porpose and direction. Kepemimpinan melibatkan tujuan dan arah. Pemimpin berupaya mencapai tujuan dengan jelas dan ulet serta bertanggung jawab bagi ketercapaiannya.</p> <p>c. Leadership is an influence proses. Kepemimpinan merupakan proses pengarah. Pemimpin melakukan sesuatu yang mempunyai efek langsung pada tujuan utama bersama/kelompok, namun lebih sering melakukannya dengan mempengaruhi pikiran dan tindakan orang lain.</p> <p>d. Leadership is a fuction. Kepemimpinan merupakan suatu fungs. Kepemimpinan mencakup serangkaian fungsi yang perlu dijalankan oleh seorang pemimpin.</p> <p>e. Leadership is contextual and contingent.</p>
--	---	--

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Kepemimpinan bersipat kontekstual dan kontingen/situasional. Kepemimpinan di praktekkan berbeda-beda sesuai dengan karakteristik sosial organisasi, tujuan yang ingin di capai, orang-orang terlibat, sumber daya dan karangka waktu, termasuk karakteristik pemimpin itu sendiri.

tujuan organisasi. Yaitu peranan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan berbagai pihak yang akan membantu berhasilmnya pelaksanaan tugas, baik pihak dalam lembaga maupun pihak luar perguruan tinggi. Pimpinan harus memiliki kompetensi untuk mempengaruhi orang bergerak melakukan pekerjaan sesuai instruksi dan deskripsi pekerjaan. Rektor telah memberikan motivasi atau dorongan kepada anggota berupa rangsangan untuk menyemangati anggota melakukan pekerjaan, ini menunjukkan keterlibatan aktif pimpinan menimbulkan semangat kepedulian karyawan terhadap tujuan dan keinginan organisasi.

tersebut dapat membantu meningkatkan mutu kampus. Dalam perancangan program kegiatan, keputusan yang dibuat oleh kelompok memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah keputusan yang dibuat oleh kelompok merupakan hasil pemikiran bersama satu dengan yang lain saling melengkapi dan juga menjadi beban bersama. Sedangkan kekurangannya adalah pengambilan keputusan membuka kemungkinan pertentangan pendapat yang berakibat



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

pada waktu pengambilan keputusan yang berlarut-larut dan kemungkinan terjadinya saling lempar tanggung jawab bila terjadi kesalahan. Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo dalam merancang program kegiatan selalu mengedepankan sikap kebersamaan, melibatkan semua unsur dengan harapan memperkuat jaringan relasional antar unit terbangun koordinasi dan komunikasi yang efektif. Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

<p>dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan selalu berusaha melibatkan semua unsur serta melakukan koordinasi dan komunikasi yang efektif dengan warga kampus. Hal ini sesuai dengan dokumentasi peneliti bahwa terdapat dokumen keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan dan pendelegasian seperti dokumen rapat (Daftar hadir, notulen, dan foto), struktur organisasi, dan SK Kepanitiaan, serta adanya group WA dosen yang difungsikan</p>		
--	--	--

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

	<p>sebagai media komunikasi dan penyebaran informasi kampus. Berdasarkan observasi dalam pengelolaan dan pengembangan perguruan tinggi pak rektor melakukan pembagian kekuasaan kepada dosen yang memiliki kompetensi sesuai dengan hasil penilai rektor dan juga penilaian dari sesama dosen, dan ditetapkan dalam bentuk surat keputusan rector</p>		
<p>Bagaimana inovasi kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Melakukan komunikasi aktif dengan KOPERTAIS XIII Jambi, IAI Tebo sudah membuka 7 prodi baru Pembinaan mutu</p>	<p>Melakukan pembenahan terhadap mutu pengelolaan perguruan tinggi dan memberikan pelayanan maksimal terhadap mahasiswa. Pembinaan kurikulum seperti setiap awal semester</p>	<p>Inovasi pendidikan adalah ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan atau</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

<p>pendidikan di perguruan tinggi. Pembinaan mutu dilakukannya dengan melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dan membenahi dan melengkapi organisasi dan tatakelola perguruan tinggi. Melakukan pembinaan kurikulum, meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3, melibatkan penelitian bersama antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan. Dalam</p>	<p>para dosen diminta untuk membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan KKNI, dalam pembinaan manajemen dan pengembangan dosen seperti meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3. Dalam hal pengelolaan penelitian dan pengabdian seperti melibatkan penelitian bersama yang antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan. Pengamatan terhadap aktivitas pimpinan kampus yaitu untuk tahap perencanaan program inovasi kependidikan, maka pimpinan kampus telah menyiapkan segala sesuatunya sebelum tahun ajaran baru berjalan atau berlangsung dan persiapan ujian semester untuk mencapai target 100%. Dosen berusaha untuk membantu sesuai dengan kapasitas</p>	<p>memecahkan masalah-masalah pendidikan. Menurut Wijaya, inovasi pendidikan di Indonesia dapat dilihat dari empat aspek, yaitu tujuan pendidikan, struktur pendidikan dan pengajaran, metode kurikulum dan pengajaran serta perubahan terhadap aspek-aspek pendidikan dan proses.</p>
--	--	--

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

<p>obsevasi awal peneliti melihat bahwa IAI Tebo, telah memiliki system terintegrasi berupa system Informasi Akademik, PMB online, E-Journal, E-Library dan Tracer Alumni. Disamping itu, juga telah membenahi lembaga P3M (Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) dan P2M (Pusat Penjaminan Mutu) yang bertugas sebagai control mutu pendidikan yang berlangsung di IAI Tebo. Observasi penulis sebagai berikut bahwa dosen yang mengajar di kelas mempersiapkan</p>	<p>dan kemampuan yang ada pada masing-masing mereka. Hal ini bisa dilihat dari kalender kampus yang sudah tersedia diruang kerja Rektor IAI Yasni Bungo.</p>	
--	--	--

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

an silabus yang mengkoordinasikan standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pelajaran, kegiatan perkuliahan, alat dan sumber perkuliahan serta penilaian perkuliahan dalam silabus tersebut. Dosen dalam melakukan hal tersebut banyak mendapat dorongan dari pimpinan perguruan tinggi Pengamatan penulis di IAI Tebo dimana pengamatan dilakukan terhadap kegiatan realisasi program kompetensi dosen seperti aktivitas dosen dalam menyelesaikan permasalahan mahasiswa

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

<p>dalam belajar, evaluasi terhadap kompetensi dosen dalam mengikuti pelatihan, manfaat rapat-rapat perguruan tinggi, pendidikan dan sertifikasi dosen, pembuatan silabus dan proses perkuliahan. Pimpinan perguruan tinggi melakukan evaluasi penanganan masalah dosen secara tidak terjadwal. Evaluasi yang dilakukan dosen dengan teknik non tes yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap hasil kerja dosen dalam bidang</p>		
--	--	--

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

	<p>wawasan kependidikan dan kompetensi mengajar. Mahasiswa jika ditemukan kesulitan dalam perkuliahan, maka ketua prodi akan membantu dalam menyelesaikan permasalahannya.</p>		
<p>Bagaimana kendala dan upaya yang dilakukan dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Kegiatan pembinaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi terhadap kami dosen secara garis besarnya belum maksimal. Upayanya yaitu Menyelesaikan Permasalahan Mengajar Dosen. Sarana dan prasaran perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam</p>	<p>Kendalanya yaitu Inovasi Mahasiswa Masih Rendah. Upaya yang dilakukan Merekrut Dosen yang Berkualitas Kompetensi Dosen masih Rendah, upayanya yaitu perbaikan mutu dosen dan Menjaga Kesenambungan Lulusan yang Berkualitas, Keterbatasan Sarana dan Prasarana Observasi penulis menemukan bahwa kendala dari aspek mahasiswa adalah dobrak terhadap inovasi belajar masih rendah, inisiasi mencari sumber belajar yang berkualitas masih</p>	<p>Beberapa faktor yang cukup berperan memengaruhi inovasi pendidikan menurut Hasbullah yaitu sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Visi terhadap Pendidikan 2) Faktor Pertambahan Penduduk 3) Faktor Perkembangan Ilmu Pengetahuan 4) Tuntutan Adanya Proses Pendidikan yang Relevan <p>Dalam implementasinya, kita sering mendapati beberapa hambatan yang berkaitan dengan inovasi. Pengalaman menunjukkan bahwa hampir setiap individu atau organisasi memiliki semacam mekanisme penerimaan dan penolakan terhadap</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

<p>bekerja masih kurang. Upayanya Mengikutsert akan Dosen dalam Pelatihan dan Memperbanyak Kerjasama Eksternal Berdasarkan pengamatan di lapangan, ada beberapa hal yang menjadi kendala melakukan inovasi kependidikan di IAI Tebo, yaitu sarana dan prasarana perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Observasi IAI Tebo bahwa pelajaran yang dapat diambil dari hubungan perguruan tinggi dan pihak eksternal yaitu sangat jelas sekali</p>	<p>rendah dan karya ilmiah banyak yang belum standar karena perilaku plagiarisme. Observasi peneliti menemukan bahwa kecakapan dosen menulis, kemampuan meneliti, kemampuan statistik, kemampuan bahasa asing dan lain sebagainya masih rendah.</p>	<p>perubahan. Segera setelah ada pihak yang berupaya mengadakan perubahan, penolakan atau hambatan mulai bermunculan. Orang-orang tertentu, dari dalam ataupun dari luar sistem yang tidak menyukai sesuatu yang berlawanan, melakukan sabotase atau mencoba mencegah upaya untuk menjalani perubahan tersebut. Penolakan ini bisa ditunjukkan secara terbuka dan aktif atau secara tersembunyi dan pasif. Ada empat macam kategori hambatan dalam konteks inovasi, yaitu sebagai berikut.</p> <p>1) Hambatan psikologis Hambatan ini ditemukan apabila kondisi psikologis individu menjadi faktor penolakan.</p> <p>2) Hambatan praktis Hambatan praktis adalah faktor-faktor penolakan yang lebih bersifat fisik.</p> <p>3) Hambatan kekuasaan dan nilai Apabila dijelaskan secara singkat, hambatan nilai melibatkan kenyataan bahwa suatu inovasi mungkin selaras dengan nilai-nilai, norma dan tradisi yang dianut orang-orang tertentu, tetapi mungkin bertentangan dengan nilai-nilai yang dianut orang lain.</p>
--	---	--

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

bagaimana bermanagement yang baik dan beradministrasi yang cakap dan terampil, dan nantinya bagi mahasiswa merupakan suatu keuntungan yang besar sekali di masa yang akan datang dan diharapkan akan menjadi sumber daya yang unggul sesuai dengan bidangnya khususnya di mitra perguruan tinggi

Bagaimana Hasil yang dicapai dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?

Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube)

Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube)

Konsekuensi inovasi dapat dibagi menjadi; (a) diinginkan vs tidak diinginkan, (b) langsung vs. tidak langsung (c) diantisipasi vs tidak diantisipasi. Hal lain yang berkaitan dengan konsekuensi inovasi adalah tingkat perubahan dalam sistem yang mungkin mengalami; (a) kesetimbangan stabil (inovasi tidak menyebabkan perubahan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



			dalam struktur dan/atau fungsi sistem sosial), (b) kesetimbangan dinamis (perubahan yang disebabkan inovasi setara dengan kemampuan sistem sosial untuk menanganinya), (c) disequilibrium (perubahan yang disebabkan inovasi terlalu cepat untuk ditangani sistem sosial). Dengan demikian, tujuan inovasi adalah mencapai kesetimbangan dinamis.
--	--	--	---

@ Hak cipta milik UIN Sunthha Jambi

State Islamic University of Sunthhan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan pembahasan yang telah diuraikan di bagian bab sebelumnya maka sampailah peneliti pada suatu kesimpulan bahwa:

1. Kepemimpinan perguruan tinggi kepemimpinan yang diterapkan di PTAIS Provinsi Jambi setelah berubah status adalah mengedepankan musyawarah dan mufakat dalam perencanaan, implementasi dan evaluasi. Inovasi kependidikan yang dilakukan oleh PTAIS Provinsi Jambi setelah berubah status mulai dari pembenahan kurikulum, pembenahan terhadap mutu pengelolaan, pembenahan mutu lulusan, pengembangan dosen, pengelolaan penelitian dan pengabdian, serta pembiayaan. Dalam pelaksanaan inovasi kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi: melakukan perpindahan, memodifikasi dan selalu mencari potensi atau menghasilkan potensi menjadi prestasi sesuai dengan visi dan misi, motivasi tinggi melalui percaya diri, memahami kebutuhan anggota dan lembaga, mempunyai komitmen yang kuat, memiliki keberanian yang tinggi, bertanggung jawab sesuai dengan amanah yang diberikan, motivasi yang kuat sesuai dengan kemampuan lembaga, memiliki kebersamaan untuk membangun kampus yang lebih baik, menjadi diri sendiri sebagai teladan bagi anggota dan bisioner dalam berkemajuan sesuai dengan visi, misi dan tujuan lembaga. Kepemimpinan perguruan tinggi dalam melakukan inovasi kependidikan yaitu pertama, dengan cara merancang perencanaan inovasi kependidikan dengan menyusun program kerja inovasi kependidikan untuk digunakan pada setiap tahun akademik. Program ini bertujuan untuk menentukan arah yang jelas tentang tujuan kualitas lulusan. Kedua, dengan cara pengorganisasian pimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan dengan mendistribusikan SDM yang ada pada sejumlah tugas-tugas yang sudah ditetapkan, meskipun banyak SDM yang tidak sesuai dengan

keahliannya. Ketiga, dengan cara pelaksanaan pimpinan dalam melaksanakan inovasi kependidikan dengan cara melaksanakan program kerja yang ada, mengusahakan akreditasi yang sesuai standar, merekrut dosen yang sesuai dengan kompetensinya dan menjaga kesinambungan proses perkuliahan sesuai KKNI, menyediakan fasilitas kerja yang sesuai kebutuhan dosen dan mahasiswa meskipun tidak sesuai standar. Keempat, dengan cara evaluasi pimpinan dalam melaksanakan inovasi kependidikan masih menemukan sejumlah kelemahan, dan berdampak pada mutu pendidikan yang belum berkualitas.

2. Kendala pemimpin dalam melakukan inovasi kependidikan di PTKIS provinsi jambi yaitu kurangnya sosialisasi visi, misi dan tujuan ke pihak eksternal, penggunaan teknologi informasi belum optimal masih mayoritas berbasis manual, infrastruktur kegiatan belum memadai, anggaran promosi terbatas, rendahnya minat organisasi mahasiswa, sistem *reward* masih minim, referensi dan literasi baru belum sepenuhnya menunjang proses perkuliahan, sumber utama pembiayaan masih berasal dari biaya pendidikan mahasiswa, luas ruang dosen kurang mencukupi untuk kegiatan pelayanan, bimbingan dan koordinasi antar dosen dan mahasiswa, anggaran internal untuk penelitian dan pengabdian kepada masyarakat minim, kemampuan IT dan berbahasa asing dosen dan mahasiswa belum merata.
3. Upaya kepemimpinan perguruan tinggi dalam mengatasi kendala inovasi kependidikan yaitu mengembangkan sumber daya kampus dan mengikutsertakan dosen untuk melanjutkan studi S3 dan S2 bagi karyawan yang ada di perguruan tinggi. Kemudian juga mengadakan studi banding ke kampus-kampus lain yang ada di daerah maupun luar daerah. Kemudian mengadakan pelatihan-pelatihan dan mengikutsertakan dalam acara seminar-seminar baik nasional maupun internasional. Kemudian pemimpin memantau atau mengevaluasi kinerja bawahannya sesuai dengan tugas dan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

fungsinya, sehingga ketercapaian tujuan bisa diukur sesuai dengan jadwal-jadwal yang sudah ditetapkan bersama. Kemudian, perguruan tinggi dalam output mahasiswa menghasilkan yang berkualitas dan alumni kampus siap diterima ditengah-tengah masyarakat baik dalam pengabdianya maupun dalam pengembangan-pengembangan lainnya. Dengan demikian dalam proses memimpin bawahannya sesuai dengan ketentuan-ketentuan yang kita inginkan bersama.

B. Implikasi

Dari pembahasan dan kesimpulan penelitian ini maka penulis implikasi terkait kepemimpinan dalam melakukan inovasi kependidikan PTAIS di Provinsi Jambi sebagai berikut: **Pertama**, pemerataan pelaksanaan inovasi kependidikan harus dilakukan PTAIS di Provinsi Jambi untuk memperbaiki perkuliahan sebagai gagasan untuk pertumbuhan terus menerus yang berpusat pada diri mahasiswa, dosen, pengawas dan orang tua atau orang lain yang mempunyai perhatian terhadap pendidikan. Salah satu yang menjadi fokus dari pembinaan adalah pengembangan situasi belajar mengajar yang kondusif. Pembinaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi secara konsisten akan memacu semangat dan kinerja dosen. Hal ini akan menumbuhkan sikap, watak yang dapat dipercaya dalam perkataan maupun perbuatan. Rektor PTKIS di Provinsi Jambi sebagai pemimpin memiliki tanggung jawab ganda, yaitu melaksanakan administrasi perguruan tinggi sehingga tercipta situasi belajar mengajar yang baik dan berkualitas. Karena dalam dunia pendidikan yang mampu memotivasi dan mengarahkan dosen-dosen dalam melaksanakan tugas-tugas belajar mengajarnya di perguruan tinggi adalah pimpinan perguruan tinggi. Berjalannya sistem pendidikan dan berfungsi dengan lebih baik serta berperannya pimpinan perguruan tinggi dalam melakukan pembinaan dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian diharapkan akan meningkatkan mutu pendidikan dan dapat bersaing.



Komitmen pimpinan perguruan tinggi sudah menjalankan pembinaan dosen di PTAIS di Provinsi Jambi hendaknya ditingkatkan menyadari bahwa upaya peningkatan kinerja dosen merupakan hal penting dilakukan dalam rangka peningkatan kompetensi dan pada akhirnya untuk kepentingan proses perkuliahan agar berguna bagi peningkatan prestasi belajar mahasiswa sebagai tujuan perkuliahan di perguruan tinggi. Perencanaan dan pembuatan program kerja hendaknya disesuaikan dengan sarana dan prasarana yang ada serta kemampuan keuangan yang tersedia. Agar program dapat berjalan lancar. Frekuensi pembinaan kunjungan kelas kiranya harus lebih ditingkatkan lagi sehingga merata semua dosen diawasi dengan kunjungan kelas untuk dapat mengetahui jika ada permasalahan dalam proses perkuliahan agar dicarikan solusi pemecahannya. Dari uraian di atas dapat dikatakan bahwa untuk menghasilkan sumber daya manusia yang handal dan meningkatkan kinerja dosen diperlukan perencanaan yang matang, sesuai dengan kemampuan dan anggaran yang ada. Di samping itu disiplin warga perguruan tinggi dalam menjalankan tugas dan kewajiban masing-masing harus lebih ditingkatkan. Seorang dosen harus menyadari akan pentingnya tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik. dosen hendaknya melakukan pekerjaannya sebagai dosen dengan penuh dedikasi dan tanggungjawab yang penuh. **Kedua**, bagi dosen sebagai ujung tombak dalam proses perkuliahan yang langsung bertatap muka dengan mahasiswa, diharapkan berlaku professional dan penuh pengabdian dalam melaksanakan tugasnya. Setiap dosen hendaknya menyiapkan perangkat mengajar dan memegang teguh disiplin baik itu saat diawasi ataupun tidak. Hendaknya dosen-dosen senantiasa berusaha mengembangkan kemampuan profesi dosen dengan memperbanyak pengetahuan baik itu melalui pelatihan, penataran maupun referensi-referensi yang ada agar dapat meningkatkan kemampuan kinerja.

Pelatihan profesi dosen sangat beralasan karena SDM PTAIS di Provinsi Jambi masih terdapat kelemahan yaitu: (1) masih terdapat



pegawai yang melaksanakan pekerjaannya dengan kehendak sendiri apa yang ingin mereka lakukan, (2) masih terdapat pegawai yang tidak komitmen dalam bekerja baik datang maupun pulang, (3) tidak adanya realita terhadap penghargaan dan tindakan pada pegawai yang malas bekerja, (4) masih terdapat pegawai ketatausahaan dalam waktu bekerja digunakan untuk bermain game di Komputer maupun di Handpone, (5) mengenai file data pegawai tidak disimpan dan diarsipkan dengan baik. PTKIS di Provinsi Jambi melakukan pembinaan SDM kampus berkala disusun dengan cakupan kegiatan pembinaan pada pelaksanaan Tenaga ketatausahaan perguruan tinggi dalam kurun waktu satu tahun. Pembinaan tahunan disusun dengan melibatkan sejumlah pengawas dalam satu Kota Jambi untuk setiap jenjang pendidikan. Program pembinaan semester merupakan penjabaran program pembinaan tahunan pada masing-masing perguruan tinggi binaan selama satu semester yang disusun oleh masing-masing pengawas. **Ketiga**, *reward and punishment* upaya yang dilakukan PTAIS di Provinsi Jambi terhadap kerja SDM secara umum belum dilakukan secara optimal, disebabkan: pertama, kurangnya *reward* dan *punishment* pembinaan yang dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi terhadap kerja pegawai ketatausahaan yang melaksanakan pekerjaannya dengan kehendak sendiri tidak mengikuti arahan pimpinan perguruan tinggi. Kedua, Pimpinan perguruan tinggi tidak memberikan *reward* dan *punishment* kepada tenaga ketatausahaan yang dalam bekerja menyelesaikan administrasi perguruan tinggi. Hal inilah membuat rendahnya minat pegawai ketatausahaan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka di perguruan tinggi. Ketiga, dalam pembinaan kerja dosen tidak dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi secara rutin sehingga pekerjaan tenaga ketatausahaan banyak yang menumpuk akibatnya terhambat inovasi kependidikan dan terhambat semua pekerjaan Perguruan tinggi.

@ Hak cipta milik UIN Sultha Jambi

State Islamic University of Sulthhan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM KEMERDEKAAN
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

C. Rekomendasi

Merujuk pada temuan penelitian mengenai kepemimpinan dalam melaksanakan inovasi kependidikan PTAIS di Provinsi Jambi, maka rekomendasi penulis sebagai berikut:

1. Kepada PTAIS di Provinsi Jambi agar selalu memberikan pengarahan dan petunjuk yang tepat dan berhasil, guna peningkatan kualitas pendidikan dan kelancaran pelaksanaan proses perkuliahan di perguruan tinggi tersebut.
2. Kepada dosen untuk selalu meningkatkan kemampuan inovasi dalam mengajar di PTKIS di Provinsi Jambi dan selalu memperhatikan mutu pendidikan.
3. Kepala pimpinan perguruan tinggi sebagai pengambilan keputusan, untuk proaktif dalam menyelenggarakan pelatihan dan penataran dari aspek kegiatan ketatausahaan dan aspek kompetensi dosen secara internal.

D. Saran-Saran

Saran-saran yang diajukan pada kajian penelitian ini adalah:

1. Diharapkan kepala Kemenag RI dan Kopertais XIII Jambi sebagai pihak yang berkompeten dalam pembinaan perguruan tinggi, agar dapat memberikan dukungan dan perhatian serius terhadap pelaksanaan inovasi kependidikan dengan mengadakan pelatihan serta memberikan dukungan dengan melengkapi fasilitas-fasilitas belajar.
2. Diharapkan PTKIS di Provinsi Jambi sebagai lembaga pelayanan publik, harus membenahi implementasi manajemennya dalam melaksanakan inovasi kependidikan yang bermutu dan dapat mengubah *image*-nya dimasyarakat.
3. Diharapkan dalam penelitian ini menghasilkan *raw model* pengembangan kepemimpinan PTAIS dalam melakukan inovasi kependidikan yang memiliki kualifikasi keilmuan dan memiliki *life skill*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

yang dibutuhkan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan pendidikan tinggi. Keberadaan PTAIS yang tidak terikat dengan aturan birokrasi dan politik seharusnya bisa menjadi kekuatan tersendiri lembaga pendidikan tinggi yang dalam melaksanakan program inovatif.

E. Kata Penutup

Alhamdulillah diucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik serta hidayah-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah (disertasi). Selanjutnya penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dan menyelesaikan karya ilmiah (disertasi) ini.

Hanya do'alah yang dapat penulis kirimkan semoga segala pengorbanan yang diberikan mendapat balasan pahala dari Allah SWT. Selanjutnya harapan saya semua pihak dapat memberikan sumbangsih saran demi untuk kesempurnaan penulisan dan isi dari disertasi ini, semoga Allah selalu memberikan petunjuk dan bimbingan-Nya kepada kita semua *Amin Yarobbal'alamin. Wassalamu'alaikum, Wr. Wb*

Jambi, Februari 2022

Penulis

Mahdayeni

NIM. DMP.18.212

DAFTAR PUSTAKA

Al-Quran dan Terjemahan

Abdul Halim, ed. *Al-Qur'an, Membangun Tradisi Kesalehan Hakiki*, Jakarta: Ciputat Press, 2004.

Ahmad Barizi, ed. *Pendidikan Integratif Akar Tradisi & Integrasi Keilmuan Pendidikan Islam*, Malang: UIN-Maliki Press, 2011.

Agus Triyono, *Inovasi Digital Public Relations Pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang dalam Meningkatkan Citra*, Jurnal Ilmiah Komunikasi Makna ISSN : 2087-2461 Vol. 6 no. 2, Agustus 2015-Januari 2016.

Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, "*Transformasional Leadership*", Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013.

Baharuddin & Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam: Antara Teori dan Praktik*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008.

Donni Juni priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Perguruan tinggi*, Bandung: Alfabeta, 2014.

Emzir, *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif*, Jakarta: Rajawali Press, 2010.

Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, New York, Pearson Prentice Hall, 2010.

Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji Mas Agung, 2010.

Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan (Umum dan Agama Islam)*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

- Hasbullah, *Otonomi Pendidikan: Kebijakan Otonomi Daerah dan Implikasinya*, Jakarta: Rajawali Pers, 2010.
- Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan*, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2013.
- Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Ismail Nawawi Uha, *Budaya Organisasi Kepemimpinan dan Kinerja: Proses Terbentuk, Tumbuh Kembang, Dinamika dan Kinerja Organisasi*, Depok: Kencana, 2017.
- Juuf Uday, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta: Prenhelindo, 2011.
- Kam Cheong Li Kin Sun Yuen Billy Tak Ming Wong, *Innovations in Open and Flexible Education*, Springer Education Innovation Book Series, 2018.
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2010.
- Lias Hasibuan, *Menjelitkan Mutu Pendidikan: Refleksi, Relevansi dan Rekontruksi Kurikulum*, Jambi: Sapa Project, 2004.
- Linda Yin King Lee, *Budgetary Planning for Self-Financing Open and Flexible Education*, Springer Education Innovation Book Series, 2018.
- Ma'ruf Abdullah, *Manajemen Bisnis Syariah*, Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014.
- Marshal Shashkin dan Molly G. Sashkin, *Prinsip-prinsip Kepemimpinan*, Jakarta: Erlangga, 2011.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



Martinis Yamin dan Maisah, *Kepemimpinan dan Manajemen Masa Depan*, Bogor: IPB Press, 2010.

_____, *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan*, Jakarta: Referensi, 2012.

Minnah El Widdah dkk, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, Bandung: Alfabeta, 2012.

Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan Dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2009.

Mukhtar, *Bimbingan Skripsi, Tesis, dan Artikel Ilmiah*, Jakarta: Gaung Persada Press, 2007.

Muzammil, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*, Jakarta: Referensia/GP. Press Group, 2013.

Muzamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam Strategi Baru Pengelolaan Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2011.

Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya Offset, 2011.

Ng Yu Seen, "Organizational Culture and Innovation among Malaysian Employees," *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol. 8, No. 2, December, 2012.

Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Perguruan tinggi (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.

Robert K. Yin, *Qualitative Research from Start to Finish*, New York London: The Guilford Press, 2011.

Rosidin, *Problematika Pendidikan Islam Perspektif Maqasid Shari'ah, Maraji'*, Jurnal Studi Keislaman, Vol. 3, No. 1, September, 2016.

Rusdiana, *Konsep Inovasi Pendidikan*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014.



- Sondang P. Siagian, *Teori Pengembangan Organisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta, Rineka Cipta, 2010.
- Susanti, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejujuran*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010.
- Susilwati, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Sutrisno dan Suyatno, *Pendidikan Islam di Era Peradaban Modern*, Jakarta: Prenada Media Group, 2015.
- Syafaruddin, Asrul dan Mesiono, *Inovasi Pendidikan: Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*, Medan: Perdana Publishing, 2012.
- Syahrial Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, Jakarta: Kencana, 2014.
- Syuaiban Muhammad, *Pentingnya Pengembangan Budaya Organisasi pada Perguruan Tinggi*, Jurnal Ilmiah WIDYA Volume 4 Nomor 1 Januari-Juli 2017.
- Udin Syaefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alvabeta, 2010.
- Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan (Mengembangkan Spirit Entrepreneurship Menuju Learning School)*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2016.
- Veithzal Rivai Zainal, *et.all, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009.
- Wahyu, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2012

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



Waras Kamdi, *Inovasi Pendidikan Tinggi*, Malang: UIN Malang, 2016.

Wibowo, *Manajemen Perubahan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.

Wirawan, *Buku Pedoman Penulisan Tesis dan Desertasi*, Jambi: Pasca Sarjana IAIN Sulthan Thaha Syaifudin Jambi, 2015.

Witri, *Standar Nasional Pendidikan (PP RI No. 19 Tahun 2005)*, Jakarta: Sinar Grafika, 2009.

Zainuddin, *Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Dosen dan Dosen*, Bandung: Citra Umbara, 2006.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

LAMPIRAN DISERTASI

PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
2022

@ Hak cipta milik UIN Sultha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi

INSTRUMEN PENGUMPULAN DATA (IPD)

Judul : “Kepemimpinan dan Inovasi Kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi”

A. Observasi

1. Mengamati proses penyelenggaraan pendidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta yang berada di bawah Koordinator Kopertais Wilayah XIII Jambi;
2. Mengamati aktivitas Kepemimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta yang berada di bawah Koordinator Kopertais Wilayah XIII Jambi;
3. Mengamati Kepemimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta yang berada di bawah Koordinator Kopertais Wilayah XIII Jambi dalam melakukan inovasi Kependidikan.
4. Mengamati keterlibatan tenaga struktural dan fungsional Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta yang berada di bawah Koordinator Kopertais Wilayah XIII Jambi terhadap inovasi kependidikan yang dilakukan pimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta yang berada di bawah Koordinator Kopertais Wilayah XIII Jambi.

B. Daftar Wawancara

1. Pimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (Rektor IAI Yasni Bungo dan Rektor IAI Tebo)
 - a. Bagaimana tanggapan Bapak terhadap proses penyelenggaraan pendidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta saat ini?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

- b. Apa yang menjadi tantangan bagi Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta saat ini dalam menyelenggarakan proses pendidikan?
- c. Bagaimana peluang Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta saat ini dalam menyelenggarakan proses kependidikan?
- d. Apa yang harus dilakukan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta agar mampu menyelenggarakan proses pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat pengguna?
- e. Apakah Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta saat ini perlu melakukan inovasi kependidikan?
- f. Kepemimpinan yang bagaimana yang mampu untuk melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
- g. Apa saja persiapan untuk melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
- h. Apa langkah strategis dalam melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
- i. Sejauhmana dukungan dari pejabat sturktural dalam melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
- j. Sejauhmana dukungan dari tenaga fungsional dalam melakukan inovasi kependidikan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
- k. Apakah ada kendala dalam melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
- l. Apa saja kendala dalam melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
- m. Apakah kendala tersebut mampu diatasi dalam melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagaiian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



- n. Bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala dalam melakukan inovasi pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
 - o. Apakah upaya tersebut sudah efektif dalam mengatasi kendala untuk melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
 - p. Apakah rencana yang dilakukan untuk melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta telah tercapai dengan maksimal?
 - q. Bagaimana hasil yang dicapai dalam melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
2. Pejabat Struktural (Wakil Rektor, Dekan, Kepala Biro, Kepala Lembaga dan Ketua Prodi) IAI Yasni Muara Bungo dan IAI Tebo.
 - a. Apa yang menjadi tantangan bagi Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta saat ini dalam menyelenggarakan proses pendidikan?
 - b. Sejauhmana peluang Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta saat ini dalam menyelenggarakan proses kependidikan?
 - c. Apa yang harus dilakukan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta agar mampu menyelenggarakan proses pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat pengguna?
 - d. Apakah Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta saat ini perlu melakukan inovasi kependidikan?
 - e. Inovasi yang bagaimana yang harus dilakukan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta dalam menghadapi perkembangan dalam dunia pendidikan saat ini?
 - f. Apakah pimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta ini telah melakukan inovasi kependidikan?
 - g. Apa bentuk inovasi yang dilakukan oleh pimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



- h. Bagaimana proses inovasi yang dilakukan pimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta ini?
 - i. Sejauhmana keterlibatan tenaga struktural dalam melakukan inovasi pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
 - j. Apa yang menjadi tantangan bagi Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta dalam melakukan inovasi kependidikan?
 - k. Apayang menjadi kendala dalam melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
 - l. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi kendala dalam melakukan inovasi pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
 - m. Bagaimana hasil yang dicapai dalam melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
3. Tenaga Fungsional (Dosen) IAI Yasni Muara Bungo dan IAI Tebo.
 - a. Apakah Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta saat ini perlu melakukan inovasi kependidikan?
 - b. Inovasi yang bagaimana yang harus dilakukan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta dalam menghadapi perkembangan dalam dunia pendidikan saat ini?
 - c. Apa bentuk inovasi yang dilakukan oleh pimpinan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
 - d. Sejauhmana keterlibatan tenaga fungsional dalam melakukan inovasi pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
 - e. Apa saja bentuk inovasi yang dilakukan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?
 - f. Langkah apa yang dilakukan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta dalam melakukan inovasi kependidikan?
 - g. Bagaimana hasil yang dicapai dalam melakukan inovasi kependidikan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagaiian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



C. Daftar Dokumentasi

1. Historis dan Geografis;
2. Struktur Organisasi;
3. Dokumen Pengembangan Perguruan Tinggi;
4. Data Tenaga Struktural dan Fungsional;
5. Data Mahasiswa;
6. Kurikulum Pembelajaran;
7. Data sumber belajar;
8. Data Sarana dan Prasarana.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Lampiran 2. Daftar Informan

DAFTAR INFORMAN

NO	NAMA	JABATAN
A	IAI TEBO	
1	Dr. Nurhuda, S.Pd.,M.Pd	Rektor
2	Dody Putra, S.Pd.,M.Pd.I	Wakil Rektor II
3	Dr. Surya Habibi, S.Pd.I, M.S.I	Ketua LPM
4	Rita Apriyanti, S.Pd	Bendahara
5	Andi Susanto, SP	Kepala Biro AAUK
6	Dr. Khairul Anwar, M.Pd	Wakil Dekan
7	Helmun Jamil, M.A	Dosen
8	Zulkarnain, S.Sos.I.,M.Pd.I	Dosen
9	Sestin Novalina, S.Pd.,M.Pd	Dosen
10	Ona Yulita, S.Hum.,M.Hum	Dosen
B	IAI YASNI MUARO BUNGO	
1	Dr. Muhammad Solihin, M.Pd.I	Rektor
2	Muhammad Zaki, M.PIR, M.A	Wakil Rektor I
3	M. Muzakki, M.Pd.I	Bendahara
4	Mubaidillah, S.Th.I,M.A	Kabag TU
5	Dr.Busriadi,S.Sy.,M.E.Sy	Kaprodi
6	Andryadi, S.Pd.I, M.Pd	Dosen
7	Siti Khamim, S.Pd.I, M.Pd	Dosen
8	Soni Yuda Ariyanto, S.Pd., M.Pd	Dosen
9	Dedi Yulisman, S.Pd.I.,M.Pd.I	Dosen
10	Noviriani, S.Pd.,M.Pd	Dosen

TRIANGULASI METODE

PERTANYAAN PENELITIAN	IAI TEBO	IAI YASNI MUARO BUNGO	POLA
<p>Bagaimana kepemimpinan di PAIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Wawancara Kepemimpinannya menekankan riset dan pengembangan sebagai bagian penting dari kegiatan pembelajaran pendidikan tinggi. Dalam perancangan program kami selaku kepala lembaga selalu dilibatkan secara aktif dalam pengembangan pembelajaran, penelitian dan mutu pendidikan. Selalu mengedepankan kebersamaan, memperkuat jaringan antarunit kerja, melibatkan semua unsur yang terkait seperti unsur pimpinan, dosen, staff dan karyawan sehingga lahir rasa kebersamaan, pak rektor juga tidak segan-segan menerima masukan dari bawahannya dalam menentukan kebijakan, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan tersebut dapat</p>	<p>Wawancara Kepemimpinan berdasarkan musyawarah dan mufakat, dimana rektor telah melibatkan bawahannya dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan dalam berbagai kegiatan kampus. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin rektor bekerjasama dengan wakil rektor, kepala lembaga, dosen, staf dan karyawan. Rektor dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan melibatkan bawahannya serta bersedia menerima kritik dan saran yang disampaikan oleh bawahannya serta mempertimbangkannya. Pak rektor dalam kepemimpinannya sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya tetapi sebagai rekan kerja, beliau berusaha untuk melibatkan dosen dan staf dalam setiap kegiatan yang ada dalam program yang dilaksanakan dan biasanya dilakukan</p>	<p>Kepemimpinan di IAI Tebo memiliki pola: Perancangan Program Melibatkan Bawahan Memberdayakan SDM yang ada Memperkuat Jaringan Antarunit Kerja Mendelegasikan Wewenang Kepemimpinan di IAI Yasni Muaro Bungo memiliki pola: mengedepankan musyawarah dan mufakat dalam perencanaan, implementasi serta evaluasi.</p>

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

<p>membantu meningkatkan mutu kampus. Dalam perancangan program kegiatan, keputusan yang dibuat oleh kelompok memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah keputusan yang dibuat oleh kelompok merupakan hasil pemikiran bersama satu dengan yang lain saling melengkapi dan juga menjadi beban bersama. Sedangkan kekurangannya adalah pengambilan keputusan membuka kemungkinan pertentangan pendapat yang berakibat pada waktu pengambilan keputusan yang berlarut-larut dan kemungkinan terjadinya saling lempar tanggung jawab bila terjadi kesalahan.</p> <p>Observasi Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI</p>	<p>secara bergantian dalam artian setiap dosen merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di kampus.</p> <p>Observasi Berdasarkan pengamatan peneliti, Rektor IAI Yasni Muaro Bungo dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang pemimpin terlibat aktif dan mengerti kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi. Yaitu peranan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan berbagai pihak yang akan membantu berhasilnya pelaksanaan tugas, baik pihak dalam lembaga maupun pihak luar perguruan tinggi. Pimpinan harus memiliki kompetensi untuk mempengaruhi orang bergerak melakukan pekerjaan sesuai instruksi dan deskripsi pekerjaan. Rektor telah memberikan motivasi atau dorongan kepada anggota berupa rangsangan untuk menyemangati anggota melakukan pekerjaan, ini menunjukkan keterlibatan aktif pimpinan menimbulkan semangat kepedulian karyawan terhadap tujuan dan keinginan</p>
--	---

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:</p> <p>a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.</p> <p>b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi</p> <p>2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi</p>	<p>Tebo dalam merancang program kegiatan selalu mengedepankan sikap kebersamaan, melibatkan semua unsur dengan harapan memperkuat jaringan relasional antar unit terbangun koordinasi dan komunikasi yang efektif. Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan selalu berusaha melibatkan semua unsur serta melakukan koordinasi dan komunikasi yang efektif dengan warga kampus. Hal ini sesuai dengan dokumentasi peneliti bahwa terdapat dokumen keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan dan pendelegasian seperti dokumen rapat (Daftar hadir, notulen, dan foto), struktur organisasi,</p>	<p>organisasi.</p>	
---	---	--------------------	--

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang: 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asal. a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi</p>	<p>dan SK Kepanitiaan, serta adanya group WA dosen yang difungsikan sebagai media komunikasi dan penyebaran informasi kampus. Berdasarkan observasi dalam pengelolaan dan pengembangan perguruan tinggi pak rektor melakukan pembagian kekuasaan kepada dosen yang memiliki kompetensi sesuai dengan hasil penilai rektor dan juga penilaian dari sesama dosen, dan ditetapkan dalam bentuk surat keputusan rektor</p>		
<p>Bagaimana inovasi Kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Wawancara Melakukan komunikasi aktif dengan KOPERTAIS XIII Jambi, IAI Tebo sudah membuka 7 prodi baru Pembenahan mutu pendidikan di perguruan tinggi. Pembenaan mutu dilakukannya dengan melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dan membenahi dan melengkapi</p>	<p>Wawancara Melakukan pembenahan terhadap mutu pengelolaan perguruan tinggi dan memberikan pelayanan maksimal terhadap mahasiswa. Pembenahan kurikulum seperti setiap awal semester para dosen diminta untuk membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan KKNI, dalam pembenahan manajemen dan pengembangan dosen seperti meningkatkan kualitas dosennya</p>	<p>Inovasi kependidikan di IAI Tebo dan IAI Yasni Muaro Bungo dimulai dari pembenahan kurikulum, pembenahan terhadap mutu pengelolaan, pembenahan mutu lulusan, pengembangan dosen, pengelolaan penelitian dan pengabdian, serta pembiayaan.</p>

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:</p> <p>a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.</p> <p>b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi</p> <p>2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi</p>	<p>organisasi dan tatakelola perguruan tinggi</p> <p>Melakukan pembenahan kurikulum, meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3, pelibatan penelitian bersama antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan.</p> <p>Observasi</p> <p>Dalam observasi awal peneliti melihat bahwa IAI Tebo, telah memiliki system terintegrasi berupa system Informasi Akademik, PMB online, E-Journal, E-Library dan Tracer Alumni. Disamping itu, juga telah membenahi lembaga P3M (Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) dan P2M (Pusat Penjaminan Mutu) yang bertugas sebagai control mutu pendidikan yang berlangsung di IAI Tebo.</p> <p>Observasi penulis</p>	<p>dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3</p> <p>Dalam hal pengelolaan penelitian dan pengabdian seperti pelibatan penelitian bersama yang antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan.</p> <p>Observasi</p> <p>Pengamatan terhadap aktivitas pimpinan kampus yaitu untuk tahap perencanaan program inovasi kependidikan, maka pimpinan kampus telah menyiapkan segala sesuatunya sebelum tahun ajaran baru berjalan atau berlangsung dan persiapan ujian semester untuk mencapai target 100%. Dosen berusaha untuk membantu sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang ada pada masing-masing mereka. Hal ini bisa dilihat dari kalender kampus yang sudah tersedia diruang kerja Rektor IAI Yasni Bungo.</p>	
--	---	---	--

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli: <ol style="list-style-type: none"> a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi 	<p>sebagai berikut bahwa dosen yang mengajar di kelas mempersiapkan silabus yang mengkoordinasikan standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pelajaran, kegiatan perkuliahan, alat dan sumber perkuliahan serta penilaian perkuliahan dalam silabus tersebut. Dosen dalam melakukan hal tersebut banyak mendapat dorongan dari pimpinan perguruan tinggi Pengamatan penulis di IAI Tebo dimana pengamatan dilakukan terhadap kegiatan realisasi program kompetensi dosen seperti aktivitas dosen dalam menyelesaikan permasalahan mahasiswa dalam belajar, evaluasi terhadap kompetensi dosen dalam mengikuti pelatihan, manfaat rapat-rapat perguruan tinggi, pendidikan dan sertifikasi dosen, pembuatan silabus</p>		
--	---	--	--





<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli;</p> <p>g. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.</p> <p>b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi</p> <p>2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi</p>	<p>dan proses perkuliahan. Pimpinan perguruan tinggi melakukan evaluasi penanganan masalah dosen secara tidak terjadwal. Evaluasi yang dilakukan dosen dengan teknik non tes yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap hasil kerja dosen dalam bidang wawasan kependidikan dan kompetensi mengajar. Mahasiswa jika ditemukan kesulitan dalam perkuliahan, maka ketua prodi akan membantu dalam menyelesaikan permasalahannya.</p>		
<p>Bagaimana kendala dan upaya yang dilakukan dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PTAIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Wawancara Kegiatan pembinaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi terhadap kami dosen secara garis besarnya belum maksimal. Upayanya yaitu Menyelesaikan Permasalahan Mengajar Dosen. Sarana dan prasaran perkuliahan yang belum memadai</p>	<p>Wawancara Kendalanya yaitu Inovasi Mahasiswa Masih Rendah. Upaya yang dilakukan Merekrut Dosen yang Berkualitas Kompetensi Dosen masih Rendah, upayanya yaitu perbaikan mutu dosen dan Menjaga Kesenambungan Lulusan yang Berkualitas, Keterbatasan Sarana dan Prasarana</p> <p>Observasi</p>	<p>Kendala yang dihadapi di IAI Tebo yaitu, kegiatan pembinaan belum maksimal sarana dan prasarana belum memadai, komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Upaya yang dilakukan IAI Tebo yaitu mulai dari menyelesaikan permasalahan</p>

mengajar dosen, mengikutsertakan dosen dalam pelatihan dan memperbanyak kerjasama eksternal. Kendala yang dihadapi di IAI Yasni Muaro Bungo yaitu, Inovasi mahasiswa masih rendah, kompetensi dosen masih rendah, dan keterbatasan sarana dan prasaran. Upaya yang dilakukan IAI Yasni Muaro Bungo yaitu, merekrut dosen berkualitas, perbaikan mutu dosen dan menjaga kesinambungan lulusan yang berkualitas.

Observasi penulis menemukan bahwa kendala dari aspek mahasiswa adalah daya dobrak terhadap inovasi belajar masih rendah, inisiasi mencari sumber belajar yang berkualitas masih rendah dan karya ilmiah banyak yang belum standar karena perilaku plagiarisme. Observasi peneliti menemukan bahwa kecakapan dosen menulis, kemampuan meneliti, kemampuan statistik, kemampuan bahasa asing dan lain sebagainya masih rendah.

dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Upayanya Mengikutsertakan Dosen dalam Pelatihan dan Memperbanyak Kerjasama Eksternal
Observasi
 Berdasarkan pengamatan di lapangan, ada beberapa hal yang menjadi kendala melakukan inovasi kependidikan di IAI Tebo, yaitu sarana dan prasaran perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Observasi IAI Tebo bahwa pelajaran yang dapat diambil dari hubungan perguruan tinggi dan pihak eksternal yaitu sangat jelas sekali bagaimana manajemen yang baik dan beradministrasi yang cakap dan terampil, dan nantinya bagi mahasiswa merupakan suatu keuntungan yang besar sekali di masa yang akan datang dan



<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-undang</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.</p> <p>2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi</p>	<p>diharapkan akan menjadi sumber daya yang unggul sesuai dengan bidangnya khususnya di mitra perguruan tinggi</p>		
<p>Bagaimana Hasil yang dicapai dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PT AIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Wawancara Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube)</p>	<p>Wawancara Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube)</p>	<p>Hasil yang dicapai yaitu: perubahan alih status, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal, promosi di media sosial (Instagram dan Youtube)</p>

TRIANGULASI SUMBER

PERTANYAAN PENELITIAN	IAI TEBO	IAI YASNI MUARO BUNGO	POLA
<p>State Islamic University Sultan Thaha Saifuddin Jambi</p> <p>Bagaimana kepemimpinan di PT AIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Informan 1 Kepemimpinannya menekankan riset dan pengembangan sebagai bagian penting dari kegiatan pembelajaran pendidikan tinggi. Dalam perancangan program kami selaku kepala lembaga selalu dilibatkan secara aktif dalam pengembangan pembelajaran, penelitian dan mutu pendidikan.</p> <p>Informan 2 Selalu mengedepankan</p>	<p>Informan 1 Kepemimpinan berdasarkan musyawarah dan mufakat, dimana rektor telah melibatkan bawahannya dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan dalam berbagai kegiatan kampus.</p> <p>Informan 2 Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin rektor bekerjasama dengan wakil rektor, kepala lembaga, dosen, staf dan karyawan. Rektor dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan melibatkan</p>	<p>Kepemimpinan di IAI Tebo memiliki pola:</p> <ol style="list-style-type: none"> Perancangan Program Melibatkan Bawahan Memberdayakan SDM yang ada Memperkuat Jaringan Antarunit Kerja Mendelegasikan Wewenang <p>Kepemimpinan di IAI Yasni Muaro Bungo memiliki pola: mengedepankan musyawarah dan mufakat dalam perencanaan, implementasi serta evaluasi.</p>

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

kebersamaan, memperkuat jaringan antarunit kerja, melibatkan semua unsur yang terkait seperti unsur pimpinan, dosen, staff dan karyawan sehingga lahir rasa kebersamaan, pak rektor juga tidak segan-segan menerima masukan dari bawahannya dalam menentukan kebijakan, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan tersebut dapat membantu meningkatkan mutu kampus.

Informan 3

Dalam perancangan program kegiatan, keputusan yang dibuat oleh kelompok memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah keputusan yang dibuat oleh kelompok merupakan hasil pemikiran bersama satu dengan yang lain saling melengkapi dan juga menjadi beban bersama.

bawahannya serta bersedia menerima kritik dan saran yang disampaikan oleh bawahannya serta mempertimbangkannya.

Informan 3

Pak rektor dalam kepemimpinannya sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya tetapi sebagai rekan kerja, beliau berusaha untuk melibatkan dosen dan staf dalam setiap kegiatan yang ada dalam program yang dilaksanakan dan biasanya dilakukan secara bergantian dalam artian setiap dosen merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di kampus.

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <p>1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber aslinya.</p> <p>2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi</p>	<p>Sedangkan kekurangannya adalah pengambilan keputusan membuka kemungkinan pertentangan pendapat yang berakibat pada waktu pengambilan keputusan yang berlarut-larut dan kemungkinan terjadinya saling lempar tanggung jawab bila terjadi kesalahan.</p>		
<p>State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi</p> <p>Bagaimana inovasi kependidikan di PTAS Provinsi Jambi?</p>	<p>Informan 1 Melakukan komunikasi aktif dengan KOPERTAIS XIII Jambi, IAI Tebo sudah membuka 7 prodi baru</p> <p>Informan 2 Pembenahan mutu pendidikan di perguruan tinggi. Pembenahan mutu dilakukannya dengan melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dan membenahi dan melengkapi organisasi dan tatakelola perguruan tinggi</p> <p>Informan 3 Melakukan pembenahan kurikulum,</p>	<p>Informan 1 Melakukan membenahan terhadap mutu pengelolaan perguruan tinggi dan memberikan pelayanan maksimal terhadap mahasiswa.</p> <p>Informan 2 Pembenahan kurikulum seperti setiap awal semester para dosen diminta untuk membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan KKNi, dalam membenahan manajemen dan pengembangan dosen seperti meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3</p> <p>Informan 3 Dalam hal pengelolaan penelitian dan</p>	<p>Inovasi kependidikan di IAI Tebo dan IAI Yasni Muaro Bungo dimulai dari membenahan kurikulum, membenahan terhadap mutu pengelolaan, membenahan mutu lulusan, pengembangan dosen, pengelolaan penelitian dan pengabdian, serta pembiayaan.</p>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyertakan sumber aslinya.
 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang: 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyertakan sumber aslinya. 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi</p>	<p>meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3, pelibatan penelitian bersama antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan</p>	<p>pengabdian seperti pelibatan penelitian bersama yang antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan,</p>	
<p>Bagaimana kendala dan upaya yang dilakukan dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PT AIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Informan 1 Kegiatan pembinaan yang dilakukan pimpinan perguruan tinggi terhadap kami dosen secara garis besarnya belum maksimal. Upayanya yaitu Menyelesaikan Permasalahan Mengajar Dosen. Informan 2 Sarana dan prasaran perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Upayanya Mengikutsertakan Dosen dalam Pelatihan dan Memperbanyak Kerjasama Eksternal</p>	<p>Informan 1 Kendalanya yaitu Inovasi Mahasiswa Masih Rendah. Upaya yang dilakukan Merekrut Dosen yang Berkualitas Informan 2 Kompetensi Dosen masih Rendah, upayanya yaitu perbaikan mutu dosen dan Menjaga Kesenambungan Lulusan yang Berkualitas Informan 3 Keterbatasan Sarana dan Prasarana</p>	<p>Kendala yang dihadapi di IAI Tebo yaitu, kegiatan pembinaan belum maksimal sarana dan prasarana belum memadai, komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Upaya yang dilakukan IAI Tebo yaitu mulai dari menyelesaikan permasalahan mengajar dosen, mengikutsertakan dosen dalam pelatihan dan memperbanyak kerjasama eksternal. Kendala yang dihadapi di IAI Yasni Muaro Bungo yaitu, Inovasi mahasiswa masih rendah, kompetensi dosen masih rendah, dan keterbatasan</p>

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang: 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencari umka g. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, per b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi</p>			<p>sarana dan prasaran. Upaya yang dilakukan IAI Yasni Muaro Bungo yaitu, merekrut dosen berkualitas, perbaikan mutu dosen dan menjaga kesinambungan lulusan yang berkualitas.</p>
<p>Bagaimana Hasil yang dicapai dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PT AIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Informan 1 Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube) Informan 2 Perubahan alih status</p>	<p>Informan 1 Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube) Informan 2 Perubahan alih status</p>	<p>Hasil yang dicapai yaitu: perubahan alih status, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal, promosi di media sosial (Instagram dan Youtube)</p>

TRIANGULASI TEORI

PERTANYAAN PENELITIAN	HASIL PENELITIAN		TEORI
	IAI TEBO	IAI YASNI MUARO BUNGO	
<p>Bagaimana kepemimpinan di PT AIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Kepemimpinannya menekankan riset dan pengembangan sebagai bagian penting dari kegiatan pembelajaran pendidikan tinggi. Dalam perancangan program kami selaku kepala lembaga selalu dilibatkan secara aktif dalam</p>	<p>Kepemimpinan berdasarkan musyawarah dan mufakat, dimana rektor telah melibatkan bawahannya dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan dalam berbagai kegiatan kampus. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin rektor bekerjasama dengan</p>	<p>Menurut Leithwood and Riehl dalam Uhar Suharsaputra, ada beberapa pemahaman kepemimpinan yang didasari dari sumber konseptual, empiris dan normatif, yaitu : a. Leadership exists within social relationships and serves social ends. Kepemimpinan berada dalam suatu hubungan sosial dan melayani tujuan sosial. Meskipun pemimpin itu sifatnya</p>

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli: <ol style="list-style-type: none"> a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi 	<p>pengembangan pembelajaran, penelitian dan mutu pendidikan. Selalu mengedepankan kebersamaan, memperkuat jaringan antarunit kerja, melibatkan semua unsur yang terkait seperti unsur pimpinan, dosen, staff dan karyawan sehingga lahir rasa kebersamaan, pak rektor juga tidak segan-segan menerima masukan dari bawahannya dalam menentukan kebijakan, beliau menerima dengan senang hati sekiranya masukan tersebut dapat membantu meningkatkan mutu kampus. Dalam perancangan program kegiatan, keputusan yang dibuat oleh kelompok memiliki kelebihan dan kekurangan. Kelebihannya adalah keputusan</p>	<p>wakil rektor, kepala lembaga, dosen, staf dan karyawan. Rektor dalam proses pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan melibatkan bawahannya serta bersedia menerima kritik dan saran yang disampaikan oleh bawahannya serta mempertimbangkannya.</p> <p>a. Pak rektor dalam kepemimpinannya sangat bijaksana, tidak memandang kami ini sebagai bawahannya tetapi sebagai rekan kerja, beliau berusaha untuk melibatkan dosen dan staf dalam setiap kegiatan yang ada dalam program yang dilaksanakan dan biasanya dilakukan secara bergantian dalam artian setiap dosen merasakan kegiatan apa saja yang dilakukan di kampus.</p> <p>Berdasarkan pengamatan peneliti, Rektor IAI Yasni Muaro Bungo dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang pemimpin terlibat aktif dan mengerti kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi.</p>	<p>individual namun itu terjadi dalam hubungan sosial, organisasi yang diharapkan guna menyelesaikan sesuatu bagi kelompok/organisasi, jadi kepemimpinan/pemimpin bukanlah suatu gejala individu ataupun personal.</p> <p>b. Leadership involves porpose and direction. Kepemimpinan melibatkan tujuan dan arah. Pemimpin berupaya mencapai tujuan dengan jelas dan ulet serta bertanggung jawab bagi ketercapaiannya.</p> <p>c. Leadership is an influence proses. Kepemimpinan merupakan proses pengarah. Pemimpin melakukan sesuatu yang mempunyai efek langsung pada tujuan utama bersama/kelompok, namun lebih sering melakukannya dengan mempengaruhi pikiran dan tindakan orang lain.</p> <p>d. Leadership is a fuction. Kepemimpinan merupakan suatu fungs. Kepemimpinan mencakup serangkaian fungsi yang perlu dijalankan oleh seorang pemimpin.</p> <p>e. Leadership is contextual and contingent.</p>
--	--	---	--

Kepemimpinan bersipat kontekstual dan kontingen/situasional. Kepemimpinan di praktekkan berbeda-beda sesuai dengan karakteristik sosial organisasi, tujuan yang ingin di capai, orang-oran terlibat, sumber daya dan karangka waktu, termasuk karakteristik pemimpin itu sendiri.

Yaitu peranan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan berbagai pihak yang akan membantu berhasilnya pelaksanaan tugas, baik pihak dalam lembaga maupun pihak luar perguruan tinggi. Pimpinan harus memiliki kompetensi untuk mempengaruhi orang bergerak melakukan pekerjaan sesuai instruksi dan deskripsi pekerjaan. Rektor telah memberikan motivasi atau dorongan kepada anggota berupa rangsangan untuk menyemangati anggota melakukan pekerjaan, ini menunjukkan keterlibatan aktif pimpinan menimbulkan semangat kepedulian karyawan terhadap tujuan dan keinginan organisasi.

yang dibuat oleh kelompok merupakan hasil pemikiran bersama satu dengan yang lain saling melengkapi dan juga menjadi beban bersama. Sedangkan kekurangannya adalah pengambilan keputusan membuka kemungkinan pertentangan pendapat yang berakibat pada waktu pengambilan keputusan yang berlarut-larut dan kemungkinan terjadinya saling lempar tanggung jawab bila terjadi kesalahan. Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo dalam merancang program kegiatan selalu mengedepankan sikap kebersamaan, melibatkan semua unsur dengan harapan memperkuat jaringan relasional antar



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi



<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli: <ol style="list-style-type: none"> a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi 	<p>unit terbangun koordinasi dan komunikasi yang efektif. Berdasarkan pengamatan peneliti menunjukkan bahwa rektor IAI Tebo dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan selalu berusaha melibatkan semua unsur serta melakukan koordinasi dan komunikasi yang efektif dengan warga kampus. Hal ini sesuai dengan dokumentasi peneliti bahwa terdapat dokumen keterlibatan bawahan dalam pengambilan keputusan dan pendelegasian seperti dokumen rapat (Daftar hadir, notulen, dan foto), struktur organisasi, dan SK Kepanitiaan, serta adanya group WA dosen yang difungsikan sebagai media komunikasi dan penyebaran informasi</p>		
--	---	--	--



<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mengcantumkan da menyebutkan sumber aslinya. a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi 	<p>kampus. Berdasarkan observasi dalam pengelolaan dan pengembangan perguruan tinggi pak rektor melakukan pembagian kekuasaan kepada dosen yang memiliki kompetensi sesuai dengan hasil penilai rektor dan juga penilaian dari sesama dosen, dan ditetapkan dalam bentuk surat keputusan rector</p>		
<p>State Islamic University of Surthan Thaha Saifuddin Jambi</p> <p>Bagaimana inovasi kependidikan di PT AIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Melakukan komunikasi aktif dengan KOPERTAIS XIII Jambi, IAI Tebo sudah membuka 7 prodi baru Pembenahan mutu pendidikan di perguruan tinggi. Pembenahan mutu dilakukannya dengan melengkapi sarana dan prasarana pembelajaran dan membenahi dan melengkapi organisasi dan tatakelola perguruan tinggi</p>	<p>Melakukan pembenahan terhadap mutu pengelolaan perguruan tinggi dan memberikan pelayanan maksimal terhadap mahasiswa. Pembenahan kurikulum seperti setiap awal semester para dosen diminta untuk membuat dan menyerahkan RPS sesuai dengan KKNI, dalam pembenahan manajemen dan pengembangan dosen seperti meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3</p>	<p>Inovasi pendidikan adalah ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan atau memecahkan masalah-masalah pendidikan. Menurut Wijaya, inovasi pendidikan di Indonesia dapat dilihat dari empat aspek, yaitu tujuan pendidikan, struktur pendidikan dan pengajaran, metode kurikulum dan pengajaran serta perubahan terhadap aspek-aspek pendidikan</p>



<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli: <ol style="list-style-type: none"> a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi 	<p>Melakukan pembenahan kurikulum, meningkatkan kualitas dosennya dengan mendorong dosen-dosen tetapnya untuk melanjutkan studi S3, pelibatan penelitian bersama antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan. Dalam obsevasi awal peneliti melihat bahwa IAI Tebo, telah memiliki system terintegrasasi berupa system Informasi Akademik, PMB online, E-Joural, E-Library dan Tracer Alumni. Disamping itu, juga telah membenahi lembaga P3M (Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) dan P2M (Pusat Penjaminan Mutu) yang bertugas sebagai control mutu pendidikan yang berlangsung di IAI Tebo.</p>	<p>Dalam hal pengelolaan penelitian dan pengabdian seperti pelibatan penelitian bersama yang antara dosen dan mahasiswa dan pengabdian perguruan tinggi terhadap desa binaan. Pengamatan terhadap aktivitas pimpinan kampus yaitu untuk tahap perencanaan program inovasi kependidikan, maka pimpinan kampus telah menyiapkan segala sesuatunya sebelum tahun ajaran baru berjalan atau berlangsung dan persiapan ujian semester untuk mencapai target 100%. Dosen berusaha untuk membantu sesuai dengan kapasitas dan kemampuan yang ada pada masing-masing mereka. Hal ini bisa dilihat dari kalender kampus yang sudah tersedia diruang kerja Rektor IAI Yasni Bungo.</p>	<p>dan proses.</p>
--	---	--	--------------------

<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli: <ol style="list-style-type: none"> a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi 	<p>Observasi penulis sebagai berikut bahwa dosen yang mengajar di kelas mempersiapkan silabus yang mengkoordinasikan standar kompetensi, kompetensi dasar, materi pelajaran, kegiatan perkuliahan, alat dan sumber perkuliahan serta penilaian perkuliahan dalam silabus tersebut. Dosen dalam melakukan hal tersebut banyak mendapat dorongan dari pimpinan perguruan tinggi Pengamatan penulis di IAI Tebo dimana pengamatan dilakukan terhadap kegiatan realisasi program kompetensi dosen seperti aktivitas dosen dalam menyelesaikan permasalahan mahasiswa dalam belajar, evaluasi terhadap kompetensi dosen dalam mengikuti</p>		
--	--	--	--





<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli: <ol style="list-style-type: none"> a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi 	<p>pelatihan, manfaat rapat-rapat perguruan tinggi, pendidikan dan sertifikasi dosen, pembuatan silabus dan proses perkuliahan. Pimpinan perguruan tinggi melakukan evaluasi penanganan masalah dosen secara tidak terjadwal. Evaluasi yang dilakukan dosen dengan teknik non tes yaitu melalui wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap hasil kerja dosen dalam bidang wawasan kependidikan dan kompetensi mengajar. Mahasiswa jika ditemukan kesulitan dalam perkuliahan, maka ketua prodi akan membantu dalam menyelesaikannya permasalahan.</p>		
<p>Bagaimana kendala dan upaya yang</p>	<p>Kegiatan pembinaan yang dilakukan</p>	<p>Kendalanya yaitu Inovasi Mahasiswa Masih Rendah. Upaya</p>	<p>Beberapa faktor yang cukup berperan memengaruhi inovasi</p>



<p>dilakukan dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PT AIS Provinsi Jambi?</p> <p>1. Dilarang menjiplak atau menjiplak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli: a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jambi</p> <p>2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jambi</p>	<p>pimpinan perguruan tinggi terhadap kami dosen secara garis besarnya belum maksimal. Upayanya yaitu Menyelesaikan Permasalahan Mengajar Dosen. Sarana dan prasarana perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Upayanya Mengikutsertakan Dosen dalam Pelatihan dan Memperbanyak Kerjasama Eksternal Berdasarkan pengamatan di lapangan, ada beberapa hal yang menjadi kendala melakukan inovasi kependidikan di IAI Tebo, yaitu sarana dan prasarana perkuliahan yang belum memadai dan komitmen dosen dalam bekerja masih kurang. Observasi IAI Tebo bahwa pelajaran yang</p>	<p>yang dilakukan Merekrut Dosen yang Berkualitas Kompetensi Dosen masih Rendah, upayanya yaitu perbaikan mutu dosen dan Menjaga Kesenambungan Lulusan yang Berkualitas, Keterbatasan Sarana dan Prasarana Observasi penulis menemukan bahwa kendala dari aspek mahasiswa adalah daya dobrak terhadap inovasi belajar masih rendah, inisiasi mencari sumber belajar yang berkualitas masih rendah dan karya ilmiah banyak yang belum standar karena perilaku plagiarisme. Observasi peneliti menemukan bahwa kecakapan dosen menulis, kemampuan meneliti, kemampuan statistik, kemampuan bahasa asing dan lain sebagainya masih rendah.</p>	<p>pendidikan menurut Hasbullah yaitu sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Visi terhadap Pendidikan 2) Faktor Pertambahan Penduduk 3) Faktor Perkembangan Ilmu Pengetahuan 4) Tuntutan Adanya Proses Pendidikan yang Relevan <p>Dalam implementasinya, kita sering mendapati beberapa hambatan yang berkaitan dengan inovasi. Pengalaman menunjukkan bahwa hampir setiap individu atau organisasi memiliki semacam mekanisme penolakan terhadap perubahan. Segera setelah ada pihak yang berupaya mengadakan perubahan, penolakan atau hambatan mulai bermunculan. Orang-orang tertentu, dari dalam ataupun dari luar sistem yang tidak menyukai sesuatu yang berlawanan, melakukan sabotase atau mencoba mencegah upaya untuk menjalani perubahan tersebut. Penolakan ini bisa ditunjukkan secara terbuka dan aktif atau secara tersembunyi dan pasif. Ada empat macam kategori hambatan dalam</p>
---	---	---	---



<p>Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumbernya. a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah. b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi 	<p>dapat diambil dari hubungan perguruan tinggi dan pihak eksternal yaitu sangat jelas sekali bagaimana manajemen yang baik dan beradministrasi yang cakap dan terampil, dan nantinya bagi mahasiswa merupakan suatu keuntungan yang besar sekali di masa yang akan datang dan diharapkan akan menjadi sumber daya yang unggul sesuai dengan bidangnya khususnya di mitra perguruan tinggi</p>		<p>konteks inovasi, yaitu sebagai berikut.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Hambatan psikologis Hambatan ini ditemukan apabila kondisi psikologis individu menjadi faktor penolakan. 2) Hambatan praktis Hambatan praktis adalah faktor-faktor penolakan yang lebih bersifat fisik. 3) Hambatan kekuasaan dan nilai Apabila dijelaskan secara singkat, hambatan nilai melibatkan kenyataan bahwa suatu inovasi mungkin selaras dengan nilai-nilai, norma dan tradisi yang dianut orang-orang tertentu, tetapi mungkin bertentangan dengan nilai-nilai yang dianut orang lain.
<p>Bagaimana Hasil yang dicapai dalam kepemimpinan dan inovasi kependidikan di PT AIS Provinsi Jambi?</p>	<p>Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube)</p>	<p>Perubahan alih status ke institusi, PPDB online, sistem terintegrasi, jurnal promosi di media sosial (instagram dan youtube)</p>	<p>Konsekuensi inovasi dapat dibagi menjadi; (a) diinginkan vs tidak diinginkan, (b) langsung vs. tidak langsung (c) diantisipasi vs tidak diantisipasi.</p> <p>Hal lain yang berkaitan dengan konsekuensi inovasi adalah tingkat perubahan dalam sistem yang mungkin mengalami; (a) kesetimbangan stabil (inovasi tidak menyebabkan perubahan dalam struktur dan/atau fungsi</p>

sistem sosial), (b) kesetimbangan dinamis (perubahan yang disebabkan inovasi setara dengan kemampuan sistem sosial untuk menanganinya), (c) disequilibrium (perubahan yang disebabkan inovasi terlalu cepat untuk ditangani sistem sosial). Dengan demikian, tujuan inovasi adalah mencapai kesetimbangan dinamis.

@ Hak cipta milik UIN Suntho Jambi

State Islamic University of Sulthhan Thaha Saifuddin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

DOKUMENTASI PENELITIAN

Lampiran 3. Foto, Wawancara, dan Observasi

1. IAI Tebo



Visit Penelitian 1

@ Hak cipta milik UIN Surtha Jambi



Wawancara dan Observasi Penelitian 1

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya atau hasil penelitian, tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Universitas Islam Negeri Sultan Thaha Saifuddin Jambi

@ Hak cipta milik UIN Suntho Jambi



Visit Penelitian 2

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



Wawancara dan Observasi Penelitian 2

@ Hak cipta milik UIN Suttha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

2. IAI Yasni Muaro Bungo



State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Visit Penelitian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

@ Hak cipta milik UIN Suttha Jambi



Persiapan Observasi dan Wawancara 1

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

@ Hak cipta milik UIN Sunthha Jambi



Sesi Observasi dan Wawancara

1

State Islamic University of Sulthhan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



Visi-Misi

@ Hak cipta milik UIN Surtha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi



Struktur Organisasi

@ Hak cipta milik UIN Surtha Jambi

State Islamic University of Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi



Terlihat Rektor IAI Tebo dalam menjalankan kepemimpinannya melibatkan bawahannya dalam pengambilang kebijakan untuk dimusyawarahkan bersama-sama dengan tujuan untuk mencapai mufakat bersama, terlihat adanya pembubaran rapat panitia wisuda, kegiatan PPL dan rapat penyusunan roster dan juga adanya rapat menentukan teknis perkuliahan di masa pandemi, kegiatan kukerta dan pemaparan tim akreditasi PIAUD dan PAI dengan melibatkan bawahan.

CATATAN LAPANGAN

Kode	03	Hari/Tanggal	Jum'at/14 Agustus 2020
Tempat	IAI Tebo	Objek Pengamatan	Keterlibatan Struktural
<p>Dalam pengelolaan dan pengembangan perguruan tinggi Rektor IAI Tebo melakukan pembagian tugas dan kekuasaan kepada dosen yang memiliki kompetensi sesuai dengan hasil penilaian rektor dan juga penilaian sesama dosen dan ditetapkan dalam SK Rektor.</p>			

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

CATATAN LAPANGAN			
Kode	04	Hari/Tanggal	Jum'at/14 Agustus 2020
Tempat	IAI Tebo	Objek Pengamatan	Suasana Lingkungan
<p>Terlihat suasana lingkungan yang aman dan nyaman. Tersedia mushola yang memudahkan pegawai untuk sholat</p>			

CATATAN LAPANGAN			
Kode	01	Hari/Tanggal	Rabu/19 Agustus 2020
Tempat	IAI Yasni Muaro Bungo	Objek Pengamatan	Aktivitas Kepemimpinan
<p>Di IAI Yasni Muaro Bungo terlihat Rektor dalam menjalankan kepemimpinannya melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan dan membuat kebijakan serta dalam berbagai kegiatan kampus</p>			

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

CATATAN LAPANGAN			
Kode	02	Hari/Tanggal	Rabu/19 Agustus 2020
Tempat	IAI Yasni Muaro Bungo	Objek Pengamatan	Keterlibatan Struktural
<p>Dosen dilibatkan dalam panitia akreditasi, peneliti melihat mereka sangat kompak dan semangat dalam menyiapkan dokumen yang dibutuhkan.</p>			

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

CATATAN LAPANGAN			
Kode	03	Hari/Tanggal	Rabu/19 Agustus 2020
Tempat	IAI Yasni Muaro Bungo	Objek Pengamatan	Keterlibatan Struktural
<p>Adanya rapat yang melibatkan bawahan terkait PPL di masa pandemi, dimana peneliti melihat banyak masukan dan pendapat dari peserta rapat sehingga pimpinan harus mampu menyatukan berbagai pendapat yang berakibat pada membutuhkan waktu yang lama dalam mengambil keputusan bersama.</p>			

CATATAN LAPANGAN			
Kode	04	Hari/Tanggal	Kamis/20 Agustus 2020
Tempat	IAI Yasni Muaro Bungo	Objek Pengamatan	Inovasi Aktivitas Kepemimpinan
<p>Dalam membuat keputusan dilakukan melalui rapat dengan para pimpinan, dosen dan staf, dalam rapat rektor memberikan kesempatan kepada peserta rapat untuk ikut memberikan saran dan menyumbangkan idenya terkait tema yang sedang dibahas. Rektor sangat terbuka dalam menerima masukan dari peserta rapat. Peneliti melihat rapat tersebut sedang membahas terkait pelaksanaan PPL oleh rektor, dan peserta rapat adalah unsur pimpinan, dosen dan staf.</p>			

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

CATATAN LAPANGAN			
Kode	05	Hari/Tanggal	Kamis/19 Agustus 2020
Tempat	IAI Yasni Muaro Bungo	Objek Pengamatan	Inovasi Aktivitas Kepemimpinan
<p>Dalam pengelolaan dan pengembangan perguruan tinggi, Rektor IAI Tebo melakukan pembagian tugas dan kekuasaan kepada dosen yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan hasil penilaian rektor dan penilaian sesama dosen kemudian ditetapkan dalam SK Rektor</p>			

CATATAN LAPANGAN			
Kode	06	Hari/Tanggal	Kamis/19 Agustus 2020
Tempat	IAI Yasni Muaro Bungo	Objek Pengamatan	Suasana Lingkungan
<p>Terlihat suasana lingkungan yang asri, aman dan nyaman. Terdapat mushola tempat sholat.</p>			

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

CATATAN WAWANCARA

Kode	01	Hari/Tanggal	11 Agustus 2020
Informan	Rektor	Lokasi	IAI Tebo
<p>Rektor dalam melaksanakan kepemimpinannya menerapkan kepemimpinan partisipatif, dimana kami selaku kepala lembaga memiliki keterlibatan secara aktif dalam proses pengambilan kebijakan dan keputusan. Selain itu, Rektor melakukan komunikasi yang efektif dan meningkatkan kerjasama dengan para bawahannya. Inovasi pendidikan merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dalam pengembangan pendidikan tinggi, sudah menjadi keharusan bagi pemimpin mengedepankan inovasi dalam pendidikan.</p> <p>IAI Tebo berinovasi menjadi 3 Fakultas dan 7 Jurusan, Inovasi pendidikan yang dilakukan menyesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja. Kendala inovasi pendidikan di perguruan tinggi islam di provinsi jambi adalah minimnya sarana dan prasarana. Upaya yang dilakukan yaitu dengan melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, memanfaatkan sdm dan sda yang ada.</p>			

CATATAN WAWANCARA

Kode	02	Hari/Tanggal	11 Agustus 2020
Informan	Wakil Rektor III	Lokasi	IAI Tebo
<p>Kepemimpinan rektor selalu melibatkan bawahannya karena dapat masukan dan informasi dari berbagai sudut pandang, selain itu dalam meningkatkan mutu pendidikan kampus serta tercapainya visi, misi dan tujuan kampus ini, tidak bisa tanpa kebersamaan, sangat dibutuhkan inovasi kependidikan.</p>			

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

CATATAN WAWANCARA			
Kode	01	Hari/Tanggal	12 Agustus 2020
Informan	Rektor	Lokasi	IAI Yasni Muaro Bungo
<p>Rektor dalam melaksanakan kepemimpinan yang inovatif selalu melibatkan bawahannya dalam mengambil kebijakan dan keputusan. Melalui proses komunikasi dan kerjasama demi mewujudkan visi, misi dan tujuan IAI Yasni Muaro Bungo. IAI Yasni Muaro Bungo sudah memiliki 7 Prodi dalam inovasi pendidikannya menyesuaikan dengan kebutuhan dunia kerja. Kendala sarpras masih sangat kurang, upaya yang dilakukan peningkatan SDM, melakukan kerjasama dengan beberapa <i>stakeholder</i>.</p>			

CATATAN WAWANCARA			
Kode	02	Hari/Tanggal	12 Agustus 2020
Informan	Wakil Rektor I	Lokasi	IAI Yasni Muaro Bungo
<p>Kepemimpinan rektor selalu melibatkan bawahannya ketika pengambilan keputusan. Inovasi program pendidikan, laboratorium school integrated, kerja sama dengan pemuda, penulisan jurnal (KPI, PIAUD, PGMI, Ekonomi Syariah, Jurnal Kampus), kendala sarpras masih minim, upaya yang dilakukan melaksanakan pembangunan, membeli tanah baru, melakukan kerjasama dengan Bank Syariah, Bank Muamalat, memberikan beasiswa, perencanaan membuka pasca sarjana, kerjasama dengan sekolah menengah.</p>			

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

CURRICULUM VITAE

Informasi Diri

Mahdayeni dilahirkan di Pasar Terusan, 23 Mei 1987. Putri tunggal dari Bapak Masri Abbas dan Ibu Mahrusatun. Seorang Ibu tunggal untuk anak laki-laki bernama M. Juang Fathir. Dengan keterbatasan *Disabilitas Sensorik* (mata sebelah kanan buta).



Riwayat Pendidikan

Memperoleh gelar S2 di Universitas WR Supratman tahun 2012, Ijazah S1 dari Universitas Jambi pada 2009, Ijazah SMA dari SMUN 1 Muara Buliah pada 2003, ijazah Sekolah Menengah Pertama (SMP) dari SLTP N 4 Muara Bulian pada 2000, ijazah Sekolah Dasar (SD) SDN 144/1 Pasar Terusan pada tahun 1997.

Riwayat pekerjaan Manajer Advokasi di G-cinDe, Dosen jurusan Manajemen Pendidikan Islam di STAI Muara Bulian, Anggota Divisi II Percepatan Kapasitas & Pengembangan Usaha Perhutanan POKJA PPS JAMBI, Bendahara ADI STAI Muara Bulian, Kepala LPM STAI Muara Bulian, Penterjemah Walhi Jambi, G-cinDe, Perkumpulan Hijau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi