



Prof. Dr. H. Fahrurrozi, M.A. dkk.

HOR ZON

I . L . M . U



TITIK TEMU
INTEGRATIF
DALAM
TRIDARMA



*Buku adalah sebaik-baik teman duduk sepanjang masa
(Al-Mutanabbi)*

HORIZON ILMU: Titik Temu Integratif dalam Tridarma

Prof. Dr. H. Fahrurrozi, M.A. dkk.



Penerbit Pustaka Lombok

**HORIZON ILMU:
TITIK TEMU INTEGRATIF DALAM TRIDARMA**

Karya: Prof. Dr. H. Fahrurrozi, M.A. dkk.

Cetakan I, Shafar 1441 H / Oktober 2019 M

Editor: Masnun, Fahrurrozi, Moh. Asyiq Amrulloh, Adi Fadli
Desain Sampul: Jamiluddin

Diterbitkan oleh: Penerbit Pustaka Lombok
Jalan TGH. Yakub 01 Batu Kuta Narmada Lombok Barat NTB 83371
HP 0817265590/08175789844

Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Prof. Dr. H. Fahrurrozi, M.A. dkk.

HORIZON ILMU: TITIK TEMU INTEGRATIF DALAM TRIDAHARMA

Lombok: Penerbit Pustaka Lombok, 2019

xii + 390 hlm.; 15.5 x 23 cm

ISBN 978-602-5423-11-6

Pengantar Rektor

DESAIN AKADEMIK KEILMUAN UIN MATARAM

Ijtihad adalah kebutuhan metodologis yang secara ilmiah-alamiah dibutuhkan untuk menjaga ‘*status quo*’ keilmuan. Kondisi *status quo* ini adalah kejumudan yang menutup pengembangan keilmuan yang menjelma pada sikap *ta’assub* (fanatisme) buta. Sikap inilah yang wajib dihindari dalam tradisi akademik, karena fanatisme biasanya sikap yang kontra produktif dalam pengembangan intelektual. Fanatisme adalah sikap *taqlid* tanpa alasan yang didasari pada logika berpikir yang benar dan rasional. Inilah sikap ilmiah yang dibutuhkan untuk pengembangan lembaga pendidikan tinggi Islam.

Merujuk pada sabda Rasulullah, ijtihad adalah mutlak dibutuhkan untuk menjaga kelestarian kehidupan. Teks al-Qur’an hadis adalah acuan yang *stagnan*, yang akan bermakna jika bersentuhan dan dibunyikan dalam realitas kehidupan. Dalam hal ini, Nabi Muhammad mengisyaratkan dengan kalimat sederhana; *antum a’lamu bi umuri dunyakum* (kalian lebih mengetahui urusan dunia kalian). Batasannya jelas, ijtihad tidak melampaui batas etis-teologis. Di luar itu, ada ruang kebebasan intelektual yang disiapkan Rasulullah bagi setiap orang untuk mengantisipasi perubahan dalam masyarakat. Untuk itu, Rasulullah berpesan, ‘*allimu auladakum fa innahum ya’isyuna fi zamanin ghairu zamanikum* (persiapkanlah

generasimu, karena mereka akan hidup di zaman yang sama sekali berbeda dengan zamanmu).

Kebutuhan utama masyarakat akademik adalah jihad intelektual, yaitu upaya yang *ajeg* untuk mengembangkan keilmuan yang didasarkan pada tradisi keilmuan. Dalam tradisi metodologi Islam, pengembangan keilmuan didasarkan pada pemahaman teks al-Qur'an hadis. Karena keterbatasan teks, *kran* ijtihad harus tetap dibuka. Ianya adalah 'nyawa' bagi keberlangsungan keilmuan keislaman. Terakhir ini, *maqashid al-syariah* adalah metode utama yang dianut oleh cendekiawan muslim sebagai *mainstream* dalam pengembangan keilmuan. Dari *mainstream* ini kemudian muncul beberapa teori baru sebagai acuan pengembangan keislaman selanjutnya. Sebut saja Rahman, an-Naim, al-Jabiri, M. Amin Abdullah, dan beberapa tokoh intelektual lainnya. Kesemuanya mengedepankan humanisme dalam pengembangan Islam, tanpa batasan geografis, ras, suku, dan agama. Ada satu kesadaran yang sama bahwa tujuan diturunkannya hukum adalah *tahqiq mashalih al-'ibad fi dunyahum wa akhiraum* (merealisasikan kesejahteraan bagi manusia di kehidupan dunia dan akhirat). Dalam kata lain hukum Islam *was given not for muslim only, but it was existed for human kind*. Upaya akademisi muslim adalah menghadirkan Islam dan keislaman yang 'bersentuhan' dengan realitas kehidupan dunia.

Dalam kerangka di atas, yang dibutuhkan adalah kajian utuh (*wholeness-comprehensiveness*), dan tidak hanya melihat objek kajian Islam-keislaman secara parsial. Oleh karena itu beberapa konsep untuk memadukan intra-antar kajian keislaman, kajian keislaman dan keilmuan umum dilakukan oleh akademisi. Salah satunya adalah Ismail al-Faruqi yang menawarkan Islamisasi Ilmu Pengetahuan, dan di Indonesia diterjemahkan dengan jaring laba-laba oleh M. Amin Abdullah dengan konsep integrasi-interkoneksi. Imam Suprayogo menggambarkan integrasi-interkoneksi ilmu

pengetahuan itu dengan ‘pohon ilmu’. Kesatuan akar, batang, daun, dan buah kajian keilmuan layaknya memberikan kemaslahatan, kesejahteraan, dan keberkahan bagi masyarakat. Kami, di UIN Mataram menerjemahkannya dalam kata horizon ilmu.

Ilmu pengetahuan tidak hanya sebatas *theoretical-conceptual, academic debate* segelintir ilmuwan, atau bahan bincangan elit akademisi. Ilmu pengetahuan harus membumi, menyentuh, dan menjawab kebutuhan dan masalah yang dihadapi masyarakat. Dalam kata lain, muara suksesnya ilmu pengetahuan itu bukan pada tataran ontologis-epistemologis, namun suksesnya ilmu pengetahuan itu ada pada tataran axiologis, yaitu kebermaknaan ilmu pengetahuan sebagai solusi/jawaban atas masalah yang dihadapi oleh masyarakat. Itulah jalan ijtihad dan sekaligus jihad intelektual masyarakat muslim hari ini. Menerjemahkan, menafsirkan, dan mamaknai bahasa Tuhan ke dalam bahasa yang dapat dipahami akal manusia; subyek dan sekaligus obyek atas hukum Tuhan.

Untuk itulah, UIN Mataram dengan segala kapasitas dan sumber daya yang dimilikinya berupaya untuk terus berinovasi dan berkarya, baik secara fisik maupun akademik. Tidak hanya sekedar gengsi sosial-intelektual, namun lebih pada tanggung jawab moral akademik. Karena itu, UIN Mataram secara bertahap memperbaiki reputasi dan prestasi. Al-hamdulillah berkat kerja keras seluruh sivitas akademik, UIN Mataram hari ini semakin mengukuhkan diri untuk menjadi Universitas Islam yang terbuka-cendekia untuk semua.

Buku yang diterbitkan ini adalah salah satu upaya sivitas akademika UIN Mataram untuk menjawab kegelisahan sebagian masyarakat terkait dengan pendidikan, hukum, ekonomi, komunikasi, sosial, dan budaya. Ini adalah upaya untuk mewujudkan integrasi-interkoneksi keilmuan. Para penulis dalam

buku ini, secara akademik adalah mereka yang *expert* dan *concern* dengan bidang kajian yang ditekuninya. Semoga pembaca dapat mengambil substansi dari masing-masing tema yang ditulis, dan merangkainya menjadi satu kesatuan utuh untuk direkonstruksi kembali, atau dijadikan sebagai rujukan dalam praksis kehidupan bermasyarakat. Akhirnya, selamat kepada para penulis. Teruslah berkarya dalam kerangka horizon ilmu yang menjadi acuan pengembangan akademik UIN Mataram.

Mataram, Oktober 2019
Rektor UIN Mataram,

ttd.

Prof. Dr. H. Mutawali, M.Ag.

Daftar Isi

Pengantar Rektor _ v

Daftar Isi _ ix

FILOSOFI DASAR DAN MODEL INTEGRASI KEILMUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (Tawaran *Conceptual
Framework* untuk UIN Mataram)

Emawati _ 1

KAJIAN TEORI *SMALL GROUP COMMUNICATION-*
KOMUNIKASI KELOMPOK KECIL DALAM BIMBINGAN
DAN KONSELING DOSEN WALI MAHASISWA FAKULTAS
DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI UIN MATARAM
(SEBUAH INTEGRASI KEILMUAN SOSIAL DAN
KONSELING ISLAM)

Fahrurrozi _ 37

MENAKAR PERAN KELUARGA DALAM PENDIDIKAN
KARAKTER: KAJIAN INTEGRATIF

Maimun _ 61

IMPLEMENTASI HORIZON ILMU DALAM PENELITIAN
DAN PENGABDIAN UIN MATARAM

H. Nashuddin & Nuruddin _ 79

KEPEMIMPINAN PUBLIK DALAM DIMENSI KEISLAMAN

Winengan _ 105

EDUCATION IN SCIENCE AND RELIGION: PENERAPAN
HORIZON KEILMUAN DALAM SISTEM PENDIDIKAN
DI UIN MATARAM

Azhar _ 123

AGAMA DALAM EKSISTENSI PEMAHAMAN
TRADISIONALIS MASYARAKAT INDONESIA: SEBUAH
KAJIAN INTEGRASI SOSIOLOGIS

Hamdani Khaerul Fikri _ 135

ANALISIS SOSIOLOGI TERHADAP PETANI PENGGARAP
DALAM BERTANI DI KOTA MATARAM

Zaenudin Mansyur _ 149

QUALITY MANAGEMENT - PERGURUAN TINGGI:
PENGUATAN KULTUR DALAM PANDANGAN
AL-QURAN

Ahyar _ 175

ECO-TARBIYAH DAN HORIZON KEILMUAN UIN
MATARAM (Studi tentang Model Pembelajaran Integratif “Eco-
Tarbiyah” sebagai Penguat Horizon Keilmuan UIN Mataram)

Akhmad Syahri _ 205

METODOLOGI *DASARIYAH ILAHIYAH* HORIZON
KEILMUAN: RELASI TRIPATRIK MIKROKOSMOS,
MAKROKOSMOS DAN METAKOSMOS (*TEO-
ANTROPOSENTRIS*)

Lalu Muhammad Nurul Wathoni _ 229

PARADIGMA EKONOMI SYARIAH: PEMETAAN
INTELEKTUAL DAN TAWARAN PENGEMBANGANNYA
DI INDONESIA

Muh. Salahuddin _ 261

APLIKASI SAINS DALAM METODE *ISTINBATH*
HUKUM ISLAM
Miftahul Huda _ 287

PENDEKATAN INTEGRATIF DALAM KAJIAN HUKUM
PERDATA ISLAM DI INDONESIA
Masnun Tahir _ 307

IAU'S CONTRIBUTION TO THE DEVELOPMENT
OF GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE AT STATE ISLAMIC
UNIVERSITIES IN EASTERN INDONESIA REGION
Pongky Arie Wijaya _ 341

الحكومية: ملاحظات أولية على أساس التكامل المعرفي بين
العلوم
ديدي وحي الدين _ 359

QUALITY MANAGEMENT - PERGURUAN TINGGI: PENGUATAN KULTUR DALAM PANDANGAN AL-QURAN

Ahyar²²⁰

A. Pendahuluan

Praktek manajemen sebenarnya sudah dikenal sejak keberadaan Nabi Allah Adam as. Sebagai mana alkisah tentang larangan untuk menghampiri atau mendekati pohon kholdi. Larangan tersebut adalah upaya mengelola aturan atau tata tertib sebuah lingkungan (surga). Namun, justru karena Nabi Adam as. tidak mengelola aturan dengan baik, maka bukan *reward* yang ia terima, tetapi sebaliknya *punishment* yang ia peroleh. Begitu juga pada era Nabi Muhammad saw. Berbagai buku lahir dari sosok ketokohan beliau (Muhammad saw.) sebagai *super leader* maupun *super management*. Salah satu buku yang ditulis oleh Muhammad Syafii Antonio²²¹ yakni, *Muhammad the Super Leader Super Managers*.

²²⁰ Dr. Ahyar, Dosen Tetap pada Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi UIN Mataram

²²¹ Muhammad Syafii Antonio, *Muhammad the Super Leader Super Managers*.2011

Keberhasilan Rasulullah dalam manajerial tidak hanya ditopang dengan kekayaan wahyu yang diberikan Tuhan melainkan juga melalui pendekatan budaya. Rasulullah sangat mengetahui watak, karakter, perilaku, nilai-nilai yang dianut umatnya pada waktu. Karakter Quraisy merupakan karakter yang terkesan keras, suka berperang, dan saling bermusuhan.

Demikian juga dalam konteks Indonesia, keberhasilan penyebaran ajaran agama Wali Sanga (wali sembilan) tidak hanya semata-mata ditopang oleh kemahiran dan kedalaman ilmunya, tetapi didukung oleh pendekatan dan manajerial yang dipakai seperti, pendekatan budaya. Rekonstruksi akidah sampai syari'at yang dilakukan oleh para Wali Sanga kepada masyarakat lebih ke pendekatan budaya, misalnya, arsitektur tempat ibadah, salah satunya masjid Demak, arsitektur mirip dengan Bihara, pagelaran wayang, gamelan, dan sejenisnya.

Dalam konteks manajemen mutu PT yang berbasis budaya perlu terus dikembangkan dalam era ini. Permasalahan mutu di PT merupakan persoalan yang serius dan paling kompleks. Rata-rata PT belum banyak yang berhasil merealisasikan mutu pendidikannya.²²² Padahal, mutu pendidikan menjadi cita-cita bersama. Berbagai argumentasi muncul, yang memberikan sumbangan terhadap lemahnya mutu adalah soal kesejahteraan tenaga pendidik (dosen), kemampuan tenaga pendidik, sarana kelas, buku-buku referensi, kesiapan mahasiswa, relevansi kurikulum, dukungan orang tua/masyarakat.²²³ Komponen-komponen ini sebenarnya sudah menjadi problem kolektif dan di mana-mana terjadi. Namun, menurut penulis, yang lebih mendasar krisis mutu yang

²²² Mujammil Qomar.(2007). *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: Erlangga. 204.

²²³ *Ibid.* 205

melanda dunia pendidikan kita bukan hanya disebabkan karena lemahnya komponen-komponen tersebut namun juga disebabkan oleh krisis budaya. Seperti, krisis kemandirian, kedisiplinan²²⁴, keterbukaan, kejujuran, sikap percaya diri pada diri sendiri, berani karena benar, serta kebebasan dan rasa tanggung jawab. Oleh karena itu, tulisan ini akan mengurai tentang pentingnya manajemen mutu PT dalam konteks budaya.

Dari paparan di atas, penulis ingin mengajak pembaca untuk berpikir sejenak, mengapa elemen budaya yang dituangkan dalam gagasan ini, berdasarkan pengamatan penulis selama ini tidak lain alasannya adalah salah satu elemen penting yang dapat memberikan kontribusi terhadap mutu pendidikan adalah masalah kultur.

B. Pandangan al-Quran Mengenai Manajemen Mutu

Manajemen dipandang sebagai seni, kiat, dan ilmu.²²⁵ Seni karena manajemen memiliki makna mengatur, mengelola, mengkoordinasi, memimpin dan *memanaj*. Kiat karena manajemen diterjemahkan sebagai usaha, strategi untuk mencapai tujuan; sedangkan ilmu karena manajemen merupakan ilmu yang berdiri sendiri yang dapat dibuktikan secara empirik dan ilmiah.

Untuk memahami konteks manajemen mutu dalam tulisan ini, ada dua ayat yang penulis jadikan rujukan. Dua ayat tersebut sebagai berikut. Ayat pertama;

²²⁴ Munculnya fenomena seperti mahasiswa lebih disiplin memegang hand phone ketimbang mereka disiplin memegang buku. Mahasiswa sibuk catting di internet namun tidak sibuk diskusi, bertanya di kelas, bergumul dengan dunia mainan, tetapi kurang berkulat dengan pelajaran, lebih rajin ke *play station* namun malas ke study club dan sejenisnya.

²²⁵ Mulyasa (2000). *Manajemen Pendidikan*, (Jakarta: Rosda Karya).

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ

بُنْيَانٌ مَّرْصُورٌ ﴿٤﴾

*Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (QS 61:4, Ash-Shaff).*²²⁶

Ibu Katsir menafsirkan ayat di atas bahwa pemberitahuan dari Allah swt. tentang kecintaan Allah kepada hamba-hambanya yang mukmin ketika mereka bershaf-shaf menghadapi musuh, mereka memerangi orang-orang kafir di jalan Allah agar kalimat Allah meninggi dari yang lain, dan agama-Nya menjadi menang di antara agama yang lain. Imam Ahmad meriwayatkan sebuah hadis dari sahabat Abu Said al-Khudri ra berkata: Rasulullah saw bersabda; tiga golongan yang Allah swt. tertawa/senang kepadanya; orang yang bangun

²²⁶ قال الله تعالى: ﴿ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُورٌ فَبِهَذَا إِخْبَارٍ مِنْهُ تَعَالَى بِمَحَبَّةِ عِبَادِهِ الْمُؤْمِنِينَ إِذَا اصْطَفُوا مُوَاجِهِينَ لِأَعْدَاءِ اللَّهِ فِي حَوْمَةِ الْوَعْيِ، يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ مَنْ كَفَرَ بِاللَّهِ، لِتَكُونَ كَلِمَةُ اللَّهِ هِيَ الْعُلْيَا، وَدِينُهُ هُوَ الظَّاهِرُ الْعَالِي عَلَى سَائِرِ الْأَدْيَانِ.

Ini adalah pemberitahuan dari Allah swt tentang kecintaan Allah kepada hamba-hambanya yang mukmin ketika mereka bershaf-shaf menghadapi musuh, mereka memerangi orang-orang kafir di jalan Allah agar kalimat Allah meninggi dari yang lain, dan agamaNya menjadi menang diantara agama yang lain. وقال الإمام أحمد: حدثنا علي بن عبد الله، حدثنا هُشَيْمٌ، قال مجالد أخبرنا عن أبي الورداء، عن أبي سعيد الخدري، رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "ثلاث يضحك الله إليهم: الرجل يقوم من الليل، والقوم إذا صفوا للصلاة، والقوم إذا صفوا للقتال".

Imam Ahmad meriwayatkan sebuah hadist dari sahabat Abu Said al-Khudri ra berkata: Rasulullah saw bersabda ; tiga golongan yang Allah swt tertawa/senang kepadanya; org yang bangun malam untuk tahajjud, orang memperhatikan shaff ketika shalat jamaah dan orang-orang yang bershaff ketika berperang.

malam untuk tahajjud, orang memperhatikan shaff ketika shalat jamaah dan orang-orang yang bershaff ketika berperang.

Dalam pandangan penulis, barisan yang tertata rapi, teratur menjadi modal untuk mengalahkan orang kafir. Demikian juga, dalam rangka membangun mutu tentunya harus ditopang dengan penataan yang teratur, tertib, kekompakan, dan kebersamaan. Ilmu manajemen dihatatkan untuk membantu menata agar perangkat-perangkat dapat berfungsi dan berjalan sesuai dengan alurnya. Suatu misal, mutu produk tidak akan dapat dicapai bila mutu proses tidak bagus. Demikian juga mutu proses tidak akan bisa berjalan jika tidak ditangani oleh organisasi yang benar. Organisasi yang benar tidak akan bisa berjalan jika tidak ditangani oleh kepemimpinan yang kuat. Namun, empat komponen itu tidak akan bisa dicapai jika tidak ada komitmen yang kuat.

Sesungguhnya Allah ingin menegaskan bahwa pengelolaan yang rapi, teratur, tertib, dan kompak akan dapat mendatangkan banyak manfaat seperti, kekokohan tim akan terwujud, dirasakan manfaatnya dalam jangka panjang, mutu kerja cepat terukur, dan memperkuat budaya.

Ayat kedua

اللَّهُ نَزَّلَ أَحْسَنَ الْحَدِيثِ كِتَابًا مُتَشَابِهًا مَثَانِيَ نَقَشَهُ مِنْهُ جُلُودُ
الَّذِينَ يَخْشَوْنَ رَبَّهُمْ ثُمَّ تَلَيْنُ جُلُودَهُمْ وَقُلُوبُهُمْ إِلَىٰ ذِكْرِ اللَّهِ

ذَٰلِكَ هُدَىٰ ٱللَّهِ يَهْدَىٰ بِهِ ۚ مَن يَشَآءُ ۚ وَمَن يُضِلِلِ ٱللَّهُ فَمَا لَهُ

مِّنْ هَادٍ ﴿٢٣﴾

Artinya : Allah telah menurunkan perkataan yang paling baik (yaitu) Al Quran yang serupa (**mutu** ayat-ayatnya) lagi berulang-ulang ²²⁷, gemetar karenanya kulit orang-orang yang takut kepada Tuhannya, kemudian menjadi tenang kulit dan hati mereka di waktu mengingat Allah. Itulah petunjuk Allah, dengan kitab itu Dia menunjuki siapa yang dikehendaki-Nya. Dan barangsiapa yang disesatkan Allah, niscaya tak ada baginya seorang pemimpinpun. (QS; az Zumar:23).

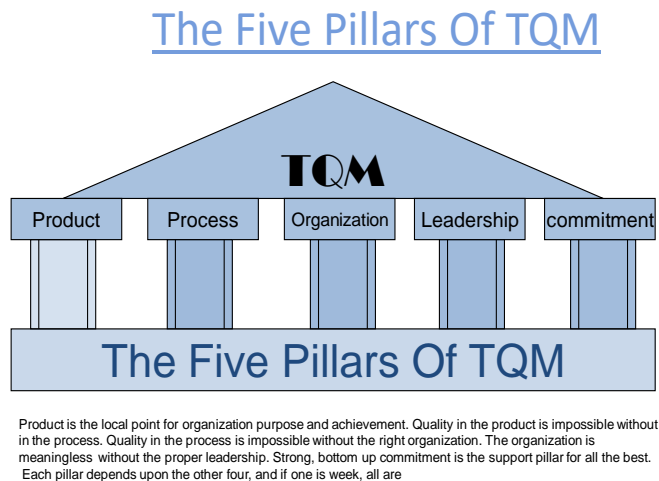
Manajemen mutu dapat dipandang sebagai seni sekaligus kiat mengelola mutu PT dalam rangka mencapai tujuan yang ingin dicapai. Ketika berbicara tentang mutu “PT” maka secara tidak langsung mutu adalah bagian dari kebutuhan sivitas PT. Oleh karena itu, kebutuhan tidak akan bisa dipenuhi dan dicapai jika hanya dengan satu kali tindakan. Maka diperlukan upaya berulang-ulang. Seperti ketika Allah ingin meyakinkan dan memperkuat pengaruhnya tentang suatu konteks tertentu, Allah pun mengulang-ulang konteks tersebut dengan maksud agar manusia dapat memahami secara

²²⁷ Maksud berulang-ulang di sini ialah hukum-hukum, pelajaran dan kisah-kisah itu diulang-ulang menyebutnya dalam Al Quran supaya lebih kuat pengaruhnya dan lebih meresap. Sebahagian ahli Tafsir mengatakan bahwa maksudnya itu ialah bahwa ayat-ayat Al Quran itu diulang-ulang membacanya seperti tersebut dalam mukaddimah surat Al Faatihah. Ibu Katsir mengatakan, ayat ini menjelaskan tentang pujian Allah terhadap kitab-Nya Al-qur'an yang telah diturunkan kepada rasul-Nya, dan Imam Ad-Dahak berkata; *mastaani* artinya : diulangi perkataan Allah swt agar mudah difahami. (Ibnu Katsir. *Tafsir Al-Adzim* Jilid 7 . 93)

mendalam tentang konteks tersebut, seperti kata *mutasyabihan* di sebut-sebut berulang-ulang agar mudah dipahami, agar menjadi bagian dari kebutuhan, internalisasi nilai.

Menurut hemat penulis, kata *shaffan* dan *mutasyabihan* memiliki hubungan di mana mutu akan terwujud jika dikelola secara teratur, tertib dan kontinyu. Pengelolaan seperti ini harus dilakukan secara terus-menerus dan berulang-ulang. Diyakini jika dilakukan secara terus-menerus dan berulang-ulang maka tidak mustahil hal itu akan memberikan dampak pada perubahan yang signifikan terhadap perubahan mutu PT.

Dalam kerangka inilah, secara spesifik perubahan mutu PT minimal ditopang oleh beberapa pilar, antara satu pilar dengan pilar yang lain tidak dapat dipisahkan karena antara pilar yang dengan yang lain saling mendukung. Seperti gambar di bawah ini.



Produk menjadi fokus utama dan prestasi organisasi, kualitas produk tidak mungkin dicapai tanpa didukung dengan proses yang baik, kualitas proses tidak mungkin dicapai tanpa organisasi yang sehat, organisasi yang sehat tidak mungkin diwujudkan tanpa kepemimpinan yang kuat, kepemimpinan yang kuat tidak mungkin dibangun tanpa komitmen.

C. Budaya sebagai Miniatur, Alat Sekaligus Tujuan

Menurut Zamroni²²⁸ konsep kultur dalam dunia pendidikan berasal dari kultur tempat kerja di dunia industri, yakni merupakan situasi yang akan memberikan landasan dan arah untuk berlangsungnya suatu proses produksi (baca: pembelajaran) secara efektif dan efisien. Sebagaimana tidak ada satu definisi baku tentang kultur, demikian juga tidak ada definisi baku mengenai kultur PT.

Berdasarkan berbagai definisi tentang kultur, Zamroni merumuskan pengertian kultur PT sebagai pola nilai-nilai, norma-norma, sikap, ritual, mitos dan kebiasaan-kebiasaan yang terbentuk dalam perjalanan panjang PT, kultur PT tersebut dipegang bersama oleh pimpinan, dosen, staf, maupun mahasiswa, sebagai dasar mereka dalam memahami dan memecahkan berbagai persoalan yang muncul di PT. Tokoh lain Phillips²²⁹ mendefinisikan kultur sebagai “*The beliefs, attitudes, and behaviors which characterize a school*”, yaitu kepercayaan, sikap, dan perilaku yang mencerminkan karakteristik suatu PT. Berikutnya Richardson dalam Masden,

²²⁸ Zamroni. (2000). *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. (Yogyakarta: Bibraf Publishing), 149.

²²⁹ Phillips. (1993). *Improving school culture creating better places to learn (the school culture audit process)*. Artikel Internet. Diambil pada tanggal 11 Septem.2011 dari <http://www.schoolculture.net/process.html>. .1

P., & Wagner, C.R.²³⁰ mendefinisikan kutltur PT sebagai: “...is the accumulation of many individuals’ values and norms. It’s the group’s expectations, not just an individual’s expectations. It’s the way everyone does business.” Menurutnya, kultur PT merupakan akumulasi nilai-nilai dan norma-norma sekelompok orang; pandangan kelompok ke depan, bukan individu; dan cara setiap orang dalam memandang dan memecahkan persoalan.

Van Maanen & Schein dalam Rousseau memandang budaya sebagai *values, beliefs, expectations that members come to share*²³¹. Adapun Ouchi mengatakan budaya set of symbols, ceremonies, and myths that communicate the underlying values and belief of the organization to its employees.²³²

Berdasarkan beberapa defenisi atau konsep di atas kultur dapat dijelaskan sebagai nilai, persepsi, keyakinan, sikap dan cara hidup serta perilaku yang berpola, teratur dan ada unsur kebiasaan untuk melakukan penyesuaian dengan lingkungan, dan sekaligus cara untuk memandang dan memecahkan permasalahan yang ada dalam suatu PT yang terbentuk sepanjang perjalanan sebuah PT..

Pengertian mutu dalam konteks pendidikan bisa kita telaah dari pendapat Charles Hoy dkk. Mutu didefenisikan sebagai “ *quality in education is an evaluation of the process of educating which enhances the need to achieve and develop the talents of the customers of the process, and the same time meets*

²³⁰ Masden, P., & Wagner, C.R. (2004). *School culture triage*. Artikel Internet. Diambil pada tanggal 11 September 2011 dari <http://www.garyphillips.com/triage.html>. .1

²³¹ Rousseau. (1990). Assesing organizational cultur: the case for multiple methods. *Journal Organizational Climate and Culture*. vol. p. 155

²³² Rousseau, ibid... p. 155

*the accountable standards set by the client who pay for process or the outputs from the process of educating”.*²³³

Mutu merupakan bagian esensial dari proses pembelajaran, mutu tidak datang secara tiba-tiba melainkan mutu membutuhkan keterlibatan semua pihak dalam proses pengembangan pembelajaran mahasiswa. Di samping itu, mutu merupakan nilai dan pilihan (quality “value and choice”).²³⁴ Oleh karena mutu (quality) merupakan nilai (*value*), mutu bagian dari budaya.

Budaya adalah miniatur, alat sekaligus tujuan. Dipahami sebagai miniatur karena ia merupakan alat, dan alat tersebut sebagai amunisi perubahan. Semakin banyak miniatur maka akan semakin banyak amunisi yang disiapkan dan dipergunakan, begitu juga sebaliknya. Dipahami sebagai tujuan karena budaya dapat memberikan kontribusi positif bagi suatu kemajuan baik itu kemajuan prestasi maupun kemajuan peradaban. Semakin kaya akan budaya maka akan semakin kaya akan kemajuan.

Demikian juga, PT sebagai miniatur budaya. Sebenarnya PT tidak hanya diharapkan sekedar bisa panen prestasi tetapi PT diharapkan memiliki kekuatan budaya (*strong culture*) atau dengan istilah penulis “panen budaya”. Ketika budaya tumbuh berkembang maka secara tidak langsung akan menghasilkan banyak prestasi.

Hubungan dengan manajemen, budaya PT merupakan objek sekaligus subjek. Objek manajemen, budaya PT dikelola, dikembangkan, dan dilestarikan. Subjek manajemen, budaya

²³³ Charles Hoy dkk. (2000). *Improving Quality in Education*. USA: Falmer Press. p 10.

²³⁴ *Ibid* ...p 13.

PT harus hidup dan ia merupakan virus perubahan. Virus ini harus mengalir ke semua elemen apakah itu menyangkut perilaku, sikap dan cara pandang semua civitas akademika. Untuk mencapai hal ini, pengelolaan budaya menjadi suatu keniscayaan jika hanya dipandang sebelah mata.

D. Urgensinya Memahami Kultur Perguruan Tinggi

Sebagus apapun pola penataan PT jika belum ditopang dengan komitmen semua civitas akademika yang kuat maka mustahil mutu produk dapat dicapai. Untuk itu, setidaknya-tidaknya ada beberapa hal yang menjadi perhatian kita bersama.

1. *Gradual Action*

Pengelolaan budaya tidak bisa dilakukan secara frontal, karena budaya berhubungan dengan nilai, sikap, dan persepsi. Budaya akan tumbuh positif bilamana budaya dikelola secara bertahap dan konsisten. Sebagai ilustrasi, Perintah Tuhan kepada Nabi Muhammad saw. tentang pelarangan minum khamar kepada umatnya melalui tahapan-tahapan (*graduals*). Mengapa ini dilakukan dengan cara bertahap karena mereka menganggap minuman keras sebagai kebiasaan atau budaya Arab Jahiliyah. Ketika budaya tersebut akan diubah, harus juga dengan pendekatan budaya bukan dengan pendekatan yang lain. Sebagai ilustrasi tentang kronologis pelarangan tersebut, disajikan dalam sajian berikut ini:

Surat al-Baqarah ayat 219.

يَسْأَلُونَكَ عَنِ الْخَمْرِ وَالْمَيْسِرِ ۖ قُلْ فِيهِمَا إِثْمٌ كَبِيرٌ
وَمَنْفَعٌ لِلنَّاسِ

Artinya: Mereka bertanya kepadamu tentang khamar²³⁵ dan judi. Katakanlah: "Pada keduanya terdapat dosa yang besar dan beberapa manfaat bagi manusia, tetapi dosa keduanya lebih besar dari manfaatnya".

Surat an-Nisa' ayat 43:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَقْرَبُوا الصَّلَاةَ وَأَنتُمْ سُكَرَىٰ حَتَّىٰ
تَعْلَمُوا مَا تَقُولُونَ وَلَا جُنُبًا إِلَّا عَابِرِي سَبِيلٍ حَتَّىٰ تَغْتَسِلُوا²³⁶

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu shalat, sedang kamu dalam keadaan mabuk, sehingga kamu mengerti apa yang kamu ucapkan, (jangan pula hampiri mesjid) sedang kamu dalam keadaan junub²³⁶, terkecuali sekedar berlalu saja, hingga kamu mandi.

²³⁵ segala minuman yang memabukkan

²³⁶ menurut sebahagian ahli tafsir dalam ayat ini termuat juga larangan untuk bersembahyang bagi orang junub yang belum mandi.

Selanjutnya, pelarangan secara total dijumpai pada surat al-Maidah ayat 90.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنَّمَا الْخَمْرُ وَالْمَيْسِرُ وَالْأَنْصَابُ وَالْأَزْلَامُ رِجْسٌ

مِّنْ عَمَلِ الشَّيْطَانِ فَاجْتَنِبُوهُ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ ﴿٩٠﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, *Sesungguhnya (meminum) khamar, berjudi, (berkorban untuk) berhala, mengundi nasib dengan panah*²³⁷, adalah termasuk perbuatan syaitan. Maka jauhilah perbuatan-perbuatan itu agar kamu mendapat keberuntungan.

2. *Team work*

Salah satu elemen penting dalam manajemen budaya adalah kerja tim. Budaya ditangani secara kolektivitas bukan ditangani secara individual. Kolektivitas manajerial akan berdampak pada tumbuhnya *strong management*. Hereotisme kerja tim merupakan bagian penting menumbuhkan harapan-harapan, cita-cita, mimpi-mimpi besar. Jika hal ini tumbuh, kepentingan-kepentingan

²³⁷ Al Azlaam artinya: anak panah yang belum pakai bulu. orang Arab Jahiliyah menggunakan anak panah yang belum pakai bulu untuk menentukan apakah mereka akan melakukan suatu perbuatan atau tidak. Caranya ialah: mereka ambil tiga buah anak panah yang belum pakai bulu. setelah ditulis masing-masing yaitu dengan: lakukanlah, Jangan lakukan, sedang yang ketiga tidak ditulis apa-apa, diletakkan dalam sebuah tempat dan disimpan dalam Ka'bah. bila mereka hendak melakukan sesuatu Maka mereka meminta supaya juru kunci ka'bah mengambil sebuah anak panah itu. Terserahlah nanti apakah mereka akan melakukan atau tidak melakukan sesuatu, sesuai dengan tulisan anak panah yang diambil itu. kalau yang terambil anak panah yang tidak ada tulisannya, Maka undian diulang sekali lagi.

di luar tim akan dipinggirkan, semua akan terfokus kepada kepentingan institusi.

Tim yang kuat bukan hanya diukur dari besar kecilnya tim namun juga dilihat dari kekompakan, kebersamaan tim. Tim yang dapat menjunjung nilai kebersamaan akan bisa mengalahkan tim atau golongan yang besar. Allah menegaskan.

قَالَ الَّذِينَ يَظُنُّونَ أَنَّهُمْ مُلْكُوا اللَّهَ كَمِ مِّنْ فَتْنَةٍ
قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِتْنَةٌ كَثِيرَةٌ بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ

Artinya: “Orang-orang yang meyakini bahwa mereka akan menemui Allah, berkata: “Berapa banyak terjadi golongan yang sedikit dapat mengalahkan golongan yang banyak dengan izin Allah. Dan Allah beserta orang-orang yang sabar.”(Al-Baqarah: 249).²³⁸

يَتَأَيُّهَا النَّبِيُّ حَرِّضِ الْمُؤْمِنِينَ عَلَى الْقِتَالِ إِنْ يَكُنْ
مِّنْكُمْ عِشْرُونَ صَدْرُونَ يَغْلِبُوا مِائَتِينَ وَإِنْ يَكُنْ مِّنْكُمْ

²³⁸ ثم رواه من حديث سفيان الثوري وزهير، عن أبي إسحاق عن البراء: استقلوا أنفسهم عن لقاء عدوهم لكثرتهم فشجعهم علمائهم [وهم] العالمون بأن وعد الله حق فإن النصر من عند الله ليس عن كثرة عدد ولا عدد. ولهذا قالوا: {كَمْ مِنْ فِتْنَةٍ قَلِيلَةٍ غَلَبَتْ فِتْنَةٌ كَثِيرَةٌ بِإِذْنِ اللَّهِ وَاللَّهُ مَعَ الصَّابِرِينَ}

Imam Atsauri dan Zuhair meriwayatkan hadist dari sahabat Barra bin ‘Azib ra berkata ; bahwa ayat ini menjelaskan tentang pasukan tentara Thalut yang merasa takut karena jumlah balatentara Jalut yang begitu banyak, maka para ulama memberikan semangat kepada tentara Thalut bahwa kemenangan itu bukan karena jumlah bilangan yang banyak akan tetapi karena kekompakan dan kebersamaan.(Tafsir Al-Adzim, Ibn Katsir ;

مَائَةٌ يَغْلِبُوا أَلْفًا مِّنَ الَّذِينَ كَفَرُوا بِأَنَّهُمْ قَوْمٌ لَا

يَفْقَهُونَ ﴿٦٥﴾

Artinya: *Hai Nabi, kobarkanlah semangat para mukmin untuk berperang. Jika ada dua puluh orang yang sabar diantaramu, niscaya mereka akan dapat dua ratus orang musuh. Dan jika ada seratus orang yang sabar diantaramu, niscaya mereka akan dapat seribu dari pada orang kafir, disebabkan orang-orang kafir itu kaum yang tidak mengerti. (Al-Anfal: 65)*²³⁹

Sebaliknya, seringkali munculnya budaya yang lemah lebih disebabkan oleh semangat kerja tim yang lemah, lemah sosialisasi, internalisasi, penghayatan dan lemah koordinasi. Relevansi konteks ini, Saidina Ali bin Abi Thalib mengatakan berikut ini,

الحق بلا نظام يغلبه الباطل بنظام

Artinya: “Kebenaran yang tidak terorganisir dapat dikalahkan oleh kebatilan yang terorganisir”.

²³⁹ Dalam ayat ini Nabi memotivasi kaum muslimin untuk menghadapi musuh-musuhnya, dan memberikan kabar gembira bahwa mereka dapat mengalahkan musuhnya yang jumlah bilangan mereka dua kali lipat dari jumlah kaum muslimin dengan syarat harus bersabar (teguh dalam berjamaah).(Tafsir Fathul Qadir, Imam Syaukani, Jilid 3 203)

3. *Motivation to Achieve*

Islam adalah agama yang mengajarkan “orientasi kerja” *achievement orientation*. Sebagaimana Firman Allah dalam surat Al Kahfi: 110.

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ وَحْدَهُ فَمَنْ كَانَ
يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ أَحَدًا



Artinya: *Katakanlah: Sesungguhnya Aku Ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa Sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, Maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya".²⁴⁰*

²⁴⁰ ولقاء الرب سبحانه هنا قيل مثل للوصول إلى العاقبة من تلقى ملك الموت والبعث والحساب والجزاء مثلت تلك الحال بحال عبد قدم على سيده بعد عهده طويل وقد اطع مولاه على ما كان يأتي ويذر فاما أن يلقاه ببشر وترحيب لما رضي من أفعاله أو بضد ذلك لما سخطه منها فالمعنى على هذا

Dikatakan bahwa perjumpaan dengan Allah swt di sini diumpamakan seperti seorang hamba sahaya yang telah bekerja lama dengan tuannya, kemudian dia datang menemui tuannya, maka ia akan diterima oleh tuannya dengan senang hati atau sebaliknya bergantung kepada nilai kerja yang telah dia lakukan. (Ruhul Ma'aani, Imam Al-Alusi; Jilid 11 . 431)

Keberhasilan Rasulullah dalam membawa perubahan besar di kalangan umatnya tercapai karena Rasulullah berorientasi kerja bukan orientasi jabatan, pangkat, dan harta. Rasulullah sangat hindari *no action talk only*.

Demikian juga Tuhan akan mengangkat derajat atau memberi *reward* kepada siapa saja yang selalu berorientasi kerja atau prestasi. Semakin banyak aktivitas amaliah maka akan semakin banyak pula unjuk karya yang lahir pada diri mereka. Lainnya halnya pada zaman jahiliyah, “penghargaan dalam tradisi jahiliyah berdasarkan keturunan, sedangkan penghargaan dalam Islam berdasarkan amal.”²⁴¹

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ

بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan (Al Mujadalah: 11)²⁴²

²⁴¹ Muhaimin. 2004. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Surabaya: PSAPM. 142.

²⁴² يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ (11) وقوله: { يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ } أي: لا تعتقدوا أنه إذا فُتِحَ أحدٌ منكم لأخيه إذا أُقْبِلَ، أو إذا أُمر بالخروج فخرج، أن يكون ذلك نقصاً في حقه، بل هو رفعة ومزية (12) عند الله، والله تعالى لا يضيع ذلك له، بل يجزيه بها في الدنيا والآخرة، فإن من تواضع لأمر الله رَفَعَ اللهُ قدره، ونُشِرَ ذكره؛ ولهذا قال: { يَرْفَعُ اللهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ }

E. Penguatan Elemen-elemen Budaya PT

Menurut hemat penulis, selain apa yang disebutkan di muka, tantangan yang dihadapi PT secara budaya “nonakademis” jauh lebih sulit dan berat jika dibandingkan dengan tantangan akademis, karena dapat dibayangkan tantangan non akademis akan bersinggungan dengan karakter, sifat dan perilaku seseorang. Misalnya saja, bagaimana PT membangun budaya disiplin belajar, motivasi untuk membaca, rasa betah di PT, rasa kekeluargaan dan bahkan bagaimana membangun PT yang *sence of belonging*. Tantangan-tantangan

Janganlah kalian mengira kalau seseorang melampirkan tempat bagi saudaranya yang datang, atau menyuruh ia pulang lantas ia mematuhi perintahnya, merupakan penghinaan atau merendahkan martabatnya, akan tetapi sesungguhnya itu adalah kemuliaan dan pengangkatan derajat disisi Allah, dan Allah tidak akan menya-nyikan pahala tersebut baginya di dunia maupun di akhirat. Karena barang siapa menundukkan dirinya karena Allah, pasti Allah akan mengangkat derajatnya. Itulah yang dimaksudkan oleh firman Allah di atas.

أي: خبير بمن يستحق ذلك وبمن لا يستحقه.

قال الإمام أحمد: حدثنا أبو كامل، حدثنا إبراهيم، حدثنا ابن شهاب، عن أبي الطفيل عامر بن وائلة، أن نافع بن عبد الحارث لقي عمر بن الخطاب بعسفان، وكان عمر استعمله على مكة، فقال له عمر: من استخلفت على أهل الوادي؟ قال: استخلفت عليهم ابن أبيزي. قال: وما ابن أبيزي؟ فقال: رجل من موالينا. فقال عمر [بن الخطاب] (1) استخلفت عليهم مولى؟. فقال: يا أمير المؤمنين، إنه قارئ لكتاب الله، عالم بالفرائض، قاض. فقال عمر، رضي الله عنه: أما إن نبيكم صلى الله عليه وسلم قد قال: "إن الله يرفع بهذا الكتاب قومًا ويضع به آخرين" (2)

وهكذا رواه مسلم من غير وجه، عن الزهري، به (3) وقد ذكرت (4) فضل العلم وأهله وما ورد في ذلك من الأحاديث مستقصاة في شرح "كتاب العلم" من صحيح البخاري، والله الحمد والمنة.

Imam Ahmad, meriwayatkan hadis tentang sahabat Umar yang mengangkat Nafi' bin Abdul Harist sebagai gubernur 'Isfan, lantas Umar bertanya; siapa yang engkau angkat menjadi pemimpin di lembah ini ? Nafi' menjawab : Ibnu Abzi, Umar bertanya lagi : siapa Ibnu Abzi itu ? dia menjawab : salah seorang budak yang telah kita merdekakan. Umar berkata : kenapa bekas budak yang menjadi pemimpinnya ? , Nafi' menjawab : wahai amirul mukminin dia pandai membaca al-Qur'an, dia alim dalam ilmu faraaaid, dia seorang qodi. Lantas Umar berkata; sesungguhnya Nabi kalian bersabda : Sesungguhnya Allah mengangkat derajat suatu kaum karena Kitab ini, dan menjadikan suatu kaum hina karena kitab ini. Demikian pula imam Muslim meriwayatkan hadis ini dari jalan yang lain.

ini tentunya telah menggiring PT berhadapan dengan realitas sosial yang demikian kompleks.

Realitas sosial yang dimaksud di muka adalah bagaimana PT memberikan porsi waktu yang lebih untuk berpikir tentang iklim lingkungan yang sehat. Karena bagaimanapun PT masih dijadikan salah satu pilar dalam membangun perilaku mahasiswa yang memiliki etos keilmuan yang cerdas, berilmu dan berakhlak. PT juga masih menjadi tumpuan masyarakat dalam rangka membangun peserta didik yang bermoral, jujur, dan sekaligus bertanggung jawab. Untuk itu, perlu dipacu dan dikembangkan program yang berkaitan dengan prestasi-prestasi non akademis sebagai bagian program PT menuju PT yang sehat.

Nampaknya, menjadi urgen jika PT melakukan upaya-upaya strategis dengan menggandeng berbagai kalangan tidak hanya pihak orang tua mahasiswa namun juga pihak-pihak lain yang konsen dan memiliki kepentingan dan visi yang sama.

Selanjutnya, elemen-elemen budaya PT dapat dijumpai pada beberapa komponen berikut ini:

1. Manajerial /kepemimpinan PT

Level manajerial merujuk pada kegiatan untuk menjembatani dan mengendalikan usaha-usaha internal organisasi PT. Pemimpin PT merupakan petugas administratif yang utama di PT, yang harus dapat menemukan cara-cara terbaik untuk mengembangkan loyalitas, kepercayaan dan motivasi dosen serta dapat mengkoordinasikan setiap pekerjaan akademik. Organisasi PT dengan manajerial yang kokoh merupakan bagian dari pilar budaya mutu.

Ahkmad Sudrajat²⁴³ mengemukakan bahwa hendaknya pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi tindakan para atasan. Pimpinan dapat bertindak persuasif, bekerja secara efektif dengan atasan dan menunjukkan kemandiriannya (independensi) dalam berfikir dan bertindak. Demikian juga pemimpin memiliki *initiating structure* yakni merujuk pada perilaku yang berorientasi pada tugas dan prestasi. Pemimpin memiliki sikap dan ekspektasi yang jelas tentang prosedur dan standar kerja bawahannya (dosen). Sementara itu, Nahavandi²⁴⁴ mengemukakan ada sepuluh peran manajer pendidikan (pemimpin pendidikan); *figure head, leader, liaison, monitor, disseminator, spokesperson, entrepreneur, disturbance handler, resource allocator and negotiator to an already long list of what leader do.*

Upaya-upaya kepemimpinan PT seperti yang dikemukakan di muka, tentunya menjadi instrumen penting dalam membangun PT yang sehat. Kekuatan PT bertumpu pada kekuatan manajerial atau kepemimpinan PT. Pemimpin dapat membangun banyak ide-ide yang digali dari simbol-simbol dan artefak-artefak budaya yang ada dan diyakini sebagai lokomotif perubahan kinerja PT.

2. Perilaku Belajar Dosen dan Mahasiswa

Robbin (1998:43) mengemukakan, makin tua Anda, akan makin kecil kemungkinan Anda berhenti dari pekerjaan. Dengan makin tuanya para pekerja makin sedikit kesempatan alternatif pekerjaan bagi mereka. Sepenggal kalimat ini, mengisyaratkan bahwa semakin

²⁴³ Ahkmad Sudrajat, 2004 1

²⁴⁴ Nahavandi²⁴⁴ (1997:11)

banyak pengalaman seseorang dalam meniti karir semestinya semakin banyak hal baru yang mereka temukan. Hal baru yang dapat menambah semangat, motivasi, mental, dan tanggung jawabnya. Suasana atau iklim kerja akan semakin nyaman, kultur kerja semakin terbangun, bahkan produktivitas kerja semakin baik.

Hubungannya dengan pendidikan, perilaku individu akan berubah dari negatif ke arah positif bilamana individu tersebut muncul kepekaan terhadap profesi yang diembannya. Kepekaan yang dimaksud adalah kepekaan intuitif, kepekaan menyadari akan tanggung jawabnya sebagai pendidik, kepekaan yang seharusnya terus dilatih dan dibiasakan tidak hanya di ruang kelas, tetapi juga terjadi di luar ruang kelas. Kepekaan yang kuat akan dapat mempengaruhi perilaku lainnya. Artinya, akan dapat meningkatkan kualitas profesinya sebagai tenaga pendidik.

يَبْنِيْٓ اٰدَمَ قَدْ اَنْزَلْنَا عَلٰيْكُمْ لِبَاسًا يُّوْرِيْ سُوْءَاتِكُمْ وَرِيْشًا وَّلِبَاسًا

النَّقْوٰى ذٰلِكَ خَيْرٌ ذٰلِكَ مِنْ اٰيٰتِ اللّٰهِ لَعَلَّهُمْ يَذَّكَّرُوْنَ ﴿٢٦﴾

Artinya: Hai anak Adam sesungguhnya Kami telah menurunkan kepadamu pakaian untuk menutup auratmu dan pakaian indah untuk perhiasan. Dan pakaian takwa itulah yang paling baik. Yang demikian itu adalah

*sebahagian dari tanda-tanda kekuasaan Allah, mudah-mudahan mereka selalu ingat. (Al A'raaf 7: 26)*²⁴⁵

William C. Crain sebagaimana yang dikutip oleh Abin Syamsuddin²⁴⁶ mengatakan proses belajar pada manusia melibatkan proses pengenalan yang bersifat kognitif. Proses kognitif turut ambil bagian selama proses belajar berlangsung. Oleh karena itu, faktor tahap perkembangan kognitif individu menjadi pertimbangan utama berlangsungnya proses belajar. Sebagaimana pengalaman dosen dalam pelatihan-pelatihan sebagai bagian dari pengalaman kognitif yang tentunya dapat menentukan tingkat pengetahuan dan keterampilannya. Hanya saja apa yang terjadi selama ini pengalaman kognitif belum berjalan sesuai dengan harapan.

Pada era transformasi, informasi yang demikian pesat, sikap, mental, prinsip, nilai, budaya terhadap pekerjaan (profesi dosen) seharusnya sudah menjadi kebutuhan fundamental dalam membangun perilaku pembelajaran di kelas. Namun, sesungguhnya apa yang terjadi di kelas masih jauh dari harapan mahasiswa maupun masyarakat. Demikian juga, sikap-sikap tersebut semestinya dapat menjadi karakter individu (dosen) dalam melakukan proses pembelajarannya di kelas.

Sementara atmosfer belajar mahasiswa tentunya lahir dari dosen yang tahu dan kaya informasi, kaya pengalaman belajar, kaya akan teknik-teknik belajar dan kemampuan memadukan media dengan kurikulum dan paham bagaimana strategi penilaian yang baik. Atmosfir

²⁴⁵ Depag, *Alquran Terjemahan*. 2005

²⁴⁶ Abin Syamsuddin (2004:1.4)

belajar tersebut belum sepenuhnya didukung oleh kemampuan-kemampuan praktis dosen untuk mengelola pembelajaran bagi mahasiswa. Penulis juga menemukan banyak isu penting sebagai variabel-variabel yang mempengaruhi profesionalitasnya, seperti dosen masih diasumsikan sebagai pekerjaan pinggiran, ruang kelas masih diatur hanya sebagai tempat belajar secara konvensional bukan sebagai tempat membangun konsensus-konsensus belajar secara inkonvensional, dan keterbatasan sistem penilaian formal.

Seharusnya, dengan perilaku dosen dapat mengubah wajah kondisi pendidikan kita saat ini, tetapi nampaknya kita harus siap menerima kondisi pendidikan ini yang terus berlangsung tanpa ada perubahan total dari berbagai upaya-upaya yang telah dilakukan. Kondisi mahasiswa misalnya, pembelajaran mahasiswa selama ini masih banyak memenuhi kendala seperti, kesulitan belajar, komunikasi mahasiswa dengan dosen rendah, interaksi mahasiswa dengan dosen kurang, dll. Mengapa ini terjadi, salah satu penyebabnya adalah kemampuan dosen untuk mengabstraksikan sumber-sumber belajar yang ada, kemampuan dosen dalam mengelola waktu, bagaimana dosen kritis mengembangkan materi, kreatif mendorong mahasiswa untuk aktif mendengarkan, meniru, mencontoh dan menganalisis. Kemampuan-kemampuan ini hampir dapat dipastikan yang menjadi kelemahan dosen yang terjadi saat ini padahal sesungguhnya yang dihajatkan dari sebuah program pembinaan dosen adalah untuk meminimalisir kesulitan-kesulitan tersebut. Di samping itu juga yang mempengaruhi perilaku dosen adalah dosen lebih banyak berpikir tentang jabatannya dari

pada berpikir tentang pekerjaannya. Berpikir tentang jabatan akan berpengaruh pada loyalitasnya padahal seharusnya dosen harus berfikir *fulltime* tentang mahasiswa. Jika ini terjadi bukan saja dokter yang melakukan malpraktek namun dosen bisa saja dikaitkan mal mengajar, tentunya dengan konsekwensi-konsekwensi lain.

3. Pengelolaan Kelas

Berangkat dari beberapa literatur tentang *classroom management*, salah satu konsep yang penulis angkat yang ditulis oleh David A. Squires dkk²⁴⁷ dalam bukunya *Effective Schools and Classrooms -A Research Based Perspektive* menjelaskan, manajemen kelas sebenarnya bertumpu pada perilaku dosen. Perilaku yang dimaksud, kesiapan dosen dalam melakukan aktivitas kelas, kesiapan melakukan pemantauan terhadap tingkah laku mahasiswa, dan konsen menyediakan layanan pembelajaran kepada mahasiswa. Dalam istilah sederhana, dosen harus *full time* berpikir tentang mahasiswa selama mereka di PT. Karena perilaku-perilaku seperti ini diyakini akan memberikan kontribusi kepada perubahan perilaku mahasiswa. Sayangnya, tidak semua kita bisa sebagai tenaga pendidik untuk bisa berfikir *full time* tentang mahasiswa. Terkadang terpecah ke mana-mana. Mengapa ini masih terjadi, ada yang berpendapat, soal standar kesejahteraan dosen yang masih jauh dari harapan menjadi penyebab utama, penyebab lain kompetensi dosen yang beragam, standar kualifikasi yang beragam pula, dan soal-soal lain. Sementara dosen harus bekerja ekstra untuk mencapai target. Sungguh amat sangat

²⁴⁷ David A. Squires dkk, *Effective Schools and Classrooms -A Research Based Perspektive*

kompleks bila dosen berhadapan dengan mahasiswa, maka apa yang dikatakan David di muka ada benarnya adalah terletak pada kesiapan dosen untuk melakukan aktivitas belajar dan berfikir *full time* ketika dosen berada di PT.

Kajian lain, *classroom management* harus dijadikan sebagai salah satu pilar utama pembelajaran dosen dengan mahasiswa di kelas. Pilar yang dimaksud adalah bagaimana mengatur atau mengelola kelas menjadi efektif dan hal ini sangat tergantung dari tingkat kesiapan dosen untuk mengelola kelas. Kita sering bermimpi untuk melakukan perubahan tetapi kenyataannya masih minim apa yang kita lakukan untuk melakukan perubahan tersebut. Untuk itu, maka apa yang sarankan oleh David A. Squires dkk,²⁴⁸ sebaiknya dosen dapat melakukan *need assesement class*. *Need assesement class* tidak hanya menyangkut kecenderungan tingkah laku dan kompetensi setiap mahasiswa namun bagaimana lingkungan fisik kelas yang diperlukan untuk membangun hubungan interpersonal dan iklim sosio emosional yang positif. Khususnya *Need assesement* tentang tingkah laku dan kompetensi setiap mahasiswa, perlu dilakukan sejak awal (semester satu), sehingga akan memudahkan dosen melihat perkembangan percepatan perubahan tingkah laku belajar setiap mahasiswa. *Need assesement* ini bisa dilakukan oleh dosen wali yang ditunjuk dan sebaiknya dosen wali terus memonitor setiap semester. Seperti yang diterapkan perwalian sebagai pembina akademik. Kalaupun ini bisa dilakukan ada peluang terciptanya hubungan interpersonal yang sehat antardosen dan mahasiswa ataupun antarmahasiswa dan mahasiswa. Tugas ini

²⁴⁸ David A. Squires dkk,

memang berat, karena kita tahu bahwa dosen memiliki peran ganda, di samping sebagai dosen bidang studi dan juga sebagai dosen wali yang memiliki tanggung jawab untuk melihat kemajuan setiap mahasiswa yang menjadi bimbingannya. Karena dosen wali memiliki catatan-catatan harian atau anggaplah ada semacam raport kelas yang tidak hanya menyangkut nilai namun raport dalam bentuk portofolio kemajuan perilaku belajar mahasiswa. Model - model ini, dosen akan banyak mengetahui perilaku spesifik dan kemajuan-kemajuan mahasiswa selama menjadi bimbingannya. Hasil-hasil tersebut sebagai input PT untuk meningkatkan mutu pembelajaran dan dapat dijadikan sebagai laporan kepada wali mahasiswa yang bersangkutan.

Menurut pandangan lain, mengatur sebuah perubahan kelas ada empat pemahaman utama yang digambarkan oleh Fullan dalam bukunya *Improving Quality in Education* antara lain: aktif inisiatif dan berpartisipasi, tekanan/dorongan dan dukungan, perubahan dalam tingkah laku dan keyakinan serta berbagi masalah-masalah personal yang dihadapi.

Aktif inisiatif dan berpartisipasi, dosen hendaknya kaya akan inisiatif dan berpartisipasi dalam mengelola kelas. Kaya inisiatif yang dimaksud, inisiatif dalam bentuk visual ataupun verbal. Dorongan dan dukungan, dorongan dan dukungan bukan semata-mata dalam bentuk moril namun dalam bentuk contoh-contoh konkret. Perubahan tingkah laku dan keyakinan, hendaknya tingkah laku yang ditampilkan berupa perilaku standar dan diyakini untuk mendorong perilaku partisipatif mahasiswa dalam kelas, dan berbagi masalah-masalah personal yang dihadapi,

seyogyanya masalah yang dihadapi di kelas bukan merupakan persoalan individual namun merupakan persoalan kolektif yang harus dicari jalan keluar secara bersama. Perilaku lain juga seperti penataan lingkungan fisik kelas, dosen sebaiknya mempertimbangkan beberapa hal berikut ini, *visibility* (keluasan pandangan), *accessibility* (mudah dicapai), *fleksibility* (keluasan), kenyamanan, dan keindahan.

4. Pengelolaan Hubungan PT dengan Masyarakat

Mulyasa²⁴⁹ menegaskan bahwa PT merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dengan masyarakat lingkungannya. Antara PT dengan masyarakat memiliki kepentingan yang sama, PT merupakan lembaga formal yang disertai mandat untuk mendidik, melatih, dan membimbing generasi muda, sementara masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan. Sementara Akhmad Sudrajat mengutip pendapat Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel²⁵⁰ memaparkan bahwa satu dari kriteria PT sehat yakni, pada level lembaga. Level ini berkaitan erat dengan hubungan organisasi dengan lingkungannya. Hal ini penting untuk kepentingan legitimasi dan dukungan masyarakat terhadap PT. Atas dasar inilah antara PT dengan masyarakat sama-sama memiliki andil untuk mengembangkan program bersama dalam pembinaan peserta didik, dapat mencegah atau mengurangi mahasiswa berbuat kenakalan, dapat mengisi waktu luang dengan berbagai aktivitas yang bermanfaat, dan dapat menumbuhkan saling percaya. Sebaliknya, masih mengutip

²⁴⁹ Mulyasa²⁴⁹ (2002: 147)

²⁵⁰ Akhmad Sudrajat. 2004: 1)

pendapat Akhmad Sudrajat²⁵¹, ciri –ciri PT yang tidak sehat adalah PT mudah diserang oleh kekuatan-kekuatan luar yang bersifat destruktif (merusak). Kepala PT, dosen-dosen dan staf tata usaha diberondong hal-hal yang tidak rasional oleh orang tua dan kelompok masyarakat tertentu dan PT tidak memiliki kemampuan untuk menghadapi tekanan-tekanan tersebut.

Hubungan yang lain juga dapat membangun kerja sama dalam banyak hal seperti, membuka layanan program keterampilan komputer, bahasa, sanggar seni, maupun dalam bidang jasa. Hubungan-hubungan ini akan memperteguh, bahwa hubungan yang sehat akan sangat membantu PT dalam menjalankan program-program yang sangat membutuhkan masyarakat.

Akhmad Sudrajat²⁵² mengutip pendapat Wayne K. Hoy dan Cecil G. Miskel memaparkan bahwa satu dari kriteria PT sehat yakni, pada level lembaga. Level ini berkaitan erat dengan hubungan organisasi dengan lingkungannya. Hal ini penting untuk kepentingan legitimasi dan dukungan masyarakat terhadap PT.

F. Kesimpulan

Penguatan budaya dalam konteks manajemen mutu merupakan hal penting yang harus disosialisasikan, dihayati, diinternalisasi serta dilestarikan atau diamalkan (QS. az Zumar, 23), ditata, dikelola secara tertib dan rapi (QS. as shaff, 4). Budaya di PT harus hidup, bergerak dinamis. Agar bergerak dinamis, setidaknya-tidaknya dapat ditopang melalui pola; 1)

²⁵¹ Akhmad Sudrajat... 2

²⁵² Akhmad Sudrajat, 1

gradual action seperti yang digambarkan dalam QS. Al-Baqarah 219, QS an-Nisa' 43 serta QS al-Maidah 90-91. 2) *team work*, kekompakan dan kebersamaan QS. Al-Baqarah 249, al Anfal 65, 3) motivasi untuk berprestasi QS. al Kahfi 110 dan QS. al Mujadalah 11. 4) manajerial yang kokoh QS. ash Shaff, 5) perilaku belajar yang sensitif terhadap prestasi QS al A'raaf 26.

Pola-pola di atas diyakini sebagai bagian dari pilar perubahan dan memperkokoh PT sebagai agen transmisi budaya. Kesadaran (*awarness*) akan pentingnya budaya PT oleh semua komponen PT merupakan trend positif untuk meraih mutu (*quality*). Mutu PT tidak hanya didukung oleh kelengkapan sarana, namun yang lebih penting adalah dapat didukung oleh komitmen, kesadaran, perilaku pembelajaran, manajerial, kepemimpinan, bangunan hubungan PT dengan *stakeholder* dan sejenisnya.

Buku yang diterbitkan ini adalah salah satu upaya sivitas akademika UIN Mataram untuk menjawab kegelisahan sebagian masyarakat terkait dengan pendidikan, hukum, ekonomi, komunikasi, sosial, dan budaya. Ini adalah upaya untuk mewujudkan integrasi-interkoneksi keilmuan. Para penulis dalam buku ini, secara akademik adalah mereka yang *expert* dan *concern* dengan bidang kajian yang ditekuninya. Semoga pembaca dapat mengambil substansi dari masing-masing tema yang ditulis dan merangkainya menjadi satu kesatuan utuh untuk direkonstruksi kembali, atau dijadikan sebagai rujukan dalam praksis kehidupan bermasyarakat. Akhirnya, selamat kepada para penulis. Teruslah berkarya dalam kerangka horizon ilmu yang menjadi acuan pengembangan akademik UIN Mataram.

Prof. Dr. H. Mutawali, M.Ag.
(Rektor UIN Mataram)



PENERBIT PUSTAKA LOMBOK
Jalan TGH. Yakub Di Batu, Gita
Narmada Lombok Barat 83371
HP 081/265390, 081/5759844