

# IMPLEMENTASI ASPEK “INTELLECTUAL STIMULATION” PIMPINAN PENDIDIKAN TINGGI DALAM PENGEMBANGAN MUTU AKADEMIK (Studi Kasus di UII Yogyakarta)

Oleh:

**Bambang Ismaya**

Universitas Singaperbangsa Karawang

(e-mail: [bais1251@yahoo.com](mailto:bais1251@yahoo.com))

## ABSTRAK

Penelitian ini memaparkan tentang kepemimpinan transformasional dilihat dari aspek *intellektual stimulation* dalam pengembangan mutu akademik pendidikan tinggi yang dilakukan di kampus UII Yogyakarta. Penelitian ini hendak menjawab pokok masalah tentang Bagaimana Implementasi aspek “*Intellectual Stimulation*” pimpinan pendidikan tinggi dalam upaya menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan dosen dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan pendidikan tinggi kearah yang lebih baik dalam pengembangan mutu akademik. Bagaimana Pemimpin pendidikan tinggi mampu memberikan kejelasan menerangkan program kegiatan lembaga pendidikan menumbuhkan ide-ide baru dalam pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta. Bagaimana pimpinan pendidikan tinggi dalam kemampuannya memecahkan masalah serta pengambilan keputusan untuk pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta. Dalam penelitian digunakan penelitian kualitatif, dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi. Berdasarkan hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa Upaya yang dilakukan oleh UII melakukan perubahan organisasi dengan mempertimbangkan perkembangan yang terjadi baik pada lingkungan internal maupun eksternal merupakan langkah maju dan strategis, dengan perilaku aspek *intellektual stimulation* dalam kepemimpinannya.

**Kata Kunci:** Pengembangan Mutu Akademik Pendidikan Tinggi, Kepemimpinan aspek Intellectual Stimulation.

## ABSTRACT

*This study presents about transformational leadership seen from the intellectual aspect of stimulation in the development of academic quality of higher education conducted in the campus of UII Yogyakarta. This research is about to answer the topic of How to Implement the aspect of "Intellectual Stimulation" of higher education leader in the effort to cultivate creativity and innovation among lecturers and staff by developing critical thinking and problem solving to make higher education better in academic quality development. How Leaders of higher education is able to provide clarity to explain the program activities of educational institutions to cultivate new ideas in the development of academic quality at UII Yogyakarta. How the leader of higher education in his ability to solve problems and decision-making for the development of academic quality at UII Yogyakarta. In research used qualitative research, with descriptive method. Data collection is done by observation, interviews and observations already written in field records, personal documents, official documents. Based on the findings of the study showed that the efforts undertaken by UII make organizational changes taking into account the development that occurs both in the internal and external environment is a step forward and strategic, with the behavior of aspects of intellectual stimulation in leadership.*

**Keywords:** Academic Quality Development Higher Education, Leadership aspect Intellectual Stimulation.

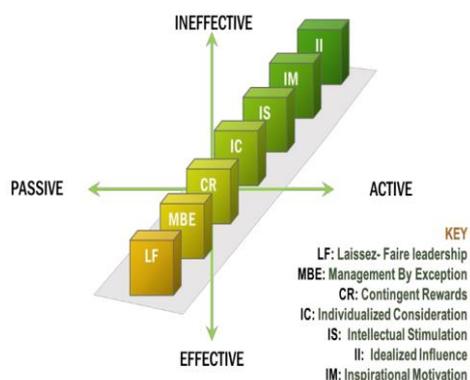
## PENDAHULUAN

Pimpinan pendidikan tinggi merupakan orang yang paling pertama bertanggungjawab terhadap mutu akademik di pendidikan tinggi, maka rektor, dekan, prodi harus mampu sebagai leader dan manajer yang baik di pendidikan tinggi, sebagai pemimpin pendidikan tinggi rektor, dekan, prodi memiliki tanggungjawab legal untuk menentukan arah kemana organisasi pendidikan tinggi akan dibawa. Untuk itu rektor, dekan, prodi/ketua jurusan, harus memiliki visi

kepemimpinan yang jelas dalam mengelola organisasi pendidikan tinggi. Tanpa visi yang jelas, rektor, dekan, prodi/ketua jurusan tidak akan mampu membawa organisasi pendidikan tinggi sesuai cita-cita yang telah ditetapkan. Visi kepemimpinan pendidikan tinggi menjadi hal yang paling pokok dalam upaya mengelola pendidikan tinggi. Dalam merumuskan visi kepemimpinan, rektor, dekan prodi harus selalu berpedoman kepada visi pendidikan tinggi.

Para pemimpin saat ini perlu tahu pengetahuan baru, kemampuan dan keterampilan untuk secara efektif mengatasi perubahan organisasi konstan. Fungsi yang paling penting dari sebuah institusi pendidikan tinggi bergantung pada efektivitas kepemimpinan dalam menciptakan lingkungan pengajaran yang menyenangkan untuk fakultas dan dalam menyediakan siswa dengan kualitas pendidikan mereka memang pantas (Elham Shahmandi,dkk. 201, hal. 47).

*The full range leadership theory model enables the leader to select a leadership style that is most relevant for the context or situation* (Iainpubs.unl.edu, 2015, hal. 114).



Gambar 1: Schematic Representation of Full Range Leadership

Sumber : Vishnu Renjith, Renu G, Anice George, 2015

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan dilihat dari berbagai model dan teori memungkinkan pemimpin untuk memilih gaya kepemimpinan yang paling relevan untuk konteks atau situasi, disitu dijelaskan bahwa ada pemimpin yang bergerak *active, passive, effective, dan ineffective* itu semua tergantung situasi pemimpin itu sendiri mau bagaimana dia menggerakkan organisasinya itu semua akan mendapatkan dampak positif maupun negatif

Kecendrungan yang terjadi di lapangan Universitas Islam Indonesia menjadi salah satu pendidikan tinggi dengan nilai penjaminan mutu internal terbaik di Indonesia versi Dirjen Dikti. Hal ini diperoleh UII setelah menjadi pendidikan tinggi dengan nilai tertinggi dalam kategori pendidikan tinggi yang memenuhi syarat untuk *site verification* dan *technical assistance*. UII meraih nilai 477,5 atau yang tertinggi diantara 62

perguruan tinggi yang masuk kategori tersebut sebagaimana tertuang dalam dokumen berjudul ‘Hasil Evaluasi Sistem Penjaminan Mutu Internal pendidikan Tinggi 2008’ yang belum lama ini dikeluarkan oleh Dirjen Dikti.

Keberhasilan ini tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh para pemimpin di UII Yogyakarta dalam mengelola pendidikan tinggi salah satu contoh gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Prof. H. Zaini Dahlan, MA Kharismatik Demokratis adalah sebuah gabungan antara kepemimpinan kharismatik dengan kepemimpinan demokratis. Ini hampir sama dengan kepemimpinan transformasional yang di dalamnya memuat tentang. *“idealized influence”* perilaku memberikan wawasan serta kesadaran akan visi dan visi organisasi. *“inspirational motivation”*, yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para pimpinan organisasi dalam pengembangan mutu akademik. *“Intellectual Stimulation”*, yang berupa upaya menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan dosen dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan pendidikan tinggi kearah yang lebih baik dalam pengembangan mutu akademik di UII. *“Individual Consideration”* yang di mana ia merenung, berpikir, dan terus mengidentifikasi kebutuhan karyawannya, mengenali kemampuan karyawannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian, membina membimbing, dan melatih para pengikut secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi.

Adapun fokus penelitian ini adalah : Implementasi perilaku *“Intellectual Stimulation”*, pimpinan pendidikan tinggi yang berupa upaya menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan dosen dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan perguruan tinggi kearah yang lebih baik dalam pengembangan mutu akademik.

1. Bagaimana Implementasi aspek *“Intellectual Stimulation”* pimpinan pendidikan tinggi dalam upaya menumbuhkan kreativitas dan inovasi di kalangan dosen dan stafnya dengan mengembangkan pemikiran kritis dan pemecahan masalah untuk menjadikan

- pendidikan tinggi kearah yang lebih baik dalam pengembangan mutu akademik?
2. Bagaimana Pemimpin pendidikan tinggi mampu memberikan kejelasan menerangkan program kegiatan lembaga pendidikan menumbuhkan ide-ide baru dalam pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta ?
  3. Bagaimana pimpinan pendidikan tinggi dalam kemampuannya memecahkan masalah serta pengambilan keputusan untuk pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta ?

Kepemimpinan adalah proses dimana satu individu mempengaruhi anggota lain dari kelompok menuju pencapaian kelompok ditentukan atau tujuan organisasi. Keberhasilan organisasi yang berbeda, lembaga pendidikan tertentu tergantung pada efektif dan pemimpin efisien. (Elham Shahmandi, dkk, 2011, hal. 46)

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai (Hentry Sukmasari, 2011, hal. 32).

*Leadership is a process by which one person influences the thoughts, attitudes, and behaviors of others. Leaders set a direction for the followers and help them see what lies ahead. Without effective leadership a group of human*

*beings quickly degenerate into argument and conflict, because generally people see things in different ways and tend to lean toward different solutions. leadership is the ability which enables other people to do something significant which they might not otherwise do. It's energizing people towards a goal.* ( Ms. Kirti Singh, 2015, hlm.748).

Misteri hidup setiap organisasi pendidikan adalah memiliki pemimpin dengan pemikiran transformasional. Yang memiliki karakter yang kuat dan diterima oleh bawahan dan pemimpin

yang dihormati oleh karyawan mereka karena perhatian khusus kepada karyawan, karena individu akan melakukan upaya terbaik mereka untuk mencapai tujuan organisasi, jika pemimpin kreatif dan inovatif, ia akan menyambut inovasi karyawan dan ia akan mengambil saran mereka ke *account* untuk perubahan positif untuk menciptakan solusi baru dan struktur dimemesan untuk mencapai tujuan organisasi. (Mohammad Ghasemi Siani, Ahmad Ali Foroughi Abari, Fariba Karimi, 2016, hal. 3).

*Leadership involves a type of responsibility aimed at achieving particular ends by applying the available resources (human and material) and ensuring a cohesive and coherent organization in the process.* (Ololube, 2013, ha. 110).

Aspek *"Intellectual Stimulation"* Pemimpin harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Pemimpin mau mengambil resiko dan meminta ide pengikutnya membangkitkan semangat dan mendorong kreativitas pengikutnya. Visi pemimpin menjadi kerangka pikir pengikut untuk menghubungkannya dengan pimpinan, organisasi dan sesama mereka serta tujuan organisasi.

Stimulasi intelektual adalah :

- 1) Mempertanyakan status quo;
- 2) Mendorong pemanfaatan imajinasi;
- 3) Mendorong penggunaan intuisi yang dipadu dengan logika;
- 4) Mengajak melihat perspektif baru;
- 5) Memakai symbol pendukung inovasi;
- 6) Mempertanyakan asumsi lama,

Menurut Bass (1985) rangsangan intelektual, berarti mengenalkan cara pemecahan masalah secara cerdas, rasional dan hati-hati sehingga anggota mampu berpikir tentang masalah dengan cara baru dan menghasilkan pemecahan yang kreatif. Rangsangan intelektual berarti menghargai kecerdasan mengembangkan rasionalitas dan pengambilan keputusan secara hati-hati.

Kemampuan sang pemimpin untuk menstimuli pemikiran atau ide-ide bawahannya (*intellectual stimulation*), pemimpin transformasional dalam bahasa sederhana adalah seorang pemimpin yang cerdas sehingga ide-idenya atau analisisnya mampu membuat pencerahan intelektual pada mitra usahanya. Seperti diterangkan oleh Seltzer dan Bass (1990, hal. 438) bahwa stimulasi intelektual ini, pemimpin merangsang kreatifitas bawahan dan mendorong untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah lama. Menurut Bass (1985, hal. 3) melalui pendekatan ini bahwa di dorong untuk berpikir tentang relevansi rasa, sistem nilai, kepercayaan, harapan, dan bentuk organisasi yang ada saat ini. Bawahan juga di dorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri, serta di dorong untuk menetapkan tujuan atau sasarannya yang menantang. Rangsangan intelektual adalah dalam upaya pemimpin meningkatkan kesadaran bawahan terhadap persoalan-persoalan dan mempengaruhi bawahan untuk melihat persoalan tersebut melalui perspektif baru (Yuki, 1989).

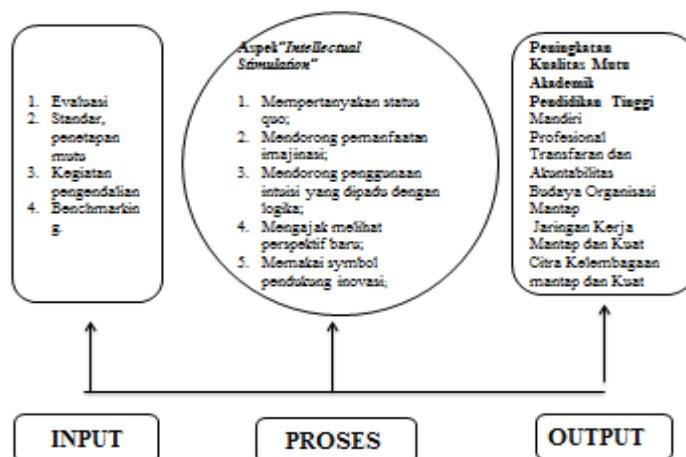
Menurut Cecily Ward (2015)

Mengidentifikasi enam perilaku kunci yang terkait dengan para pemimpin transformasional. Ini adalah:

- a. Mengidentifikasi dan mengartikulasikan visi, di mana pemimpin mengidentifikasi baru peluang dan menginspirasi orang lain dengan nya visi masa depan;
- b. Mendorong penerimaan tujuan kelompok, dimana pemimpin mempromosikan kerja sama tim untuk mencapai tujuan bersama;
- c. Korban dukungan individual, yang melibatkan berdemonstrasi pemimpin hormat dan kepedulian terhadap kebutuhan individu dan perasaannya pengikut; Memberikan stimulasi intelektual, dimana pemimpin menantang pengikutnya untuk memeriksa kembali asumsi mereka dan memikirkan kembali bagaimana melakukan pekerjaan mereka;
- d. Menyediakan model peran yang tepat, yang harus dilakukan dengan pemimpin berperilaku secara konsisten dan kongruen dengan nilai-nilai nya dianut; dan
- e. Mengharapkan kinerja yang tinggi, yang berarti pemimpin jelas berkomunikasi dengan pengikut harapan mereka untuk standar yang tinggi keunggulan dan kinerja.

Ukuran dan efektifitas pemimpin adalah seberapa banyak kemampuan bawahan dan menyelesaikan tugas tanpa kehadiran pemimpin (Bass dan Avolio, 1990). Bawahan belajar memecahkan masalah dengan cara sendiri secara kreatif dan inovatif. Melalui praktik intelektual ini, mitra kerja kita diberi kesempatan seluas-luasnya oleh pemimpinnya untuk bertindak secara kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan masalahnya. Dengan kata lain bawahan diberi kesempatan oleh pemimpin untuk bereksprresi diri mengembangkan diri

Lembaga pendidikan tinggi yang bermutu dapat terwujud apabila didukung oleh pemimpin yang paham tentang manajemen karena salah satu aspek terpenting mempengaruhi kualitas pendidikan adalah kepemimpinan dan manajemen mutu. Tujuan dari manajemen mutu pendidikan adalah untuk memelihara dan meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan (*sustainable*), yang dijalankan secara sistemik untuk memenuhi kebutuhan stakeholders. Pencapaian ini membutuhkan sebuah manajemen yang efektif dan kepemimpinan yang kuat agar tujuan tersebut mampu memenuhi harapan dan keinginan masyarakat. Karena itu, visi manajemen mutu lembaga pendidikan harus mengambil peran aktif mewujudkan keinginan stakeholders. Agar keinginan tersebut tercapai, maka sangat dibutuhkan seorang pemimpin pendidikan yang kaya ide, dan berani mengambil keputusan-keputusan strategi.



Gambar 2. Kerangka Pikir Penelitian

Dengan demikian, kepemimpinan seyogianya melekat pada diri pemimpin dalam wujud kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*) guna mewujudkan kepemimpinan bermutu atau *Total Quality Management* (TQM). Kepemimpinan adalah unsur penting dalam TQM. Dikatakan bahwa, pemimpin yang efektif menurut konsep TQM adalah pemimpin yang sensitif atau peka terhadap adanya perubahan dan pemimpin yang melakukan pekerjaannya secara terfokus. Dalam konsep TQM, memimpin berarti menentukan hal-hal yang tepat untuk dikerjakan, menciptakan dinamika organisasi yang dikehendaki agar semua orang memberikan komitmen, bekerja dengan semangat dan antusias untuk mewujudkan hal-hal yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif yaitu metode penelitian yang

berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan obyek sesuai dengan apa adanya. Metode penelitian deskripsi ini di gunakan dengan tujuan utama yaitu menggambarkan secara sistematis, fakta dan karakteristik, obyek atau subyek yang diteliti secara tepat. Disamping itu, metode deskriptif sangat berguna untuk mendapatkan variasi permasalahan yang berkaitan dengan Implementasi Aspek "*Intellectual Stimulation*" Pimpinan Pendidikan Tinggi Dalam Pengembangan Mutu Akademik.

Dalam penelitian ini, peneliti mendeskripsikan apa adanya tentang dengan Implementasi Aspek "*Intellectual Stimulation*" Pimpinan Pendidikan Tinggi Dalam Pengembangan Mutu Akademik di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

## METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan penulis ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan studi kasus. Ada pun lokasi penelitian ditetapkan secara *snowball method* yakni di Universitas Islam Indonesia (UII Yogyakarta).

Sedangkan teknik pengumpulan datanya dengan observasi, wawancara, dokumentasi. Selanjutnya, analisis data kualitatif dilakukan dengan menerapkan analisis deskriptif.

## HASIL PENELITIAN

Hasil analisis deskripsi Stimulasi intelektual merupakan satu dari empat karakteristik kepemimpinan transformasional. Dalam karakteristik stimulasi intelektual, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang

pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian tiap masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan. Melalui stimulasi intelektual, pemimpin diharapkan dapat merangsang kreativitas

bawahan dan mendorong bawahan untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah-masalah lama guna mendapatkan solusi yang inovatif. Seorang yang memiliki karakteristik ini harus mampu mendorong bawahannya agar mau untuk berpikir kembali mengenai ide-ide yang bahkan belum pernah dia pikirkan sebelumnya (Yukl, 2010).

Kepemimpinan transformasional secara khusus berhubungan dengan gagasan perbaikan. Bass menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional akan tampak apabila seorang pemimpin itu mempunyai kemampuan untuk:

- a) Menstimulasi semangat para kolega dan pengikutnya untuk melihat pekerjaan mereka dari beberapa perspektif baru.
- b) Menurunkan visi dan misi kepada tim dan organisasinya.
- c) Mengembangkan kolega dan pengikutnya pada tingkat kemampuan dan potensial yang lebih tinggi.
- d) Memotivasi kolega dan pengikutnya untuk melihat pada kepentingannya masing-masing, sehingga dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasinya.

Dari definisi di atas di simpulkan gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan sejati, dimana seorang pemimpin memberikan motivasi kepada bawahannya untuk bekerja secara maksimal agar tercapai tujuan perusahaan dan seorang pemimpin yang memberikan inspirasi serta inovasi terhadap perusahaan (Fanni Adhistya Italiani, 2014, hlm. 455)

Dalam menggambarkan karakteristik stimulasi intelektual, atribut yang perlu dilihat, antara lain penerimaan dan keterbukaan terhadap kritikan, penerimaan dan keterbukaan terhadap ide-ide baru, dan cara penyerapan ide dan kritik. Ide-ide baru dan solusi kreatif dalam proses menangani masalah dikumpulkan dari bawahan (Krause, 2009). Atribut ini dapat dilihat dengan wawancara mendalam langsung ke pimpinan maupun staf dosen yang menjadi bawahannya untuk mendapatkan pandangan bawahan terhadap karakteristik atasannya.

Pimpinan selaku orang yang bertanggungjawab dalam implementasi pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta harus terbuka terhadap ide-ide baru dan kritikan baik dari pimpinan tingkat Fakultas, Prodi maupun

terhadap staf dosen. Hal ini diperlukan agar pimpinan dapat melihat peluang-peluang untuk peningkatan dalam pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta. Begitupun pimpinan terhadap bawahan. Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan telaah dokumen terhadap informan, dapat digambarkan bahwa pimpinan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta memiliki sikap keterbukaan terhadap setiap ide-ide baru dan kritikan dari bawahan. Di antara wujud penerimaan pimpinan terhadap ide-ide baru dan kritikan di UII Yogyakarta tersebut adalah keterbukaan pimpinan terhadap ide-ide baru dan kritikan implementasi pengembangan mutu akademik yang disampaikan oleh bawahan.

Pimpinan di UII Yogyakarta menganggap bahwa ide-ide baru dan kritikan yang disampaikan oleh pekerja tersebut merupakan bagian yang harus diterima sebagai konsekuensi logis dalam proses perbaikan kinerja dalam perkembangan mutu akademik di UII Yogyakarta. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan di UII Yogyakarta telah memiliki atribut dari karakteristik stimulasi intelektual. (Seltzer dan Bass, 1990).

Ide-ide baru perlu digali dari bawahan terhadap setiap permasalahan agar solusi yang diberikan bisa menjadi representasi dari bawahan sehingga bisa meningkatkan partisipasi bawahan dalam menerapkan solusi tersebut (Lekka dan Healey, 2012). Berdasarkan hasil wawancara mendalam, terhadap pimpinan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta telah menunjukkan sikap keterbukaan terhadap ide-ide perbaikan yang disampaikan oleh bawahannya. Pimpinan senantiasa mengedepankan diskusi dengan bawahan untuk meminta masukan- masukan yang terkait dengan pengembangan mutu akademik, Staf dosen sebagai bawahan langsung dari pimpinan Fakultas dan Prodi pun menyatakan setiap ide yang di sampaikan diterima oleh pimpinan Rektorat langsung dan direspon dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan UII Yogyakarta memiliki penerimaan dan keterbukaan terhadap ide-ide baru dari bawahannya.

Untuk mendorong keinginan bawahan dalam penyampaian ide dan kritik maka perlu dibangun mekanisme penyerapan yang tepat agar bawahan dapat secara nyaman menyampaikan ide-ide dan kritiknya. Dalam hal penyampaian ide-ide dan kritikan bawahan terhadap penyelenggara

fasilitas pengembangan mutu akademik, menurut informan utama, seringkali menyampaikan ide-ide dan kritikan tersebut dilakukan melalui mekanisme diskusi dengan bawahan, pimpinan akan mengedepankan rasionalitas dengan meminta alasan logis dari munculnya ide-ide dan kritikan tersebut. Apabila alasan tersebut dirasa sudah cukup dan dapat dipertanggungjawabkan, pimpinan di UII Yogyakarta tidak segan-segan untuk menyampaikan keatasan atau fungsi lain yang terkait.

Hal di atas menunjukkan bahwa pimpinan telah berupaya untuk merangsang pekerja terus berpikir secara kreatif dalam menyampaikan ide-

idenya agar mendapatkan perhatian dari pimpinan untuk disampaikan keatasan atau fungsi lain yang terkait. Untuk meningkatkan partisipasi bawahan dalam penyampaian ide maupun kritik, pimpinan juga terbiasa berkomunikasi langsung dengan bawahan dilapangan pada saat kegiatan pemantauan dan inspeksi. Penerimaan langsung dari bawahan di lapangan dapat memberikan gambaran secara nyata terkait dengan kondisi-kondisi yang masih perlu mengalami perbaikan. Hal ini didasari bahwa penyampaian berasal orang pertama tanpa adanya kemungkinan perubahan pesan ketika disampaikan melalui mekanisme perantara orang lain.

## PEMBAHASAN

Sedangkan untuk membahas secara seksama setiap kritik dan masukan dari bawahan, pimpinan UII Yogyakarta akan melaksanakan rapat struktural berupa rapat bulanan dan pertemuan harian. Menurut informan utama, dalam setiap rapat bulanan selalu di bahas tindak lanjut dari setiap permasalahan pengembangan mutu akademik yang dihadapi. Bentuk diskusi dalam rapat bulanan tersebut mirip dengan bentuk diskusi *brainstorming* setiap kritik dan ide yang ada.

Karakteristik stimulasi intelektual ini perlu dimiliki oleh pimpinan karena akan meningkatkan kepercayaan dan hubungan interpersonal antara pimpinan dan bawahan (Clarke,2013), dukungan pemimpin dalam melaksanakan pengembangan mutu akademik serta keterbukaan pimpinan terhadap saran pengembangan mutu akademik dari bawahan mempunyai kaitan dengan kesediaan bawahan dalam menyampaikan informasi-informasi pengembangan mutu akademik, tingkat kepuasan terhadap organisasi dan dalam jangka panjang dapat membentuk kualitas mutu akademik dari setiap bawahan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa proses diskusi yang selama ini dilakukan oleh pimpinan UII Yogyakarta telah mampu mendorong bawahan untuk menyampaikan informasi-informasi

yang berkaitan dengan pengembangan mutu akademik dan muncul ide-ide baru dan solusi kreatif dari bawahan dalam proses menangani masalah di lingkungan UII Yogyakarta. Pertemuan merupakan mekanisme yang cukup baik untuk melakukan diskusi permasalahan dalam pengembangan mutu akademik yang di hadapi di Badan Pnjaminan Mutu (BPM) karena pertemuan dibuat secara berjenjang dan dapat mengumpulkan ide-ide dari setiap jenjang struktural di UII Yogyakarta, selain itu, proses diskusi langsung yang dilakukan oleh pimpinan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dengan bawahan juga merupakan cara yang baik untuk mencari ide-ide perbaikan implementasi pengembangan mutu akademik di UII Yogyakarta. Komunikasi yang dibangun oleh pimpinan terhadap bawahan tersebut dapat mengurangi jarak kekuasaan (*power distance*) dengan bawahan sehingga membuat bawahan dapat lebih nyaman untuk menyampaikan ide-ide yang mereka miliki. Oleh karena itu diharapkan seorang pemimpin didalam proses pengembangan mutu akademik harus melalui pendekatan karakteristik stimuli intelektual sehingga implementasi pengembangan mutu akademik akan tercapai secara maksimal sehingga proses akreditasinya pun unggul sebagaimana yang diharapkan oleh semua pihak.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil pengolahan dan analisis data dari penelitian yang berjudul “Implementasi Aspek “*Intellectual Stimulation*” Pimpinan Pendidikan

Tinggi Dalam Pengembangan Mutu Akademik”, maka penulis dapat mengambil kesimpulan yang tentunya merujuk pada perumusan masalah yang

telah diajukan pada penelitian ini, yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pada penelitian ini, *Intellectual Stimulation* Dapat dipandang sebagai strategi kepemimpinan. Seorang pemimpin harus mengoptimalkan segala potensi yang telah diberikan oleh-Nya untuk mencapai Sang *Khaliq*. Potensi paling berharga dan termahal yang hanya diberikan pada manusia adalah akal (intelektualitas). Allah dalam Al-Quran selalu menyindir orang-orang yang menolak seruan untuk kembali (tobat) kepada-Nya. Salah satu ciri orang yang paling bertakwa adalah orang yang paling mampu mengoptimalkan potensi pikirannya. Al-Quran menyebut orang yang senantiasa mengotimalkan potensi pikirannya dengan sebutan *ulul al-albab*, yaitu orang yang iman dan ilmunya berinteraksi secara seimbang (*dynamic equilibrium*).
2. Implikasi kepemimpinan aspek *Intellectual Stimulation* dalam kepemimpinan adalah segala sesuatu aktivitas dalam manajemen suatu institusi pendidikan tinggi harus dengan kecerdasan. Yakni dengan mengoptimalkan semua potensi akal yang ada untuk mencapai tujuan. Memiliki sifat jujur, benar, dan bertanggung jawab saja tidak cukup dalam mengelola institusi pendidikan tinggi secara profesional. Para pengelola pendidikan tinggi juga harus memiliki sifat cerdas, cerdik, dan bijaksana, agar usahanya bisa lebih efektif dan efisien dalam pengembangan mutu akademik
- serta mampu menganalisis situasi persaingan (*competitive setting*) dan perubahan-perubahan (*changes*) di masa yang akan datang. Sifat ini akan menumbuhkan kreativitas dan kemampuan untuk melakukan berbagai macam inovasi yang bermanfaat. Kreatif dan inovatif hanya mungkin dimiliki ketika seorang selalu berusaha untuk menambah berbagai ilmu pengetahuan dan informasi, baik yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun perusahaan secara umum
3. Pemimpin mesti mampu mengadopsi aspek *Intellectual Stimulation* jika ingin menjadi seorang pemimpin yang sukses di masa depan, terutama dalam menghadapi situasi persaingan (*competitive setting*) yang bukan hanya rumit (*complicated*) dan canggih (*sophisticated*), tetapi bahkan kadang-kadang menghadapi situasi yang kacau (*chaos*).
4. Pemimpin juga harus mempunyai kecerdasan memprediksi situasi persaingan global ke depan dengan kemajuan teknologi komunikasi yang demikian pesat, yang sudah tidak mengenal batas garis wilayah dan teritorial suatu negara. Saat ini manusia dapat berkomunikasi dan melakukan transaksi bisnis ke
5. mancanegara hanya melalui perangkat komputer di dalam kamar tidur, tanpa harus ke kantor, bertemu klien secara langsung atau malah meninjau perusahaan klien yang ada di negara tertentu.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B. M., & Yammarino, F. J. (1991). "Congruence of self and others' leadership ratings of naval officers for understanding successful performance". *Applied Psychology: An International Review*, 40, 437-454
- Cecily Ward, (2011), "Transformational Leadership Styles among Leaders in Singapore Schools: A Study of Gender Differences" *International Leadership Journal Global Leadership*, Singapore
- Elham Shahmandi, dkk. (2011), "Competencies, Roles and Effective Academic Leadership in World Class University". *International Journal of Business Administration* Vol. 2, No. 1; February 2011
- Fanni Adhistya Italianni. (2013). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Departemen Sdm Pt. Semen Gresik (Persero) Tbk". *Jurnal Ilmu Manajemen / Volume 1 Nomor 2 Maret 2013*

- Hentry Sukmasari. (2011), “*Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Inisiatif, Lingkungan Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kota Semarang*” Jurnal Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Dian Nuswantoro Semarang 2011.
- Ianrpubs.unl.edu, (2015). *Publication: Full Range Leadership*. Retrieved 13 April 2015, from, <http://www.ianrpubs.unl.edu/pages/publicationD.jsp?publicationId=198>
- Ms. Kirti Singh. (2015). “*A Conceptual Study on Leadership Theories and Styles of Managers with the special emphasis on Transformational Leadership Style*”. International Journal of Advanced Research (2015), Volume 3, Issue 10, 748 – 756
- Mohammad Ghasemi Siani, Ahmad Ali Foroughi Abari, Fariba Karimi, (2016). “*The relationship between transformational leadership and perspective of professors and staff on directors' performance of Farhangian University, campuses and higher education centers in Isfahan Province*” International Journal Of Humanities And Cultural Studies Issn 2356-5926.
- Ololube, N. P., Dudafa, U. J., Uriah, O. A., & Agbor, C. N. (2013). *Education for Development: Impediments to the Globalization of Higher Education in Nigeria. International Journal of Educational Foundations and Management, 1(2), 109-130.*
- Vishnu Renjith, Renu G, Anice George, (2015), “*Transformational Leadership In Nursing*” International Journal of Scientific Research and Management Studies (IJSRMS) ISSN: 2349-3771 Volume 2 Issue 2, pg: 112-118
- Yukl, G. (2010). “*Kepemimpinan Dalam Organisasi*”. Edisi Indonesia. Jakarta: Penerbit PT Indeks