

REDESAIN
PENDIDIKAN
GURU

Teori, Kebijakan, dan Praktik



Jejen Musfah

REDESAIN PENDIDIKAN GURU: TEORI, KEBIJAKAN, DAN PRAKTIK

Edisi Pertama

Copyright © 2015

Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)

ISBN 978-602-0895-08-6 371.1

15 x 23 cm

xiv, 278 hlm

Cetakan ke-1, September 2015

Kencana. 2015.0578

Editor

Jejen Musfah

Desain Sampul

tambra23@yahoo.com

Penata Letak

☑ @satucahayapro

Percetakan

Kharisma Putra Utama

Divisi Penerbitan

KENCANA

Penerbit

PRENADAMEDIA GROUP

Jl. Tandra Raya No. 23 Rawamangun - Jakarta 13220

Telp: (021) 478-64657 Faks: (021) 475-4134

e-mail: pmg@prenadamedia.com

www.prenadamedia.com

INDONESIA

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apa pun, termasuk dengan cara penggunaan mesin fotokopi, tanpa izin sah dari penerbit.

KEPEMIMPINAN TRANSFORMATIF DAN MUTU LPTK

Oleh:

JEJEN MUSFAH

Dosen dan Sekretaris Program Magister FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Jejen@uinjkt.ac.id

Pengertian, Kepemimpinan Transformatif

Pendahuluan

Bagaimana kondisi LPTK saat ini? Bagaimana input, proses, dan evaluasi pembelajarannya? Apakah ukuran dari efektivitas LPTK? Apakah faktor utama yang mendorong efektivitas lembaga, termasuk LPTK? Pertanyaan-pertanyaan ini berulang kali muncul di benak penulis, sejak 2003, yaitu saat mulai mengajar di IAIN, hingga kini (IAIN sudah berubah menjadi UIN, sebelas tahun silam).

Banyak jawaban teoritis terhadap pertanyaan terakhir, di kesempatan ini penulis mencoba menjawabnya dari perspektif teori kepemimpinan. Bahwa pemimpinlah yang bertanggung jawab terhadap mutu sebuah lembaga, karena pemimpin memiliki wewenang dan tugas menggerakkan bawahan (dosen dan staf). Mutu lembaga cermin pemimpinnya.

Kondisi riil LPTK masih jauh dari kondisi yang dicita-citakan bersama.¹ Dimulai dari Dosen berpendidikan S-3 yang minim (dosen terlalu lama berstatus S-2), nilai akreditasi rendah, sarana dan prasarana jauh dari standar (koleksi dan sistem perpustakaan, toilet, musola, kantin, lahan parkir, dan seterusnya), hingga budaya akademik (diskusi mahasiswa dan dosen, tradisi menulis dan penelitian lemah).

Ada beberapa kemungkinan LPTK tidak efektif dan tidak bermutu. Dari Pokja tidak berbasis akreditasi, lemahnya koordinasi dan komunikasi tim, rendahnya kompetensi SDM, lemahnya implemmentasi program kerja (pokja), hingga lemahnya kepemimpinan. Serentak, semua perlu berbenah, terutama pimpinan puncaknya (*top leader*).

Kelemahan dalam banyak aspek lembaga tersebut, berakibat pada rendahnya mutu keluaran LPTK. Indikatornya adalah lemahnya kemampuan bahasa asing, kompetensi pedagogik dan profesional. Lulusan yang bermutu belum sepenuhnya tercapai, yakni melahirkan guru yang kompeten dan bagus (*good teacher*)².

¹ Cita-cita bersama dirumuskan dalam bentuk visi lembaga. Misalnya, menjadi lembaga yang unggul dan kompetitif.

² Cruickshank dan Haefele menulis setidaknya ada 10 istilah yang menggambarkan apa itu yang disebut dengan guru yang bagus. 1. *IDEAL teachers meet standards set by school principals, supervisors, and education professors*. 2. *ANALYTIC teachers use observation techniques to record how well they are meeting their instructional intentions*. 3. *EFFECTIVE teachers bring about higher student achievement*. 4. *DUTIFUL teachers perform assigned teaching duties well*. 5. *COMPETENT teachers pass tests that indicate they possess requisite teacher attributes*. 6. *EXPERT teachers have extensive and accessible knowledge and can do more in less time*. 7. *REFLECTIVE teachers examine the art and*

Pokja harus berbasis akreditasi, kebutuhan *stakeholder*, dan kemajuan TIK. Lebih dari itu, pokja harus berbasis bacaan ke situasi pendidikan dan dunia masa depan. Kemudian, terpenting ialah bagaimana pokja tersebut bisa diimplementasikan dengan baik, bukan kandas di tengah jalan. Pemimpin transformatif ibarat pilot yang sukses membawa penumpang sampai tujuan.

Mutu lembaga pendidikan diukur (salah satunya) melalui akreditasi. Kualitas kepemimpinan bisa merujuk pada nilai akreditasi lembaga, apakah itu Prodi/Jurusan atau PT. Harus segera ditegaskan, bahwa lembaga berkualitas harus melampaui akreditasi (*beyond accreditation*). Pemimpin transformatif harus mencapai mutu standar nasional juga standar internasional—dengan tetap berpijak pada nilai-nilai kultural keindonesiaan. Ia tidak hanya bermutu, tapi mampu bersaing pada level regional dan internasional.

Masalahnya, mayoritas lembaga pendidikan kini berada di posisi lemah; sulit memenuhi standar minimal akreditasi, apalagi harus meraih standar internasional yang bisa bersaing dengan perguruan tinggi terbaik dalam negeri dan luar negeri, sebut saja Singapura, Malaysia, Thailand, Korea Selatan, Jepang, Australia, dan China.

Dari daftar nilai akreditasi 42 perguruan tinggi Indonesia, hanya 8 yang mendapat nilai A, 23 nilai B, dan 11 nilai C. Dari 8 nilai A tidak ada satu pun universitas Islam negeri (lihat tabel di akhir tulisan).

Pengertian

Bukan pemimpin jika tidak bisa menginspirasi, tidak bisa memecahkan masalah, tidak mengubah perilaku bawahan, dan tidak mampu mencapai visi lembaga. Bass (1988) menulis, *“Leadership is viewed primarily as a means of controlling followers’ behaviors and eliminating problems by using corrective transactions between leader and subordinate. Transformative leaders communicate a collective vision and inspire followers to look beyond their self-interest for the good of the group.”*

MTD Training (2010) mengutip French dan Raven (1960) tentang apa itu hakikat kepemimpinan, sebagai berikut.

1. *Leadership is the ultimate act which brings to success all of the potential that is an organization and its people.*
2. *effective leadership is a key factor in the life and success of an organization.*
3. *Leadership transforms potential into reality.*
4. *Leaders propose new paradigms when old ones lose their effectiveness.*

Pemimpin transformatif membawa perubahan yang lebih baik bagi lembaga secara bertahap dengan dukungan hati yang bersih, tim, dan sarana dan prasarana yang memadai. Pemimpin transformatif mampu melaksanakan program-program strategis yang tertuang dalam kertas kerja hasil rapat. Pemimpin transformatif mampu menyelesaikan masalah-masalah lembaga dengan baik dan dalam waktu yang tidak lama. Pemimpin transformatif

science of teaching to become more thoughtful practitioners. 8. SATISFYING teachers please students, parents or caregivers, colleagues, supervisors, and administrators. 9. DIVERSITY-RESPONSIVE teachers are sensitive to all students. 10. RESPECTED teachers possess and demonstrate qualities regarded as virtues.

mendelegasikan kerja-kerja kepada bawahan, bukan mengerjakan semua sendiri. Pemimpin transformatif sedikit bicara banyak bekerja. Pemimpin transformatif memberi contoh baik kepada bawahan, bukan banyak mengkritik dan menyalahkan orang lain.

Kepemimpinan Transformatif

Ciri pemimpin transformatif adalah memiliki kemampuan menggerakkan, memiliki kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional, mengenali kemampuan dan kekuatan bawahan, mendelegasikan tugas kepada bawahan, percaya kepada bawahan, mendengar dan menerima setiap masukan, membuat keputusan berdasarkan data yang valid dari berbagai pihak, terbuka terhadap kritik, bekerja kelompok, dan menindaklanjuti hasil evaluasi.

Makna kepemimpinan Bass dan French & Raven di atas sesungguhnya sudah cukup menggambarkan ciri kepemimpinan yang efektif. Bass (1985) mengutip, esensi Model Burn menjadi empat dimensi transformatif (*charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation, and individual consideration*).

Sedangkan menurut Arnold, *et all* (2007), *transformational leadership is positively associated with psychological well-being. The positive relationship between transformational leadership and psychological well-being is mediated by perceptions of meaningful work.*

MTD Training (2010: 12-16) menuliskan tiga ciri/sifat yang harus dimiliki oleh pemimpin: *the desire to lead, commitment to the mission and vision, and integrity (sincerity [keikhlasan], consistency, substance [memperkuat]).*

Baik Bass, Arnold, maupun MTD Training memiliki kesamaan dalam hal pentingnya aspek sikap atau karakter seorang pemimpin, yang oleh Goleman disebut dengan EQ. Berikut beberapa kutipan penting tentang pentingnya EQ dalam kepemimpinan, mulai dari Goleman, George, Turner, *et all*, hingga Barling, *et all*.

Goleman (1998), *"IQ and technical skills are important, but emotional intelligence³ is the sine qua non of leadership."*

"Emotional intelligence has the potential to contribute to effective leadership in multiple ways, ..." (George, 2000: 1046)

"Emotional Leadership is associated with three aspects of Transformative Leadership (namely idealized influence, inspirational motivation, individualized consideration)," (Barling *et all*, 2000: 159).

"Leader exhibiting higher moral-reasoning levels would display greater transformational leadership behaviors than leaders with lower moral-reasoning levels." (Turner, *et all*: 308).

Dari kutipan di atas, dapat dirangkum 12 ciri kepemimpinan transformatif sebagai berikut: melaksanakan evaluasi, menyelesaikan masalah, inspiratif, kreatif/inovatif, mengubah kultur, berkepribadian matang, mampu mengambil keputusan, komitmen, konsisten, ikhlas, mendukung bawahan, dan menjadikan orang dan lembaga sukses. Berikut uraian singkatnya satu persatu.

³ Lima komponen kecerdasan emosional: 1. *Self-awareness*, 2. *Self-regulation*, 3. *Motivation*, 4. *Empathy*, 5. *Social skill*. (Goleman, 1998)



Ikhlas. Pemimpin yang bekerja bukan karena uang dan jabatan, itulah pemimpin yang ikhlas. Bekerja karena semata mengabdikan pada Allah SWT untuk kebaikan lembaga, manusia, dan alam. Kerja tanpa pamrih. Hatinya bersih dari buruk sangka, benci, iri hati, dengki, dan sombong. Motifnya bekerja bukan materi (apalagi menimbun materi). Ia tidak meminta jabatan. Ia dipilih karena kompetensi bukan kedekatan.

Berkepribadian matang. Pemimpin yang senantiasa menunjukkan pikiran dan akal sehat dalam berbicara, bersikap, bertindak dan mengambil keputusan, tidak mudah terpengaruh oleh lingkungan atau kejadian yang buruk. Tidak marah dikritik, tidak merendahkan orang lain, tidak merasa paling tahu dan paling bisa. Ia menghargai pendapat orang lain (sekali pun pendapat itu salah), dan rendah hati.

Komitmen. Selalu berorientasi pada pengembangan mutu lembaga melalui program pengembangan mahasiswa, dosen, dan staf. Implementasi program tidak bermutu, asal jadi, asal terlaksana, atau tidak terlaksana karena lemahnya kontrol pemimpin. Program yang sudah direncanakan tidak dilaksanakan. Saat dilaksanakan kegiatan, sekedar melaksanakan, tidak mencapai mutu kegiatan yang berskala mutu dan sangat baik. Ini ciri lemahnya komitmen pemimpin.

Konsisten. Pemimpin transformatif adalah pemimpin yang mampu memastikan setiap unit menjalankan program sesuai visi dan setiap orang bekerja sesuai tugas dan fungsinya, seperti alunan musik yang indah karena setiap orang menjalankan fungsinya masing-masing.

Ia pemimpin yang melakukan apa yang ia katakan. Bukan hanya pandai bicara, tapi lemah dalam praktik. Pemimpin sebaiknya sedikit bicara, banyak bertindak. Konsisten terhadap hal yang sedikit dan sederhana lebih baik daripada banyak bicara namun tak bisa dilaksanakan.

Inspiratif. Pemimpin yang kehadirannya mampu mendorong bawahan bekerja dengan penuh semangat dan kesenangan tanpa paksaan. Kepemimpinan transformatif mampu

mengendalikan bawahan untuk melaksanakan program sesuai kesepakatan bersama tanpa paksaan. Di sini, pemimpin harus menjadi pribadi yang baik sekaligus unggul dalam hal akademik, sehingga menginspirasi yang lainnya.

Kreatif/inovatif. Pemimpin yang setiap waktu memiliki ide-ide kreatif untuk menjawab tantangan dan masalah yang timbul, besar, sedang, maupun kecil. Ide itu mewujud dalam artifak kampus yang akan dikenang sejarah. Pemimpin harus mampu mencipta hal baru yang membawa dampak keunggulan lembaga. Kreativitas dan inovasi hanya lahir dari pemimpin yang berani dan berpikir *out of the box*. Pemimpin melahirkan ide-ide kreatif dari bacaan terhadap problem dan tantangan dunia di masa depan.

Menyelesaikan masalah. Pemimpin tidak cukup orang baik saja tetapi orang yang mampu memecahkan masalah dan membawa lembaga pada level unggul. Kebaikan pribadi dan keterampilan memimpin merupakan paduan seorang pemimpin transformatif. Singkatnya, pemimpin harus kompeten dan berintegritas. Berikut misalnya problem pendidikan kita.

Di Indonesia, peminat pendidikan doctor sangat rendah. Pada 2012, untuk pendidikan doktor di dalam negeri, Kemendikbud menyediakan kuota 6.000 dosen, tetapi yang mendaftar hanya sekitar 5.000 orang. Adapun kuota pendidikan S-3 di luar negeri, dari kuota 1.000 beasiswa yang disediakan, hanya dapat dipenuhi 800 orang. Dari sekitar 270.000 dosen dan peneliti perguruan tinggi negeri dan swasta, hanya sekitar 23.000 yang berpendidikan doktor. (Kompas, 27/05/13)

Sebagai perbandingan, jumlah penduduk Indonesia, 230 juta orang, namun hanya 23.000 yang bergelar doktor. Di AS terdapat 3,1 juta doktor dan di India 1,69 juta doktor. (Edukasi.kompas.com) Jadi, peluang beasiswa banyak, namun sedikit yang memenuhi kualifikasi. Kecuali itu, motivasi melanjutkan studi dosen sangat rendah—terjebak dalam zona nyaman tunjangan sertifikasi dan “projek”-“projek” Kemendikbud dan Kemenag.

Pemimpin LPTK seharusnya mampu mendorong para dosen untuk kuliah dan menyelesaikan program doktor tepat waktu. Ini misalnya dengan menyediakan program beasiswa penuh bagi dosen yang sedang kuliah, dengan syarat tugas belajar. Tak cukup, berikan hadiah umroh dan/atau mobil bagi mereka yang selesai doktor tepat waktu. Mungkin, dosen kita masih level seperti ini, perlu diberi reward baru maju. Tak efektif, coba berikan sanksi, bahwa dosen yang tidak doktor pada tahun 2020, mutasi jadi guru—sayang, peraturan kita sering tumpul, lemah, sering dilanggar, bahkan di lingkungan akademik sekalipun.

Mengubah kultur. Mengubah sumber daya internal dan eksternal. Pemimpin transformatif mengubah keadaan lembaga yang biasa menjadi unggul, bahkan lebih unggul dari lembaga lain yang sudah lebih dulu unggul.

Pemimpin transformatif mengubah lembaga yang terpuruk menjadi lembaga yang unggul, secara bertahap namun pasti, karena kemampuannya memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber lainnya yang ada.

Pemimpin transformatif mampu mengubah sistem dan budaya yang buruk menjadi lebih baik; ia mengubah sistem, bukan larut atau menyerah pada sistem yang buruk. Di sini jelas, yang utama adalah menemukan pemimpin transformatif untuk efektivitas lembaga. Sistem yang baik sekalipun akan mandul dan tidak efektif jika pemimpinya lemah.

Pemimpin transformatif mengubah budaya buruk pegawai menjadi budaya yang unggul dan budaya mutu. *Since culture will affect and be affected by its leaders, it will need to be actively managed* (Day, 2002, h. 83).

Mampu mengambil keputusan. Keputusan terbaik adalah keputusan hasil bersama. Kepemimpinan transformatif adalah kepemimpinan kolektif. Keunggulan lembaga dimulai dari keputusan pemimpin. Kemudian, tak lupa melaksanakan keputusan-keputusan tersebut. Seringnya, pemimpin sendiri lupa keputusannya. Membuat keputusan satu hal, melaksanakan keputusan dengan baik adalah hal penting selanjutnya.

Mendukung bawahan. Mendengarkan dan memenuhi kebutuhan bawahan. Bawahan penting karena pemimpin efektif hanya jika memiliki tim yang solid. Dionne, *et al* (2004) menulis.

1. *Team cohesion will positively predict team performance.*
2. *Open and prompt team communication will positively predict team performance.*
3. *Positive team conflict management actions will positively predict team performance.*
4. *A leader's empowerment of team members will positively impact team communication and will partially mediate the relationship of individually considerate leadership of individually considerate leadership with team performance.*

Melaksanakan evaluasi. Lembaga sering berhasil memperbaiki dan merencanakan konsep mutu pendidikan namun melupakan mutu pelaksanaan atau implementasi (kegiatan terlaksana ala kadarnya). Demikian juga, evaluasi dilakukan tidak dengan serius (hasil evaluasi dibiarkan, bukan sebagai titik tolak perbaikan di masa depan), bahkan mungkin melupakan kegiatan evaluasi.

Kesuksesan dalam implementasi mensyaratkan kemampuan pemimpin dalam mensinergikan kekuatan SDM, dana, dan sapras lembaga. Rumusnya seperti ini.

Implementasi = man + money + material

Kekuatan tiga M tersebut tidak berarti jika pemimpin lembaga lemah dan tidak visioner. Lembaga unggul adalah sumber daya yang unggul yang digerakkan. Sumber daya unggul tanpa pemimpin transformatif tidak akan mendorong lembaga menjadi unggul. Sumber daya memerlukan tenaga pendorong dan pengarah ke mana diarahkan.

Pemimpin harus mampu mengumpulkan kekuatan individu-individu menjadi kekuatan kelompok.

Evaluasi diri bukan 4 tahunan, tapi tiap tahun. Evaluasi diri bertujuan menemukan kesenjangan antara yang ideal dengan yang nyata; memperbaiki dan meningkatkan kinerja lembaga. Kira-kira tergambar seperti berikut.

Evaluasi diri → program kerja → implementasi → hasil

Menjadikan orang dan lembaga sukses. Pemimpin yang tidak hanya memikirkan kesuksesan pribadi melainkan sukses bersama yang lainnya dan sukses membawa lembaga menjadi fakultas yang bermutu dunia berbasis budaya lokal dan ke-Indonesiaan.

Ketika pemimpin sibuk mengelola kepentingan dan sukses pribadi *an sich*, dan tidak berhasil membawa bawahan dan lembaga pada kualitas dan berdaya saing tinggi, maka ia gagal sebagai pemimpin.

Penutup

Kunci penting kemajuan lembaga pendidikan adalah kualitas kepemimpinan yang kompeten dan berintegritas. Akan tetapi, tidak mudah menemukan dan melahirkan pemimpin, oleh sebab banyak faktor, seperti mutu pendidikan yang rendah dan terutama minimnya pemimpin teladan. Pemimpin teladan melahirkan pemimpin teladan berikutnya.

LPTK membutuhkan pemimpin transformatif agar menjadi lembaga pendidikan guru yang bermutu sehingga mampu melahirkan guru kompeten dan mampu bersaing di tingkat lokal, regional, bahkan internasional. Guru kompeten bisa diterima di sekolah-sekolah dalam negeri dan luar negeri. Di samping menguasai keilmuan, guru kompeten menguasai Bahasa asing dan metode untuk menyampaikan ilmunya.

Seseorang bisa menjadi pemimpin transformatif melalui belajar, pengalaman, dan pelatihan. Kuncinya adalah belajar dan berlatih, serta niat awal yang baik dan suci. Ia diciptakan bukan dilahirkan. Sedikit pemimpin teladan merupakan kendala melahirkan kepemimpinan transformatif. Pemimpin bekerja bukan untuk dirinya dan bukan demi materi, tetapi untuk kebaikan orang banyak di sekitarnya. []

Referensi

- Arnold, K.A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E.K., & McKee, M.C. "Transformational Leadership and Psychological Well-Being: The Mediating Role of Meaningful Work". *Journal of Occupational Health Psychology*, 2007, Vol. 12, No. 3, 193-203.
- Barling, J., Slater, F., Kelloway, E.K. "Transformational Leadership and Emotional Intelligence: an Exploratory Study". *Leadership & Organization Development Journal*, 21/3 (2000), p. 157-161. MCB University Press.
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B.M. 1998. *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Dionne, S.D., Yammarino, F.J., Atwater, L.E., & Spangler, W.D. "Transformational Leadership and Team Performance". *Journal of Organizational Change Management*; 2004; 17, 2; ABI/INFORM Global. P. 177-193.
- Cruickshank dan Haefele. *Good Teachers, Plural*. Educational Leadership 58 no5/February 2001 (magazine). P. 26-30.
- Day, C. (2002). *Developing Teachers; The Challenges of Lifelong Learning*. Taylor & Francis e-Library.
- George, J.M. "Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence". *Human Relation*, Volume 53(8): 1027-1055: 013316. London, Thousand Oaks CA, New Delhi: SAGE Publication, 2000.
- Goleman, D. *What Makes a Leader?* *Harvard Business Review*. November-December 1998. P. 93-102.
- <http://ban-pt.kemdiknas.go.id/index...atid=1&lang=en/> 2013/06/04
- Kompas*, 27/05/2013, "Kualitas Dosen: Rendah, Peminat Pendidikan Doktor"
- MTD Training & ventus Publishing ApS. 2010. *Leadership Skill*.
- Turner, N., Barling, J., Epitropaki, O., Butcher, V., and Milner, C. "Transformational Leadership and Moral Reasoning". *Journal of Applied Psychology*, 2002, Vol. 87, No. 2, 304-311.

Lampiran

Tabel Pemimpin Transformatif

1 →	2 →	3 →	4 →	5 →	6
Pemimpin Transformatif	Mengubah	Sumber Daya	Internal	Bawahan (pimpinan, guru/dosen, staf)	Unggul
				Sapas (perpustakaan, GOR, taman)	
				Sistem	
				Kultur akademik	
			Eksternal	Jaringan kerjasama (Perguruan tinggi, BUMN, perusahaan swasta)	
				Stakeholders (Perguruan tinggi, sekolah/madrasah)	

Daftar Nilai Akreditasi Perguruan Tinggi Indonesia

No / Nama / Kota / Akreditasi

1. Universitas Gadjah Mada / Yogyakarta / A
2. Institut Teknologi Bandung / Bandung / A
3. Universitas Indonesia / Jakarta / A
4. Institut Pertanian Bogor / Bogor / A
5. Universitas Hasanuddin / Makassar / A
6. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta / Yogyakarta / A
7. Universitas Islam Indonesia / Yogyakarta / A
8. Universitas Muhammadiyah Malang / Malang / A

9. Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta / B
10. Universitas Pendidikan Indonesia / Bandung / B
11. Institut Pemerintahan Dalam Negeri / Jatinangor / B
12. Universitas Kristen Indonesia / Jakarta / B
13. Universitas Pendidikan Ganesha / Singaraja / B
14. Universitas Negeri Makassar / Makassar / B
15. Universitas Pelita Harapan / Tangerang / B
16. Institut Teknologi Telkom Bandung / Bandung / B
17. Universitas Atma Jaya Yogyakarta / Yogyakarta / B
18. Universitas Islam Sultan Agung Semarang / Semarang / B
19. Universitas Sanata Dharma / Yogyakarta / B
20. Universitas Katolik Parahyangan / Bandung / B
21. Universitas Katolik Soegijapranata / Semarang / B
22. Universitas Surabaya / Surabaya / B
23. Universitas Katolik Indonesia Atmajaya / Jakarta / B
24. Universitas Islam Malang, Malang / B
25. Universitas Muhammadiyah Surakarta, Sukoharjo / B
26. Universitas Negeri Surabaya / Surabaya / B
27. Universitas Negeri Semarang / Semarang / B
28. Universitas Nasional / Jakarta / B
29. Universitas Kristen Satya Wacana / Salatiga / B
30. Universitas Pancasila / Jakarta / B
31. Universitas Sumatera Utara / Medan / B

32. Universitas Islam Negeri Alaudin / Makassar / C
33. Universitas Bina Darma / Palembang / C
34. Politeknik Negeri Lhokseumawe / Lhokseumawe / C
35. Universitas Muhammadiyah Sidoarjo / Sidoarjo / C
36. Universitas Islam Riau / Pekanbaru / C
37. Universitas Pekalongan / Pekalongan / C

38. Universitas Hang Tuah / Surabaya / C
39. Universitas Satya Negara / Jakarta / C
40. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Kerinci, Sungai Penuh /C
41. Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara / Medan / C
42. Universitas Haluoleo / Kendari /C