

**MUTU KINERJA PERGURUAN TINGGI AGAMA ISLAM SWASTA JAWA BARAT:
PENGARUH KINERJA PIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI ORGANISASI DAN
LAYANAN AKADEMIK TERHADAP MUTU KINERJA PERGURUAN TINGGI AGAMA ISLAM SWASTA**

**PERFORMANCE QUALITY OF PRIVATE ISLAMIC HIGHER EDUCATION:
INFLUENCE LEADER'S PERFORMANCE, ORGANIZATIONAL CULTURE, ORGANIZATIONAL
COMMUNICATION, ACADEMIC SERVICE TO QUALITY PERFORMANCE OF
PRIVATE ISLAMIC HIGHER EDUCATION**

Wawan & Imas Masitoh

(Institut Agama Islam Latifah Mubarakiyah Suryalaya,
Jl. Ds. Tanjungkerta, Kec. Pagerageung - Kabupaten Tasikmalaya Jawa Barat 46158,
email: wawankusnawan@gmail.com, immasitoh@gmail.com)

Naskah Diterima: 21 Agustus 2015, direvisi: 14 September 2015,
disetujui: 30 September 2015

Abstract

Leader's performance, organizational culture and communication, and academic services are determining factors of private Islamic higher educations' quality. Its weaknesses will consequently be harmful to their existence. The research is conducted to determine the influence of leader's performance, organizational culture and communication, and academic service to the performance of the private Islamic higher educations. Its research method adopted survey, which has been combined with a quantitative approach, with questionnaires sent to 53 lecturers and 53 students, and its data analysis techniques used WMS and path analysis. Field research was conducted in the West Java's private Islamic institut, whose findings reveal that all the factors have given positive and significant impacts. To improve their performance quality, the writer recommends the private Islamic higher educations to enhance their organizational culture, effectiveness of their leaders' performance, communications, and academic services, as well as their vision, mission, goals, and strategy

Keyword: leader performance, organizational culture, organizational communication, academic service, quality performance, private Islamic higher education, West Java.

Abstrak

Kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik merupakan faktor-faktor mutu kinerja yang sangat menentukan bagi perguruan tinggi agama Islam swasta. Sehingga, lemahnya kondisi dalam faktor-faktor itu menyebabkan ketidakseimbangan dalam mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam swasta. Penelitian ini untuk identifikasi pengaruh kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik terhadap mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam swasta di Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah survei, dengan pendekatan kuantitatif, melalui teknik pengumpulan data dengan angket terhadap 53 dosen dan 53 mahasiswa. Teknik analisis data yang digunakan adalah WMS dan *path analysis*. Penelitian difokuskan pada institut agama Islam swasta se-Jawa Barat, yang berhasil mengidentifikasi bahwa kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam swasta. Untuk meningkatkan mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam swasta, penulis, antara lain, menyarankan sistem nilai dan iklim organisasi dalam budaya organisasi dipertahankan; kinerja pimpinan program studi dan pelayanan akademik ditingkatkan, serta visi, misi, tujuan, dan strategi dibuat.

Kata kunci: kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik, mutu kinerja, perguruan tinggi Islam swasta, Jawa Barat.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kebutuhan akan pendidikan tinggi yang semakin mendesak berdampak pada menjamurnya pendirian berbagai institusi Perguruan Tinggi. Tidak menutup kemungkinan banyak perguruan tinggi yang jatuh bangun dalam perjalanannya, demikian pula yang dialami oleh Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS). Sementara itu, kemajuan yang sangat

pesat dari segi kuantitas tidak diimbangi dengan peningkatan kualitasnya sehingga kondisi PTAIS menjadi tidak sehat. Dalam harian Kompas, 14 Oktober 2006, diberitakan bahwa, "lebih dari 30% PTAIS terancam bangkrut atau ditutup".¹ Selain akibat pertumbuhan jumlah PTAIS tidak terkendali, penyebab lain karena PTN kini cenderung membuka jalur penerimaan mahasiswa secara khusus dan

¹ "PTAIS Bangkrut", *Harian Kompas*, 14 Oktober 2006, hlm. 3

melebihi kuota. Selain itu jika dilihat jumlah mahasiswa di Indonesia hanya 1.706.800 orang, artinya sekarang ini rata-rata mahasiswa yang kuliah di tiap PT AIS kurang dari 600 orang. Suharyadi menyatakan, "PT AIS dapat dikatakan sehat jika memiliki minimal 2000 mahasiswa".² Kondisi ini tentu mengakibatkan secara nasional iklim akademik di lingkungan PT AIS sudah tidak sehat. Menurut Frensidy, akar permasalahan menurunnya kualitas perguruan tinggi di Indonesia adalah:

"(1) belum adanya etika pendidikan. Harus disusun standar etika atau *code of conduct* untuk profesi dosen dan penyelenggara pendidikan. Tanpa standar etika, undang-undang guru dan dosen menjadi kurang membunsi, (2) hilangnya idealisme di kalangan perguruan tinggi, sehingga yang tersisa komersialisasi, (3) tidak tegasnya pemerintah melalui Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Agama menindak perguruan tinggi pelanggar aturan, (4) biaya pendidikan tinggi yang dibuat demikian rendah untuk tujuan menarik lebih banyak mahasiswa."³

Di sisi lain, terdapat suatu gejala yang terjadi pada dunia pendidikan tinggi di Indonesia, yaitu penurunan jumlah minat masyarakat dalam menyekolahkan anaknya pada perguruan tinggi. Penurunan ini terjadi karena rendahnya tingkat kepercayaan masyarakat kepada perguruan tinggi di Indonesia. Tingginya biaya pendidikan jika dikaitkan dengan pendapatan perkapita masyarakat dan tidak adanya jaminan diterimanya di dunia kerja menjadi faktor pendorong masyarakat untuk tidak menyekolahkan anaknya pada perguruan tinggi. Penurunan jumlah minat masyarakat pada perguruan tinggi terjadi pula pada selain dari jurusan-jurusan yang berbiaya tinggi seperti fakultas teknik dan kedokteran yaitu perguruan tinggi berbasis Islam baik negeri (PTAIN) maupun swasta (PTAIS). Seperti yang diberitakan pada www.suarasurabaya.net edisi 22 Agustus 2008, yang menyatakan; "menurunnya lulusan peserta didik SMA yang berminat melanjutkan studi pada jurusan yang berbasis Islam".⁴ Hal yang sama diberitakan dalam *Harian Jakarta* 23 Agustus 2008 yang menyatakan:

"Telah terjadi penurunan minat studi pada fakultas yang berhubungan dengan dengan studi ke-Islaman dalam lima tahun terakhir, dan masyarakat lebih berminat pada bidang ekonomi dan terapannya. Sehingga sebagian besar perguruan tinggi Islam cenderung membuka

program studi yang sifatnya instan seperti manajemen pemasaran dan disain grafis."⁵

Salah satu penyebabnya adalah kebiasaan-kebiasaan yang tampak dan terlihat oleh mahasiswa adanya dosen PT AIS yang mengutamakan bekerja di perguruan tinggi lain daripada di tempat tugas utamanya.

Kaitannya dengan relevansi lulusan perguruan tinggi dalam dunia kerja, *Majalah Tempo* pada tahun 2010 telah melakukan survei kepada Industri pengguna lulusan. Hasilnya adalah perguruan tinggi negeri masih mendominasi terhadap relevansi lulusan yang dihasilkan, walaupun beberapa perguruan tinggi swasta mulai muncul dan bahkan beberapa di antaranya dapat menggungguli perguruan tinggi negeri. Tetapi pada sisi lain biaya untuk melanjutkan ke perguruan tinggi sekarang makin meningkat untuk perguruan tinggi negeri maupun swasta. Hal ini memiliki imbas bagi perguruan tinggi tersebut yaitu: (1) turunnya minat berkuliah di perguruan tinggi Islam; (2) ketidakpercayaan kepada perguruan tinggi Islam swasta dalam menciptakan tenaga kerja; (3) rendahnya minat memasuki pendidikan bernuansa Islam; dan (4) kecenderungan pendidikan tinggi membuka program instan dan eksakta, merupakan gejala yang berdampak pada semakin merosotnya kualitas dan daya saing sumber daya manusia Indonesia. Perguruan tinggi agama Islam merupakan salah satu wadah yang memiliki tanggung-jawab dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Namun bagaimana bisa menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing, bila perguruan tinggi tersebut tidak memiliki daya saing yang tinggi dibandingkan perguruan tinggi lain baik di dalam maupun di luar negeri.

Kualitas dan relevansi lulusan pendidikan tinggi agama Islam, masih menjadi faktor utama lemahnya daya saing bangsa di kancah perdagangan bebas. Terpuruknya ekonomi bangsa ini, disebabkan oleh rendahnya mutu sumber daya manusia (SDM) yang mengelola sumber ekonomi. SDM merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas yang memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global. Menurut Damanhuri, dalam kaitan ini ada dua hal penting tentang kondisi SDM Indonesia, yaitu: *Pertama*, adanya ketimpangan antara jumlah kesempatan kerja dan angkatan kerja. Jumlah angkatan kerja nasional pada krisis ekonomi tahun pertama (1998) sekitar 92,73 juta orang, sementara jumlah kesempatan kerja yang ada hanya sekitar 87,67 juta orang. *Kedua*, ada sekitar 5,06 juta

² Suharyadi, "Rasio Kesehatan Perguruan Tinggi", *Kompas*, 2 November 2006, hlm.3

³ Frensidy. *Perspectives on Communication*, Canada: McGraw-Hill College, 2007, pp. 72.

⁴ www.suarasurabaya.net edisi 22 Agustus 2008, hlm. 2

⁵ "Pengangguran Akhir 2008 Berkisar 8-10%", (*online*), (<http://www.harianjakarta.net>, 2 Agustus 2008)

orang penganggur terbuka (*open unemployment*). Pengangguran terbuka kini berjumlah 12,8 juta dan jumlah pengangguran dari perguruan tinggi adalah 1,1 juta (Fadel Muhammad, 2011:14). Kedua, tingkat pendidikan angkatan kerja yang ada masih relatif rendah. Struktur pendidikan angkatan kerja Indonesia masih didominasi pendidikan dasar yaitu sekitar 63,2%.⁶

Kedua masalah tersebut menunjukkan bahwa ada kelangkaan kesempatan kerja dan rendahnya kualitas angkatan kerja secara nasional di berbagai sektor. Indonesia dalam kancah persaingan global menurut *World Competitiveness Report* menempati urutan ke-45 atau terendah dari seluruh negara yang diteliti, di bawah Singapura (8), Malaysia (34), Cina (35), Filipina (38), dan Thailand (40).

Angka pengangguran tahun 2012 diperkirakan masih akan tinggi, berkisar antara 8-10%. Pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2010 yang diproyeksikan sebesar 5 persen, dinilai tidak akan cukup untuk menyerap seluruh tenaga kerja yang memasuki usia kerja.⁷ Kondisi ini jelas telah terjadi *mismatch* atau ketidaksesuaian antara lulusan perguruan tinggi dan kualifikasi yang dibutuhkan sektor industri dan jasa.

Masih rendahnya kemampuan perguruan tinggi Indonesia dalam menghasilkan keluaran sumber daya manusia yang berkualitas berawal pada kondisi perguruan tinggi yang tidak memiliki kemampuan dalam memformulasi kurikulum pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan pasar. Selain itu, peran pemerintah dalam mengeluarkan kebijakan yang terintegrasi untuk terciptanya *link and match* antara perguruan tinggi dengan dunia usaha belum sepenuhnya dijalankan. Data Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional pada Harian Kompas menjelaskan bahwa Jumlah sarjana menganggur melonjak drastis dari 183.629 orang pada tahun 2006 menjadi 409.890 orang pada tahun 2007, ditambah dengan pemegang gelar diploma I, II dan III yang menganggur berdasarkan pendataan tahun 2007 lebih dari 740.000 orang dan pada tahun 2011 adalah 1.1 juta.⁸

Beberapa peneliti yang telah melakukan penelitian tentang mutu kinerja perguruan tinggi adalah Cyert, yang menyatakan terdapat tiga aspek yang memiliki pengaruh pada mutu kinerja perguruan tinggi, yaitu (1) pendidikan; (2) riset dan

(3) perilaku internal manajemen.⁹ Selain itu, Elmuti et.al menyatakan bahwa mutu kinerja perguruan tinggi dapat ditingkatkan melalui strategi aliansi antara perguruan tinggi dengan perusahaan.¹⁰ Hal yang sama seperti yang diungkapkan oleh Lindelof dan Lofsten yang menyatakan kerja sama antara perusahaan dengan perguruan tinggi melalui konsep *New Technology Based Firms* (NTBF) akan mampu memberikan mutu kinerja dan daya saing bagi keduanya.¹¹ Sedangkan Ham dan Hayduk menyatakan bahwa mutu kinerja perguruan tinggi dapat dilakukan melalui penekanan gap antara harapan dan persepsi atas kualitas pelayanan.¹²

Beberapa perguruan tinggi agama Islam di Jawa Barat mengalami hal yang serupa yaitu (1) turunnya minat bersekolah di perguruan tinggi, (2) kurangnya kepercayaan kepada perguruan tinggi dalam menciptakan tenaga kerja; (3) rendahnya minat memasuki pendidikan tinggi agama Islam; dan (4) kecenderungan pendidikan tinggi umum membuka program instan dan non eksakta.¹³

Untuk itu perguruan tinggi agama Islam swasta harus meningkatkan mutu kinerja perguruan tinggi dengan berbagai cara, diantaranya menciptakan kinerja pimpinan yang efektif, efisien dan produktif, budaya organisasi yang baik, serta komunikasi organisasi yang efektif, efisien dan bermakna, maka akan tercipta layanan akademik yang memuaskan mahasiswa.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, yang menjadi permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: *"Bagaimana mutu kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta Jawa Barat"*.

Sedangkan fokus masalah yang menjadi perhatian dalam penelitian ini dirumuskan dengan pertanyaan seperti tertera di bawah ini:

1. Bagaimana kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik, dan mutu kinerja perguruan tinggi pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat?

⁶ D. S. Damanhuri, *Menerobos Krisis: Renungan Masalah Kemahasiswaan, Kepemudaan, Intelektual dan Perguruan Tinggi*, Jakarta: UI Press. 2003, hlm. 18

⁷ Ibid. hlm.3

⁸ Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional, "Pengangguran di Indonesia", Harian Kompas, 6 Februari 2010, hlm.3

⁹ M. Cyert, *Leadership in the '80s: essays on higher education*, USA: Harvard University, 1993, pp. 123.

¹⁰ Elmuti, et.al, "An Overview Of Of Strategic Allieances Between Universities And Corporation", *Journal of Workpalce Learning*, 17, 1/2, ABI/INFORM Global, 2005, pp. 56.

¹¹ Lindelof and Lofsten, *Improving Academic Management*, Canada: Jossey-Bass Publishers, 2004, pp. 25.

¹² Ham dan Hayduk, *Communication in Organization*. Singapore: Prentice Hall, 2003, pp. 204.

¹³ Malik Fajar, *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*. Jakarta: LP3NI, 2008, hlm. 204.

2. Bagaimana pengaruh kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (a) Kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik, dan mutu kinerja perguruan tinggi pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat. (b) Pengaruh kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat.

D. Kerangka Pemikiran

Perguruan tinggi Indonesia menghadapi berbagai tantangan besar yang perlu direspon dengan strategis. Globalisasi ekonomi dan revolusi teknologi informasi adalah dua kekuatan besar yang sangat mempengaruhi dunia perguruan tinggi Indonesia. Jika perguruan tinggi tidak mampu mengantisipasi tantangan globalisasi dengan memadai, diperkirakan lembaga tersebut tidak mampu mempertahankan eksistensinya. Oleh karena itu perlu bagi perguruan tinggi di Indonesia untuk terus meningkatkan mutu kerjanya agar tetap mampu bertahan. Untuk menganalisis kinerja perguruan tinggi Willborn berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi mutu perguruan tinggi adalah:

*"The guidelines list the following elements as examination criteria: 1) leadership 2) Information and analysis 3) strategic quality planning 4) human resource utilization 5) quality assurance of product and service 6) quality results, and customer satisfaction."*¹⁴

Dari teori ini penulis interpretasikan bahwa mutu kinerja perguruan tinggi meliputi kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik. Dimana masing-masing unsur saling mempengaruhi sehingga menjadi satu kesatuan yang utuh.

Kinerja pimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dalam kepemimpinan Yukl membatasi pada hal *personality integrity*,

proactive, resourcefull, dan managerial strategies.¹⁵ Melalui dimensi ini diharapkan dapat meningkatkan mutu kinerja institut agama Islam swasta.

Selain itu untuk mengukur tingkat komitmen individu dalam organisasi diperlukan adanya budaya organisasi. Armstrong mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah "pola sikap, keyakinan, asumsi dan harapan yang dimiliki bersama, yang mungkin tidak dicatat, tetapi membentuk cara bagaimana orang-orang bertindak dan berinteraksi dalam organisasi dan mendukung bagaimana hal-hal dilakukan".¹⁶ Dengan kata lain budaya organisasi memiliki dimensi sistem nilai dan iklim organisasi. Melalui sistem nilai dan iklim organisasinya dapat menjadi pendukung dalam menciptakan mutu kinerja institut agama Islam swasta. Selanjutnya itu semua dimensi tersebut akan menjadi *feedback* bagi sistem manajemen pengembangan mutu perguruan tinggi agama Islam swasta.

Faktor lain yang menunjang mutu kinerja perguruan tinggi adalah komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi menurut Ruben adalah: "suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain."¹⁷ Dalam kaitannya dengan ini Lasswell merinci beberapa komponen berkomunikasi dalam suatu organisasi yaitu komunikator, pesan, media, dan gangguan. Komponen-komponen ini dapat membangun suatu mutu kinerja institut agama Islam swasta.¹⁸

Layanan akademik merupakan bagian kegiatan perguruan tinggi yang memiliki kontak langsung dengan mahasiswa. Penilaian langsung mahasiswa terhadap mutu kinerja perguruan tinggi salah satunya dapat melalui pelayanan akademik. Pelayanan akademik menurut Miller ada 9 elemen, yaitu: Isi kurikulum yang relevan (*Relevance of curriculum content*), proses perkuliahan (*Teaching learning process*), majalah dinding fakultas (*Faculty welfare*), kualitas anggota fakultas (*Quality of faculty members*), bimbingan terhadap mahasiswa (*Student advisement*), administrasi akademik (*Academic administration*), kemampuan keuangan (*Financial capabilities*), jaringan perguruan tinggi (*Networking*), dan kualitas lulusan (*Quality of graduates*).¹⁹

¹⁴ W. Willborn, *Global Management of Quality Assurance Systems*, Canada: McGraw-Hill, Inc, 1994, pp. 55.

¹⁵ Y. Gary, *Leadership in Organization* (Fourth Edition), London: Jossey-Bass Publishers, 2005, pp. 61.

¹⁶ Armstrong Michael, *Creating a Culture of Competence*, Canada: Wiley, 2000, pp. 135.

¹⁷ D.R. Firent, *Quality in Higher Education*, London: Jossey-Bass Publishers, 1988, pp. 12.

¹⁸ Harold D. Lasswell, *The AALS directory of law teachers, America: The Association of American Law Schools*, 1971, pp. 84.

¹⁹ G. Miller, and Scott, S, *Living in the Environment: Principles, Connections, and Solution*. Pennsylvania State: Holt, Rinehart and Winston, 1980, pp. 420.

Penelitian ini dilandasi atas adanya fenomena lulusan PTAI yang kurang mampu beradaptasi dengan kebutuhan dunia pendidikan dan industri yang berdampak pada angka pengangguran lulusan yang terus meningkat, kualitas dan mutu kinerja perguruan tinggi belum berjalan baik sesuai dengan visi misi yang diembannya, serta adanya praduga yang mengarah pada faktor-faktor, kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi dan layanan akademik terhadap lemahnya mutu kinerja perguruan tinggi khususnya pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat.

Dua kendala utama yang dihadapi Institut Agama Islam Swasta, *pertama*, menyangkut mutu lulusan dan *kedua*, pengembangan ilmu, Institut Agama Islam Swasta menghadapi tantangan sangat serius menyangkut mutu lulusan, sebab pada umumnya Institut Agama Islam Swasta hanya mementingkan jumlah lulusan, yang diupayakan bagaimana merekrut mahasiswa sebanyak-banyaknya, dan hanya sedikit memikirkan kemana para mahasiswa itu akan dibawa dan akan jadi apa mereka setelah lulus nanti.

Tantangan dan peluang bagi Institut Agama Islam Swasta di era global, secara imperatif maupun empirik telah menjadi sebuah realitas yang harus dihadapi di Indonesia. Perubahan-perubahan yang berlangsung cepat sudah mulai kelihatan dampaknya untuk itu Institut Agama Islam Swasta memang harus berani melakukan perubahan-perubahan yang lebih mendasar pada aplikasi dan aksinya dalam meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan.

Kerangka berpikir penelitian ini diawali oleh perguruan tinggi agama Islam swasta yang memiliki mutu kinerja kelembagaan yang kurang memiliki daya saing. Mutu kinerja perguruan tinggi agama Islam diduga dipengaruhi oleh kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik perguruan tinggi yang bersangkutan. Jika dibiarkan berlarut-larut maka perguruan tinggi tersebut akan mengalami penurunan daya saing dari perguruan tinggi lainnya sehingga mengarah kepada kebangkrutan.

Kinerja pimpinan dibatasi pada hal *personality integrity, proactive, resourcefull, dan managerial strategies*. Melalui dimensi ini diharapkan dapat meningkatkan mutu kinerja institut agama Islam swasta. Selain itu untuk mengukur tingkat komitmen individu dalam organisasi diperlukan adanya budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki dimensi sistem nilai dan iklim organisasi yang menjadi pendukung dalam menciptakan mutu kinerja Institut agama Islam swasta. Faktor lain yang menunjang mutu kinerja perguruan tinggi adalah komunikasi organisasi dengan dimensi: komunikator, pesan, media, dan

gangguan. Layanan akademik merupakan bagian kegiatan perguruan tinggi yang memiliki kontak langsung dengan mahasiswa. Penilaian langsung mahasiswa terhadap mutu kinerja perguruan tinggi salah satunya dapat melalui pelayanan akademik. Pelayanan akademik dapat dilihat dari 9 elemen, yaitu: Isi kurikulum yang relevan, proses perkuliahan, majalah dinding fakultas, kualitas anggota fakultas, bimbingan terhadap mahasiswa, administrasi akademik, kemampuan keuangan, jaringan perguruan tinggi, dan kualitas lulusan.

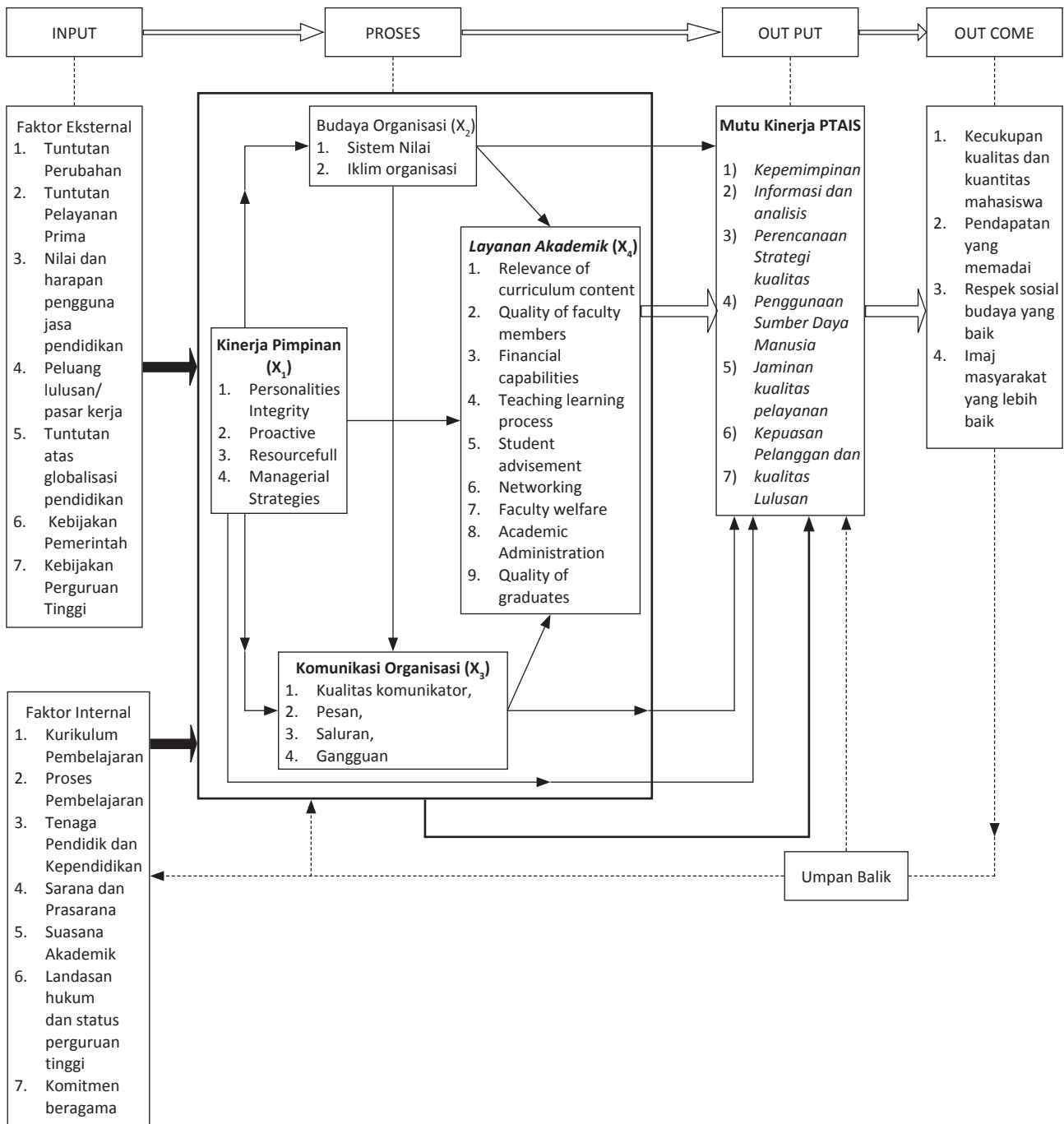
Dalam prakteknya kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik satu sama lainnya saling mempengaruhi dalam mewujudkan mutu kinerja perguruan tinggi Islam swasta khususnya pada institut agama Islam swasta di Jawa Barat. Berdasarkan pemikiran ini maka pengaruh kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat secara visual dapat dilihat dari gambar 1.

Dengan memperhatikan teori, kerangka berfikir, rumusan masalah, maka hipotesisnya sebagai berikut ini: (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja pimpinan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan komunikasi organisasi terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (4) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan layanan akademik terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (5) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik secara bersama-sama terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta.

E. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory survey method*, dengan pendekatan kuantitatif, yaitu untuk memberikan gambaran secara cermat, utuh, dan apa adanya tentang suatu obyek studi. Adapun obyek dalam penelitian ini adalah: kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik, dan mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta.

Untuk menguji instrumen penelitian digunakan uji validitas dengan validitas kontruksi dapat dilakukan dengan cara berkonsultasi dengan para ahli (*judgment experts*) dan *Pearson's Coefficient of Correlation*. Sedangkan untuk menguji reliabilitasnya



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

digunakan *Chi Square* yang semua perhitungannya dilakukan dengan menggunakan *microsoft office* program SPSS versi 19.

Populasi penelitian ini adalah 795 Dosen dan 2133 mahasiswa dari 31 program studi yang ada pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat dan sampelnya 53 orang dosen dan 53 mahasiswa yang ditentukan secara proporsional dari jumlah dosen dan mahasiswa perguruan tinggi tempat penelitian. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan angket.

Teknik analisis data untuk variabel menggunakan WMS dan pengaruh antar variabel menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Setelah dianalisis secara statistik, kemudian hasil pengolahan data tersebut dibahas dengan mengacu pada teori-teori atau pendapat yang mendasari penelitian ini untuk diketahui apakah hasilnya mendukung teori atau tidak, sehingga dapat dibuat sebuah kesimpulan dan saran. Penelitian ini dilaksanakan pada empat Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat.

II. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Dalam menentukan gambaran umum variabel di lapangan dilakukan dengan cara dikonsultasikan kepada tabel kriteria skor rerata variabel yang berskala lima yaitu:

Tabel 1. Kriteria Skor Rerata Variabel

Rentang Nilai	Kriteria	Penafsiran
4,01 – 5,00	Sangat Tinggi	Sangat Baik
3,01 – 4,00	Tinggi	Baik
2,01 – 3,00	Cukup	Cukup Baik
1,01 – 2,00	Rendah	Kurang Baik
0,01 – 1,00	Sangat rendah	Sangat Kurang Baik

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh; (a) Kinerja pimpinan diperoleh skor rata-rata 2,94 dengan kriteria cukup. Maka dengan demikian kinerja pimpinan pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat memiliki kriteria cukup baik. (b) Budaya organisasi dari kedua dimensi itu diperoleh rata-rata hitung 2,91 dengan kriteria cukup. Maka dengan demikian budaya organisasi pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat tergolong cukup baik. (c) Komunikasi organisasi meliputi dimensi komunikator, pesan, media, dan gangguan, diperoleh rata-rata 2,88 dengan kriteria cukup. Maka dengan demikian komunikasi organisasi yang ada di Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat tergolong cukup. (d) Layanan akademik Insitut Agama Islam Swasta di Jawa Barat memiliki skor rata-rata 2,93 (cukup).

Dengan demikian variabel layanan akademik Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat memiliki layanan akademik yang cukup baik. (e) Mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat diperoleh rata-rata 2,79 dengan kriteria cukup. Maka dapat disimpulkan bahwa mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat tergolong cukup baik.

Sedangkan untuk pengaruh masing-masing variabel berdasarkan pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut: (a) Kinerja pimpinan secara langsung maupun tidak langsung memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat. (b) Budaya organisasi secara langsung maupun tidak langsung memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat. (c) Komunikasi organisasi secara langsung maupun tidak langsung memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat. (d) Layanan akademik secara langsung maupun tidak langsung memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat. (e) Kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat diperoleh nilai F sebesar 3.050 dengan nilai probabilitas (sig.) = 0.035. Karena nilai sig. < 0,05 maka keputusannya adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya kinerja pimpinan, budaya organisasi,

Tabel 2. Pengaruh dan Diterminasi dari Masing-Masing Variabel

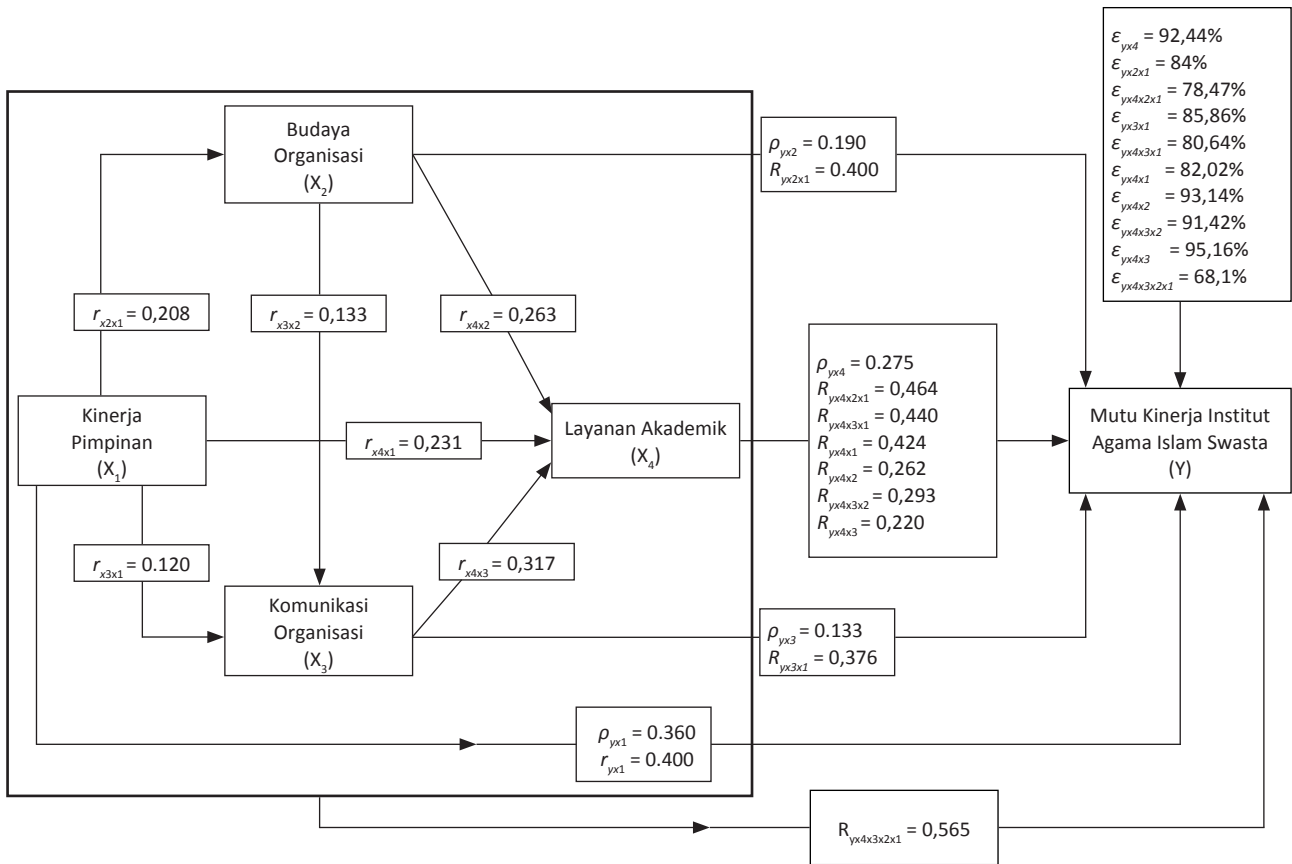
Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal				Pengaruh Total	Determinasi	Epsilon (ϵ)
	Pengaruh langsung	Pengaruh Tidak langsung Melalui					
		X_2	X_3	X_4			
X_1 terhadap Y	0.360	-	-	-	0.360	12,96%	87,04%
X_1 terhadap Y	0.360	0.040	-	-	0.400	16,00 %	84,00%
X_1 terhadap Y	0.360	0.040	-	0.064	0.464	21,53 %	78,47%
X_1 terhadap Y	0.360	-	0.016	-	0.376	14,14 %	85,86%
X_1 terhadap Y	0.360	-	0.016	0.064	0.440	19,36 %	80,64%
X_1 terhadap Y	0.360	-	-	0.064	0.424	17,98 %	82,02%
X_2 terhadap Y	0,190	-	-	-	0,190	3,61%	96,39%
X_2 terhadap Y	0,190	-	-	0.072	0.262	6,86 %	93,14%
X_2 terhadap Y	0,190	-	0.031	0.072	0.293	8,58 %	91,42%
X_3 terhadap Y	0.133	-	-	-	0.133	1,77%	98,23%
X_3 terhadap Y	0.133	-	-	0.087	0.220	4,84 %	95,16%
X_4 terhadap Y	0,275	-	-	-	0,275	7,56 %	92,44%
X_1, X_2, X_3, X_4 terhadap Y	0,565	-	-	-	0,565	31,90 %	68,10%

komunikasi organisasi, layanan akademik secara bersama-sama berpengaruh terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat.

Besarnya pengaruh untuk variabel X_1 X_2 X_3 X_4 terhadap variabel Y dapat dilihat pada gambar 2.

terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta dengan besarnya diterminasi 31,9%.

Bila digambarkan secara bagan pengaruh keempat variabel tersebut adalah:



Gambar 2 Pengaruh Langsung dan tidak langsung Variabel X_1, X_2, X_3, X_4 terhadap Y

Berdasarkan hasil analisis jalur baik secara individu maupun keseluruhan dinyatakan bahwa pada dasarnya semua hipotesis diterima. Selanjutnya hasil analisis pengaruh tersebut dimaknai untuk memberikan informasi secara objektif dan mengetahui besarnya determinasi masing-masing variabel penelitian sebagai berikut: (a) Kinerja pimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta, dengan besarnya diterminasi 12,96%. (b) Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta, dengan besar diterminasi 3,61%. (c) Komunikasi organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta, dengan besarnya diterminasi 1,77%. (d) Layanan akademik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta, dengan besarnya diterminasi 7,56%. (e) Budaya organisasi, kinerja pimpinan, komunikasi organisasi, dan layanan akademik secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan

B. Pembahasan

Pendidikan seyogyanya harus dipandang sebagai sebuah sistem. Sebuah konsep yang sampai saat ini masih sulit difahami oleh para profesional pendidikan terutama dalam tataran praktis.

Umumnya para praktisi pendidikan memulai perbaikan sistem tanpa mengembangkan pemahaman yang penuh atas cara sistem tersebut bekerja. Arcaro berpandangan bahwa hanya dengan memandang pendidikan sebagai sebuah sistem maka para profesional pendidikan dapat mengeliminasi pemborosan dari pendidikan dan dapat memperbaiki mutu setiap proses pendidikan.²⁰

Konsep dasarnya bahwa mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki. Menurut filosofi manajemen lama, "Kalau belum rusak, janganlah diperbaiki. Berdasarkan filosofi tersebut bahwa mutu didasarkan pada konsep bahwa setiap proses dapat

²⁰ Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2006, hlm.13

diperbaiki dan tidak ada proses yang sempurna. Sementara itu, filosofi manajemen yang baru, "Bila tidak rusak, perbaikilah, karena bila anda tidak melakukannya orang lain yang akan melakukannya. Inilah yang kita sebut dengan konsep perbaikan berkelanjutan.

Mutu harus dimulai dari faktor intern yang terlibat penuh dan mempunyai pengaruh signifikan terhadap maju mundurnya keberlangsungan sebuah proses pendidikan, disamping dukungan dari budaya akademik dan juga interaksi dan komunikasi yang sehat di dalam lingkup institusi pendidikan.

Pelaksanaan kerja yang dilakukan oleh sivitas akademika (khususnya para ketua jurusan, sekretaris jurusan dan ketua konsentrasi) selalu diharapkan dapat memberikan pengaruh/menopang kepada mutu di perguruan tinggi secara keseluruhan. Sehingga kinerja pimpinan akhirnya dapat menunjang terwujudnya visi dan misi perguruan tinggi melalui mutu pembelajaran yang baik.

Kinerja pimpinan adalah kinerja yang dimiliki oleh pimpinan perguruan tinggi (ketua jurusan, sekretaris jurusan, dan ketua konsentrasi) yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan perguruan tinggi. Dimensi kinerja pimpinan diukur berdasarkan (a) integritas kepribadian (*personality integrity*), (b) peran serta (*proactive*), (c) *resourceful* (kemampuan mengerahkan semua sumber daya) dan (d) unsur-unsur atau alat-alat manajemen (*managerial tools*) dengan strategi untuk meningkatkan mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta.²¹

Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat kinerja pimpinan jurusan dalam integritas kepribadian, peran serta, kemampuan mengerahkan sumberdaya dan unsur-unsur manajemen memiliki kontribusi positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat. Besarnya kontribusi kinerja kepemimpinan terhadap mutu kinerja perguruan tinggi adalah 0,360 Berkaitan dengan temuan penelitian, penelitian ini memberikan penegasan terhadap pendapat Sallis²² dan pendapat Yukl serta Deming dan Juran yang memberikan suatu pandangan terhadap kepemimpinan. Dikatakan bahwa, kinerja pimpinan merupakan faktor utama dalam usaha peningkatan mutu organisasi.²³ Berdasarkan hasil penelitian bahwa kinerja pimpinan secara langsung berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta, dengan besarnya kontribusi adalah 12,96 %.

Budaya organisasi terdiri dari dua dimensi yaitu sistem nilai dan iklim organisasi pada Institut Agama Islam Swasta memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu kinerja perguruan tinggi. Budaya organisasi adalah sebuah sistem keyakinan kolektif yang dimiliki orang dalam organisasi tentang kemampuan mereka bersaing di pasar, dan bagaimana mereka bertindak dalam sistem keyakinan tersebut untuk memberikan nilai tambah produk dan jasa di pasar (pelanggan) sebagai imbalan atas penghargaan finansial. Budaya organisasi diungkapkan melalui sikap, sistem keyakinan, impian, perilaku, nilai-nilai, tata cara dari perguruan tinggi, dan terutama melalui tindakan serta kinerja pekerja dan manajemen.²⁴ Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap mutu kinerja perguruan tinggi Islam swasta khususnya pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat sebesar 0,190. Hal ini memberikan penegasan terhadap pendapat yang mengatakan "organisasi yang memiliki budaya organisasi yang berorientasi pada mutu yang tinggi biasanya menunjukkan kepada keberhasilan dari pencapaian tujuan organisasi".²⁵ Artinya bahwa budaya organisasi pada jurusan pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat menunjukan budaya organisasi yang berorientasi kepada mutu kinerja yang diharapkan, Wibowo yang menyebutkan bahwa budaya organisasi memberikan kontribusi pada mutu kinerja organisasi. Begitu pula hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta sebesar 3,61%.²⁶

Komunikasi organisasi yang meliputi empat dimensi yaitu kualitas komunikator, pesan, media saluran, dan gangguan merupakan faktor utama dalam dan proses komunikasi di jurusan. Sesuai dengan pendapat lain, komunikasi organisasi menurut Forsdale adalah ahli sosiologi Amerika, mengatakan bahwa, "*communication is the process by which an individual transmits stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individuals*".²⁷ Definisi ini mengandung tujuh konsep kunci yaitu proses, pesan, jaringan, saling tergantung, hubungan, lingkungan dan ketidakpastian.

Komunikasi organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja

²¹ Gary Y. *Leadership in Organization (Fourth Edition)*, London: Jossey-Bass Publishers, 2005, pp. 61.

²² E. Sallis, *Total Quality in Education*. Philadelphia-London: Kogan Page Limited, 1993, pp. 53

²³ Gary Y. Op.Cit, pp. 75.

²⁴ Jerome Want, *Unionization in The Academy: Visions and Realities*, North Texas State University: The Free Press, 2005, pp. 42.

²⁵ Hoy, W. K. and Miskel, C. G. *Educational Administration, Theory, Research, and Practice*. Boston: Mc Grow Hill, 2001, pp. 407.

²⁶ Wibowo, *Budaya Organisasi (sebuah Kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang)*, Jakarta: Rajawali Press 2007, pp. 95.

²⁷ L. Forsdale, *Perspectives on Communication*, Canada: McGraw-Hill College, 1981, pp. 43.

Institut Agama Islam Swasta, sebesar 0,133. Hal ini memberikan penegasan terhadap pendapat Walter Willborn bahwa tinggi rendahnya mutu kinerja perguruan tinggi tergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhinya.²⁸ Selain itu juga memberikan penegasan kepada teori-teori yang relevan yang menunjukkan keterkaitan/hubungan kausalitas antara mutu kinerja perguruan tinggi dengan komunikasi organisasi diantaranya dari Scramm, bahwa *communication is the process by which an individual transmits stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individuals*²⁹ dan ini merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kepada mutu kinerja perguruan tinggi. Berdasarkan hasil penelitian bahwa komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta, sebesar 1,77%.

Layanan akademik yang meliputi *Relevance of curriculum content, Teaching learning process, Faculty welfare, Quality of faculty members, Student advisement, Academic administration, Financial capabilities, Networking, Quality of graduates* tersebut memiliki korelasi yang sangat tinggi dengan mutu kinerja perguruan tinggi.³⁰ Pengaruh secara langsung layanan akademik terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta sebesar 0,275, dengan besarnya diterminasi adalah 7,56%. Penelitian ini memberikan penegasan terhadap pendapat Peter Druker yang mengemukakan bahwa, tingkat layanan berhubungan erat dengan suatu proses pencapaian tujuan,³¹ Lankin menyebutkan bahwa layanan akademik memiliki hubungan yang erat dengan pencapaian tujuan dari perguruan tinggi. Berdasarkan hasil penelitian bahwa layanan akademik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta.³²

Jenis perguruan tinggi yang ada di Indonesia adalah akademi, sekolah tinggi, institut, dan universitas. Secara umum elemen yang dapat dijadikan penilaian pada sebuah perguruan tinggi khususnya Institut Agama Islam Swasta menurut Walter Willborn adalah:

²⁸ W. Willborn, *Global Management of Quality Assurance Systems*, Canada: McGraw-Hill, Inc, 1994, pp. 55.

²⁹ S. Wilbur, *The Human Resources Function In Educational Administration*. New Jersey: Prentice Hall Engelwood Cliffs, 1996, pp. 84.

³⁰ Elmuti, et.all, *Unionization in The Academy: Visions and Realities*, North Texas State University: The Free Press, 2005, pp. 203.

³¹ P. F. Druker, *Managing for results: Economic Tasks & Risk-Taking Decisions*. Singapore: McGraw-Hill, 1977, page, 84.

³² M. Lankin, 1990, *Innovation in Higher Education: The Influence of Organizational Culture*, (online), (<http://www.hiceducation.org/eduproceeding/Alice%20obenchain.pdf>, diakses 11 Juni 2006).

*"The guidelines list the following elements as examination criteria: 1) leadership 2) Information and analysis 3) strategic quality planning 4) human resource utilization 5) quality assurance of product and service 6) quality results, and customer satisfaction."*³³

Bila diurai dan dikelompokkan maka teori itu meliputi kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik yang memiliki pengaruh terhadap mutu kinerja perguruan tinggi. Dari hasil penelitian kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. Besarnya pengaruh semua variabel secara bersama-sama terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat adalah 56,1 %, deteminasinya adalah 31,90% Maka dengan demikian budaya organisasi, kinerja pimpinan, komunikasi organisasi, layanan akademik adalah faktor-faktor yang mempengaruhi mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat.

C. Temuan Hasil Penelitian

Kinerja pimpinan pada tingkat program studi umumnya cukup baik walaupun pada proses pembentukannya tidak melalui seleksi kompetensi dan profesionalitas melainkan melalui senioritas, untuk ini alangkah baiknya dimulai dari rekrutmen calon pemimpin agar memiliki kinerja yang baik, serta untuk meningkatkan kinerja pimpinan yang sudah ada maka harus diikutsertakan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan.

Budaya organisasi dengan kriteria cukup belum bisa memberikan kontribusi yang maksimal kepada mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta maka untuk ini perlu diadakan penataan sarana dan prasarana guna menciptakan iklim organisasi yang lebih efektif serta adanya pembinaan personal guna menciptakan hubungan interpersonal yang harmonis dan meningkatkan komitmen dalam berorganisasi.

Komunikasi organisasi meliputi dimensi kemampuan komunikator, pesan, media, dan gangguan, secara umum memiliki kriteria cukup baik, tetapi sebagian lagi memiliki nilai rata-rata kecil yaitu: (1) Kemampuan komunikator (2) media. Agar komunikasi itu dapat menciptakan atau menunjukkan pemahaman mengenai berbagai peristiwa di dalam lembaga pendidikan tersebut maka komunikator harus memiliki kemampuan mempertunjukkan komunikasi tersebut melalui ide atau gagasan yang relevan, kata-kata yang

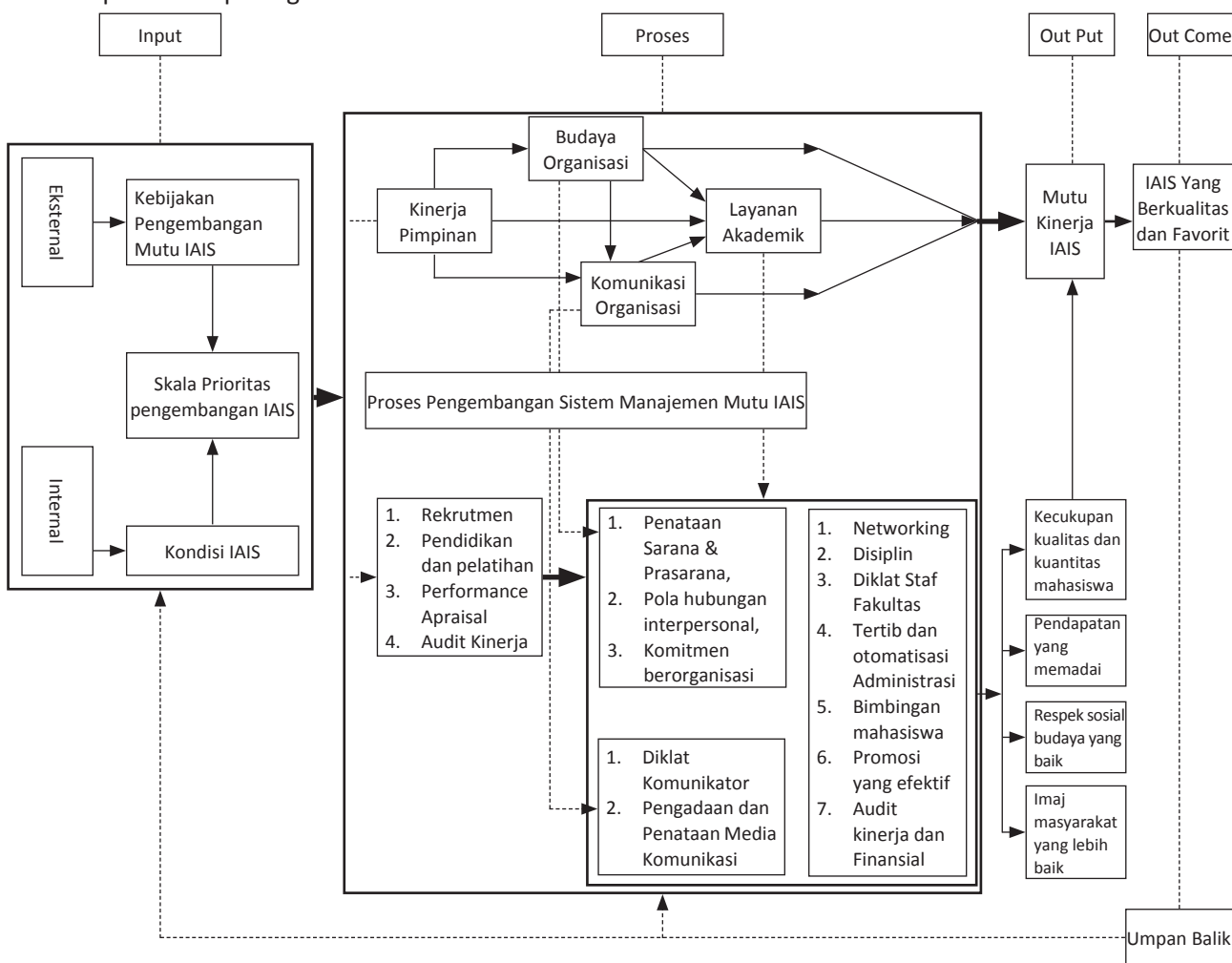
³³ W. Willborn, *Global Management of Quality Assurance Systems*, Canada: McGraw-Hill, Inc, 1994, pp. 55.

berhubungan, fakta-fakta, kebiasaan atau tindakan, perumpamaan, cerita-cerita, upacara dan ritual.³⁴ Untuk bisa mempertunjukkan komunikasi dan sekaligus menghindari gangguan yang mungkin timbul maka komunikator perlu dipersiapkan sejak awal melalui pendidikan dan pelatihan yang relevan serta diadakan penataan media informasi.

Layanan akademik yang perlu ditata kembali adalah *networking*, kedisiplinan dalam proses perkuliahan, meningkatkan kemampuan staf fakultas, meningkatkan ketertiban dan otomatisasi administrasi, bimbingan kepada mahasiswa yang efektif, serta promosi perguruan tinggi yang efektif dan efisien.

Untuk mempermudah pemahaman model strategi pengembangan sistem mutu IAIS di Jawa Barat dapat dilihat pada gambar 3.

pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik dan mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta memiliki kriteria cukup baik. (b) Budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (c) Kinerja pimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (d) Komunikasi organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (e) Layanan akademik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta. (f) Kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta.



Gambar 3. Strategi Pengembangan Sistem Manajemen Mutu Institut Agama Islam Swasta

III. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat ditarik simpulan sebagai berikut: (a) Kinerja

Berdasarkan kesimpulan itu ada beberapa saran penting dalam kaitan kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik pula agar: *Pertama* budaya organisasi yang harus diperhatikan dalam hal: menjaga lingkungan kerja yang kondusif; menjaga hubungan antar pribadi; menjaga transparansi pengelolaan manajemen

³⁴ Michael E. Pacanowsky, *Organizational Communication as Cultural Performance*, Belmont: Thomson Wadsworth, 2008, pp. 269.

organisasi; melibatkan semua civitas dalam semua proyek/kegiatan lembaga; membangun kerja tim atau mengerjakan pekerjaan yang sifatnya kolektif; pembagian tugas secara adil tidak memandang perbedaan tetapi profesional; memperhatikan semua aspirasi anggota organisasi baik yang datang dari wanita maupun laki-laki; berorientasi pada masa depan; dan mengembangkan komitmen yang tinggi pada organisasi. *Kedua* mengefektifkan kinerja pimpinan program studi, berpikir visioner, membangun *net working*, memiliki mental berwirausaha; menjalin koordinasi dengan instansi terkait; pemberian wewenang dalam penyelesaian pekerjaan pada bawahan yang sesuai dengan kemampuannya; dan pengambilan keputusan harus lebih ditetapkan pada keputusan bersama. *Ketiga* mengefektifkan serta mengefisienkan komunikasi di dalam lembaga, dengan mahasiswa, masyarakat, serta pengguna jasa lainnya, sehingga terjalin kerjasama yang erat, mutualisme, dan bermakna diantara elemen-elemen tersebut dengan memperhatikan masalah kemampuan dan kepribadian komunikator. Kemampuan dan kepribadian komunikator yang diharapkan misalnya bersikap percaya diri dalam memberikan informasi, menguasai masalah yang timbul, sopan, menyenangkan dan bersikap ramah serta bersahabat dalam memberikan informasi. *Keempat* layanan akademik harus ditingkatkan karena merupakan faktor utama yang dapat dirasakan langsung oleh mahasiswa sehingga ini merupakan media promosi yang faktual sehingga dapat menarik calon mahasiswa berikutnya melalui pengalaman kakak tingkatnya. Untuk melaksanakan hal ini salah satu faktor pendukungnya adalah faktor dana. Dana yang dibutuhkan senantiasa disesuaikan dengan kemampuan/daya beli masyarakat setempat, pengalokasian dana jurusan yang matang dan transparan, serta dilakukan audit secara berkala. *Kelima* penyelenggaraan perguruan tinggi yang berbasis mutu harus dimulai sejak pendirian perguruan tinggi itu sendiri yang tertuang dalam perencanaan yang matang. Beberapa perencanaan yang harus dimiliki oleh perguruan tinggi adalah visi, misi, tujuan, strategis yang jelas dan terukur.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arcaro, S.J. (2006). *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (terj). Cet.III. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cyert, M. (1993). *Leadership in the '80s: essays on higher education*. USA: Harvard University.
- Damanhuri, D. S. (2003). *Menerobos Krisis: Renungan Masalah Kemahasiswaan, Kepemudaan, Intelektual dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: UI Press.
- Druker, P. F. (1977). *Managing for results: Economic Tasks & Risk-Taking Decisions*. Singapore: McGraw-Hill.
- Elmuti, et.al. (2005). *Unionization in The Academy: Visions and Realities*. North Texas State University: The Free Press.
- Fajar, M. (2008). *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*. Jakarta: LP3NI
- Firent, D.R. (1988). *Quality in Higher Education*. London: Jossey-Bass Publishers.
- Forsdale, L. (1981). *Perspectives on Communication*. Canada: McGraw-Hill College.
- (1981). *Making Contact: Nonverbal communication Volume 2 dari Making Contact*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.
- Frensidy. (2007). *Perspectives on Communication*. Canada: McGraw-Hill College.
- Gary, Y. (2005). *Leadership in Organization (Fourth Edition)*. London: Jossey-Bass Publishers.
- Ham dan Hayduk. (2003). *Communication in Organization*. Singapore: Prentice Hall.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration, Theory, Research, and Practice*. Boston: Mc Grow Hill.
- Lasswell, Harold D. (1971). *The AALS directory of law teachers*. America: The Association of American Law Schools.
- Lindelof and Lofsten. (2004). *Improving Academic Management*. Canada: Jossey-Bass Publishers.
- Forsdale, Louis. (1981). *Making Contact: Nonverbal communication Volume 2 dari Making Contact*. New York: Harcourt Brace Jovanovich.

- Michael, Amstrong. (2000). *Creating a Culture of Competence*. Canada: Wiley.
- Miller, G., and Scott, S. (1980). *Living in the Environment: Principles, Connections, and Solution*. Pennsylvania State: Holt, Rinehart and Winston.
- Pacanowsky, Michael E. (2008). *Organizational Communication as Cultural Performance*. Belmont: Thomson Wadsworth.
- Sallis, E. (1993). *Total Quality in Education*. Philadelphia-London: Kogan Page Limited.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R+D*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2007). *Budaya Organisasi (sebuah Kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang)*. Jakarta: Rajawali Press.
- Willborn, W. (1994). *Global Management of Quality Assurance Systems*. Canada: McGraw-Hill, Inc.
- Wilbur, S. (1996). *The Human Resources Fuction In Educational Administration*. New Jersey: Prentice Hall Engelwood Cliffs.
- Artikel dalam Jurnal**
- Elmuti, et.al. (2005). "An Overview Of Of Strategic Allieances Between Universities And Corporation." *Journal of Workpalce Learning*, 17, 1 / 2, ABI/INFORM Global.
- Artikel dalam Surat Kabar**
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional. Pengangguran di Indonesia, *Harian Kompas*, 6 Februari 2008.
- PT AIS Bangkrut, *Harian Kompas*, 14 Oktober 2006.
- Suharyadi. Rasio Kesehatan Perguruan Tinggi, *Harian Kompas*, 2 November 2006.
- Artikel dalam Internet**
- Pengangguran Akhir 2010 Berkisar 8-10%, (*online*), (<http://www.harianjakarta.net>, diakses 2 Agustus 2008)
- M. Lankin. (1990). Innovation in Higher Education: TheInfluenceof Organizational Culture, (*online*), (<http://www.hiceducation.org/eduproceeding/Alice%20obenchain.pdf>, diakses 11 Juni 2006).

