

# MUTU KINERJA PERGURUAN TINGGI AGAMA ISLAM SWASTA JAWA BARAT

Wawan  
Institut Agama Islam Latifah Mubarakiyah Suryalaya - Tasikmalaya  
E-mail : [wawankusnawan@gmail.com](mailto:wawankusnawan@gmail.com). Tlp. 081323012197

---

## Abstrak

Kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik merupakan faktor-faktor mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta (IAIS). Keberadaannya memiliki keterkaitan yang erat dalam upaya meningkatkan mutu kinerja IAIS. Lemahnya elemen tersebut menyebabkan ketidakseimbangan dalam mutu kinerja IAIS. Penelitian ini untuk mengidentifikasi pengaruh kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik terhadap mutu kinerja IAIS di Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan metode *survey* dengan pendekatan kuantitatif melalui teknik pengumpulan data oleh angket terhadap 53 Dosen dan 53 mahasiswa dari 795 Dosen dan 2133 Mahasiswa. Teknik analisis data yang digunakan adalah WMS dan *path analysis*. Penelitian difokuskan pada IAIS se-Jawa Barat. Teridentifikasi bahwa kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap mutu kinerja IAIS. Untuk meningkatkan mutu kinerja IAIS disarankan (1) sistem nilai dan iklim organisasi dalam budaya organisasi senantiasa dipertahankan dan ditingkatkan. (2) perlu dilakukan upaya mengefektifkan kinerja pimpinan program studi dalam menjalankan tugas dan fungsinya (3) adanya diklat komunikator supaya komunikasi berjalan secara efektif dan efisien. (4) layanan akademik harus ditingkatkan (5) untuk menentukan arah dan tujuan perguruan tinggi maka dipandang perlu memiliki visi, misi, tujuan, dan strategis jelas dan terukur.

**Kata kunci :** Kinerja Pimpinan, Budaya Organisasi, Komunikasi Organisasi, Layanan Akademik, Mutu Kinerja Institut.

---

## ABSTRACT

*Leader's performance, organizational culture, organizational communication, and academic services are factors of private Islamic institute performance quality. The factors presence has relation to improve the quality of the private Islamic institutes performance. The weak element is causing an imbalance in the quality of it. The research to determine the influence of leader's performance, organizational culture, organizational communication, and academic service for the private Islamic institute performance quality. The research's method used is survey with quantitative approach through the data techniques collection by questionnaire to 31 faculty. Data analysis techniques used are the WMS and path analysis. Research focused location on the west java private Islamic institute. Identified Leader's performance, organizational culture, organizational communication, and academic services have a positive and significant impact to Private Islamic Institute Performance Quality. To improve the Private Islamic Institute Performance quality, advised it is: (1) organizational culture is always maintained and enhanced, (2) leader's performance effectiveness in performing their duties and functions, (3) improved the ability of communicators to create communication effectively and efficiently, (4) academic service must be improved (5) to determine the direction and purpose of higher education it is necessary to have the vision, mission, goals, and clear strategic and measurable.*

**Keywords :** *Leader's Performance, Organizational Culture, Organizational Communication, Academic Service, Quality Performance of Private Islamic Institute*

---

## Latar Belakang

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 (Kompas, 6 Februari 2008) 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. Angka pengangguran tahun 2010 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 (Jakarta/Harian Aceh, 2 Agustus 2010). Kondisi ini jelas telah terjadi *mismatch* atau ketidaksesuaian antara lulusan perguruan tinggi dan kualifikasi yang dibutuhkan sektor industri dan jasa.

Beberapa peneliti yang telah melakukan penelitian tentang mutu kinerja perguruan tinggi adalah Cyert (1993), yang menyatakan terdapat tiga aspek yang memiliki pengaruh pada mutu kinerja perguruan tinggi, yaitu (1) pendidikan; (2) riset dan (3) perilaku internal manajemen. Selain itu, Elmuti et.al (2005 : 56) menyatakan bahwa mutu kinerja perguruan tinggi dapat ditingkatkan melalui strategi aliansi antara perguruan tinggi dengan perusahaan. Hal yang sama seperti yang diungkapkan oleh Lindelof dan Lofsten (2004 : 25) 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. Sedangkan Ham dan Hayduk (2003 : 204) menyatakan bahwa mutu kinerja perguruan tinggi dapat dilakukan melalui penekanan gap antara harapan dan persepsi atas kualitas pelayanan.

Beberapa perguruan tinggi agama Islam di Jawa Barat mengalami hal yang serupa yaitu (1) turunnya minat bersekolah di perguruan tinggi, (2) ketidakpercayaan 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.

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.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka permasalahan dapat dirumuskan sebagai berikut : (a) Bagaimana kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, layanan akademik, dan mutu kinerja perguruan tinggi pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat ? (b) Bagaimana pengaruh kinerja pimpinan, budaya organisasi, komunikasi organisasi, dan layanan akademik terhadap mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat?

## 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 Budaya organisasi 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?

## Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran pada: (a) Keilmuan sebagai pengembangan dan pengayaan : manajemen mutu, pengelolaan administrasi akademik, kepemimpinan pendidikan, budaya organisasi lembaga akademik, mengelola komunikasi organisasi, pelayanan akademik perguruan tinggi dan khususnya dalam menyusun skala prioritas program manajemen mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat. (b) Pimpinan pengelola perguruan tinggi agama Islam, dapat berguna: (1) sebagai pedoman dalam proses pengambilan keputusan, menjalankan kebijakan pada tingkat makro maupun mikro (2) sebagai landasan untuk meningkatkan mutu kinerja lembaga pendidikan tinggi , dalam melaksanakan tugasnya sebagai

lembaga pendidik, peneliti dan pengabdian pada masyarakat, (3) sebagai pedoman dalam menciptakan budaya akademik yang kondusif untuk menunjang kinerja perguruan tinggi yang produktif, efektif, dan

efisien, (4) sebagai pedoman dalam menyusun skala prioritas program pengembangan kualitas pelayanan pendidikan.

## KAJIAN PUSTAKA

Perguruan tinggi Indonesia menghadapi berbagai tantangan besar yang perlu direspons 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 Walter Willborn (1994 : 55) 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.”*

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 (Gary Yukl, 2005:61). Dalam kepemimpinan Gary Yukl membatasi 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. Micheal Amstrong (2006 : 135) 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”. 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 Firent D. Ruben (1988 : 12) 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.” Dalam kaitannya dengan ini Harold D. Lasswell (1971: 84) 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.

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 (1980:420) 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*).

### Kerangka Berpikir

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 diembanya, 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.

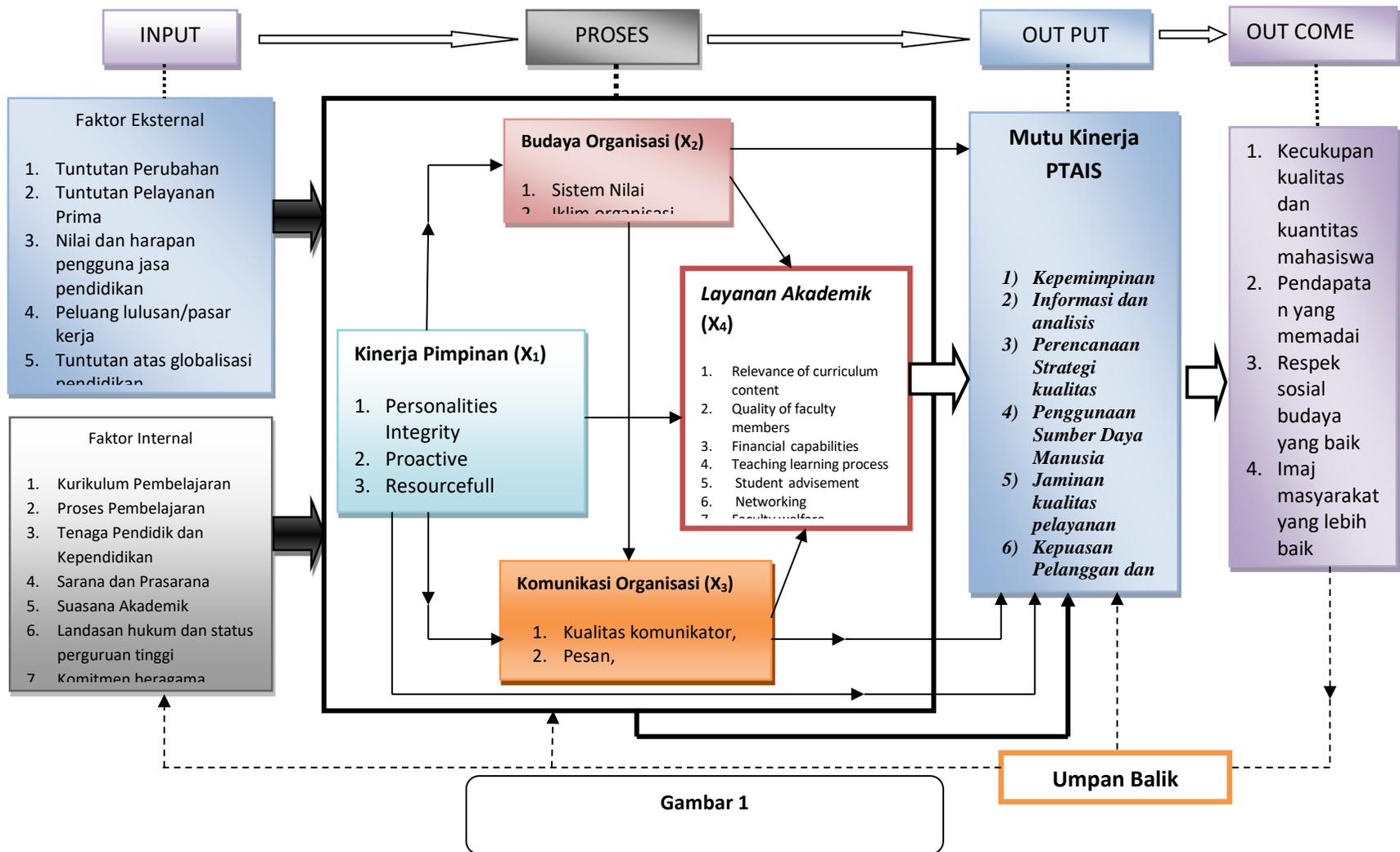
Tantangan dan peluang bagi Institut Agama Islam Swasta di era global, secara imperatif maupun empirik telah menjadi sebuah realitas yang harus dihadapi di Indonesia. Perubahan-perubahan yang berlangsung cepat sudah mulai kelihatan dampaknya untuk itu Institut Agama Islam Swasta memang harus berani melakukan 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 digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1

## Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu pernyataan yang masih harus diuji kebenarannya secara empirik. Sugiyono (2002:27), hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian yang kebenarannya akan diuji berdasarkan data yang dikumpulkan. Dengan demikian hipotesis dalam suatu penelitian merupakan satu langkah lebih maju dari pada pertanyaan penelitian.

Dengan memperhatikan teori, kerangka berfikir, rumusan masalah, dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis yang merupakan dugaan awal terhadap masalah yang diteliti yang selanjutnya akan diuji kebenarannya berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data. Dalam memperjelas hubungan diantara variabel penelitian, maka dirumuskan hipotesis

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.

## 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 ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ), komunikasi organisasi ( $X_3$ ), layanan akademik ( $X_4$ ), mutu kinerja Institut Agama Islam Swasta ( $Y$ ).

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 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 profesional. 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.

## HASIL PENELITIAN

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 Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya kinerja pimpinan, budaya organisasi, 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 tabel berikut :

**Tabel 1**

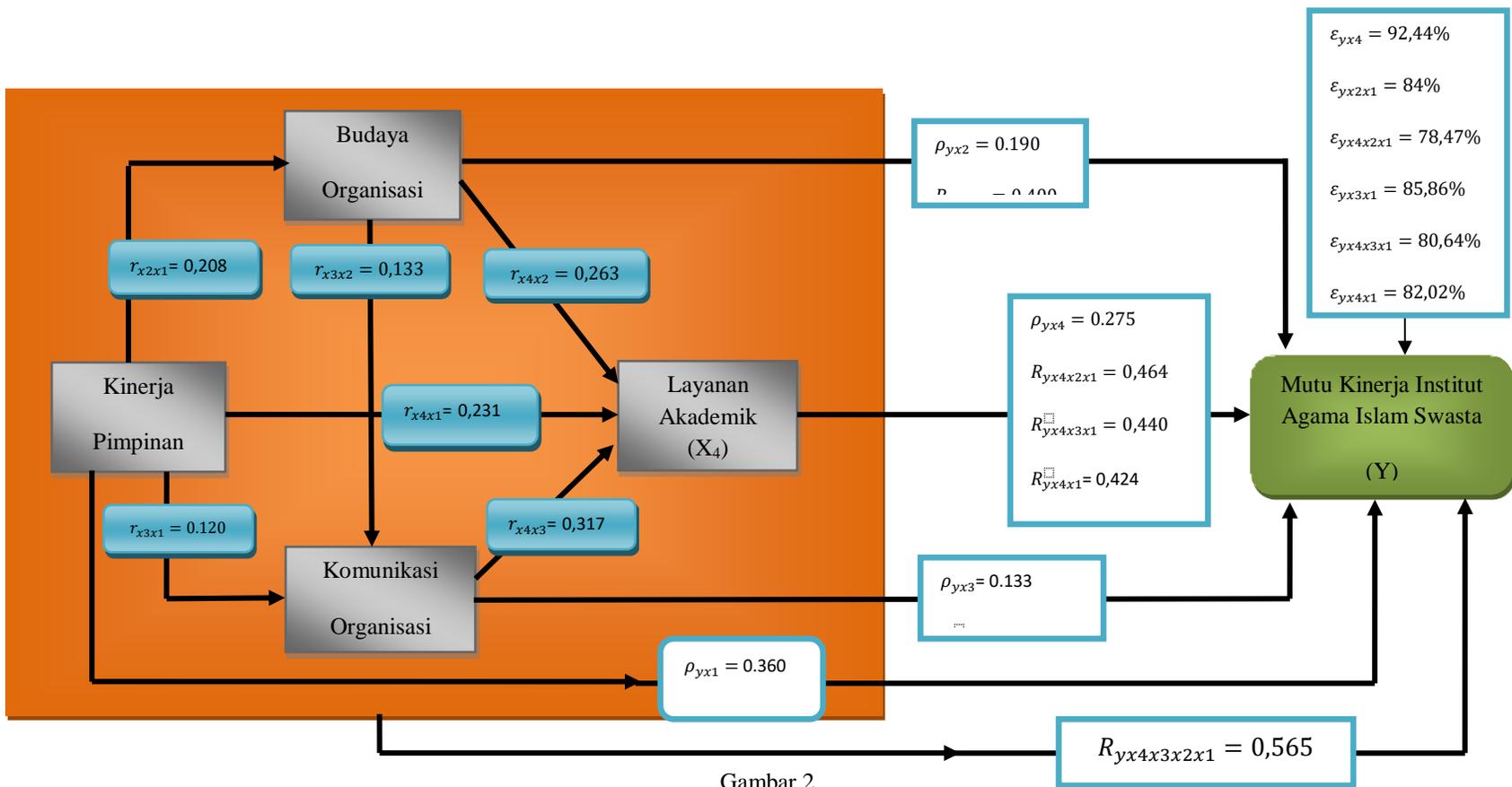
**Pengaruh dan Diterminasi dari Masing-Masing Variabel**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Kausal				Pengaruh Total	Determinasi	Epsilon ( $\epsilon$ )
	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%

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-samaber berpengaruh secara positif dan signifikan 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<sub>1</sub>,X<sub>2</sub>,X<sub>3</sub>,X<sub>4</sub> terhadap Y

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 (Gary Yukl, 2005:61).

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 Sallis (1993 : 53) dan pendapat Yukl (2005 : 75) serta Deming dan Juran yang memberikan suatu pandangan terhadap kepemimpinan. Dikatakan bahwa, kinerja pimpinan merupakan faktor utama dalam usaha peningkatan mutu organisasi. 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 (Jerome Want, 2006 : 42). Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap mutu kinerja perguruan tinggi Islam swasta khususnya pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat sebesar 0,190. Hal memberikan penegasan terhadap pendapat Hoy dan Miskel, (2005 : 407) mengatakan "organisasi yang memiliki budaya organisasi yang berorientasi pada mutu yang tinggi biasanya menunjukkan kepada keberhasilan dari pencapaian tujuan organisasi". Artinya bahwa budaya organisasi pada jurusan pada Institut Agama Islam Swasta di Jawa Barat menunjukkan budaya organisasi yang berorientasi kepada mutu kinerja yang diharapkan, Wibowo (2007 : 95) 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 %.

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 (1981 : 43) 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*". 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 Institut Agama Islam Swasta, sebesar 0,133. Hal ini memberikan penegasan terhadap pendapat Walter Willborn (1994 : 55) bahwa tinggi rendahnya mutu kinerja perguruan tinggi tergantung kepada faktor-faktor yang mempengaruhinya. 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 Wilbur Scramm (1971: 84), bahwa *communication is the process by which an individual transmits stimuli (usually verbal) to modify the behavior of other individuals* 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. 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 (1977) yang mengemukakan bahwa, tingkat layanan berhubungan erat dengan suatu proses pencapaian tujuan, Lankin (1990), 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.

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 (1994 : 55) 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.”*

Bila diurai dan dikelompokan 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.

### **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

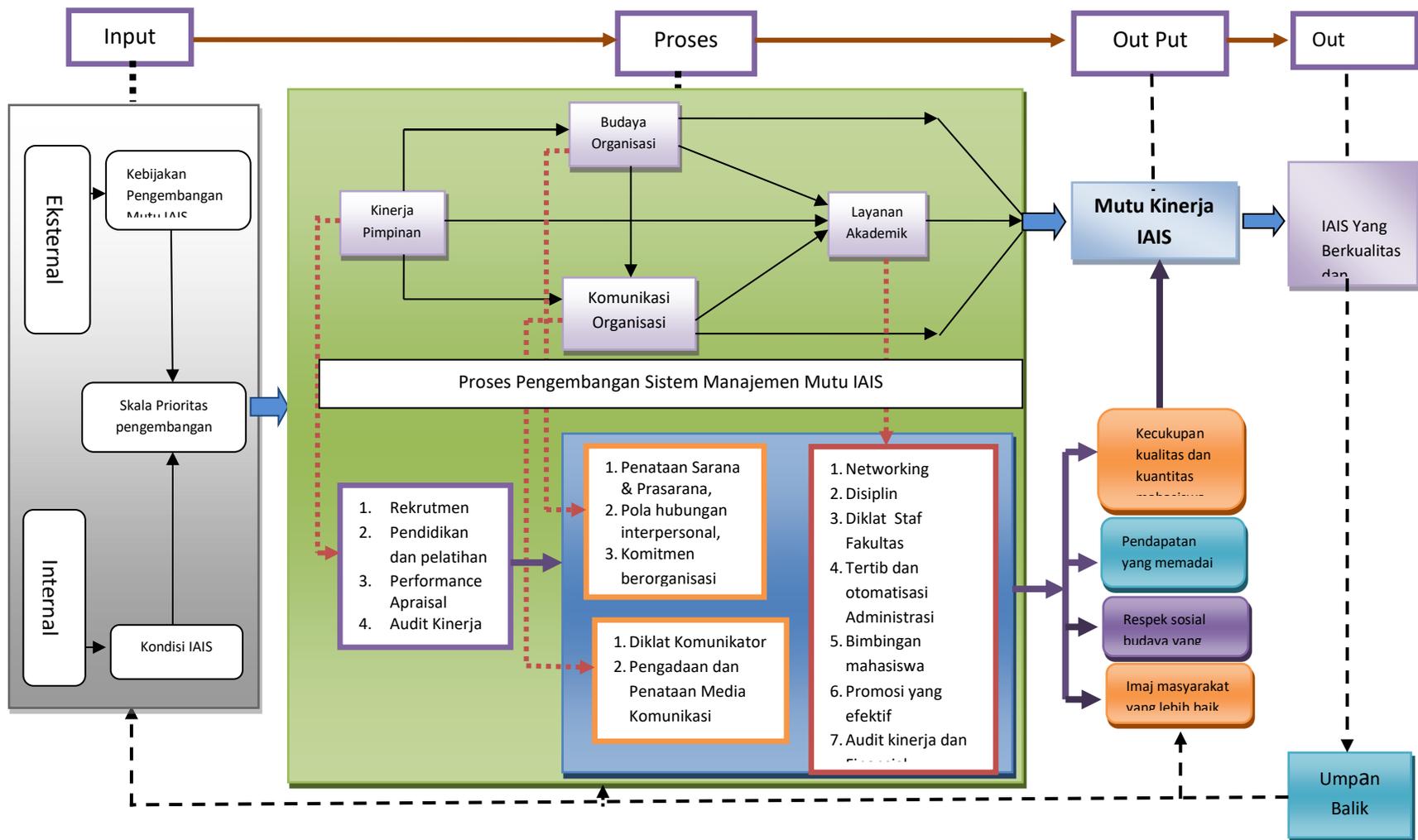
alangkah baiknya dimulai dari rekrutmen calon pemimpin agar memiliki kinerja yang baik, serta untuk meningkatkan kinerja pimpinan yang sudah ada maka harus diikutsertakan pendidikan dan pelatihan kepemimpinan.

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 berhubungan, fakta-fakta, kebiasaan atau tindakan, perumpamaan, cerita-cerita, upacara dan ritual ( Pacanowsky, 2008 : 269). 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 berikut :



### Simpulan

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

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan penulis merekomendasikan 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 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 datangnya 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

- Cyert, M. (1993). *Leadership in the '80s: essays on higher education*, USA : Harvard University.
- Druker, P. F. (1977). *Managing for results: Economic Tasks & Risk-Taking Decisions*. Singapore: McGraw-Hill.
- Elmuti, et.al. (2005). "An Overview Of Of Strategic Alliances Between Universities And Corporation." *Journal of Workplace Learning*, **17**, 1 / 2 , ABI/INFORM Global.
- (2005). *Unionization in The Academy: Visions and Realities*, North Texas State University: The Free Press.
- 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.
- Gary, Y. (2005). *Leadership in Organization (Fourth Edition)*, London : Jossey-Bass Publishers.
- Ham dan Hayduk (2003), *Communication in Organization*. Singapore : Prentice Hall.
- Harold D. Lasswell (1971). *The AALS directory of law teachers*, America : The Association of American Law Schools.
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G. (2001). *Educational Administration, Theory, Research, and Practice*. Boston: Mc Grow Hill.
- Lankin, M. (1990). *Innovation in Higher Education: The Influence of Organizational Culture*. Tersedia: <http://www.hiceducation.org/eduproceeding/Alice%20obenchain.pdf> [11 Juni 2006].
- Lindelof and Lofsten (2004), *Improving Academic Management*, Canada : Jossey-Bass Publishers.
- Louis Forsdale (1981), *Making Contact: Nonverbal communication Volume 2 dari Making Contact*, *Louis Forsdale*, 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 Function In Educational Administration*. New Jersey: Prentice Hall Engelwood Cliffs