

PENGEMBANGAN KINERJA PERGURUAN TINGGI MELALUI
MANAJEMEN BERBASIS INSTITUSI
(Studi Kasus pada Perguruan Tinggi Swasta di Lingkungan LLDikti 13 Aceh)

Bansu Irianto Ansari* dan Burhanuddin AG**

*Bansu Irianto Ansari adalah Staf Pengajar FKIP Universitas Serambi Mekkah
Banda Aceh, Indonesia

E-mail : bansuiriantoansari@serambimekkah.ac.id

**Burhanuddin AG adalah Staf Pengajar FKIP Universitas Serambi Mekkah
Banda Aceh, Indonesia

E-mail : burhanuddinag@serambimekkah.ac.id

Abstrak

Pendidikan tinggi sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional memiliki peran strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan ilmu pengetahuan serta teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora serta kebudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan. Oleh sebab itu peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi merupakan sesuatu yang tidak bisa diabaikan dan mendesak untuk segera dilakukan dengan jalan merubah subsistem yang sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik, GuG (*Good University Governance*). Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh profil kepemimpinan PTS yaitu kompetensi individu, gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan yang sinergis dan komitmen pimpinan PT terhadap tata kelola pengembangan Perguruan Tinggi Swasta di Aceh. Penelitian ini menggabungkan dua metode penelitian yaitu penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif dengan menggunakan teknik wawancara, kuisioner dan survey. Subyek sampel penelitian ini para Rector dan Pembantu Rector Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Provinsi Aceh. Pada Studi awal penelitian ini, subjek sampelnya berjumlah 10 pimpinan, terdiri dari dua Universitas, dua Sekolah Tinggi dan satu Akademi. Instrumen yang digunakan adalah borang penilaian Pimpinan Perguruan Tinggi, serta instrument penelitian Kinerja Perguruan Tinggi Swasta (PTS) berdasarkan prinsip-prinsip GuG. Semua instrument penelitian dan borang penilaian melalui tahapan validasi dan reliabilitas. Hasil temuan dalam studi awal ini adalah tingkat keterpakaian borang sekitar 94%, dan pengaruh Profil kepemimpinan PTS terhadap Kinerja PTS bidang akademik sekitar 59,3% dan bidang non akademik sekitar 59,1%.

Keywords : Kompetensi individu, Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Sinergis

INTRODUCTION

Pendidikan tinggi sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional memiliki peran strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa dan memajukan ilmu pengetahuan serta

teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora serta pembudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan. Selain itu pendidikan tinggi juga diperlukan untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi, yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghasilkan intelektual, ilmuwan profesional yang berbudaya, kreatif, toleran, demokratis, dan berkarakter tangguh.

Oleh sebab itu peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi merupakan sesuatu yang tidak bisa diabaikan dan mendesak untuk segera dilakukan dengan jalan merubah subsistem: manusia, struktur, teknologi dan proses organisasi dalam upaya menuju pergeseran paradigma baru perguruan tinggi yaitu otonomi, kualitas, evaluasi, akreditasi, transparansi dan akuntabilitas. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik (*Good University Governance*) yang berorientasi pada peningkatan mutu, transparansi dan akuntabel.

Di Provinsi Aceh terdapat beberapa Perguruan Tinggi Swasta (PTS), berdasarkan data LL Dikti Wilayah XIII Aceh menyebutkan PTS yang ada berjumlah 105 terdiri dari delapan universitas, 42 Sekolah Tinggi dan sisanya akademi. Dari jumlah tersebut sekitar 69% akreditasi program studi peringkat C, sisanya B dan ada institusi yang terakreditasi prodi A. Memperhatikan sekelumit data di atas prinsip-prinsip tata kelola perguruan tinggi yang baik (*Good University Governance*) yang berorientasi pada peningkatan mutu, transparansi dan akuntabel umumnya belum berjalan sebagaimana mestinya. Oleh sebab itu perlu dilakukan pengkajian yang mendalam faktor apa saja yang mempengaruhi kondisi PTS tersebut.

Selain itu, pengkajian ini juga tergugah oleh suatu keinginan dan upaya untuk meningkatkan kualitas Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Provinsi Aceh terutama yang ada di daerah, serta tuntutan masyarakat yang sangat mendambakan tersedianya Perguruan Tinggi Swasta di daerah yang berkualitas baik, sesuai dengan amanat Undang-Undang Pendidikan Tinggi No.12 Tahun 2012 yang menghendaki setiap Perguruan Tinggi (PT) harus dikelola dengan baik (GuG). Prinsip-prinsip GuG itu adalah transparansi, akuntabilitas, penjaminan mutu, nirlaba, efektifitas dan efisiensi.

Dari sekelumit gambaran PTS di Aceh tersebut, ternyata antara harapan dengan kenyataan terdapat celah yang besar, artinya disatu sisi kita menghendaki kualitas yang bagus, disisi lain kondisi di lapangan belum mencapai hasil yang menggembirakan kita semua. Berdasarkan Undang-Undang Sisdiknas No.20 tahun 2003 yang menyatakan bahwa

masyarakat dapat berperan serta sebagai pelaksana pendidikan, maka di daerah-daerah terutama tingkat kabupaten sudah banyak bermunculan Perguruan Tinggi Swasta, namun sayangnya mereka belum mencukupi sarana dan prasarana yang dipersyaratkan untuk itu. Padahal dalam PP No. 60 tahun 1999 dan visi Pendidikan Tinggi Indonesia 2003-2010, idealnya (*das sollen*) sebuah perguruan Tinggi harus memenuhi kriteria antara lain, memiliki SDM profesional yang cukup, sanggup membangun kepercayaan masyarakat, memiliki sarana-prasarana dan fasilitas pendidikan yang memadai, organisasi berjalan secara efektif dan dinamis, dan selalu memperhatikan dan meningkatkan kualitas kinerjanya.

Namun, fenomena atau gambaran empirik Perguruan Tinggi Swasta ada di daerah (*das sein*) pada umumnya menunjukkan organisasi lembaga tersebut belum berjalan dinamis dan efektif, tenaga pengajar umumnya belum memenuhi persyaratan dan rasio belum mencukupi, tingkat pendidikan dan kepakaran pimpinan relatif rendah, posisi jabatan kunci masih ada yang dirangkap oleh dosen/pejabat PTN/PNS lainnya atau pensiunan, kualitas lulusan relative rendah, sarana kampus dan fasilitas akademik lainnya relatif terbatas, misalnya masih ada PTS menggunakan ruko sebagai ruang kuliah dan kepercayaan *stakeholders* kecil.

Memperhatikan kondisi PTS seperti yang diuraikan di atas, pasti ada yang kurang benar dalam pengelolaan PTS di Aceh. Setiap organisasi, termasuk organisasi pendidikan mulai dari tingkat dasar sampai pendidikan tinggi memerlukan pengelolaan (manajemen). Semakin baik derajat pengelolaannya, maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkannya. Namun sering kali bertolak belakang dengan kondisi empirik di lapangan bahwa manajemen baru sebatas retorika dan memang paling mudah mengungkapkannya secara teoritis.

Bernardin (1998) mengatakan bahwa manajemen adalah sebagai suatu proses yang membolehkan beberapa anggota suatu organisasi bekerja sama, menggunakan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi tersebut yaitu meningkatkan kinerjanya. Manajemen dalam arti luas menurut Husaini (2012) adalah perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan (P3) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Jadi, secara sederhana dapat dikatakan bahwa manajemen sebagai suatu cara bagaimana mengelola sebuah institusi dengan baik, bagaimana membuat perencanaan, melaksanakan strategi dan mengevaluasinya agar dengan kondisi minimal dapat memberikan hasil yang optimal.

Manajemen memiliki kekuatan di dalam penetapan visi dan misi serta dalam pelaksanaan program sebagai suatu strategi pencapaian tujuan. Sedangkan fungsi manajemen dalam suatu organisasi menurut Oldcorn (1988) adalah menjadikan sesuatu itu berjalan lancar sehingga menghasilkan peluang yang besar bagi suatu organisasi menjalankan fungsinya secara efektif dan efisien. Sementara itu, Manajemen Berbasis Institusi (MBI) merupakan sistem pengelolaan Perguruan Tinggi (PT) yang menjadikan lembaga tersebut sebagai institusi yang memiliki otonomi luas dengan segala tanggungjawabnya melaksanakan Tridharma PT dan mengembangkan visi, misi dan tujuan-tujuan yang telah disepakati. Dalam studi ini MBI diselaraskan dengan prinsip-prinsip *Good University Governance (GuG)*.

Perencanaan (*planning*) adalah fungsi utama manajemen yang biasa dilakukan atau seharusnya dilakukan pada awal kegiatan dan mungkin jauh sebelumnya. Pada tahapan ini sebuah lembaga menyusun dan menghimpun keinginan, kondisi yang dikehendaki dan hasil yang ingin dicapai dari pihak-pihak yang terlibat di dalamnya. Supaya konsep manajemen seperti yang telah sebutkan di atas khususnya dalam pengembangan PTS tidak hanya sebatas retorika, maka PTS perlu memperhatikan sumber daya yang dimilikinya, terutama pimpinan selaku pengelola dan penanggung jawab kinerja lembaganya. Profil kepemimpinan selaku pengelola di lapangan diharapkan memiliki kompetensi individu, komitmen dan gaya kepemimpinan serta memiliki lingkungan yang kondusif dan sinergis.

Dalam studi ini, profil sumber daya pimpinan PTS di Aceh tersebut akan dikembangkan sebagai salah satu model kepemimpinan PTS di Aceh pada sejumlah Perguruan Tinggi baik Universitas, Sekolah Tinggi ataupun Akademi yang memiliki kualitas atau level berbeda. Untuk melihat keterandalannya, model kepemimpinan ini akan disinkronisasikan dengan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) atau PTS yang telah maju. Adapun model kepemimpinan PTS yang ingin ditelaah dari beberapa pimpinan PTS di Aceh dan luar Aceh tersebut adalah kompetensi individu, seperti kualifikasi akademik, pengalaman kerja dan integritas; komitmen memajukan kampus, gaya kepemimpinan yang demokratis serta lingkungan yang sinergis, seperti dukungan sivitas akademika, hubungan dengan yayasan dan stakeholder eksternal lainnya. Keempat unsur kepemimpinan tersebut akan dapat mewujudkan kinerja perguruan tinggi, berupa prestasi akademik dan non akademik.

Selain menelaah profil Pimpinan PTS dan komponen MBI sebagai tolok ukur keberhasilan Pimpinan PTS, studi ini juga menelaah profil tersebut berdasarkan keterkaitan dan pengaruhnya terhadap kinerja atau kualitas PTS berupa prestasi akademik, non akademik dan sustainabilitas. Kualitas PTS secara logis dapat diterima sangat dipengaruhi oleh profil atau kemampuan Pimpinan PTS yang bersangkutan, misalnya rector, pembantu rector, dekan dan ketua program studi, karena pada kemampuan ini, aktivitas dan proses berpikir dalam rangka mengelola dan mencari solusi terhadap masalah yang timbul merupakan interaksi antara profil kepemimpinan dan mutu pengelolaan yang relatif baik. Baik, tidaknya kedua unsur tersebut terkait dengan kinerja dari Perguruan Tinggi Swasta bersangkutan.

Merujuk pada uraian-uraian di atas, permasalahan utama yang dihadapi dalam penelitian ini adalah, apakah profil Kepemimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dapat mempengaruhi kinerja PTS yang bersangkutan sesuai dengan wewenangnya?. Dari permasalahan pokok ini, dalam studi awal ini pertanyaan penelitian yang akan dicari jawabannya adalah: (1) Sejauh manakah keterpakaian borang penilaian dan instrumen penelitian kinerja PTS ini bagi seluruh jenis PTS yang ada di Provinsi Aceh ?. (2) sejauhmanakah pengaruh profil kepemimpinan PTS terhadap kinerja perguruan tinggi? (3) sejauhmanakah pengaruh bersama dari keempat komponen di atas terhadap kinerja perguruan tinggi swasta?. Berdasarkan adapun tujuan dilakukan studi ini adalah untuk mengetahui tingkat keterpakaian borang penilaian pimpinan PTS dan instrumen penelitian kinerja PTS serta pengaruh kedua variabel tersebut dalam upaya meningkatkan pengelolaan Perguruan Tinggi Swasta di Aceh.

Merujuk pada permasalahan tersebut maka terdapat beberapa hipotesa kerja yang menjadi pedoman analisis temuan penelitian yang akan datang, antara lain (1) Antara keempat variabel yang terdapat pada profil kepemimpinan PTS yaitu Kompetensi Individu, Gaya Kepemimpinan, Komitmen dan Lingkungan Sinergis terdapat hubungan korelatif; (2) Antara keempat variabel yang terdapat pada profil kepemimpinan PTS yaitu Kompetensi Individu, Gaya Kepemimpinan, Komitmen dan Lingkungan Sinergis secara sendiri-sendiri mempengaruhi tingkat kinerja PTS, (3) Kompetensi Individu, Gaya Kepemimpinan, Komitmen dan Lingkungan Sinergis secara bersama-sama pula mempengaruhi tingkat Kinerja PTS.

METODE PENELITIAN

Disain Penelitian

Disain penelitian ini adalah bersifat korelatif yaitu mengkaji pengaruh profil kepemimpinan PTS terhadap kinerja perguruan tinggi yang bersangkutan baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama. Data diperoleh dari temuan penelitian berdasarkan uji coba ke lapangan terhadap pimpinan Perguruan Tinggi Swastadi Provinsi Aceh melalui angket. Angket/ Kuesioner disusun berdasarkan Skala Likert dengan lima option ini adalah untuk menjangring Profil pimpinan PTS berturut-turut berisi tentang (1) Kompetensi Individu, (2) Gaya Kepemimpinan demokratis, (3) Komitmen, dan (4) Lingkungan Sinergis.

Sedangkan kuesioner untuk menjangring kinerja PTS baik bidang akademik maupun non akademik yang disusun berdasarkan Skala Likert berturut-turut berisi tentang (1) Prelaksanaan Tridharma PT, (2) Kemahasiswaan, (3) Budaya Organisasi, (4) Keuangan, (5) Ketenagaan, dan (6) Sarana dan Prasarana. Secara ringkas disain penelitian korelatif dan pengaruhnya disajikan dalam tabel jalur sebagai berikut:

Tabel 1: Disain Penelitian Korelatif, Efek Langsung dan Tidak Langsung antar Variabel

PROFIL Pimpinan PTS	Efek Langsung & Tak Langsung	Kinerja Perguruan Tinggi Swasta					
		Bidang Akademik (Y ₁)			Bidang Non Akademik (Y ₂)		
		Koffisien Korelasi	Koeffisien Jalur	Besar Efek (%)	Koffisien Korelasi	Koeffisien Jalur	Besar Efek (%)
X ₁	X ₁ → Y ₁	A	j	r	j	r	A
	X ₁ → Y ₂	B	k	s	k	s	B
X ₂	X ₂ → Y ₁	D	l	t	l	t	D
	X ₂ → Y ₂	E	m	u	m	u	E
X ₃	X ₃ → Y ₁	F	n	v	n	v	F
	X ₃ → Y ₂	G	o	w	o	w	G
X ₄	X ₄ → Y ₁	H	p	x	p	x	H
	X ₄ → Y ₂	I	q	y	q	y	I
X ₁ , X ₂ , X ₃ , X ₄ → ke Y ₁ dan Y ₂		μ	α	β	π	Ω	£

Keterangan:

- X₁ = Kompetensi Individu
- X₂ = Gaya Kepemimpinan
- X₃ = Komitmen Pimpinan PTS
- X₄ = Lingkungan Sinergis,

Instrumen dan Subjek Sampel

Sebagai upaya untuk memecahkan permasalahan di atas dilakukan ujicoba terbatas terhadap beberapa PTS, kemudian di validasi agar dapat diimplementasikan kepada s 179
PTS yang lain di Aceh. Instrumen pengumpul data terhadap variabel-variabel di atas
borang penilaian dan instrumen penelitian disusun dengan menggunakan tenaga ahli dalam
bidang manajemen dari perguruan tinggi lainnya yaitu dari Universitas Syiah Kuala yang
dijadikan sebagai mitra dalam penelitian ini.

Adapun subjek sampel dari penelitian ini adalah pimpinan PTS di Aceh yang terdiri dari Rektor, Pembantu Rektor/Wakil Rektor satu, dua dan tiga. Sementara itu ruang lingkup penelitian meliputi profil pimpinan PTS dan kinerja PTS. Profil terdiri dari Kompetensi Individu, Gaya Kepemimpinan, Komitmen, dan Lingkungan Sinergis. Sedangkan kinerja PTS baik bidang akademik maupun non akademik adalah (1) Prelaksanaan Tridharma PT, (2) Kemahasiswaan, (3) Budaya Organisasi, (4) Keuangan, (5) Ketenagaan, dan (6) Sarana dan Prasarana. Studi awal dalam penelitian ini mengambil tempat beberapa PTS di Kabupaten dan Provinsi Aceh yaitu Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bumi Persada Lhokseumawe, Sekolah Tinggi Manajemen dan Ilmu Komputer Bina Bangsa Bireun, Akademi Keperawatan Jabal Ghafur Sigli, Universitas Serambi Mekkah Banda Aceh dan Universitas Jabal Ghafure Sigli.

Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Adapun teknik pengumpulan data dalam studi awal ini dilakukan melalui angket terdiri dari borang penilaian, untuk mengungkap profil pimpinan PTS dan instrumen untuk mengungkap kinerja PTS dalam bidang akademnik dan non akademik. Selanjutnya dilakukan analisis validasi dan reabilitas angket untuk menelaah keterpakaianya serta analisis data untuk melihat pengaruh Profil Pimpinan PTS terhadap Kinerja PTS yang bersangkutan, dengan menggunakan Statistik Analisis Jalur. Menurut Al-Rasyid (1992) dan Sudjana (1996) Analisis Jalur digunakan dalam penelitian kausal dengan tujuan menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel sebagai variabel penyebab, terhadap seperangakt variabel lainnya yang merupakan variabel akibat dalam penelitian eksperimental maupun non eksperimental. Adapun variabel penyebab terdiri dari Kompetensi Individu, Kepemimpinan Demokratis, Komitmen dan Lingkungan Sinergis,

sedangkan variabel akaibat terdiri dari kinerja bidang Tridharma PT, Kemahasiswaan, Budaya Organisasi, Keuangan, Ketenagaan, dan Sarana dan Prasarana Ke-sepuluh variabel di atas diukur dengan menggunakan instrument pengukuran yang bisa memberikan skor yang skalanya interval dengan jumlah sampel 20 orang pimpinan PTS.

TEMUAN

Agenda Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama enam bulan dengan beberapa tahap khusus, sebagai berikut: (1) melakukan analisis teoritik tentang kompetensi individu, gaya kepemimpinan, komitmen dan pengaruh lingkungan sinergis serta hasil-hasil riset terdahulu tentang kinerja perguruan tinggi, dan diakhiri dengan studi banding pada PTS maju, (2) mengidentifikasi borang penilaian tentang kompetensi individu, gaya kepemimpinan, komitmen dan lingkungan yang sinergis serta instrument penelitian kinerja perguruan tinggi, (3) mengembangkan draf awal borang penilaian dan instrumen penelitian, serta dilanjutkan dengan validasi para pakar, (4) melakukan uji coba borang penilaian dan instrumen penelitian, kemudian menelaah validitas dan reliabilitasnya. Pada tahapan validasi penelitian ini melibatkan para pakar manajemen PT. Semua tahapan ini dilakukan pada tahun pertama penelitian.

Temuan Studi Awal

Sejumlah butir angket setelah di validasi oleh tim pakar, selanjutnya melakukan ujicoba empiris kepada lima PTS yang ada di Provinsi Aceh. Dari hasil ujicoba empiris ini, melakukan lagi validitas item dan reliabilitasnya. Validitas item ditentukan dengan koefisien korelasi skor setiap item dengan skor total, sedangkan reliabilitas ditentukan dengan rumus Alpha. Hasilnya tersedia 30 item borang penilaian pimpinan PTS dan 64 item instrumen penelitian kinerja PTS, sehingga jumlah item seluruhnya dalam penelitian ini sebanyak 94 buah.

Langkah selanjutnya adalah menganalisis pola keterkaitan dan berapa besar pengaruh. Untuk menentukan besarnya efek suatu variabel terhadap variabel lainnya, baik itu sifatnya langsung maupun tidak langsung dapat menggunakan *Path Analysis* (Sudjana, 1996; Al Rasyid, 1995). Pola keterkaitan antar variabel dapat dilihat pada Diagram berikut.

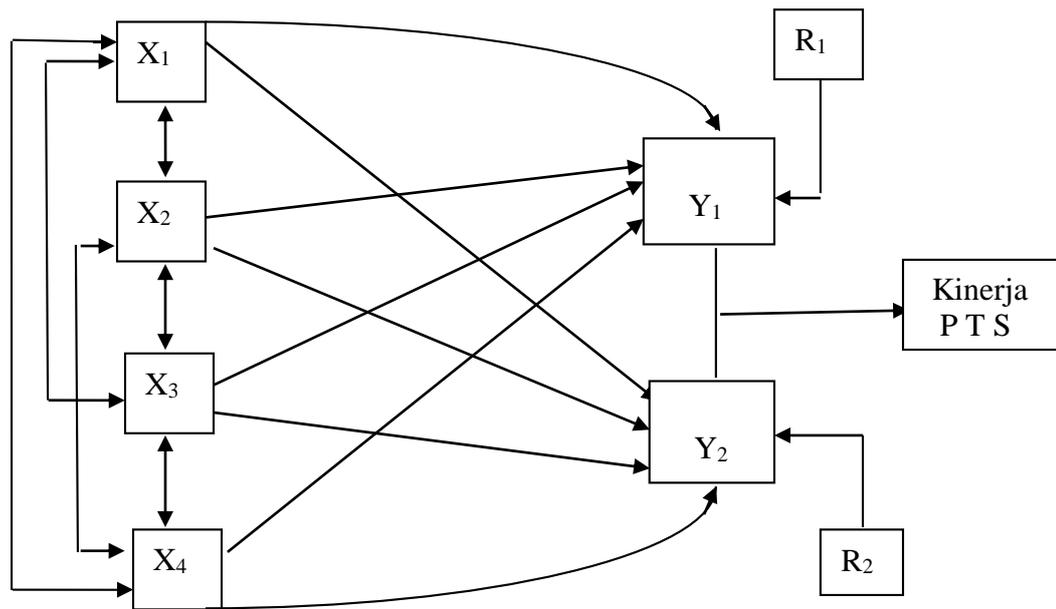


Diagram 1: Disain Korelatif antara Variabel X_1, X_2, X_3, X_4 dan Y

Keterangan:

R_1 = Efek variabel lain yang tidak termasuk dalam model

R_2 = Efek variabel lain yang tidak termasuk dalam model

Berdasarkan diagram tersebut, besar pengaruh Profil kepemimpinan perguruan tinggi terhadap Kinerja atau kualitas PTS bidang akademik maupun bidang non akademik baik sendiri-sendiri maupun bersama-sama, diperlihatkan dalam Tabel 3 di bawah ini.

Tabel 2 : Besar Efek Langsung dan Tidak Langsung antar Variabel

PROFIL Pimpinan PTS	Efek Langsung & Tak Langsung	Kinerja Perguruan Tinggi Swasta					
		Bidang Akademik (Y_1)			Bidang Non Akademik (Y_2)		
		Koffisien Korelasi	Koeffisien Jalur	Besar Efek (%)	Koffisien Korelasi	Koeffisien Jalur	Besar Efek (%)
X_1	$X_1 \rightarrow Y_1$	0,34	0,36	17,5	0,31	0,32	13,7
	$X_1 \rightarrow Y_2$	0,28	0,29	16,1	0,36	0,37	16,9
X_2	$X_2 \rightarrow Y_1$	0,37	0,40	19,1	0,35	0,33	13,6
	$X_2 \rightarrow Y_2$	0,31	0,32	15,5	0,29	0,31	14,1
X_3	$X_3 \rightarrow Y_1$	0,29	0,31	16,0	0,26	0,27	12,8
	$X_3 \rightarrow Y_2$	0,28	0,30	16,0	0,29	0,28	13,5
X_4	$X_4 \rightarrow Y_1$	0,24	0,25	14,4	0,26	0,29	14,0
	$X_4 \rightarrow Y_2$	0,22	0,24	13,9	0,23	0,25	12,4
$X_1, X_2, X_3, X_4 \rightarrow Y_1$							59,3
$X_1, X_2, X_3, X_4 \rightarrow Y_2$							59,1

Memperhatikan analisis model kausal di atas, dapat diketahui bahwa besarnya pengaruh Profil kepemimpinan (X_1, X_2, X_3, X_4) baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama dalam mengembangkan Kinerja PTS belum memenuhi hasil yang maksimal. Bahkan pengaruh profil Kepemimpinan PTS secara sendiri-sendiri memperoleh angka yang tidak signifikan (rendah), namun pengaruh bersama Profil Kepemimpinan PTS baik terhadap pengembangan Kinerja bidang akademik maupun terhadap bidang non akademik sudah mencapai angka yang memadai (59%), meskipun belum mencapai 90% sesuai dengan keterpakaian borang penilaian di lapangan. Ini berarti masih terdapat berbagai kelemahan dari kajian-kajian sebelumnya, baik mengenai penyusunan borang, konten maupun proses ujicoba terbatas yang masih belum maksimal di lapangan. Pada sisi lain, terlihat Komitmen Pimpinan PTS dalam mengelola perguruan tinggi serta dukungan Lingkungan Sinergis memberikan efek yang kurang dibandingkan dengan variabel Kompetensi Individu dan Kepemimpinan Demokratis. Merujuk dari hasil temuan ini, langkah selanjutnya adalah melakukan diskusi terfokus dengan para mitra dan ahli di bidangnya yang terlibat dalam kolaborasi penelitian.

Diskusi

Hasil penelitian terdahulu oleh Wiradinata (2005) mengungkapkan bahwa profil kepemimpinan Perguruan Tinggi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sebuah lembaga pendidikan dalam wujud prestasi akademik. Beberapa pakar telah menyebutkan SDM pimpinan dapat membantu mewujudkan kinerja perguruan tinggi antara lain, Duderstadt (2000) bahwa dalam memasuki abad ke-21 ini untuk mengembangkan PTS diperlukan pimpinan yang berkualitas, gaya kepemimpinan yang relatif baik, penuh komitmen, serta lingkungan yang kondusif dan sinergis. Bernardin (1998) bahwa salah satu jalan yang dapat ditempuh untuk mengelola suatu perguruan tinggi yang tangguh, berkualitas, dan dapat berkembang secara berkelanjutan (*sustainability development*) adalah melalui peningkatan kualitas sumber daya pemimpinnya. Castetter (Ansari;2011) bahwa sebuah perguruan tinggi itu unggul dalam bidang akademik dan non akademik atau menjadi mundur kebelakang sebagai institusi yang tidak cemerlang adalah di sebabkan oleh kinerja pemimpinnya.

Berdasarkan pendapat di atas bahwa kualitas sumber daya pimpinan di PTS merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja PTS yang bersangkutan. Oleh sebab itu upaya-upaya kearah pengembangan kinerja PTS, terutama yang ada di daerah, nampaknya akan sia-sia karena belum diimbangi dan mendapat dukungan yang memadai dari sumber daya pimpinan selaku pengelola dan penanggung jawab utama kinerja lembaganya. Sumber daya yang dimaksud memiliki profil kepemimpinan PTS antara lain adalah kompetensi individu, gaya kepemimpinan, komitmen dan faktor lingkungan yang sinergis.

Konsepsi Manajemen Berbasis Institusi (MBI)

Manajemen Berbasis Institusi (MBI) merupakan sistem pengelolaan Perguruan Tinggi yang menjadikan lembaga tersebut sebagai institusi yang memiliki otonomi luas dengan segala tanggungjawabnya dalam mengelola Tridharma PT dan mengembangkan visi, misi dan tujuan yang telah disepakati. Kemudian tujuan yang telah kita tetapkan itu mesti dijabarkan ke dalam sasaran-sasaran yang lebih terukur. Hal ini menggambarkan kondisi lembaga tersebut yang ingin dicapai pada akhir empat atau lima tahunan (rencana jangka menengah). Konsep MBI adalah otonomi pengelolaan PT, seperti yang diuraikan dalam UU Dikti no. 12 tahun 2012 pasal 62 samapi dengan 64 yaitu (1) Perguruan Tinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan Tridharma. (2) Otonomi pengelolaan Perguruan Tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan sesuai dengan dasar dan tujuan serta kemampuan Perguruan Tinggi. (3) Dasar dan tujuan serta kemampuan Perguruan Tinggi untuk melaksanakan otonomi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dievaluasi secara mandiri oleh Perguruan Tinggi.

Selanjutnya, otonomi pengelolaan Perguruan Tinggi menuju GuG dilaksanakan berdasarkan prinsip: a. akuntabilitas; b. transparansi; c. nirlaba; d. penjaminan mutu; dan e. efektivitas dan efisiensi. Pada pasal 64 disebutkan, (1) Otonomi pengelolaan Perguruan Tinggi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 62 meliputi bidang akademik dan bidang nonakademik. (2) Otonomi pengelolaan di bidang akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan Tridharma. (3) Otonomi pengelolaan di bidang nonakademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan: a. organisasi; b. keuangan; c. kemahasiswaan; d. ketenagaan; dan f. sarana prasarana.

UU Dikti No. 12 Tahun 2012 menyebutkan pula bahwa Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran (VMTS) merupakan salah satu kata kunci keberhasilan MBI di Perguruan Tinggi. Penyusunan VMTS mesti melibatkan banyak pihak yaitu segenap sivitas akademika dan stakeholder eksternal lainnya, misalnya pimpinan perguruan tinggi, dosen, petugas administrasi, mahasiswa, para tokoh, pemangku kepentingan/pengguna lulusan, dan yayasan. Tim ini bersama-sama menyusun strategi untuk mencapai tujuan tersebut, sehingga dengan kegiatan demokratis ini semua pihak memiliki tanggung jawab bersama dalam memajukan perguruan tinggi.

Rektor selaku pengelola dan penanggung jawab tertinggi kinerja di perguruan tingginya, diharapkan memiliki kompetensi individu, komitmen dan gaya kepemimpinan yang demokratis serta komunikatif dengan lingkungan untuk menciptakan suasana kondusif dan sinergis. Kompetensi individu merupakan persyaratan utama yang harus dimiliki pimpinan perguruan tinggi seperti kualifikasi akademik yang memadai, memiliki visi yang utuh, tanggung jawab, inisiatif, jujur, berani dan tawakal. Gaya Kepemimpinan merupakan bawaan dan bakat alami yang dimiliki seorang pimpinan dalam pelaksanaan kegiatan sehari-hari. Oleh karenanya seorang pimpinan harus mampu menjadikan seluruh perangkat di lembaganya, khususnya sivitas akademika sebagai suatu “team work” yang solid untuk bekerja sama dari perencanaan dan pelaksanaan berbagai program.

Berkaitan dengan ini seorang pimpinan harus dapat membangun kepercayaan masyarakat, komunikatif, memberdayakan stafnya, membina rasa persatuan dan kekeluargaan, memanfaatkan keahlian para staf dan memiliki manajemen administrasi yang handal. Selanjutnya seorang pimpinan akan lebih efektif bekerja apabila tokoh-tokoh masyarakat yang tergabung dalam dewan penyantun memberikan dukungan dan partisipasi yang tinggi terhadap program-program PT. Partisipasi dari masyarakat tersebut merupakan wujud kepedulian dan tanggung jawab masyarakat terhadap kelancaran proses pembelajaran. Tingginya tingkat dukungan masyarakat terlihat dalam berbagai wujud kegiatan, antara lain berpartisipasi dalam merumuskan visi, misi dan tujuan, menyediakan berbagai bentuk bantuan finansial dan non finansial untuk mendukung pelaksanaan program, melakukan kontrol dan pengawasan terhadap pelaksanaan berbagai program yang telah disepakati, dan mendukung bagi peningkatan anggaran pendidikan dari pemerintah dengan berbagai strategi sesuai dengan peraturan yang berlaku. Oleh karena itu seorang pimpinan

harus memberikan pelayanan terbaik terhadap lingkungannya, memiliki visi dan misi yang jelas dan memiliki *job description* bagi masing-masing unit organisasi di bawahnya.

Profil Kepemimpinan dan Indikator Kinerja PTS

Setiap organisasi, termasuk organisasi pendidikan mulai dari tingkat dasar sampai pendidikan tinggi memerlukan pengelolaan. Semakin baik derajat pengelolannya, maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkannya. Namun sering kali bertolak belakang dengan kondisi empirik di lapangan bahwa manajemen baru sebatas retorika dan memang paling mudah mengungkapkannya secara teoritis.

Supaya konsep Manajemen Berbasis Institusi (MBI) seperti yang telah sebutkan di atas khususnya dalam pengembangan PTS tidak hanya sebatas retorika, maka perguruan tinggi swasta perlu memperhatikan sumber daya yang dimilikinya, terutama yang memiliki profil kepemimpinan selaku pengelola dan penanggung jawab kinerja lembaganya. Profil kepemimpinan yang dimaksud antara lain memiliki kompetensi individu, komitmen dan gaya kepemimpinan serta memiliki lingkungan yang kondusif dan sinergis. Hasil penelitian Wiradinata (2005) mengungkapkan bahwa profil kepemimpinan seperti ini merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sebuah perguruan tinggi swasta dalam wujud prestasi akademik dan non akademik.

Prestasi akademik merupakan bagian tak terpisahkan dari kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi, yaitu Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian dan Pengabdian pada Masyarakat. Ada beberapa indikator yang dapat kita jadikan alat ukur prestasi akademik antara lain, (1) Pelaksanaan perkuliahan yang terukur dan terstruktur, (2) jumlah dan publikasi hasil penelitian yang telah dilaksanakan dan dihasilkan oleh staf dosen dan mahasiswa di perguruan tinggi berupa karya-karya ilmiah, makalah, hasil seminar, dan sejenisnya selama lima tahun terakhir. (3) kegiatan pengabdian kepada masyarakat meliputi kegiatan penyuluhan, pelatihan, konsultasi, dan sejenisnya selama lima tahun terakhir. (4) administrasi pembelajaran yang jelas, meliputi jumlah mahasiswa, jumlah dosen tetap dan tidak tetap yang aktif mengajar, jadwal perkuliahan dan praktikum, garis-garis besar program pengajaran (GBPP), Satuan Acara Perkuliahan (SAP), kehadiran dosen, kehadiran mahasiswa dalam kuliah, praktikum dan ujian, nilai ujian, serta jumlah lulusan dengan segala unsurnya selama tiga tahun terakhir. Ini semua memberi isyarat kepada para pimpinan selaku

pengelola universitas untuk senantiasa memperhatikan kualitas lulusan, di samping tetap mempertahankan dan meningkatkan kuantitas lulusan.

Kinerja bidang non akademik sesuai dengan UU Dikti No. 12 tahun 2012 meliputi penetapan norma dan kebijakan operasional serta pelaksanaan: a. organisasi; b. keuangan; c. kemahasiswaan; d. ketenagaan; dan e. sarana prasarana.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil temuan tersebut secara umum dapat disimpulkan bahwa borang penilaian Pimpinan PTS dan instrumen penelitian Kinerja PTS baik akademik maupun non akademik keterpakaianya sudah mencapai 94%, namun hasil ujicoba di lapangan masih belum sesuai dengan yang diharapkan (59%). Merujuk dari hasil temuan awal ini, terlihat pula pengaruh komitmen pimpinan PTS dalam mengelola perguruan tinggi masih minim, dibandingkan dengan pengaruh Kepemimpinan Demokratis dan Kompetensi Individu Pimpinan. Jika dikaji lebih jauh lagi ternyata pengaruh bersama-sama dari variabel ini lebih meningkat dibandingkan dengan pengaruh sendiri-sendiri. Ini menandakan bahwa semakin banyak variabel pendukung untuk mengembangkan kinerja PTS semakin besar pengaruhnya membuat PTS itu kredibel. Peneliti berkesimpulan bahwa masih perlu ada perbaikan borang disana-sini baik kontennya maupun proses pelaksanaannya di lapangan yang harus diperluas dan diperketat.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Rasyid, H., (1992). *Analisis Jalur. Disampaikan dalam Lokakarya Analisis Jalur Sebagai Sarana Statistik dalam Analisis Kausal*. LP3E UNPAD. Bandung
- Ansari, B.I., (2011). Mengembangkan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Melalui Manajemen Strategis. "*Jurnal Sains Riset*", I(I), pp 12 - 34
- Bernardin H. John, (1998). *Human Resources Management An Eksperimental Approach*. Irwin/Mc Graw Hill Internasional Edition. Singapore.
- Castetter, W.B., (1996). *The Human Resourch Function in Education* (Sixth Edition). Prentice Hall, Inc., Engliwood Cliffs- New Yersey.
- Hughes, RL., (2002). *Leadership Enchancing The Lesson of Experince*. McGraw-Hill Irwin. New York

- Herliana, H., 2018. Analisis Peta Mutu Pendidikan pada Jenjang Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Provinsi ACEH. *Jurnal Serambi Ilmu*, 19(1), pp.72-81.
- Husaini, Usman, (2012). *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Edisi 4. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Oldcorn, R, (1988). *Management : Skill and Function*. Pan Boks Ltd, London.
- Presiden RI, (2012). *Undang-Undang Republik Indonesia no. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi*. Armas Duta Jaya, Jakarta.
- Aisah, S.A.S., (2018). Pengembangan Mutu Pendidikan Madrasah Aliyah Dan Hubungannya Dengan Kinerja Kepala Seksi Pendidikan. *JURNAL SERAMBI ILMU*, 19(2), pp.72-87.
- Sallis Edward, (1993). *Total Quality Management In Education*. Kogan Page Educational Management Series. London.
- Sudjana. (1996), *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi bagi Para peneliti*. Tarsito, Bandung.
- Tamin, R, (2013). *Governance Perguruan Tinggi. Makalah Di Sampaikan pada Lokakarya Tatakelola Perguruan Tinggi*. 17 – 20 Juli 2013, Jakarta. Hal. 21 – 27.
- Wiradinata R., (2005). *Manajemen Sistem Pengembangan Kinerja Perguruan Tinggi*. *Jurnal Mimbar Pendidikan*. (2)1, pp. 4-10.