

Manajemen Kinerja Organisasi Perguruan Tinggi Swasta untuk Meningkatkan Mutu Lulusan
(Studi Kualitatif di Perguruan Tinggi Al-Khairiyah Citangkil Cilegon)

Nasrullah

Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Al-Khairiyah Citangkil Cilegon
Jalan H.Enggus Arja No. 1 Lingk. Citangkil Cilegon 42443
email: nasrullah1964@yahoo.co.id

Abstrak

Kondisi Perguruan tinggi saat ini telah terjadi ketidaksesuaian (mismatch) antara lulusan perguruan tinggi dengan kualifikasi yang dibutuhkan sektor industri dan jasa di masyarakat, akibatnya timbul masalah ketika lulusan tersebut hendak mencari pekerjaan. Permasalahan yang diteliti berkaitan dengan Tri-Dharma Perguruan tinggi meliputi pendidikan/pengajaran, penelitian/pengembangan, dan pengabdian pada masyarakat dengan fokus permasalahan pada kinerja organisasi perguruan tinggi untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi swasta di tiga Perguruan Tinggi Al-Khairiyah Cilegon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Prosedur pengumpulan data melalui teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Teori yang dikaji meliputi manajemen kinerja, teori organisasi dan manajemen mutu. Pembahasan menggunakan metode: analisis SWOT, BSC (Balanced Score Card), dan pendekatan TQM. Hasil penelitian disimpulkan: (1) Manajemen kinerja organisasi PTS dilaksanakan dengan baik. (2) Strategi kinerja organisasi PTS berjalan sesuai rencana. (3) Faktor pendukung dan penghambat kinerja organisasi PTS diperhatikan dengan baik oleh pimpinan. (4) Upaya peningkatan kualifikasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berjalan dengan baik. Rekomendasi dalam penelitian adalah: (1) Untuk yayasan, harus memberikan hak otonomi dan kepercayaan penuh kepada pimpinan perguruan tinggi untuk melakukan pengelolaan perguruan tinggi secara mandiri dan profesional. (2) Bagi pimpinan perguruan tinggi swasta, untuk meningkatkan manajemen kinerja organisasi yang meliputi: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. pimpinan perguruan tinggi swasta, serta mengoptimalkan pelaksanaan kegiatan tri dharma perguruan tinggi. (3) Untuk dosen, yang belum menunjukkan kinerja yang baik diberikan pembinaan secara langsung. (4) Untuk peneliti lain, dapat mengembangkan konsep manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi swasta.

Kata Kunci: *Manajemen, Kinerja, Organisasi, Perguruan Tinggi Swasta, Mutu Lulusan*

Pendahuluan

Perguruan Tinggi merupakan salah satu pilar penting yang diharapkan dapat membawa perubahan suatu bangsa, hal ini diamanatkan dalam UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 24 ayat 2: "Perguruan tinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggaraan pendidikan tinggi, penelitian ilmiah, dan pengabdian kepada masyarakat". Hal ini berarti Perguruan Tinggi merupakan sarana yang sangat penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia dan untuk menjawab tantangan perkembangan IPTEK serta memenuhi tuntutan masyarakat. Disamping hal tersebut perguruan tinggi juga dituntut untuk meningkatkan kinerja organisasinya.

Kinerja organisasi menurut Hersey, Blanchard dan Johnson (Wibowo, 2012: 106), menyatakan:

Kinerja organisasi merupakan produk dari banyak faktor, termasuk struktur organisasi, pengetahuan, sumber daya bukan manusia, posisi strategis, dan proses sumber daya manusia. Kinerja memerlukan strategi, tujuan dan integrasi. Strategi merupakan integrasi rencana tindak yang sangat luas untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, yang dimaksud dengan tujuan adalah memperbaiki produktivitas sumber daya manusia. Karena strategi bersifat terintegrasi, semua faktor atau variabel saling berhubungan dan memberikan kontribusi pada kinerja. Sementara itu integrasi tidak hanya diperlukan untuk menghadapi keadaan saat ini, tetapi lebih penting lagi untuk proses perubahan yang perlu dilakukan untuk menghadapi masa depan organisasi.

Dari pendapat di atas, dalam mengelola suatu perguruan tinggi hendaknya direncanakan sejak sedini mungkin sebelum lembaga pendidikan itu berdiri dan dikenal oleh masyarakat yaitu dengan membuat perencanaan strategis yang handal dan tahu akan kebutuhan masyarakat serta mengerti akan pangsa pasar tenaga kerja bila mahasiswa lulus nanti. Dengan demikian perguruan tinggi tidak hanya memperhatikan pada aspek bisnis semata tetapi juga menawarkan akan kesuksesan pada calon mahasiswa bila bergabung dengan lembaga pendidikannya. Selain itu, jika perguruan tinggi sudah berdiri harus dikelola dengan menggunakan manajemen strategis yang mengedepankan perubahan dan dinamika organisasi yang terus menerus dan mempunyai target baik

jangka pendek maupun jangka panjang. Kemudian dalam penentuan visi, misi serta tujuan organisasi juga harus mengedepankan strategi berpikir atau manajemen pengetahuan yang berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh pemimpin/pengurus lembaga pendidikan itu. Dengan demikian dalam pengambilan keputusannya tidak serta merta berdasarkan nalurnya, melainkan mengandalkan strategi berpikir yang berlaku dan sesuai dengan situasi dan kondisi daerah tempat lembaga pendidikan itu berada.

Berdasarkan pemaparan tersebut di atas, dapat ditarik pokok pikiran yang amat penting bahwa kinerja organisasi di perguruan tinggi swasta sangat perlu ditingkatkan. Kajian penelitian ini ditujukan untuk mempelajari bagaimana manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi swasta untuk meningkatkan mutu lulusan.

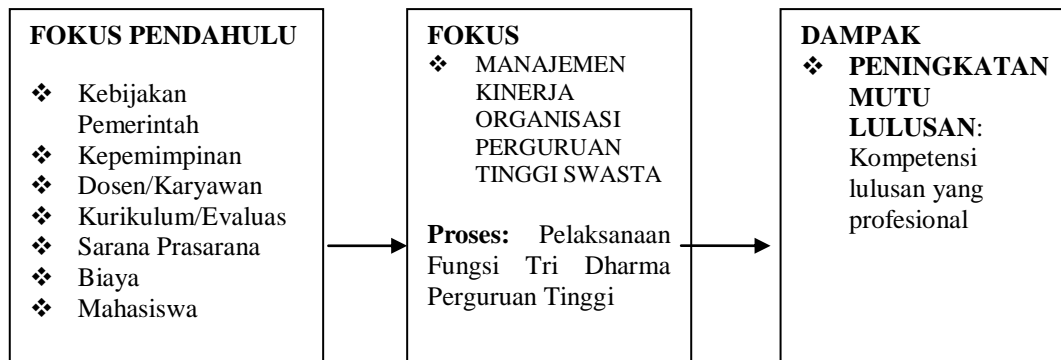
Perumusan dan Pembatasan Masalah

Perumusan Masalah

Penyebab rendahnya mutu lulusan perguruan tinggi swasta (PTS) diantaranya sampai saat ini yaitu pengelolaannya belum menerapkan kebijakan pemerintah tentang otonomi kampus sehingga ditemukan masih adanya intervensi dari pihak pemilik lembaga pendidikan/yayasan, dalam penyelenggaraan pendidikannya belum sepenuhnya melaksanakan fungsi tri dharma perguruan tinggi (pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat), masih adanya dosen/staf pengajar yang belum memiliki kualifikasi akademik minimal S2 yang disyaratkan, adanya ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki staf pengajar dengan bidang studi yang diampunya, masih minimnya fasilitas sarana/prasarana, adanya ketidak transparanan dalam pengelolaan keuangan, dan masih adanya PTS yang belum terakreditasi oleh BAN-PT.

Selain itu, PTS juga harus memperhatikan faktor internal dan eksternal organisasi yang dapat menghambat dalam pengelolaannya serta dengan segera dapat memecahkan masalah yang diakibatkan dari hambatan tersebut. Dengan demikian peneliti dapat meyakini bahwa manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi swasta yang baik dan strategi yang tepat dapat meningkatkan mutu lulusan. Dari pembahasan di atas, maka peneliti melakukan penelitian dengan menetapkan judul sebagai berikut: ‘Manajemen Kinerja Organisasi Perguruan Tinggi Swasta Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan’.

Secara skematis ruang lingkup penelitian dapat dilihat dalam gambar 1.1 Ruang Lingkup permasalahan berikut:



Gambar Ruang Lingkup Permasalahan

Pembatasan Masalah

Dari perumusan yang telah dikemukakan di atas, permasalahan yang diteliti dibatasi pada: manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi swasta, strategi kinerja organisasi perguruan tinggi swasta, faktor pendukung dan penghambat kinerja organisasi.

Tujuan Penelitian

Tujuan Umum

Tujuan umum penelitian adalah untuk mendeskripsikan tentang manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi swasta.

Tujuan Khusus

Tujuan khusus yang ingin diperoleh adalah disertasi tentang:

Manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi swasta untuk meningkatkan mutu lulusan.

Strategi kinerja organisasi perguruan tinggi swasta untuk meningkatkan mutu lulusan.

Faktor-faktor pendukung dan penghambat kinerja organisasi perguruan tinggi swasta untuk meningkatkan mutu lulusan. Upaya efektif kinerja organisasi perguruan tinggi swasta untuk meningkatkan mutu lulusan.

Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan yang dikemukakan dalam penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

Apakah manajemen kinerja organisasi PTS dapat meningkatkan mutu lulusan?

Apa strategi kinerja organisasi PTS untuk meningkatkan mutu lulusan?

Faktor-faktor apa yang menjadi pendukung dan penghambat kinerja organisasi PTS untuk meningkatkan mutu lulusan?

Bagaimana upaya efektif kinerja organisasi PTS untuk meningkatkan mutu lulusan?

Dari dokumen dan beberapa pertanyaan penelitian tersebut, dikembangkan temuan, interpretasi dan rekomendasi yang dapat memberikan dampak berkelanjutan terhadap manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi swasta di masa depan.

Metode Penelitian

Pendekatan penelitian dilakukan berdasarkan pendekatan kualitatif yang mendeskripsikan masalah yang diteliti berkenaan dengan kinerja organisasi perguruan tinggi dan analisis SWOT/BSC yang digunakan untuk menganalisis faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal yang memengaruhi kinerja organisasi perguruan tinggi swasta.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yang digunakan untuk memahami secara mendalam kondisi dan kinerja organisasi perguruan tinggi yang diteliti dalam kaitan dengan fokus penelitian. Pengambilan data penelitian dilakukan dengan metode wawancara, observasi dan studi dokumentasi yang dilakukan secara triangulasi sehingga dapat menemukan keabsahan hasil penelitian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini antara lain: pada tahap awal dilakukan dengan cara mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberikan kode dari data yang ada di lapangan. Data yang didapat dari lapangan dan teori/kepastakaan yang ada dibandingkan untuk menemukan hipotesis hasil penelitian, selanjutnya hipotesis yang ditemukan tersebut kemudian divalidasi data-datanya sehingga dapat diperoleh simpulan yang tepat.

Sumber data penelitian adalah perguruan tinggi Al-khairiyah Citangkil Cilegon, yaitu: Sekolah Tinggi Ilmu Komputer (STIKOM), Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) dan Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT). Adapun yang menjadi nara sumber dipilih dari pimpinan perguruan tinggi, ketua jurusan, dosen, dan mahasiswa.

Landasan Teologis

Landasan teologis dari manajemen kinerja terdapat dalam Qur'an Surat At-Taubah (QS. 9: Ayat 105), Allah telah berfirman yang artinya:

“Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Alasannya adalah karena dalam ayat tersebut Allah telah menyerukan pada ummatnya untuk bekerja dengan profesional dan tanpa pamrih. Artinya pekerjaan yang kita lakukan tidak hanya ingin dilihat atau dipuji oleh atasan saja melainkan pekerjaan yang kita lakukan karena Allah semata, sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.

Landasan Filosofis

Penelitian ini disusun dan dihubungkan atas dasar fondasi filsafat konstruktivisme. Alasannya karena konstruktivisme memandang proses pendidikan dapat diwujudkan dengan mengajak peserta didik secara aktif membangun konsep-konsep pengetahuan (kognitif). Artinya seorang guru atau dosen tidak sekedar mengajar atau mentransfer pengetahuan semata, namun mengajak kepada peserta didik harus mencari pengetahuan tersebut secara aktif dan mengembangkannya. Konstruktivisme menurut Suparno (2008: 28) adalah suatu filsafat pengetahuan yang memiliki anggapan bahwa pengetahuan adalah hasil dari konstruksi (bentukan) manusia itu sendiri. Manusia menkonstruksi pengetahuan mereka melalui interaksi mereka dengan objek, fenomena, pengalaman dan lingkungan mereka.

Landasan Teoritis

Manajemen Kinerja

Landasan teori manajemen kinerja yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah teori manajemen kinerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli antara lain: Armstrong (2004: 29) dalam Wibowo (2012: 8): “manajemen kinerja merupakan sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan

persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati”, Bacal (2005: 3) dalam Yamin dan Maisah (2010: 129): “Manajemen Kinerja adalah proses komunikasi yang berlangsung terus menerus, yang dilaksanakan kemitraan antara manajer dan karyawan”, Prihadi (2004: 37): “Manajemen kinerja merupakan siklus manajemen yang meliputi: perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kinerja”.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat dijelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan pengelolaan sumber daya manusia (kompetensi, sikap dan tindakan) dalam suatu organisasi yang berkaitan dengan proses komunikasi antara pimpinan dengan bawahan secara terus menerus dalam mewujudkan fungsi manajemen: perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kinerja untuk mencapai tujuan dan visi organisasi yang telah ditetapkan.

Teori Organisasi

Landasan teori organisasi yang menjadi acuan dalam penelitian ini diambil dari pendapat para ahli antara lain: Winardi (2003: 1) mengemukakan “organisasi merupakan elemen yang amat diperlukan di dalam manusia dan membantu kita melaksanakan hal-hal atau kegiatan yang tidak dapat dilaksanakan dengan baik sebagai individu”, Akdon (2009: 43) menyatakan:”teori organisasi digunakan untuk memahami fenomena-fenomena organisasi, mendiagnosis dan menganalisis masalah dan merumuskan alternatif pemecahan masalah secara tepat, serta memprediksi keberhasilan suatu organisasi, Berdasarkan pengertian para ahli tentang konsep dan teori organisasi tersebut di atas, maka dapat dijelaskan bahwa teori organisasi merupakan teori yang mempelajari kinerja dalam sebuah organisasi, Salah satu kajian teori organisasi, diantaranya membahas tentang bagaimana sebuah organisasi menjalankan fungsi dan mengaktualisasikan visi dan misi organisasi tersebut.

Manajemen Mutu

Landasan teori tentang mutu yang digunakan sebagai dasar dalam penelitian ini diutarakan oleh para ahli (Hadis dan Nurhayati, 2010:84) yaitu: Crosby (1979:58) mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan, Deming (1982:176) mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau

konsumen, Juran (1993), mutu produk ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

Dari definisi mutu oleh para ahli di atas, maka mutu merupakan kesesuaian dengan yang distandarkan dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain kualitas suatu barang atau jasa yang sesuai dengan standarisasi yang berlaku umum dan dapat memenuhi serta memuaskan pelanggan atau konsumen. Jadi jelasnya, barang atau jasa dikatakan bermutu adalah yang dapat memberikan kepuasan baik bagi pelanggan maupun produsennya.

TQM kaitannya dengan bidang pendidikan menurut Sallis (2008: 73) “adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan untuk masa yang akan datang”. Dari pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa konsep TQM pada dasarnya merupakan penerapan konsep mutu pada barang atau jasa dalam rangkai penjaminan mutu sesuai yang distandarkan untuk memuaskan kebutuhan para pelanggan atau konsumen.

Konsep Dasar

Manajemen Kinerja Organisasi

Pengertian kinerja menurut Armstrong dan Baron (1998: 15) dalam Wibowo (2012: 7) merupakan “hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan, konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”. Kinerja menurut Moehariono (2010: 60) merupakan “gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategis suatu strategi”. Sedangkan menurut Wibowo (2012: 17) “kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”. Dari beberapa pengertian kinerja di atas, penulis dapat jelaskan bahwa kinerja merupakan suatu kemampuan kerja atau prestasi kerja yang diperlihatkan oleh seorang pegawai untuk memperoleh hasil kerja yang optimal.

Organisasi Pendidikan

Organisasi pendidikan menurut Sagala (2009: 7): “Merupakan proses dari adanya kegiatan berbagai orang sesuai dengan fungsi dan tanggungjawabnya masing-masing, yang bekerja bersama-sama untuk mewujudkan tujuan tertentu yang disepakati bersama”. Menurut Wahab (2008: 5): “contoh yang paling konkrit yang dapat dikemukakan sebagai organisasi pendidikan adalah lembaga-lembaga pendidikan pada umumnya, organisasi sekolah dan perguruan tinggi khususnya”. Suhardan dkk (2011: 68) mengemukakan: “penyelenggaraan pendidikan dalam sebuah organisasi menunjukkan bahwa keberadaan organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien”.

Manajemen Strategi Perguruan Tinggi

Untuk mendefinisikan manajemen strategis, terlebih dahulu akan didefinisikan masing-masing kata yaitu ‘manajemen’ dan ‘strategi’. Pengertian manajemen menurut Stoner (Handoko, 2003: 8) :“Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan”. Sedangkan pengertian strategis menurut Skinner (Akdon, 2009: 4) merupakan: “filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan”.

Tri Dharma Perguruan Tinggi

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 20 ayat 2 mengungkapkan bahwa Perguruan Tinggi berkewajiban menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Ketiga kewajiban tersebut menurut Puspitasari (2013: 2) “terformulasikan menjadi konsep tri dharma perguruan tinggi. Peran perguruan tinggi sangatlah diharapkan, perguruan tinggi harus menjalankan tri darmanya untuk mewujudkan generasi pemimpin masa mendatang yang cerdas dan bermoral”.

Perguruan Tinggi Swasta

Perguruan Tinggi Swasta (PTS) menurut Screamo (2011: 1) adalah perguruan tinggi yang pengelolaan dan regulasinya dilakukan oleh swasta. Menurut Gumilar (2013: 3): “Perguruan tinggi swasta adalah perguruan tinggi yang diselenggarakan oleh

masyarakat, dilaksanakan melalui badan yang sifatnya layanan sosial atau yayasan yang telah mendapatkan pengakuan dari pemerintah”. Sedangkan menurut Nadia (2012: 5): “Selain dikelola oleh pemerintah, perguruan tinggi di Indonesia juga boleh dikelola oleh masyarakat sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Bimbingan dan pengawasan atas penyelenggaraan Perguruan Tinggi Swasta dilakukan oleh Koordinasi Perguruan Tinggi Swasta (Kopertis)”. Berdasarkan pendapat di atas, perguruan tinggi swasta adalah perguruan tinggi yang dikelola oleh masyarakat baik dalam bentuk yayasan, lembaga sosial kemasyarakatan atau lembaga keagamaan dan di bawah pengawasan koordinator perguruan tinggi swasta (kopertis).

Pendidikan Berbasis Kompetensi dan Kewirausahaan

Mulyasa (2005: 38) mengemukakan “kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak

Pendidikan kewirausahaan menurut Wahyono (2013: 1) “merupakan salah satu program pemerintah khususnya Kementerian Pendidikan Nasional yang bertujuan untuk membangun dan mengembangkan manusia yang berjiwa kreatif, inovatif, sportif dan wirausaha”.

Mutu Lulusan

Mutu lulusan pada dasarnya mengacu pada tujuan pendidikan nasional yang diatur oleh Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3:

Tujuan pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Analisis SWOT

Analisis SWOT pada dasarnya merupakan analisis lingkungan suatu organisasi baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Perbedaan lingkungan internal dan eksternal menurut Akdon (2009: 111):

Lingkungan internal meliputi: 1) kekuatan (*strength*) adalah situasi dan kemampuan internal yang bersifat positif yang memungkinkan organisasi memenuhi keuntungan strategik dalam mencapai visi dan misi; 2). Kelemahan (*weakness*) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif, yang menghambat organisasi mencapai atau mampu melampaui pencapaian visi dan misi. Sedangkan faktor eksternal meliputi: 1). Peluang (*oppurtunity*) adalah situasi dan faktor-faktor luar organisasi yang bersifat positif, yang membantu organisasi mencapai atau melampaui pencapaian visi dan misi; 2). Tantangan/Ancama (*threath*) adalah faktor-faktor luar organisasi yang bersifat negatif dapat mengakibatkan organisasi gagal dalam mencapai visi dan misi.

Balanced Scorecard (BSC)

BSC menurut Moheriono (2010: 145) merupakan alat manajemen yang didesain untuk menerjemahkan visi, misi, keyakinan dasar, nilai dasar, dan strategi ke dalam sasaran-sasaran strategis yang komprehensif, koheren, terukur, dan berimbang. Selanjutnya Moheriono menjelaskan:” *BSC* di dalamnya mencakup empat perspektif yang cocok dan tepat yaitu: perspektif keuangan (*finance*), perspektif konsumen (*customer*), proses (*process*) dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*).

Arah Kebijakan Pendidikan

Kebijakan Pendidikan menurut Tilaar dan Nugroho (2012: 140) merupakan: “suatu keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi, misi pendidikan, dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu”. Kebijakan pemerintah tentang pendidikan yang secara langsung berpengaruh dalam pelaksanaan pendidikan, yaitu:

UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (*Sisdiknas*), UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar

Nasional Pendidikan, PP Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan

PP Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan PP Nomor 17 tahun 2010

Temuan Penelitian

Manajemen Kinerja Organisasi Perguruan Tinggi Swasta

Manajemen kinerja organisasi Perguruan Tinggi Swasta (PTS) meliputi perencanaan kinerja organisasi PTS, pengorganisasian PTS, pelaksanaan kinerja organisasi PTS dan evaluasi kinerja organisasi PTS. Perencanaan Kinerja Organisasi PTS, Rencana kerja yang akan dilakukan oleh perguruan tinggi Al-Khairiyah antara lain: Program peningkatan kompetensi mahasiswa: STIKOM Al-Khairiyah mengadakan program peningkatan kompetensi mahasiswa dalam penguasaan dan keterampilan pada bidang teknik informatika dan manajemen informasi berbasis komputer, Program pengembangan SDM tenaga pendidik dan tenaga kependidikan: STIT Al-Khairiyah melakukan program pengembangan SDM bagi dosen/staf, yaitu dengan meningkatkan SDM tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan memberikan beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi, Pembinaan kewirausahaan bagi mahasiswa/masyarakat: STIE Al-Khairiyah merencanakan pembinaan kewirausahaan bagi mahasiswa dan masyarakat umum (pedagang kaki lima dan UKM)

Pengorganisasian PTS

Pengorganisasian kinerja perguruan tinggi swasta yang dilakukan adalah dengan membuat struktur organisasi perguruan tinggi dan merumuskan tugas pokok dan fungsi dari masing-masing jabatan yang ada dalam struktur organisasi tersebut. Bentuk struktur organisasi perguruan tinggi Al-Khairiyah adalah bentuk struktur organisasi fungsional yang merupakan struktur organisasi yang sederhana dan lebih menekankan pada fungsionalisasi tugas pokok masing-masing.

Pelaksanaan Kinerja Organisasi PTS

Pelaksanaan kinerja organisasi di PTS: 1) masih kurang adanya budaya akademik yang konsisten seperti melakukan tridharma perguruan tinggi. Contoh masih jarang dosen melakukan penelitian/karya ilmiah; 2) proses pengajaran di PTS masih ada yang

dodominasi oleh dosen tidak tetap, harusnya oleh dosen tetap; 3) masih banyak hasil proses pembelajaran dengan hasil IPK dibawah tiga; dan 4) PTS banyak yang tidak melakukan kinerja sesuai indikasi-indikasi di dalam borang, seperti SOP PTS, dan pencapaian sasaran mutu.

Evaluasi Kinerja Organisasi PTS

Evaluasi kinerja PTS meliputi : 1) kecukupan dosen tetap; 2) jumlah mahasiswa yang mencukupi; 3) rasio mahasiswa dan dosen; dan 4) aktifitas tridharma perguruan tinggi.

Strategi Kinerja Organisasi PTS

Strategi di STIE Al-Khairiyah yaitu dengan penajaman kompetensi dan strategi pemasaran. Strategi penajaman kompetensi berkaitan dengan penguasaan kompetensi dalam bidang Ilmu Ekonomi (Manajemen dan Akuntansi). Sedangkan strategi pemasaran meliputi promosi dan pembinaan. Promosi berfungsi untuk meningkatkan jumlah mahasiswa melalui media massa dan internet, sedangkan pembinaan bertujuan untuk membina mahasiswa dan masyarakat dengan memberikan pengetahuan tips berwirausaha dengan sukses. Strategi ini berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan dan memberikan layanan pengabdian pada masyarakat, sehingga akan menimbulkan kepercayaan bagi pelanggan untuk melanjutkan studinya di STIE Al-Khairiyah.

Strategi yang dilakukan oleh STIKOM Al-Khairiyah adalah Strategi operasional. Strategi operasional yang dilakukan antara lain: 1) peningkatan kompetensi mahasiswa yang berkaitan dengan pengoperasian teknologi komunikasi dan informasi. 2) peningkatan publikasi ilmiah bertujuan untuk mendorong bagi dosen untuk melakukan penelitian dan mempublikasikannya melalui jurnal ilmiah dan media sosial/intenet. 3) peningkatan kerjasama dengan industri untuk memberikan beasiswa pendidikan bagi mahasiswa kurang mampu dn mahasiswa berprestasi. Strategi ini pada dasarnya berorientasi pada peningkatan mutu layanan pendidikan dan penelitian. Strategi kerjasama dengan industri dalam pemberian beasiswa berguna untuk menekan harga/biaya pendidikan semurah mungkin. Dengan demikian strategi ini bertujuan

untuk memberikan layanan prima pada peningkatan kompetensi mahasiswa dan mengembangkan penelitian ilmiah yang dilakukan oleh dosen.

Strategi STIT Al-Khairiyah yang digunakan adalah strategi peningkatan kompetensi dan pengembangan SDM. Strategi peningkatan kompetensi bertujuan untuk menghasilkan guru Pendidikan Agama Islam (PAI) yang profesional. Sedangkan strategi pengembangan SDM yaitu strategi untuk meningkatkan kualitas SDM tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang disyaratkan oleh pemerintah. Strategi ini pada dasarnya untuk memberikan kepuasan bagi mahasiswa dalam layanan pelaksanaan program pendidikan.

Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Organisasi PTS

Faktor pendukung dan penghambat kinerja organisasi PTS menurut KOPERTIS wilayah IV meliputi: Faktor pendukung :, Komitmen penyelenggara PTS (pihak yayasan) harus lebih tinggi., Komitmen kepemimpinan organisasi PTS yang memiliki visi dan misi ingin maju., Sarana kampus yang memadai menjadi penunjang pelaksanaan kinerja organisasi., Dukungan anggaran dari pihak yayasan untuk kinerja yang lebih baik.,

Faktor Penghambat : Munculnya Komitmen penyelenggara PTS (pihak yayasan) yang ingin mendominasi penyelenggaraan lembaga/organisasi PTS atau pihak yayasan ikut campur dalam operasional lembaga/PTS., Pihak yayasan kebanyakan belum mampu menyehatkan rasio dosen tetap yang relevan dengan prodinya, Kendala dalam melakukan seleksi dosen maupun mahasiswa yang tidak kompeten.

Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi PTS

Berdasarkan hasil studi dokumentasi penulis, upaya peningkatan kinerja organisasi di Perguruan Tinggi Al-Khairiyah, dengan melalui peningkatan di berbagai sektor antara lain: Saat ini sedang dilakukan membangun gedung perkuliahan baru dan fasilitas laboratorium yang belum ada., Meningkatkan Sistem Informasi (SI) penunjang akademik, dengan cara membuat jaringan internet/ program komputer., Menambah koleksi buku dan/atau jurnal ilmiah di perpustakaan kampus sebanyak 1500 eksemplar., Perlu publikasi ilmiah dengan memperbanyak kegiatan penelitian, baik yang dilakukan

dosen maupun mahasiswa., Meningkatkan pelayanan pada bidang pengabdian pada masyarakat, melalui kuliah kerja (KUKERTA) di pedesaan dan kerjasama dengan industri., Meningkatkan SDM tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas, dengan memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan ke perguruan tinggi (Pascasarjana)., Meningkatkan otonomi kampus; dengan cara yayasan memberikan hak otonomi sepenuhnya pada ketiga pimpinan perguruan tinggi Al-Khairiyah., Memperbanyak jumlah dosen tetap; dengan mengusulkan dosen tidak tetap sebanyak 25 orang menjadi dosen tetap.

Pembahasan

Analisis Teoritis

Manajemen Kinerja Organisasi PTS

Penyusunan rencana strategis pada ketiga PTS melibatkan senat dan pimpinan perguruan tinggi. Temuan penelitian ini mengacu pada pendapat Kast dan Rosenzweig (2007: 685) yang menyatakan: “perencanaan mempunyai implikasi masa depan (visi), dan mengandung arti dibutuhkannya keahlian merancang rencana untuk tercapainya tujuan”.

Pelaksanaan kinerja organisasi PTS dapat dioptimalkan dengan melakukan peningkatan kualitas pelaksanaan fungsi tri dharma perguruan tinggi yang meliputi pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat. Hal ini sesuai dengan pendapat Danim (2006: 207) yang menyatakan: “Dosen dalam melaksanakan tugas pokoknya berdasarkan fungsi tri dharma perguruan tinggi yang mencakup: pendidikan/pengajaran, penelitian/pengembangan dan pengabdian pada masyarakat”.

Evaluasi kinerja organisasi PTS dilakukan dengan evaluasi diri dalam bentuk analisis SWOT yang membuat analisis internal dan analisis eksternal dari PTS tersebut. Analisis internal mencakup analisis kekuatan dan kelemahan sedangkan analisis eksternal mencakup analisis peluang dan ancaman. Temuan penelitian ini mengacu pada pendapat Semiawan (1978: 75): “*evaluasi diri dapat dianggap suatu swot analysis (strength, weakness, opportunity, threat), yaitu analisis tentang kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman*”.

Strategi Kinerja Organisasi PTS

Strategi kinerja organisasi perguruan tinggi Al-Khairiyah yaitu melakukan peningkatan pelaksanaan fungsi tri dharma perguruan tinggi dengan menggunakan strategi fungsional, dengan alasan karena struktur organisasinya menggunakan struktur organisasi fungsional yang memberikan tugas dan wewenang kepada dosen tertentu untuk melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya. Hal tersebut mengacu pada pendapat Mulyasana (2011: 220) yang menyatakan: “strategi fungsional adalah strategi yang bersifat teknis untuk merumuskan arahan dan pedoman operasional. Strategi ini juga mengembangkan strategi produksi, pemasaran, promosi, pencarian/pengelolaan keuangan yang efektif, dan pengembangan SDM”.

Faktor Pendukung dan Penghambat Kinerja Organisasi PTS

Faktor pendukung perguruan tinggi Al-Khairiyah seperti dukungan dan kerjasama dengan: pihak industri, instansi pemerintah, perguruan tinggi negeri, dan masyarakat perlu ditingkatkan. Sedangkan faktor penghambat seperti: masih adanya intervensi dari pihak yayasan, minimnya dana pengelolaan, masih adanya dosen yang tidak sesuai dengan kompetensinya, dan pelaksanaan kegiatan penelitian oleh dosen masih kurang. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Tilaar (2004: 118): “untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi, hambatan yang dihadapi ialah berkaitan dengan dana pengembangan/riset yang sangat minim, belum memiliki jurnal ilmiah dan tenaga dosen bermutu belum tersedia”.

Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi PTS

Upaya peningkatan kinerja organisasi yang dilakukan oleh perguruan tinggi Al-Khairiyah merupakan usaha untuk memperbaiki kinerja yang telah dilakukan, kinerja yang kurang baik dikoreksi agar tidak dilakukan di masa mendatang dan diupayakan untuk dilakukan sesuai dengan standar kinerja yang telah ditentukan. Sedangkan kinerja yang sudah baik, untuk dipertahankan dan ditingkatkan lebih baik lagi. Dengan melakukan upaya peningkatan kinerja organisasi PTS seperti tersebut di atas, maka diharapkan akan terjadi peningkatan mutu lulusan. Hal tersebut selaras dengan pendapat

Djojonegoro (1998: 329): “penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bermutu tidak mungkin terlaksana apabila tidak tersedia staf akademik yang memiliki kompetensi (pengetahuan, keterampilan, dan sikap) yang baik dan sesuai untuk pelaksanaan fungsi pendidikan tinggi yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat”.

Analisis Empiris-Praktis

Potensi dan Keunggulan

Perguruan tinggi Al-Khairiyah berpotensi untuk membuka program studi (prodi) baru yang diminati oleh masyarakat pengguna seperti STIT akan membuka prodi PGRA/PAUD, PGMI, pendidikan Bahasa Inggris dan pendidikan Bahasa Arab. STIE akan membuka prodi Perbankan Syari'ah. Sedangkan STIKOM akan membuka prodi S1 Manajemen Informatika.

Perguruan tinggi Al-Khairiyah memiliki keunggulan dari perguruan tinggi lain, yaitu: 1) memiliki gedung sendiri; 2) status akreditasi jelas; 3) memiliki prodi yang cukup diminati oleh calon mahasiswa; dan 4) membuka kelas karyawan dimana waktu kuliahnya diadakan sore hari/malam hari sehingga tidak mengganggu bagi mahasiswa yang sudah bekerja.

Masalah dan Kelemahan

Masalah yang dihadapi oleh pimpinan perguruan tinggi Al-Khairiyah antara lain: masih adanya intervensi dari pihak yayasan, minimnya anggaran dana perawatan sarana/prasarana, masalah tenaga pendidik yang belum sesuai dengan kompetensi dan masih sedikitnya jumlah dosen yang berstatus dosen tetap dirasakan sangat menghambat program peningkatan mutu layanan. Masalah lain yang menjadi perhatian pimpinan adalah masalah penelitian yang masih banyak belum dilakukan oleh dosen, karena disebabkan oleh kurangnya motivasi dari para dosen untuk meneliti sesuai disiplin ilmunya.

Tuntutan Perubahan dan Kecenderungan ke depan

Tuntutan perubahan dan kecenderungan ke depan di PTS Al-Khairiyah yaitu dengan peningkatan mutu layanan pada pelaksanaan fungsi tri dharma pendidikan yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Upaya peningkatan fungsi pendidikan: dengan meningkatkan kompetensi tenaga pendidiknya untuk melanjutkan ke jenjang lebih tinggi (S2/S3). Upaya peningkatan fungsi penelitian: dengan menerbitkan jurnal ilmiah bertaraf nasional dan mempublikasikannya. Sedangkan upaya peningkatan fungsi pengabdian pada masyarakat: dengan meningkatkan kerjasama dengan pihak swasta/industri.

Langkah Antisipatif

Langkah antisipatif yang harus dilakukan adalah meningkatkan mutu layanan pada pelaksanaan fungsi tri dharma perguruan tinggi yang meliputi: pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat secara terus menerus melalui pemberdayaan SDM secara maksimal dan melibatkan seluruh warga kampus dalam proses pengembangan perguruan tinggi. Selain itu juga harus mengupayakan proses perbaikan ke arah lebih baik lagi serta meningkatkan nilai akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional (BAN-PT).

Analisis Strategik

Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang dan ancaman). Analisis SWOT PTS Al-Khairiyah dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel Analisis SWOT

INTERNAL	<i>STRENGTH</i> (KEKUATAN)	<i>WEAKNESS</i> (KELEMAHAN)
	1. Gedung milik sendiri	1. Dosen profesional masih kurang
	2. Memiliki program kerjasama	2. Sistem Informasi (SI) belum lengkap

<p>EKSTERNAL</p>	<p>3. Mengacu kurikulum Perguruan Tinggi Negeri (PTN)</p> <p>4. Peningkatan jumlah mahasiswa</p> <p>5. Kualitas lulusan (alumni) yang baik</p>	<p>3. Perpustakaan kurang memadai</p> <p>4. Kegiatan penelitian masih langka</p> <p>5. Fasilitas laboratorium sangat minimal</p> <p>6. Pengabdian pada masyarakat masih kurang</p>
<p><i>OPPORTUNITY</i> (PELUANG)</p>	<p>STRATEGI SO</p>	<p>STRATEGI WO</p>
<p>1. Tersedia investor di bidang pendidikan</p> <p>2. Arus globalisasi berkembang cepat</p> <p>3. Tersedia teknologi informasi</p> <p>4. Terbuka untuk kerja sama</p> <p>5. Tersedia SDM profesional</p> <p>6. Potensi penggalan dana</p>	<p>1. Meningkatkan kerjasama dengan industri/perusahaan</p> <p>2. Meningkatkan perbaikan sarana prasarana</p> <p>3. meningkatkan kualitas layanan pendidikan</p>	<p>1. Meningkatkan kegiatan penelitian</p> <p>2. Mendirikan sarana/prasarana penunjang</p> <p>3. Memberikan beasiswa pendidikan pasca sarjana bagi dosen</p> <p>4. Meningkatkan pelayanan mahasiswa dalam bidang informasi dan komunikasi</p>

<i>THREAT</i> (ANCAMAN)	STRATEGI ST	STRATEGI WT
1. Perubahan arah potensial konsumen.	1. Membuka program studi baru yang diminati oleh masyarakat dan pengguna lulusan	1. Menyempurnakan sistem informasi sehingga dapat mempercepat sistem kerja
2. Finansial konsumen rendah	2. Meningkatkan kerjasama dengan Perguruan Tinggi Negeri (PTN)	2. Melakukan pembinaan/pelatihan kewirausahaan dan keahlian
3. Perubahan kebijakan pemerintah	3. Meningkatkan fasilitas sarana/prasarana	3. Memberikan reward bagi dosen/karyawan berkinerja baik
4. Globalisasi pendidikan		
5. Kemajuan teknologi Informasi.		

Berdasarkan tabel di atas, maka masing-masing strategi dapat dijelaskan sebagai berikut:

Strategi SO: Meningkatkan kerjasama dengan industri/perusahaan; yaitu dengan mengadakan kerjasama yang saling menguntungkan antara perguruan tinggi Al-Khairiyah dengan industri yang banyak terdapat di lingkungan kawasan industri Cilegon. Kerjasama yang sudah dilakukan oleh perguruan tinggi Al-Khairiyah antara lain: STIKOM bekerjasama dengan PT KIT (*Krakatau Information Technology*), STIE bekerjasama dengan PLTU Suralaya Merak, sedangkan STIT bekerjasama dengan PT Krakatau Steel., meningkatkan kualitas layanan pendidikan; yaitu meningkatkan SDM tenaga pengajar dengan menyekolahkan tenaga pengajarnya ke jenjang yang lebih tinggi lagi (S2 dan S3). Selain itu juga meningkatkan kualitas pembelajaran dengan menyediakan media pembelajaran yang cukup representatif.

Strategi ST: Membuka program studi baru yang diminati oleh masyarakat dan pengguna lulusan; di STIT Al-Khairiyah Cilegon saat ini sedang dalam proses pengajuan

program studi baru yaitu: pendidikan Bahasa Inggris, pendidikan Bahasa Arab, PGMI, dan PGRA. Di STIE membuka konsentrasi baru seperti manajemen perbankan syariah, dan akuntansi manajemen. Sedangkan di STIKOM sedang dalam proses peningkatan program dari Diploma tiga (D3) menjadi program sarjana (S1) manajemen informasi., Meningkatkan fasilitas sarana/prasarana; setiap tahun di perguruan Tinggi Al-Khairiyah Cilegon selalu melakukan peningkatan sarana/prasarana, seperti penambahan ruang kuliah, ruang laboratorium dan prasarana penunjang seperti pemeliharaan fasilitas umum dan fasilitas olah raga.

Strategi WO: Meningkatkan kegiatan penelitian; untuk meningkatkan salah satu fungsi tri dharma perguruan tinggi yaitu fungsi penelitian dan pengembangan diantaranya dengan melakukan penelitian ilmiah sesuai dengan bidang ilmunya baik oleh dosen maupun oleh mahasiswa., Memberikan beasiswa pendidikan pasca sarjana bagi dosen; untuk membantu dosen yang sedang melanjutkan pendidikan pasca sarjana (S2/S3).

Strategi WT: Menyempurnakan sistem informasi sehingga dapat mempercepat sistem kerja; berfungsi untuk mempermudah bagi pengguna (mahasiswa/dosen) dalam pelayanan administrasi akademik dan kemahasiswaan., Melakukan pembinaan/pelatihan kewirausahaan dan keahlian; berfungsi untuk memberikan keahlian dalam bidang tertentu seperti kursus Bahasa Inggris/Bahasa Arab, kursus komputer dan kursus kewirausahaan.

Analisis BSC

Berdasarkan hasil temuan penelitian di tiga PTS Al-Khairiyah, maka dapat dianalisis dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai berikut:

Perspektif Pelanggan (Kemahasiswaan)

Meningkatkan kualitas layanan pendidikan; artinya memberikan pelayanan yang maksimal dalam proses pembelajaran di kampus untuk melaksanakan salah satu dari fungsi tri dharma perguruan tinggi yaitu kegiatan pendidikan dan pengajaran yang bermutu., Membuka program studi (prodi) baru yang diminati oleh masyarakat dan pengguna lulusan; yaitu dengan mendirikan prodi baru yang diminati pelanggan/calon

mahasiswa dan paling dibutuhkan baik oleh dunia industri maupun oleh instansi pemerintah., Meningkatkan pelayanan mahasiswa dalam bidang informasi dan komunikasi; yaitu pelayanan yang sangat dibutuhkan oleh mahasiswa untuk meningkatkan wawasan pengetahuan yang begitu cepat berubah seiring cepatnya arus globalisasi yang masuk di sekitar kita., Menyempurnakan sistem informasi sehingga dapat mempercepat sistem kerja; merupakan proses perbaikan dan peningkatann sistem informasi dalam pelayanan terhadap mahasiswa.

Perspektif Proses Internal (Sarana/Prasarana)

Meningkatkan perbaikan sarana prasarana; yaitu dengan melakukan pemeliharaan dan perbaikan sarana/prasarana yang sudah ada sehingga layak dapat digunakan sebagai tempat lembaga pendidikan tinggi., Mendirikan sarana/prasarana penunjang; artinya mendirikan fasilitas sarana/prasarana yang belum ada sebagai penunjang dalam proses pembelajaran, seperti: laboratorium bahasa, perpustakaan digital (*e-Learning*), laboratorium perbankan syari'ah, pusat pembinaan kewirausahaan, pusat pembinaan perkoperasian, dan pusat studi belajar (PSB)., Meningkatkan fasilitas sarana/prasarana; yaitu dengan melakukan pemeliharaan dan perbaikan fasilitas yang sudah ada, seperti: pemeliharaan laboratorium komputer dan penambahan koleksi buku yang lengkap dan cukup memadai sesuai dengan jumlah mahasiswa., Mengadakan dan memelihara jaringan internet/Hot spot area; yang dapat digunakan oleh untuk mengakses informasi yang dibutuhkan oleh dosen/mahasiswa.

Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Akademik)

Meningkatkan kerjasama dengan industri/perusahaan; artinya melakukan kerjasama dengan industri yang ada di Kota Cilegon dalam pelaksanaan program link and match, suply and demand dan PKL., Meningkatkan kegiatan penelitian; yaitu memberikan pembinaan/pelatihan dalam bidang metodologi penelitian dan statistika dalam rangka untuk melaksanakan salah satu fungsi dari tri dharma perguruan tinggi yaitu kegiatan penelitian/pengembangan., Meningkatkan kerjasama dengan Perguruan Tinggi Negeri (PTN); yaitu dengan mengadakan kerja sama dengan PTN secara kontinu/bertahap, yang memiliki fungsi sebagai pusat acuan/parameter dalam penyelenggaraan kurikulum perguruan tinggi baku nasional., Melakukan pembinaan/pelatihan kewirausahaan dan

keahlian; yaitu dengan mengadakan pelatihan dalam pembinaan terhadap mahasiswa dan masyarakat (Umum/UKM) dalam bidang kewirausahaan dan keahlian seperti pembinaan kewirausahaan, pelatihan komputer, kursus Bahasa Inggris dan kursus Bahasa Arab, untuk memperoleh wawasan kewirausahaan dan sertifikasi keahlian dalam bidang tertentu.

Perspektif Finansial (Keuangan)

Memberikan beasiswa pendidikan pascasarjana bagi dosen; yaitu dengan memberikan beasiswa pendidikan bagi staf pengajar/dosen teladan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (S2/S3). Tujuannya adalah selain untuk meningkatkan wawasan keilmuan yang luas, juga untuk meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi., Memberikan beasiswa/subsidi silang bagi mahasiswa; yaitu melakukan pemberian beasiswa pendidikan bagi mahasiswa berprestasi dan penerapan subsidi silang bagi mahasiswa kurang mampu. Tujuannya adalah untuk meningkatkan motivasi belajar mahasiswa.

Analisis TQM

Berdasarkan hasil temuan penelitian di PTS Al-Khairiyah, maka dapat dianalisis menggunakan pendekatan TQM sebagai berikut: Fokus pada pelanggan eksternal dan internal; Perguruan Tinggi Al-Khairiyah melayani mahasiswa berasal dari dalam Kota Cilegon dan juga berasal dari daerah luar Kota Cilegon. Untuk mahasiswa yang berasal dari luar kota Cilegon misalnya dari: Lampung, Serang, Jakarta, Jawa Tengah dan sebagainya disediakan asrama mahasiswa putra/putri., Memiliki obsesi tinggi terhadap kualitas: hal ini terlihat dari visi perguruan tinggi Al-Khairiyah (STIKOM, STIE dan STIT) yaitu mencetak lulusan yang kompetitif, unggul dan profesional., Pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah; pengelolaan Perguruan Tinggi Al-Khairiyah menggunakan pendekatan manajemen yang meliputi: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan., Adanya komitmen jangka panjang; Perguruan Tinggi Al-Khairiyah memiliki komitmen yang tertuang dalam misi organisasi yaitu mencetak lulusan yang menguasai ilmu pengetahuan/teknologi (IPTEK) dan berkarakter islami yang kaffah dengan dilandasi iman dan taqwa (IMTAQ) serta menyiapkan lulusan yang siap diterima baik di masyarakat maupun di

dunia kerja (industri/instansi)., Kerja sama tim; perguruan tinggi Al-Khairiyah memiliki kerja sama tim yang kompak. Hal ini dapat ditunjukkan dari pelaksanaan kinerja organisasinya berdasarkan atas tugas pokok dan fungsinya (TUPOKSI) dari masing-masing jabatan yang diembannya., Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan; Perguruan Tinggi Al-Khairiyah dalam pelaksanaan kinerja organisasinya melibatkan dan memberdayakan semua personilnya (dosen/karyawan) sesuai dengan bidang tugasnya. Hal ini dapat terlihat dari setiap pelaksanaan kegiatannya seperti kegiatan PKL, PPL, KUKERTA, WISUDA dan sebagainya, kepanitiannya melibatkan seluruh dosen/karyawan., Perbaikan proses secara berkesinambungan; Perguruan Tinggi Al-Khairiyah melakukan evaluasi kinerja organisasi secara terus menerus setiap tri wulan. Tujuannya adalah untuk menilai kinerja organisasi yang telah dilakukan., Adanya pendidikan dan pelatihan karyawan; Perguruan Tinggi Al-Khairiyah memberikan kesempatan bagi dosen/karyawan untuk meningkatkan kualifikasi pendidikannya dengan melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi (S2/S3)., Adanya kebebasan yang terkendali; hal ini terlihat pada kegiatan organisasi mahasiswa (BEM) dengan melakukan mimbar bebas dan terkendali yang bertujuan untuk menyalurkan aspirasi dan kritikan terhadap program maupun kinerja organisasi yang telah dilakukan oleh pihak perguruan tinggi., Adanya kesatuan tujuan; dalam melakukan kerjanya baik dosen/karyawan Perguruan Tinggi Al-Khairiyah di arahkan pada satu tujuan, yaitu tujuan organisasi perguruan tinggi yang hendak dicapai.

Kesimpulan

Dari temuan, interpretasi dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: Manajemen kinerja organisasi PTS dilaksanakan dengan baik. Manajemen peningkatan mutu layanan pada pelaksanaan fungsi tri dharma pendidikan yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat berhasil meningkatkan mutu lulusan, sehingga minat masyarakat untuk melanjutkan ke Perguruan Tinggi Al-Khairiyah menjadi meningkat.

Strategi kinerja organisasi PTS berjalan sesuai rencana. Program peningkatan kompetensi mahasiswa, pengembangan SDM tenaga pendidik, dan pembinaan

kewirausahaan bagi mahasiswa/masyarakat cukup berhasil untuk meningkatkan mutu lulusan.

Faktor pendukung dan penghambat kinerja organisasi PTS diperhatikan dengan baik oleh pimpinan. Faktor pendukung dijadikan sebagai pemicu untuk meningkatkan kinerja, sedangkan faktor penghambat dapat diatasi dengan cepat. Dengan demikian kinerja PTS menjadi lebih baik, sehingga dapat meningkatkan mutu lulusan.

Upaya peningkatan kinerja organisasi PTS yang dilakukan cukup berhasil. Upaya peningkatan kualifikasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berjalan dengan baik. Langkah-langkah perbaikan kedepan terus dilakukan oleh pihak perguruan tinggi dengan menambah program studi baru yang lebih diminati oleh masyarakat dan meningkatkan kerjasama dengan pihak swasta. Hal ini membuktikan bahwa PTS terus menerus mengusahakan peningkatan kinerja organisasi menuju peningkatan mutu lulusan.

Implikasi

Manajemen Kinerja Organisasi PTS

Manajemen kinerja organisasi PTS dapat meningkatkan mutu layanan tri dharma perguruan tinggi dan berhasil mengantarkan perguruan tinggi menjadi lebih baik dan meningkatkan mutu lulusan. Program perguruan tinggi dapat meningkatkan minat masyarakat untuk melanjutkan ke perguruan tinggi Al-Khairiyah menjadi meningkat. Prodi manajemen STIE menjadi unggulan, sedangkan prodi Pendidikan Agama Islam STIT dan prodi Teknik Infomartika STIKOM cukup diminati.

Strategi Kinerja Organisasi PTS

Penerapan strategi mengakibatkan perbaikan dan kemajuan PTS. Strategi pengembangan SDM dapat meningkatkan kualitas tenaga pendidik, strategi operasional dapat meningkatkan kompetensi mahasiswa, sedangkan strategi pembinaan kewirausahaan bagi masyarakat dapat meningkatkan partisipasi masyarakat. Dengan melakukan penerapan strategi tersebut di atas membuat kepercayaan masyarakat

menjadi meningkat, sehingga perguruan tinggi Al-Khairiyah berhasil meningkatkan mutu lulusannya.

Faktor pendukung dan Penghambat Kinerja Organisasi PTS

Proses peningkatan mutu layanan pendidikan dan peningkatan sarana penunjang dapat mengatasi faktor penghambat yang terjadi di internal dan eksternal perguruan tinggi. Masalah intervensi dari pihak yayasan dan masalah rekrutmen mahasiswa dapat diatasi dengan baik. Implikasinya terjadi peningkatan mutu lulusan dan minat masuk ke perguruan tinggi Al-Khairiyah lebih meningkat.

Upaya Peningkatan Kinerja Organisasi PTS

Upaya peningkatan kualifikasi dosen dan peningkatan kualitas pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi berimplikasi pada meningkatnya mutu layanan dan berdampak pada meningkatnya mutu lulusan.

Rekomendasi

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, simpulan dan implikasi sebagaimana telah dikemukakan di atas, maka disampaikan rekomendasi sebagai berikut:

Untuk Yayasan, harus memberikan hak otonomi dan kepercayaan penuh kepada pimpinan perguruan tinggi untuk melakukan pengelolaan secara mandiri dan profesional.

Bagi pimpinan perguruan tinggi, untuk meningkatkan manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi yang meliputi: penentuan strategi kinerja organisasi, perencanaan strategi kinerja organisasi, pelaksanaan kinerja organisasi dan evaluasi kinerja organisasi. Selain itu juga, harus mengoptimalkan pelaksanaan kegiatan tri dharma perguruan tinggi yang meliputi: pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat.

Untuk dosen, yang belum menunjukkan kinerja yang baik diberikan pembinaan secara langsung dan diberikan pengawasan terus menerus tingkat kinerjanya, didorong dan difasilitasi untuk mengembangkan pembelajaran berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi di perguruan tinggi.

Untuk peneliti lain, dapat mengembangkan konsep manajemen kinerja organisasi perguruan tinggi swasta.

Daftar Pustaka

Buku

- Akdon (2009) *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik Manajemen Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta.
- Alih Bahasa Riyadi dkk. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Armstrong, M (1998) *Seri Pedoman Manajemen Manajemen Sumberdaya Manusia A*
- Danim, S (2006) *Agenda Pembaruan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dunn, W.N (2000) *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Penerjemah Samodra Wibawa dkk. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hadis, A dan Nurhayati, B (2010) *Manajemen Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Handbook of Human Resource Management*. Alih Bahasa Sofyan Cikmat dan Haryanto. Jakarta: Alex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Handoko, T.H (2003) *Manajemen*. Yogyakarta: BPPE.
- Memahami Kebijakan Pendidikan dan Kebijakan Pendidikan sebagai Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Moehariono (2009) *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mulyasa, H. E (2005) *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*. Bandung: Alfabeta.
- Prihadi, S.F (2004) *Assessment Centre Identifikasi, Pengukuran, dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Sagala, S (2009) *Memahami Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sallis, E (2008) *Total Quality Management in Education Manajemen Mutu Pendidikan*.
- Suhardan, D (2010) *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu*
- Suparno, P (2008) *Filsafat Konstruktivisme Dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Tilaar, H.A.R dan Nugroho, R (2012) *Kebijakan Pendidikan Pengantar untuk*
- Wahab,A.A (2008) *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo (2012) *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Winardi (2009) *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yamin, M dan Maisah (2010) *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada.

Internet

- Gumilar (2013). *Strategi Pengembangan Perguruan Tinggi Swasta* (Online) tersedia: <http://stieekuitas.wordpress.com>. (15-10-2014)
- Nadia. (2012). *Konsep Perguruan Tinggi* (Online) tersedia: <http://fatmanadia.wordpress.com>
- Puspitasari, D. (2013). *Aplikasi Tri Dharma Perguruan Tinggi yang Menyangkut Nilai Etis dan Estetis*. (online) tersedia: <http://dian-puspita-fib11.web.unair.ac.id/html>. (15 November 2013).
- Screarmo. (2011). *Pengertian Pendidikan dan Perguruan Tinggi* (Online) tersedia: <http://bayoscreamo.blogspot.com>. (15-10-2014)
- Wahyono, B. (2012). Pendidikan Berbasis Kewirsausahaan (online). Tersedia: <http://www.pendidikanekonomi.com> (17 Nopember 20-13).