

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Arah kebijakan program pembangunan Perguruan Tinggi bertujuan 1) meningkatkan pemerataan dan perluasan akses bagi semua warga negara melalui program-program pendidikan diploma, sarjana, magister dan doktor; 2) meningkatkan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan tinggi dalam rangka menjawab kebutuhan pasar kerja serta pengembangan iptek untuk memberikan sumbangan secara optimal bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa; 3) meningkatkan kinerja perguruan tinggi dengan jalan meningkatkan produktivitas, efisiensi dan akuntabilitas dalam pengelolaan layanan pendidikan tinggi secara otonom. (Rencana Strategis Kemendiknas 2005-2009, hal. 51).

Salah satu upaya peningkatan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan tinggi adalah melalui kegiatan-kegiatan: (1) peningkatan pelayanan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi; (2) penerapan otonomi keilmuan yang dimaksudkan untuk mendorong perguruan tinggi melaksanakan tugasnya sebagai pengembang ilmu pengetahuan dan teknologi serta meningkatkan kualitas/kuantitas dan diversifikasi bidang penelitian di perguruan tinggi; (3) pengembangan kurikulum dan pembelajaran efektif dalam kelompok mata kuliah iman dan taqwa serta akhlak mulia, iptek, estetika serta kepribadian;

dan (4) pengembangan *community college* untuk mengenalkan model pendidikan kejuruan/vokasional yang fleksibel sesuai dengan tantangan pasar.

Mutu perguruan tinggi ditentukan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Salah satu faktor atau variabel internal yang menentukan mutu perguruan tinggi adalah tentang kinerja dosen. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. (Pasal 1 ayat 2 UU Nomor 14 Tahun 2005). Kinerja dosen menentukan mutu serta peran perguruan tinggi dalam menjalankan fungsinya secara optimal.

Pendidikan tinggi dan fungsi-fungsi perguruan tinggi abad ke-21 tidak dapat dilepaskan dari konstelasi perubahan dan corak kehidupan masa depan. Daniel Bell sebagaimana dikutip oleh Buchori (2001: 33-34) memaparkan bahwa setidaknya ada 5 (lima) kecenderungan kehidupan masa yang akan datang sebagaimana diidentifikasi sebagai berikut.

Pertama, kecenderungan untuk berintegrasi dalam kehidupan ekonomi, dan berpecah belah (*fragmentasi*) dalam kehidupan politik. *Kedua*, kecenderungan globalisasi yang akan mewarnai seluruh kehidupan. Salah satu konsekuensi globalisasi ialah bahwa permasalahan seperti pertumbuhan penduduk, lingkungan, kelaparan, narkoba, dan hak-hak asasi manusia, dipandang sebagai persoalan global dan menyangkut nasib seluruh umat manusia. Tidak ada satu negara pun yang dapat bersembunyi dari sorotan

1

Ketiga, kecenderungan adanya perubahan radikal terhadap situasi pasar tenaga kerja. Kemajuan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan pekerjaan-pekerjaan tertentu tidak diperlukan lagi, dan akan timbul pekerjaan-pekerjaan baru yang menuntut kecakapan-kecakapan baru pula.

Keempat, penggunaan teknologi tingkat tinggi. Alat-alat produksi dengan teknologi rendah akan “diekspor” dari negara-negara maju ke negara-negara yang ekonominya masih terbelakang. Negara-negara maju akan memusatkan kegiatan ekonominya pada usaha-usaha yang menghasilkan nilai tambah yang cukup tinggi.

Kelima, kecenderungan lahirnya gaya hidup baru yang mengandung ekses-ekses baru pula. Gejala-gejala gaya hidup baru yang dilahirkan oleh zaman globalisasi seperti penyebaran informasi yang sangat cepat, penyebaran obat-obatan yang mengandung narkoba, penyebaran literatur pornografi,

penggunaan senjata api serta alat-alat mikroelektronika untuk melakukan tindakan-tindakan kejahatan, akan mendorong banyak orang untuk melakukan tindakan-tindakan yang merugikan masyarakat.

Berbagai kecenderungan tersebut berlangsung dalam situasi global. Salah satu aspek yang mengkhawatirkan adalah tingginya laju pertumbuhan dan dinamika penduduk global dalam kondisi krisis lingkungan global. Keadaan ini makin memperbesar kesenjangan antara negara-negara maju dengan negara-negara berkembang.

Selain menghadapi dampak globalisasi, bangsa Indonesia juga dihadapkan dengan situasi baru dalam negeri, berupa otonomi daerah, reformasi, dan pergeseran paradigma baru dalam melihat kekuatan suatu bangsa. Di masa lalu kekuatan bangsa dilihat berdasarkan kekayaan sumber daya alamnya, sedangkan kini lebih dilihat dari kekayaan sumber daya manusianya.

Sementara itu, *Task Force* Dikti (Bappenas dan *World Bank*, 1999:113) menyatakan bahwa salah satu kritik yang ditujukan kepada dunia pendidikan, termasuk pendidikan tinggi, adalah:

Sistem dan prosesnya kurang memperhatikan pembentukan kepribadian yang mandiri, kreatif, inovatif, dan demokratis. Para mahasiswa yang memasuki PT lebih bertujuan meningkatkan “harga jual” dirinya dalam pasaran kerja, tetapi kurang disertai kualitas *leadership* dan *entrepreneurship*. Iklim pendidikan semacam itu akan melahirkan sarjana berorientasi *having mode*, bukan *being mode*, yaitu sarjana dengan semangat memperoleh materi sebanyak mungkin, tetapi kurang diimbangi dengan semangat mencipta dan mengabdikan untuk kepentingan sesama manusia.

Pembangunan perguruan tinggi dalam kerangka rencana pembangunan pendidikan nasional 2005-2009 (Depdiknas, 2006:79), dititikberatkan kepada tiga pencapaian berikut ini. *Pertama*, meningkatkan pemerataan dan perluasan akses bagi semua warga negara. *Kedua*, meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing pendidikan tinggi dalam rangka menjawab kebutuhan pasar kerja, serta pengembangan iptek untuk memberikan sumbangan secara optimal bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa. *Ketiga*, meningkatkan kinerja PT dengan jalan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan layanan pendidikan tinggi secara otonom melalui Badan Hukum Pendidikan Tinggi (BHPT).

Menghadapi berbagai kecenderungan dan agenda pembangunan pendidikan tersebut, para ahli pendidikan menyarankan perlunya menentukan strategi yang paling tepat. Thurrow (dalam Buchori, 2001: 147) misalnya, menganalogikan strategi pendidikan tersebut dengan permainan catur. Ia mengutip perkataan *Gary Kasparov*, bahwa seorang pesaing dalam permainan catur:

Must find the best position for a piece, fight for the open line, to have a strong center, to attach the opponent's king. Material must be compared against time. Material and time must be evaluated against quality. It take imagination. At the highest level, chess is a talent to control unrelated thing. It is like controlling chaos.

Kutipan tersebut bermakna, apabila pendidikan dianalogikan sebagai permainan catur, maka diperlukan strategi yang tepat dan berdaya antisipatif tinggi. Pendidikan harus dapat menentukan pilihan yang akurat untuk memenangi persaingan global. Dengan demikian, pendidikan akan dapat

Hilmi, 2013

Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

membuka akses ke seluruh dunia dan menjadikan dirinya sebagai pusat keunggulan. Berbagai risiko yang berkaitan dengan waktu, biaya, sumber daya manusia, manajemen dan sebagainya harus terus-menerus dievaluasi kualitasnya sehingga ia tetap mampu menghadapi tantangan global.

IAIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi (selanjutnya disingkat IAIN STS Jambi) adalah sebuah lembaga pendidikan tinggi agama Islam Negeri di Provinsi Jambi, yang didirikan tanggal 8 September 1967 M/3 Jumadil Akhir 1387 H. Sejauh ini IAIN STS Jambi telah menunaikan misi sesuai dengan situasi dan kondisi yang dilaluinya. Saat ini telah memiliki empat fakultas yaitu Fakultas Ushuluddin, Fakultas Syari'ah, Fakultas Tarbiyah, dan Fakultas Adab.

Masa depan IAIN STS Jambi sebagai lembaga pendidikan tinggi agama Islam, bergantung kepada kemampuannya menghadapi berbagai tantangan dan permasalahan yang makin kompleks. Tantangan tersebut berkenaan dengan berbagai kecenderungan sebagaimana yang telah diidentifikasi di atas.

Sejalan dengan itu, IAIN STS Jambi yang sejak tahun 2007 dipersiapkan menjadi Universitas Islam Negeri, hingga kini memiliki sejumlah kelemahan internal dan tantangan eksternal sebagaimana diringkaskan dalam analisis SWOT sebagaimana disajikan pada tabel 1.1 di bawah ini.

TABEL 1.1

**ANALISIS SWOT KONDISI INTERNAL DAN EKSTERNAL
IAIN STS JAMBI**

<p>Strength (Kekuatan):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sumber daya yang cukup representatif ▪ Visi dan Misi IAIN yang jelas ▪ Jumlah fakultas yang representatif 	<p>Weakness (Kelemahan):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Minat calon mahasiswa tidak merata pada semua jurusan/prodi yang tersedia
--	---

Hilmi, 2013

Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jumlah dosen yang besar ▪ Kualifikasi dosen ▪ Sarana yang memadai ▪ Akreditasi BAN-PT katagori Baik 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Output belum dapat bersaing dalam dunia kerja sesuai dengan keahliannya ▪ Output belum memiliki keterampilan kerja untuk hidup lebih baik ▪ Kurangnya terobosan karyawan dalam memajukan bagian-bagian ▪ Implementasi pengajaran belum berjalan optimal ▪ Kurikulum belum sesuai dengan visi dan misi ▪ Implementasi penelitian belum sesuai dengan visi dan misi ▪ Rencana pengembangan IAIN ini belum berjalan sesuai dengan harapan ▪ Jumlah dosen kualifikasi S2/S3 belum sesuai dengan kebutuhan perjurusan/prodi ▪ Etos kerja dosen/pegawai lemah ▪ Tradisi analitik, inovatif dan kreatif belum mentradisi di masyarakat
<p>Threat (Tantangan):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sebagian PT di Jambi memiliki rating lebih tinggi dibanding IAIN ▪ IAIN hanya dipandang kapabel di bidang agama saja ▪ Output IAIN di masyarakat masih banyak yang belum mendapatkan pekerjaan ▪ Sebagian PT di Jambi memiliki sarana dan prasarana yang lebih bagus ▪ PT umum mendominasi lulusan sekolah menengah ▪ PT umum memiliki budaya dan keunggulan dalam pelaksanaan Tri Dharma PT yang berbasis kinerja prestatif. 	<p>Opportunity (Peluang):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ IAIN STS Jambi yang sejak tahun 2007 dipersiapkan menjadi Universitas Islam Negeri ▪ Adanya otomatisasi kecenderungan meningkatnya PT yang hanya menawarkan skill untuk kerja

Sumber: Hasil Analisis SWOT di IAIN STS Jambi

Analisis tersebut mencerminkan bahwa persoalan kinerja merupakan masalah utama yang dihadapi oleh IAIN STS Jambi. Sejalan dengan masalah tersebut, IAIN STS Jambi telah menetapkan empat tujuan strategis, yaitu: (1) meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat; (2) meningkatkan manajemen keuangan yang transparan,

Hilmi, 2013

Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

akuntabel, efektif, dan efisien; (3) meningkatkan kualitas proses pembelajaran dan pelayanan yang berkelanjutan dan borientasi mutu; (4) meningkatkan kapabilitas dan kompetensi dosen dan karyawan.

Ketercapaian tujuan-tujuan strategis tersebut merepresentasikan membaiknya kinerja lembaga. Selanjutnya, ada tiga faktor pendukung penting bagi peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan strategis IAIN STS Jambi, yaitu kepemimpinan pendidikan, iklim organisasi, dan komitmen dosen.

Kompleksitas permasalahan kinerja dosen IAIN dapat dilihat dari beberapa fakta dan kondisi nya sebagai berikut:

1. Di IAIN STS Jambi ditemukan fakta bahwa kinerja dosen masih rendah, baik di bidang pendidikan pengajaran, penelitian maupun pengabdian pada masyarakat. Di bidang pendidikan pengajaran masih banyak ditemukan dosen-dosen yang mengajar tidak menggunakan satuan acara pembelajaran (SAP) dan juga jumlah kuliah tatap muka tidak mencapai 75 % dari 16 kali pertemuan tatap muka.
2. Di bidang penelitian, masih sedikit minat dosen melakukan penelitian secara mandiri untuk dapat dipublikasikan dan digunakan sebagai landasan penentuan kebijakan pembangunan. Kecuali hanya ada penelitian yang dikurcurkan oleh pusat penelitian (Puslit) sebagai proyek penelitian, maupun dari setiap fakultas untuk diterbitkan di dalam jurnal masing-masing jurusan akan tetapi jumlahnya masih sedikit.
3. Sedangkan di bidang pengabdian pada masyarakat hanya ada dalam bentuk Kuliah Kerja Nyata (KUKERTA) yang diikuti oleh mahasiswa

sebagai persyaratan mendapatkan gelar sarjana dan dosen bertindak sebagai pembimbing dari masing-masing kelompok mahasiswa yang mengikuti Kuliah Kerja Nyata tersebut. Secara pribadi-pribadi dosen telah melaksanakan pengabdian pada masyarakat seperti menjadi Khutbah Jum'at, Imam Masjid dan ceramah agama. Namun kegiatan tersebut tidak diorganisir oleh IAIN STS Jambi (Pusat Pengabdian Pada Masyarakat) sebagai pelaksana tugas pengabdian pada masyarakat. Idealnya pengabdian pada masyarakat itu mencakup Penyantunan, Penyadaran, Pemberdayaan, Pendampingan, Advokasi dan Pembelaan. Yang apabila dijabarkan menjadi program pengabdian maka akan di dapat lapangan pengabdian yang sangat luas.

4. Selanjutnya sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 pasal 8 ayat 1 tentang dosen disebutkan bahwa :
 - a. dosen yang mendapat tunjangan profesi adalah dosen yang telah memiliki nomor sertifikat pendidik yang telah diberi nomor registrasi dosen oleh departemen,
 - b. melaksanakan tri dharma perguruan tinggi dengan beban kerja paling sedikit sepadan dengan 12 SKS dan paling banyak 16 SKS pada setiap semester sesuai dengan kualifikasi akademiknya.

Di IAIN STS Jambi jumlah dosen yang telah mendapatkan tunjangan profesi ini berjumlah 235 rang. Dosen yang telah mendapatkan tunjangan profesi ini harus membuat laporan kinerja berkaitan dengan beban kerja tersebut persemester yang disampaikan ke lembaga penjaminan mutu

IAIN STS Jambi persemester. Namun, faktanya menunjukkan bahwa terdapat temuan dalam pemeriksaan Inspektorat Departemen Agama RI, bahwa masih ada sebanyak 20% orang dosen tidak menyampaikan laporan kinerja dosennya.

Sejalan dengan kondisi tersebut, penelitian Fadillah (2010) diantaranya menemukan permasalahan-permasalahan lain yang ditemukan berkaitan dengan kinerja dosen antara lain:

1. banyaknya dosen yang mengajar bukan pada bidang keahliannya, fakta ini didukung oleh data yang diolah dari Surat Keputusan Rektor Institut Agama Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi 2008 tentang roster perkuliahan semester genap dan ganjil tahun akademik 2007/2008, 2008/2009, dan data kepegawaian tentang dosen tetap Institut Agama Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi 2008 (Data kepegawaian IAIN STS Jambi, Januari 2008) yaitu terdapat 73 dari 249 orang dosen tetap (29 %) yang mengajar bukan pada bidang keahliannya. Fakta ini diduga akan mengakibatkan dosen kurang menguasai materi, kesulitan dalam menganalisa bahan dan merumuskan tujuan perkuliahan.
2. permasalahan pada penguasaan manajemen pembelajaran oleh dosen. Temuan Magdalena 2008, bahwa terdapat 90 % dosen IAIN STS Jambi dari total jumlah dosen (73) orang yang mengajar diluar bidang keahliannya tidak membuat perencanaan perkuliahan. Dan 24 % dosen mengalami kendala dalam melaksanakan evaluasi. Fakta lain yang juga mendukung adalah temuan Fahrurrazi (2008), yang menyatakan bahwa

terdapat 42 % dosen yang perlu ditingkatkan pengetahuannya tentang manajemen pembelajaran, khususnya pada bidang perencanaan pembelajaran. 41.02% dosen bermasalah dalam menjalankan perannya sebagai motivator pembelajaran. 25.59% pada bidang pengorganisasian pembelajaran, dan 29.38 % pada bidang pelaksanaan pembelajaran.

3. permasalahan lain yang juga muncul adalah beberapa dosen yang mengambil program doktor di luar negeri dan dalam negeri, tidak secepatnya kembali melaksanakan tugas sebagai dosen, data ini didasarkan pada surat Rektor IAIN STS Jambi perihal pemanggilan bagi dosen yang melanjutkan studi lebih dari 4 tahun agar kembali melaksanakan kewajiban mengajar, teguran tersebut ditindak lanjut temuan Inspektorat Jenderal Departemen Agama RI September 2009.
4. dosen kurang melakukan penelitian, fakta berdasarkan data pada laporan penyelenggaraan penelitian IAIN STS Jambi tahun 2007 oleh pusat penelitian, minim sekali kegiatan penelitian, baik yang dilakukan secara mandiri maupun penelitian yang dikelola pusat penelitian atau yang dikelola fakultas. Berdasarkan data pusat penelitian antara tahun 1980 sampai dengan tahun 2007, hanya 358 penelitian yang dihasilkan melalui lembaga penelitian.
5. dosen mendelegasikan tugas mengajar kepada para asisten, tanpa komunikasi dan pengawasan. Dosen senior tidak masuk kelas dan kurang memberikan arahan kepada asisten tentang apa yang baik untuk dilakukan dalam rangka pelaksanaan tugas. Dosen memiliki peran strategis bagi

peningkatan mutu perguruan tinggi. Kinerja dosen sangat menentukan kualitas suatu perguruan tinggi. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Semakin tinggi kinerja dosen dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai Tri Dharma Perguruan Tinggi, maka akan semakin tinggi kualitas perguruan tinggi. Sebaliknya dosen yang berkinerja buruk akan membawa dampak kurang baik bagi peningkatan kualitas suatu perguruan tinggi. Agar kinerja dosen dapat terus ditingkatkan maka diperlukan upaya serta kebijakan pimpinan perguruan tinggi yang memungkinkan dosen memiliki kinerja yang baik dan profesional sehingga mampu melahirkan lulusan perguruan tinggi yang bermutu.

Jika masalah rendahnya kinerja dosen tidak segera diselesaikan atau diatasi maka dipastikan akan mengakibatkan mutu IAIN STS Jambi menurun.

Selain oleh kinerja dosen, faktor pendukung penting bagi peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan strategis IAIN STS Jambi, yaitu kepemimpinan pendidikan. Kepemimpinan pendidikan terkait dengan peran dan

kemampuan pemimpin satuan pendidikan sebagai penggerak dan motivator perubahan. Dengan kemampuannya itu, pemimpin lembaga pendidikan tinggi berupaya mengubah cara pandang serta pemahaman para pengajar/dosen, staf administrasi, orang tua peserta didik dan masyarakat terhadap pelaksanaan pendidikan. Melalui pendayagunaan kapasitas kepemimpinannya, pemimpin satuan pendidikan dapat mendorong segenap sumber daya untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan lembaga melalui program-program yang dilaksanakan secara bertahap. Lebih jauh keseluruhan upaya itu akan mempertinggi rasa tanggung jawab semua pihak terhadap keseluruhan program pendidikan. Kepemimpinan merupakan variabel penting dalam suatu organisasi pendidikan. Kepemimpinan merupakan pemicu utama (*crucial trigger*) bagi keberhasilan dan terciptanya tujuan-tujuan yang telah ditetapkan lembaga pendidikan. Kepemimpinan lembaga pendidikan merupakan penentu terciptanya iklim organisasi yang kondusif bagi warganya. Semakin tinggi kualitas kepemimpinan lembaga pendidikan tinggi dan semakin kondusif iklim organisasi maka akan semakin tinggi kualitas serta mutu pengelolaan perguruan tinggi. Kepemimpinan tidak hanya berupa kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana kepemimpinan dijadikan sebagai kemampuan untuk memberdayakan semua potensi dan sumber daya organisasi secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi serta meningkatkan kualitas.

Kepemimpinan pendidikan memegang peranan penting dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Pemimpin (*leader*) bagi suatu organisasi bisnis maupun organisasi politik menjadi posisi cukup penting, dibutuhkan dan dapat dikatakan memiliki peran kunci. Keberadaannya menjadi bagian penting bagi keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai sukses yang diinginkan. Setidaknya ada empat hal yang menjadi bagian penting (esensi) dari sebuah kepemimpinan yaitu: 1) Rasio, adalah kemampuan seorang pemimpin dalam berfikir teknis dan strategis. Memiliki kemampuan berfikir pemecahan masalah, juga sebagai *path finder* (penemu terobosan). Rasio yang dimiliki paling tidak memberi keyakinan akan keberhasilan yang akan diraih dalam periode waktu yang sudah diperhitungkan; 2) Interpersonal : kemampuan *leadership*, memberikan dorongan atau motivasi kepada anak buahnya. Memiliki kemampuan komunikasi yang handal sehingga dapat mempengaruhi anak buahnya. Mampu memberikan keteladanan dan ketegasan dalam mengambil keputusan, tentunya setelah memperhitungkan segala hal secara *komprehensif*. Dengan memiliki dua hal penting di atas, seorang pemimpin akan memiliki apa yang disebut dengan kepercayaan (*trust*) pada tingkat awal. Kepercayaan dalam mengelola aset organisasi yang tentu memiliki nilai besar. Kepercayaan untuk mempergunakan anggaran yang sudah ditentukan kegiatan operasional. Kepercayaan yang diberikan menjadikan pimpinan memiliki otoritas penuh atas jalannya organisasi. Terkadang kepercayaan yang timbul mampu mengangkat harga per unit saham dari organisasi bisnis yang dikelolanya, jika

merupakan perusahaan publik. Kepercayaan yang dimiliki tersebut harus dilandasi satu hal yang sangat penting yaitu 3) *integritas*. Integritas bersumber kepada karakter atau moral, tanpa integritas yang baik, seorang pemimpin akan kehilangan interpersonalnya. Ketika seorang pemimpin sudah tidak lagi memiliki interpersonal, maka kepemimpinannya menjadi tidak efektif, karena sudah kehilangan kepercayaan yang dimiliki sebelumnya. Seringkali seorang pemimpin mendapatkan ujian terhadap integritasnya. Ketika tanggung jawab dan kepercayaan yang diberikan semakin besar, semakin besar pula ujian yang harus dilewatinya. Kesempatan-kesempatan untuk melakukan penyimpangan semakin terbuka, kemampuan pemimpin untuk dapat melewati godaan-godaan tersebut tergantung kepada moral dasarnya. Banyak sekali pemimpin-pemimpin yang sebelumnya dikatakan hebat, memiliki pendidikan tinggi, mampu memberikan hasil-hasil nyata, namun apa yang sudah mereka bangun selama memimpin akan hancur selamanya, ketika mereka tidak bisa menjaga integritasnya. Seorang pemimpin tidak bisa hanya memiliki satu bagian saja, yaitu rasio untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif harus memiliki kedua bagian tersebut dan dilandasi oleh integritas. Dua hal tersebut diatas yang menghasilkan kepercayaan kemudian dilandasi dengan integritas haruslah di sinergikan secara ber-kesinambungan kepada tujuan organisasi. Tidak kalah penting seorang pemimpin harus memahami arti dari kesuksesan yang menjadi tujuan. Sukses berarti semua konstituen (pengikut) yang dia miliki 'puas' ketika dia memimpin; dan selanjutnya adalah 4) Konstituen : pengikut, dimana menjadi

tujuan seorang pemimpin untuk memberikan ‘kepuasan’ ketika dia memimpin. Ukuran relatif kepuasan harus ditetapkan sebagai indikator keberhasilan pemimpin. Jika pengikut mendapatkan kepuasan relatif yang diinginkan, maka secara otomatis akan memberikan *feed back*/umpan balik positif dalam bentuk bermacam-macam tergantung siapa pengikut tersebut. (<http://www.budilukmanto.org/index.php/artikel-bebas/107-esensi-kepemimpinan>). Pemimpin pun perlu memiliki dan menjadi teladan. *Sun Tzu* dalam Andrew King (<http://powerstatus.wordpress.com/2010/04/16/esensi-kepemimpinan-oleh-andrew-king/>) menyatakan “*A leader leads by example not by force (Seorang pemimpin memimpin dengan teladan, bukan dengan kekerasan/kekuatan)*. Selanjutnya Jonathan LS Byrnes (2005-dalam <http://bswk.hbs.edu/archive/4983.html>) menyatakan bahwa dalam rangka memimpin perubahan paradigmatik, pemimpin perlu memiliki delapan karakteristik penting yaitu:

- *memiliki kapasitas untuk gairah*. Pertama dan terpenting, Pemimpin perlu memiliki drive pembakaran untuk membuat hal-hal yang lebih baik. Manajemen perubahan adalah proses melelahkan, dan gairah akan terlihat melalui itu. Beberapa manajer hanya tampaknya memiliki "api di perut."
- *memiliki perspektif dalam rangka untuk mengubah gairah ke dalam tindakan*.
- *memiliki kreativitas*. Setelah memiliki perspektif tentang proses bisnis, dibutuhkan kreativitas untuk melihat cara-cara yang efektif fundamental baru dan lebih untuk melakukan hal-hal yang lebih kreatif daripada yang lain.
- *keterampilan organisasi*. Memimpin perubahan besar membutuhkan baik kreativitas melonjak dan kepraktisan duniawi. Pemimpin harus menerjemahkan visi yang luas menjadi, program yang sangat terorganisir praktis, langkah-demi-langkah. Jika tidak, orang tidak akan memiliki kepercayaan diri yang dibutuhkan untuk melepaskan cara lama "mencoba dan benar" dalam melakukan sesuatu.

Hilmi, 2013

Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- *Memiliki Teamwork yang kuat.* Hampir semua perubahan besar melibatkan menarik, membujuk, dan bekerja dengan orang lain. Pemimpin harus memiliki kepentingan organisasi terbaik di hati, dan benar-benar termotivasi untuk membuat hal-hal yang lebih baik, bagi pemimpin berusaha untuk memimpin. Dengan sikap ini, dan rencana praktis yang baik, orang akan cenderung mengikuti pemimpin.
- *Memiliki kegigihan.* Setelah gairah dimiliki, ketekunan dan kegigihan adalah hal penting. Saya bisa memikirkan beberapa brilian, kreatif, manajer gairah yang datang dengan ide-ide besar, tetapi kehilangan minat ketika tiba saatnya untuk bekerja keras melalui implementasi. Pada akhirnya, mereka merancang drama besar tetapi mereka tidak pernah menempatkan poin di papan skor.
- *Memiliki buka pikiran.* Perubahan dalam skala besar harus melibatkan ukuran baik *learning by doing*. Seorang pemimpin yang baik membutuhkan tingkat tinggi toleransi untuk ambiguitas.
- *Integritas.* Para pemimpin perlu integritas. Ini tidak hanya berarti tidak melanggar hukum tetapi pula memiliki kejujuran, yang tentunya merupakan komponen penting dari integritas.

Pemimpin harus mampu menciptakan dan memelihara iklim organisasi yang kondusif yang memungkinkan anggota organisasi memiliki perasaan nyaman, aman dan dihargai dalam bekerja.

Iklim organisasi merupakan konsep sistem yang mencerminkan keseluruhan gaya hidup organisasi. Pemimpin efektif menentukan terciptanya budaya organisasi efektif (*School leaders from every levels are key to shaping school culture*). (Peterson & Deal 1998:28-30). Budaya organisasi pada organisasi efektif memiliki indikator adanya iklim (*organizational climate*) yang kondusif dan nyaman sehingga mendukung aktivitas warga sekolah dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar sebagai upaya peningkatan mutu kinerja sekolah. (Wayne K Hoy, 2008:198).

Budaya organisasi mengarahkan pada perubahan arah dan perbaikan/kemajuan organisasi. Budaya sekolah diasumsikan sebagai

prasyarat utama untuk menjadikan sekolah makin efektif. (*School culture is directed toward change and school improvement and assumes that understanding culture is a prerequisite to making schools more effective*). (Hoy, Miskel, 2008: 186; Deal: 1985; Metz:1986; Rossman, Corbett and Firestone:1988; Deal and Petterson: 1990). Maka, semakin tinggi budaya organisasi/sekolah maka akan semakin tinggi efektivitas organisasi/sekolah dalam mencapai tujuan.

Iklim organisasi yang kuat dan kondusif akan memungkinkan semua warganya merasakan kenyamanan bekerja sehingga dapat memacu motivasi untuk bekerja dan berprestasi. Demikian pula pada lembaga pendidikan tinggi, Dosen akan merasakan bahwa iklim tempat mereka bekerja menyenangkan apabila dapat melakukan suatu yang bermanfaat dan menimbulkan perasaan yang berharga yang akan memberikan kepuasan bagi mereka yang mampu mengerjakannya dengan baik. Iklim organisasi yang kondusif akan menciptakan berlangsungnya proses pengajaran yang efektif. Oleh karena itu, perlu diciptakan iklim organisasi yang kondusif bagi seluruh warga sehingga memicu warganya untuk berkinerja baik dan berprestasi.

Selain kepemimpinan dan iklim organisasi, komitmen dosen dalam menjalankan tugas dan kewajibannya menduduki posisi strategis bagi upaya peningkatan kinerja dosen dan mutu perguruan tinggi. Komitmen dapat dimaknai sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini

ditandai dengan: (1) penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi; (2) kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi; (3) keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi atau menjadi bagian dari organisasi. (Porter, dalam Mowday, dkk, 1982:27). Berkaitan dengan tugas, komitmen dosen ditandai oleh rasa tanggung jawab terhadap tugas dan kesiapan terhadap tugas dan merasa puas atas prestasi yang dicapai. Semakin tinggi komitmen dosen terhadap tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, maka akan semakin tinggi kinerja dosen dan mutu perguruan tinggi.

B. Identifikasi Masalah, Batasan dan Rumusan Masalah serta Pertanyaan Penelitian

1. Identifikasi Masalah

Lembaga pendidikan tinggi termasuk IAIN STS Jambi merupakan sebuah sistem. Untuk berfungsinya sistem dengan baik, diperlukan koordinasi dan sinergi antar subsistem. Apabila sub-sub sistem itu berjalan normal, maka sistem lembaga pendidikan tinggipun dapat berjalan secara

Hilmi, 2013

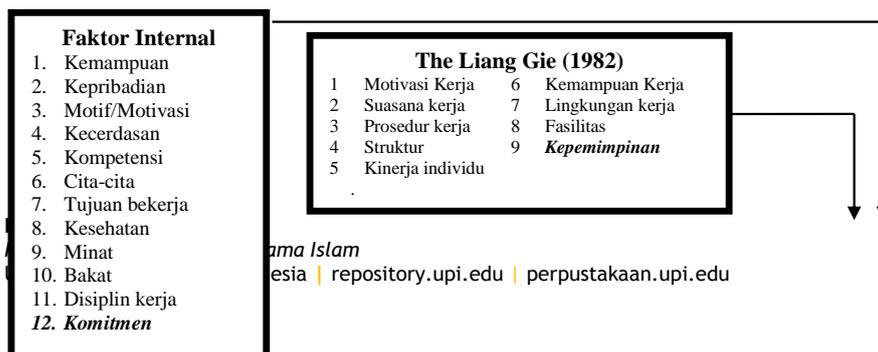
Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

normal. Salah satu sub sistem yang menentukan mutu perguruan tinggi termasuk mutu IAIN STS Jambi adalah kinerja dosen.

Banyak hal yang ikut mempengaruhi kinerja dosen dan kinerja perguruan tinggi. Kinerja dosen bukan hanya disebabkan oleh kompetensi dan kinerja dosen itu sendiri. Kinerja dosen banyak ditentukan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Diantara faktor internal yang mempengaruhi dan ikut menentukan kinerja dosen diantaranya adalah Kemampuan, Kepribadian, Motif, Motivasi kerja, Kecerdasan, Kompetensi, Cita-cita, Tujuan bekerja, Kesehatan, Minat, Bakat, Disiplin kerja, Komitmen, kinerja individu, Gizi, nutrisi dan kesehatan, dll. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi dan ikut menentukan kinerja dosen diantaranya adalah Lingkungan keluarga, Lingkungan Kerja, Sarana Prasarana, Komunikasi, Penghargaan, Insentif, Iklim Organisasi, Diklat, Peran serta Ortu, Peran serta masyarakat, suasana kerja, prosedur kerja, struktur organisasi, fasilitas kerja, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, sistem hukuman dan penghargaan, umpan balik, kesempatan kerja, pengembangan karir, dll.

Berdasarkan hasil riset para pakar, diantara faktor-faktor yang ikut mempengaruhi kinerja adalah sebagaimana disajikan dalam Gambar 1.1. berikut.





Gambar 1.1

Faktor-faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Kinerja
(Sumber: Dirangkum/diadopsi dari berbagai sumber: The Liang Gie, 1982;
Dale Timple, 2000; Peter Drucker, 1984; Wibowo, 2008)

Dari sudut pandang analisis kelemahan internal dan tantangan eksternal yang dihadapi sistem IAIN STS Jambi sebagaimana dijelaskan di atas, teridentifikasi tiga subsistem penting yang mempengaruhinya. Ketiga subsistem tersebut adalah kepemimpinan, iklim organisasi, dan komitmen dosen. Dari sejumlah faktor atau variabel yang ditemukan, dalam penelitian ini dilakukan kajian kinerja IAIN STS Jambi yang difokuskan pada kepemimpinan, iklim organisasi, dan komitmen dosen.

Dari ketiga variabel bebas tersebut yang menjadi pemicu utama (*crusial trigger*) yang mempengaruhi kinerja IAIN STS Jambi adalah variabel kepemimpinan. Hal ini sejalan dengan pernyataan dan hasil riset Donald B. Lambert (1968) dalam disertasinya “*A Study of the Relationship Between Teacher Morale and The Schools Principals Leader Behavior*” (dalam Lipham, 1974:192) menemukan “*a direct, positive and significant*

relationship between the principals leader behavior and the teacher morale". Bahwa, perilaku kepemimpinan berhubungan secara langsung, positif dan signifikan dengan moral/kinerja guru. Betty J. Watson (1965) dalam disertasinya "*A Study of the Relationship Among Selected Aspects of Administrative Behavior and The Teacher Cohesiveness in the Elementary School*" (dalam Lipham, 1974:192) menemukan: "*The leadership behavior of the principals to be related to the cohesiveness of the teaching group*". Perilaku kepemimpinan kepala sekolah berhubungan secara kohesif (keterpaduan) dengan kinerja dosen dalam pembelajaran.

Selanjutnya Gary Yukl (2008:4:5) menyatakan tentang pentingnya kepemimpinan sebagai berikut.

Leadership is defined broadly as influences processes affecting the interpretation of events for followers, the choice of objectives for the group or organization, the organization of work activities to accomplish the objectives, the motivation of followers to achieve to objectives, the maintenance of cooperative relationships and teamwork, and the enlistment of support and cooperation from people outside the group or organization.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan menterjemahkan keinginan-keinginan para anggota atau pengikut yang menekankan pada tujuan dan sasaran organisasi melalui kegiatan memberi motivasi, memelihara hubungan kerja sama yang baik dengan anggota, dan memberi dukungan pada kelompok-kelompok tertentu di luar organisasi dan di dalam organisasi.

Kepemimpinan sebagai pemicu utama (*crusial trigger*) yang mempengaruhi kinerja dosen juga adalah sebagaimana dikemukakan Keith Davis (dalam Sutisna, 1989: 301) yang menyatakan:

“Tanpa kepemimpinan yang baik suatu organisasi tidak akan efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa kepemimpinan, suatu organisasi hanyalah sejumlah orang yang kacau. Kepemimpinan ialah kemampuan untuk membujuk orang-orang lain supaya mengejar tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan bergairah. Ia adalah faktor manusiawi yang mempersatukan kelompok dan menggerakannya ke arah tujuan-tujuan. Kegiatan-kegiatan manajemen seperti merencanakan, mengorganisasi, dan membuat putusan ialah kepompong tersembunyi sampai saat pemimpin meledakkan kekuatan motivasi dalam orang dan membimbing mereka ke arah tujuan-tujuan. *Kepemimpinan mengubah potensi menjadi kenyataan*. Ia adalah tindakan akhir yang membawa kepada keberhasilan semua potensi yang ada pada organisasi dan orang-orangnya.

Selain kepemimpinan, dalam penelitian ini juga diteliti variabel iklim organisasi dan komitmen dosen. Kepemimpinan menentukan iklim dan budaya organisasi serta komitmen anggota organisasi. Pemimpin efektif menentukan terciptanya budaya sekolah efektif (*School leaders from every levels are key to shaping school culture*). (Peterson & Deal 1998:28-30). Budaya pada organisasi efektif memiliki indikator adanya budaya atau iklim organisasi (*organizational climate*) yang kondusif dan nyaman sehingga mendukung aktivitas anggota organisasi dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar sebagai upaya peningkatan mutu kinerja sekolah. (Wayne K Hoy, 2008:198). Reynold & Petter Cuttance (1992:296) menyatakan: “*Environment components is influence organizational effectiveness.*”

Formatted: Font color: Auto

2. Batasan dan Rumusan Masalah

a. Batasan Masalah

Bertolak dari latar belakang dan identifikasi masalah penelitian yang telah diungkapkan di atas, penelitian ini secara khusus didasari oleh beberapa permasalahan yang muncul dalam pengembangan kinerja perguruan tinggi agama Islam khususnya pada IAIN STS Jambi.

Dalam penelitian ini penulis membatasi penelitian pada faktor atau variabel kepemimpinan, iklim organisasi, dan komitmen dosen serta pengaruhnya terhadap kinerja IAIN STS Jambi. Masalah yang penulis teliti adalah masalah yang berada dalam ruang lingkup serta kajian administrasi pendidikan, dimana penulis melakukan studi.

Variabel kepemimpinan (X_1) dibatasi pada dimensi atau sub variabel kepemimpinan struktural, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan fasilitatif, kepemimpinan suportif dan dimensi kepemimpinan situasional dalam penerapannya.

Variabel iklim organisasi (X_2) dibatasi pada dimensi atau sub variabel psikologikal (Beban kerja, otonomi, pemenuhan sendiri, inovasi); dimensi Struktural (Fisik, lingkungan kerja, Tingkat keserasian antara keperluan kerja dan struktur fisik); dimensi sosial (Interaksi dengan klien/dari segi kuantitas dan ciri-ciri permasalahannya, Interaksi dengan rekan sejawat, Interaksi dengan penyelia-penyelia (dukungan dan imbalan); dimensi birokratik (Undang-undang dan peraturan-peraturan, Konflik peranan dan kekaburan peranan, Struktur Birokrasi,

Responsibility Birokrasi, *Reward* usaha karyawan, *Warmt*, *Support*, *Organizational identity and loyalty*, dan *Risk*).

Variabel komitmen dosen (X_3) dibatasi pada dimensi atau sub variabel dimensi *Responsibility* (tanggung jawab), *Standards* (standar kerja), *Reward* (sistem penghargaan), *Clarity* (kejelasan tugas dan potret organisasi), *Commitment* (komitmen), Komitmen afektif (*affective commitment*), Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), Komitmen normatif (*normative commitment*).

Sedangkan variabel kinerja IAIN STS Jambi (Y) dibatasi pada dimensi atau sub variabel *Student Learning* (Indikator indeks prestasi kumulatif mahasiswa, rata-rata rasio SKS lulus/semester, indeks prestasi lulusan, rasio lulusan, waktu tunggu mendapat pekerjaan, persentase lulusan yang memperoleh pekerjaan yang relevan dengan bidang ilmu dan mahasiswa *drop out*); Dimensi *student and stakeholder focused* (Tingkat kepuasan mahasiswa, Umpan balik kepada dosen, Total investasi penelitian bidang ilmu, Penerimaan mahasiswa baru, Biaya partisipasi fakultas, Pertumbuhan peminat calon mahasiswa); Dimensi *faculty and staff* (Kontribusi dosen/ekuivalensi jam mengajar, Indeks jabatan akademik dan pendidikan dosen, Biaya pengembangan dosen dan staf dan Jumlah penelitian bidang keilmuan); Dimensi *organizational effectiveness* (Rata-rata calon pendaftar mahasiswa, Biaya pemasaran per-pendaftar, Kehadiran mahasiswa di kelas, Kehadiran dosen di kelas, Utilitas penggunaan sarana perkuliahan, Kemandirian akuntansi sumber daya

lembaga, Tingkat pencapaian pendapatan dan Tingkat pencapaian rencana biaya); Dimensi *governance and responsibility* (Etika perilaku, Kepercayaan stakeholders dan derajat Akreditasi oleh BAN-PT).

b. Rumusan Masalah

Berdasarkan hal tersebut, secara umum rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

”Seberapa besar pengaruh kepemimpinan (X_1), iklim organisasi (X_2), dan komitmen dosen (X_3) baik secara parsial maupun simultan terhadap terhadap kinerja IAIN STS Jambi?”

3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, selanjutnya penulis merumuskan pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah gambaran kepemimpinan, iklim organisasi, komitmen dosen dan kinerja IAIN STS Jambi?
- b. Seberapa besar pengaruh parsial dari kepemimpinan terhadap kinerja IAIN STS Jambi?
- c. Seberapa besar pengaruh parsial dari iklim organisasi terhadap kinerja IAIN STS Jambi?
- d. Seberapa besar pengaruh parsial dari komitmen dosen terhadap kinerja IAIN STS Jambi?
- e. Seberapa besar pengaruh simultan dari kepemimpinan, iklim organisasi, komitmen dosen terhadap kinerja IAIN STS Jambi?

Hilmi, 2013

Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk memahami kondisi empirik kepemimpinan, iklim organisasi, dan komitmen dosen dalam hubungan determinatifnya dengan kinerja IAIN STS Jambi. Tujuan khususnya adalah untuk mengungkap, mengetahui, mesdeskripsikan dan membuktikan serta menganalisis tentang:

1. Deskripsi kepemimpinan, iklim organisasi, komitmen dosen dan kinerja IAIN STS Jambi.
2. Pengaruh parsial dari kepemimpinan terhadap kinerja IAIN STS Jambi.
3. Pengaruh parsial dari iklim organisasi terhadap kinerja IAIN STS Jambi.
4. Pengaruh parsial dari komitmen dosen terhadap kinerja IAIN STS Jambi.
5. Pengaruh simultan dari kepemimpinan, iklim organisasi, komitmen dosen terhadap kinerja IAIN STS Jambi.
6. Menganalisis secara kritis temuan tentang pengaruh kepemimpinan, iklim organisasi, komitmen dosen terhadap kinerja IAIN STS Jambi.
7. Mengajukan model konseptual pengembangan kinerja IAIN STS Jambi yang berbasis perbaikan kualitas kepemimpinan, iklim organisasi, dan komitmen dosen dalam rangka pengembangan konsep dan teori.

D. Manfaat Penelitian

Hilmi, 2013

Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Secara teoretik hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi para peneliti dan pengembang kinerja pendidikan tinggi agama Islam, khususnya telaah teoretik administrasi pendidikan mengenai kepemimpinan, iklim organisasi, dan komitmen dosen.

Secara praktik, penelitian dan hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam rangka memperbaiki dan meningkatkan kualitas kepemimpinan dosen, menciptakan dan memelihara iklim organisasi yang kondusif di IAIN STS Jambi, meningkatkan komitmen dosen dalam mewujudkan Tri Dharma Perguruan Tinggi sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan kewenangannya, serta meningkatkan kinerja IAIN STS Jambi sehingga kesemuanya memberi kontribusi terhadap peningkatan mutu perguruan tinggi agama Islam khususnya IAIN STS Jambi. Selanjutnya model konseptual yang dilahirkan melalui hasil penelitian ini dan rekomendasi penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan IAIN STS Jambi di masa depan, dan meningkatkan perhatian pemerintah pusat dan daerah dan dukungan *stakeholder* lainnya, meningkatkan mutu perguruan tinggi Agama Islam serta kinerja dosen dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

E. Struktur Organisasi Disertasi

Penulisan disertasi ini terdiri dari lima (5) bab, yaitu : Bab I Pendahuluan. Dalam bab ini diuraikan latar belakang penelitian yang memuat alasan-alasan rasional dan esensial yang mendorong peneliti tertarik melakukan penelitian berdasarkan fakta-fakta, data referensi serta temuan

Hilmi, 2013

Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

penelitian sebelumnya; identifikasi masalah, batasan dan rumusan masalah serta pertanyaan penelitian; tujuan penelitian; manfaat penelitian baik teoritis maupun praktis; dan struktur organisasi penelitian.

Bab II Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis, yang menyajikan pembahasan tentang: 1) Konsep Administrasi Pendidikan, 2) Konsep Kinerja Perguruan Tinggi, 3) Konsep Kepemimpinan, 4) Konsep Iklim Organisasi, 5) Konsep Komitmen Dosen, 6) Kerangka Pemikiran, 7) Hipotesis Penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian, menyajikan pembahasan tentang: 1) Lokasi dan Subjek Populasi / Sampel Penelitian, 2) Desain Penelitian, 3) Metode Penelitian, 4) Definisi operasional, 5) Instrumen Penelitian, 6) Proses Pengembangan Instrumen, 7) Teknik pengumpulan data, 8) Analisis Data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan, menyajikan pembahasan tentang: 1) Hasil penelitian yang meliputi : a. Statistik deskriptif hasil penelitian, b. pengujian persyaratan analisis, c. pengujian hipotesis penelitian, dan 2) Pembahasan; serta 3) Model Hipotetik Strategi Pengembangan Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam.

Bab V Kesimpulan dan Rekomendasi, yang terdiri dari : 1) Kesimpulan, dan 2) Rekomendasi terhadap Pimpinan IAIN STS Jambi dan Dosen-Dosen IAIN STS Jambi serta semua stakeholders perguruan tinggi Agama Islam serta saran untuk peneliti lain yang mengkaji atau melakukan riset tentang kinerja dosen, yang kiranya dapat dimanfaatkan bagi pengembangan Ilmu Administrasi Pendidikan lebih lanjut.



Hilmi, 2013

Kinerja Perguruan Tinggi Agama Islam

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu