

STUDI PERILAKU KEPEMIMPINAN PERGURUAN TINGGI ISLAM

Oleh:

Didin Kurniadin

Universitas Pendidikan Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh Kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, iklim organisasi dan sistem kompensasi untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan pimpinan PTAIS di Jawa Barat. Pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan metode survey, melalui teknik pengumpulan data oleh angket terhadap 31 PTAIS di Jawa Barat sebagai sampel. Unit analisis dari tiap PTAI adalah 1 orang Ketua, 1 orang ketua program studi, 1 orang Sekretaris program studi, 3 orang dosen dan 4 orang mahasiswa, total 10 orang. Skor yang diambil adalah skor rata-rata unit analisis dari tiap PTAI. Teknik analisis data yang digunakan adalah WMS dan analisis jalur (path analysis). Teridentifikasi bahwa kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, iklim organisasi dan sistem kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan PTAIS di Jawa Barat. Adapun rekomendasi dalam rangka meningkatkan perilaku kepemimpinan PTAIS adalah: 1) dilakukan pendidikan dan pelatihan khusus pimpinan 2) dilakukan penilaian kinerja pimpinan dan audit kinerja, 3) focus dalam mengelola PTAIS, memiliki SPO dan SPM, secara berkala melakukan dialog atau hearing; 3) menjalin hubungan interpersonal dan penguatan komitmen organisasi; 4) penyediaan media IT, training pemanfaatan IT dan digitalisasi sistem manajemen dan akademik.

Kata Kunci: kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, Perilaku kepemimpinan .

Abstract

This study aimed to identify the influence of Creativity leadership, integrity of leadership, organizational climate and compensation systems to enhance leadership effectiveness PTAIS leaders in West Java. The approach used is quantitative survey methods, through the technique of data collection by questionnaire to 31 PTAIS in West Java as a sample. The unit of analysis of each PTAIS is 1 Chairman, 1 head of the study program, the Secretary of courses 1, 3 and 4 the student teachers, a total of 10 people. Scores are taken is the average score of each analysis unit of PTAIS. Data analysis techniques used are WMS and path analysis. Identified that creativity leadership, integrity of leadership, organizational climate and compensation system in a positive and significant effect on the leadership behavior of PTAIS in West Java. The recommendations in order to improve leadership behavior of PTAIS in West Java are: 1) do special education and leadership training 2) an assessment of the performance management and performance audit, 3) focus on managing PTAIS, has SPO and SPM, regularly conducts dialogue or hearing; 3) interpersonal relationships and strengthening organizational commitment; 4) the provision of IT media, training and utilization of IT management systems and academic digitization.

Keywords: Leader's Creativity, Leader's integrity, systems, leadership behavior.

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi di Indonesia, baik negeri maupun swasta, diharapkan mampu berkompetisi baik di tingkat nasional, regional maupun internasional. Kompetisi ini dapat dilakukan jika setiap perguruan tinggi mampu merespon perubahan lingkungan yang cepat dan memuaskan keinginan pelanggan. Perubahan yang difokuskan kepada keunggulan daya saing yang berkelanjutan ini membutuhkan individu-individu yang tangguh, memiliki potensi atau modal yang secara mandiri maupun dalam suatu organisasi, mampu dan mau melaksanakan kerja dengan cerdas, kompetitif dan kooperatif untuk kepentingan dan kemajuan organisasi.

Dalam konteks Islam upaya untuk menuju perbaikan kualitas dengan berkompetisi telah diajarkan oleh Allah SWT melalui firman-Nya

dalam Alquran Surat Al-Mulk ayat 2 sebagai berikut:

yang menjadikan mati dan hidup, supaya Dia menguji kamu, siapa di antara kamu yang lebih baik amalnya. dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun, (Qs: almulk:2)

Ayat di atas menggambarkan filosofi kualitas yang menjadi prioritas dalam beramal. Bukan persoalan kuantitas. Hal ini menunjukkan bahwa Islam mengajarkan kepada ummatnya bahwa hidup dan mati merupakan sebuah proses yang harus dilalui. Ayat diatas memberikan pertunjuk bahwa ujian dalam kehidupan ini justru pilihan hidup dan mati, karena hidup dan mati bagi seorang Muslim hakikatnya ujian proses menuju kualitas pribadi muslim yang sejati.

Perguruan tinggi banyak didirikan di mana-mana sehingga banyak perguruan tinggi yang jatuh bangun dalam perjalannya, terutama yang dialami oleh Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS). Namun demikian kemajuan yang sangat pesat dari segi kuantitas yang tidak diimbangi dengan peningkatan kualitasnya sehingga kondisi PTAIS menjadi tidak sehat. Dalam harian Kompas, 14 Oktober 2012, diberitakan bahwa, "lebih dari 30% PTAIS terancam bangkrut atau ditutup". Selain akibat

pertumbuhan jumlah PTAIS tidak terkendali, penyebab lain karena PTN kini cenderung membuka jalur penerimaan mahasiswa secara khusus dan melebihi kuota. Selain itu jika dilihat jumlah mahasiswa di Indonesia hanya 1.706.800 orang, artinya sekarang ini rata-rata mahasiswa yang kuliah di tiap PTAIS kurang dari 600 orang berikut data yang tersaji dalam table dibawah ini adalah daftar perguruan tinggi agama islam di yang berada dibawah binaan Dirjen Diktis kementerian Agama.

Tabel 1.1
Jumlah PTAI berdasarkan jenis

No.	Jenis PTAI	Jumlah
1	Universitas Islam Negeri (UIN)	6
2	Institut Agama Islam Negeri (IAIN)	13
3	Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN)	33
4	Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS)	541
	Jumlah	593

Sumber: Diktis Kemenag, 2011.

Berdasarkan hasil penelitian Direktorat Pendidikan Tinggi Agama Islam, masalah-masalah yang menjadi penghambat terwujudnya kualitas perilaku kepemimpinan yang efektif pada PTAIS meliputi faktor internal dan eksternal (2011:13-30). Adapun yang termasuk faktor internal adalah: *Pertama*, Manajemen dan kepemimpinan, termasuk di dalamnya kreativitas pimpinan, integritas pimpinan; *Kedua*, kurikulum; *Ketiga*, Dosen; *Keempat*, Proses perkuliahan; *Kelima*, Input mahasiswa; *Keenam*, Fasilitas belajar; *Ketujuh*, Lingkungan; *Kedelapan*, Dana operasional, termasuk di dalamnya sistem kompensasi; *Kesembilan*, Rendahnya kemampuan dosen PTAIS dalam melakukan penelitian ilmiah. *Kesepuluh*, Rendahnya kemampuan dosen PTAIS dalam menulis laporan penelitian atau artikel yang berdasarkan hasil penelitian yang menarik; *kesebelas*, Kurangnya perhatian pimpinan PTAIS untuk menyebarluaskan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh dosen dan mahasiswanya.

Sedangkan yang termasuk faktor eksternal adalah: *Pertama*, bergesernya aspirasi pendidikan masyarakat yang dulu lebih mementingkan pendidikan agama ke ilmu umum seiring dengan laju pembangunan bangsa; *Kedua*, semakin sempitnya peluang lulusan PTAIS untuk bekerja sebagai pegawai negeri sebagai akibat *zero growth* (atau bahkan *minus growth*) pemerintah dibidang kepegawaian. Sementara itu, pekerjaan di sektor swasta tidak memberikan ruang yang cukup bagi lulusan PTAIS; *ketiga*, banyaknya

lulusan PTAIS yang tidak segera mendapatkan pekerjaan yang diinginkan menyebabkan berkurangnya minat calon mahasiswa untuk belajar di PTAIS. PTAIS dianggap sebagai perguruan tinggi yang tidak menjanjikan prospek masa depan cerah. Lulusan SLTA yang mempunyai potensi akademik tinggi cenderung memilih perguruan Tinggi selain PTAI, yang dianggapnya lebih menjanjikan; *keempat*, beratnya tantangan yang harus dihadapi oleh ahli agama dalam menjalankan profesinya mungkin juga membuat sebagian calon mahasiswa kurang berminat untuk menjadi ahli agama.; *kelima*, kurangnya minat lulusan SLTA yang memiliki potensi akademik tinggi untuk belajar di PTAI menyebabkan mutu kebanyakan mahasiswa PTAI menjadi kurang ideal. Banyak PTAI yang terpaksa harus menerima dengan mutu kurang ideal ini karena mereka takut kekurangan mahasiswa apabila mereka terlalu selektif dalam memilih mahasiswa; *Keenam*, Input mahasiswa yang kurang ideal ini menyebabkan sulitnya PTAI menghasilkan lulusan yang bermutu sesuai dengan harapan masyarakat.

Berbagai persoalan dan tantangan yang dihadapi PTAIS sebagaimana telah dikemukakan dalam latar belakang masalah di atas dirasakan oleh hampir semua PTAIS. Tuntutan kualitas dan relevansi pendidikan terhadap PTAIS lebih besar dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Umum lainnya. Pendidikan di PTAIS lebih ditekankan pada pendidikan agama yang mampu menghasilkan lulusan lebih siap kerja sekaligus juga tetap menjaga nilai-nilai agama. Beban

ganda ini terutama diterima oleh mahasiswa jurusan umum (*tadris*) di satu sisi harus menjadi tenaga profesional di bidang umum, sisi lain harus tetap mengemban misi perguruan tinggi agama Islam.

Terkait dengan berbagai persoalan yang dikemukakan di atas, PTAIS dihadapkan dengan sejumlah permasalahan baik itu masalah internal dan eksternal pada saat ini:

1. Efektivitas kepemimpinan secara langsung belum menggambarkan adanya upaya pengembangan PTAIS.
2. Kreatifitas pimpinan PTAIS dalam rangka menjawab tantangan global secara umum belum menunjukkan peningkatan yang signifikan.
3. Integritas Pimpinan PTAIS pada saat ini belum mengoptimalkan fungsinya sebagai pimpinan perguruan tinggi Islam yang berbasis pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.
4. Iklim organisasi yang kondusif dan efektif untuk pengembangan mutu pembelajaran pada PTAIS belum tercipta dengan baik.
5. Sistem kompensasi di PTAIS pada umumnya kurang memadai dan belum mencukupi kebutuhan dasar dosen, karyawan maupun pimpinan PTAIS itu sendiri.

Di antara sekian persoalan yang dihadapi oleh PTAIS, penelitian ini difokuskan pada pengungkapan tentang kontribusi faktor kreativitas pimpinan, integritas pemimpin, iklim organisasi dan sistem kompensasi terhadap perilaku kepemimpinan pada perguruan tinggi agama Islam Swasta di Jawa Barat.

Hal ini menjadi penting sebab eksis dan tidaknya PTAIS sangat ditentukan oleh perilaku kepemimpinan PTAIS dalam memimpin dan mengelola lembaga hingga berdampak pada kepercayaan masyarakat kepada PTAIS yang meningkat. Oleh karena itu penelitian tentang efektifitas kepemimpinan manajemen di perguruan tinggi agama Islam swasta menjadi penting untuk dilakukan. Dengan demikian maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut: *Sejauhmana pengaruh kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, iklim organisasi dan sistem kompensasi terhadap perilaku kepemimpinan pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Provinsi Jawa Barat.*

Tujuan umum penelitian yaitu untuk mendapatkan gambaran tentang perilaku kepemimpinan PTAIS melalui studi pengaruh kreativitas pimpinan, integritas pemimpin, iklim organisasi dan sistem kompensasi sebagai variabel independen, dan perilaku kepemimpinan PTAIS

sebagai variabel dependen. Untuk mendapatkan data yang kredibel dalam menguji hipotesis dan kesohehan penelitian yang dilakukan berdasarkan tahapan-tahapan pengujian dari penelitian ini.

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah: Menjadi sumbangan bagi keilmuan dan khasanah penelitian secara empirik di bidang kreativitas pimpinan, integritas pemimpin, iklim organisasi dan sistem kompensasi terhadap perilaku kepemimpinan dan secara lebih luas dalam manajemen pendidikan, perilaku organisasi, khususnya dalam meningkatkan perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan secara realita.

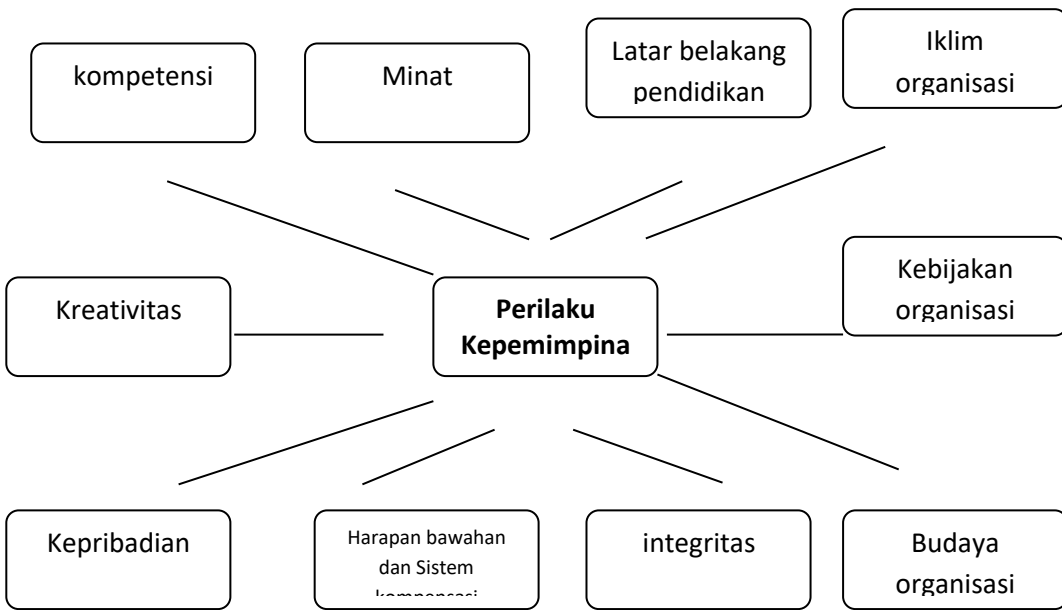
Pimpinan pengelola perguruan tinggi agama Islam Swasta. Secara khusus penelitian ini diharapkan dapat berguna: (1) sebagai pedoman dalam proses pengambilan keputusan, menjalankan kebijakan pada tingkat makro maupun mikro dalam rangka pelaksanaan penjaminan mutu pada perguruan tinggi agama Islam, (2) sebagai landasan untuk meningkatkan mutu kinerja dosen, dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, peneliti dan pengabdian pada masyarakat, (3) sebagai pedoman dalam menciptakan budaya akademik yang kondusif untuk menunjang kinerja dosen yang produktif, (4) sebagai pedoman dalam menyusun skala prioritas program pengembangan kualitas pelayanan pendidik.

Setiap organisasi apapun jenisnya pasti memiliki dan memerlukan seorang pemimpin dan ia harus menjalankan kegiatan kepemimpinannya (*leadership action*). Begitupun dalam upaya meningkatkan kualitas kepemimpinan, seorang pemimpin memegang peranan yang sangat strategis.

Dalam melaksanakan aktivitasnya pemimpin dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Faktor-faktor tersebut sebagaimana yang dikutip Nanang fattah (2001), sebagai berikut: Kepribadian (*personality*), integritas, pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalamannya akan mempengaruhi pilihan akan gaya kepemimpinan:

- Harapan dan perilaku atasan.
- Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan termasuk kreativitas.
- Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- Harapan dan perilaku rekan.

Secara sederhana, faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan itu adalah sebagai berikut:



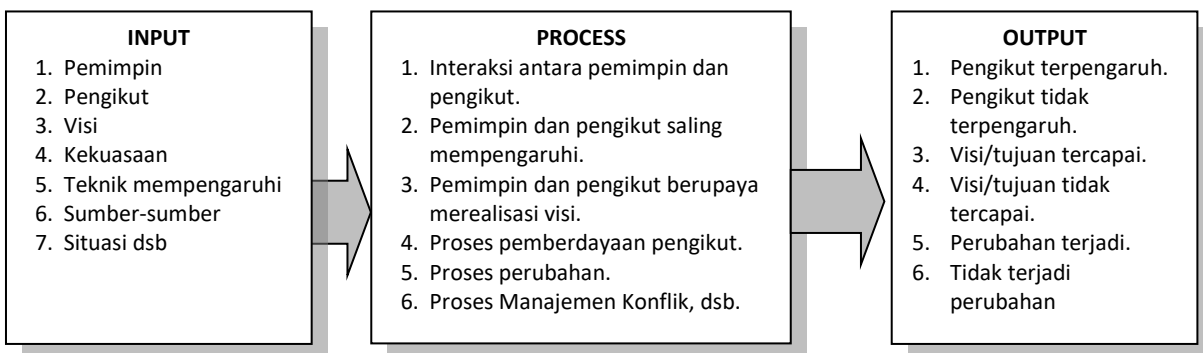
Gambar 2.1 Faktor-faktor yang mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang anggotanya dapat merasakan bahwa kebutuhan mereka terpenuhi, baik kebutuhan bekerja, motivasi, rekreasi, kesehatan, sandang, pangan, tempat tinggal maupun kebutuhan lainnya yang pantas didapatkannya. Artinya semua kebutuhan anggota dalam organisasi terpenuhi dengan baik. Situasi yang demikian menggambarkan hubungan yang positif antara pemimpin dengan para anggota organisasi. mTerry (2009:48) mengemukakan beberapa teori kepemimpinan yaitu; “teori otokratis, teori psikologis, teori sosiologis, teori suportif, teori *laissez faire*, teori kelakuan pribadi, teori sifat dan teori situasi”.

Teori-teori kepemimpinan yang telah dijelaskan di atas, dapat dijadikan dasar dalam

menemukan gaya-gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah model, tipe yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam memenej suatu organisasi. Gaya kepemimpinan tersebut dapat diidentifikasi dalam gaya; kharismatik, paternalistik dan maternalistik, militeristik, otokratik, *laissez faire*, populistik, administratif dan gaya kepemimpinan demokratis (Wibowo, 2009 : 71).

Kepemimpinan merupakan suatu proses bukan suatu yang terjadi seketika. Istilah proses dapat dijelaskan dalam pengertian konsep sistem kepemimpinan yang terdiri dari masukan (*Input*)—proses (*process*) dan ke luaran (*output*) kepemimpinan seperti gambar berikut:



Gambar 2.2 Proses Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan faktor penentu dalam mempengaruhi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, dalam aplikasinya peran kepemimpinan pada umumnya didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan pendidikan adalah kualitas kegiatan dan integrasi didalam situasi pendidikan dan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien (Gaffar, 2004:34).

Dalam perilaku kepemimpinan, Greenleaf (1999:17-21) telah meng-identifikasikan 10 ciri khas penting berikut ini tentang perilaku kepemimpinan, yaitu:

- perilaku mendengarkan,
- perilaku empati,
- perilaku menyembuhkan,
- perilaku kesadaran,
- perilaku persuasif,
- perilaku konseptualisasi,
- perilaku kemampuan meramalkan,
- perilaku kemampuan melayani,
- perilaku komitmen kepada pertumbuhan manusia, dan
- perilaku membangun (memberdayakan).

Evan dalam bukunya *Creative Thinking in Decision and Management Sciences* (1990:1-2) menyatakan bahwa “*Creative is the ability to discover new relationship, to look at subjects from new perspectives, and to form new combinations from two or more concepts already in the mind*”.

Penekanan dalam definisi ini adalah pada kemampuan untuk menemukan yang baru dari subyek-subyek yang ada dengan menggunakan perspektif baru untuk menghasilkan kombinasi dua atau lebih konsep yang ada dalam pikirannya.

Jeff DeGraff dan Katherine A. Lawrence, dalam bukunya yang berjudul *Creativity at Work* (2002:18) menyimpulkan bahwa: *Creativity as a core competence can help a company create products, services, processes, or ideas that are better or new. Creativity means different things to different people. We define creativity as a purposeful activity (or set of activities) that produce valuable products, services, or ideas that are better or new.* Ini berarti bahwa kreativitas sebagai kompetensi utama dapat membantu perusahaan (analog dengan organisasi pendidikan)

menciptakan produk, pelayanan, proses, atau gagasan-gagasan yang lebih baik atau yang baru.

Kreativitas berarti perbedaan suatu hal terhadap orang lain. Kita mendefinisikan kreativitas sebagai aktivitas tujuan (atau sepewerangkat aktivitas) yang menghasilkan nilai produk, pelayanan, proses, atau gagasan-gagasan yang lebih baik atau yang baru.

Schermerhorn (2000:154) mengemukakan “integritas adalah kejujuran, kredibilitas, dan konsistensi sang pemimpin dalam menempatkan nilai-nilai ke dalam tindakan. Para pemimpin memiliki tanggung jawab yang tidak bisa ditolak untuk menentukan standar-standar yang tinggi guna membimbing perilaku para pengikutnya.

Selanjutnya Maxwell (1995:39) berpendapat “integritas sebagai keadaan menjadi lengkap yang merupakan kesatuan antara kata-kata dan perbuatan saya. Saya adalah diri saya, tidak peduli di mana diri saya atau bersama siapa. Integritas mengikat diri kita bersama dan membangkitkan jiwa kepuasan di dalam diri kita.

Untuk memperoleh kepercayaan, seorang pemimpin harus menampilkan diri seperti komposisi musik yang bagus yaitu kata-kata dan musiknya harus sesuai.

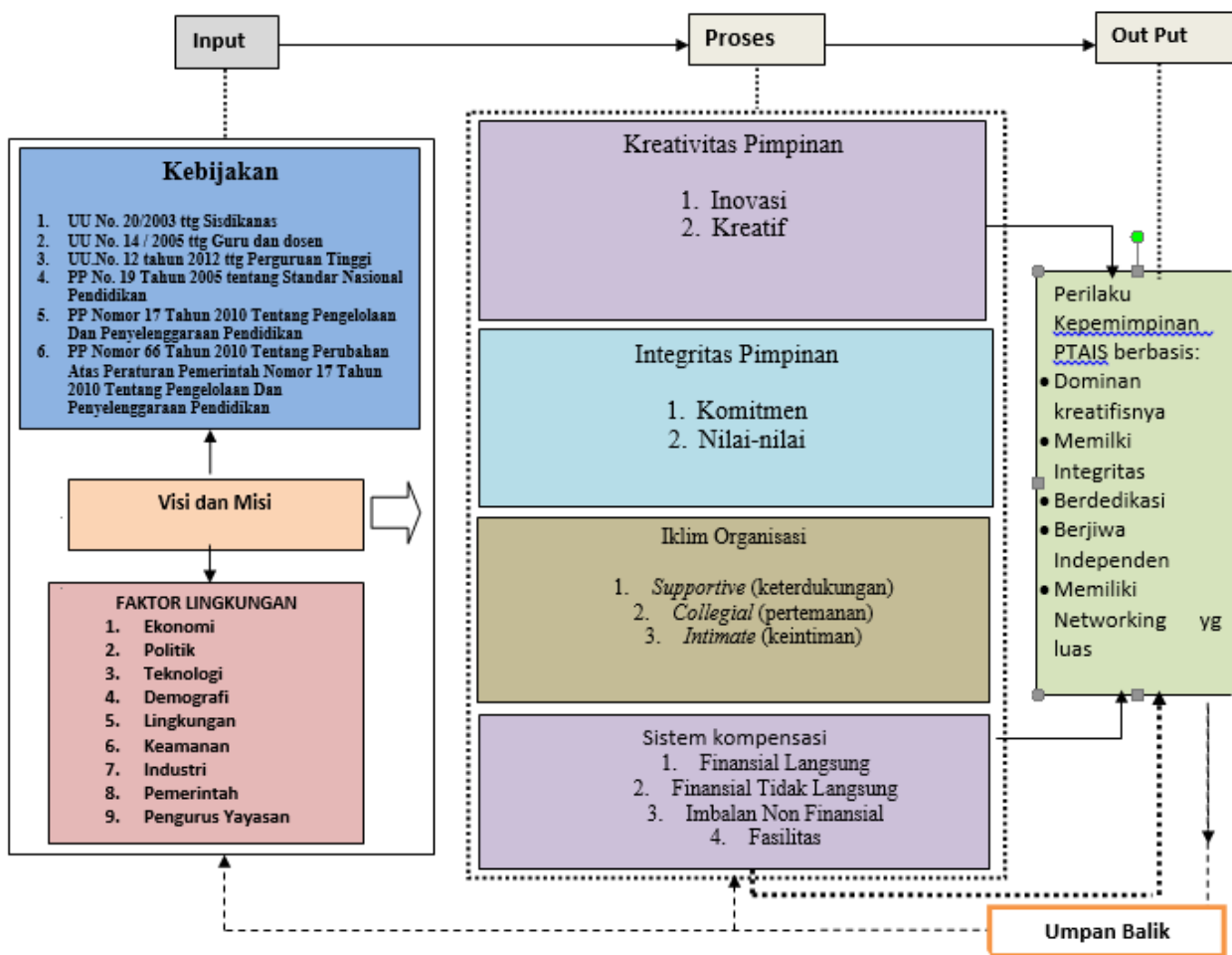
Iklm organisasi berhubungan erat dengan persepsi individu terhadap lingkungan sosial organisasi yang mempengaruhi organisasi dan perilaku anggota organisasi. Karena konsep iklim organisasi didasarkan pada persepsi pribadi anggota organisasi, maka pengukuran iklim organisasi kebanyakan dilakukan melalui kuisioner. James L. Gibson dkk. mengutip hasil penelitian Halpin dan Crofts menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi antara lain 1) Esprit (semangat), 2) consideration (pertimbangan), 3) production (produksi) dan 4) aloofness (menjauhkan diri). Gibson juga mengutip pendapat Forehand yang mengklasifikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi sebagai berikut: 1) ukuran dan struktur organisasi, 2) pola kepemimpinan, 3) kompleksitas sistem, 4) tujuan organisasi dan jaringan komunikasi.

Imbalan atau kompensasi adalah faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang bekerja pada suatu organisasi dan bukan pada organisasi yang lainnya. Program kompensasi dalam organisasi harus memiliki empat tujuan, antara lain : (1) terpenuhinya sisi legal, dengan segala peraturan dan hukum yang sesuai; (2) efektifitas biaya untuk

organisasi; (3) keseimbangan individual, internal, eksternal untuk seluruh karyawan; dan (4) peningkatan keberhasilan kinerja organisasi. Dari pengertian di atas terlihat bahwa kompensasi merupakan alat pengikat perusahaan terhadap karyawannya, faktor penarik bagi calon karyawan dan factor pendorong seseorang menjadi karyawan. Dengan demikian kompensasi mempunyai fungsi yang cukup penting di dalam memperlancar jalannya roda organisasi/ perusahaan. Penentuan besaran kompensasi yang diberikan ditentukan oleh: 1) Harga / Nilai

pekerjaan, 2) Sistem kompensasi yang diterapkan, dan 3) Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi.

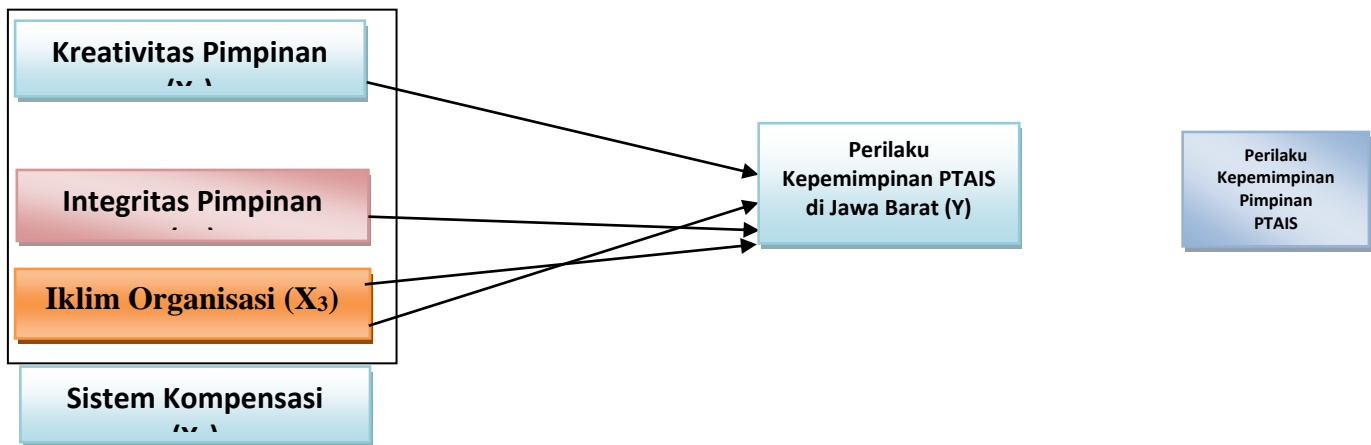
Menurut Sugiyono (2004:65), kerangka penelitian adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka pemikiran ini yang dapat menjalankan variabel yang akan diteliti kemudian, membuat fungsional antara masukan, proses, dan keluaran.



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran

Hipotesis adalah suatu pernyataan yang masih harus diuji kebenarannya secara empirik. Soehartono (2002:27), hipotesis merupakan jawaban sementara atas pertanyaan penelitian yang kebenarannya akan diuji berdasarkan data

yang dikumpulkan. Dengan demikian hipotesis dalam suatu penelitian merupakan satu langkah lebih maju dari pada pertanyaan penelitian. Variabel yang diteliti pada penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.4 Bagan Analisis regresi

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan terhadap seluruh PTAIS yang ada di wilayah Provinsi Jawa Barat. Berikut adalah banyaknya Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta yang ada di Provinsi Jawa Barat yang berada di lingkungan Kopertais Wilayah II.

Tabel 3.1

Jumlah Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Jawa Barat yang berada di lingkungan Kopertais Wilayah II

No	Kelompok PTAIS	Jumlah
1	Universitas	10
2	Institut Agama Islam	4
3	Sekolah Tinggi	75
Jumlah		89

Sumber: Kopertais Wilayah II Jawa Barat dan Banten 2012

Penelitian yang bertitik tolak dari pengertian populasi yaitu: “Totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung atau mengukur kuantitatif maupun kualitatif, mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas, yang ingin dipelajari sifat-sifatnya, dinamakan populasi” (Sudjana, 1996:4).

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh dosen dan mahasiswa di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yang ada di Provinsi Jawa Barat.

Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2001:60) teknik ini digunakan untuk menentukan sampel dari semua anggota populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.

Langkah-langkah pengambilan sampel tersebut di atas adalah : Menentukan populasi target, yaitu dengan mendata dosen dan mahasiswa yang ada di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yang ada di Provinsi Jawa Barat

Menentukan populasi sampling, yaitu dosen dan mahasiswa yang ada di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yang ada di Provinsi Jawa Barat yang terpilih menjadi sampel.

Kemudian memilih secara random PTAIS, dosen dan mahasiswa di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) yang ada di Provinsi Jawa Barat yang akan diambil sebagai sampel. Penelitian ini dilakukan terhadap seluruh PTAIS di Jawa Barat.

Dengan demikian populasi penelitian ini adalah semua PTAIS di Jawa Barat. Langkah berikutnya adalah menentukan responden yang mewakili masing-masing PTAIS tersebut. Karena sampel penelitian berupa institusi PTAIS berjumlah 31 buah, maka responden yang diklasifikasikan adalah Ketua, Ketua Prodi, Sekretaris Prodi, Dosen, dan Mahasiswa pada PTAIS tersebut. Kemudian ditetapkan untuk menjadi unit analisis penelitian ini adalah 1 orang Ketua STAI; 1 orang Ketua Prodi, 1 orang Sekretaris Prodi, 4 orang dosen dan 3 orang mahasiswa. Skor yang diambil untuk perhitungan adalah skor rata-rata dari seluruh responden dari tiap-tiap STAI. Pada akhirnya skor yang dihitung adalah skor per institusi.

Bentuk desain penelitian yang dapat diterapkan untuk penelitian ini, ada tiga bentuk yang mungkin dapat diperoleh yaitu desain survey, studi kasus, dan desain eksperimen.

Pemilihan hal ini sangat dipengaruhi oleh tujuan, jenis, karakteristik data dan jumlah atau besarnya sampel yang diteliti. Dalam hal ini, maka penelitian yang dapat diambil menuntut desain survey dengan pendekatan penelitian kualitatif dan kuantitatif. Penelitian survey adalah penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat ukur data pokok.

Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dari persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial.

Dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi dimensi-dimensi yang dijabarkan menjadi sub variabel, kemudian sub variabel dijabarkan lagi menjadi indikator-indikator yang dapat diukur. Akhirnya indikator-indikator yang terukur ini dapat dijadikan titik tolak untuk membuat item instrumen yang berupa pertanyaan atau pernyataan yang perlu dijawab oleh responden. Setelah jawaban dihubungkan dengan bentuk pernyataan atau dukungan sikap yang diungkap dengan:

Tabel 3.2
Penilaian Kuesioner

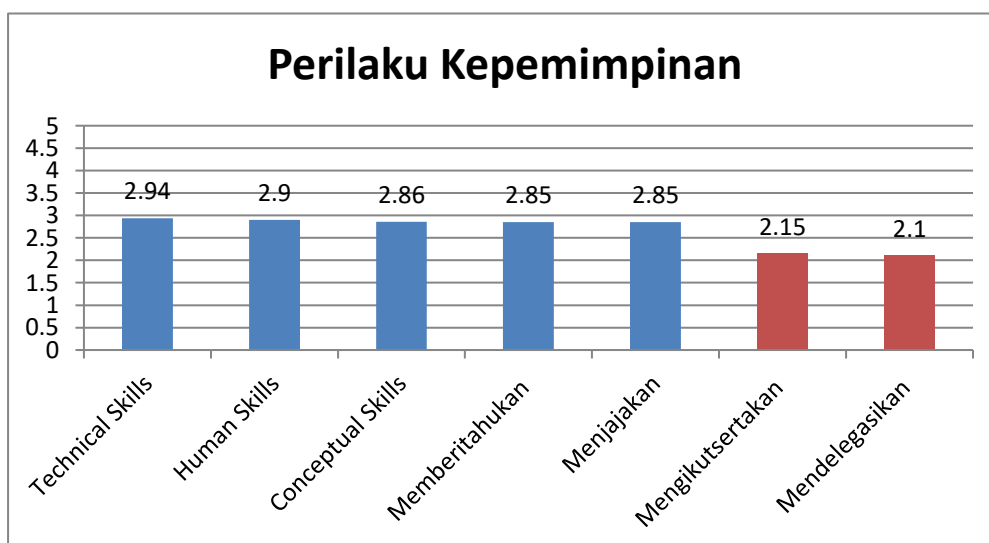
No	Arti Penelitian	Skala Jawaban	
		Positif	Negatif
1	Sangat baik / sangat setuju / sangat sesuai	4	1
2	Baik / setuju / sesuai	3	2
4	Sangat kurang baik / sangat kurang setuju / sangat kurang sesuai	2	3
5	Tidak baik / tidak setuju / tidak sesuai	1	4

Teknik yang digunakan yaitu dengan metode *Weighted Means Scored* (WMS). Mula-mula peneliti memberikan skor pada setiap alternatif jawaban yang diberikan oleh responden sesuai dengan bobot yang telah ditetapkan. Setiap pernyataan pada kelima variabel yaitu Kreativitas Pimpinan (X_1), Integrasi Pimpinan (X_2), Iklim

Organisasi (X_3), Sistem Kompensasi (X_4) dan Perilaku Pimpinan (Y) yang memiliki 5 kriteria jawaban dengan pemberian skor dimulai dari 1,2,3,4,dan 5, dengan ketentuan untuk pertanyaan yang dihitung dengan hasil analisis deskriptif diperoleh dengan menggunakan teknik *Weighted Means Scored* (WMS).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Untuk memperjelas gambaran variabel perilaku kepemimpinan dapat dilihat pada tabel berikut:

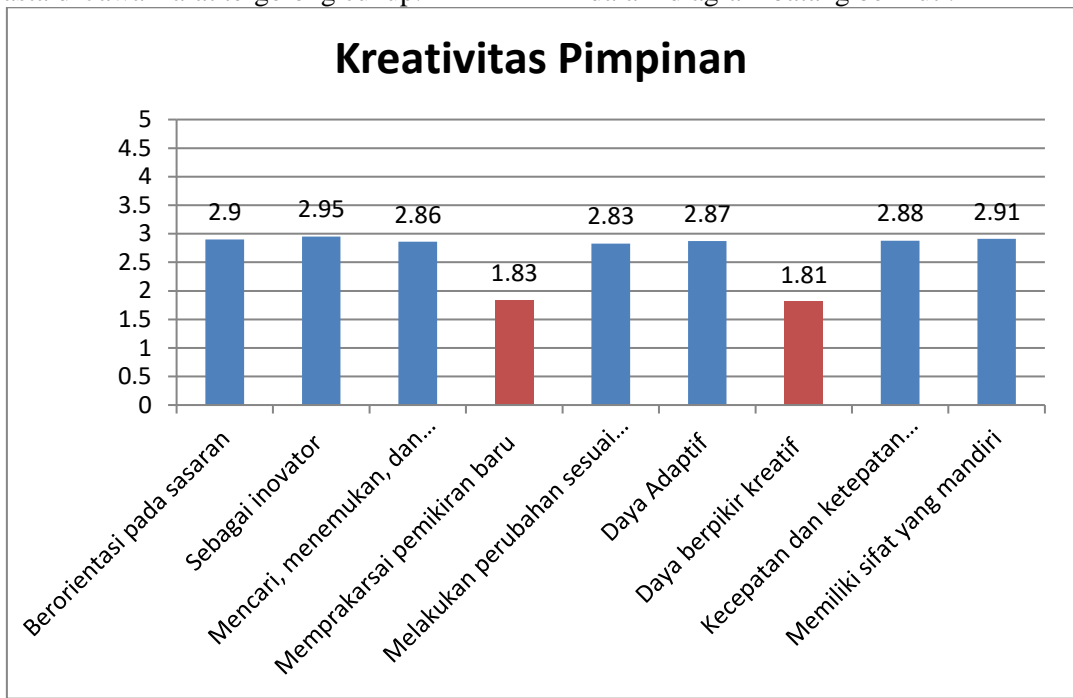


Gambar 4.1: Perilaku Kepemimpinan

Berdasarkan Gambar 4.1. diperoleh skor rata-rata untuk variabel perilaku kepemimpinan adalah

2,71 dengan klasifikasi cukup. Dengan demikian perilaku kepemimpinan perguruan tinggi agama Islam swasta di Jawa Barat tergolong cukup.

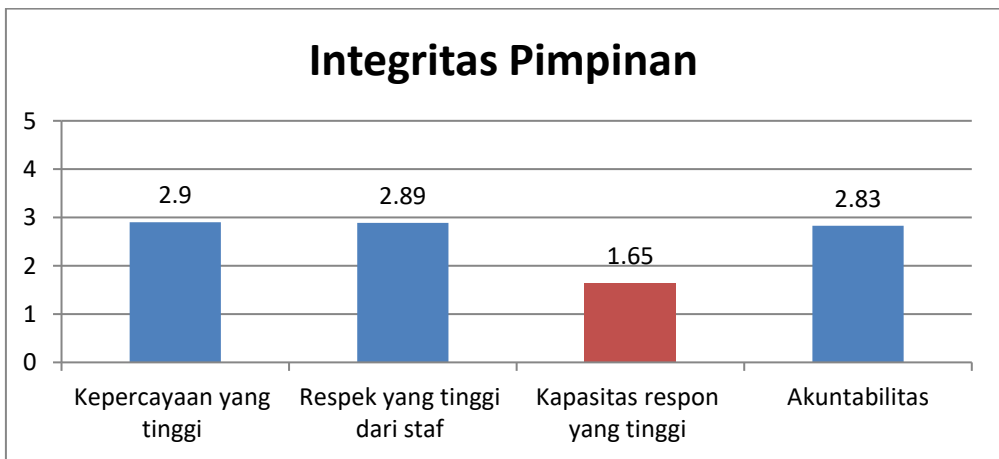
Untuk memperjelas gambaran mengenai kreativitas pimpinan ini, dapat pula disajikan dalam diagram batang berikut :



Gambar 4.2. Kreativitas Pimpinan

Berdasarkan Gambar 4.2. dapat diketahui bahwa skor rata-rata untuk masing-masing dimensi 2,76 dengan klasifikasi cukup. Maka dengan demikian

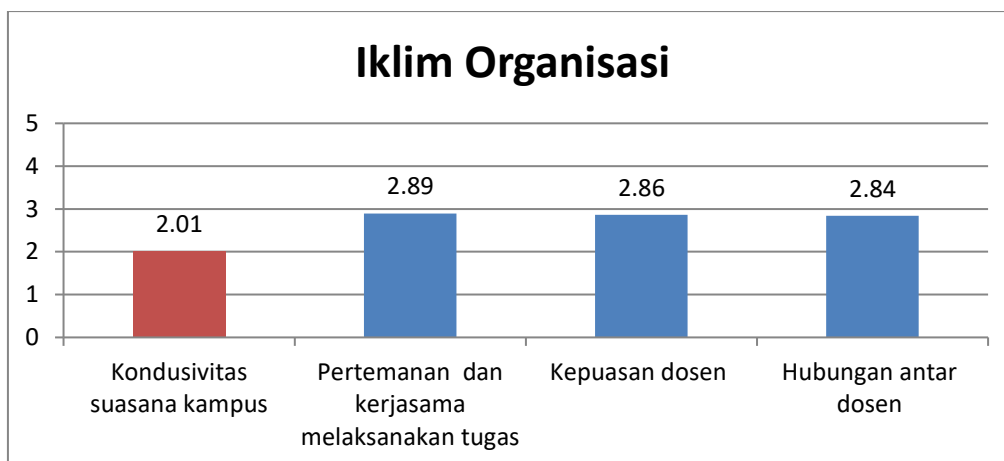
kreativitas pimpinan PTAIS di Jawa Barat memiliki klasifikasi cukup. gambaran perolehan skor integritas pimpinan dapat dilihat pada tabel berikut:



Gambar 4.3. Integritas Pimpinan

Berdasarkan Gambar 4.3. integritas pimpinan secara umum memperoleh skor rata-rata 2,76 dengan klasifikasi cukup hanya dimensi kapasitas respon yang tinggi memiliki klasifikasi rendah yaitu 1.65.

hasil penelitian untuk variabel iklim organisasi PTAIS di Jawa Barat dapat dilihat pada gambar berikut :

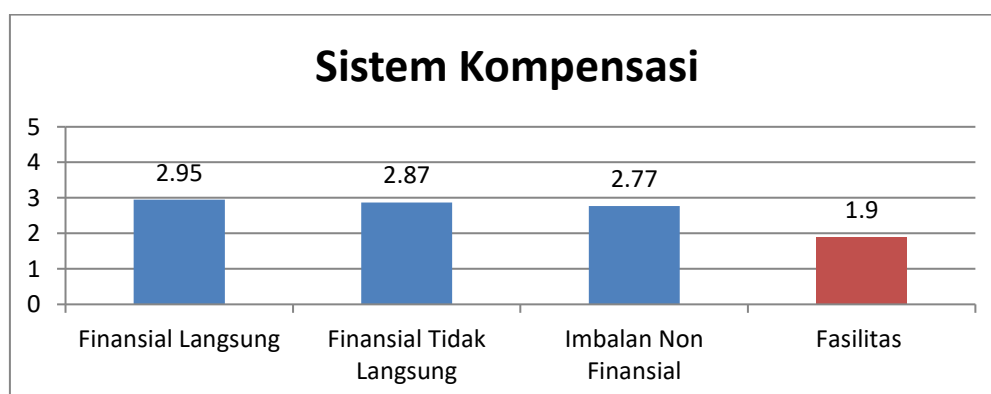


Gambar 4.4.
Iklim Organisasi

Berdasarkan Gambar 4.4. variabel iklim organisasi memiliki skor rata-rata 2,65 dengan klasifikasi cukup, hanya dimensi konduktivitas suasana kampus memiliki skor yang terkecil.

Sistem kompensasi diteliti pada dimensi finansial langsung, finansial tidak langsung, imbalan non finansial, dan fasilitas. Hasil yang diperoleh untuk masing-masing dimensi yaitu finansial langsung memiliki skor rata-rata 2,95

dengan klasifikasi cukup, finansial tidak langsung memiliki skor rata-rata 2,87 dengan klasifikasi cukup, imbalan non finansial memiliki skor rata-rata 2,77 dengan klasifikasi cukup, dan fasilitas memperoleh skor rata-rata 1,9 dengan klasifikasi rendah. Untuk memperjelas gambaran variabel sistem kompensasi ini disajikan dalam diagram batang berikut :



Gambar 4.5.
Sistem Kompensasi

Berdasarkan Gambar 4.5. dapat diketahui besarnya skor rata-rata untuk variabel sistem kompensasi yaitu 2,67 dengan klasifikasi cukup. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel sistem kompensasi memiliki klasifikasi cukup kecuali dimensi fasilitas memiliki klasifikasi rendah.

Pada bagian ini diuraikan mengenai hasil uji hipotesis terhadap proposisi hipotetik yang diajukan. Seluruh pengolahan data untuk

pengujian hipotesis menggunakan bantuan *Microsoft Office* program SPSS versi 20. Pengujian hipotesis tersebut dilakukan dengan mengikuti langkah-langkah yang sesuai dengan model analisis yang digunakan yaitu *regresi linier ganda* , dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.1 Pengaruh dari Masing-Masing Variabel dan Diterminannya

Pengaruh Variabel	Pengaruh	Besarnya Diterminan	Epsilon
X ₁ terhadap Y	0.390	$(0,390)^2 = 0,1521 = 15,21\%$	84,79 %
X ₂ terhadap Y	0.360	$(0,360)^2 = 0,1296 = 12,96\%$	87,04 %
X ₃ terhadap Y	0.333	$(0,333)^2 = 0,1109 = 11,09\%$	88,91 %
X ₄ terhadap Y	0.275	$(0,275)^2 = 0,0756 = 7,56\%$	92,44 %
X ₁ X ₂ X ₃ X ₄ terhadap Y	0,665	$(0,665)^2 = 0,442 = 44,20\%$	55,80 %

Dalam konteks di PTAIS di Jawa Barat, kreativitas pimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan di PTAIS di Jawa Barat sebesar 0.390. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa dimensi yang memberikan pengaruh paling rendah dalam kreativitas pimpinan terhadap perilaku kepemimpinan PTAIS adalah memprakarsai pemikiran baru dengan skor 1,83 dan memiliki daya pikir kreatif dengan skor 1,81. Indikator dari dimensi memprakarsai pemikiran baru adalah: mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan. Hal ini memberikan isyarat bahwa sebagai pemimpin di perguruan tinggi jiwa melayani seharusnya menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kepemimpinan. Pimpinan PTAIS seyogyanya memiliki waktu yang luang untuk melakukan komunikasi dengan dosen dan mahasiswa dan berupaya melayani kebutuhan pelanggan secara terbuka.

Lebih jauh, bahwa dari hasil observasi dan wawancara ada beberapa intisari harapan/cara untuk dapat dilakukan, yaitu; Pimpinan PTAIS seyogyanya memberi dorongan ruang dan waktu bagi dosen, staf untuk menjadi kreatif. Kreativitas bisa menjadi gagasan yang sulit untuk dilakukan, namun ini adalah jantung dari setiap perusahaan yang sukses. Pimpinan PTAIS yang sukses adalah yang memiliki kreativitas disertai kepercayaan diri. Kreativitas ini yang bisa menjadikan organisasi terus berjalan bahkan bisa mempengaruhi kehidupan dinamis para pelakunya.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa dalam variabel integritas pemimpin, dimensi kapasitas respon yang tinggi memiliki skor terendah yaitu 1,65. Dalam konteks di PTAIS di Jawa Barat, integritas pimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan di PTAIS di Jawa Barat sebesar 0.360.

Berdasarkan temuan penelitian ini, lemahnya kapasitas respon dari pimpinan PTAIS di Jawa

Barat diakibatkan oleh lemahnya jiwa melayani dari para pimpinan PTAIS. Hal ini

memberikan isyarat bahwa sebagai pemimpin di perguruan tinggi jiwa melayani seharusnya menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kepemimpinan. Pimpinan PTAIS seyogyanya memiliki waktu yang luang untuk melakukan komunikasi dengan dosen dan mahasiswa dan berupaya melayani kebutuhan pelanggan secara terbuka.

Integritas punya nilai pengaruh tinggi. Integritas merupakan kualitas manusia yang diperlukan untuk sukses bisnis. Dengan integritas yang dipunyai oleh seorang pemimpin akan memperbesar pengaruhnya, karena pengikut melihat adanya sesuatu yang bisa dipercayai dalam diri pemimpin. Pemimpin harus hidup dengan standar yang lebih tinggi daripada pengikutnya. Integritas menghasilkan reputasi yang kuat, bukan hanya citra. Citra adalah apa yang dipikirkan orang lain tentang diri seseorang. Integritas adalah apa diri seseorang yang sesungguhnya. Kadang-kadang kehidupan menjepit seseorang pada saat-saat mengalami tekanan seperti itu, apa yang ada di dalamnya akan ketahuan, dengan demikian akan menentukan bagaimana reputasi seseorang. Integritas membantu seorang pemimpin dipercaya bukan hanya pintar.

Dalam konteks di PTAIS di Jawa Barat, iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan di PTAIS di Jawa Barat sebesar 0.333.

Iklim organisasi dalam lembaga pendidikan seperti PTAIS menjadi penting untuk selalu diperhatikan oleh pimpinan PTAIS.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa variabel iklim organisasi, dimensi yang memiliki skor terendah adalah kondusivitas suasana kampus, dengan skor 2,01. Hal ini menunjukkan bahwa dalam menjalankan organisasi berupa Perguruan Tinggi, pimpinan harus benar-benar dapat menciptakan kondisi yang benar-benar kondusif.

Rendahnya kondisi suasana kampus PTAIS, harus menjadi perhatian para pimpinan PTAIS di Jawa Barat untuk focus pada upaya

menciptakan keadaan yang nyaman untuk semua sumberdaya yang ada di dalamnya.

Dalam penelitian ini ditemukan bahwa dari empat dimensi yang diberikan kepada responden, Dimensi financial langsung, dimensi financial tidak langsung, dan imbalan non finansial berkategori cukup. Sedangkan, dimensi fasilitas menduduki posisi dengan skor tertendah yaitu sebesar 1,9. Dalam konteks di PTAIS di Jawa Barat, iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan di PTAIS di Jawa Barat sebesar 0.275, dengan determinasi sebesar 7,75 %.

SDM yang ada dalam organisasi, selain diikat oleh komitmen, juga diikat oleh sistem kompensasi yang menjadi membuat SDM tersebut tenang dalam melakukan kerja profesionalnya, selain menjadi faktor pendorong dan factor penarik bagi SDM tersebut.

Hal ini sejalan dengan pendapat Martoyo (1994) yang berpendapat bahwa tujuan kompensasi adalah : 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan *economic security* bagi karyawan; 2) Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat; 3) Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan, dan 4) Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil organisasi terhadap karyawannya (adanya keseimbangan antara input yang diberikan karyawan terhadap perusahaan dan output atau besarnya imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan).

Setelah mendiskusikan hasil-hasil yang diperoleh dari penelitian di lapangan, berikut ini disajikan strategi pengembangan perilaku kepemimpinan. Strategi ini merupakan hasil analisis terhadap hasil penelitian dan sintesis dari teori-teori perilaku kepemimpinan yang sudah dikembangkan oleh para pakar dengan realitas implementasinya membutuhkan berbagai penyesuaian.

Penulis berkesimpulan bahwa menciptakan perilaku kepemimpinan yang efektif harus memperhatikan lima dimensi utama berbasis: **Dominan**, **Integritas**, **Dedikasi**, **Independen**, **Networking** dengan penjelasan ringkas sebagai berikut:

Pertama: seorang Pemimpin harus **Dominan** artinya seorang pemimpin harus memiliki kreativitas yang menonjol dibanding dengan anggota organisasi yang lainnya. Pemimpin harus hidup dengan standar kreativitas yang lebih tinggi daripada pengikutnya, karena kreativitas menempati posisi yang sangat strategis

dalam proses kepemimpinan sebuah organisasi. kreativitas pimpinan organisasi (baca: Perguruan Tinggi) ditunjukkan oleh perilakunya dalam mengelola organisasi secara keseluruhan dengan inovasi dan ide-ide yang produktif. Kreativitas ditunjukkan oleh Sembilan dimensi, yaitu: berorientasi pada sasaran, inovator, mencari dan menemukan hal-hal baru, memprakarsai pemikiran baru, melakukan perubahan, memiliki daya adaptif, memiliki daya berpikir kreatif, kecepatan dan ketepatan dalam pengambilan keputusan.

Kedua: Seorang pemimpin harus memiliki **Integritas** karena dengan Integritas kepercayaan dapat dibina. Integritas memiliki pengaruh nilai yang tinggi sekaligus bisa jadi merupakan ukuran kualitas manusia, karena integritas identik dengan ketaatan dan kepatuhan seseorang (pemimpin) pada prinsip-prinsip moral dan hukum terutama ajaran agama dalam semua gerak kehidupan termasuk kehidupan akademik, para pimpinan harus selalu bertindak dengan objektif, jujur, amanah dapat dipercaya dan berdasarkan ketentuan yang berlaku, para pimpinan harus memiliki nama baik, dihormati serta disegani dengan wajar dan tulus di tengah masyarakat, para pimpinan harus selalu berusaha mengembangkan dan membela kebenaran tapi jauh dari fanatisme sempit, para pimpinan harus selalu menunjukkan keteladanan, menjadi garam dan penerang bagi para bawahan, lingkungan, dan masyarakat dimana ia tinggal.

Ketiga: **Dedikasi**; bermakna pengabdian dan loyalitas, Seorang Pimpinan dalam melakukan pekerjaan harus diarahkan terhadap tugas yang bersumber pada visi, misi dan tujuan organisasi. Dedikasi dan loyalitas tidak diberikan secara personal akan tetapi kepada lembaga. Jadi bukan loyal kepada pimpinannya, atau atasannya tetapi kepada visi dan misi lembaga atau institusinya. Jika Dedikasi dan loyalitas sudah diberikan kepada lembaga, maka yang penting adalah lembaga bukan siapa yang ada dibalik lembaga, sehingga semangat dan motivasi dalam bekerja didorong oleh keinginan memperbaiki keadaan secara perorangan maupun organisasional. Perubahan untuk mengembangkan institusi adalah kata kunci bagi seorang pemimpin yang memiliki dedikasi. Namun demikian perubahan yang mensejahterakan anggota organisasi melalui berbagai kebijakan sistem kompensasi harus diutamakan sehingga para anggota organisasi memiliki semangat dan motivasi. Sehingga anggota organisasi akan

bekerja dengan didasari semangat dan motivasi yang bersumber dari niat yang baik dan kuat karena pimpinannya berperilaku baik. Karena dengan niatlah sesuatu bisa dilaksanakan dan dicapai atau tidak. Niat menjadi aspek utama dalam pengembangan organisasi menuju kemajuan. Di atas itu semua, maka bekerja juga harus didasari oleh ketekunan dan kesabaran serta perilaku kepemimpinan seorang pimpinan yang adil dan terbuka.

Keempat: Independen: Independensi adalah suatu keadaan atau posisi dimana Seorang pemimpin tidak terikat dengan pihak manapun. Artinya keberadaan/iklim organisasi yang dipimpinnya adalah mandiri. tidak mengusung kepentingan pihak tertentu atau organisasi tertentu. Dalam konteks lain, independensi juga merupakan hak individu sebagai manusia, yang memiliki hak bebas dan merdeka tanpa ditekan oleh orang lain. Tentu saja dalam pelaksanaannya yang disebut independen juga ada batasan-batasannya. Karena suatu lembaga atau organisasi juga tidak dapat eksis tanpa adanya dukungan dari pihak lain.

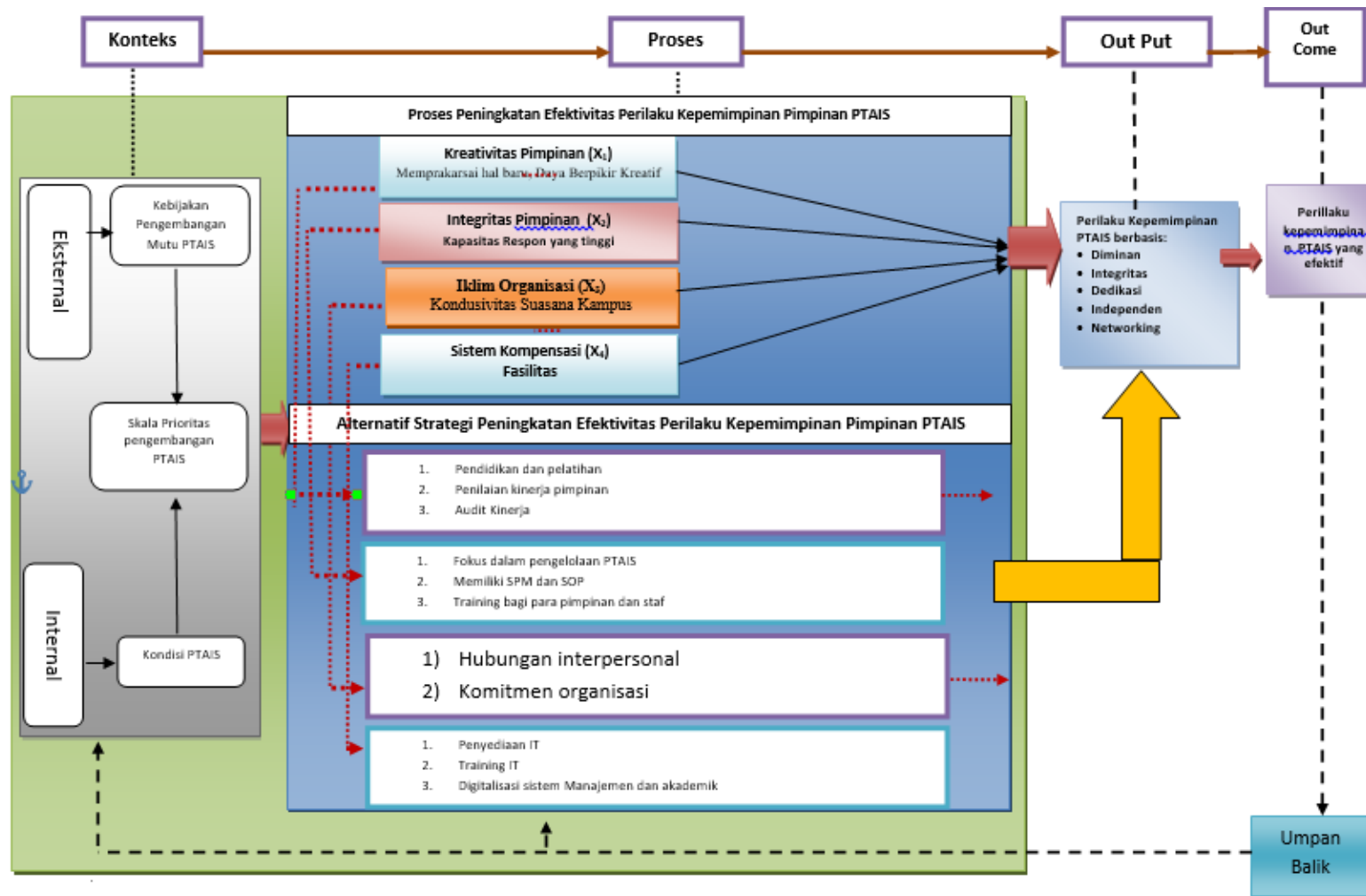
Kelima: Networking: Di era Tehnologi Informasi yang sangat luar biasa ini salah satu karakteristik keberhasilan seorang pemimpin adalah mereka secara terus menerus mengembangkan *networking* (sistem jaringan hubungan) dengan berbagai macam orang dari berbagai kalangan. Pimpinan harus tahu bahwa semakin banyak orang yang ia kenal, dan mengenalnya, semakin banyak keberuntungan dan kesempatan yang akan ia peroleh. Pimpinan harus mengambil setiap kesempatan untuk membuat jaringan dengan orang lain dan memperluas jaringan dalam semua bidang yang menurut

mereka penting. Memiliki *networking* yang luas artinya memiliki sejumlah manfaat besar, terutama dalam mencapai sasaran-sasaran yang besar. Bila seorang pimpinan memiliki sejumlah sasaran dan impian besar tentang apa yang ingin dicapainya, maka kekuatan *networking* sangat diutamakan. Selain itu *networking* juga akan berguna dalam pencapaian promosi, sosial, informasi, referensi, transaksi, *support*, *partnership* dan berbagai hal lainnya. Seorang Pimpinan tanpa jaringan akan sulit menjalankan kepemimpinan yang efektif karena ada beberapa orang yang ada di dalam jaringan tersebut berpotensi mendatangkan benefit bagi proses kepemimpinan yang efektif.

Penulis yakin untuk berkesimpulan dan berketetapan hati bila basis 'didin' ini diwujudkan dalam keseharian dan menjadi perilaku kepemimpinan seorang pemimpin maka efektivitas kepemimpinan dalam suatu organisasi dapat segera terwujud yang pada gilirannya visi, misi dan tujuan organisasi dapat dicapai dengan efektif.

Pada bagian ini, dikemukakan konsep pola pengembangan yang direkonstruksi dan diinterpretasikan dari temuan empirisk hingga menghasilkan sebuah abstraksi yang bisa dijadikan bahan pertimbangan dalam mengembangkan kreativitas pimpinan, integritas pimpinan, iklim organisasi, sistem kompensasi yang berpengaruh terhadap perilaku kepemimpinan PTAIS di Jawa Barat.

Sebagai gambaran untuk mempermudah pemahaman dari pola pengembangan efektivitas perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 4.7. Model Pengembangan Peningkatan Efektivitas Perilaku Kepemimpinan Pimpinan PTAS

Simpulan

1. Perilaku kepemimpinan PTAIS meliputi dimensi: (a) technical Skills, (b) Human Skills, (c) Conceptual Skills, (d) memberitahukan, (e) Menjajakan, (f) mengikutsertakan, (g) mendelegasikan. Dimensi mendelegasikan dan mengikutsertakan berada pada dimensi terendah. Sedangkan technical skills berada pada dimensi tertinggi dengan criteria cukup.
2. Kreativitas pimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan PTAIS dengan klasifikasi cukup. Dimensi yang tinggi adalah Sebagai Innovator, sementara memprakarsai hal yang baru dan daya berfikir kreatif memiliki klasifikasi terendah. Hal ini memberikan penegasan bahwa dalam upaya meningkatkan produktivitas organisasi, dalam aspek pengembangan kreativitas difokuskan pada pengembangan karakteristik kreativitas melalui latihan dan praktik dalam kehidupan organisasi artinya bahwa pengembangan kreativitas dapat dilakukan melalui beragam pengalaman dalam kehidupan sehari-hari, dengan memfokuskan pada peningkatan sifat-sifat individual yang mendukung perilaku kreatif seperti percaya diri, inisiatif, dan potensi kepemimpinan, serta menghilangkan hambatan kreativitas yang muncul dalam kehidupan organisasi.
3. Integritas pimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS di Jawa Barat. Integritas PTAIS meliputi dimensi: 1) kepercayaan yang tinggi; 2) respek yang tinggi dari staf; 3) kapasitas respon yang tinggi; 4) akuntabilitas. Dimensi respek yang tinggi dari staf memiliki kriteria cukup tinggi dan terendah adalah kapasitas respon yang tinggi. Integritas mengandung pengertian selalu taat pada prinsip-prinsip moral dan hukum, terutama dalam ajaran agama, dalam semua gerak kehidupan, termasuk akademik. Oleh karena itu, orang yang mempunyai integritas selalu mempunyai nama baik, dihormati, serta disegani dengan wajar dan tulus di tengah masyarakat.
4. Iklim organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan PTAIS di Jawa Barat. Iklim Organisasi PTAIS meliputi dimensi: (a) Kondusivitas suasana kampus; (b) pertemanan dan kerjasama melaksanakan tugas (c) kepuasan dosen, (d) hubungan antar dosen. Dimensi kondusivitas suasana kampus merupakan dimensi yang terendah dengan criteria cukup. Sedangkan dimensi pertemanan dan kerjasama melaksanakan tugas menempati skor tertinggi dengan kriteria cukup. Temuan ini menunjukkan bahwa kepribadian seseorang dipengaruhi oleh berbagai aspek seperti kesehatan, sikap terhadap orang lain, pengetahuan dan keterampilan, nilai-nilai yang diyakininya.
5. Sistem Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS di Jawa Barat. Sistem kompensasi diwakili oleh dimensi: 1) financial langsung; 2) financial tidak langsung; 3) imbalan non financial dan; 4) fasilitas. Dimensi fasilitas menduduki peringkat terendah dengan klasifikasi cukup, sedangkan financial langsung menduduki posisi tertinggi dengan klasifikasi cukup. Temuan ini menggambarkan bahwa meskipun kompensasi bukan merupakan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja, akan tetapi diakui bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong kinerja karyawan. Oleh karenanya imbalan dapat dipakai sebagai dorongan atau motivasi pada suatu tingkat perilaku dan prestasi, dan dorongan pemilihan organisasi sebagai tempat bekerja. Hal ini tentu berkaitan langsung dengan perilaku kepemimpinan pimpinan PTAIS.
6. Kreativitas Pimpinan, Integritas Pimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Kompensasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Perilaku kepemimpinan PTAIS. Besarnya pengaruh semua variabel secara bersama-sama terhadap Perilaku kepemimpinan PTAIS di Jawa Barat. Hal ini menunjukkan bahwa jika Perilaku kepemimpinan PTAIS ingin efektif maka perlu diperbaiki variabel kreativitas pimpinan (dimensi memprakarsai pemikiran baru), integritas pimpinan (dimensi kapasitas respon yang tinggi), iklim organisasi (kondusivitas suasana kampus) dan sistem kompensasi (dimensi fasilitas). Artinya jika PTAIS ingin meningkatkan Perilaku kepemimpinan PTAIS, berdasarkan hasil temuan ini, maka keberadaan Kreativitas Pimpinan, Integritas Pimpinan, Iklim Organisasi dan Sistem Kompensasi harus segera dicarikan solusinya.

Saran

1. Dalam hal meningkatkan iklim organisasi yang sehat, kiranya secara intensif pimpinan harus melakukan hubungan interpersonal dengan staf dan dosen, juga senantiasa menguatkan komitmen organisasi dengan aktivitas yang mendukung kinerja staf dan dosen di PTAIS. Serta perlu dilakukan penilaian kinerja dan dilaksanakannya audit kinerja.
2. SDM yang ada dalam organisasi, selain diikat oleh komitmen, juga sebaiknya diikat oleh sistem kompensasi yang mensejahterakan yang akan membuat SDM tersebut tenang dalam melakukan kerja profesionalnya, selain menjadi faktor pendorong dan faktor penarik bagi SDM tersebut. Karena tujuan tujuan kompensasi adalah : 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan *economic security* bagi karyawan; 2) Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat; 3) Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan, dan 4) Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil dari organisasi terhadap karyawannya (adanya keseimbangan antara input yang diberikan karyawan terhadap perusahaan dan output atau besarnya imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan).

Bagi Yayasan Penyelenggara PTAIS

Berkaitan dengan upaya peningkatan kreatifitas pimpinan, integritas pimpinan, Yayasan Penyelenggara PTAIS perlu memperhatikan hal-hal berikut: harus fokus mengelola PTAIS dengan serius dengan indikator berorientasi mutu; memiliki Standar Pelayanan Minimal (SPM) dan *Standard Operational Procedure* (SOP) yang dijalankan secara disiplin; pengembangan kepemimpinan perguruan tinggi melalui proses: 1) pelatihan (*training*) melalui pelatihan pengelolaan (*managerial skill*), pengetahuan teknis (*technical skill*) dan keterampilan konseptual (*conceptual skill*) sehingga memberikan bekal pengetahuan

dan kemampuan untuk melaksanakan perannya sebagai pemimpin di perguruan tinggi, dan, 2) dan rekayasa situasi (*situational engineering*) yaitu dengan memodifikasi aspek-aspek tertentu dari tugas-tugas kepemimpinan dalam situasi organisasi untuk meningkatkan performance kepemimpinan seseorang; melakukan *hearing* (dengar pendapat) secara intens dan dengan dosen, mahasiswa dan masyarakat (baik pemerintah, swasta maupun pengguna jasa lulusan PTAIS).

Bagi Direktorat Pendidikan Tinggi Islam dan Kementerian Agama

1. Dalam penelitian ini terungkap bahwa PTAIS di Jawa Barat masih lemah dalam penyediaan Hotspot/jaringan internet kepada seluruh mahasiswa, dosen dan staf. Selama ini PTAIS dipersepsi negatif oleh masyarakat dilihat dari sudut pandang fasilitas pembelajaran. Untuk menghilangkan kesan ini, perguruan tinggi harus secara terus-menerus menjamin ketersediaan fasilitas pembelajaran yang kondusif dan memadai bagi mahasiswa dan dosen. Berkaitan dengan hal tersebut kiranya perlu mendapatkan perhatian serius dari Direktorat Pendidikan Tinggi Islam dan Kementerian Agama (Diktis).
2. Selama ini ada kecenderungan PTAIS terkesan lambat merespon teknologi yang dapat digunakan sebagai akses belajar bagi mahasiswa dan dosen. Diktis hendaknya mendorong pengembangan secara terus menerus kualitas fasilitas pembelajaran di PTAIS. Kegiatan belajar mengajar akan berjalan lancar, teratur, efektif dan efisien jika ditunjang dengan fasilitas pembelajaran yang memadai. Karena tanpa adanya fasilitas yang memenuhi persyaratan, tentunya kegiatan belajar dan keberhasilan belajar akan terhambat. Semakin tinggi kualitas dan representatif fasilitas pembelajaran semakin tinggi pula kredibilitas dan akuntabilitas perguruan tinggi di mata publik.

DAFTAR PUSTAKA

Abbas, Syahrizal. (2009). *Manajemen Perguruan Tinggi*. Jakarta: Kencana.

Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* Jakarta: Rineka Cipta

Asmara, U. (2008). *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Pelangi.

Azizah, H.(2004). *Revitalisasi Pendidikan Tinggi Islam*. Yogyakarta: Gama Media.

Bateman, T.S. and Snell, S.A., 2002. *Management : Competing in the New Era*. McGraw Hill Companies Inc. New York.

- Boles, Harold W., and James A. Davenport, (1983). *Introduction to Educational Leadership*. Lanham: University Press.
- Collons, Rodger, D. (2005) *Menyoroti Sifat-sifat Kepemimpinan*. PT Alex Media: Jakarta.
- Danim, S., (2007). *Inovasi Pendidikan: Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Daulat P. Tampubolon, (2006), *Perguruan Tinggi Bermutu, Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad ke-21*, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Departemen Agama. (2004). *Memetakan Persoalan Perguruan Tinggi Agama Islam: Visi, Misi dan Program Direktorat Perguruan Tinggi agama Islam Departemen Agama RI*. Jakarta: Direktorat Perguruan Tinggi Agama Islam, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Depdikbud. (2011). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: PN Persero Balai Pustaka.
- Fattah, Nanang. (2004). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisyi.
- Fraenkel & Wallen. (2008). *Educational Research: A Guide to The Process*, New York: The Free Press.
- Fred, Luthan. (2005). *Organizational Behavior*. Inc., New York McGraw-Hill.
- French, J.R.P. Jr. and Raven, B.H. (2009). The bases of social power in Cartwright, D. (Ed.), *Studies in Social Power*, Institute for Social Research, Ann Arbor, MI.
- Furqon, Arief. (2004). "Strategi Pengembangan Perguruan Tinggi Agama Islam". *Swara Ditperta*s. No. 6 Th. II, 6 April 2010. Tersedia di: <http://www.ditperta.net/swara/warta23-03.asp>
- Gaffar, M. Fakry, (2008), *Pengelolaan Pendidikan*, Tim Dosen FIP IKIP, Bandung
- Ghafur, A. Hanief Saha. (2009). *Manajemen Mutu, Penjaminan Mutu dan Internasionalisasi Perguruan Tinggi di Indonesia*. Jakarta: UI Press.
- Goleman, Daniel, Boyatzis, Richard and McKee, Annie. (2004). *Primal Leadership: Learning to Lead With Emotional Intelligence*. Harvard: Harvard Business Press.
- Gordon, T (2001) *"The Relationship of Corporate Culture to Industry Sector and Corporate Performance."* New York: In Kotter and Heskett, eds. *Corporate Culture and Performance*, The Free Press A Division of Macmillan, Inc.
- Greenleaf, Robert K. (2009) *Reflections On Leadership (Renungan tentang Kepemimpinan)*. Batam: Interaksara.
- Hanafiah, Jusuf. (2004). *Pengelolaan Mutu Pendidikan Tinggi*. Jakarta: BKS PTN Barat Depdikbud RI dan REDS USAID-DIKTI-JICA.
- Harsono. (2008) *Model-model Pengelolaan Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Headington, Rita. (2010). *Monitoring, Assesment, Recording, reporting and Accountability: Meeting the Standards*, London: David Fulton Publishers.
- Hersey, [Paul.](#), and Blanchard, Kenneth H. (2002). *Management Of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Hesselbein, Frances (2007) *Change, How to be A Leader for the Future, Menjadi Pemimpin Masa Depan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hesselbein, G. (2007). *The Leader of The Future 2* :London : Mc. Graw-Hill, Inc. Higher Education.
- Hoy dan Miskel (2001). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: Random House.
- Hradesky, Jack. (2005). *Total Quality Management Handbook*. New York: McGraw-Hill. Inc.
- Jalal, Fasli dan Supriadi, Dedi (Ed.). (2001). *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Johnson, S.L., Rush, S.C., Coopers and Lybrand, (1995). *Reinventing the University: Managing and Financing Institutions of Higher Educations*. John Wiley and Sons, Inc. New York.
- Kalibers and Fogarty, (2005). *Behavior in Organizations*, Cornell University: Pearson Prentice Hall.

- Kartono, Kartini. (1998). *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kemp, J.E. & Dayton, D.K. (2006). *Planning and producing instructional media*. New York: Harper & Row.
- Kusumastuti, Dyah. (2001). (Disertasi), *Manajemen Sistem Pengembangan Sumber Daya Dosen Sebagai Penjamin Mutu di Perguruan Tinggi*. (Studi tentang Pengaruh Kompetensi Individu terhadap Kinerja Dosen yang berorientasi pada mutu dengan moderator Iklim Organisasi dan Dukungan Sumber Daya di Institut Teknologi Bandung (ITB). Bandung: UPI.
- Lawalata. (2000). *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta : Pustaka Ilmu.
- Mitchell, T. R., & John Larson. (1997). *People in organizations: An introduction to organizational behaviour*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Morphet, E.L., Jhons, R.L., Reller, T.L. (2004). *Educational Organization and Administration : Concept, Practice, and Issues*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall. Inc.
- Mulyana, Rohmat., dkk. (2005). *Strategi Peningkatan Mutu Dosen PTAI*. Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan.
- Robbins S. P. (2001). *Organizational Behavior, 9th ed.*. Upper Saddle River, New Jersey, 07458: Prentice-Hall Inc.
- Schwab, Klaus. (2010). *The Global Competitiveness Report 2010-2011*. Switzerland: The World Economic Forum within the framework of the Centre for Global Competitiveness and Performance.
- Shattock, Michael. (2006). *Managing Good Governance in Higher Education*. Oxford: Marston Book Services Limited.
- Singarimbun, M. & Sofyan, E. (2005). *Metode Penelitian Survei*, Jakarta: LP3ES.
- Slamet PH. (2005). *Handout Kapita Selektia Desentralisasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Lanjutan Pertama, Depdiknas RI.
- Sofa, Francesco. (1999). *Human Resource Development, Perspective, Roles and Practice Choices*. Business and Professional Publishing, Warriewood, NSW.
- Sudjana. (1996). *Teknik Analisis Data Kualitatif*, Penerbit Tarsito, Bandung.
- Sugiyono. (2005). *Statistika untuk Penelitian*, CV Alfabeta, Bandung
- Suwignyo, Agus. (2008). *Pendidikan Tinggi dan Guncangan Perubahan*. Yogyakarta: Pustaka pelajar.
- Tead, Ordway. (2003). *The Art of Leadership*. New York: McGraw-Hill Book Inc.
- Wahab, Abdul Azis. (2007). *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah terhadap organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*. Bandung : Alfabeta
- Wibowo, (2009), *Budaya Organisasi (sebuah Kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang)*, Jakarta : Rajawali Press.
- Wirawan. (2003). *Kapita Selektia Teori Kepemimpinan: Pengantar Untuk Praktek dan Penelitian*. Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia dan Uhamka Press.
- Yukl, Gary A. (2005). *Leadership in Organization*. New Jersey : Prentice Hall Inc.
- Yukl. Gary. (2006). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Edisi kelima. Terjemahan. Jakarta: Indeks