

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Masalah mutu pendidikan sebenarnya telah lama diperbincangkan dan pemerintah telah menuangkan dalam peraturan perundang dan kebijakan. Sejak terbentuknya Pemerintah Negara Republik Indonesia dalam Pembukaan UUD 1945 mengutamakan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan pasal 31 ayat 1 mengatakan bahwa setiap warga negara berhak mendapat pendidikan.

Kebijakan Nasional akan peningkatan mutu pendidikan dituangkan dalam UU nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) pasal 3 bertujuan untuk mengembangkan kemampuan serta peningkatan mutu dan martabat kehidupan manusia Indonesia dalam rangka upaya mewujudkan tujuan nasional. Untuk lebih terarahnya akses pemerataan penyelenggaraan peningkatan mutu pendidikan, maka melalui UU no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang pada pasal 35 ayat (1) mengatakan bahwa Standar Nasional Pendidikan terdiri atas; standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidikan dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, standar penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala.

Bagi perguruan tinggi dalam UU nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, pasal 1 butir 18 dan pasal 54 ayat 2 menyebutkan bahwa Standar Nasional

Pendidikan Tinggi meliputi Standar Nasional Pendidikan, ditambah dengan standar penelitian, dan standar pengabdian kepada masyarakat.

Rendahnya daya saing perguruan tinggi nasional tidak terlepas dari masih rendahnya mutu pelayanan, dan manajemen atau tata kelola di perguruan tinggi. Perguruan tinggi sebagai lembaga publik mengemban tugas melakukan pelayanan publik di bidang pendidikan. 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.

Menurut Brojonegoro beberapa kelemahan yang terjadi pada perguruan tinggi di Indonesia, antara lain :(1) Organisasi yang tidak sehat; ditandai dengan kualitas rendah, pendidikan (akademik) sering tidak relevan, (2) PTN merupakan bagian dari birokrasi pemerintah; sehingga tidak/kurang berdaya, lamban, juga sering diintervensi, (3) Hanya bertanggung jawab kepada atasan langsung, bukan kepada stakeholders, dan (4) inisiatif selalu berasal dari luar (berupa instruksi).

Perubahan peran pemerintah dari operator menjadi regulator, penyedia dana dalam konteks untuk mengintervensi *market mechanism*, menjamin aksesibilitas,

mengontrol disparitas, dan fasilitator sangat diperlukan. Dengan demikian diharapkan terjadi pemberdayaan perguruan tinggi.

Kualitas/mutu merupakan isu globalisasi dewasa ini, terutama dalam dunia pendidikan. Tuntutan akan mutu pendidikan menimbulkan banyak masalah yang terkait diantaranya; terbatasnya anggaran pendidikan, manajemen pengelolaan pendidikan dan tata kelola yang baik untuk mewujudkan *good governance*.

Melalui UU nomor 9 tahun 2009 tentang Badan Hukum Pendidikan pada pasal 3 bertujuan memajukan pendidikan nasional dengan menerapkan manajemen berbasis sekolah/madrasah pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dan otonomi perguruan tinggi pada jenjang pendidikan tinggi. Untuk dapat menjalankan peran sebagai pengawal budaya akademik dan ilmiah, perguruan tinggi berbentuk lembaga independen, dengan tata kelola yang berbasis otonomi yang akuntabel (UU No.12/2012 tentang pendidikan tinggi). Tata kelola perguruan tinggi mampu memberikan kebebasan akademik dan ilmiah bagi civitas akademikannya sehingga mereka mampu berkembang secara maksimal menjadi akademisi dan ilmuwan unggulan. Dalam hal ini konsep otonomi perguruan tinggi sangat berkaitan dengan penjaminan mutu atas proses pembelajaran serta produknya, dalam rangka memenuhi akuntabilitas perguruan tinggi kepada *stakeholder* atau pemangku kepentingan.

Konsep akuntabilitas ini penting karena pendidikan tinggi perlu menjamin setiap kinerja komponen perguruan tinggi kepada para *stakeholder* nya bahwa perguruan tinggi tersebut telah menyediakan pendidikan yang berkualitas baik. *Stakeholder*

dalam konteks organisasi pendidikan tinggi adalah masyarakat, pemerintah dan perguruan tinggi.

Berbagai komponen yang menjadi akuntabilitas kinerja (managerial) perguruan tinggi, mengacu pada UU No.12 tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi terdiri atas komponen-komponen utama dan penunjang di pendidikan tinggi, yang pada dasarnya mencakup komponen utama yaitu : 1) proses pembelajaran, 2) kurikulum, 3) dosen, 4) fasilitas pembelajaran, 5) pendanaan, dan 6) penelitian, yang didukung oleh *supporting components* atau komponen pendukung yaitu : 1) manajemen dan 2) kepemimpinan.<sup>1</sup>

Perwujudan akuntabilitas ini menuntut perguruan tinggi memiliki memiliki perencanaan dan implementasi yang jelas, mulai dari perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran, serta strategi pencapaiannya. Perguruan tinggi juga perlu memiliki tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan penjaminan mutu yang efektif. Selain itu, perhatian perguruan tinggi terhadap komponen peserta didik (mahasiswa) dan lulusannya sangatlah penting dan melayani proses pembelajaran dan mempertahankan mutu lulusan. Sumber daya manusia (dosen dan tenaga pendidikan lainnya) merupakan unsur penting bagi perguruan tinggi untuk meningkatkan kapasitas lembaga secara keseluruhan. Unsur penting lain yang diperhatikan perguruan tinggi adalah kurikulum, proses pembelajaran, dan suasana akademik. Semua itu tentunya didukung oleh aspek pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi yang memadai. Dalam mewujudkan visi dan misi

---

<sup>1</sup> HELTS, *Strategi Pendidikan Tinggi Jangka Panjang 2003-2010: Mewujudkan Perguruan Tinggi Berkualitas*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional RI, 2004), h.5

lembaga pendidikan, aspek penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan berbagai bentuk kerjasama sangat diperlukan untuk peningkatan mutu di perguruan tinggi. Semua itu dilakukan untuk mencapai penguatan tata kelola universitas, otonomi, akuntabilitas, dan citra publik.

Komponen-komponen pendidikan tinggi dapat dibagi menjadi tiga lapis, yaitu (1) proses pembelajaran *as a core component* (proses pembelajaran sebagai komponen inti); (2) *essential components* (komponen esensial) yang terdiri atas kurikulum, dosen, fasilitas pembelajaran, pendanaan dan penelitian; (3) *supporting components* atau komponen pendukung yang terdiri atas manajemen dan kepemimpinan.<sup>2</sup>

Kualitas dan relevansi lulusan pendidikan tinggi agama Islam, masih menjadi faktor utama lemahnya daya saing bangsa di kancah perdagangan bebas. Terpuruknya ekonomi bangsa ini, disebabkan oleh rendahnya mutu sumber daya manusia (SDM) yang mengelola sumber ekonomi. SDM merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan SDM yang berkualitas yang memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global.

Di dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan, pada pasal 3 disebutkan bahwa pengelolaan pendidikan ditujukan untuk menjamin: 1) akses masyarakat atas pelayanan pendidikan yang mencukupi, merata, dan terjangkau; 2) mutu dan daya

---

<sup>2</sup> Bober, J. Marcie, *The Challenges of Instructional Accountability*, (Tech trends Journal, 2004), volume 48 no.4

saing pendidikan serta relevansinya dengan kebutuhan dan/atau kondisi masyarakat; dan 3) efektivitas, efisiensi, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan. Pada pasal 49 ayat (2) disebutkan bahwa pengelolaan satuan atau program pendidikan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan.

Lebih jelas pada Pasal 58 dijelaskan bahwa Satuan atau program pendidikan wajib menetapkan kebijakan tata kelola pendidikan untuk menjamin efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas pengelolaan pendidikan yang mengikat: 1). satuan atau program pendidikan yang bersangkutan; 2) lembaga representasi pemangku kepentingan pendidikan pada satuan atau program pendidikan yang bersangkutan; 3) peserta didik satuan atau program pendidikan yang bersangkutan; 4) orang tua/wali peserta didik di satuan atau program pendidikan yang bersangkutan; 5) pendidik dan tenaga kependidikan di satuan atau program pendidikan yang bersangkutan; dan 6) pihak lain yang terikat dengan satuan atau program pendidikan yang bersangkutan.

Pengelolaan dana bukan hanya sekedar mengarah pada penyelenggaraan pendidikan yang efektif dan efisien, tetapi juga dengan dana tersebut perguruan tinggi harus mampu meningkatkan mutu lulusannya dan mampu bersaing dengan perguruan tinggi yang lainnya. Dalam Pasal 48 ayat (1) UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan bahwa “Pengelolaan dana pendidikan berdasarkan prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik”.

Keadilan maksudnya bahwa dana yang disediakan oleh pemerintah untuk keperluan pendidikan berasal dari masyarakat dan kekayaan negara. Oleh karena itu harus dapat digunakan untuk kepentingan masyarakat untuk memperoleh pendidikan secara adil. Andil dalam hal ini ialah diusahakan semua anggota masyarakat mendapat kesempatan memperoleh pendidikan yang sama, baik bagi mereka yang cacat (tuna), tidak mampu, maupun yang kaya.

Efisiensi maksudnya harus dilaksanakan di semua instansi, termasuk dalam bidang pendidikan, Terutama dalam penyelenggaraan pendidikan itu sangat terbatas. Efisiensi selalu membandingkan dua hal, yaitu masukan dengan keluaran. Dalam hal ini biaya pendidikan dapat mengukur efisiensi dengan membandingkan *cost* dengan *outcome*.

Keterbukaan dalam pengelolaan pendidikan maksudnya tidak harus semua terbuka tetapi ada beberapa hal yang hanya diketahui oleh beberapa pimpinan saja dengan tujuan untuk menghindarkan kecurigaan. Dalam rangka keterbukaan, program-program yang dilaksanakan oleh perguruan tinggi perlu diinformasikan kepada *stakeholders*, dari mana dana yang diperoleh untuk melaksanakan program tersebut, seberapa besarnya dan sasaran yang ingin dicapainya. Melalui keterbukaan ini diharapkan mereka merasa memiliki dan arena itu mereka ikut bertanggungjawab dan memiliki komitmen menyelesaikan program-program yang telah diurusnya.

Akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan maksudnya bahwa sebagian dana operasional dalam penyelenggaraan perguruan tinggi diperoleh dari masyarakat, sehingga penggunaan dana itu perlu dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

Penyelenggaraan perguruan tinggi adalah usaha yang terkait dengan kepercayaan, Karena itu kepercayaan harus dipertanggungjawabkan. Pertanggungjawaban ini meliputi pertanggungjawaban fisik dan non fisik. Fisik meliputi bangunan apa saja yang dimiliki, peralatan apa saja yang telah dipunyai untuk melaksanakan proses belajar mengajar, baik untuk mahasiswa maupun sivitas akademika yang lain. Non fisik meliputi pengetahuan, keterampilan, dan ilmu apa saja yang telah diperoleh lulusannya, serta hasil yang didikan lainnya berupa moral, nilai-nilai, budaya, sikap emosi, motivasi dan watak lulusan Hasil ini dapat dilihat setelah mahasiswa lulus dan terjun ke masyarakat sebagai *outcome*.

Islam ternyata melalui al-qur'an telah mengariskan bentuk pertanggungjawaban atau *accountability* dalam kaitannya dengan proses bermuamalah (berdagang) tidak secara tunai. Dalam perdagangan ada pembeli dan ada penjualnya. Pendidikan pun diibaratkan bermuamalah. Hal ini dapat dilihat dalam Firman Allah, Surat Al-Baqarah ayat 282, yang dapat dijadikan landasan filosofis dari bentuk pertanggungjawaban pengelola lembaga pendidikan kepada *stake holder* atas amanah yang telah dibebankan kepadanya.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَيْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْب كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسْ مِنْهُ شَيْئًا فَإِنْ كَانَ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ سَفِيهًا أَوْ ضَعِيفًا أَوْ لَا يَسْتَطِيعُ أَنْ يُمِلَّ هُوَ فَلْيُمْلِلْ وَلِيُّهُ بِالْعَدْلِ وَاسْتَشْهِدُوا شَهِيدَيْنِ مِنْ رِجَالِكُمْ فَإِنْ لَمْ يَكُونَا رَجُلَيْنِ فَرَجُلٌ وَامْرَأَتَانِ مِمَّنْ تَرْضَوْنَ مِنَ الشُّهَدَاءِ أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا أَنْ تَضِلَّ إِحْدَاهُمَا فَتُذَكَّرَ إِحْدَاهُمَا الْأُخْرَىٰ وَلَا يَأْبَ الشُّهَدَاءُ إِذَا مَا دُعُوا وَلَا تَسْأَمُوا أَنْ تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلِهِ ذَلِكُمْ أَقْسَطُ عِنْدَ اللَّهِ وَأَقْوَمٌ لِلشَّهَادَةِ وَأَدْنَىٰ أَلَّا تَرْتَابُوا إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً حَاضِرَةً تُدِيرُونَهَا بَيْنَكُمْ فَلَيْسَ عَلَيْكُمْ جُنَاحٌ أَلَّا تَكْتُبُوهَا وَأَشْهَدُوا إِذَا تَبَايَعْتُمْ وَلَا



يُضَارَّ كَاتِبٌ وَلَا شَهِيدٌ وَإِنْ تَفَعَّلُوا فَإِنَّهُ فَسُوقٌ بِكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ وَيُعَلِّمُكُمُ اللَّهُ وَاللَّهُ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ (QS(2):282).

*Artinya : "Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu`amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar. Dan janganlah penulis enggan menuliskannya sebagaimana Allah telah mengajarkannya, maka hendaklah ia menulis, dan hendaklah orang yang berhutang itu mengimlakkan (apa yang akan ditulis itu), dan hendaklah ia bertakwa kepada Allah Tuhannya, dan janganlah ia mengurangi sedikitpun daripada hutangnya. Jika yang berhutang itu orang yang lemah akalnya atau lemah (keadaannya) atau dia sendiri tidak mampu mengimlakkan, maka hendaklah walinya mengimlakkan dengan jujur. Dan persaksikanlah dengan dua orang saksi dari orang-orang lelaki (diantaramu). Jika tak ada dua orang lelaki, maka (boleh) seorang lelaki dan dua orang perempuan dari saksi-saksi yang kamu ridhai, supaya jika seorang lupa maka seorang lagi mengingatkannya. Janganlah saksi-saksi itu enggan (memberi keterangan) apabila mereka dipanggil; dan janganlah kamu jemu menulis hutang itu, baik kecil maupun besar sampai batas waktu membayarnya. Yang demikian itu, lebih adil di sisi Allah dan lebih dapat menguatkan persaksian dan lebih dekat kepada tidak (menimbulkan) keraguanmu, (Tulislah mu`amalahmu itu), kecuali jika mu`amalah itu perdagangan tunai yang kamu jalankan di antara kamu, maka tak ada dosa bagi kamu, (jika) kamu tidak menulisnya. Dan persaksikanlah apabila kamu berjual beli; dan janganlah penulis dan saksi saling sulit-menyulitkan. Jika kamu lakukan (yang demikian), maka sesungguhnya hal itu adalah suatu kefasikan pada dirimu. Dan bertakwalah kepada Allah; Allah mengajarmu; dan Allah Maha Mengetahui segala sesuatu."*

Dalam ayat ini disebutkan kewajiban bagi umat mukmin untuk menulis setiap transaksi yang masih belum tuntas (*non completed / non cash*). Dalam ayat ini jelas sekali tujuan perintah untuk menjaga Keadilan dan Kebenaran. Artinya perintah itu ditekankan pada kepentingan pertanggungjawaban (*accountability*) agar pihak yang terkait dalam transaksi itu tidak dirugikan, tidak menimbulkan konflik, dan adil sehingga perlu para saksi. Sadar tak sadar ternyata disiplin ilmu akuntansi yang

sudah melanglang buana dengan dalam sifat *decision making tools*-nya kembali ke awal atau *back to basic* yaitu pertanggungjawaban.

Untuk menunjukkan akuntabilitas, perguruan tinggi baik itu negeri maupun swasta perlu membuat laporan berkala tentang penyelenggaraan serta penggunaan dana yang diperolehnya. Laporan ini sebagai bentuk pertanggungjawaban pelaksanaan anggaran kepada pemberi anggaran baik itu pemerintah maupun masyarakat, dan dalam hal perguruan tinggi swasta (PTS) kepada Yayasan Penyelenggara pendidikan yang kemudian disampaikan kepada *stake holder* atau pihak-pihak yang berkepentingan seperti pemerintah dan masyarakat yang memberikan dana pendidikan.

Akuntabilitas publik dan penjamin mutu perguruan tinggi selain sangat ditentukan oleh kondisi internal dan tata kelola organisasi setiap perguruan tinggi, juga turut dibentuk oleh interaksinya dengan masyarakat di luar perguruan tinggi. Sebagai lembaga publik, PTAIS seyogyanya terbuka dan bebas untuk dikontrol. Ia tidak steril terhadap tuntutan, dinamika dan control masyarakat. Karena itu, akuntabilitas dan penjaminan mutu PTAIS turut ditentukan oleh sejauh mana control yang diberikan masyarakat dan lembaga penjamin mutu.<sup>3</sup>

Baik dalam sistem pendidikan yang sentralistik maupun yang desentralistik, jaminan mutu tetap merupakan isu yang utama, yang meliputi tiga aspek, yaitu kompetensi, akreditasi, dan akuntabilitas. Lulusan pendidikan yang dianggap telah

---

<sup>3</sup>Ghafur, A. Hanief Saha, *Manajemen Mutu, Penjaminan Mutu dan Internasionalisasi Perguruan Tinggi di Indonesia*. (Jakarta: UI Press, 2009), h.9

memenuhi semua persyaratan dan memiliki kompetensi yang yang dituntut berhak mendapatkan sertifikat. Lembaga pendidikan beserta perangkat-perangkatnya yang dinilai mampu menjamin produk yang bermutu disebut sebagai lembaga terakreditasi (*accredited*). Lembaga pendidikan yang terakreditasi dan dinilai mampu untuk menghasilkan Lulusan yang bermutu, selalu berusaha menjaga dan menjamin mutunya sehingga dihargai oleh masyarakat adalah lembaga pendidikan yang akuntabel. Dengan kata lain, dalam konteks pendidikan, akuntabilitas adalah kemampuan suatu lembaga pendidikan untuk menjaga mutu keluarannya sehingga dapat diterima oleh masyarakat.<sup>4</sup>

Pendidikan merupakan proses produksi yang menghasilkan lulusan yang bermutu sehingga diperlukan pengelolaan pembiayaan agar mutu dari lulusan dapat bersaing di dunia kerja. Dalam meningkatkan mutu lulusan diperlukan dukungan yang kuat dalam kegiatan pembelajaran, penggunaan sarana dan prasarana pendidikan sesuai dengan ketentuan standar nasional pendidikan. Dari sekian banyaknya kriteria untuk meningkatkan kualitas lulusan tidak terlepas dari penggunaan uang dalam terselenggaranya proses pendidikan. Sumber daya pendidikan yang dianggap penting adalah uang.

Uang termasuk sumber daya yang langka dan terbatas. Oleh karena itu uang perlu dikelola dengan efektif dan efisien agar dapat membantu pencapaian tujuan pendidikan. Dalam hal ini diperlukan manajemen keuangan dalam lembaga pendidikan. Lembaga pendidikan dapat dikategorikan sebagai organisasi publik

---

<sup>4</sup>Jalal, Fasli dan Supriadi, Dedi (Ed.), *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2001), h.88

yang nirlaba (non profit). Lembaga pendidikan perlu dikelola dengan tata pamong yang baik (*good governance*), sehingga lembaga pendidikan bersih dari malfungsi dan mal praktik pendidikan yang merugikan pendidikan.

Anggaran pendidikan sebagaimana dalam UUD 1945 Negara RI perubahan keempat 2002 pasal 31 ayat 4 mengatakan bahwa Negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya dua puluh persen (20%) dari APBN serta APBD untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan nasional. Pengelolaan keuangan merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam mewujudkan *good governance*. Pengelolaan keuangan termasuk ke dalam pembiayaan pendidikan.

Nanang Fattah, menyatakan pembiayaan pendidikan merupakan faktor yang tidak dapat dihindarkan keberadaannya dalam menyediakan komponen-komponen input pendidikan. Karena pendidikan merupakan suatu proses, maka input yang bermutu akan membuat proses belajar-mengajar yang bermutu, dan pada gilirannya akan membuat prestasi belajar menjadi lebih baik. Dengan prestasi belajar lebih baik maka akan membuat proses pembelajaran yang bermutu akan menyebabkan lulusan yang bermutu pula.<sup>5</sup>

Perguruan tinggi memiliki peran yang sangat sentral dan strategis dalam pembangunan suatu bangsa karena disebabkan oleh dua hal yaitu pertama, lulusan perguruan tinggi akan memposisikan diri atau diposisikan masyarakat sebagai calon pemimpin, baik diperusahaan, masyarakat atau di instansi pemerintah; kedua,

---

<sup>5</sup>Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), h. 136

produk jasa pemikiran perguruan tinggi dianggap berperan dalam menentukan konsep pembangunan bangsa.

Aset penting dalam pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan tersebut adalah sumber daya manusia yaitu mahasiswa, dosen termasuk para karyawan. Keberhasilan dalam pendidikan atau tinggi rendahnya mutu lulusan PTAIS sangat ditentukan oleh sejauhmana pelaku pendidikan khususnya dosen dan para karyawan melaksanakan tugas dan tanggungjawab mengelola pendidikan.

Secara umum diketahui bahwa sumber daya manusia Indonesia terutama dosen dan karyawan yang berkecimpung di dalam dunia pendidikan tinggi belum menunjukkan tingkat kualitas yang diharapkan. Hal tersebut dibuktikan dari rendahnya mutu lulusan, yakni belum menghasilkan lulusan yang mempunyai daya saing yang unggul terhadap institusi sejenis lainnya baik secara nasional maupun regional.

Sebagai unsur pelayanan utama yang sangat menentukan kesuksesan pendidikan di perguruan tinggi, dosen dan karyawan memiliki kontribusi yang cukup besar karena keseluruhan kelancaran proses administrasi berada di tangan mereka. Oleh karena itu, di era yang penuh persaingan saat ini sangat diperlukan seorang pemimpin pendidikan yang mampu mengantarkan institusi yang dipimpinnya meraih keberhasilan.

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur terpenting dalam perkembangan sebuah organisasi, karena maju tidaknya sebuah organisasi terutama ditentukan oleh pemimpin. Sebuah organisasi meskipun dalam pelaksanaan tugasnya didukung oleh

sumber daya yang memiliki kemampuan tinggi, tetapi tanpa adanya seorang pemimpin tidak mungkin tercapai apa yang menjadi tujuan organisasi. Dalam hal ini, pemimpin harus mampu memberikan arah dan dorongan kepada pegawainya agar bersedia menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang diinginkan dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi.

Kepemimpinan yang baik dan efektif akan mencerminkan keberhasilan pengelolaan di bidang sumber daya manusia yang berakibat pada keberhasilan bidang pendidikan. Dengan kata lain, jika pimpinan institusi sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam sebuah organisasi pendidikan mampu memotivasi kerja pegawainya, maka pemimpin tersebut dianggap mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik.

Sedangkan dalam Al-qur'an pun dijelaskan ayat mengenai seorang pemimpin, yaitu pada Al-Baqarah ayat 30 dan An-Nissa ayat 59. Ayat-ayat tersebut menjadi landasan yang filosofis yang nantinya akan membentuk karakteristik seorang pemimpin yang baik dalam Islam.

Surah Al- Baqarah ayat 30 :<sup>6</sup>

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً  
 قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ  
 نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ (QS (2):30)

Artinya: *"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah (pemimpin) di muka bumi." Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa*

---

<sup>6</sup> Departemen Agama RI, *Syaamil Al-Qur'an Terjemah Per- Kata*, (Syaamil International: 2007), h. 8

*bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."*

Menurut tafsir Sayyid Quthb dalam ayat ini memaparkan parade kehidupan (maukabul hayat), bahkan parade alam wujud secara keseluruhan. Kemudian berbicara tentang bumi dalam kerangka pemaparan nikmat-nikmat Allah kepada manusia seraya menegaskan bahwa Allah menciptakan segala yang ada di dalamnya untuk mereka. Di dalam suasana ini dipaparkan kisah pengangkatan Adam sebagai khalifah di muka bumi dan penyerahan segala kuncinya kepadanya, dengan suatu janji dan syarat dari Allah di samping pembekalan berbagai pengetahuan yang bisa dipergunakan untuk mengelolah khilafah tersebut. Sebagaimana juga menyampaikan pendahuluan pembicaraan tentang pengangkatan Bani Israil sebagai khalifah di bumi berdasarkan janji dari Allah kemudian pelucutan mereka dari khalifah tersebut dan penyerahan kendalinya kepada umat Islam yang menepati janji Allah.<sup>7</sup>

Dari ayat ini menjelaskan bahwa manusia secara nonformal adalah kedudukannya ialah sebagai khalifah. Perkataan khalifah dalam ayat ini ialah tidak hanya ditunjukkan kepada para khalifah sesudah Nabi Adam a.s. yang disebut sebagai manusia dengan tugas untuk memakmurkan bumi yang meliputi tugas menyeru orang lain berbuat amar ma'ruf dan mencegah perbuatan mungkar.<sup>8</sup>

Klasifikasi ayat diatas ialah surat ini termasuk dalam surat Madaniyah karena surat ini diturunkan di Kota Madinah. Adapun dari segi tema dan gaya bahasanya

---

<sup>7</sup> Sayyid Quthb, *Tafsir Fi-Zhilalil Quran Di Bawah Naungan Al-Quran*, (Bandung: Robbani Press, 2003), hal.105

<sup>8</sup> Veithzal Rivai, M.B.A, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), hal. 6.

menjelaskan masalah perundang-undangan terlihat pada Allah membicarakan tentang kekuasaan atau pemerintahan. Adanya suku kata dan ayatnya panjang-panjang dan dengan gaya bahasa yang memantapkan syariat serta menjelaskan tujuan dan syariatnya terlihat bahwa Allah langsung berbicara tentang khalifah atau pemimpin.

Surah An-Nissa ayat 59 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ  
فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ  
ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (QS(4):59)

Artinya : “*Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah dan ta'atilah Rasul , dan ulil amri (pemimpin) di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah dan Rasul , jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama dan lebih baik akibatnya.*”

Diriwayatkan al-Bukhari, Muslim, Abu Dawud, al-Tirmidzi, al-Nasa'i, Ibnu Jarir, Ibnu Mundzir, Ibnu Abi Hatim, al-Baihaqi dalam *Ad-Dalâil* dari jalur Said bin Jubair dari Ibnu Abbas, bahwa ayat ini turun berkenaan dengan Abdullah bin Hudzafah bin Qais bin 'Adi, ketika dia diutus Rasulullah dalam sebuah *sariyah* (perang).

Tafsir ayat ini ditujukan kepada seluruh kaum Mukmin. *Pertama*: perintah untuk menaati Allah Swt., yakni menjalankan perintah-Nya dan menjauhi larangan-Nya. Maksud menaati Allah Swt di sini adalah mengikuti al-Quran. *Kedua*: perintah menaati Rasulullah saw. Rasulullah saw. diutus dengan membawa risalah dari Allah Swt. yang wajib di taati. Karena itu, menaati Rasulullah saw. sama dengan menaati Zat Yang mengutusny, Allah Swt. *Ketiga*: perintah menaati ulil amri. Para mufassir berbeda pendapat mengenai makna istilah tersebut. Oleh sebagian mufassir, ulil amri dimaknai sebagai *ulamâ'*. Jabir bin Abdullah, Ibnu Abbas dalam suatu riwayat, al-



Hasan, Atha' dan Mujahid termasuk yang berpendapat demikian. Mereka menyatakan, ulil amri adalah ahli fikih dan ilmu. Pendapat lain menyatakan, ulil amri adalah *umarâ'* atau *khulafâ'*. Menurut Ibnu 'Athiyah dan al-Qurthubi, ini merupakan pendapat jumbuh ulama. Di antara yang berpendapat demikian adalah Ibnu Abbas dalam suatu riwayat, Abu Hurairah, as-Sudi, dan Ibnu Zaid; juga ath-Thabari, al-Qurthubi, az-Zamakhsyari, al-Alusi, asy-Syaukani, al-Baidhawi, dan al-Ajili. Said Hawa juga menyatakan, ulil amri adalah khalifah; yang kepemimpinannya terpancar dari syura kaum Muslim; urgensinya untuk menegakkan al-Kitab dan as-Sunnah.

Dalam memberikan motivasi, pimpinan tidak sekedar mendorong sebisanya, akan tetapi harus mempergunakan strategi agar apa yang dilakukan itu dapat menghasilkan yang lebih baik secara optimal. Beberapa faktor yang diperlukan untuk strategi antara lain, seperti tujuan, cara kerja, teknologi dan sumber daya lainnya. Dengan mengenal faktor-faktor tersebut akan dapat disusun suatu langkah bagaimana membuka peluang keberhasilan melalui kesadaran/hati nurani sumber daya manusia yang ada untuk merubah sikap dan perilaku baru yang kondusif terhadap tantangan yang dihadapinya. Hal ini merupakan bentuk tanggung jawab pemimpin sebagai upaya mencapai keberhasilan organisasi.

Secara eksplisit, di dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 tahun 2010 tentang perubahan atas peraturan pemerintah nomor 17 tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan, pada Pasal 58 disebutkan bahwa Akuntabilitas pengelolaan dan penyelenggaraan satuan pendidikan wajib diwujudkan paling sedikit dengan: 1) menyelenggarakan tata kelola satuan

pendidikan berdasarkan prinsip tata kelola satuan pendidikan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 49 ayat (2); 10 ; 2) menyeimbangkan jumlah peserta didik, kapasitas sarana dan prasarana, pendidik, tenaga kependidikan serta sumber daya lainnya; 3) menyelenggarakan pendidikan tidak secara komersial; dan 4) menyusun laporan penyelenggaraan pendidikan dan laporan keuangan tepat waktu, transparan, dan akuntabel sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Permasalahan yang dihadapi pemerintah di bidang pendidikan yaitu untuk mengantisipasi era globalisasi. Pendidikan dituntut dapat mempersiapkan sumberdaya manusia yang kompeten agar mampu bersaing di dunia global. Untuk memenuhi hal tersebut diperlukan lulusan yang unggul (kompetitif) sehingga dapat eksis di dunia global. Agar lulusan pendidikan nasional memiliki kompetitif tidak bisa terlepas dari kualitas manajemen pendidikan, baik dalam hal efektivitas dan efisiensi proses kearah peningkatan mutu pendidikan. Pemerintah dalam mengatasi permasalahan mutu pendidikan telah banyak berbuat melalui program-program peningkatan mutu pendidikan sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 dan Peraturan Pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Dalam lingkungan yang bersaing secara global, sumber keunggulan bersaing tradisional, seperti biaya tenaga kerja, biaya modal, dan bahan baku tidak lah efektif. Alasan utama untuk hal ini adalah keuntungan yang diciptakan oleh sumber-sumber ini dapat dibatasi dengan mudah melalui strategi global. Penting bagi jenis pemikiran ini adalah bahwa suatu perguruan tinggi agama Islam swasta merupakan

sekumpulan sumber daya, kemampuan dan kompetensi inti yang heterogen, yang dapat digunakan dalam menciptakan posisi pasar eksklusif. Pandangan ini menyatakan bahwa setiap perguruan tinggi agama Islam swasta (PTAIS) memiliki paling tidak sedikit sumber daya dan kemampuan khusus yang tidak dimiliki perguruan tinggi lainnya, dan paling tidak dalam kombinasi yang berbeda.

PTAIS pada dasarnya merupakan lembaga pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh masyarakat yang bertujuan untuk menghasilkan ahli-ahli agama Islam yang bermutu dan bermanfaat bagi masyarakat serta untuk mengembangkan ilmu, teknologi, dan budaya Islam guna meningkatkan taraf kehidupan masyarakat serta memperkaya kebudayaan nasional.<sup>9</sup>

PTAIS sebagai lembaga pendidikan tinggi yang dikelola dan diselenggarakan oleh masyarakat telah turut serta membantu tugas pemerintah dalam mencerdaskan masyarakat Indonesia. Dari jumlah PTAIS yang terus bertambah, semakin menguatkan peran PTAIS dalam membantu mencerdaskan bangsa sehingga sudah selayaknya apabila pemerintah tidak lagi mengecilkan peran strategis PTAIS yang telah lama dilangsungkan.

Dalam UU Sisdiknas disebutkan beberapa klausul yang mengatur tentang ketentuan otonomi lembaga pendidikan tinggi termasuk PTAIS, di antaranya:

1. Perguruan tinggi dapat berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup>Arief Furchan, et.al., *Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi di PTAI*, (Yogyakarta: Pustaka pelajar, 2005), h.26

<sup>10</sup>Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 20 Ayat 1

2. Pengelolaan satuan pendidikan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan.<sup>11</sup>
3. Perguruan tinggi menentukan kebijakan dan memiliki otonomi dalam mengelola pendidikan di lembaganya.<sup>12</sup>
4. Penyelenggara dan/atau satuan pendidikan formal yang didirikan oleh Pemerintah atau masyarakat berbentuk badan hukum pendidikan.<sup>13</sup>
5. Badan hukum pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) berprinsip nirlaba dan dapat mengelola dana secara mandiri untuk memajukan satuan pendidikan.<sup>14</sup>

Permasalahan yang dialami oleh PTAIS sangat kompleks, meliputi infrastruktur, mahasiswa, pembiayaan, proses akademik, dan kualitas lulusan. Dari segi infrastruktur, walaupun pada umumnya PTAIS telah memiliki kampus, namun bervariasi antara yang berada di tanah milik dilengkapi dengan bangunan dan sarana yang memadai, namun ada juga yang masih menyewa, atau di kampus sendiri namun sarananya masih sederhana dan terbatas. Kampus PTAIS yang berada di pondok pesantren sangat ideal, namun mahasiswa yang mondok di pesantren terbatas jumlahnya.<sup>15</sup>

Pada kenyataannya, masih terjadi kesenjangan yang lebar antara realita pendidikan tinggi di Indonesia dengan hakikat pendidikan tinggi, terutama berkaitan

---

<sup>11</sup>*Ibid*, Pasal 51 Ayat 2

<sup>12</sup>*Ibid*, Pasal 50 Ayat 6

<sup>13</sup>*Ibid*, Pasal 53 Ayat 1

<sup>14</sup>*Ibid*, Pasal 53 Ayat 3

<sup>15</sup>R. Eko Indrajit, et.al, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern* (Yogyakarta: Andi Offset, 2006), h.15

dengan akuntabilitas kinerja (manajerial) komponen-komponen pendidikan tinggi, seperti proses pembelajaran yang belum optimal, implementasi kurikulum yang belum maksimal, kompetensi dosen yang perlu ditingkatkan, fasilitas pembelajaran yang belum memadai dalam mendukung proses pembelajaran, atau pun penelitian yang belum menjadi andalan perguruan tinggi.

Kondisi-kondisi tersebut menyebabkan sebagian besar perguruan tinggi di Indonesia masih banyak yang belum akuntabel. Artinya belum mampu memfungsikan dirinya secara benar. Perguruan tinggi hendaknya tidak hanya mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat agar memaknai hakikat pendidikan tinggi. Untuk mencapai kondisi yang akuntabel, maka ada kesamaan persepsi dan kebijakan yang selaras antara pemangku kepentingan yaitu masyarakat, pemerintah dan perguruan tinggi sehingga akuntabilitas manajerial perguruan tinggi tidak mengalami kemunduran.

Menurut Dirjen Dikti pada tahun 2007 juga mengemukakan bahwa sejak tahun 2001 terdapat beberapa fenomena mengenai adanya penurunan ketertiban dalam pengelolaan pendidikan tinggi yang berakibat pada penurunan akuntabilitas perguruan tinggi. Fenomena tersebut antara lain ; 1) terdapat sejumlah prodi yang telah diselenggarakan tetapi belum memiliki izin operasional resmi dari Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi; 2) terdapat sejumlah program ekstensi yang diselenggarakan menyimpang dari ketentuan yang berlaku; 3) terdapat sejumlah perguruan tinggi yang menyelenggarakan kelas jauh yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku; 4) terdapat sejumlah perguruan tinggi yang

menyenggarakan kelas non reguler; 5) secara umum perawatan fasilitas kampus belum terlaksana dengan baik; 6) sistem pengamanan kampus belum berjalan dengan baik; 7) disiplin civitas akademika masih sangat rendah dalam hal kebersihan dan penggunaan fasilitas kampus; 8) masih banyak temuan pemeriksa (BPKP) dalam hal pengadministrasian keuangan negara; 9) masih banyak keluhan masyarakat terhadap mutu pendidikan yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.

Fenomena penurunan akuntabilitas perguruan tinggi ini terjadi hampir pada semua perguruan tinggi tidak terkecuali pada Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Indonesia. PTAIS pada dasarnya merupakan lembaga pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh masyarakat yang bertujuan untuk menghasilkan ahli-ahli agama Islam yang bermutu dan bermanfaat bagi masyarakat serta untuk mengembangkan ilmu, teknologi, dan budaya Islam guna meningkatkan taraf kehidupan masyarakat serta memperkaya kebudayaan nasional.<sup>16</sup>

Akuntabilitas manajerial bagi Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta menjadi tuntutan untuk mengukur aktivitas yang telah, sedang dan akan dilakukan sehingga mendapatkan kepercayaan masyarakat. Banyak faktor yang menjadi pemicu terwujudnya akuntabilitas manajerial perguruan tinggi tersebut. Berdasarkan hasil penelitian Direktorat Pendidikan Tinggi Agama Islam, masalah-masalah yang menjadi penghambat terwujudnya kualitas PTAIS meliputi faktor internal dan

---

<sup>16</sup>Arief Furchan, et.al., *Loc.cit*

eksternal.<sup>17</sup>

Adapun yang termasuk faktor internal adalah: *Pertama*, Manajemen dan kepemimpinan; *Kedua*, kurikulum; *Ketiga*, Dosen; *Keempat*, Proses belajar mengajar; *Kelima*, Input mahasiswa; *Keenam*, Fasilitas belajar; *Ketujuh*, Lingkungan belajar; *Kedelapan*, Dana operasional; *Kesembilan*, Rendahnya kemampuan dosen PTAI dalam melakukan penelitian ilmiah. *Kesepuluh*, Rendahnya kemampuan dosen PTAI dalam menulis laporan penelitian atau artikel yang berdasarkan hasil penelitian yang menarik; *kesebelas*, Kurangnya perhatian pimpinan PTAI untuk menyebarluaskan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh dosen dan mahasiswanya.

Adapun 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 PTAI untuk bekerja sebagai pegawai negeri sebagai akibat *zero growth* (atau bahkan *minus growth*) pemerintah dibidang kepegawaian. Sementara itu, pekerjaan di sektor swasta tidak memberikan imbalan yang cukup menarik bagi lulusan PTAI; *ketiga*, banyaknya lulusan PTAI yang tidak segera mendapatkan pekerjaan yang diinginkan menyebabkan berkurangnya minat calon mahasiswa untuk belajar di PTAI. PTAI dianggap sebagai perguruan tinggi yang tidak menjanjikan prospek masa depan cerah. Lulusan SLTA yang mempunyai potensi

---

<sup>17</sup> Departemen Agama, *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, 2004), h.13-30

akademik tinggi cenderung memilih perguruan Tinggi selain PTAI, yang dianggapnya lebih menjanjikan; *keempat*, beratnya tantangan yang harus dihadapi oleh ahli agama dalam 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.

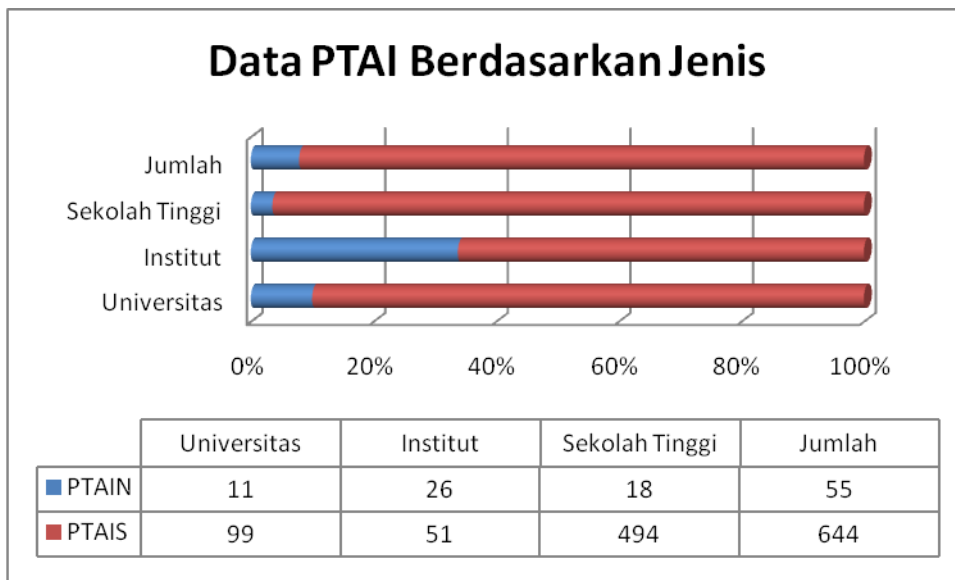
Fenomena penurunan akuntabilitas manajerial yang terjadi pada PTAIS seperti yang dikutip harian Kompas, 14 Oktober 2006, diberitakan bahwa, "lebih dari 30% PTAIS terancam bangkrut atau ditutup". Selain akibat pertumbuhan jumlah PTAIS tidak terkendali, penyebab lain karena PTN kini cenderung membuka jalur 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.

Suharyadi di Kompas menyatakan, "PTAIS dapat dikatakan sehat jika memiliki minimal 2000 mahasiswa". Kondisi ini tentu mengakibatkan secara nasional iklim akademik di lingkungan PTAIS sudah tidak sehat.

Data berikut adalah kondisi Perguruan Tinggi Agama Islam (baik negeri maupun swasta) yang dikelola oleh Kementerian Agama dalam hal ini Dirjen Pendidikan

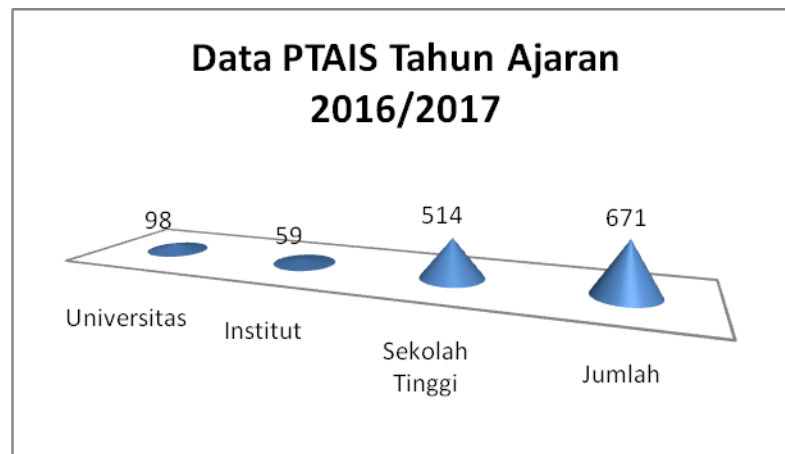


Islam, di bawah Direktorat Pendidikan Tinggi Islam. Jumlah lembaga yang berhasil dikumpulkan oleh Bagian Perencanaan dan Sistem Informasi Setditjen Pendidikan Islam, untuk tahun akademik 2015-2016. (sumber: Emis 2015)



Gambar 1.1 Data PTAI Berdasarkan Jenis

Dari tahun ke tahun jumlah PTAIS terus bertambah, tahun ajaran 2016/2017 mengalami penambahan sebanyak 27 lembaga menjadi 671 PTAIS. Seperti yang terlihat pada diagram di bawah ini. Sumber : Emis 2016



Gambar 1.2 Jumlah PTAIS

Dilihat berdasarkan jenis PTAIS yang berbentuk Universitas terdiri dari 98 lembaga (14,6%); berbentuk Institut 59 lembaga (8,8%) dan yang berbentuk Sekolah Tinggi 514 lembaga (76,6%).

Surya Dharma Ali selaku Menteri Agama RI periode 2009 sampai dengan 2014 saat itu mengatakan bahwa keberadaan Perguruan Tinggi Agama Islam di tengah-tengah masyarakat tidak hanya dituntut memenuhi standar pendidikan saja, namun juga harus mampu membangun instalasi keumatan berdasarkan etika keislaman dan tata kelola yang sehat agar dapat *survive* dan mampu membangun karakter professional, sistematis dan kontinyu sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Menurutnya, salah satu persoalan mendasar dalam pengelolaan pendidikan di lingkungan perguruan tinggi Islam adalah harapan masyarakat yang begitu menggebu terhadap lulusan yang berkualitas dan berdaya saing tinggi yang ternyata belum maksimal.

Di forum rapat koordinasi penyelesaian masalah perguruan tinggi pada tanggal 29 September 2015 Menristekdikti Muhamad Nasir mengatakan ada 243 kampus bermasalah atau di non aktifkan. Kemudian dalam perkembangannya ada 124 kampus yang diaktifkan kembali. Lalu 103 kampus ditutup dan 21 kampus dalam pembinaan. Kemudian juga ada 15 kampus di bawah Kementerian Agama yang di dalam pembinaan juga, Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemenristekdikti) sudah berupaya untuk memperbaiki kualitas pengajaran namun kampus bermasalah tersebut menolak. Jika masih ada mahasiswa di dalamnya, segera dipindah ke kampus lain yang berstatus aktif atau sehat. Muhamad Nasir

mengatakan mengatakan banyak sekali alasan penutupan 103 kampus itu. ”Kebanyakan penutupan itu atas kemauan pengelola perguruan tinggi sendiri,” jelasnya. Mantan rektor Universitas Diponegoro (Undip) Semarang itu mengatakan, mereka tidak bisa menahan-nahan ketika ada kampus yang ingin legalitasnya ditutup karena tidak sanggup mengikuti pembinaan.

Diantara faktor yang jadi pertimbangan seperti, kampus merasa sudah kesulitan mencari mahasiswa. Jadi mahasiswanya tidak ada. Sehingga tidak mungkin mempertahankan keberlangsungan proses pendidikan. Nasir mengakui selama ini banyak kampus yang tidak sehat dan kondisinya sedang koma alias mati suri . Dari sisi legalitas mereka memiliki izin operasional. Tetapi pada kenyataannya tidak mempunyai mahasiswa. Alasan lainnya adalah kampus yang ditutup itu awalnya memiliki banyak cabang . Yang ditutup hanya di cabang-cabang tertentu saja. ”Dengan tujuan yang disehatkan fokus di satu kampus utama saja,” jelas Nasir. Sehingga dosen- dosen serta mahasiswa dipindah ke kampus utama.

Data di bawah adalah data lulusan dari PTAIS sewilayah 1 kopertais pada tahun ajaran 2015/2016 total dari 61 PTAIS yang berhasil meluluskan hanya 37 PTAIS yang jumlah lulusannya sebanyak 4.182.

Tabel 1.1  
Data Lulusan Kopertais wilayah 1 Tahun Ajaran 2015/2016

| No | Nama PTKIS                              | Kabupaten       | Lulusan |
|----|---|-----------------|---------|
| 1  | IAI Jamiat Kheir                        | Jakarta Pusat   | 6       |
| 2  | Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Quran | Jakarta Selatan | 25      |
| 3  | Institut Pembina Rohani Islam Jakarta   | Jakarta Timur   | 0       |

|    |  |                 |     |
|----|--|-----------------|-----|
| 4  | IAI Al Ghurabaa                                    | Jakarta Timur   | 0   |
| 5  | STAI Publisistik Thawalib Jakarta                  | Jakarta Pusat   | 119 |
| 6  | STAI NU Jakarta                                    | Jakarta Pusat   | 0   |
| 7  | STEBANK Islam Mr. Sjafruddin Prawiranegara         | Jakarta Pusat   | 0   |
| 8  | SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM – PTDI                  | Jakarta Utara   | 82  |
| 9  | STAI Shalahudin Al Ayubi Jakarta                   | Jakarta Utara   | 434 |
| 10 | STAI Imam Syafii Jakarta                           | Jakarta Utara   | 94  |
| 11 | STAI ALHIKMAH Jakarta                              | Jakarta Selatan | 223 |
| 12 | STID Dirosat Islamiyah Al-Hikmah                   | Jakarta Selatan | 179 |
| 13 | STAI Darunnajah                                    | Jakarta Selatan | 0   |
| 14 | STIU Dirosat Islamiyah Al-Hikmah Jakarta           | Jakarta Selatan | 0   |
| 15 | Sekolah Tinggi Filsafat Islam Sadra                | Jakarta Selatan | 0   |
| 16 | STAI Al-Aqidah Al-Hasyimiyyah                      | Jakarta Timur   | 0   |
| 17 | STIT Insida  | Jakarta Timur   | 385 |
| 18 | STAI Azziyadah Jakarta                             | Jakarta Timur   | 147 |
| 19 | STAI Swasta Lan Taboer                             | Jakarta Timur   | 0   |
| 20 | Sekolah Tinggi Ekonomi Islam Husnayain             | Jakarta Timur   | 0   |
| 21 | STAI Indonesia                                     | Jakarta Timur   | 0   |
| 22 | Sekolah Tinggi Ilmu Syariah (STIS) Al-Manar        | Jakarta Timur   | 0   |
| 23 | FAI Universitas Satyagama                          | Jakarta Barat   | 62  |
| 24 | FAI Universitas Islam Attahiriyah                  | Jakarta Selatan | 0   |
| 25 | Universitas Paramadina                             | Jakarta Selatan | 10  |
| 26 | Universitas Al-Azhar Indonesia                     | Jakarta Selatan | 6   |
| 27 | FAI Universitas Muhamadiyah Prof. Dr. Hamka        | Jakarta Selatan | 190 |
| 28 | FAI Universitas Islam Jakarta                      | Jakarta Timur   | 0   |
| 29 | FAI Universitas Ibnu Chaldun Jakarta               | Jakarta Timur   | 13  |
| 30 | Universitas Azzahra                                | Jakarta Timur   | 0   |
| 31 | IAI Shalahuddin Al-Ayyubi                          | Bekasi          | 94  |
| 32 | STEI Tiara   | Kota Bekasi     | 0   |
| 33 | STAI Pelita Bangsa                                 | Bekasi          | 0   |
| 34 | Sekolah Tinggi Ekonomi Islam Tazkia                | Bogor           | 237 |
| 35 | Sekolah Tinggi Agama Islam Nurul Iman Parung-Bogor | Bogor           | 850 |

|              |  |                   |              |
|--------------|--|-------------------|--------------|
| 36           | STAI Attaqwa Bekasi                                | Bekasi            | 0            |
| 37           | Sekolah Tinggi Agama Islam Nur El-Ghazy            | Bekasi            | 0            |
| 38           | Sekolah Tinggi Agama Islam Bani Saleh              | Bekasi            | 0            |
| 39           | Sekolah Tinggi Ilmu Ushuluddin Darul Hikmah Bekasi | Bekasi            | 0            |
| 40           | STIT Almarhalah Al-Ulya                            | Bekasi            | 56           |
| 41           | STID Mohamad Natsir                                | Bekasi            | 0            |
| 42           | STAI Duta Bangsa                                   | Kota Bekasi       | 0            |
| 43           | STEBI Global Mulia                                 | Bekasi            | 0            |
| 44           | STEI SEBI  | Depok             | 0            |
| 45           | STAI Al-Hamidiyah Jakarta                          | Depok             | 19           |
| 46           | STAI Darul Qalam                                   | Bekasi            | 49           |
| 47           | Universitas Islam As-Syafiiyah                     | Bekasi            | 0            |
| 48           | FAI Universitas Islam 45 Bekasi                    | Bekasi            | 0            |
| 49           | Institut Ilmu Al Qur`an                            | Tangerang Selatan | 0            |
| 50           | Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Al Amin        | Tangerang Selatan | 22           |
| 51           | STIT Islamic Village                               | Tangerang         | 26           |
| 52           | STIT Yamal Tangerang                               | Tangerang         | 145          |
| 53           | STAI Binamadani                                    | Tangerang         | 0            |
| 54           | Sekolah Tinggi Ekonomi Syariah Islamic Village     | Tangerang         | 17           |
| 55           | STAI Asy-Syukriyyah                                | Tangerang         | 0            |
| 56           | STIT Tangerang Raya                                | Tangerang         | 88           |
| 57           | STIT Muslim Asia Afrika                            | Tangerang Selatan | 118          |
| 58           | STIT Daarul Fatah Tangerang                        | Tangerang Selatan | 85           |
| 59           | Universitas Muhammadiyah Tangerang                 | Tangerang         | 223          |
| 60           | FAI Universitas Islam Syekh Yusuf Tangerang        | Tangerang         | 0            |
| 61           | FAI Universitas Muhammadiyah Jakarta               | Tangerang Selatan | 178          |
| <b>TOTAL</b> |  |                   | <b>4.182</b> |

Begitu juga lulusan PTAIS di wilayah 1 kopertais Jakarta seperti yang terlihat di pada table diatas, rata-rata mendapat pekerjaan di masyarakat karena mayoritas

adalah guru agama yang sudah mendapat status sebelum masuk kuliah atau mendapat tugas setelah lulus, baik sebagai guru, mubalig, pimpinan organisasi Islam, kader politik dan lain-lain. Memang masih banyak alumni yang berorientasi untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil baik di lingkungan Depertemen Agama atau Departemen lain dan Pemerintah Daerah. Mereka menekuni proses *testing* yang sudah berulang-ulang namun kebanyakan dari mereka menjadi guru honorer.<sup>18</sup>

Perguruan tinggi agama Islam merupakan salah satu wadah yang memiliki tanggung-jawab dalam menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Namun bagaimana bisa menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing, bila perguruan tinggi tersebut tidak memiliki daya saing yang tinggi dibandingkan perguruan tinggi lain baik di dalam maupun di luar negeri.

Arief Furqon<sup>19</sup>, menyebutkan bahwa persoalan pokok yang harus dipecahkan oleh PTAIS adalah kekurangberhasilan menghasilkan lulusan (sebagai hasil pendidikan) yang bermutu dan hasil penelitian yang bermutu bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Menurutnya, indikasi hal tersebut antara lain bahwa tamatan PTAIS tidak dapat diserap oleh pasar tenaga kerja dengan alasan kurang siap pakai. Lulusan yang terlalu lama menganggur setelah lulus adalah indikator bahwa lulusan tersebut masih belum bermanfaat bagi masyarakat. Demikian pula penelitian yang hanya menjadi hiasan rak perpustakaan dan tidak pernah dimanfaatkan masyarakat untuk memecahkan persoalan mereka. Bahkan di dalam kenyataan harus diakui

---

<sup>18</sup>Indrajid, *Loc. Cit*

<sup>19</sup>Furqon, Arief, "Strategi Pengembangan Perguruan Tinggi Agama Islam". *Swara Ditpertaiss*. No. 6 Th. II, <sup>6</sup> April 2004, h. 1 Tersedia di: <http://www.ditpertaiss.net/swara/warta23-03.asp>

bahwa pada umumnya lembaga-lembaga pendidikan Islam, termasuk PTAIS, kualitasnya relatif belum merata.

Problematika di atas berimplikasi bagi masalah kualitas yang belum optimal, baik kualitas kelembagaannya maupun kualitas lulusan yang menjadi out put PTAIS. Namun patut disyukuri bahwa berdasarkan hasil akreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, PTAIS mendapat akreditasi yang tidak buruk, walau belum banyak yang mendapat akreditasi puncak yaitu A, rata-rata sedang-sedang saja, antara B dan C.

Berdasarkan pada problematika di atas, maka peneliti mencoba untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi akuntabilitas manajerial PTAIS wilayah 1 Kopertais Jakarta. Berdasarkan ulasan di atas maka kepemimpinan, pembiayaan pendidikan serta kualitas proses sangat mempengaruhi akuntabilitas manajerial yang nantinya akan menentukan keunggulan bersaing dari PTAIS tersebut. Empat faktor tersebut sangat erat kaitannya dengan faktor utama pengelolaan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) di Kopertais wilayah 1 Jakarta dan sekaligus menentukan apakah perguruan tinggi itu akuntabel atau tidak.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap Akuntabilitas Manajerial yaitu Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Akuntabilitas Manajerial di PTAIS Se – Wilayah Kopertais 1 Jakarta.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diketahui berbagai persoalan dan tantangan yang dihadapi PTAIS. Hampir semua PTAIS belum bisa memenuhi tuntutan kualitas dari lulusannya jika dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Umum lainnya. Terkait dengan berbagai persoalan yang dikemukakan di atas, PTAIS di wilayah kopertais 1 Jakarta dihadapkan dengan sejumlah permasalahan baik itu masalah eksternal terkait dengan tantangan pendidikan tinggi ataupun masalah internal terkait dengan kondisi pada saat ini:

- a. Kepemimpinan di PTAIS masih belum menggambarkan adanya pengembangan akuntabilitas manajerial PTAIS.
- b. Pembiayaan pendidikan yang masih mengandalkan dari SPP mahasiswa yang pada akhirnya belum mampu untuk menopang seluruh kegiatan yang ada di PTAIS.
- c. Kualitas proses dalam pendidikan yang akan menghasilkan kualitas lulusan yang berdaya saing tinggi.
- d. Keunggulan bersaing yang diharapkan dapat menyaingi perguruan tinggi umum lainnya masih perlu mendapatkan perhatian dari semua pihak dalam PTAIS khususnya pimpinan dan dosen yang merupakan dasar lahirnya keunggulan bersaing tersebut.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah di atas, maka dapat rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



1. Apakah terdapat pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Keunggulan Bersaing?
2. Apakah terdapat pengaruh antara Pembiayaan Pendidikan terhadap Keunggulan Bersaing?
3. Apakah terdapat pengaruh antara Kualitas Proses terhadap Keunggulan Bersaing?
4. Apakah terdapat pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Akuntabilitas manajerial?
5. Apakah terdapat pengaruh antara Pembiayaan Pendidikan terhadap Akuntabilitas manajerial?
6. Apakah terdapat pengaruh antara Kualitas Proses terhadap Akuntabilitas manajerial?
7. Apakah terdapat pengaruh antara Keunggulan Bersaing terhadap Akuntabilitas manajerial?
8. Apakah terdapat pengaruh antara Kepemimpinan, Pembiayaan Pendidikan, Kualitas Proses secara bersama (simultan) terhadap Akuntabilitas Manajerial ?
9. Apakah terdapat pengaruh antara Kepemimpinan, Pembiayaan Pendidikan, Kualitas Proses, Akuntabilitas Manajerial terhadap Keunggulan Bersaing secara bersama (simultan)?

#### **D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi dan perumusan masalah di atas, maka dapat diketahui tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Keunggulan Bersaing.
- b. Untuk mengetahui pengaruh antara Pembiayaan Pendidikan terhadap Keunggulan Bersaing

- c. Untuk mengetahui pengaruh antara Kualitas Proses terhadap Keunggulan Bersaing.
- d. Untuk mengetahui pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Akuntabilitas manajerial.
- e. Untuk mengetahui pengaruh antara Pembiayaan Pendidikan terhadap Akuntabilitas manajerial.
- f. Untuk mengetahui pengaruh antara Kualitas Proses terhadap Akuntabilitas manajerial.
- g. Untuk mengetahui pengaruh antara Keunggulan Bersaing terhadap Akuntabilitas manajerial.
- h. Untuk mengetahui pengaruh antara Kepemimpinan, Pembiayaan Pendidikan, Kualitas Proses secara bersama-sama (simultan) terhadap Akuntabilitas Manajerial.
- i. Untuk mengetahui pengaruh antara Kepemimpinan, Pembiayaan Pendidikan, Kualitas Proses, Akuntabilitas Manajerial terhadap Keunggulan Bersaing secara bersama-sama (simultan).

## **2. Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka diharapkan kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **a. Manfaat secara teoritis**

Menambah khasanah pengembangan ilmu pengetahuan dan penelitian empirik di bidang manajemen perguruan tinggi khususnya fokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi akuntabilitas manajerial di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS).

**b. Manfaat secara praktis**

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk membantu dalam pengembangan kebijakan dalam peningkatan mutu lulusan melalui akuntabilitas manajerial di PTAIS.
- 2) Masukan bagi pimpinan PTAIS untuk menentukan kebijakan dalam rangka peningkatan mutu lulusan pendidikan tinggi dan pertanggungjawabannya kepada *stakeholders*.
- 3) Mengembangkan alternatif strategi peningkatan akuntabilitas manajerial PTAIS yang terkait dengan pembiayaan pendidikan, kepemimpinan, keunggulan bersaing agar mutu lulusan PTAIS menjadi lebih baik.