

**MANAJEMEN STRATEGIK INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) SYEKH NURJATI CIREBON
(Studi Metode Penghitungan Akuntabilitas Kinerja)**

Ahmad Fauzi

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Syekh
Nurjati Cirebon

ahmadfauzi@syekhnurjati.ac.id

Syibli Maufur

Jurusan Tadris Bahasa Indonesia, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Syekh Nurjati
Cirebon

cinta_ayah@rocketmail.com

ABSTRACT

Profesionalization of Education Management is a strategic sector in developing quality of education as an effort for improving the human resource in the era of millennium developmental goals. On the other hand, Indonesia has low competitiveness caused by low of quality of human resource. Whereas education and educator, educational staff, and institutional management are spearhead in developing quality of human resource. In general, the objective of this research is to formulate a calculation method of performance accountability as an application of principles and theory of strategic management on education activity in IAIN Syekh Nurjati. The method used in this research is non-experimental quantitative research, namely analytical descriptive method. The conclusion of this research are (1) Calculation method of performance accountability used by IAIN Syekh Nurjati refer to recent rules. From point of view of strategic management theory, the two models have a low analysis accuracy. (2) Performance accountability of activity, program, and policy in institutional management of IAIN Syekh Nurjati Cirebon, all of them are very successful category. (3) Formulation of calculation method of performance accountability of IAIN Syekh Nurjati refer to theory of strategic management which in line with characteristics of Strategic Planning of IAIN Syekh Nurjati 2015-2019 and is inaccordance with UNESCO new paradigm of higher education institution (World Declaration on Higher Education for the Twenty First Century: Vision and Action) which is made as reference of new concept of higher education institution development in Indonesia. (4) In management of IAIN Syekh Nurjati Cirebon, it's relation are very strong, strong, very strong, and very strong. Further more there are several recommendations, namely (1) On calculation of performance accountability for IAIN Syekh Nurjati needed calculation of degree of relationship or influence between policy variables, program, and activity as variables of strategic implementation. (2) Phase of model of strategic management should be agreed by concerning people and decided by people who have jurisdiction to be made as reference and together commitment. (3) For certain faculties, institute, or educational institution at local, regional, or national level it is necessary to appoint a strategic management commitee responsible for developing "Statement of Best Practices"

Key Words: Management, Accountability, Performance

A. PENDAHULUAN

Tidak dapat dipungkiri bahwa pendidikan adalah upaya strategis dalam meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang paling efektif. Sistem pendidikan nasional sebagai lembaga yang bertugas menyiapkan dan membangun SDM yang berkualitas merupakan suatu keniscayaan yang tidak dapat ditawar-tawar lagi.

Di lain pihak, salah satu komponen utama dalam pelaksanaan pendidikan adalah keberadaan guru dan tenaga kependidikan lainnya. Guru merupakan jantungnya proses pendidikan, karena mutu pendidikan suatu sekolah akan sangat tergantung pada tingkat profesionalitas atau kompetensi guru. Dialah yang menjadi aktor penting dan mewarnai kualitas pendidikan yang tercermin dari kualitas hasil belajar peserta didik (Olson, 2008: 96; Barkley dan Bianco, 2006: 148 – 151).

Ada berbagai mekanisme dimana antusiasme guru dapat memfasilitasi tingkat motivasi intrinsik dan ketertarikan siswa terhadap materi yang lebih tinggi (Patrick, Hisley, dan Kempler, 2000: 217 – 236). Antusiasme guru dapat berkontribusi pada atmosfer energi dan antusiasme kelas yang memberi makan minat dan kegembiraan siswa dalam mempelajari materi pelajaran (Garrett, 2009; Amatora, 1950: 154-158). Guru yang antusias juga dapat menyebabkan siswa menjadi lebih mandiri dalam proses belajar mereka sendiri.

Adanya perubahan pelaksanaan sistem pendidikan dan adanya tantangan regional, nasional, dan internasional menghendaki pendidik dan tenaga kependidikan harus mempunyai kualitas yang sesuai, kualitas yang standar dengan kinerja dan kompetensi yang standar untuk memfasilitasi peserta didik dalam mengembangkan potensinya. Standarisasi profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan bukan hanya disertifikasi dalam bentuk portofolio (Peraturan

Menteri Pendidikan Nasional No. 18 Tahun 2007 tentang Sertifikasi Guru dalam Jabatan), tetapi harus mencakup kompetensi pribadi, kompetensi sosial, kompetensi pedagogik, dan kompetensi profesional sesuai Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Untuk bisa mempunyai kualifikasi sesuai dengan tuntutan perkembangan, maka tentunya guru dan tenaga kependidikan lainnya harus mendapatkan pendidikan yang mampu mengembangkan potensinya melalui proses pendidikan yang berkualitas pula. Menurut Sanusi (2007: 1), “Potret umum dari kinerja sistem pendidikan kita dewasa ini, sering dikatakan orang mutunya, efisiensinya, relevansinya, dan pemerataannya rendah”. Hal ini tentunya merupakan tantangan bagi kelembagaan pendidikan termasuk kelembagaan pendidikan tinggi yang memiliki program pengadaan tenaga kependidikan di Kementerian Agama.

Mengingat posisi strategis dari keberadaan Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN) yang memiliki program kependidikan sebagai salah satu komponen utama dari sektor pendidikan, diantaranya IAIN Syekh Nurjati Cirebon, maka telah banyak dilakukan upaya untuk meningkatkan dan memperbaiki keberadaan lembaga ini sebagai bagian dari peningkatan kualitas pendidikan. Revisi dalam sektor pendidikan termasuk pada kelembagaan PTAIN yang memiliki program pengadaan tenaga kependidikan yang sudah mendesak dan harus dimulai dilakukan.

Sementara itu, salah satu faktor yang menyebabkan mutu pendidikan belum menggembirakan adalah profesionalisme manajemen pendidikan yang masih rendah (Jalal dan Suriyadi, 2001: 105). Faktor manajemen tidak bisa disangkal menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan (Cruz, *et al*, 2016: 394-415). Mutu produk dan pelayanan yang dihasilkan berbagai

lembaga pendidikan ditentukan oleh kompetensi manajerial, kepemimpinan, visi, dan integrasi kepribadian para manajer, guru-guru, dan pegawai dalam mengelola pendidikan (Syafaruddin, 2002: 18). Kemudian kaitannya dengan manajemen Perguruan Tinggi (PT) permasalahan yang paling mendasar dan mendesak untuk diselesaikan adalah masalah manajemen kelembagaan yang tingkat efisiensinya rendah (Gaffar, 2004: 4; Mudyahardjo, 2001: 496). Sebagaimana diungkapkan oleh Sonhaji (2006: 21) bahwa dalam menghadapi persaingan global dewasa ini, Indonesia memiliki daya saing yang rendah disebabkan rendahnya SDM, sedangkan pendidikan merupakan upaya peningkatan kualitas SDM yang efektif. Kondisi ini dapat dicapai apabila sistem manajemen pendidikan berkualitas.

Hal ini berarti peningkatan kualitas pendidikan haruslah memperhatikan sistem manajemen pendidikan yang didasarkan pada arus globalisasi dan desentralisasi serta mempertimbangkan karakteristik spesifik kelembagaan pendidikan. Supaya pelaksanaan pendidikan itu berhasil, maka haruslah melalui pembaharuan sistem manajemen pendidikan.

Masalah manajemen yang berkaitan dengan akuntabilitas kinerja telah dijadikan salah satu prioritas kebijakan pengembangan PTAIN. Misalnya dalam manajemen kelembagaan PTAIN, dalam hal ini Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati. Diungkapkan dalam Rencana Strategis IAIN Syekh Nurjati Cirebon bahwa peningkatan mutu pelayanan, pengembangan sarana pendidikan, peningkatan mutu sumber daya dosen dan karyawan adalah tetap menjadi sasaran yang dituju pada Renstra 2015-2019. Penekanan dalam hal ini, sesungguhnya ditujukan pada peningkatan kualitas pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang mencakup kualitas dosen dan lulusan yang diakui di tingkat nasional dan internasional. Sasaran

dimaksud akan dicapai secara bertahap dengan dukungan pengembangan Entrepreneurial Institut, sehingga IAIN Syekh Nurjati Cirebon akan lebih mandiri dalam pengelolaan keuangan dan penetapan program pengembangan terutama yang berkaitan dengan rencana perubahan status IAIN Syekh Nurjati Cirebon menjadi BLU (Badan Layanan Umum). Tonggak awal program “Akselerasi IAIN Syekh Nurjati Cirebon menuju Perguruan Tinggi Modern (Sumanta, 2015: 3-4).

Dalam Renstra IAIN Syekh Nurjati Cirebon bahwa prioritas pengembangan ke depan adalah penataan kelembagaan dan sistem manajemen, yaitu kebijakan yang difokuskan pada pembaharuan sistem tatanan kelembagaan dan pengelolaan perguruan tinggi secara efisien dan efektif, serta memiliki akuntabilitas yang mantap. Demikian pula dalam kebijakan pengembangan IAIN lainnya, bahwa masalah akuntabilitas manajemen tetap dijadikan skala prioritas pengembangan kelembagaannya.

Kenyataannya, rencana strategis ini nampaknya masih jauh panggang dari api. Tesa ini setidaknya dibuktikan oleh penelitian Asep Kurniawan (2015: 49-69) bahwa jangankan untuk menjadi *world class university*, IAIN Syekh Nurjati Cirebon sekedar bertransformasi menjadi universitas saja, masih banyak yang harus dibenahi baik *human capital* maupun *non human capital*. Sarana prasarana belum terpenuhi, belum berimbangny studi-studi eksakta, akreditasi lembaga yang belum ideal, kualifikasi SDM yang masih belum sesuai harapan, dan lain-lain. Artinya lembaga ini masih belum siap menjadi universitas terlebih target renstra menjadi *world class university*. Kesimpulan penelitian ini didapat dari sudut pandang manajemen strategik dengan pendekatan *balanced scorecard*.

Demikian pula dengan riset Asep Kurniawan sebelumnya dalam kasus IAIN Syekh Nurjati Cirebon (2008) terlihat bahwa perencanaan strategik dan akuntabilitas lembaga ini menunjukkan

fakta yang cukup memprihatinkan. Hal ini terlihat dari sasaran-sasaran pengembangan kampus yang direncanakan senantiasa di luar dari target ketercapaian. Nampak manajemen strategik yang diupayakan diterapkan dalam manajemen kampus kurang memperhatikan potensi yang dimiliki, tantangan dan peluang yang ada serta kelemahan lembaga. Bahkan Asep Kurniawan menangkap kesan adanya upaya asal-asalan (serampangan) dalam menetapkan renstra dan menghitung akuntabilitas lembaga.

Tuntutan akan akuntabilitas suatu lembaga pendidikan tinggi, tentu saja sangat terkait dengan kinerja kelembagaan pendidikan tinggi tersebut. Sebagaimana diungkapkan oleh ketua kelompok kerja *Higher Education*, Moeliodihardjo (Jalal dan Supriadi, 2001: 396), pertanyaan yang harus dijawab “Sejauhmanakah kinerja IAIN Syekh Nurjati Cirebon sekarang dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pemerintah dan masyarakat, dilihat dari program-program yang ditawarkannya, aksesibilitas, mutu, dan lain-lain?”

Kewajiban melaksanakan akuntabilitas kinerja pada kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang mengacu kepada instruksi dan keputusan Menteri Pendidikan Nasional dan Menteri Agama. Kesemuanya merupakan tindak lanjut dari instruksi Presiden Republik Indonesia No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 589/IX/6/Y/1999 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Nampak adanya kesenjangan yang cukup mengganggu dengan keberadaan instruksi Menteri Pendidikan Nasional dan instruksi Menteri Agama, maupun Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara (LAN) yang berkaitan dengan akuntabilitas kinerja tersebut. Laporan kinerja yang harus dilakukan oleh manajemen kelembagaan IAIN sebagai wujud akuntabilitas kelembagaan lebih bersifat generik, umum, dan sederhana.

Sebagai dampaknya, kinerja yang dilaporkan oleh setiap instansi pemerintah memiliki tingkat akurasi pengolahan dan analisis data yang relatif rendah. Pengukuran kinerja dilakukan dengan menggunakan indikator kinerja kegiatan (Perbaikan Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah, 2003: 19). Dalam hal ini pengukuran akuntabilitas kinerja manajemen kelembagaan tersebut hanyalah menghitung besarannya dan secara lebih rinci hanya untuk kinerja kegiatan. Analisis terhadap akuntabilitas kinerja lebih lanjut tidak dijelaskan. Laporan akuntabilitas kinerja sejenis ini telah dilaksanakan dalam manajemen kelembagaan PTAIN sejak 2002.

Kaitannya dengan implementasi manajemen strategik, Hunger dan Wheelen (2001: 27) mengutarakan bahwa “Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa organisasi yang menggunakan manajemen strategik cenderung berkinerja lebih baik dibanding dengan yang tidak”. Terkait dengan implementasi manajemen strategik, di PTN diantaranya diungkapkan oleh hasil penelitian Ismaun (2000: 240) yang dilaksanakan di ITB dan IKIP Bandung UPI menyimpulkan bahwa model manajemen strategik dan manajemen mutu terpadu (TQM) yang diterapkan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi menjadi *Total Quality Education Management* (TQEM) merupakan alternatif model manajemen pendidikan tinggi menghadapi tantangan tahun 2020 mendatang.

Bertitik tolak dari kenyataan-kenyataan permasalahan seperti telah diuraikan di atas, baik berdasarkan fakta-fakta empirik maupun hasil-hasil kajian penelitian terdahulu yang relevan, maka dipandang perlu adanya suatu kajian penelitian untuk merumuskan metode penghitungan akuntabilitas kinerja dalam konteks manajemen strategik pada IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Kegiatan penelitian ini mengungkap secara utuh tentang kinerja IAIN ini sebagai wujud

dari akuntabilitas kelembagaannya dalam konteks manajemen strategik.

B. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dipilih adalah penelitian kuantitatif, karena bertolak dari asumsi bahwa realita dalam penelitian ini terdiri atas variabel akuntabilitas kinerja yang akan diukur secara kuantitatif dan terbebas dari pengaruh situasi. "Penelitian kuantitatif diarahkan pada generalisasi universal yang bebas dari konteks situasi" (Sukmadinata, 2012: 13). Adapun metode penelitiannya adalah non eksperimental, yaitu metode deskriptif analitik.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Metode Perhitungan Akuntabilitas Kinerja Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati

Metode penghitungan akuntabilitas kinerja yang telah dikembangkan dan digunakan oleh IAIN Syekh Nurjati yang mengacu pada berbagai ketentuan yang berlaku tersebut secara garis besarnya telah sejalan dengan tahapan model manajemen strategik. Hal ini tampak dari keberadaan Renstra IAIN Syekh Nurjati Cirebon 2015-2019 yang penyusunannya sejalan dengan langkah-langkah prinsip manajemen strategik. Tahapannya dimulai dari analisis lingkungan strategik, perumusan strategik sampai implementasi strategik.

Dalam tahapan evaluasi dan pengendalian strategik hanya dilakukan penghitungan terhadap besaran-besaran variabelnya, baik untuk akuntabilitas kinerja manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Malahan dalam model laporan akuntabilitas kinerja PTAIN tersebut yang dimuat secara rinci hanyalah tingkat capaian variabel kegiatan saja. Dengan hanya memunculkan hasil penghitungan terhadap variabel yang ketiga saja (kegiatan) menunjukkan bahwa analisisnya lebih bersifat umum (hanya persentase) dan sederhana (satu variabel). Hal ini menunjukkan kinerja yang

dilaporkan oleh IAIN Syekh Nurjati Cirebon memiliki tingkat akurasi yang relatif rendah dengan pengolahan dan analisis data yang relatif sederhana.

2. Capaian Akuntabilitas Kinerja Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

a. Interpretasi Capaian Akuntabilitas Kinerja Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

1) Kegiatan Bidang Kelembagaan (Z1.1)

Terdapat 8 buah (40%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: memberdayakan unit-unit organisasi dan kelembagaan berbasis kinerja dan produktivitas; mengevaluasi peningkatan dan pemberdayaan prodi yang menurun peminatnya; memberdayakan dan meningkatkan program-program studi dan aspek kuantitas dan relevansi kebutuhan; mengevaluasi dan meningkatkan serta terobosan memberdayakan program-program studi agama yang menurun jumlah peminatnya; implementasi ma'had kampus; menyempurnakan konsep kelembagaan program intensif bahasa Arab dan Inggris melalui kegiatan ma'had kampus (Rusunawa).

Selanjutnya terdapat pula 8 buah (40%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya baik (berhasil), yaitu meliputi: mengembangkan program studi secara efektif dan produktif; menata, memberdayakan dan meningkatkan produktivitas pelaksana akademik (Fakultas, Jurusan, Pascasarjana, LPM, dan LPPM); memberdayakan dan meningkatkan produktivitas lembaga penunjang akademik (Perpustakaan, Pusat Bahasa, Pusat Informasi dan Komputer; mem-

berdayakan dan meningkat-kan produktivitas lembaga pelak-sana organisasi (Biro, Bagian dan Sub Bagian); memberdayakan dan meningkat-kan produktivitas lembaga non struktural; mendiri-kan Jurusan Bimbingan dan Konseling Islam, Sastra Inggris, Program Studi S3 Pendidikan Agama Islam, persiapan pendirian Jurusan Sastra Inggris, Fakultas Ekonomi, Jurusan Pendidikan Kimia; dan memberdayakan dan meningkat-kan kualitas program studi berbasis ilmu, keagamaan dan ilmu umum.

Kemudian terdapat 4 buah (20%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya kurang baik (tidak berhasil), yaitu meliputi: jurusan-jurusan yang terakreditasi C, yaitu Jurusan Pendidikan Usia Dini, Perbankan Syariah, Pengembangan Masyarakat Islam, dan Bimbingan Konseling Islam serta kurang ditegakkannya *reward and funishment* kepada dosen dan karyawan, terutama temuan beberapa dosen karyawan yang malas namun nampak dilakukan pembiaran atau tiada sangsi tegas dari pihak pimpinan yang memberikan efek jera. Hal ini dikhawatirkan akan memberi efek dan pembelajaran yang kurang baik bagi dosen dan karyawan yang lainnya.

2) Kegiatan Bidang Sumber Daya Manusia (Z_{1.2})

Terdapat 5 buah (41,67%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: meningkatkan kinerja dan produktivitas dosen dan karyawan; meningkatkan mutu layanan dosen dan karyawan; program studi lanjut S2 dan S3 bagi dosen dan karyawan; melatih

manajemen modern berbasis *interpeneurship* bagi dosen dan karyawan; dan mengukuhkan guru besar.

Selanjutnya terdapat 5 buah (41,67%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya baik (berhasil), yaitu meliputi: Menseleksi penerimaan tenaga dosen dan karyawan; pembinaan, memberdayaan dan mengawasi dosen dan karyawan secara berkala berbasis kinerja dan produktivitas; melatih peningkatan kinerja bagi dosen dan karyawan; melatih *skill* bahasa *Asing* (Arab dan Inggris bagi dosen).

Kemudian terdapat 2 buah (16,66%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya cukup baik (cukup berhasil), yaitu meliputi: *visiting lecturer*, professor, ke dalam dan luar negeri; serta pelatihan manajemen modern.

3) Kegiatan Bidang Kurikulum (Z_{1.3})

Kesemuanya ada 7 buah (100%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya baik (berhasil), yaitu meliputi: menyelenggarakan seminar dan lokakarya penyusunan Kurikulum KKNi; menyusun kurikulum KKNi IAIN berparadigma integrasi ilmu; mengimplemen-tasikan dan mensosialisasikan KKNi IAIN Syekh Nurjati; mengoptimalkan pemberdayaan gugus mutu jurusan; meng-optimalkan penyusunan integrasi dan implementasi pembedangan ilmu-ilmu keislam-an; menyelenggarakan workshop penyusunan kurikulum integrasi keilmuan; dan menyelenggarakan workshop penyusunan Rencana Pembelajaran Semester (RPS) berbasis KKNi.

4) Kegiatan Bidang Pembelajaran
(Z1.4)

Terdapat 3 buah (23,08%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: mensosialisasikan pedoman kegiatan akademik; mensosialisasikan pedoman karya tulis ilmiah; dan menyelenggarakan wisuda.

Kemudian ada 10 buah (76,92%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya baik (berhasil), yaitu meliputi: mengevaluasi sistem pembelajaran secara efisien, efektif berbasis daya saing; melaksanakan pembelajaran secara efisien, efektif dan produktif; mengevaluasi hasil pembelajaran secara berkala dan berkesinambungan; menyempurnakan konsep pembelajaran ma'had kampus (Rusunawa) mengimplementasikan pembelajaran model ma'had; menyelenggarakan workshop bagi dosen rancang bangun keilmuan IAIN; menyelenggarakan workshop penyusunan kompetensi program studi; penyusunan disain pembelajaran; menyelenggarakan workshop penulis-an penulisan karya ilmiah dan jurnal internasional; dan menyelenggarakan workshop penyusunan ulang rencana kegiatan perkuliahan.

5) Kegiatan Bidang Perpustakaan
(Z1.5)

Terdapat 4 buah (50%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: program literasi perpustakaan; mengadakan pelatihan sistem

manajemen perpustakaan modern bagi pustakawan dan karyawan perpustakaan; menyusun *digital library*; dan mengoptimalkan pengembangan sistem jaringan perpustakaan antar PTAIN dan perpustakaan yang lainnya dalam negeri maupun luar negeri.

Kemudian terdapat pula 4 buah (50%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya baik (berhasil), yaitu meliputi: menata sistem pelayanan perpustakaan yang profesional; meningkatkan kualitas layanan bagi dosen dan mahasiswa; meningkatkan kualitas dan kuantitas pustaka dan referensi; dan mengembangkan sistem pelayanan perpustakaan berbasis teknologi informatika.

6) Kegiatan Bidang Penelitian
(Z1.6)

Kesemuanya yaitu terdapat 7 buah (100%) dengan tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: menyempurnakan kerangka ilmiah indikator dan standar *research university*; meneliti *pure science* dan penelitian aksi serta penelitian kebijakan; melaksanakan kegiatan penelitian bagi dosen dan mahasiswa; menyeminar hasil-hasil penelitian; mensosialisasikan dan mempublikasikan hasil-hasil penelitian di media lokal, regional, nasional dan internasional; mengadakan pelatihan dan mensosialisasikan metodologi penelitian di kalangan dosen.

7) Kegiatan Bidang Pengabdian kepada Masyarakat (Z1.7)

Kesemuanya, yaitu terdapat 7 buah (100%) dengan

tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: mengevaluasi efektivitas dan produktivitas model-model penyelenggaraan pengabdian kepada masyarakat; menyusun strategi pengabdian kepada masyarakat berbasis pemberdayaan dalam bentuk KKN; menyusun pengembangan pengabdian kepada masyarakat secara tematik; mengoptimalkan implementasi pengabdian model kampus lingkungan; mengoptimalkan implementasi pengabdian model desa binaan; dan pengembangan jaringan antara organisasi, lembaga kemasyarakatan, lembaga swadaya masyarakat

8) Kegiatan Bidang

Kemahasiswaan (Z1.7)

Terdapat 9 buah (90%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: mensosialisasikan dan mengimplementasikan SK Dirjen Pendis No. Dj.I/253/2007 tentang Pedoman Organisasi Kemahasiswaan, No. Dj.I/254 /2007 tentang Pedoman Umum OPAK dan No. Dj,1/255/2007 tentang Tata Tertib Mahasiswa; mengintensifkan kegiatan ekstrakurikuler yang menunjang peningkatan intelektual, emosional, spiritual, al-akhlak al-karimah, kepemimpinan dan kewira-usahaan; menata kelembagaan kemahasiswaan berdasarkan SK Dirjen; meningkatkan pembinaan kultur akademik mahasiswa berlandaskan etika islami; pelaksanaan kegiatan *Smart Learning* bagi

mahasiswa baru; mengintensifkan training kepemimpinan mahasiswa TKM tingkat dasar dan menengah berbasis keislaman dan kewirausahaan; memberdayakan alumni sebagai asset IAIN; mendayagunakan asset material dan jaringan alumni untuk pengembangan aka-demik dan fasilitas IAIN; mengoptimal-kan fungsi kelem-bagaan alumni sebagai penunjang Tridharma IAIN Syekh Nurjati Cirebon; dan menyelenggara-kan workshop penyusunan buku pengembangan kegiatan kemahasiswaan. Kemudian hanya ada 1 buah (10%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya baik (berhasil).

9) Kegiatan Bidang Kerjasama (Z1.9)

Terdapat 5 buah (83, 33%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: meningkatkan kerjasama antar perguruan tinggi; memetakan jaringan kerjasama antar lembaga dan seluruh stakeholder (pemerintah, PT dan masyarakat); memantapkan dan mengoptimalkan kerjasama dengan berbagai pihak yang telah dilakukan melalui MoU; mengoptimalkan pengembangan kerjasama dengan pemerintah, swasta LSM, ormas dan pengusaha; dan mengembangkan sistem networking modern antar stakeholder, antar IAIN dan antar universitas modern menuju PT yang unggul dan kompetitif.

Selanjutnya hanya ada 1 buah (16,67%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja

kegiatannya baik (berhasil), yaitu: mengoptimalkan pengembangan kerjasama dengan PT dalam dan luar negeri.

10) Kegiatan Bidang Sarana Prasarana (Z1.10)

Kesemuanya yaitu terdapat 4 buah (100%) dengan tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: mempersiapkan penataan infrastruktur kampus secara modern disinergikan dengan *site plan* pembiayaan IDB; menata lingkungan kampus yang representatif bagi pencapaian kampus islami, asri, ilmiah; memelihara sarana prasarana kekayaan IAIN secara efektif efisien.

11) Kegiatan Bidang Pendanaan (Z1.11)

Terdapat 4 buah (40%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: menyempurnakan pola administrasi keuangan darr perlengkapan; meningkatkan pelaksanaan anggaran secara terencana efektif dan efisien; menyusun pengembangan manajemen administrasi keuangan; dan menyusun konsep penggalan dana melalui kontrak manajemen, sewa aset penelitian, pengabdian kepada masyarakat, kemitraan dan karya ilmiah.

Selanjutnya terdapat 6 buah (60%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya baik (berhasil), yaitu meliputi: mengimplementasikan penggalan dana melalui kontrak manajemen, pengabdian kepada masya-

rakat, kemitraan dan karya ilmiah; menyusun pedoman *standard operating procedure* (SOP); menyusun sistem audit internal; men-sosialisasikan pedoman penyusunan AKIP/LAKIP dan implementasinya; menyusun fakta integritas dan implemen-tasinya dalam penggunaan anggaran pada seluruh unit kerja; mengimplemen-tasikan sistem audit intemal (SAI) secara berkala.

12) Kegiatan Bidang Manajemen (Z2.12)

Terdapat 6 buah (46, 15%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: mengembangkan manajemen institusi dengan prinsip modernisasi, transparansi, deregulasi, dan evaluasi terpadu; transparansi penyelenggaraan akademik; melakukan deregulasi fungsi lembaga-lembaga akademik; mengevaluasi terpadu penyelenggaraan Tridharma PT; menyusun pedoman manajemen kampus berbasis kewirausahaan; dan melakukan akreditasi institusi.

Selanjutnya terdapat 7 buah (53,85%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: menyusun Renstra kampus, Fakultas dan jurusan-jurusan; menyusun dan mensosialisasikan *job description* pejabat, pimpinan pada setiap level organisasi; menyusun informasi kepegawaian; menyelenggarakan workshop penyusunan audit internal; menyelenggarakan workshop penyusunan rencana

induk pengembangan teknologi informasi; dan mengoptimalkan fungsi tim penilai karya ilmiah dan tim penilai angka kredit.

13) Kegiatan Bidang Sistem Informasi (z_{1.13})

Terdapat 4 buah (66, 67%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: Mengembangkan software sistem informasi akademik dan sosialisasinya kepada seluruh sivitas akademika; Menyelenggarakan penataran manajemen sistem informasi berbasis web IAIN; Mengembangkan Puskom sebagai IAIN Net; dan Menyusun beberapa software yang berbasis pengembangan akademik: SMS, *Gate way*, *E-learning*, *digital library*, software kinerja SDM dan *quality assurance*.

Selanjutnya terdapat 2 buah (33,33 %) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya baik (berhasil), yaitu meliputi: mengembangkan sistem informasi yang integral; dan mengembangkan dan menata software sistem informasi berbasis Web IAIN.

14) Kegiatan Bidang Penjaminan Mutu (z_{1.14})

Terdapat 3 buah (60%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: mempersiapkan penyusunan proposal Program Hibah Kompetitif Institusi (PHKI) Dikti; menyusun pedoman standar pelayanan minimum dan implementasinya; dan menyusun Renstra bisnis dan implementasinya.

Selanjutnya terdapat 2 buah (40%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja kegiatannya baik (berhasil), yaitu meliputi: menyusun sistem penjaminan mutu IAIN di tingkat internal; dan menyelenggarakan sistem penjaminan mutu eksternal yang disesuaikan dengan sistem akreditasi, sertifikasi, dan standar kualitas yang diakui masyarakat.

b. Interpretasi Capaian Akuntabilitas Kinerja Program Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati

1) Program Bidang Kelembagaan (y_{1.1})

Mencapai setengahnya dari program kelembagaan, yaitu ada 3 buah (50%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerjanya sangat baik (sangat berhasil) yang meliputi: pengembangan unit-unit organisasi dan kelembagaan; pengembangan program studi; dan pengembangan lembaga non struktural. Kemudian terdapat 2 buah (33,33%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja programnya baik (berhasil), yaitu meliputi: pengembangan lembaga penunjang akademik (Perpustakaan, Pusat Bahasa, Pusat Informasi dan Komputer); dan pengembangan lembaga pelaksana administrasi.

Namun demikian masih terdapat 1 buah (16,67%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja programnya kurang baik (tidak berhasil), yaitu: pengembangan dan penataan lembaga pelaksana akademik (Fakultas, Program Pascasarjana, Lembaga Penelitian dan Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat).

2) Program Bidang Sumber Daya Manusia (y1.2)

Terdapat 2 buah (28, 57%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja programnya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: pembinaan, pengawasan dan pengendalian berkala berbasis kinerja dan produktivitas; dan peningkatan kesejahteraan dosen dan karyawan. Kemudian terdapat 4 buah (57,14%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja programnya baik (berhasil), yaitu meliputi: seleksi penerimaan tenaga edukatif dan karyawan pembinaan, pengawasan dan pengendalian berkala berbasis kinerja dan produktivitas; pelatihan bagi dosen dan karyawan dalam *skill* dan kinerja berbasis *interpreneurship*; dan pemberian *reward and punishment* bagi dosen dan karyawan. Namun ternyata masih terdapat 1 buah (14,29%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja programnya kurang baik (tidak berhasil), yaitu: *professor visiting*.

3) Program Bidang Kurikulum (y1.3)

Kesemua program bidang kurikulum memiliki tingkat capaian akuntabilitas kinerja yang baik (berhasil). Dalam hal ini ada 4 buah (100%), yaitu meliputi: seminar dan lokakarya penyusunan Kurikulum KKNI; penyusunan pedoman Kurikulum KKNI dan sosialisasinya; penyusunan integrasi ilmu (*ihsan*); dan peningkatan fungsi dan peran konsorsium keilmuan.

4) Program Bidang Pembelajaran (y1.4)

Untuk program bidang pembelajaran tingkat capaian akuntabilitasnya hanya meliputi dua kategori, yaitu kategori sangat baik dan kategori baik. Untuk kategori tingkat capaian sangat baik (sangat berhasil) mencapai 40% (2 buah), yaitu meliputi: sosialisasi dan optimalisasi fungsi pedoman pelaksanaan kegiatan akademik.; dan penggandaan dan sosialisasi pedoman karya ilmiah. Selanjutnya terdapat 3 buah (60%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja programnya baik (berhasil), yaitu meliputi: pelaksanaan pembelajaran dan evaluasinya; sosialisasi rancang bangun keilmuan integrasi ilmu; dan sosialisasi perubahan pembelajaran yang berkualitas.

5) Program Bidang Perpustakaan (y1.5)

Kesemua program bidang perpustakaan, yaitu ada 3 buah (100%) mencapai tingkat akuntabilitas kinerjanya yang sangat baik (sangat berhasil). Program-programnya meliputi: penataan sistem pelayanan perpustakaan yang profesional berbasis teknologi informatika; rekrutmen pustakawan yang berkualitas; dan pendidikan dan pelatihan pustakawan.

6) Program Bidang Penelitian (y1.6)

Tingkat capaian akuntabilitas kinerja program bidang penelitian kesemuanya, yaitu 4 buah (100%) mencapai kategori sangat baik (sangat berhasil). Program-program tersebut meliputi: penyusunan

pondasi dan kerangka ilmiah penelitian berkualitas; pelaksanaan kegiatan penelitian bagi dosen dan mahasiswa; seminar hasil-hasil penelitian; dan sosialisasi dan publikasi hasil-hasil penelitian.

7) Program Bidang Pengabdian kepada Masyarakat (y_{1.7})

Terdapat 5 (100%) program bidang pengabdian kepada masyarakat dengan tingkat akuntabilitas kinerjanya termasuk kategori sangat baik (sangat berhasil). Kesemuanya itu meliputi: penyusunan strategi pengabdian kepada masyarakat berbasis pemberdayaan; penyelenggaraan kuliah kerja nyata (KKN); optimalisasi peran dan fungsi kampus lingkungan.

8) Program Bidang Kemahasiswaan (y_{1.8})

Capaian tingkat akuntabilitas kinerja program bidang kemahasiswaan hanya mencakup dua kategori, yaitu: 8 buah (88,89%) yang termasuk kategori sangat baik (sangat berhasil dan hanya 1 buah (11,11%) yang termasuk kategori baik (berhasil). Kedelapan buah program yang termasuk kategori sangat baik meliputi: sosialisasi dan implementasi Tata Tertib Mahasiswa PTAI; intensifikasi kegiatan ekstra kurikuler yang menunjang peningkatan intelektual, emosional, spiritual, al-akhlak al-karimah, kewirausahaan, kepemimpinan; training kepemimpinan mahasiswa; penyusunan standar mutu lulusan yang kredibel; penyusunan angka efisiensi edukasi yang ideal; penyusunan pola masa tunggu lulusan; penyusunan data base

lulusan secara periodik; dan penyusunan pola dan mekanisme evaluasi lulusan sebagai umpan balik bagi institusi dalam menentukan kebijakan akademik.

9) Program Bidang Kerjasama (y_{1.9})

Kategori tingkat capaian akuntabilitas kinerja program kerjasama kesemuanya (4 buah atau 100%) termasuk ke dalam kategori sangat baik (sangat berhasil). Keempat program tersebut meliputi: pemetaan jaringan kerjasama antar lembaga; pemantapan dan optimalisasi kerjasama dengan berbagai pihak yang telah menandatangani MoU dengan IAIN; pemantapan pengembangan kerjasama dengan PT; dan pemantapan pengembangan kerjasama dengan pemerintah, swasta, LSM, Ormas, dan pengusaha.

10) Program Bidang Sarana Prasarana (y_{1.10})

Kesemua (5 buah atau 100 %) program bidang sarana prasarana mencapai akuntabilitas kinerja dengan kategori sangat baik (sangat berhasil). Kelima program tersebut meliputi: penyediaan dan peningkatan sarana dan prasarana penunjang akademik yang memadai secara kuantitas dan kualitas; penataan lingkungan kampus yang representatif; pemeliharaan sarana prasarana serta kekayaan barang milik IAIN; pengadaan sarana dan prasarana penerbitan Syekh Nurjati Press; dan optimalisasi pengembangan kampus

11) Program Bidang Pendanaan (y_{1.11})

Terdapat 2 buah (40%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja programnya sangat baik (sangat berhasil), yaitu meliputi: memiliki data mengenai proporsi dana yang dialokasikan untuk pengembangan program akademik, investasi aspek fisik, sarana prasarana; dan mampu menggalang dana untuk program akademik dari luar institusi melalui kontrak kerja, hasil penelitian, karya akademik, dan pendayagunaan sumber daya yang dimiliki.

Selanjutnya terdapat 3 buah (60%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja programnya baik (berhasil), yaitu meliputi: memiliki laporan audit keuangan yang memuat keandalan sumber pendanaan dan pemanfaatannya; mempunyai sistem monitoring dan evaluasi pendanaan secara internal yang akuntabel dengan persetujuan pimpinan yang berwenang; dan memiliki mekanisme penetapan biaya pendidikan yang dibebankan kepada mahasiswa.

12) Program Bidang Manajemen (y_{1.12})

Akuntabilitas kinerja program bidang manajemen hanya memiliki dua kategori tingkat capaian, yaitu ada 3 buah (60%) yang termasuk kategori sangat baik (sangat berhasil) dan ada 2 buah (40%) yang termasuk kategori baik (berhasil). Adapun yang capaian akuntabilitas kinerja programnya termasuk kategori sangat baik meliputi: sosialisasi aturan, norma dan pedoman-pedoman yang terkait dengan penyelenggaraan institusi; me-mantapkan

dan mengoptimal-kan proses manajemen yang memungkinkan unit-unit kerja menjalankan seluruh fungsi manajemen; dan memiliki kriteria dan instrumen penilaian serta menggunakannya untuk mengukur kinerja setiap unit kerja.

Kemudian program bidang manajemen yang akuntabilitas kinerjanya mencapai kategori baik (berhasil), yaitu meliputi: Penyusunan rancangan dan analisa jabatan, *job description*, prosedur kerja, program peningkatan kompetensi manajerial yang sistematis untuk terjadinya proses pengelolaan yang efektif dan efisien; dan mengoperasionalkan pedoman Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP) dan Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (LAKIP).

13) Program Bidang Sistem Informasi (y_{1.13})

Program bidang sistem informasi dengan kategori tingkat capaiannya sangat baik (sangat berhasil) mencapai 66,67% (4 buah), yaitu meliputi: sistem pendukung pengambilan keputusan yang membantu pimpinan melakukan perencanaan dan analisa evaluasi diri untuk pengambilan keputusan yang objektif; penyusunan basis data dan informasi yang mencakup keuangan, aset, sarana prasarana administrasi akademik, profil mahasiswa dan lulusan, dosen dan tenaga pendukung; sistem jaringan informasi *local area network* (LAN) yang membangun komunikasi internal dan

eksternal kampus serta akses bagi mahasiswa dan dosen terhadap sumber-sumber informasi kampus; dan pengembangan kapasitas internet dengan rasio bandwidth yang memadai bagi sivitas akademika.

Selanjutnya program bidang sistem informasi yang capaian tingkat kategorinya baik (berhasil) ada sebanyak 2 buah (33,33%) yaitu meliputi: penyusunan *blue print* pengembangan, pengelolaan dan pemanfaatan sistem informasi termasuk mengatur aliran data otoritas akses data, dan *system disaster recovery*; dan mengembangkan sistem informasi terpadu mencakup informasi akademik, kepegawaian, administrasi, sarana prasarana pendanaan, kerjasama dan lainnya.

14) Program Bidang Penjaminan Mutu ($y_{1.14}$)

Untuk program bidang penjaminan mutu tingkat capaian akuntabilitas kinerjanya hanya meliputi dua kategori, yaitu kategori sangat baik (sangat berhasil) dan katagori baik (berhasil). Terdapat 3 buah (60%) yang tingkat capaian akuntabilitas kinerja programnya sangat baik, yaitu meliputi: pengadaan, pengorganisasian dan implementasi penjaminan mutu; menetapkan sarana mutu, monitor dan evaluasi pencapaian mutu di bidang pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, SDM, kinerja, administrasi, pendanaan, infrastruktur, dan semua penunjang lainnya; dan menyusun rekaman data yang diolah menjadi informasi untuk

pelacakan kembali data dan informasi, registrasi sertifikasi, sistem mutu.

Adapun program yang akuntabilitas kinerjanya termasuk kategori baik (berhasil) terdapat 2 buah (40%), yaitu meliputi: sistem penjaminan mutu yang didukung data-data manual mutu, dan pelaksanaannya; dan menyediakan dana yang menjamin peningkatan mutu internal serta akreditasi, secara berkala dan berkesinambungan.

c. Interpretasi Capaian Akuntabilitas Kinerja Kebijakan Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Diskusi uraian berikut mengungkap interpretasi terhadap capaian pengukuran akuntabilitas kinerja kebijakan (x_{1j}) dalam manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati. Rincian uraiannya didasarkan pada analisis temuan penelitian dari hasil penghitungan dan kategorisasi akuntabilitas kinerja kebijakan manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Secara umum tertangkap bahwa rerata tingkat capaian akuntabilitas kinerja kebijakannya berada dalam kategori sangat baik (sangat berhasil), yaitu x_{1j} 90,75. Dari 14 kebijakan yang dikembangkan dalam manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati untuk kurun waktu 2008, ternyata ada 10 kebijakan (71,43%) berada dalam kategori sangat baik (sangat berhasil) dan 4 kebijakan (28,57%) berada dalam kategori baik (berhasil).

Dari gambaran di atas, menunjukkan bahwa ternyata tidak ada satu pun dari kebijakan dalam manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang

berada dalam kategori kurang baik (tidak berhasil). Hal ini berarti 14 kebijakan yang telah dikembangkan dalam manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon untuk kurun waktu tahun 2008 kesemuanya telah terealisasi dengan baik. Adapun rincian interpretasi dari hasil temuan penelitian yang terkait dengan tingkat capaian akuntabilitas kinerja kebijakan tersebut berturut-turut adalah sebagai berikut.

Realisasi tingkat capaian akuntabilitas kinerja kebijakan kelembagaan ($x_{1.1}$), yaitu $x_{1.1} = 71,12\%$. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengembangan kelembagaan diarahkan pada upaya mewujudkan kelembagaan yang berdaya guna dan berhasil guna, dengan sasaran restrukturisasi organisasi institusi telah dapat direalisasikan dengan baik (berhasil).

Untuk akuntabilitas kinerja kebijakan pengembangan SDM ($x_{1.2}$), realisasi tingkat capaian $x_{1.2} = 82,42\%$. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan SDM yang diarahkan pada upaya meningkatkan kualitas kinerja tenaga dosen dan karyawan, dengan sasaran terlaksananya peningkatan kualitas profesionalisme, kinerja dan produktivitas dosen dan karyawan berada dalam kategori yang sama seperti $x_{1.1}$, yaitu termasuk ke dalam kategori baik (berhasil).

Tingkat capaian akuntabilitas kinerja kebijakan pengembangan kurikulum ($x_{1.3}$), realisasinya mencapai $x_{1.3} = 84,58\%$. Hal ini berarti kategori realisasi capaian akuntabilitas kinerja kebijakan pengembangan kurikulum termasuk kategori

yang sama dengan 2 kategori kebijakan di atas, yaitu berada dalam kategori baik (berhasil). Dengan kata lain, kebijakan pengembangan kurikulum yang diarahkan pada upaya mewujudkan struktur kurikulum yang relevan dengan kebutuhan masyarakat berdasarkan paradigma integrasi Ilmu, dengan sasaran terwujudnya struktur kurikulum yang relevan dengan kebutuhan dinamika perkembangan masyarakat, serta mengacu pada perubahan kurikulum yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat telah dapat dilaksanakan dengan baik.

Akuntabilitas kinerja kebijakan pengembangan pembelajaran ($x_{1.4}$) memiliki realisasi tingkat capaian $x_{1.4} = 85,92\%$. Kebijakan dalam bidang pengembangan pembelajaran yang diarahkan pada upaya meningkatkan mutu pembelajaran dalam rangka pengembangan akademik, dengan sasaran terselenggaranya kualitas proses pembelajaran yang efisien dan efektif untuk mengembangkan pembelajaran berpikir yang kreatif dan inovatif berada dalam kategori sangat baik (sangat berhasil). Hal ini berarti, kebijakan pengembangan pembelajaran ($x_{1.4}$) dalam manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon telah terlaksana dengan sangat baik.

Kebijakan pengembangan perpustakaan ($x_{1.5}$) realisasinya mencapai $x_{1.5} = 90\%$. Keadaan ini menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan perpustakaan yang diarahkan pada upaya mewujudkan perpustakaan yang berkualitas, dalam rangka menciptakan fungsi perpustakaan sebagai *centre of intellectual, academic information, research and*

reference, dengan sasaran terwujudnya peningkatan SDM perpustakaan, meningkatnya kuantitas dan kualitas referensi, serta peningkatan kualitas pelayanan dalam menunjang peningkatan kualitas akademik telah mencapai kategori sangat baik (sangat berhasil). Dengan kata lain kebijakan pengembangan perpustakaan ($x_{1.5}$) telah dapat dilaksanakan dengan sangat baik.

Selanjutnya untuk tingkat capaian akuntabilitas kinerja kebijakan pengembangan penelitian ($x_{1.6}$) realisasinya mencapai $x_{1.6} = 100\%$. Hal ini berarti kebijakan pengembangan penelitian yang diarahkan pada upaya meningkatkan kualitas penelitian di kalangan sivitas akademika dalam rangka membangun perguruan tinggi yang bermutu dengan sangat baik (sangat berhasil).

Kategori capaian akuntabilitas kinerja kebijakan pengabdian kepada masyarakat ($x_{1.7}$) berada dalam kategori sangat baik (sangat berhasil), yaitu $x_{1.7} = 100\%$. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengembangan bidang pengabdian kepada masyarakat yang diarahkan kepada peningkatan implementasi ilmu dalam pemberdayaan masyarakat dan kontribusi peningkatan daya saing bangsa, dengan sasaran terwujudnya implementasi ilmu dalam pemberdayaan masyarakat dan peningkatan daya saing bangsa, dengan indikator meningkatnya keberdayaan masyarakat dalam kesadaran beragama, meningkatkan keberdayaan masyarakat dalam pembangunan, meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap IAIN Syekh

Nurjati telah terlaksana dengan sangat baik.

Realisasi tingkat capaian akuntabilitas kinerja kebijakan kemahasiswaan ($x_{1.8}$), yaitu $x_{1.8} = 95,82\%$. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengembangan kemahasiswaan yang diarahkan pada upaya meningkatkan pembinaan mahasiswa dalam prestasi akademik dan kegiatan ekstra kurikuler, dengan sasaran meningkatnya daya intelektual, emosional, dan spiritual mahasiswa dalam keunggulan akademik, akidah, al-akhlak al-karimah, kewirausahaan, dan kepemimpinan, peningkatan fungsi lembaga kemahasiswaan dan produktivitasnya dalam pengembangan potensi, minat dan bakat mahasiswa telah dapat direalisasikan dengan sangat baik (sangat berhasil).

Untuk akuntabilitas kinerja kebijakan pengembangan kerjasama ($x_{1.9}$) realisasi tingkat capaian $x_{1.9} = 99,27\%$. Kondisi ini menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan kerjasama yang diarahkan pada upaya menatalaksanakan kerjasama dengan berbagai pihak yang menunjang peningkatan lembaga IAIN, dengan sasaran meningkatnya volume kerjasama dalam pengembangan Tridharma PT, terwujudnya jaringan kerjasama antar lembaga PT, lembaga Negara, pemerintah, swasta berada dalam kategori yang sama seperti $x_{1.8}$, yaitu termasuk ke dalam kategori sangat baik.

Tingkat capaian akuntabilitas kinerja kebijakan sarana prasarana ($x_{1.10}$), realisasinya mencapai $x_{1.10} = 99,24\%$. Hal ini berarti kategori realisasi capaian akuntabilitas kinerja kebijakan pengembangan sarana prasarana

yang diarahkan pada pengembangan sarana prasarana yang menunjang seluruh kegiatan akademik dan kelembagaan, dengan indikator outputnya adalah tersedianya sarana dan prasarana akademik dan penunjang akademik yang memadai, dan telah dapat dilaksanakan dengan sangat baik/ sangat berhasil.

Akuntabilitas kinerja kebijakan pendanaan ($x_{1.11}$) memiliki realisasi tingkat capaian $x_{1.11} = 85,92\%$. Kebijakan dalam bidang pengembangan pendanaan yang diarahkan pada upaya menciptakan kemampuan IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang menjamin pendanaan yang memadai untuk penyelenggaraan Tri Dharma IAIN Syekh Nurjati Cirebon secara berkelanjutan telah terlaksana dengan baik (berhasil).

Kebijakan penataan manajemen ($x_{1.12}$) realisasinya mencapai $x_{1.12} = 87,94\%$. Keadaan ini menunjukkan bahwa kebijakan untuk mengelola program regular maupun program-program pengembangan, IAIN Syekh Nurjati Cirebon memerlukan sistem pengelolaan dari tingkat institusi sampai tingkat fakultas/Jurusan mencakup pembagian fungsi dan wewenang yang jelas dan sistematis dalam alur kerja, *standard operating procedure* (SOP) serta tanggungjawab setiap unit tata organisasi kelembagaan telah mencapai kategori sangat baik (sangat berhasil). Dengan kata lain kebijakan penataan manajemen ($x_{1.12}$) telah dapat dilaksanakan dengan sangat baik.

Selanjutnya untuk tingkat capaian akuntabilitas kinerja kebijakan pengembangan sistem informasi ($x_{1.13}$), realisasinya

mencapai $x_{1.13} = 95\%$. Hal ini berarti kebijakan pengembangan sistem informasi IAIN yang dibangun dan dikembangkan dalam rangka memasuki kompetisi global dengan instrumen dasar penguasaan sistem informasi terpadu telah dapat dilaksanakan dengan sangat baik.

Kategori capaian akuntabilitas kinerja kebijakan penjaminan mutu ($x_{1.14}$) berada dalam kategori sangat baik (sangat berhasil), yaitu $x_{1.14} = 93,75\%$. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem penjaminan mutu IAIN yang dibangun dan dikembangkan untuk menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, kemudian difungsikan sebagai bagian dari sistem pengelolaan dan proses pelaksanaan program-program akademik dan non akademik telah terlaksana dengan sangat baik.

3. Metode Penghitungan Akuntabilitas Kinerja dalam Konteks Manajemen Strategik yang Sebaiknya Dilaksanakan pada Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Pengukuran akuntabilitas kinerja berbagai kegiatan dalam manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon (menguji hipotesis 1a sampai dengan 1f) bahwa pada dasarnya telah mengacu kepada model manajemen strategik. Namun dalam tahapan evaluasi dan pengendalian strategiknya, ternyata hanya dilakukan pengukuran besarannya dan secara rinci hanya untuk akuntabilitas kinerja kegiatan ($z_{i,j,k}$), dengan $i = 1$, $j = 1,2,3, \dots, 14$ dan $n(k) = 128$.

4. Akuntabilitas Kinerja Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Dihitung dengan Menggunakan Metode yang Telah Dirumuskan

Sejalan dengan proses dan konsep model manajemen strategik,

dan sejalan pula dengan rumusan masalah dan ajuan hipotesisnya maka tahapan temuan penelitian berikut merupakan rangkaian kegiatan dalam pengujian hipotesis 2a, 2b, 2c, dan 2d. Dengan memperhatikan data-data yang telah diungkap dari beberapa langkah sebelumnya sebagaimana telah disajikan dalam lampiran, tampak bahwa banyaknya variabel-variabel akuntabilitas kinerja kebijakan (x_{ij}), akuntabilitas kinerja program (y_{ijk}), dan variabel-variabel akuntabilitas kegiatan (z_{ijk}) tidaklah sama. Dalam

hal ini $i = 1, j = 1, 2, 3, \dots, 14, n(k) = 73$.

Selanjutnya, sebelum melakukan uji hipotesis 2a sampai dengan 2d diperlukan tahapan uji normalitas terhadap variabel-variabel bebas, yaitu variabel akuntabilitas kinerja kebijakan (x) dan akuntabilitas kinerja program (y). Hal ini dilakukan untuk menentukan langkah selanjutnya terkait dengan kaidah statistik yang dipergunakan (parametrik atau non parametrik).

Tabel 1.
Uji Normalitas Akuntabilitas Kinerja IAIN Syekh Nurjati

	N	Normal Parameters		Most Extreme Differences			Kolmogorov-Smirnov Z	Asymp. Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Asolute	Positive	Negative		
Aktb knj kebijakan IAIN SN	14	90.7529	8.49679	.136	.138	-.138	.517	.952
Aktb knj prgm sangat berhasil IAIN SN	14	66.7236	32.50334	.204	.153	-.204	.764	.604
Aktb knj prgm berhasil IAIN SN	14	31.0650	31.00832	.199	.199	-.158	.744	.637
Aktb knj prgm cukup berhasil IAIN SN	14	60.0643	31.23068	.129	.126	-.129	.483	.974
Aktb knj prgm tidak berhasil IAIN SN	14	37.3171	30.18623	.110	.110	-.108	.412	.996

Demikian pula untuk IAIN Syekh Nurjati Cirebon, hasil uji normalitas akuntabilitas kinerjanya menunjukkan bahwa akuntabilitas kinerja kebijakan dan akuntabilitas kinerja program kesemuanya berdistribusi normal. Kondisi ini diperlihatkan oleh nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* yang lebih besar dari taraf signifikansi $\alpha = 0,05$.

Bertitik tolak dari realita sebagaimana diuraikan di atas, maka dalam pengujian hipotesis 2a, 2b, 2c, dan 2d dilakukan secara bertahap melalui kategorisasi kelas interval sesuai rerata tingkat capaian akuntabilitas kinerjanya. Sebagai konsekuensinya uji hipotesisnya

dilakukan sesuai dengan kategorisasi rerata tingkat capaian akuntabilitasnya. Kondisi ini dipandang strategis sebagai bahan diskusi yang lebih komprehensif dalam bahasan hasil penelitian.

a. Interpretasi uji Hubungan Akuntabilitas Kinerja Kebijakan (x_{ij}), Program (y_{ijk}), dan Akuntabilitas Kinerja Kegiatan (z_{ijk}) dalam Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

1) Interpretasi Uji Hubungan Antara Akuntabilitas Kebijakan (x_1), Akuntabilitas Kinerja Program (y_1), dan Akuntabilitas Kegiatan (z_1) Berkategori sangat Berhasil dalam Manajemen Kelemb-

2) bagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Analisis Korelasi dan Regresi

a) Koefisien Korelasi

(1) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dengan akuntabilitas kinerja program yang dikategorikan sangat berhasil (y_{1sb}) di IAIN Syekh Nurjati Cirebon adalah sebesar $r_{y_{1sb}x_1} = 0,733$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* = $0,001 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan yang signifikan antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dengan akuntabilitas kinerja program yang dikategorikan sangat berhasil (y_{1sb}) di IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

(2) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan sangat berhasil (z_{1sb}) di IAIN Syekh Nurjati Cirebon adalah sebesar $r_{z_{1sb}x_1} = 0,789$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)*: $0,000 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan yang signifikan antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan sangat berhasil (z_{1sb}) di IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

(3) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja program (y_{1sb}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan sangat berhasil (z_{1sb}) di IAIN Syekh Nurjati Cirebon adalah sebesar $r_{z_{1sb}y_{1sb}} = 0,881$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* = $0,000 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan yang signifikan antara akuntabilitas kinerja program (y_{1sb}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan sangat berhasil (z_{1sb}) di IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

(4) Koefisien korelasi bersama

Model Summary diketahui bahwa koefisien korelasi bersama dikategorikan sangat berhasil (z_{1sb}) adalah sebesar $R_{z_{1sb}y_{1sb},x_1} = 0,906$. Koefisien korelasi bersama ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. F Change* = $0,000 < \alpha = 0,05$.

b) Persamaan regresi

Akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan sangat berhasil (z_{1sb}) yaitu: $Z_{1sb} = -85,021 + 1,136 x_1 + 0,629 y_{1sb}$. Berbentuk linear karena nilai *Sig.* = $0,015 < \alpha = 0,05$.

3) Interpretasi Uji Hubungan Antara Akuntabilitas Kebijakan (x_1), Akuntabilitas Kinerja Program (y_1), dan Akuntabilitas Kegiatan (z_1)

Berkategori Berhasil dalam Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon Analisis Korelasi dan Regresi

a) Koefisien Korelasi

(1) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dengan akuntabilitas kinerja program yang dikategorikan berhasil (y_{1b}) adalah sebesar $r_{y1bx1} = -0,638$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* $= 0,007 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungannya negatif.

(2) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_{11}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan berhasil (z_{1b}) adalah $r_{z1bx1} = -0,657$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* $= 0,005 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan negatif yang signifikan.

(3) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja program (y_{1b}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan berhasil (z_{1b}) adalah $r_{z1by1b} = 0,867$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* $= 0,000 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan yang signifikan.

(4) Koefisien korelasi bersama

Koefisien korelasi bersama antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dan akuntabilitas kinerja program (y_{1b}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan berhasil (z_{1b}) adalah $R_{z1by1b,x1} = 0,878$. Koefisien korelasi bersama ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. F Change* $= 0,000 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan yang signifikan.

b) Persamaan regresi

Persamaan regresi untuk hubungan antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dan akuntabilitas kinerja program (y_{1b}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan berhasil (z_{1b}) yaitu: $Z_{1b} = 70,807 - 0,621 x_1 + 0,736 y_{1b}$. Berbentuk linear (signifikan) karena nilai *Sig* $= 0,000 < \alpha = 0,05$.

4) Interpretasi Uji Hubungan Antara Akuntabilitas Kebijakan (x_1), Akuntabilitas Kinerja Program (y_1), dan Akuntabilitas Kegiatan (z_1) Berkategori Cukup Berhasil dalam Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Analisis Korelasi dan Regresi

a) Koefisien Korelasi

(1) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dengan akuntabilitas kinerja program yang dikategorikan cukup berhasil (y_{1cb}) di IAIN Syekh Nurjati Cirebon adalah $r_{y1cbx1} = -0,282$. Koefisien korelasi ini

tidak berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* = $0,164 > \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan negatif yang tidak signifikan.

(2) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan cukup berhasil (y_{1cb}) di IAIN Syekh Nurjati adalah $r_{z1cbx1} = 0,282$. Koefisien korelasi ini tidak berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* = $0,164 > \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan negatif yang tidak signifikan.

(3) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja program (y_{1cb}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan cukup berhasil (z_{1cb}) di IAIN Syekh Nurjati adalah $r_{z1cb y1cb} = 1,000$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* = $0,000 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan positif yang signifikan.

(4) Koefisien korelasi bersama

Koefisien korelasi bersama antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dan akuntabilitas kinerja program (y_{1cb}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan cukup berhasil (z_{1cb}) adalah $R^2_{z1cb y1cb, x1} = 1,000$. Koefisien korelasi ber-

sama ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. F Change* = $0,000 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan yang signifikan.

b) Persamaan regresi

Persamaan regresi untuk hubungan antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dan akuntabilitas kinerja program (y_{1cb}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan cukup berhasil (z_{1cb}) yaitu: $Z_{1cb} = 0,000 - 0,000 x_1 + 119,071 y_{1cb}$. Berbentuk linear (signifikan) karena nilai *Sig.* = $0,000 < \alpha = 0,05$.

5) Interpretasi Uji Hubungan Antara Akuntabilitas Kebijakan (x_1), Akuntabilitas Kinerja Program (y_1), dan Akuntabilitas Kegiatan (z_1) Berkategori Tidak Berhasil dalam Manajemen Kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon

a) Koefisien Korelasi

Dari temuan-temuan hasil penelitian terungkap bahwa:

(1) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dengan akuntabilitas kinerja program yang dikategorikan kurang berhasil (y_{1tb}) adalah $r_{y1tbx1} = 0,665$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* = $0,005 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan negatif yang signifikan.

(2) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dengan akuntabilitas kinerja

kegiatan yang dikategorikan kurang berhasil (z_{1tb}) adalah $r_{z1tbx1} = -0,665$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* $= 0,005 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan negatif.

(3) Koefisien korelasi antara akuntabilitas kinerja prog-ram (y_{1tb}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan kurang berhasil (z_{1tb}) adalah $r_{z1tby1tb} = 1,000$. Koefisien korelasi ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. (1-tailed)* $= 0,000 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan positif yang signifikan.

(4) Koefisien korelasi bersama
Koefisien korelasi bersama/ simultan antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dan akuntabilitas kinerja prog-ram (y_{1tb}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan kurang berhasil (z_{1tb}) adalah $R_{z1tby1tb,x1} = 1,000$. Koefisien korelasi bersama ini berarti pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$, sebab nilai *Sig. F Change* $= 0,000 < \alpha = 0,05$. Jadi ada hubungan yang signifikan.

b) Persamaan regresi

Persamaan regresi untuk hubungan antara akuntabilitas kinerja kebijakan (x_1) dan akuntabilitas kinerja program (y_{1tb}) dengan akuntabilitas kinerja kegiatan yang dikategorikan

cukup berhasil (z_{1tb}) yaitu:
 $z_{1tb} = 0,000 - 0,000 x_1 + 120,00y_{1tb}$. Berbentuk linear (signifikan) karena nilai *Sig.* $= 0,000 < \alpha = 0,05$.
(1).

D. SIMPULAN

Pertama, yang terkait dengan metode penghitungan akuntabilitas kinerja manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Metode penghitungan akuntabilitas kinerja yang digunakan oleh IAIN Syekh Nurjati Cirebon mengacu pada Instruksi Menag No. 507 Tahun 2003 dan No. 21 Tahun 2006 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penyusunan Laporan Akuntabilitas Kinerja Satuan Organisasi/Kerja di Lingkungan Kementerian Agama.

Metode penghitungan akuntabilitas kinerja yang diterapkan pada PTAIN tersebut ternyata merupakan tindak lanjut dari Lampiran Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 589/IX/99 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Pedoman ini kemudian diperbaiki oleh Keputusan Kepala Lembaga Administrasi Negara No. 239/IX/8/2003 tentang Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Kesemuanya itu merupakan implementasi dari Instruksi Presiden Republik Indonesia No. 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.

Metode penghitungan akuntabilitas kinerja yang telah dikembangkan dan digunakan oleh IAIN Syekh Nurjati Cirebon yang mengacu pada berbagai ketentuan yang berlaku tersebut secara garis besarnya telah sejalan dengan tahapan model manajemen strategik. Hal ini tampak dari keberadaan Renstra IAIN Syekh Nurjati Cirebon 2015-2019 yang penyusunannya sejalan dengan langkah-langkah prinsip manajemen strategik. Penghitungan akuntabilitas

kinerja yang dilaporkan oleh IAIN Syekh Nurjati Cirebon memiliki tingkat akurasi yang relatif rendah dengan pengolahan dan analisis data yang relatif sederhana.

Kedua terkait dengan capaian akuntabilitas kinerja manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Setelah dilakukan analisis terhadap temuan-temuan dalam penelitian, ternyata bahwa capaian akuntabilitas kinerja berbagai kegiatan dalam manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon berada pada kategori sangat baik atau sangat berhasil. Kemudian capaian akuntabilitas kinerja program berada dalam kategori baik atau berhasil, dan capaian akuntabilitas kinerja kebijakan berada dalam kategori sangat baik atau sangat berhasil.

Ketiga, mengenai metode penghitungan akuntabilitas kinerja dalam konteks manajemen strategik yang sebaiknya dilaksanakan pada manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Berdasarkan hasil analisis temuan penelitian dan diskusinya, maka alternatif metode yang dapat digunakan untuk menghitung capaian akuntabilitas kinerja manajemen kelembagaan IAIN Syekh Nurjati Cirebon mengacu pada konsep dan prinsip model manajemen strategik.

Keempat, untuk kategorisasi tingkat capaian akuntabilitas kinerja berhasil ternyata tidak ada hubungan yang signifikan antara akuntabilitas kinerja kebijakan dan akuntabilitas kinerja program terhadap akuntabilitas kinerja kegiatan, dalam hal ini hubungannya lemah atau rendah dengan pengaruh bersamanya hanya sebesar 24,4%. Kemudian untuk kategorisasi tingkat capaian akuntabilitas kinerja cukup berhasil terungkap bahwa ada hubungan signifikan yang sangat kuat atau tinggi sekali antara akuntabilitas kinerja kebijakan dan akuntabilitas

kinerja program terhadap akuntabilitas kinerja kegiatan dengan pengaruh bersamanya sebesar 93,5%. Adapun untuk kategorisasi tingkat capaian akuntabilitas kinerja tidak berhasil, ternyata memiliki hubungan yang moderat atau sedang antara akuntabilitas kinerja kebijakan dan akuntabilitas kinerja program dengan akuntabilitas kinerja kegiatan dengan pengaruh bersamanya sebesar 45,3%.

DAFTAR PUSTAKA

- Amatora, M., 1950. "Teacher Personality: Its Influence on Pupils", dalam *Education*, 71 (3), 154-158.
- Barkley, S., dan Bianco, T. 2006, "The Wonder of Wows", dalam *Kappa Delta Pi Record*, 42 (4), 148-151.
- Cruz, Francisco José Fernández, Inmaculada Egido Gálvez, dan Rafael Carballo Santaolalla, 2016, "Impact of Quality Management Systems on Teaching-Learning Processes", dalam *Quality Assurance in Education*, Vol. 24 Issue: 3, 394-415.
- Gaffar, M. Fakry, 2004, *Membangun Kembali Pendidikan Nasional dengan Fokus. Pembaharuan Manajemen Perguruan Tinggi pada Era Globalisasi*. Makalah pada Konvensi Nasional Pendidikan V. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Garrett, Meghan A., 2009, *Teacher Personality: Does it Influence Effectiveness and Student Achievement in the Classroom?* Glassboro, Camden, Stratford, New Jersey, U.S.: Rowan University.
- Hunger, J. David, dan Thomas L. Wheelen, 2001, *Strategic Management*, New Jersey, United States: Prentice Hall.

- Ismaun, 1999, *Manajemen Stratejik dalam Pengembangan Mutu Terpadu Program Pendidikan di Perguruan Tinggi: Studi Kasus Kebijakan Pengelolaan Program Pendidikan di Perguruan Tinggi pada ITB dan IKIP Bandung Tahun 1996/1997-2005/2006*. Desertasi Doktor tidak diterbitkan, Bandung: Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriadi, 2001, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Yogyakarta: Adi Cita Karya Nusa.
- _____, 2008, *Perencanaan Strategik dan Implementasinya di Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri: Studi Kasus Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Cirebon*, Cirebon: STAIN Cirebon.
- Kurniawan, Asep, 2015, *Manajemen Strategik dengan Pendekatan Balanced Scorecard di Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati dalam Upaya Transformasi menjadi Universitas Islam Negeri*, Cirebon: LPPM.
- Mudyahardjo, Redja, 2001, *Pengantar Pendidikan: Sebuah Studi Awal tentang Dasar-dasar Pendidikan pada Umumnya dan Pendidikan di Indonesia*, Depok: Raja Grafindo Persada.
- Olson, Daren, 2008, *Teaching Patterns: A Pattern Language for Improving the Quality of Instruction in Higher Education Settings*, Desertasi, Logan, USA: Utah State University.
- Patrick, B.C., Hisley, J. & Kempler, T. 2000, "What's Everybody so Excited about?: The Effects of Teacher Enthusiasm on Student Intrinsic Motivation and Vitality", dalam *The Journal of Experimental Education*, Vol. 68, No. 3, 217-236.
- Sanusi, A. 2007, *Satuan Pelajaran: Sistem Informasi Manajemen dan Manajemen Strategik Mutu Pendidikan*, Bandung: Program Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung.
- Sonhaji, 2006, *Pembaharuan Sistem Manajemen Lembaga Pendidikan*, Malang: Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, 2012, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Rosda
- Sumanta, 2015, *Rencana Strategis IAIN Syekh Nurjati Cirebon Tahun 2015 – 2019*, Cirebon: IAIN Syekh Nurjati.
- Syafaruddin, 2002, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo.