
Budaya Organisasi STAI YASNI Kabupaten Muaro Bungo Provinsi Jambi

Sukatin

Sekolah Tinggi Agama Islam Muara Bulian Batanghari Jambi

e-mail: shukatin@gmail.com

Abstrak: Untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien diperlukan satu pola pengelolaan budaya organisasi lembaga. Perkembangan teori budaya organisasi hingga saat ini sangat variatif dan inovatif. Dengan mengetahui perkembangan implementasi budaya organisasi di STAI YASNI diharapkan menghadirkan solusi dalam membangun budaya professional di lembaga pendidikan. Penelitian dilakukan di STAI YASNI menggunakan rancangan kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Fokus penelitian terdiri dari (1) terbentuknya nilai, keyakinan dan kebiasaan di dalam organisasi; (2) wujud budaya organisasi yang dimaknai oleh anggota organisasi; (3) budaya organisasi, iklim dan efektivitas organisasi; dan (4) faktor yang menjadi kendala implementasi budaya. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi yang dibentuk melalui kepemimpinan situasional adalah (1) mampu meningkatkan ukhuwah masyarakat organisasi; (2) budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja organisasi; (3) budaya inovatif yang terbentuk mencakup bidang akademik, pengembangan SDM dan peningkatan teknologi.

Keywords: *Budaya, Organisasi, Manajemen Pendidikan Tinggi, Nilai Organisasi.*

Abstract: To achieve the goals of education effectively and efficiently, a pattern of management of the organization's culture is needed. The development of organizational culture theory has been very varied and innovative. By knowing the development of the implementation of organizational culture at STAI YASNI, it is expected to present a solution in building a professional culture in educational institutions. The study was conducted at STAI YASNI using a qualitative design with a phenomenology approach. The focus of the study consists of (1) the formation of values, beliefs and habits within the organization; (2) the form of organizational culture interpreted by members of the organization; (3) organizational culture, climate and organizational

effectiveness; and (4) factors that become obstacles to cultural implementation. The results of the study show that the organizational culture formed through situational leadership is (1) able to improve the community's organizational capacity; (2) organizational culture can improve organizational performance; (3) the innovative culture that is formed covers the fields of academics, human resource development and technology improvement.

Keywords: *Organizational Behavior, Performance.*

PENDAHULUAN

Kelangsungan hidup sebuah organisasi ditentukan oleh keberhasilannya dalam mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi sendiri dapat berupa perbaikan pelayanan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk dan jasa, meningkatnya daya saing, dan meningkatnya kinerja organisasi. setiap organisasi, baik secara individu maupun tim dapat menentukan tujuannya sendiri. Dalam mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan bersama semua warga perguruan tinggi, dibutuhkan kondisi yang positif dan adanya keharmonisan antara ketua, dosen, tenaga administrasi, karyawan, dan mahasiswa yang masing-masing berperan besar dalam mencapai tujuan organisasi.

Pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Perguruan tinggi adalah satuan pendidikan penyelenggara pendidikan tertingggi. Apabila ditinjau dari jenisnya, perguruan tinggi dibagi menjadi dua yaitu, perguruan tinggi negeri (PTN) adalah perguruan tinggi yang pengelolaan dan regulasinya oleh negara dan perguruan tinggi swasta (PTS) adalah perguruan tinggi yang pengelolaan dan regulasinya oleh swasta.

Dalam konteks revitalisasi budaya organisasi, dalam rangka pembinaan sistem organisasi mengkedepankan karya anggota menjamin lingkungan dan iklim organisasi yang kondusif dalam mencapai tujuan organisasi yang efektif (Abdul Azis, 2013:110).

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di STAI YASNI menggunakan rancangan kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Pendekatan fenomenologi digunakan untuk mengungkap serta menganalisis secara kritis fenomena yang ada dalam konteks komunitas perguruan tinggi. Objek fenomena yang dikaji

dalam penelitian ini meliputi nilai yang dominan, keyakinan, kepercayaan, kebiasaan, dan filosofi organisasi yang berkembang di tengah masyarakat kampus STAI Muara Bulian. Pendekatan fenomenologis menurut Brannen (1992) dan Moleong (2000) lebih tepat digunakan dalam suatu penelitian apabila (1) peneliti ingin memahami makna peristiwa dan interaksi dalam situasi tertentu, (2) memahami subjek penelitian dari subjek dan aspek subjektif dari subjek, (3) data penelitian yang dibutuhkan bersifat laten, (4) tujuan penelitian mengungkap kedalaman pemaknaan perilaku kolektif bagi anggota organisasi, dan (5) fokus penelitian terkait dengan hubungan fungsional antara anggota organisasi. Fokus penelitian terdiri dari (1) terbentuknya nilai, keyakinan dan kebiasaan di dalam organisasi; (2) wujud budaya organisasi yang dimaknai oleh anggota organisasi; (3) budaya organisasi, iklim dan efektivitas organisasi; dan (4) faktor yang menjadi kendala implementasi budaya.

PEMBAHASAN

Konsep Budaya Organisasi

Budaya menggambarkan cara melakukan segala sesuatu dan terdiri dari hubungan-hubungan sistem bentuk yang stabil. McBain dalam Azis Sedangkan memberikan pengertian, budaya adalah tatanan pengetahuan, pengalaman, kepercayaan, nilai, sikap, makna, agama, waktu, peranan, ruang, yang diperoleh sekelompok orang dari generasi ke generasi melalui usaha individu dan kelompok (Wahab, 2013:11). Schein dalam bukunya *Organizational Culture Leadership* (1992) memberikan definisi “*A pattern of shared basic assumptions that the group learned as is solved its problem of external adaption and internal integration, that has worked well enough to be considered, valid, and, therefore to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to these problems.*”

Budaya merupakan kegiatan manusia yang berlangsung secara sistematis yang diwariskan dari generasi ke generasi melalui serangkaian proses pembelajaran untuk menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungannya. Secara eksplisit budaya terbentuk dari sekelompok orang terorganisasi yang mempunyai tujuan, keyakinan, dan nilai-nilai yang sama, dan dapat diukur melalui pengaruhnya pada kepemimpinan (Syafuruddin, 2012:99). Terkait dengan budaya, Burril dan Ledolter mengemukakan bahwa perbaikan kinerja organisasi berarti pembentukan budaya organisasi yang tajam dalam diri setiap individu.

Visi pemimpin hanya dapat terealisasi jika para pengikut berfikir, bersikap, berperilaku tertentu, mempunyai kemampuan dan kemauan untuk merealisasikan visi. Untuk itu pemimpin mengembangkan budaya organisasi (Wirawan, 2013:87). Menurut Yukl, pemimpin dapat mempengaruhi budaya dengan dua acara, yaitu (1) mengembangkan perilaku kepemimpinan dan (2) mengembangkan perilaku program sistem dan menetapkan kriteria imbalan untuk imbalan dan keputusan personalia (Wirawan, 2013:69).

Wirawan berpendapat, budaya organisasi adalah serangkaian perilaku yang dikembangkan dalam waktu lama oleh pemimpin yang kemudian secara kontinyu disosialisasikan, diajarkan, dan diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi sikap, tindakan dan perilaku dalam mempengaruhi produk, melayani konsumen, dan mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2013:9).

Implementasi strategi menurut Susanto (2010:138) selalu bersinggungan dengan perubahan dan sedangkan kepemimpinan sebagai penentu arah, dan gaya kepemimpinanlah yang nantinya berpengaruh terhadap cara-cara berkomunikasi serta proses pengambilan kebijakan di organisasi yang pada akhirnya bermuara pada terbentuknya budaya organisasi. budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumberdaya manusia dalam menjalankan kewajibannya di organisasi.

The Jakarta Consulting Group memberikan pengertian budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan perilakunya dalam organisasi (Susanto, 2010:6). Budaya organisasi menurut kuncoro lebih bersifat organis daripada mekanis. Budaya tidak dapat dibangun dan dirakit tetapi harus dibudidayakan, diusahakan dan dikembangkan. Dalam konteks organisasi, budaya suatu organisasi adalah kebiasaan dan tradisi cara berfikir dan melakukan sesuatu yang dilakukan sebagian besar anggotanya.

Kreitner dan Kinicki merumuskan merumuskan budaya organisasi sebagai satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana bentuk interaksi kelompok dengan lingkungannya (Kreitner, 2004:7). Menurut para teorisi budaya organisasi tidak ada definisi yang lengkap, akan tetapi mengacu ke suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggotanya yang membedakan dengan organisasi lainnya. Budaya dalam penelitian ini merupakan tingkah laku dan gejala social yang menggambarkan identitas dan citra suatu lembaga pendidikan yang mana setiap organ terlibat dalam perubahan proses nilai dan budaya.

Budaya mempunyai nilai-nilai dasar yang teraktualisasi dalam kehidupan sehari-hari adalah dalam bentuk pendirian. Proses aktualisasi membentuk budaya melalui raga yang dilakukan (*teaching by example*) dengan cara tertentu (Susanto, 2010:218). Sedangkan menurut Makmuri Muchlas, budaya organisasi memiliki sejumlah karakteristik penting, yaitu: keteraturan perilaku yang diamati, norma, nilai-nilai yang dominan, filosofi, aturan-aturan, dan iklim organisasi.

Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Sondang P. Siagian (2012:199), lima fungsi budaya organisasi yang penting untuk diaktualisasikan adalah: (1) penentu batas berperilaku; (2) menumbuhkan kesadaran tentang identitas sebagai anggota organisasi; (3) penumbuhan komitmen; (4) pemeliharaan stabilitas organisasional.

Sementara itu menurut Soetopo (2010:167) yaitu: (1) memunculkan komitmen terhadap misi organisasi; (2) budaya mempunyai batasan dalam mendefinisikan fungsi yang dapat membedakan antar organisasi; (3) budaya membuat organisasi mempunyai rasa identitas; Budaya memfasilitasi pembentukan komitmen dari kelompok; (4) budaya dapat mempertinggi stabilitas organisasi dalam sistem sosial. (5) Budaya merupakan perekat sosial yang menyatukan organisasi, budaya tersebut menyediakan standar yang sesuai dengan tingkah laku anggotanya.

Karakteristik Budaya Organisasi

Kajian budaya organisasi adalah mutlak untuk menggunakan berbagai perspektif ilmu pengetahuan sosial, yaitu diantaranya Sosiologi, Antropologi, Psikologi, dan Psikologi social, dan memiliki keterkaitan dalam memberikan makna atas suatu budaya. Dari kajian multi disiplin tersebut dapat diidentifikasi 10 karakteristik budaya organisasi yaitu:

1. Inisiatif individu, dengan indikator tingkat tanggung jawab, kebebasan dalam mengemukakan pendapat dan inisiatif individu dalam mengembangkan organisasi;
2. Toleransi terhadap tindakan yang beresiko, dengan indicator inovasi pegawai, agresifitas tindakan, dan kemampuan mengambil resiko bagi pegawai;
3. Integrasi dengan indikator sejauh mana organisasi dalam mendorong individu untuk saling bekerjasama sehingga meningkatkan kuantitas dan kualitas pekerjaan;
4. Pola komunikasi, sejauh mana efektivitas komunikasi yang terjadi;

5. Toleransi terhadap konflik, dengan indikator sejauh mana pegawai mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka;
6. Dukungan manajemen, indikatornya komunikasi pimpinan, bentuk dukungan dan arahan oleh pimpinan;
7. Pengarahan dengan indikator adanya visi dan misi yang disosialisasikan, penekanan tujuan organisasi, dan sasaran dan harapan yang diinginkan;
8. Identitas, dengan indikator sejauh mana identifikasi kesatuan anggota dalam organisasi;
9. Sistem imbalan dengan indikator sejauh mana alokasi imbalan, kenaikan gaji, bentuk promosi, seioritas, dan prestasi kerja;
10. Control dengan peraturan-peraturan atau norma yang berlaku dalam suatu organisasi dan perusahaan.

Adapun indikator dari budaya organisasi, yaitu: (1) kode etik; (2) teliti; (3) kerjasama; (4) toleransi; (5) agresif; (6) inisiatif; dan (7) stabilitas. Untuk itu lembaga pendidikan tinggi perlu membangun budaya organisasi yang efektif terhadap perubahan, iklim kerja yang kondusif, pimpinan yang kompeten dan mempunyai komitmen terhadap pencapaian organisasi. Dengan merujuk pada pemikiran Fred Luthan, dan Edgar Schein, yang dikutip oleh Sudrajat (2008). Di bawah ini akan diuraikan tentang karakteristik budaya organisasi di sekolah, yaitu tentang (1) observed behavioral regularities; (2) norms; (3) dominant value. (4) philosophy; (5) rules dan (6) organization climate.

Tabel: Perubahan-Perubahan yang Mempengaruhi Pekerjaan Manajer

Perubahan	Dampak Perubahan
Perubahan Teknologi (Digitalisasi) →	Bergesernya batas-batas organisasi Tempat kerja maya Tenaga kerja yang lebih mobil Pengaturan pekerjaan yang fleksibel Para pekerja yang lebih berdaya guna Keseimbangan kehidupan kerja-kehidupan pribadi
Perubahan Ancaman keamanan →	Pengelolaan resiko Restrukturisasi tempat kerja Permasalahan diskriminasi Permasalahan globalisasi Kepedulian pada karyawan Ketidakpastian sumber/ biaya energi masa depan
Penekanan yang Lebih Tinggi pada etika Organisasi dan Manajemen →	Pendefinisian-ulang konsep nilai Memulihkan kepercayaan Akuntabilitas/ pertanggungjawaban yang lebih baik
Peningkatan Daya Saing →	Pelayanan pelanggan Inovasi Globalisasi Efisiensi/ Produktivitas

Sumber: Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *Manajemen*, (2010:16).

Perubahan yang cepat ditambah persaingan bisnis yang kian ketat menuntut sebuah organisasi bertindak efektif. Yang menarik pada setiap aspek kerja dipengaruhi dan tergantung pada kepemimpinan untuk memenangkan persaingan secara berkelanjutan (*sustainable competitive advantage*).

Teori Kinerja

Perubahan signifikansi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi dengan mengelompokkan pokok bahasan ke dalam tiga kelompok besar, yaitu perencanaan, proses kinerja, dan faktor yang mempengaruhi kinerja. Kinerja adalah jawaban atas berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Gibson, Ivancevich, dan Donnely (2010:48) berpendapat kinerja adalah ukuran utama keberhasilan suatu organisasi dan tanggungjawabnya. Pendapat ini menegaskan kinerja merupakan standar organisasi untuk mencapai keberhasilan yang menjadi tanggungjawabnya. Kemudian Schermerhorn (2009:308) mendefinisikan kinerja adalah kuantitas dan kualitas

pretasi tugas dari seseorang atau kelompok. Arthur (2011:151) mendefinisikan kinerja sebagai proses untuk mengetahui sejauh mana sumber daya dalam memaksimalkan potensinya untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam perencanaan ditetapkan tujuan, sasaran, dan standar kinerja. Dalam pelaksanaan manajer mengamati dan memonitor kerja, memuji kemajuan dan mengarahkan ulang. Sedangkan dalam evaluasi manajer duduk bersama anggotanya di akhir periode waktu dan meninjau ulang kinerja mereka.

Banyak sekali definisi atau pengertian dari kinerja yang dikatakan para ahli, namun semuanya memiliki beberapa kesamaan arti dan makna dari kinerja tersebut. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Adapun Colquitt, LePine dan Welson (2011:35) mengungkapkan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pandangan lain diungkapkan oleh Gibson, Ivancevich, Donnelly, dan Konopaske (2012:374) dan Robbins yang menyatakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan (*ability*), motivasi (*motivation*), dan kesempatan (*opportunity*), yaitu $Kinerja f = (A \times M \times O)$; artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan (Moehariono, 2010:61).

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Gibson (2010:89), kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain yaitu (1) faktor individu, dengan indikator kemampuan dan keterampilan (mental dan fisik), latar belakang (pengalaman, keluarga, dst), dan demografis (umur, asal usul, dll); (2) faktor organisasi, adalah sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), struktur organisasi, dan diskripsi pekerjaan (*job description*); dan (3) faktor psikologis, ialah persepsi, sikap, kepribadian, pola belajar, dan motivasi.

Menurut Martinis Yamin dan Maisah (2014:130), uraian rincian faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Faktor personal/ individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen;
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dalam memberi dorongan, arahan, semangat dan dukungan kerja;

- c. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat oleh rekan kerja, kepercayaan terhadap sesama anggota, kekompakan dan keeratan anggota tim;
- d. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, proses organisasi, dan kultur kerja dalam organisasi;
- e. Faktor kontekstual (situasional), yang meliputi tekanan dan perubahan lingkungan luar dan dalam.

Menurut teori yang dikemukakan Ken Blanchard dan Garry Ridge (2009:94), secara sederhana mereka menyebutnya sebagai sistem kinerja yang efektif terdiri dari tiga bagian, yaitu (1) *performance planning* (perencanaan kinerja); (2) *day-to-day coaching* (*coaching* setiap hari) atau *execution* (pelaksanaan), dan (3) *performance evaluation* (penilaian kinerja) atau *review and learning* (peninjauan ulang dan pembelajaran).

Jenis-jenis Kinerja

Dalam suatu organisasi menurut Ken Blanchard (2009:63-64), dikenal tiga jenis kinerja yang dapat dibedakan sebagai berikut:

1. Kinerja operasional (*operation performance*), kinerja yang berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan organisasi, seperti modal, bahan baku, teknologi dan lainnya;
2. Kinerja administrative (*administrative performance*), kinerja yang berkaitan dengan administrative organisasi, termasuk didalamnya struktur yang mengatur hubungan otoritas orang yang memiliki jabatan;
3. Kinerja strategic (*strategic performance*), kinerja yang berkaitan dengan adaptasi organisasi dalam menjalankan visi dan misinya.
- 4.

Pengukuran Kinerja

Dalam suatu organisasi penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan, dan standar kinerja, serta memotivasi kinerja individu secara berkelanjutan (Herry Simamora, 2006:77). Ada lima faktor dalam penilaian kinerja: kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, supervisi yang diperlukan, kehadiran, dan konservasi (Garry Dessler, 2006:209). Dessler menambahkan, langkah-langkah dalam penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Mendefinisikan pekerjaan, dan bawahan sepakat tentang tugas-tugasnya dan standar jabatan.

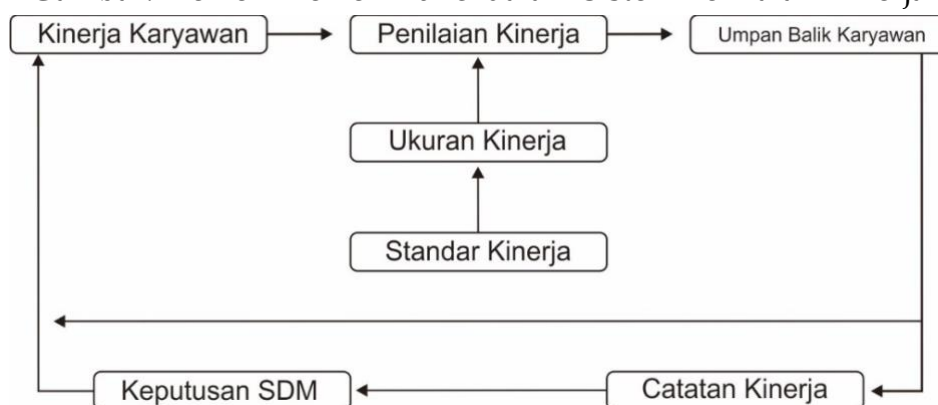
2. Menilai kinerja, berarti membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan dan ini mencakup beberapa jenis tingkat penilaian.
3. Sesi umpan balik, berarti kinerja kemajuan dan rencana-rencana dibuat untuk perkembangan apa saja yang dituntut.

Menurut Rivai (2009:17) evaluasi kinerja (*performance evaluation*) memiliki banyak istilah yang disepakati para ahli, dikenal juga dengan istilah penilaian kinerja (*performance appraisal*), *performance rating*, *performance assessment*, *employee evaluation*, *merit*, *rating*, *efficiency rating*, *service rating*, pada dasarnya merupakan proses yang digunakan untuk mengevaluai *job performance*.

Pengukuran kinerja menurut Syafri Mangkuprawira (2010:224) memberikan banyak manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut: (1) perbaikan kinerja; (2) penyesuaian kompensasi; (3) keputusan penempatan; (4) kebutuhan pelatihan dan pengembangan; (5) perencanaan dan pengembangan karir; (6) defisiensi proses dan penempatan staf; (7) ketidak akuratan informasi; (8) kesalahan rancangan pekerjaan; (9) kesempatan kerja yang sama; (10) tantangan-tantangan eksternal; dan (11) umpan balik pada SDM.

Pendekatan penilaian kinerja hendaknya mengidentifikasi standar kinerja yang terkait, mengukur kriteria, dan memberikan umpan balik pada karyawan dan departemen. Jika standar kinerja tidak ada kaitannya dengan pekerjaan, maka evaluasi dapat mengarah pada ketidakakuratan hasil. Tanpa umpan balik, perbaikan dan perilaku SDM tidak mungkin terjadi yang mempengaruhi pimpinan dalam mengambil kebijakan (Syafri, 2010:225).

Gambar: Elemen-Elemen Kunci dalam Sistem Penilaian Kinerja



Sumber: T. B. Sjafrri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Strategik*, 2010.

Untuk mengetahui efektivitas kinerja suatu organisasi perlu dilakukan pengukuran kinerja yang akan dapat dimanfaatkan manajemen untuk (1) mengelola operasi organisasi secara efektif; (2) membantu pengambilan

keputusan; (3) mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan; (4) menyediakan umpan balik; dan (menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan Jimmy L. Gaol (2012:591).

Indikator kinerja (*performance indicator*) sering disamakan dengan ukuran kinerja (*performance measure*), meski keduanya termasuk kedalam kriteria pengukuran kinerja, tetapi terdapat perbedaan arti dan makna. Pada indikator kinerja mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung yaitu hal-hal yang bersifat hanya indikasi kinerja saja, sehingga bentuknya cenderung kualitatif dan tidak dapat dihitung. Sedangkan ukuran kinerja adalah bentuk penilaian kerja secara tidak langsung sehingga lebih bersifat kuantitatif dan tidak dapat dihitung (Budi Setyono, 2014:150).

Milner mendefinisikan kinerja adalah bagaimana seseorang berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang dibebankan kepadanya (Sutrisno, 2010:180). Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut, (a) efektif; indikator mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan; (b) efisien; indikator mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin; (c) kualitas; indikator mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen; (d) ketepatan waktu; indikator mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu; (e) produktivitas; indikator mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi; (f) keselamatan; indikator mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan.

Pendapat diatas senada dengan penilaian kinerja yang ditetapkan Sutrisno (2010:179), bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. *Quality*, tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan sesuai dengan tujuan yang diharapkan;
- b. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan;
- c. *Timeliness*, merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan output lain;
- d. *Cost effectiveness*, merupakan sejauh mana tingkat efektivitas penggunaan sumber daya organisasi;
- e. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor;
- f. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kersa sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Terkait dimensi kinerja dalam penelitian Abdi Azis dan Ali Sidow (2014) memiliki beberapa indikator, yaitu: kesesuaian pencapaian program dengan visi dan misi, pencapaian program, penyerapan anggaran, keberhasilan pimpinan, kapabilitas pegawai, kinerja tim work, akuntabilitas kinerja, disiplin pegawai, kemanfaatan dan kepuasan shareholders (*client/ consumers*). A. Dale Timpe (2000:33) menjelaskan sifat atribusi dalam analisis kinerja yang menunjukkan apa dibalik keberhasilan dan kegagalan kinerja. Hal tersebut ditunjukkan dalam table 2.

Tabel: Sifat Atribusi dalam Analisis Kerja

Apa di Balik Keberhasilan dan Kegagalan Kinerja?		
	Internal (pribadi)	Eksternal (lingkungan)
Kinerja Baik	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan tinggi • Kerja keras 	<ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaan mudah • Nasib baik • Bantuan dari rekan kerja • Pimpinan yang baik
Kinerja Buruk	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan rendah • Upaya sedikit 	<ul style="list-style-type: none"> • Pekerjaan sulit • Nasib buruk • Rekan kerja tidak produktif • Pimpinan yang tidak simpatik

Sumber: A Dale Timpe, *The Art and Science of Business Management Performance*.

Berdasarkan tabel diatas diperoleh gambaran bahwa kinerja seseorang dapat berubah berdasarkan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya. Dalam teori ini terdapat dua kategori dasar atribusi, bersifat disposisional/ internal (dihubungkan dengan sifat-sifat orang), dan situasional/ eksternal (dihubungkan dengan lingkungan seseorang). Misalnya, perilaku -dalam hal ini kinerja suatu pekerjaan- dapat ditelusuri hingga faktor spesifik bersifat internal seperti kemampuan, upaya, kesulitan tugas, dan nasib baik. Meski demikian, sejumlah faktor lain dapat mempengaruhi kinerja seperti tindakan rekan kerja, perilaku pimpinan; kendala sumber daya; keadaan ekonomi dan lain sebagainya (Hamzah Uno, 2014:129).

Pelaksanaan pengukuran kinerja kegiatan menurut Muhaimin (2010:412) tersebut harus dilakukan melalui tahapan-tahapan berikut: (1) menetapkan indikator kinerja berdasarkan kelompok *inputs, outputs, outcomes, benefits*, dan

impacts; (2) menentukan satuan setiap kelompok indikator; (3) menetapkan rencana tingkat capaian (*target*); (4) telah diketahui realisasi dari setiap kelompok indikator kinerja kegiatan; (5) melakukan perhitungan rencana dan realisasi guna mendapatkan persentase pencapaian rencana tingkat capaian (*target*).

Sedangkan indikator kinerja menurut Bernadin dalam Amstrong (2010:34) yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Adapun dimensi kinerja menurut Gibson dalam sitepu, yaitu:

1. Faktor individu, dengan indikator kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat social, dan demografi;
2. Faktor psikologis, meliputi persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja;
3. Faktor organisasi, terdiri atas struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sistem penghargaan.

Adapun indikator kinerja organisasi adalah sebagai berikut: (1) kualitas kerja dosen melebihi rata-rata dosen lain; (2) dosen memiliki pengetahuan yang baik atas tugas pokok dan fungsinya; (3) efisiensi dan efektifitas yang tinggi; (4) ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas; (5) etos kerja yang baik dimiliki oleh dosen; (6) kuantitas dosen lebih banyak dibanding kampus lain; (7) dosen memiliki kuantitas kerja lebih dibanding kampus lain; (8) keterampilan dalam menjalankan tupoksi; (9) adanya kreativitas dan inisiatif dosen;

Dari beberapa pendapat tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dengan penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan suatu hal bersifat fisik atau non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi, dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi. Kinerja merupakan prestasi kerja dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator kinerja, yaitu: (1) kuantitas kerja, volume pekerjaan yang dihasilkan; (2) kualitas kerja yang meliputi kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan; (3) pemanfaatan waktu; (4) dan kerjasama; (5) kemampuan, wujud dalam menunjukkan kapasitas untuk berprestasi; (6) kemauan; (7) kesempatan untuk berprestasi.

Perkembangan STAI YASNI

Secara historis sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Yasni Muara Bungo berada di bawah naungan Yayasan Nurul Islam (Yasni) Muara Bungo yang semulanya beralamat di jalan Lintas Sumatra Lorong Rajawali Rt. 01 Rw. 01 Nomor 45 Kelurahan Batang Bungo Kecamatan Pasar Muara Bungo Kabupaten Bungo Tebo Provinsi Jambi. Ide pendirian Perguruan Tinggi ini diawali dengan musyawarah para alumni IAIN yang berada di Kabupaten Bungo Tebo yang di prakarsai oleh Bapak Drs. H. As'ad Syam dan Drs. H. Abdul Rauf Ibrahim dkk, maka di sepakati untuk mendirikan Perguruan Tinggi Islam di Muara Bungo, kemudian untuk mewedahi Perguruan Tinggi tersebut harus ada Yayasan yang menaungi, maka di temuilah Bapak M. Sanusi selaku Ketua Yayasan Nurul Islam Pelepat pada saat itu untuk meminta persetujuan untuk mewedahi, maka disepakatilah bahwa STIT ini bernaung di bawah Yayasan Nurul Islam yang berakte Notaris tanggal 13 september 1982 dengan Akte Notaris Nomor 22 oleh Notaris Nani Widiawati, SH. Jln Veteran Nomor 161.

Pada awalnya Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Yasni bernama Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Yasni Muara Bungo yang didirikan pada tanggal 30 Juni 1986, dengan Rekomendasi Kepala Kantor Departemen Agama Kab. Bungo Tebo No. M.e. 4/5-a/227/1985 tanggal 8 Februari 1985, sedangkan untuk mendapatkan izin operasional diperlukan rekomendasi dari Bupati KDH TK . II Bungo Tebo Nomor 100/ MUI-BUTE/XI/1987 tgl 2 Nopember 1987. Dengan adanya Rekomendasi tersebut, maka keluarlah Izin Operasional oleh Ketua Kopertais Wilayah VI Sumbar, Riau dan Jambi Nomor 411/KEP.VI/OP - 2/1988 tgl 29 Februari 1988.

Adapun Status Program Studi pada saat pertama kali adalah terdaftar untuk program S1 berdasarkan surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 250 tahun 1989 tanggal 4 september 1989 untuk jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) dibawah pembinaan Kopertais Wilayah VI Sumbar Riau dan Jambi. Selanjutnya sampai dengan serah terima dari pembinaan wilayah PTAIS Sumbar Riau dan Jambi ke wilayah VII Sumatra selatan tanggal 13 Juli 1993, maka semenjak tanggal tersebut Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Yasni Muara Bungo dibawah pembinaan kopertais wilayah VII Sumatra bagian selatan.

Berdasarkan keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 0686/U/1991, tanggal 30 Desember 1991, tentang pedoman pendirian perguruan tinggi, tercantum atas dua jurusan atau lebih yang menyelenggarakan Program D1, D II, D III, dan program D IV dan yang

memenuhi syarat dapat menyelenggarakan program S1 , program S2, program atau program S.3.

Pada saat ini STAI Yasni Muara Bungo selain peningkatan mutu prodi juga di bidang peningkatan sarana dan prasarana telah memiliki gedung baru sebanyak 8 lokal berlantai 2 (dua) yang beralamat di KM 4 arah padang Kelurahan Sei. Binjai Kec. Batin III Kabupaten Bungo- Jambi, dan dilengkapi dengan laboratorium mikroteaching, dimana labor ini berfungsi sebagai tempat melatih kemampuan mengajar mahasiswa sebagai calon guru baik itu prodi PAI, PGMI/SD, maupun prodi PIAUD dan Prodi Ekonomi Syari'ah nantinya akan di buka Mini Bank sebagai wujud implementasi ilmu perbankan syari'ah, sehingga lulusan nantinya benar-benar telah di bekali kecakapan/kemampuan dalam ilmu Ekonomi Islam bagi sarjana Ekonomi Syari'ah. Dan Production house/ Studio Product sebagai sarana pratik penyiaran dan dakwah untuk Prodi Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI) sehingga lulusan sarjana KPI menjadi sarjana ilmu Komunikasi dan Penyiaran Islam yang professional.

Untuk mendukung semua aspek keilmuan pada prodi tersebut, maka peningkatan mutu dan perkembangan serta kemajuan STAI Yasni Muara Bungo sebagai perguruan tinggi Islam yang besar, jika perkembangan prodi yang ada dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan kualitas baik akademik maupun non akademik, dan penambahan program studi sesuai dengan kebutuhan pasar atau publik (zaman), karena dilihat program studi yang ada di STAI Yasni Muara Bungo pada awalnya hanya mempunyai satu program studi Pendidikan Agama Islam (PAI) belum memenuhi kebutuhan dan tuntutan secara menyeluruh dalam bidang keilmuan yang dibutuhkan hanya bidang Pendidikan Agama Islam saja, dan saat ini alhamdulillah sudah memiliki 5 (lima) Program Studi dan program studi yang ada di STAI Yasni Muara Bungo baik itu Pendidikan Agama Islam(PAI) dengan gelar S.Pd, Pendidikan Guru Madrasah Ibtida'iyah (PGMI/SD) dengan gelar.S.Pd, Ekonomi Syari'ah dengan gelar S.E, dan Prodi Pendidikan Anak Usia Dini (PIAUD) dengan gelar S.Pd. serta Prodi Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI) dengan gelar S.Sos. Dan penambahan prodi tersebut selalu mengalami peningkatan dan kemudahan dengan dibuktikan telah mendapat izin penyelenggaraan dari Diktis Kemenag RI dan sudah ter-Akreditasi B oleh BAN-PT dengan nomor:1395/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2016 pada tanggal, 29 Juni 2016, dan ini salah satu bukti STAI Yasni Muara Bungo telah mampu bersaing dengan perguruan tinggi lainnya sebagai Perguruan Tinggi Islam terbesar di Jambi bagian barat provinsi Jambi, dan siap menghadapi

perubahan STAI Yasni Muara Bungo alih status menjadi Institut Agama Islam Yasni Muara Bungo (IAI) Yasni Muara Bungo.

Bentuk Peningkatan Kinerja Melalui Budaya Organisasi

Pembentukan budaya organisasi mencakup beberapa bidang yaitu (1) bidang akademik; (2) bidang pengembangan SDM; dan (3) bidang peningkatan sarpras teknologi.

Dalam bidang akademik, STAI YASNI mengoptimalkan pelaksanaan kegiatan mahasiswa seperti Kukerta yang merupakan upaya dalam memberikan pembelajaran agar dapat meningkatkan kecerdasan mahasiswa baik Kecerdasan fungsional, Spritual dan intelektual. Dari hasil kegiatan tersebut diharapkan feedback berupa kontribusi nyata terhadap pembangunan dan pengembangan SDM manusia di setiap dusun yang dijadikan tempat kegiatan.

Proses pembelajaran dinilai berhasil atau tidak dapat dilihat dari aplikasi -pengamalan- ilmu itu sendiri. Indicator keberhasilan mencakup pengetahuan (knowledge), keterampilan (skill) dan yang paling fundamental adalah perubahan sikap (attitude) kearah positif.

Kegiatan akademik sebagai sarana pengembangan kreatifitas mahasiswa adalah kegiatan parenting dan santunan terhadap anak yatim di kabupaten Muara Bungo. Kegiatan tersebut dilaksanakan sebagai bentuk aspirasi beberapa mahasiswa yang bertujuan mengoptimalkan waktu kosong kepada hal yang bernilai positif. Kegiatan kreatif tersebut merupakan sarana untuk mengasah kemampuan utama mahasiswa dalam hal intelektualitas, intelegensi, bakat, kecakapan hasil belajar sehingga berperan penting dalam kehidupannya.

Dukungan kampus dalam hal ini sebagai bentuk dukungan orang tua terhadap anak asuhnya dengan memberikan perannya untuk mengaktualisikan teori yang didapat pada bangku perkuliahan khususnya dalam ranah afeksi dan psikomotor. Mahasiswa Jangan hanya sekedar pintar, tapi juga harus cerdas, karena kepintaran dan kecerdasan itu dua hal yang berbeda. Jadilah orang yang cerdas agar mampu menghadapi tantangan zaman.

Selain itu Mahasiswa diharapkan sukses dalam berbagai hal, terutama dalam bidang akademik, yaitu kemampuan menulis. karena salah satu tujuan kuliah adalah mampu mensukseskan masa depan, baik untuk pribadi maupun untuk umum. berguna bagi banyak orang, baik secara ilmu maupun secara finansial.

Rangkaian kegiatan tersebut menandakan dedikasi STAI Yasni yang terus berkontribusi positif terhadap peningkatan pendidikan dan SDM di Provinsi Jambi. Hal tersebut sejalan dengan konsep pendidikan yang bertujuan meningkatkan kualitas SDM demi membangun Indonesia. Karena pada hakikatnya, bangsa Indonesia akan maju apabila SDM –yang membangun-kompeten pada lintas sector keahlian. SDM yang profesional diharapkan mampu bersaing dengan berlakunya pasar bebas.

Kegiatan yang dilakukan sebagai bentuk aplikasi diri organisasi dalam menciptakan SDM yang profesional adalah inovasi peningkatan kompetensi informasi dan teknologi. Budaya yang diciptakan adalah bagaimana mahasiswa familiar dengan teknologi. Oleh karena itu beragam pelayanan akademik diusahakan berbasis teknologi. Strategi awal yang dilakukan adalah pembentukan kaderisasi melalui rancang bangun kegiatan diklat teknologi. Kegiatan diklat yang dilaksanakan adalah teknik pengoperasian website. Kegiatan tersebut bertujuan memberikan kemudahan pelayanan terhadap tenaga dosen, karyawan dan yang utama terhadap mahasiswa.

KESIMPULAN

Rangkaian kegiatan tersebut menandakan dedikasi STAI Yasni yang terus berkontribusi positif terhadap peningkatan pendidikan dan SDM di Provinsi Jambi. Hal tersebut sejalan dengan konsep pendidikan yang bertujuan meningkatkan kualitas SDM demi membangun Indonesia. Karena pada hakikatnya, bangsa Indonesia akan maju apabila SDM –yang membangun-kompeten pada lintas sector keahlian. SDM yang profesional diharapkan mampu bersaing dengan berlakunya pasar bebas.

Kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja seseorang atau organisasi dengan penampilan yang melakukan, menggambarkan dan menghasilkan suatu hal bersifat fisik atau non fisik yang sesuai dengan petunjuk, fungsi, dan tugasnya yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan, dan motivasi.

Budaya organisasi yang dibentuk melalui kepemimpinan situasional adalah (1) mampu meningkatkan ukhuwah masyarakat organisasi; (2) budaya organisasi mampu meningkatkan kinerja organisasi; (3) budaya inovatif yang terbentuk mencakup bidang akademik, pengembangan SDM dan peningkatan teknologi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdiazis, Mohammed. dan Ali Sidow. 2014. *Corporate Innovation and Organizational Performance: The Case of Somalia Tellecommunication Industry. International Journal of Business. Economics and Law*. Vol. 4. Issue 1 (June).
- Arthur, Diane. 2011. *The First Time Manages to Guide Performance Appraisals*. New York: American Management Association.
- Azis, Abdul. 2013. *Memahami Organisasi Pendidikan. Budaya dan Reinventing. Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Blanchard, Ken. and Garry Ridge. 2009. *Helping People Win at Work*. New Jersey: FT Press.
- Colquitt, Jason A. Jeffery A. Le Pinne dan Michael J Walson. 2011. *Organizational Behavior*. New York: McGraw Hill.
- Dessler, Garry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Gibson, James L. John M. Ivancevich. James H. Donnelly Jr. dan Robert Konopaske. 2012. *Organizations*. New York: McGraw Hill.
- Ivancevich, John M.. James H. Donnelly & James L. Gibson. 2010. *Management: Principles and Functions*. Fourth Edition. Homewood. Illinois: Richard D. Irwin. Inc.
- Mangkuprawira, T. B. Sjafri. 2010. *Manajemen Sumber Daya Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moeheriono, 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cet. Ke-2. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Muhaimin, Sutiah dan Sugeng. 2010. *Manajemen Pendidikan. Aplikasinya dalam Penyusunan Pengembangan Sekolah/ Madrasah*. Cet. ke-2. Jakarta: Kencana Media Grup.
- Robbins, Stephen P. 2010. *Manajemen*. Edisi Kesepuluh. Terj. Bob Sabran. Jakarta: Erlangga.
- Schermerhorn, Jr. John. R. 2009. *Management*. New York: Wiley & Sons. Inc.
- Setiyono, Budi. 2014. *Pemerintahan dan Manajemen Sektor Publik. Prinsip-Prinsip Manajemen Pengelolaan Terkini*. Yogyakarta: Buku Seru.
- Siagian, Sondang P. 2012. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Susanto, 2010. *Manajemen Komprehensif Strategik*. Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, Edi. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana Persada Media.
- Syafudin, 2012. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan. Konsep. Strategi. dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.

- Timpe, A Dale. 2000. *The Art and Science of Business Management Performance*.
Terj. Sofyan Cikmat. Jakarta: Gramedia.
- Uno, Hamzah B. & Nina Lamatenggo. 2012. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*.
Jakarta: Bumi Aksara.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian*.
Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan. Teori. Psikologi. Perilaku Organisasi. Aplikasi dan Penelitian. Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita. Organisasi Bisnis. Pendidikan. dan Militer*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.