

JURNAL PENJAMINAN MUTU

Volume 1 Nomor 2, Juli - Desember 2016

ISSN : 2356-217X

**OPTIMALISI PENGELOLAAN AKREDITASI PROGRAM STUDI
PADA PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM**

Pepen Supendi

KKNI, SKPI DAN KERJASAMA LEMBAGA PROFESSIONAL DENGAN PRODI

Dedi Sulaeman

MENUJU UIN BANDUNG YANG UNGGUL DAN KOMPETITIF

Sofian Al Hakim

MANAJEMEN MUTU PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM (PTKI)

Hariman Surya Siregar

SISTEM PENJAMINANMUTU INTERNAL UIN SGD BANDUNG

Ending Solehudin

**MANAJEMEN STRATEGI PENGEMBANGAN JURUSAN MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM UIN SGD BANDUNG**

Iwan Setiawan

KONSTRUKSI ILMU HUKUM PIDANA ISLAM SEBAGAI WUJUD WAHYU MEMANDU ILMU

Oleh: Syahrul Anwar80-91

**PENGUATAN MUTU PERGURUAN TINGGI
(TANTANGAN, PELUANG DAN STRATEGI)**

Abdal

**PENERAPAN *BALANCED SCORECARD* SEBAGAI *TOOLS OF MANAGEMENT*
DALAM PENGUATAN MUTU PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM**

Herry Sutanto

**MENINGKATKAN KINERJA PERGURUAN TINGGI ISLAM
MELALUI PENDEKATAN *NETWORK ORGANIZATION***

Muhammad Zaky

**REKAYASA KURIKULUM (*CURRICULUM ENGINEERING*) BAHASA ARAB
DI PERGURUAN TINGGI AGAMA ISLAM (PTAI)**

Wildan Taufiq

PERGURUAN TINGGI ISLAM DAN TANTANGAN MADRASAH DEWASA INI

Solihin

ORGANISASI DAN KECERDASAN EMOSIONAL MAHASISWA

Herman

**BAHASA INDONESIA SEBAGAI BAHASA PENDIDIKAN DAN BAHASA AKADEMIK
DI PERGURUAN TINGGI**

Yadi Mardiansyah



Diterbitkan oleh :

**LEMBAGA PENJAMINAN MUTU (LPM)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG**

JURNAL PENJAMINAN MUTU
VOLUME I NOMOR 2
JULI – DESEMBER 2016
ISSN: 2356-217X

DEWAN REDAKSI

Penanggung jawab
Redaktur
Penyunting/Editor

: Prof. Dr. H. Mahmud, M.Si.
: Dr. H. Dindin Jamaluddin, M.Ag.

:

1. Drs. H. Karman, M.Ag.
2. Drs. H. Habuddin, M.Si.
3. Drs. H. Jaenudin, M.Ag.
4. Dr. H. Aden Rosadi, M.Ag.
5. H. Wawan Setiawan A., M.Ag.

Desain Grafis & Fotografer
Sekretaris

: Iman Sulaeman, S.HI., MM.

:

1. Dra. Hj. Maswani
2. Drs. Kuswara B.
3. Ase Kosasih, M.Si.
4. Enjang Komarudin
5. Aji Sabda Fauzi, S.IP.
6. Nurul Hilalayah, SE.
7. Dadi Haryadi

Pembuat Artikel

:

1. Muhammad Zaky, M.Si.
2. Abdal, M.Si.
3. Dedi Sulaeman, M. Hum
4. Herry Sutanto, SE, MM.
5. Dr. Ending Solehudin, M.Ag.
6. Sofian Al Hakim, S.Ag., M.Ag.
7. Dr. Syahrul Anwar, M.Ag.
8. Yadi Mardiansyah, M.Ag.
9. Wildan Taufik, S.S., M.Hum.
10. Herman, S.Sos. I, M.Ag.
11. Tarsono, S.Ag., M.Pd.
12. Hariman Surya Siregar, M.Ag.
13. Dr. Iwan Setiawan, S.Ag., M.Pd.
14. Solihin, M.Ag.
15. Dr. Pepen Supendi, M.Ag.

DAFTAR ISI

OPTIMALISASI PENGELOLAAN AKREDITASI PROGRAM STUDI PADA PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM <i>Pepen Supendi</i>	1-15
KKNI, SKPI DAN KERJASAMA LEMBAGA PROFESSIONAL DENGAN PRODI <i>Oleh: Dedi Sulaeman</i>	16-24
MENUJU UIN BANDUNG YANG UNGGUL DAN KOMPETITIF <i>Oleh: Sofian Al Hakim</i>	25-39
MANAJEMEN MUTU PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM (PTKI) <i>Oleh: Hariman Surya Siregar</i>	40-54
SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL UIN SGD BANDUNG <i>Oleh: Ending Solehudin</i>	55-66
MANAJEMEN STRATEGI PENGEMBANGAN JURUSAN MANAJEMEN KEUANGAN SYARIAH FAKULTAS SYARIAH DAN HUKUM UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN GUNUNG DJATI BANDUNG <i>Oleh: Iwan Setiawan</i>	67-79
KONSTRUKSI ILMU HUKUM PIDANA ISLAM SEBAGAI WUJUD WAHYU MEMANDU ILMU <i>Oleh: Syahrul Anwar</i>	80-91
PENGUATAN MUTU PERGURUAN TINGGI (TANTANGAN, PELUANG DAN STRATEGI) <i>Oleh: Abdal</i>	92-99
PENERAPAN <i>BALANCED SCORECARD</i> SEBAGAI <i>TOOLS OF MANAGEMENT</i> DALAM PENGUATAN MUTU PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM <i>Oleh: Herry Sutanto</i>	100-106
MENINGKATKAN KINERJA PERGURUAN TINGGI ISLAM MELALUI PENDEKATAN <i>NETWORK ORGANIZATION</i> <i>Oleh: Muhammad Zaky</i>	107-114
REKAYASA KURIKULUM (<i>CURRICULUM ENGINEERING</i>) BAHASA ARAB DI PERGURUAN TINGGI AGAMA ISLAM (PTAI) <i>Oleh: Wildan Taufiq</i>	115-126
PERGURUAN TINGGI ISLAM DAN TANTANGAN MADRASAH DEWASA INI <i>Oleh: Solihin</i>	127-133
ORGANISASI DAN KECERDASAN EMOSIONAL MAHASISWA <i>Oleh: Herman</i>	134-140
BAHASA INDONESIA SEBAGAI BAHASA PENDIDIKAN DAN BAHASA AKADEMIK DI PERGURUAN TINGGI <i>Oleh: Yadi Mardiansyah</i>	141-149

MENINGKATKAN KINERJA PERGURUAN TINGGI ISLAM MELALUI PENDEKATAN *NETWORK ORGANIZATION*

Oleh: Muhammad Zaky
Abstraks

Advances and changes in the business environment lead us to the digital era. The uses of information technology encourage the creation of network organization paradigm. The network organization will affect the attitudes, behavior and interaction pattern in organization. In this situation, human resource plays as a key role that determines the success of network organization. This article tries to discuss network organization paradigm and the possibility of its application in Indonesian Islamic higher education.

Keywords: digital age, network organization, information technology

A. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dan struktur ekonomi global telah mengantarkan manusia pada zaman yang disebut zaman atau era digital. Pada zaman yang serba digital ini organisasi tidak lagi dipandang sebagai satu kesatuan organisasi tunggal. Organisasi pada era modern lebih dianggap sebagai suatu jaringan (*network*) luas, yang diefektifkan melalui inti tunggal unit bisnis yang terfokus pada pasar dan saling berbagi dukungan pelayanan. Era digital menekankan pada penggunaan teknologi sebagai alat (*tool*) guna mencapai efektifitas dan efisiensi organisasi yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi (Bradach & Eccles, 1989). Kemajuan teknologi memberikan kemudahan pada aktivitas organisasi sehingga memunculkan paradigma desain organisasi yang dinamakan dengan jejaring organisasi (*network organization*).

Peneliti ilmu keperilakuan mendefinisikan jejaring (*network*) sebagai pola hubungan sosial dari seperangkat manusia, posisi, kelompok kerja, dan organisasi.

Dalam konteks organisasi, jejaring (*network*) didefinisikan sebagai elemen-elemen struktur, proses, dan tujuan organisasi (Sailer, 1978). Berdasarkan dua definisi tersebut, jejaring organisasi (*network organization*) dapat dikonsepsikan sebagai pola hubungan sosial antar manusia, posisi, kelompok kerja, dan organisasi yang disatukan dalam suatu elemen, struktur, proses, dan tujuan organisasi.

Network organization muncul sebagai respon organisasi terhadap tuntutan lingkungan bisnis yang begitu kuat terhadap kualitas produk, waktu pelayanan, peningkatan efektifitas serta

efisiensi kerja. *Network organization* menyediakan cara untuk mendesain pekerjaan dan membangun hubungan antara struktur dan proses dengan menggunakan bantuan teknologi untuk memenuhi kebutuhan kerja dengan cara yang paling efektif dan efisien.

Peran teknologi dalam *network organization* sangat vital dalam mendukung operasi organisasi. Teknologi berfungsi sebagai alat untuk menghubungkan individu-individu dalam jejaring (*network*) yang terpisah, dan menghubungkan organisasi dengan konsumen. Teknologi berperan sebagai alat organisasi untuk melayani konsumen organisasi, baik konsumen internal maupun konsumen eksternal. *Network organization* menawarkan suatu konsep baru desain organisasi untuk memberikan *value* (nilai) bagi organisasi melalui ekonomisasi.

Sawhney dan Parikh (2001) menyatakan bahwa desain *network organization* tidak hanya dapat diterapkan pada sektor bisnis, *network organization* dapat diterapkan pada aktivitas di sektor publik seperti pemerintahan, keamanan nasional dan sektor pendidikan. Dalam konteks perguruan tinggi Islam di Indonesia, baik perguruan tinggi Islam negeri maupun swasta, konsep desain *network organization* belum sepenuhnya dapat diterapkan.

Kinerja perguruan tinggi Islam dianggap masih belum maksimal dalam melayani kebutuhan akademik yang semakin kompleks. Perguruan tinggi Islam seringkali dinilai terlalu birokratis, lamban dan sangat tidak fleksibel dalam merespon perubahan dan tantangan akademik. Hal ini mungkin terjadi karena kurangnya infrastruktur teknologi informasi dan kurang siapnya desain organisasi perguruan

tinggi dalam merespon kebutuhan konsumen yang terus meningkat.

Desain hirarki yang diterapkan pada perguruan tinggi Islam seringkali dianggap sebagai penyebab kurangnya komunikasi antar bagian, antar departemen, bahkan antar individu dalam organisasi. Menghalangi munculnya kreativitas individual, menghabiskan banyak waktu dalam proses kerja dan menciptakan prosedur yang birokratif. Berdasarkan argumen tersebut, pada bagian selanjutnya dipaparkan karakteristik *network organization*, peran teknologi, peran manusia dan aplikasi *network organization* pada perguruan tinggi Islam di Indonesia.

B. NETWORK ORGANIZATION

Pembahasan pada ilmu organisasional akan selalu tertuju pada sekumpulan manusia. Kumpulan manusia tersebut saling berhubungan satu sama lain sehingga membentuk suatu jaringan. Manusia adalah makhluk yang tidak bisa mencukupi kebutuhannya sendiri. Manusia memerlukan orang lain untuk memenuhi kebutuhannya. Oleh karena itu manusia hidup berorganisasi untuk saling bekerjasama memenuhi kebutuhan hidupnya. Jaringan di dalam organisasi bertujuan untuk menganalisis perilaku manusia karena manusia akan saling mempengaruhi yang lainnya.

Sawhney dan Parikh (2001) mendefinisikan jaringan (*network*) sebagai penyalur informasi. Hal ini dapat terjadi secara sederhana seperti halnya dua timah yang terpisah yang disatukan secara bersama dengan menggunakan suatu tali atau benang penghubung. Berdasarkan definisi tersebut, kita dapat mendefinisikan *network organization* sebagai bagian-bagian di dalam organisasi atau antar organisasi yang terpisah satu sama lainnya, yang dihubungkan melalui teknologi sehingga terjadi pertukaran informasi.

Network organization menyandarkan adanya koneksi antar individu didalam dan diluar divisi dan departemen untuk berbagi keahlian dan mempunyai kewenangan dalam membuat keputusan dan mengambil suatu tindakan (Creth, 2000). *Network organization* digambarkan sebagai organisasi yang tidak terpusat (*centerless*) yang menekankan pada desain organisasi yang lebih bersifat *flexi-workplace*, dan *virtual organization*.

Menurut Baker (1992), *network organization* dikarakteristikan oleh adanya fleksibilitas kerja, perencanaan dan pengawasan organisasi yang terdesentralisasi, dan struktur organisasi yang menyamping (*lateral*) atau datar (*flat*). Lebih lanjut, Creth (2000) menyatakan bahwa suatu *network organization* dapat juga dikarakteristikan oleh banyaknya aliansi dan hubungan dalam organisasi, banyaknya jumlah proses dan aktifitas yang dilakukan, dan banyaknya variasi struktur yang beroperasi secara simultan. Pada dasarnya pendekatan *network organization* didesain dengan tujuan untuk meningkatkan respon organisasi terhadap kebutuhan konsumen, meningkatkan pelayanan pada konsumen dengan cara yang lebih cepat serta operasi yang lebih mudah dilakukan.

Teknologi informasi digital memainkan peran penting dalam mendukung dinamisasi hubungan manusia dalam suatu jaringan organisasi. Neilson, Pasternack dan Visco (2001) menyatakan bahwa terdapat dua alasan utama perlunya *network organization* menggunakan teknologi informasi. *Pertama*, dengan menggunakan teknologi informasi digital seperti internet atau intranet, organisasi berusaha menghilangkan batasan-batasan organisasional dengan menggunakan teknologi elektronik dan infrastruktur untuk menghubungkan individu-individu dalam organisasi untuk berbagi pengetahuan antara unit operasi dalam organisasi. *Kedua*, dengan menggunakan teknologi informasi digital, organisasi berusaha untuk menyediakan kemudahan informasi untuk konsumen secara cepat, serentak dan mudah dilakukan. Organisasi dapat menyediakan informasi kepada calon konsumen dan kelompok-kelompok yang berkepentingan dengan organisasi melalui *web-site*. Dengan menggunakan *web-site*, organisasi dapat menjangkau konsumen secara lebih luas dan serentak, konsumen dapat memanfaatkan informasi yang mereka terima secara lebih efektif.

Nadler dan Tushman (1997), menyatakan bahwa suatu bangunan *network organization* akan sangat tergantung pada manusia untuk menggunakan *collective knowledge* (pengetahuan bersama), penilaian, kemampuan, dan kreatifitas untuk melakukan berbagai macam variasi dan fungsi kerja.

Neilson, Pasternack dan Visco (2001) menyatakan bahwa diperlukan peran manusia aktif manusia dalam membangun tujuh dimensi kunci yang dapat dijadikan alat untuk meningkatkan efektifitas *network organization*. Tujuh dimensi kunci tersebut adalah struktur dan proses organisasional (*organizational structure and process*), kepemimpinan (*leadership*), Manusia dan budaya (*people and culture*), hubungan (*coherence*), pengetahuan (*knowledge*), persekutuan (*alliances*), pemerintahan (*governance*).

1. Struktur dan Proses Organisasional (*Organizational Structure and Process*)

Creth (2000) menyatakan bahwa struktur dan proses adalah sesuatu yang berbeda, dan sangatlah penting untuk mengenali bagaimana peran masing-masing dalam memberikan kontribusi pada keefektifan organisasi. Struktur didefinisikan pada bagaimana tanggung jawab kerja ditugaskan dan cara dimana unit, departemen dan divisi diorganisasikan dalam penyelesaian tugas kerja.

Struktur organisasi memberikan penjelasan menyangkut tanggung jawab karyawan pada organisasi. Hal ini merupakan aspek formal dalam organisasi dan merupakan dasar stabilitas. Sedangkan proses organisasi didefinisikan sebagai konteks pada bagaimana manusia dalam organisasi menyelesaikan tugas mereka dalam struktur yang telah ditetapkan. Proses ini terdiri dari hubungan pekerjaan, sistem komunikasi (*formal/informal*), dan hubungan saling ketergantungan antar kelompok dan individu. Proses merupakan tempat terbaik untuk membangun fleksibilitas organisasi.

Peran manusia sebagai "*main actor*" dalam *network organization* yang berkaitan dengan redesain struktur dan proses organisasi adalah menciptakan suatu struktur organisasi dengan desain departemensi dan pembagian divisi yang menyamping (*lateral*) atau datar (*flat*) dimana perilaku individu diarahkan untuk mendukung tujuan strategis organisasi.

2. Kepemimpinan (*Leadership*)

Gibson (1996) mendefinisikan kepemimpinan (*leadership*) sebagai suatu usaha menggunakan suatu gaya untuk mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Goodwin, Wofford dan

Whittington (2001) menyatakan bahwa terdapat dua tipe pemimpin. *Pertama*, kepemimpinan transaksional (*transactional leadership*) yaitu tipe kepemimpinan yang berfokus pada aktifitas untuk memotivasi pengikut mereka melalui penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*). *Kedua*, kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*), yaitu tipe kepemimpinan yang menstimulasi bawahan mereka untuk merubah motif, kepercayaan, nilai dan kemampuan, sehingga bawahan mempunyai kepentingan, tujuan dan visi yang sama dengan organisasi.

Network organization akan lebih membutuhkan tipe kepemimpinan transformasional yang mampu mendorong kebebasan dan tanggung jawab individu dalam organisasi melalui kesamaan visi antar individu dan organisasi. Secara lebih ekstrim, Neilson, Pasternack dan Visco (2001) menyatakan bahwa setiap individu dalam *network organization* dapat berperan sebagai pemimpin (*everyone is a leader*).

3. Manusia dan Budaya (*People and Culture*)

Gibson (1996) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai bauran nilai-nilai, kepercayaan, norma dan pola perilaku dalam suatu organisasi. Setiap organisasi mempunyai budaya yang berbeda, pada saat yang sama, departemen atau divisi dalam satu organisasi juga akan merefleksikan budaya yang berbeda. Membangun suatu budaya yang sesuai dengan desain *network organization* tidak selalu membutuhkan perubahan budaya yang mendasar.

Creth (2000) menyatakan bahwa untuk mengembangkan budaya dalam *network organization* diperlukan adanya penjelasan mengenai pengharapan organisasi secara detail, memberikan pengakuan dan sistem *rewards* yang tepat, memberikan pelatihan dan kesempatan pengembangan pada individu dalam organisasi untuk memperkuat munculnya budaya baru yang diinginkan. Lebih jauh, Neilson, Pasternack dan Visco (2001) menyatakan bahwa untuk mengembangkan budaya baru diperlukan adanya ketentuan hubungan antara manusia, strategi dan visi organisasi.

4. Hubungan (*Coherence*)

Peran manusia sebagai "*main actor*" dalam *network organization* yang berkaitan

dengan *coherence* adalah membangun suatu hubungan antar individu dalam suatu struktur organisasi yang fleksibel, membangun suatu konfigurasi hubungan yang fleksibel antara manusia, proses dan sistem dalam organisasi. Organisasi yang mempunyai *coherence* yang baik antar individu dan antar jaringan akan dapat mengambil keputusan dengan cepat, karena informasi-informasi dengan mudah didapatkan dan tujuan organisasi telah benar-benar dipahami oleh individu-dalam organisasi.

5. Pengetahuan (*Knowledge*)

Peran manusia sebagai "*main actor*" dalam *network organization* yang berkaitan dengan pengetahuan adalah menjadi *agent of knowledge*. Setiap individu harus mampu menjadi pusat informasi bagi individu lainnya dalam *network organization*. Individu harus berbagi pengetahuan dan berbagi keahlian antar unit operasi yang berbeda dalam organisasi. Teknologi sekali lagi hanya berperan sebagai fasilitator dalam penyampaian informasi atau pengetahuan.

6. Persekutuan (*Alliances*)

Pada era globalisasi, organisasi akan dihadapkan pada persaingan bisnis yang sangat ketat. Bagaimanapun juga, *network organization* dituntut mampu membangun suatu *network* (jaringan) yang lebih besar dengan cara membangun aliansi dengan organisasi lain. Dengan persekutuan, organisasi dapat memperluas dan meraih pasar global, meningkatkan keunggulan masing-masing organisasi dan menjembatani adanya perbedaan dalam strategi dan kemampuan masing-masing organisasi.

Neilson, Pasternack dan Visco (2001) menyatakan bahwa strategi persekutuan adalah suatu persetujuan kerjasama antara dua organisasi atau lebih dimana:

- 1) Strategi bersama yang dibangun atau dikembangkan berdasarkan suatu keselarasan
- 2) Perilaku saling menguntungkan diadopsi oleh semua bagian-bagian *network* antar perusahaan
- 3) Hubungan yang dijalankan berdasarkan suatu alasan, dimana masing-masing bagian dalam persekutuan disiapkan pada suatu kekuatan spesifik yang nantinya akan

menghasilkan suatu kekuatan dalam persekutuan

- 4) Sumberdaya persekutuan, investasi dan resiko ditanggung bersama-sama, bukan hanya oleh satu perusahaan.

Peran manusia sebagai "*main actor*" dalam *network organization* yang berkaitan dengan *alliances* (persekutuan) adalah untuk membangun suatu jaringan yang lebih luas dengan organisasi lain, sehingga organisasi mampu memberikan nilai baru dan pelayanan yang kompetitif terhadap konsumen.

7. Pemerintahan (*Governance*)

Aspek pemerintahan dalam organisasi akan memainkan peran yang sangat penting dalam efektifitas *network organization*. Dalam suatu jaringan yang kompleks, kemungkinan terjadinya konflik antar jaringan akan sangat tinggi. Konflik antar jaringan dalam organisasi mungkin terjadi karena adanya konflik kepentingan dan perbedaan budaya antar *jaringan*. Buller, Kohls dan anderson (2000) menyatakan bahwa pengambilan keputusan penyelesaian konflik harus memperhatikan beberapa pertimbangan, yaitu pertimbangan pragmatis (*pragmatic consideration*), pertimbangan etis (*ethical consideration*), dan akibat dari etika (*ethical corollaries*).

C. PENERAPAN *NETWORK ORGANIZATION* PADA PERGURUAN TINGGI ISLAM

Penerapan pendekatan *network organization* pada Perguruan Tinggi Islam membutuhkan perubahan pada beberapa aspek kunci yang dinyatakan oleh Neilson, Pasternack dan Visco (2001), yaitu struktur organisasi (*organization structure*), kepemimpinan (*leadership*), manusia dan budaya (*people and culture*), hubungan (*coherence*), pengetahuan (*knowledge*), persekutuan (*alliances*), pemerintahan (*governance*). Lebih jauh, penyediaan infrastruktur teknologi informasi akan menjadi elemen yang sangat vital dalam kesuksesan *network organization*.

1. Struktur dan Proses Organisasi (*Organization Structure and Process*)

Manajemen dan struktur sebagai proses dalam mencapai tujuan organisasi menggunakan serangkaian kegiatan yang tidak dapat dipisahkan satu dengan yang lainnya.

Serangkaian kegiatan tersebut dimulai dari kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengawasi atau mengendalikan. Struktur hirarkis tradisional pada organisasi akan selalu hidup dan sangatlah sulit untuk merubah struktur yang telah ada sedemikian lama. Salah satu cara yang dapat diterapkan untuk mengaplikasikan *network organization* adalah dengan merubah proses organisasi, atau merubah cara penyelesaian tugas yang dilakukan individu dalam organisasi. Proses organisasi pada perguruan tinggi Islam dapat membagi tugas pelayanan melalui desentralisasi, otonomi kerja dan membangun pemberian wewenang (*empowerment*) pada unit kerja (*work team*).

Kirkman dan Rosen (2000) mendefinisikan tim kerja (*work team*) sebagai sebuah kelompok yang terdiri dari individu yang bekerja secara saling tergantung satu sama lain untuk mencapai suatu tujuan, dimana setiap individu dapat mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan. Secara teoritis, dengan usaha bersama, suatu tim dapat menciptakan sinergi yang mengarah pada peningkatan kinerja. Kirkman dan Rosen (2000) menjelaskan bahwa dimensi-dimensi yang dapat menciptakan *empowerment* adalah perasaan tentang kemampuan (*sense of potency*), (perasaan penuh dengan arti (*sense of meaningfulness*), (perasaan dalam otonomi kerja (*sense of autonomy*), dan perasaan terhadap hasil kerja (*sense of impact*).

Teknologi informasi dapat dijadikan alat (*tool*) yang dapat membantu perguruan tinggi Islam dalam mengaplikasikan *network organization*. Teknologi informasi dapat menghubungkan divisi atau departemen yang terdesentralisasi melalui satu database yang menghubungkan seluruh *network* dalam organisasi. Lebih lanjut, dengan teknologi informasi fleksibilitas kerja dapat dicapai.

2. Kepemimpinan (Leadership)

Dasar untuk membuat segala sesuatu terselesaikan melalui kepemimpinan yang efektif terletak pada cara seorang manajer menggunakan "kekuasaan" untuk mempengaruhi orang lain. Kekuasaan adalah kemampuan untuk membuat orang lain mau melakukan sesuatu terjadi sesuai dengan kemauan pemimpin. Pemimpin berperan sebagai penghubung antara

organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan. Oleh sebab itu, kepemimpinan sangatlah penting dalam organisasi.

Tipe kepemimpinan yang masih melekat pada organisasi di Indonesia dan merupakan warisan zaman orde baru adalah tipe kepemimpinan transaksional dengan istilah "ABS" (asal bapak senang). Pola kepemimpinan seperti ini telah memberikan jalan bagi terciptanya korupsi, kolusi dan nepotisme dalam organisasi perguruan tinggi Islam di Indonesia. Tipe kepemimpinan seperti ini tidak akan tepat diterapkan pada desain *network organization* yang menekankan adanya kesamaan motif, nilai, kepercayaan dan visi pada seluruh elemen organisasi.

Oleh sebab itu, perubahan pola kepemimpinan baru yang lebih bersifat transformasional mutlak diperlukan. Setiap perguruan tinggi Islam perlu mencari seorang figur pemimpin yang mampu merubah motif, kepercayaan, dan nilai-nilai individu dalam organisasi, serta mampu mendorong kebebasan dan tanggung jawab individu dalam organisasi melalui kesamaan visi antar individu dan organisasi. Pemimpin harus mampu mengkomunikasikan bahwa nilai pekerjaan yang dilakukan individu dalam organisasi pemerintah adalah untuk mengabdikan pada masyarakat, serta menanamkan kepercayaan pada individu bahwa tugas yang mereka lakukan adalah tugas negara yang sangat mulia.

3. Manusia dan Budaya (People and Culture)

Manusia dan budaya tidak dapat dipisahkan dalam kehidupan untuk menata tujuan hidup mereka. Manusia yang berbudaya adalah manusia yang memahami nilai-nilai, norma-norma yang telah disepakati oleh sekumpulan manusia guna mencapai harapan yang mereka buat. Manusia sangat erat kaitannya dengan kebudayaan. Begitupun sebaliknya. Manusia yang membuat kebudayaan. Dan hampir setiap tingkah laku manusia itu adalah kebudayaan. Dalam sosiologi manusia dan kebudayaan dinilai sebagai dwitunggal. Maksudnya adalah walaupun keduanya berbeda, tetapi keduanya merupakan suatu kesatuan. Manusia menciptakan kebudayaan, dan setelah kebudayaan itu tercipta maka kebudayaan mengatur hidup manusia agar sesuai dengannya. Kebudayaan yang digunakan

manusia dalam menyelesaikan masalah-masalahnya bisa kita sebut sebagai *way of life*, yang digunakan individu sebagai pedoman dalam bertingkah laku.

Penerapan *network organization* pada perguruan tinggi Islam membutuhkan adanya perubahan pada aspek manusia dan budaya. Budaya kerja pada perguruan tinggi Islam di Indonesia sudah sekian lama mendapat kritikan karena dinilai tidak produktif. Oleh sebab itu, dibutuhkan suatu penciptaan budaya kerja pada perguruan tinggi Islam di Indonesia. Perubahan pada budaya kerja dapat dilakukan dengan cara memberikan pengakuan dan sistem *rewards* yang tepat, melakukan penilaian kinerja, memberikan pelatihan dan kesempatan pengembangan individu dalam organisasi. Dengan cara seperti itu, diharapkan perilaku individu akan berubah dan individu akan termotivasi untuk memberikan kinerja secara maksimal sehingga mendorong munculnya budaya kerja baru yang sesuai dengan paradigma *network organization*.

4. Hubungan (Coherence)

Hubungan antar departemen pada perguruan tinggi keagamaan Islam saat ini dinilai kurang terkoordinasi dengan baik, sehingga seringkali terjadi tumpang tindih kewenangan dalam organisasi. Koordinasi adalah proses pengintegrasian aktivitas pada satuan-satuan terpisah (departemen atau bidang –bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efisien. Atau proses menghubungkan aktivitas-aktivitas dari berbagai departemen dalam suatu organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *network organization*, hubungan koordinasi antar departemen pada organisasi perguruan tinggi keagamaan Islam dapat diperjelas melalui aliran informasi yang dapat diakses melalui teknologi digital seperti internet. Lebih lanjut, kecepatan dan kemudahan aliran informasi dapat memudahkan proses pengambilan keputusan dapat memotong jalur birokrasi dan dapat mempercepat proses pelayanan pada mahasiswa, pegawai dan masyarakat.

Kebutuhan akan koordinasi tergantung pada persyaratan bentuk komunikasi tugas-tugas yang dilakukan dan ketergantungan sub unit yang melaksanakan tugas-tugas tersebut. Apabila tugas-tugas tersebut memerlukan atau dapat

memperoleh manfaat dari arus informasi antar unit, maka yang terbaik ada koordinasi. Tetapi apabila persyaratan komunikasi tugas atau manfaat informasi antar unit/ sub unit tidak ada maka pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat melalui interaksi dengan anggota unit/subunit yang lain. Interaksi tersebut dapat dipermudah dengan pendekatan *network organization* yang dapat mengintegrasikan koordinasi secara masiv.

5. Pengetahuan (Knowledge)

Implementasi desain *network organization* pada perguruan tinggi Islam, berpotensi pada individu di departemen yang berbeda dapat saling berbagi informasi dan pengetahuan. Proses ini dapat dengan mudah dilakukan dengan menggunakan bantuan teknologi internet. Pertukaran informasi dan pengetahuan antar individu dalam organisasi akan menumbuhkan budaya *learning organization* yang pada akhirnya akan mendorong peningkatan kinerja pada setiap departemen atau *network* dalam organisasi.

Peran *network organization* dalam perkembangan perguruan tinggi Islam sangat penting, terutama pada pelaksanaan koordinasi yang menyangkut pertukaran informasi dan pengetahuan antar lembaga di perguruan tinggi Islam. Namun, pelaksanaan *network organization* harus didukung oleh berbagai elemen pada perguruan tinggi Islam sehingga sinergitas dapat tercipta. Elemen tersebut yaitu pimpinan pada *level top, middle, low* di Perguruan Tinggi Islam. Komitmen untuk mendukung secara penuh *network organization* merupakan kunci sukses dalam pelaksanaan kebijakan.

6. Persekutuan (Alliances)

Salah satu dimensi kunci yang sering dilupakan oleh perguruan tinggi Islam di Indonesia adalah aliansi. Aliansi ini dapat dilakukan dengan pihak swasta baik asing maupun lokal dalam membangun suatu proyek kerjasama. Aliansi ini diharapkan akan menghasilkan nilai ekonomis bagi perguruan tinggi Islam dan menghasilkan peningkatan pelayanan pada konsumen.

Aliansi *network* dengan perguruan tinggi lain akan meningkatkan keunggulan kompetitif perguruan tinggi Islam pada era global. Aliansi organisasi sebagai sekelompok orang yang berkerja sama dalam suatu cara yang terstruktur,

dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan organisasi dapat menggunakan sumberdaya-sumberdaya yang ada di lingkungannya. Aliansi di PTAL sangat penting guna mempermudah jalur koordinasi antar lembaga di PTAL sehingga kegiatan-kegiatan yang bersifat Tridharma Perguruan tinggi dalam dilaksanakan secara efektif dan efisien.

7. Pemerintahan (*Governance*)

Semakin eratnya pola relasi antara perguruan tinggi, pemerintah, dan industri membuat Leydesdorff dan Etzkowitz (2001), menyebutnya sebagai Triple Helix model. Perguruan tinggi yang selama ini hanya berperan sebagai institusi pendidikan atau pengajaran (*teaching university*), berubah dengan mengambil peran baru melakukan penelitian (*research university*). Faktor pendorong kegiatan riset ini karena perguruan tinggi ingin menjadikan kegiatan penelitian sebagai medium untuk menemukan kebenaran 'ilmiah' dari berbagai pengetahuan yang diproduksi oleh mahasiswa dan pengajarnya. Selanjutnya, perguruan tinggi mulai mengambil peran baru yaitu sebagai kontributor perkembangan ekonomi (*enterpreuneural university*).

Terakhir, suatu pemerintahan korporat yang baik adalah pemerintahan yang mampu meletakkan tata aturan main organisasi yang jelas yang dapat menuntun semua *network* yang ada didalamnya untuk menjalankan tugas kerja masing-masing. Mampu menjadi tempat tumbuh dan berkembangnya inovasi, kreasi dan pengembangan individu dalam masing-masing *network*. Mampu memecahkan konflik yang muncul antar departemen dan mampu mengakomodir semaksimal mungkin kepentingan setiap departemen atau *network* yang ada dalam organisasi.

D. PENUTUP

Sebaik apapun peran teknologi dalam *network organization*, penggunaan teknologi harus ditunjang oleh kesiapan aspek manusia dalam organisasi. Peran kunci manusia dalam *network organization* adalah untuk mengharmonisasikan penggunaan struktur dan proses organisasi (*soft-technology*) dan teknologi informasi (*hard-technology*) sehingga mampu menghasilkan sinergi diantara keduanya.

Manusia harus mampu menjadi peran kunci (*the main actor*) diatas segala-galanya dalam organisasi dan mampu berfungsi sebagai *human capital*, *intellectual capital* dan *social capital*. Peran manusia inilah yang pada akhirnya akan menjadi keunggulan kompetitif bagi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam.

Terakhir, semoga artikel singkat ini dapat memberikan pemahaman dan sumbangan pemikiran terhadap permasalahan yang dihadapi oleh Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi. Semoga apa yang kita cita-citakan yaitu terciptanya *good government* di Indonesia dapat tercapai, semoga.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, K., Buller, P., & Kohls, J. 2000. When Ethics Collide: Managing Conflict Across Cultures. *Organizational Dynamics* 28 (4).
- Baker, W. 1992. *The Network Organization in Theory and Practice*. In Nohria, N. and R. Eccles, (Eds.) *Networks and Organizations* (pp.327-429). Cambridge, MA: Harvard Business School Press
- Bradach, J, L., & Eccles, R. G. 1989. Price, Authority, and Trust: From Ideal Types to Plural Forms. *Annu. Rev. Sociology*. 15: 97-118
- Creth, S. 2000. "Optimizing Organization Design for the Future." *Educause Quarterly*. No.1.
- Gibson, et. al. 1999. *Organization*. 8th ed. Richard D. Irwin
- Goodwin, V., Wofford, J., & Whittington, J. 2001. "A Theoretical and Empirical Extension to the Transformational Leadership Construct." *Journal of Organizational Behavior*.
- Kirkman, B & Rosen, B. 2000. "Powering Up Teams." *Organizational Dynamics*.
- Leydesdorff & Etzkowitz. 2001. *The Transformation University-Industry-and Government Relations*. *Electronic Journal of Sociology*
- Nadler, D., A., & Tushman, M. L. 1997. *Competing by Design: The Power of Organizational Architecture*. New York: Oxford University Press
- Neilson, G, Pasternack, B and Visco, J. 2000. "Up The (E) Organization: A Seven-Dimensional Model For The

Centerless Enterprise." *Harvard Business Review*.

Sailer, L.D. 1978. Structural Equivalence: Meaning and Definition, Computation and Application. *Social Networks*. 1 (1): 73-90.

Sawhney, M, and Parikh, D. 2001. "Where Value Lives in A Networked World." *Harvard Business Review*.