

The Role of Leadership in Improving Managerial Accountability at Islamic Higher Education

[Peran Kepemimpinan dalam Meningkatkan Akuntabilitas Manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor]

Siti Mahmudah Noorhayati¹⁾, Eni Fariyatul Fahyuni²⁾

¹⁾Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: eni.fariyatul@umsida.ac.id

Abstract. *This research aims to understand the role of leadership in enhancing managerial accountability at the National Islamic Institute Laa Roiba in Bogor. Accountability is crucial in ensuring the quality of higher education and involves various aspects such as management, leadership, transparency, efficiency, effectiveness, and participation. Islamic higher education institutions face complex challenges, including in infrastructure, financing, academic processes, and the quality of graduates. This study employs a qualitative approach involving leaders, faculty, and staff as primary informants. Data collection techniques are carried out through triangulation (combining various sources), the analysis is inductive, and the research results emphasize meaning rather than generalization. The findings indicate that managerial accountability at the National Islamic Institute Laa Roiba is evident in transparency in university management. This is observed through open financial reports, websites, open meetings, and achievement publications. Efficiency and effectiveness in managing educational costs are measured through budget planning, operational cost control, and academic program evaluation*

Keywords: *accountability, leadership, managerial*

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk memahami peran kepemimpinan dalam meningkatkan akuntabilitas manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor. Akuntabilitas menjadi krusial dalam memastikan kualitas pendidikan tinggi dan melibatkan berbagai aspek seperti manajemen, kepemimpinan, transparansi, efisiensi, efektivitas, dan partisipasi. PTKIS menghadapi tantangan kompleks, termasuk dalam infrastruktur, pembiayaan, proses akademik, dan kualitas lulusan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan melibatkan pimpinan, dosen, dan staf sebagai informan utama. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi (gabungan berbagai sumber), analisisnya bersifat induktif, dan hasil penelitiannya lebih menekankan pada makna daripada generalisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba terlihat pada transparansi dalam pengelolaan Perguruan tinggi. Hal ini terlihat pada laporan keuangan terbuka, website, pertemuan terbuka, dan publikasi prestasi. Efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan biaya pendidikan diukur melalui perencanaan anggaran, pengendalian biaya operasional, dan evaluasi program akademik.*

Kata Kunci : *Akuntabilitas, kepemimpinan, manajerial*

I. PENDAHULUAN

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta yang selanjutnya disingkat PTKIS adalah perguruan tinggi di bawah binaan Kementerian Agama. Perguruan tinggi tersebut didirikan oleh masyarakat dengan tujuan utama untuk menghasilkan lulusan yang menguasai agama Islam dan memiliki dampak positif pada masyarakat [1]. Selain itu, PTKIS juga bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, teknologi, dan budaya Islam guna meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat serta memperkaya warisan budaya nasional. Sebagai lembaga pendidikan tinggi yang dikelola dan dijalankan oleh masyarakat, PTKIS telah berperan penting dalam mendukung upaya pemerintah untuk meningkatkan tingkat pendidikan di Indonesia. Dengan bertambahnya jumlah PTKIS sebanyak 788 lembaga, peran mereka dalam mencerdaskan bangsa semakin kuat, sehingga seharusnya pemerintah menghargai peran strategis yang telah lama dimainkan oleh PTKIS dan tidak lagi mengabaikannya [2].

PTKIS menghadapi tantangan yang sangat rumit, mencakup berbagai aspek seperti infrastruktur, mahasiswa, pembiayaan, proses akademik, dan kualitas lulusan. Dalam hal infrastruktur, meskipun sebagian besar PTKIS sudah memiliki kampus, variasinya mencakup kampus yang berada di tanah milik dengan fasilitas memadai, sementara yang lain masih menyewa dan atau memiliki kampus sendiri namun dengan sarana yang sederhana dan terbatas. Kampus PTKIS yang terletak di pondok pesantren dianggap ideal [3], namun kemudian jumlah mahasiswa yang dapat menginap di pesantren menjadi terbatas. Situasi ini mengakibatkan sebagian besar perguruan tinggi di Indonesia masih belum menjalankan prinsip akuntabilitas dengan baik. Ini berarti mereka belum mampu menjalankan fungsinya secara efektif. Perguruan tinggi seharusnya tidak hanya mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat dalam memahami pentingnya pendidikan tinggi. Agar mencapai tingkat akuntabilitas yang memadai, diperlukan kesepahaman bersama dan konsistensi dalam kebijakan antara semua pemangku kepentingan, yaitu masyarakat, pemerintah, dan perguruan tinggi. Hal ini akan memastikan bahwa manajemen akuntabilitas di perguruan tinggi tidak mengalami kemunduran.

Beberapa gambaran tentang akuntabilitas yang baik bisa ditemukan di beberapa PTKIS, salah satunya di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor. Sebagai perguruan tinggi tua di Kabupaten Bogor yang telah berdiri sejak tahun 1993 dengan nama Sekolah Tinggi Agama Islam Laa Roiba Bogor dan pada tahun 2016 berubah bentuk menjadi Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, telah mengarungi bahtera dunia pendidikan selama 30 (tiga puluh) tahun dengan berbagai dinamika kepemimpinan dan manajerial di dalamnya. Tentunya dari tahun ke tahun dan silih bergantinya pimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, menghasilkan ritme dan dinamika yang berbeda. Maka fokus kajian dari peneliti ini menekankan pada periode kepemimpinan saat ini yang lebih akuntabel dan terukur dibanding periode kepemimpinan sebelumnya, dimana milestone atau target capaiannya selain menjadi kampus sehat juga menjadi universitas Islam di bawah binaan Kementerian Agama dengan tetap mempertahankan kondisi mutu program studi dan institusinya dari BAN PT dan Lembaga Akreditasi Mandiri.

Konsep akuntabilitas ini sangat penting karena Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor perlu memberikan jaminan kepada setiap stakeholder bahwa institut tersebut telah memberikan pendidikan yang berkualitas. Stakeholder dalam konteks ini mencakup masyarakat, pemerintah, dan perguruan tinggi itu sendiri. Dalam rangka menunjukkan akuntabilitas, baik perguruan tinggi negeri maupun swasta perlu secara berkala menyusun laporan mengenai pelaksanaan dan penggunaan dana yang mereka terima. Laporan ini berfungsi sebagai bentuk pertanggungjawaban atas pengelolaan anggaran kepada pihak yang memberikan dana, termasuk pemerintah dan masyarakat [4].

Tuntutan akuntabilitas manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor adalah untuk menilai aktivitas yang sudah, sedang, dan akan dilakukan, dengan tujuan memperoleh kepercayaan masyarakat. Fiandi dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa manajemen akuntabilitas yang maksimal dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat pada lembaga pendidikan [5]. Padangan senada diungkapkan oleh Sutarman et al mengatakan bahwa hadirnya akuntabilitas pada lembaga pendidikan khususnya pada diri pemimpin dapat menghasilkan pendidikan yang berkualitas [6]. Terlebih pada penguatan akuntabilitas pembiayaan pendidikan yang tepat akan menghasilkan lembaga pendidikan yang berkualitas [7]. Senada dengan hasil penelitian Murdayanti et al bahwa lembaga pendidikan Islam yang didalamnya terdapat akuntabilitas yang berkompeten, akan memiliki pengaruh yang baik pada keberlanjutan secara internal serta hadirnya kepercayaan masyarakat secara eksternal [8].

Berdasarkan paparan di atas, maka, terdapat satu ruang kosong yang perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dan spesifik tentang akuntabilitas manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, dimana kepemimpinan, pendanaan pendidikan, dan kualitas proses pendidikan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap akuntabilitas manajerial, yang pada akhirnya akan menentukan kemampuan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor dalam bersaing di era mendatang. Oleh sebab itu, seluruh bahasan dalam penelitian ini bermuara pada peran kepemimpinan dalam meningkatkan akuntabilitas manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, dengan mengukur indikator ketercapaiannya. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur akuntabilitas manajerial tersebut melibatkan tiga aspek utama, yaitu transparansi, efisiensi dan efektivitas, serta partisipasi.

II. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitu memaparkan apa yang terjadi dalam suatu situasi, lapangan, atau wilayah tertentu. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini karena dalam penelitian ini penulis berupaya untuk mengkaji dan mendeskripsikan fenomena atau peristiwa, orang, objek, ataupun proses yang terkait dengan peran kepemimpinan dalam meningkatkan akuntabilitas manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor. Penelitian ini menggambarkan perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan aspek lainnya secara menyeluruh dalam bentuk kata-kata dan bahasa, menciptakan deskripsi yang holistik pada suatu konteks khusus dengan menggunakan berbagai metode alamiah. Definisi jenis penelitian ini sesuai dengan interpretasi Sugiyono, yang menganggap bahwa metode penelitian ini meneliti obyek alamiah, dengan peneliti berperan sebagai instrumen utama, teknik pengumpulan data dilakukan melalui triangulasi (gabungan berbagai sumber), analisisnya bersifat induktif, dan hasil penelitiannya lebih menekankan pada makna daripada generalisasi[10].

Penelitian kualitatif ini ditujukan guna menganalisis fenomena-fenomena sosial yang berasal dari sudut pandang atau perspektif partisipan dalam menelaah dan mendeskripsikan bagaimana peran kepemimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba. Partisipan sendiri ialah orang-orang yang memiliki informasi mengenai topik pembahasan penulis, orang-orang inilah yang diwawancarai, diobservasi, dan memberikan data serta memberikan pemikiran dan persepsinya. Subjek penelitian ini terdiri dari Rektor dan atau Wakil Rektor, ketua program studi dan kepala lembaga. Mengingat luasnya subyek penelitian ini, maka penulis menetapkan sebagai informan penting dalam penelitian ini sebanyak 15 (lima belas) informan. Observasi difokuskan pada kegiatan memperhatikan dengan cermat, mencatat fenomena yang muncul, dan mempertimbangkan hubungan antar aspek dalam fenomena tersebut. Peneliti dalam penelitian ini sepenuhnya bertindak sebagai pengamat (*complete observer technique*), yang berarti hanya terlibat dalam pengamatan, pengambilan gambar (foto), dan penyusunan catatan mengenai fenomena yang terjadi. Analisis data kualitatif dilakukan dengan cara bekerja dengan data, mengorganisir data, menyusunnya menjadi satuan yang dapat dikelola, menyintesiskannya, mengidentifikasi pola, menemukan aspek yang penting dan yang dipelajari, serta menentukan informasi apa yang dapat diungkapkan kepada orang lain. Dalam konteks penelitian ini, proses analisis data kualitatif mengikuti tahapan yang diusulkan oleh Mc. Drury, yaitu membaca atau mempelajari data, menandai kata-kata kunci, dan gagasan yang terdapat dalam data; memahami kata-kata kunci tersebut dan berusaha menemukan tema-tema yang muncul dari data; menerapkan sistem koding dan melakukan analisis.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum menjadi perguruan tinggi yang mapan, perjuangan panjang untuk mematangkan rencana pendirian perguruan tinggi telah dilakukan oleh para penggagas, diantaranya Drs. H. Upaya Satari, Drs. KH. Sihabudin, M.A., Drs. H. Hasbullah, H. Mubarak, S.E., dan Drs. H. Djupri Jamaludin, M.Pd. Proposal pendirian telah diajukan oleh tim kepada Menteri Agama untuk ditelaah dan disetujui. Maka pada tanggal 22 Februari 1993, usulan pendirian Sekolah Tinggi Agama Islam Laa Roiba Bogor disetujui oleh Menterian Agama dengan 2 (dua) program studi, yaitu Pendidikan Agama Islam (PAI) dan Hukum Keluarga Islam (HKI). Kemudian pada tahun 2016, pengurus yayasan dan pimpinan perguruan tinggi harus menambah jumlah program studi dan mengembangkan lembaga tersebut sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Maka pada tanggal 22 Desember 2016, Menteri Agama menyetujui usulan perubahan bentuk Sekolah Tinggi Agama Islam Laa Roiba Bogor menjadi Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor dengan Nomor Keputusan: 7234 Tahun 2016. Keputusan ini sekaligus memberi izin operasional penyelenggaraan program studi lainnya, yaitu Komunikasi Penyiaran Islam (KPI), Ekonomi Syariah, Manajemen Pendidikan Islam, Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah dan program studi magister Pendidikan Agama Islam. Kemudian pada tanggal 15 Agustus 2021 mendapatkan izin operasional penyelenggaraan program studi Manajemen Bisnis Syariah, sehingga pada saat ini, Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor telah memiliki 7 (tujuh) program studi program sarjana dan 1 (satu) program studi magister.

Dalam pengelolaan perguruan tinggi di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, pimpinan telah menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan untuk keberlangsungan lembaga yang bermutu dan berdaya saing tinggi. Hal ini sebagaimana penjelasan informan tentang implementasi empat dimensi pendidikan sebagai berikut:

“Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor menyelenggarakan pendidikan tinggi dengan mengimplementasikan integrasi empat dimensi pendidikan, yakni Dimensi Spiritual, Dimensi Afektif, Dimensi Kognitif, dan Dimensi Psikomotorik secara menyeluruh. Dalam lingkungan akademisnya, Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor melaksanakan Tridarma Perguruan Tinggi, mencakup kegiatan Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, serta Pengabdian kepada masyarakat, dengan penuh perhatian terhadap prinsip etika akademik. (informan 1)”

Hal ini sejalan dengan salah satu misi Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor yang mencerminkan tekad dan tujuan utama dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Institusi ini berkomitmen untuk menjadi lembaga pendidikan tinggi yang profesional, akuntabel, dan memiliki daya saing di tingkat nasional. Misi tersebut mencakup serangkaian prinsip dan strategi yang dirancang untuk mencapai tujuan tersebut. *“Salah satu misi Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor menekankan keunggulan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Hal ini mencakup pengembangan kurikulum yang relevan dengan tuntutan pasar kerja, penggunaan metode pengajaran yang inovatif, dan rekrutmen staf pengajar yang berkualitas tinggi. Institusi ini juga berkomitmen untuk memberikan fasilitas dan sarana penunjang pembelajaran yang memadai (informan 2)”*.

Salah satu misi di atas, menjadi penekanan penting dari manajerial rektor Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor agar akuntabel. Aspek akuntabilitas ini menjadi fokus penting dalam misi Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor yang bertujuan untuk memastikan transparansi dalam pengelolaan institusi, termasuk pengelolaan keuangan dan administrasi. Pertanggungjawaban terhadap para pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal, menjadi prinsip utama yang dijunjung tinggi. Evaluasi kinerja dan pelaporan yang berkala menjadi bagian integral dari upaya menjaga akuntabilitas ini.

Akuntabilitas diartikan sebagai tanggung jawab atas semua tindakan dan kebijakan yang mereka tetapkan. Ini merupakan ukuran yang menunjukkan apakah kegiatan birokrasi publik atau layanan publik yang dilakukan oleh pemerintah (organisasi publik) sesuai dengan norma dan nilai-nilai yang dianut oleh masyarakat, serta apakah layanan publik tersebut berhasil memenuhi kebutuhan sebenarnya dari rakyat. Lembaga pemerintah atau organisasi yang memiliki tugas utama melayani rakyat harus memiliki tanggung jawab, baik secara langsung maupun tidak langsung, terhadap rakyat [11]. Tujuan penerapan akuntabilitas publik adalah untuk menetapkan sasaran organisasi yang tepat, mengembangkan standar pencapaian tujuan secara ekonomis dan efisien, serta menyediakan informasi tentang penerapan standar yang telah diadopsi oleh yayasan. Manfaat dari akuntabilitas meliputi meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap organisasi, mendorong responsif dan transparansi organisasi, merangsang partisipasi masyarakat,

memastikan operasional organisasi secara efektif, efisien, dan responsif terhadap umpan balik masyarakat, serta meningkatkan penilaian kinerja, menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kondusif, dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat. Akuntabilitas manajerial merujuk pada kewajiban lembaga publik untuk mengelola organisasi dengan cara yang efektif dan efisien. Artinya setiap proses dalam organisasi harus dapat dipertanggungjawabkan, sehingga tidak terjadi ketidakefisienan dan ketidakwajaran dalam operasional organisasi [12].

Dalam konteks penelitian ini, akuntabilitas manajerial merujuk pada kapasitas dan tekad perguruan tinggi untuk memberikan pertanggungjawaban terhadap seluruh kegiatan yang dilaksanakan kepada pihak terkait, sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur akuntabilitas ini mencakup: 1) keterbukaan (*transparency*), 2) penggunaan sumber daya secara efisien (*efficiency*), dan pencapaian tujuan secara efektif (*effectiveness*), serta 3) keterlibatan semua pemangku kepentingan (*participation*). (Anderson, 2017; Ida, Hayu Dwimawanti; Amni, 2016; Meutia & Daud, 2021). Berdasarkan indikator tersebut, maka akuntabilitas manajerial yang dapat ditemukan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor adalah sebagai berikut:

1. Keterbukaan (*Transparency*)

Transparansi berarti keterbukaan (*openness*) dalam memberikan informasi yang terkait dengan aktivitas pengelolaan sumberdaya publik kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi [13]. Transparansi juga menjadi kunci dalam membangun akuntabilitas. Dengan mengungkapkan informasi terkait keputusan dan tindakan, pemimpin membuka diri mereka sendiri untuk dipertanggungjawabkan. Ini menciptakan budaya di mana setiap keputusan dan tindakan dipertimbangkan secara seksama, dan tanggung jawabnya jelas bagi semua pihak terkait. Akuntabilitas yang tinggi mendorong kinerja yang lebih baik dan tanggung jawab individu terhadap kesuksesan bersama [14].

Dalam hal ini, Rektor Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor menunjukkan komitmen yang konsisten terhadap transparansi ketersediaan anggaran dari hasil pembayaran rutin mahasiswa dan selanjutnya dilakukan rekapitulasi, menyusun dan menyampaikan laporan keuangan institusi kendati masih di internal pengelola, dosen, dan unsur yayasan. Dalam setiap laporan keuangan ini, terdapat informasi rinci mengenai penerimaan dana, pengeluaran, serta alokasi anggaran untuk berbagai program akademik dan kegiatan lainnya yang dilakukan oleh institusi. Dokumen tersebut mencakup seluruh aspek keuangan institusi, memberikan gambaran menyeluruh tentang kondisi keuangan. Alur kas dari pemasukan dan pengeluaran, memberikan pemahaman yang baik tentang sumber-sumber pendapatan dan bagaimana dana tersebut diarahkan untuk mendukung kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor.

Sebagai sebuah perguruan tinggi dengan jumlah mahasiswa di angka 1.533 (seribu lima ratus tiga puluh tiga) berdasarkan data PDDikti periode ganjil 2022, maka alur kas Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor cukup sehat setiap semesternya, kendati 27% dari jumlah mahasiswa yang terdaftar adalah jalur beasiswa dari institut dan yayasan. Bahkan dengan jumlah dosen sebanyak 69 (enam puluh sembilan) orang dan 28 (dua puluh delapan) karyawan, Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor adalah PTKIS kedua di kabupaten dan Kota Bogor yang telah menerapkan sistem penggajian tetap dengan gaji pokok setiap bulannya untuk para dosen yang tidak memiliki tugas tambahan struktural.

Dalam wawancara tidak terstruktur bersama Rektor terdapat penjelasan bahwa laporan keuangan ini tidak hanya menjadi kajian internal saja. Apabila dibutuhkan bisa dibuka dan diakses oleh masyarakat kampus, mahasiswa, dan pihak-pihak terkait lainnya. Dengan demikian, pihak-pihak yang berkepentingan dapat memahami dengan jelas bagaimana dana yang dikelola oleh Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, dan sejauh mana kegiatan-kegiatan akademik dan lainnya dapat berkembang berkat dukungan finansial yang diberikan, atau tersendat karena dana kegiatan dari alur kas masuk belum terkumpul seluruhnya. Kesediaan untuk berbagi informasi ini mencerminkan komitmen Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor untuk menciptakan lingkungan yang transparan dan akuntabel dalam pengelolaan sumber daya keuangannya.

Selain itu, akuntabilitas manajerial juga tercermin melalui keterbukaan komunikasi yang ditunjukkan oleh Rektor Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor dengan seluruh civitas akademika. Secara berkala, Rektor mengadakan pertemuan terbuka dan diskusi yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, seperti mahasiswa, dosen, dan staf. Pertemuan ini menjadi wadah untuk berbagi informasi terkait perkembangan institusi serta memungkinkan partisipasi aktif dari seluruh pihak, baik dari unsur pimpinan maupun tenaga kependidikan, dan unsur dosen non struktural. Dalam pertemuan terbuka ini, Rektor menyampaikan informasi terbaru mengenai kebijakan,

program, dan proyek-proyek yang sedang berlangsung di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor. Selain itu, pertemuan tersebut memberikan kesempatan kepada mahasiswa, dosen, dan staf untuk memberikan masukan, pertanyaan, atau klarifikasi terkait dengan hal-hal tertentu. Diskusi ini menciptakan suasana komunikasi dua arah, di mana pemimpin institusi mendengarkan dan merespons masukan dari seluruh komunitas akademika.

Salah satu Dosen Fakultas tarbiyah menyebutkan bahwa pertemuan rutin merupakan partisipasi aktif dari seluruh civitas akademika, tidak hanya memperkuat rasa kepemilikan terhadap keputusan dan kebijakan institusi, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Komunikasi yang terbuka dan jelas ini membantu menciptakan lingkungan kerja dan belajar yang berbasis kolaborasi dan saling pengertian di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor. Dengan demikian, prinsip-prinsip akuntabilitas tidak hanya diimplementasikan melalui tindakan finansial, tetapi juga termanifestasi dalam cara institusi berkomunikasi dan berinteraksi dengan seluruh civitas akademika.

Selain pertemuan tatap muka baik secara formal dalam rapat, pertemuan informal juga bisa dilakukan di ruang pimpinan atau lainnya untuk mendiskusikan isu-isu kampus yang nantinya menjadi sebuah kebijakan untuk para civitas akademika. Bahkan keputusan sebuah kegiatan berupa bimbingan teknis persiapan akreditasi program studi dan review kurikulum, muncul di saat Rektor dan Wakil Rektor I sedang bersantai di sebuah tempat makan bersama stake holder lainnya. Bukti nyatanya, adalah dilangsungkannya kegiatan dimaksud dengan menghadirkan 2 (dua) asesor BAN PT dan Kasubdit Kelembagaan dan Kerjasama di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor. Kegiatan lainnya adalah kegiatan yang menghadirkan beberapa insan kampus lainnya, atau kegiatan mahasiswa yang menghadirkan para narasumber muda.

Komunikasi dan interaksi terbuka antara civitas dinamika juga terbangun dalam beberapa tautan media elektronik berupa whatsapp group para dosen dan pimpinan. Diskusi dan obrolan-obrolan terbangun silih berganti yang dilakukan oleh para dosen kendati tidak seluruhnya ikut menimpali dan merespon. Setidaknya, upaya-upaya komunikatif yang dilakukan oleh para civitas akademika dan pimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor ini telah menghilangkan sekat-sekat struktural yang harus dibangun dalam bentuk komunikasi formal. Dalam beberapa penelusuran, juga ditemukan bahwa whatsapp group ini lebih dari 1 (satu) group, yaitu WAG untuk para pimpinan, WAG para pimpinan dan seluruh dosen, WAG setiap fakultas yang hadir juga di dalamnya pimpinan tinggi dari unsur rektorat.

Informasi mengenai proses perekrutan, kebijakan sumber daya manusia, dan evaluasi kinerja staf dan dosen bisa didapat secara terbuka. Hal ini juga menciptakan transparansi dalam manajemen sumber daya manusia institusi. Melalui berbagai bentuk transparansi ini, Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor berusaha membangun hubungan yang kuat dengan semua pihak yang terlibat dan menciptakan lingkungan akademik yang terbuka dan akuntabel. Pimpinan dalam hal ini rektor biasanya melakukan evaluasi kinerja secara rutin terhadap berbagai aspek pengelolaan institusi, termasuk keuangan, akademik, dan operasional. Hasil evaluasi ini kemudian dapat dibagikan secara terbuka untuk membangun akuntabilitas. Dalam hal ini Pimpinan tingkat rektorat memastikan bahwa indikator kinerja utama (IKU) dipantau secara berkala, dan hasilnya dikomunikasikan kepada seluruh anggota komunitas. Hal ini menciptakan pemahaman bersama mengenai kinerja institusi (informan 3).

2. Efisien (*efficiency*) dan Efektif (*effectiveness*)

Maksud dari efisien (*efficiency*) dan efektif (*effectiveness*) adalah kemampuan pimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor menggunakan sumber dayanya secara efisien dan kemampuan pimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor mencapai tujuan secara efektif (*effectiveness*) dengan ketersediaan sumber daya yang sudah ada. Gambaran ini tercermin dari rasio jumlah dosen per program studi dan rasio dosen dengan mahasiswa yang sudah sangat baik dan terukur. Indikatornya adalah data Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor pada laman Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDDikti) untuk pelaporan semester genap 2022 dengan sebaran sebagai berikut:

No	Program Studi	Dosen	Mahasiswa	Rasio
1	Ekonomi Syariah	9	166	1 : 18.44
2	Hukum Keluarga Islam	6	114	1 : 14.25
3	Komunikasi dan Penyiaran Islam	9	105	1 : 11.67

4	Manajemen Bisnis Syariah	5	53	1 : 10.60
5	Manajemen Pendidikan Islam	6	70	1 : 5.83
6	Pendidikan Agama Islam	12	536	1 : 26.80
7	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	7	187	1 : 11.69
8	Pendidikan Agama Islam (S2)	10	302	1 : 30.20

Berdasarkan tabel di atas, maka dapat diketahui bahwa sebaran dosen pada program studi di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor berimbang dengan sarat minimal keterpenuhan dosen berdasarkan peraturan perundang-undangan, yaitu tidak melebihi rasio maksimal 1 banding 45. Jadi rata-rata rasionya di bawah ambang batas. Hal ini terjadi karena mitigasi yang dilakukan oleh Rektor dan seluruh pengelola terhadap kebutuhan dosen program studi dengan tetap memperhatikan jumlah sebaran mahasiswa. Apabila mahasiswa pada salah satu program studi melebihi rasio jumlah dosen, maka pimpinan akan melakukan penambahan dosen secara proporsional berdasarkan linieritas/latar belakang keilmuan dan ijazan dosen dengan program studi yang akan menjadi homebase nya. Namun seiring dengan kebijakan status dosen sebagai dosen institusi, maka efisiensi dosen homebase perprodi dapat dimitigasi dengan jumlah dosen penghitung rasio sehingga dari aspek kebutuhan sumber daya, sangat efektif karena tidak harus melakukan rekrutmen dosen baru yang sewaktu-waktu indeks input mahasiswa baru mengalami penurunan sehingga membuat rasio dosen dengan jumlah mahasiswa menjadi tidak sehat. Bahkan dengan keberadaan kampus di tempat yang berbeda, yaitu kampus I di Kecamatan Leuwiliang dan kampus II di Kecamatan Cibinong, masih bisa dilakukan efisiensi SDM/dosen. Dengan polarisasi efisiensi SDM/Dosen yang bisa mengajar di dua tempat yang berbeda secara hybrid dengan posisi dosen di salah satu kampus bersama mahasiswa di kampus I dan mahasiswa lainnya berada di kampus II secara daring, maka hal ini telah memberikan dampak positif terhadap efisiensi anggaran dan efektifitas waktu mengajar para dosen yang dari aspek jarak tempuh dari kampus I ke kampus II harus memakan waktu 50 (lima puluh) menit.

Efisiensi sumber daya juga bisa ditemukan dari kegiatan yang telah dilakukan oleh Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, semisal diklat akreditasi para dosen dan pejabat struktural dengan tema Pengelolaan Lembaga Perguruan Tinggi Swasta Keagamaan Sesuai dengan Nasional Pendidikan Tinggi pada tanggal 14 Agustus 2023 di Kampus II Kecamatan Cibinong. Berdasarkan informasi dari Warek I Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, dijelaskan bahwa kegiatan tersebut menghadirkan 3 (tiga) narasumber: Dr. Thobib Al Asyhar, M.Si., selaku Kasubdit Kelembagaan dan Kerjasa pada Direktorat PTKI, Prof. dr. Asy'aril Muhajir, M.Ag., Guru Besar UIN Satu Tulungagung sekaligus asesor BAN PT., dan Dr. Luqman Nugraha, M.El., Kepala Penjaminan Mutu UIN Raden Mas Said Surakarta sekaligus asesor BAN PT dan asesor LAM EMBA. Kehadiran para narasumber di Kampus II Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor dibiayai oleh Direktorat PTKI, baik transportasi, akomodasi, dan jasa profesinya. Hal ini berdasarkan hasil diskusi dan permohonan dari Rektor kepada Direktur Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama di Jakarta sehingga proses kegiatan bisa dilakukan secara efisien dari aspek penganggaran dan bisa menghadirkan banyak narasumber (informan 5).

Efektifitas Pimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor yang mengedepankan akuntabilitas juga tercermin melalui ketersediaan informasi yang lengkap. Di bawah kepemimpinan Rektor Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, kebijakan tersebut terimplementasikan dengan adanya situs web resmi dan portal informasi yang dirancang untuk memberikan akses kepada seluruh pihak terkait, termasuk mahasiswa, dosen, staf, dan masyarakat umum. Situs web resmi ini bukan hanya sekadar sarana informasi, melainkan merupakan suatu wadah yang menyediakan berbagai data terkini mengenai kebijakan, program, kegiatan, dan perkembangan terbaru di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor. Dengan demikian, pihak-pihak yang berkepentingan dapat dengan mudah, efektif dan efisien mendapatkan pemahaman yang komprehensif tentang berbagai aspek kehidupan kampus tanpa harus datang ke kampus.

Hasil wawancara dengan Kepala BAAK dan pusat Informasi menyebutkan bahwa Portal informasi melalui <https://laaroiba.ac.id> mencakup seluruh spektrum kehidupan akademik dan administratif di institusi tersebut. Selain itu, informasi akademik, seperti jadwal kuliah, kurikulum, dan prosedur pendaftaran, dapat diakses oleh mahasiswa dan dosen melalui e-learning. Disamping itu, sebagaimana penuturan Moh Romli Kepala Bagian SDM, menyebutkan bahwa langkah-langkah yang dilakukan Rektor ini tidak hanya mencerminkan komitmen pada transparansi, tetapi juga menggambarkan bagaimana kepemimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor menjadikan akses

informasi sebagai bagian integral dari prinsip-prinsip akuntabilitas dan pengelolaan yang efektif. Akses ini bisa didapat secara berjenjang, dari e-learning, Siakad, Website, pelaporan Emis dan PDDikti. Dengan demikian, pihak-pihak terkait dapat terus memantau dan memahami perkembangan dan dampak kebijakan yang diterapkan oleh pimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor (informan 4).

3. Keterlibatan (*Participation*)

Sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, sumber daya manusia bukan hanya semata-mata menjadi objek pencapaian tujuan, tetapi sekaligus menjadi pelaku untuk mewujudkan tujuan organisasi. Keterlibatan (*involvement*) stakeholder sangat penting dan harus dikelola dengan intens selayaknya proses transparansi dan efektif-efisiensi. Dalam hal ini, pimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor telah memberikan ruang, mengajak dan mengakomodir SDM nya dalam bertindak dan mengambil bagian dari suatu kegiatan. Bahkan rektor Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi, memastikan kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dijalankan dengan baik oleh seluruh dosen. Rektor secara rutin memeriksa laporan kinerja dosen sehingga semua dosen aktif melaksanakan Tri Dharma dan mendorong dosen untuk memperhatikan jabatan fungsionalnya. Dosen diberi kesempatan untuk melaksanakan pengabdian kepada masyarakat baik secara personal ataupun kolektif. Supporting menuju sertifikasi dosen juga diberikan kepada dosen yang sudah memenuhi kualifikasi dengan selalu melibatkan mereka dalam berbagai kegiatan.

Dengan terbitnya Undang-Undang (UU) Nomor 16 Tahun 2001 yang kemudian diubah dengan UU Nomor 28 Tahun 2004 tentang Yayasan, yayasan memiliki landasan hukum yang kuat. Dalam hal ini pimpinan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba dalam melaksanakan program dan pengambilan kebijakan selalu melibatkan pihak yayasan Pendidikan Laa Roiba sebagai Yayasan yang menaungi Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba. Kebijakan keuangan seperti penetapan nominal gaji pokok dosen tetap dilakukan diskusi antara pihak yayasan bersama rektorat dan diputuskan sesuai dengan kemampuan dan ketersediaan dana yang ada. Hasil musyawarah antara Yayasan dan rektorat kemudian disosialisasikan oleh Wakil Rektor 2 kepada seluruh dosen dengan jenis kegiatan Sosialisasi Kinerja dan Honor Dosen, mengkaji dan menelaah bersama secara terbuka. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor memberi kesempatan kepada seluruh elemen untuk terlibat aktif, berkontribusi positif untuk mewujudkan kampus yang sehat. Teknis perekrutan dan peningkatan kualitas SDM tidak lepas dari seleksi pihak yayasan dengan mempertimbangkan aspek sebaran kebutuhan program studi. Termasuk juga subsidi studi lanjutan karyawan ke jenjang sarjana atau pascasarjana juga merupakan hasil diskusi rektorat dan yayasan. Keterlibatan lainnya bagi stakeholder adalah pengadaan sarana dan prasarana, di mana pihak yayasan, dosen, karyawan dan mahasiswa diberi kesempatan untuk mereview dan mengusulkan kebutuhan yang urgen untuk direalisasikan. Keterlibatan seluruh komponen penting guna memecahkan permasalahan dan meningkatkan kinerja harian, kinerja menengah dan capaian jangka panjang. Tujuan utama dari keterlibatan ini untuk meningkatkan produktivitas (*productivity*), kualitas (*quality*), dan akuntabilitas (*akuntability*) manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor.

Program kajian rutin kelembagaan yang diadakan setiap bulan sekali, dengan penyaji materi secara bergantian oleh dosen dan dihadiri pihak yayasan, karyawan dan mahasiswa merupakan agenda penguatan karakter lembaga yang merangkul semua stakeholder. Komitmen dan keterlibatan dosen dan seluruh civitas akademika dalam melakukan penelitian dan publikasi ilmiah dibuktikan dengan fasilitasi jurnal di internal Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor yang telah melahirkan beberapa jurnal terindeks di bawah Lembaga Publikasi Ilmiah (LPI). Keterlibatan ini dapat dilihat secara nyata dengan keberadaan 12 (dua belas) jurnal yang telah terindeks di Sinta dari 13 (tiga belas) jurnal yang dikelola dan hanya 1 (satu) jurnal sedang dalam proses akreditasi namun telah terdaftar di portal Garuda.

Adapun jurnal yang dimaksud yaitu jurnal yang terindeks Sinta 4 ada 5 (lima) antara lain; Al Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Islam; Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Jurnal; As Syar'i: Jurnal Bimbingan dan Konseling Keluarga; Eduinovasi: Journal of Basic Educational Studies; El Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam. Sementara jurnal yang terindeks Sinta 5 ada 6 (enam) antara lain; Da'watuna: Journal of Communication and Islamic Broadcasting; Visa: Journal of Vision and Ideas; Tarbiatuna: Journal of Islamic Education Studies; Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Agama Islam; Jurnal Dirosah Islamiyah; Transformasi Manageria: Journal of Islamic

Education Management. Satu jurnal terindeks Sinta 6 (enam) yaitu El Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat dan satu jurnal Garuda yaitu ManBiz: Journal of Management and Business.

Berdasarkan tiga indikator di atas maka pengelolaan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba tercermin dalam pengeluaran biaya pendidikan yang dijalankan sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Adanya kesesuaian antara rencana anggaran dan realisasi biaya pendidikan mencerminkan komitmen institusi untuk mengoptimalkan penggunaan sumber daya finansial demi memberikan layanan pendidikan yang berkualitas.

Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba melakukan perencanaan anggaran dengan cermat berdasarkan rencana kerja yang telah ditetapkan. Proses ini mencakup identifikasi kebutuhan anggaran untuk berbagai kegiatan akademik dan non-akademik, termasuk gaji staf, perawatan fasilitas, peralatan pengajaran, dan program pengembangan mahasiswa. Pihak manajemen secara rutin melakukan pemantauan terhadap realisasi anggaran. Hal ini melibatkan pencatatan setiap pengeluaran yang dilakukan selama periode tertentu dan membandingkannya dengan rencana anggaran yang telah disusun sebelumnya. Pemantauan ini memungkinkan identifikasi segera terhadap potensi penyimpangan atau pemborosan.

Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba mengimplementasikan kebijakan pengendalian biaya operasional dengan memastikan bahwa setiap pengeluaran memiliki dasar yang jelas dan relevan dengan misi dan visi institusi. Pengendalian biaya ini mencakup berbagai aspek, seperti pemilihan vendor yang efisien, negosiasi kontrak yang bijaksana, dan pemantauan ketat terhadap penggunaan dana operasional.

Sumber daya finansial dialokasikan dengan bijak, memastikan bahwa setiap dolar yang diinvestasikan memberikan nilai tambah maksimal. Ini mencakup pemastian bahwa setiap program atau kegiatan memiliki tujuan yang jelas dan memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan pendidikan dan pengembangan mahasiswa. Program akademik di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba dievaluasi secara berkala untuk memastikan bahwa setiap program memberikan hasil yang diinginkan. Evaluasi ini tidak hanya mencakup aspek kualitas pendidikan, tetapi juga efisiensi pengeluaran yang terkait dengan setiap program tersebut. Manajemen sumber daya manusia diarahkan pada pemberdayaan staf dan dosen untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi. Melalui pelatihan dan pengembangan, institusi berinvestasi dalam peningkatan keterampilan staf, yang dapat menghasilkan kinerja yang lebih efisien dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Efektivitas pendidikan diukur oleh pencapaian tujuan institusi dan perkembangan mahasiswa. Jika biaya pendidikan yang dikeluarkan sesuai dengan rencana, dan mahasiswa berhasil mencapai tujuan pembelajaran, hal ini menandakan bahwa investasi finansial yang dilakukan institusi dapat dianggap efektif. Dengan mengintegrasikan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan biaya pendidikan, Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba berusaha memastikan bahwa setiap investasi keuangan yang dilakukan memiliki dampak positif pada mutu pendidikan dan perkembangan mahasiswa, sekaligus menciptakan keberlanjutan institusi dalam jangka panjang.

Peran efisiensi dan efektivitas dalam kepemimpinan memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dan kesuksesan organisasi. Kedua aspek ini saling melengkapi dan diperlukan untuk mencapai tujuan yang [15]. Peran efisiensi dalam kepemimpinan mencakup kemampuan untuk mengelola sumber daya dengan bijaksana, meminimalkan pemborosan, dan meningkatkan produktivitas. Sebaliknya, peran efektivitas melibatkan kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi, membuat keputusan yang tepat, dan memimpin dengan visi yang jelas [16].

Penelitian mengenai peran kepemimpinan dalam meningkatkan akuntabilitas manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba Bogor, menitikberatkan pada kemampuan dan komitmen institusi tersebut untuk memberikan pertanggungjawaban atas semua kegiatan yang dijalankan kepada semua pemangku kepentingan (stakeholder) sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku. Dalam hal ini, kepemimpinan bervariasi tergantung pada sudut pandang individu. Stoner, misalnya, mendeskripsikan kepemimpinan manajerial sebagai proses mengarah dan pemberian pengaruh terhadap aktivitas sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya [17]. Slatter, Lovett, dan Barlow menyatakan bahwa kepemimpinan melibatkan serangkaian proses yang bertujuan menciptakan organisasi menjadi terdepan atau menyesuaikan diri dengan perubahan signifikan dalam lingkungan. Kepemimpinan ini menentukan arah masa depan, membimbing individu menuju visi dan misi, serta memberikan inspirasi untuk mencapai visi tersebut, meskipun dihadapkan dengan berbagai hambatan. Kemampuan yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin melibatkan: (1) kemampuan untuk merumuskan arah atau tujuan organisasi, (2) kemampuan untuk mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan, (3) keterampilan dalam memotivasi dan menginspirasi para pegawai, (4) kemampuan membangun kepercayaan diri, dan (5) kemampuan untuk mengimplementasikan perubahan.

Pimpinan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba mempraktikkan pendekatan kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif dengan melibatkan dosen dan pegawai dalam seluruh tahapan proses pengambilan keputusan. Dalam upaya menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif, transparan, dan responsif.

Pimpinan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba menciptakan budaya keterbukaan yang mendorong komunikasi dua arah antara pimpinan, dosen, dan pegawai. Mereka mengapresiasi masukan dan pandangan dari semua pihak sebagai elemen kritis dalam pengambilan keputusan. Pimpinan secara rutin menyelenggarakan pertemuan dan sesi konsultasi dengan dosen dan pegawai. Ini mencakup forum diskusi terbuka, pertemuan departemen, dan konsultasi kelompok yang memberikan kesempatan bagi semua pihak untuk berbagi gagasan, memberikan masukan, dan menyampaikan perspektif mereka. Dosen dan pegawai diundang untuk berpartisipasi dalam tim atau komite kerja bersama yang membahas isu-isu strategis. Tim ini memiliki representasi dari berbagai departemen atau unit, memastikan bahwa berbagai perspektif diakomodir dalam proses pengambilan keputusan. Pimpinan menggunakan survei dan mekanisme umpan balik untuk menggali pandangan dosen dan pegawai terkait isu-isu tertentu. Survei ini dapat mencakup kebijakan baru, perubahan program akademik, atau masalah-masalah yang relevan. Pendekatan ini memberikan ruang untuk ekspresi opini dan gagasan.

Dalam perencanaan strategis, pimpinan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba membentuk kelompok perencanaan yang melibatkan dosen dan pegawai. Kelompok ini bertanggung jawab untuk menyusun rencana kerja bersama dan memberikan masukan kritis terkait arah dan tujuan institusi. Pimpinan menggunakan media internal, seperti platform daring atau intranet, untuk memfasilitasi diskusi terbuka. Mereka membagikan informasi terkini, menyampaikan pertanyaan atau tantangan, dan meminta masukan dari dosen dan pegawai melalui saluran komunikasi yang mudah diakses. Dosen dan pegawai dilibatkan dalam proses kepegawaian, termasuk pemilihan dan penilaian kinerja. Mereka memiliki kesempatan untuk memberikan masukan terkait pengembangan karir, pelatihan dan kebutuhan sumber daya manusia lainnya. Pimpinan dapat menyelenggarakan rapat kelompok yang difokuskan pada topik tertentu. Dalam pertemuan ini, dosen dan pegawai dapat memberikan pandangan mendalam tentang isu-isu khusus dan berkontribusi pada solusi atau kebijakan yang diusulkan.

Pimpinan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba berkomitmen untuk mengambil keputusan bersama dengan melibatkan dosen dan pegawai. Keputusan strategis yang memengaruhi seluruh institusi akan diputuskan setelah mendengarkan masukan dan mempertimbangkan perspektif dari seluruh komunitas akademik. Komunikasi yang transparan adalah kunci. Pimpinan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba memberikan penjelasan yang jelas dan terbuka mengenai alasan di balik setiap keputusan yang diambil, menciptakan pemahaman yang lebih baik di antara semua pihak. Melalui pendekatan ini, pimpinan Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba membuktikan komitmennya untuk menghormati, mendengarkan dan memberdayakan seluruh komunitas akademik. Ini menciptakan iklim kerja yang positif, di mana kolaborasi dan partisipasi dihargai sebagai kontribusi penting dalam mencapai visi dan misi institusi.

Partisipasi pimpinan memainkan peran yang sangat krusial dalam kemajuan dan keberlanjutan suatu organisasi Pimpinan, yang mencakup pemimpin eksekutif, manajer tingkat atas, dan individu di posisi kepemimpinan lainnya, bertanggung jawab tidak hanya untuk mengarahkan organisasi ke arah yang benar tetapi juga untuk membentuk budaya kerja, mengelola sumber daya, dan memfasilitasi inovasi.

IV. SIMPULAN

Penelitian ini menggali dan menguraikan peran kepemimpinan dalam meningkatkan akuntabilitas manajerial, khususnya dalam konteks transparansi, efektivitas, efisiensi, dan partisipasi di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba, Bogor, Jawa Barat. Melalui kajian mendalam terhadap dinamika organisasional, tujuan utama penelitian adalah untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana kepemimpinan berperan dalam membentuk fondasi akuntabilitas yang kuat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transparansi dalam kepemimpinan, ketika diintegrasikan dengan efektivitas dan efisiensi manajerial, memberikan kontribusi positif terhadap akuntabilitas. Pemimpin di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba memiliki peran kunci dalam membuka saluran komunikasi yang jelas, mengimplementasikan praktik-praktik efisiensi, dan mengelola sumber daya dengan bijaksana. Pentingnya partisipasi aktif dari semua pihak dalam proses pengambilan keputusan juga terungkap sebagai faktor penentu dalam meningkatkan akuntabilitas manajerial. Para pemimpin diharapkan untuk mendorong partisipasi tersebut sebagai

upaya untuk mencapai tujuan bersama dan membangun lingkungan yang inklusif. Meskipun demikian, penelitian ini mengakui adanya batasan tertentu dan ruang untuk penelitian lanjutan. Diharapkan bahwa temuan ini dapat memberikan panduan praktis bagi pemimpin dan pengelola di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba serta lembaga pendidikan serupa dalam memperkuat akuntabilitas manajerial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa akuntabilitas manajerial di Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba terlihat pada transparansi dalam pengelolaan Perguruan tinggi. Hal ini terlihat pada laporan keuangan terbuka, website, pertemuan terbuka, dan publikasi prestasi. Efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan biaya pendidikan diukur melalui perencanaan anggaran, pengendalian biaya operasional, dan evaluasi program akademik. Bentuk dari transparansi dalam pengelolaan, Rektor Institut Agama Islam Nasional Laa Roiba selalu melakukan kebijakan yang dirancang untuk menjaga keterbukaan dan akuntabilitas institusi.

REFERENSI

- [1] W.-K. Alam, Q. N., Aziz, S. A., Siddiqua, N., Anis, H. M. A., Qazi, R., Fredricks, J. A., Blumenfeld, P. C., & Paris, A. H. (2019). *The leadership role of a principal in the performance of institution in comparison with leadership qualities of Malcolm Baldrige quality model. International Journal of Multidisciplinary Research and Development International*, 6(2), 143–150.
- [2] Anderson, M. (2017). *Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature. International Social Science Review*, 93(1), 4.
- [3] Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). *The influence of the transformational leadership and work motivation on teachers performance. International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 19–29.
- [4] Ansar, -, Marzuki, K., & Tolla, I. (2019). *Transformation Leadership of Headmaster to Improving Teacher Learning Performance in SMP Islam Al-Azhar Makassar City. International Conference of Primary Education Research Pivotal Literature and Research*, 303, 99–102. <https://doi.org/10.2991/icpeopleunnes-18.2019.20>
- [5] Arokiasamy, A. R. A., bin Abdullah, A. G. K., & Ismail, A. B. (2014). Correlation between cultural perceptions, leadership style and ICT usage by school principals in Malaysia. *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 13(3), 27–40. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.478>
- [6] Baihaqi, M. I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Ma Ma'Arif Selorejo Blitar. *Konstruktivisme: Jurnal Pendidikan & Pembelajaran*, 7(2), 97–106. <https://doi.org/10.30957/konstruk.v7i2.14>
- [7] Bassem E. Maamari Joelle F. Majdalani. (2017). Emotional intelligence, leadership style & organizational climate. *International Journal of Organizational Analysis*, 14(1). <https://doi.org/10.1108/ijoa.2006.34514aaa.001>
- [8] Bernikova, O. (2017). Competency-based education: From theory to practice. *IMCIC 2017 - 8th International Multi-Conference on Complexity, Informatics and Cybernetics, Proceedings, 2017-March(Imcic)*, 316–319.
- [9] BPKP, L. dan. (2000a). *Akuntabilitas dan Good Governance*. Lembaga Administrasi Negara.
- [10] BPKP, L. dan. (2000b). *Akuntabilitas dan Good Governance*. Lembaga Administrasi Negara.
- [11] Bukhari, A. (2012). Kepemimpinan Transformasional Pendidikan Berbasis Total Quality Manajemen (TQM). *Jurnal Dinamika Ilmu*, 12(2), 1–14. https://journal1.iain-samarinda.ac.id/index.php/dinamika_ilmu/article/view/64
- [12] Bush, T. (2017). The enduring power of transformational leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 45(4), 563–565. <https://doi.org/10.1177/1741143217701827>
- [13] Cartwright, K. B. (2012). Insights From Cognitive Neuroscience: The Importance of Executive Function for Early Reading Development and Education. *Early Education and Development*, 23(1), 24–36. <https://doi.org/10.1080/10409289.2011.615025>
- [14] Dariyanto, Mudofir, & Wulandari, F. (2020). School leadership to improve the education quality of Madrasah (A case study at state madrasah tsanawiyah Sragen Indonesia). *European Journal of Molecular and Clinical Medicine*, 7(7), 411–419. <https://www.embase.com/search/results?subaction=viewrecord&id=L2010205569&from=export>
- [15] Diyah, Y. S. (2017). Improvement of visionary leadership for the headmasters of private madrasah aliyah diyah. *Proceeding international conference on islamic education (icied) "innovations, approaches, challenges, and the future*, 12–26.
- [16] Fajri, D. dan R. N. (2021). Akuntabilitas Dan Transparansi Keuangan Di Yayasan Pendidikan Dan Dakwah Islam Wihdatul Ummah Qurrata A'Yun Batusangkar. *JAKSyA: Jurnal Akuntansi Syariah*, 1(1), 12–25.
- [17] Handayani, T., & Rasyid, A. A. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Guru, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sma Negeri Wonosobo. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(2), 264–277. <https://doi.org/10.21831/amp.v3i2.6342>
- [18] Hasan, B. Z. (2017). Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah melalui Pendekatan Balanced Scorecard. In *Kemampuan Koneksi Matematis (Tinjauan Terhadap Pendekatan Pembelajaran Savi)*. Akademia Pustaka.

- [19] Herminingsih, A. (2021). the Role of Visionary Leadership in Quality Culture Development Through the Implementation of Internal Quality Assurance System As a Mediation (an Empirical Study in Indonesian Private Higher Education). *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(3), 427–439. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i3.754>
- [20] Hidayah, N., Sule, E. T., Wirasasmita, Y., & Padmadisastra, S. (2015). How to develop strategic leadership in higher education institution? *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(5), 1164–1175. <http://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2015/05/3576.pdf>
- [21] Hulu, P., Sudiyono, R., Agistiawati, E., & Rahma, W. (2020). Organizational Learning And Structure On Innovation Capacity : Evidence From. *Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2(1).
- [22] Ida, Hayu Dwimawanti; Amni, Z. R. (2016). *Managerial Accountability in Village Fund Management*. 15(1), 35–52. <https://doi.org/10.14710/jis.18.2.2019.109>
- [23] Ismail, S. N., Don, Y., Husin, F., & Khalid, R. (2018). Instructional leadership and teachers' functional competency across the 21st century learning. *International Journal of Instruction*, 11(3), 135–152. <https://doi.org/10.12973/iji.2018.11310a>
- [24] Kim, W., De Salles, A., & Pouratian, N. (2014). foundation of cognitive psychology. In *Neurosurgery Clinics of North America* (Vol. 25, Issue 1). <https://doi.org/10.1016/j.nec.2013.10.003>
- [25] Luthfi, Z. R. A. H. (2021). Analisis Kepemimpinan Profetik Dalam Manajemen Berbasis Sekolah DI MI Miftahul Ulum Anggana. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam Volume*, 11(1).
- [26] Maria Eliophotou, M. (2016). The Link Between Transformational Leadership And Teachers' Job Satisfaction, Commitment, Motivation To Learn, And Trust In The Leader. *Academy of Educational Leadership*, 20(3), 25–29.
- [27] Mediarita, Agustina; Muhammad, K. T. (2021). The Influence of Principal's Leadership and School's Climate on The Work Productivity of Vocational Pharmacy Teachers In Indonesia. *International Journal of Educational Review*, 3(1), 1–8.
- [28] Mehdinezhad, V., & Mansouri, M. (2016). School principals' leadership behaviours and its relation with teachers' sense of self-efficacy. *International Journal of Instruction*, 9(2), 51–60. <https://doi.org/10.12973/iji.2016.924a>
- [29] Meutia, I., & Daud, R. (2021). The meaning of financial accountability in Islamic boarding schools: The case of Indonesia. *International Entrepreneurship Review*, 7(2), 31–41. <https://doi.org/10.15678/ier.2021.0702.03>
- [30] Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- [31] Nguyen, T. T., Mia, L., Winata, L., & Chong, V. K. (2017). Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance. *Journal of Business Research*, 70, 202–213. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.08.018>
- [32] Nimota, A., Kadir, J., Adebayo, T. A., & Abayomi, S. (2020). Visionary Leadership and Staff Innovative Behaviour in Public Colleges of Education In Kwara State, Nigeria. *International Journal of Education*, 12(2), 63–72. <https://doi.org/10.17509/ije.v12i2.18998>
- [33] Paul Hersey, Kenneth H. Blanchard, dan D. E. J. (1996). *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentice – Hall, Inc.
- [34] Prestiadi, D., Zulkarnain, W., & Bambang Sumarsono, R. (2019). Visionary Leadership in Total Quality Management: Efforts to Improve the Quality of Education in the Industrial Revolution 4.0. *4th International Conference on Education and Management (CoEMA 2019)*, 381(CoEMA), 202–206. <https://doi.org/10.2991/coema-19.2019.40>
- [35] Purwanto, A., Wijayanti, L. M., Hyun, C. C., & Asbari, M. (2020). the Effect of Tansformational, Transactional, Authentic and Authoritarian Leadership Style Toward Lecture Performance of Private University in Tangerang. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 1(1), 29–42. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v1i1.88>
- [36] R.Strickland, B. (2001). The Gale Encyclopedia of Psychology. In *Simply Psychology, Second Edition* (second edi). Gale Group. <https://doi.org/10.4324/9780203720448>

- [37] Saagari, S., Anusha, D., Priyanka, L., & Sailaja, N. (2015). Data Warehousing, Data Mining, OLAP and OLTP Technologies Are Indispensable Elements to Support Decision-Making Process in Industrial World. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)*, 5(1), 1–7.
- [38] Sarwono, J., Jusuf, D. I., & Sumarto, S. (2019). The Roles of Visionary Leadership and Organization Culture Toward the Response of Changes in Higher Education Institution (Survey at International Women University). *3rd International Conference on Research of Educational Administration and Management (ICREAM 2019) The*, 400(44), 189–196. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200130.167>
- [39] Shrestha, M. (2019). Contribution of Job Nature on Leadership Style among Academia. *SEISENSE Journal of Management*, 2(4), 1–13. <https://doi.org/10.33215/sjom.v2i4.156>
- [40] Sivanathan, N., & Cynthia Fekken, G. (2002). Emotional intelligence, moral reasoning and transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(4), 198–204. <https://doi.org/10.1108/01437730210429061>
- [41] Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan* (pp. 49–281).
- [42] Sun, R., & Henderson, A. C. (2017). Transformational Leadership and Organizational Processes: Influencing Public Performance. *Public Administration Review*, 77(4), 554–565. <https://doi.org/10.1111/puar.12654>
- [43] SUNITI, B. (2015). Building capacity for work-readiness: Bridging the cognitive and affective domains. *Asia-Pacific Journal of Cooperative Education*, 16(3), 223–233. <https://doi.org/10.5204/intjfyhe.v4i1.156>
- [44] Taufik, M. (2020). Strategic Role of Islamic Religious Education in Strengthening Character Education in the Era of Industrial Revolution 4.0. *Jurnal Ilmiah Islam Futura*, 20(1), 86. <https://doi.org/10.22373/jiif.v20i1.5797>
- [45] Wright, T. (2007). Higher Education for Sustainability. *Journal of Education for Sustainable Development*, 1(1), 101–106. <https://doi.org/10.1177/097340820700100117>
- [46] Yasin, B., & Mustafa, F. (2020). The correlation between school principal competence and teachers ' social behaviours. *Indonesian Research Journal in Education*, 4(1), 151–170.