

**PENGUATAN TATA KELOLA KELEMBAGAAN IAIN
MENUJU IAIN AMBON BERMUTU
MELALUI PELAKSANAAN GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE**

Abd. Jabar Abdul

Dosen Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam IAIN Ambon

Email : jabarabdul@yahoo.co.id

ABSTRAK

PENGUATAN TATA KELOLA KELEMBAGAAN IAIN MENUJU IAIN AMBON BERMUTU MELALUI PELAKSANAAN *GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE*, oleh: Abd. Jabar Abdul, Masri Adam dan Soleman.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode *grounded theory*. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik; dokumentasi, observasi, dan wawancara. Data dianalisis secara kualitatif melalui reduksi data, *display/penyajian data*, dan *conclusion/verification*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) Tata kelola kelembagaan dalam penyelenggaraan tridharma IAIN Ambon belum berjalan maksimal dan memuaskan. Persoalan mendasarnya adalah karena lemahnya budaya kerja, lemahnya konsolidasi dan pendayagunaan sumber daya akademik, serta lemahnya komitmen, kesadaran dan rasa tanggung jawab kolektif dalam memahami, menghayati dan melaksanakan visi, misi, tugas, fungsi dan program secara konsisten sesuai peraturan yang berlaku; 2) Penerapan prinsip-prinsip *good university governance* dalam tata kelola kelembagaan secara keseluruhan masih tergolong lemah. Indikasi kelemahan itu terlihat; a) lemahnya keterbukaan terutama dalam hal pengaturan, pengelolaan dan implementasi anggaran; b) Akuntabilitas dalam kaitan dengan pertanggung jawaban public yang menghendaki adanya peningkatan kemampuan PT untuk memaksimalkan sumber daya yang ada secara efektif-efisien demi mencapai hasil yang diharapkan, pada konteks ini IAIN belum cukup akuntabel; c) Responsibilitas masih cenderung lemah, banyak masalah terbengkalai, kegiatan dan kinerja tidak berkualitas masih sering dilakukan berulang-ulang sehingga IAIN belum mencapai mutu yang tinggi; d) Independensi, ruang untuk berkreasi, berinovasi terbuka bagi semua pihak, masalahnya adalah kesadaran individu sivitas akademika yang belum maksimal dalam memanfaatkan ruang kemandirian untuk mengembangkan profesionalismenya, kecuali pada kerja-kerja yang sifatnya rutinitas, structural dan formalistis; e) Fairness atau kesetaraan dalam kaitannya dengan konsolidasi dan pendayagunaan sumber daya akademik untuk berperan dalam berbagai agenda akademik terlihat belum cukup fairness. 3) Mutu IAIN Ambon saat ini berada dalam kategori baik atau sedang. Capaian mutu tersebut berkaitan erat dengan tingkat penerapan prinsip-prinsip GUG yang belum berjalan konsisten dan maksimal. Bila prinsip-prinsip GUG dapat dilaksanakan secara konsisten dan maksimal, maka diyakini mampu menjadikan IAIN Ambon unggul, bermutu tinggi, kompetitif dan memiliki daya saing tinggi.

Kata kunci: Tata kelola kelembagaan, penerapan prinsip-prinsip GUG dan peningkatan mutu IAIN Ambon.

ABSTRACT

STRENGTHENING GOVERNANCE INSTITUTIONS IAIN TO IAIN AMBON QUALITY THROUGH OF THE GOOD UNIVERSITY GOVERNANCE, by: Abd. Jabar Abdul, Masri Adam and Soleman.

This study used a qualitative approach with grounded theory method. The data collection was done by using; documentation, observation, and interviews. Data were analyzed qualitatively through data reduction, display / presentation of data, and conclusion / verification. The results showed that; 1) governance institutions in the implementation of Ambon IAIN Tridarma not running optimally and satisfactorily. The fundamental issue is due to weak work culture, the lack of consolidation and utilization of academic resources, and lack of commitment, awareness and a sense of collective responsibility to understand, appreciate and execute the vision, mission, tasks, functions and programs are consistently under applicable laws; 2) Application of the principles of good university governance in institutional governance as a whole is still relatively weak. Indication of the weakness was seen; a) the lack of transparency, especially in terms of regulation, management and implementation of the budget; b) Accountability in terms of public accountability which demands an increase in PT's ability to maximize available resources effectively and efficiently to achieve the expected results, in this context IAIN not sufficiently accountable; c) Responsibility is still relatively weak, many neglected issues, the activities and performance of quality not still often done repeatedly so IAIN not yet reached the high quality; d) Independence, space for creating, innovating is open to all parties, the problem is the individual consciousness academicians who have maximum independence in utilizing space to develop professionalism, except to the work that are routine, structural and formalistic; e) Fairness or equality in relation to the consolidation and utilization of academic resources to participate in various academic agenda has not seen enough fairness. 3) Quality IAIN Ambon is currently in the category of good or moderate. The achievement of quality is closely related to the level of implementation of the principles of GUG that are not yet consistent and maximum. If the principles of GUG can be consistently and maximum, it is believed to be able to make IAIN Ambon superior, high-quality, competitively and have high competitiveness.

Keywords: institutional governance, the application of the principles of GUG and quality improvement IAIN Ambon.

PENDAHULUAN

Dewasa ini dinamika pendidikan nasional mengalami perkembangan yang cukup pesat seiring dengan menguatnya komitmen bangsa untuk menjadikan pendidikan

sebagai sarana utama menuju terwujudnya bangsa Indonesia sebagai bangsa yang mandiri dan berdaya saing tinggi.¹ Reformasi pendidikan di Indonesia telah memasuki tahap yang amat berarti. Kini pendidikan tidak lagi dipandang sekedar sebagai hak warga negara tetapi telah menjadi hak asasi manusia dan kebutuhan dalam pembangunan nasional.

Konstitusi UUD 1945 menempatkan pendidikan nasional pada posisi strategis sebagai instrument perjuangan bangsa yang tidak hanya berfungsi untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, tetapi juga untuk membangun bangsa, peradaban bangsa, nilai-nilai dan moral, semangat perjuangan bangsa, serta untuk mempertahankan eksistensi bangsa dan Negara pada masa yang akan datang.²

Dalam pada itu perguruan tinggi sebagai penyelenggara pendidikan tinggi menempati posisi dan peran yang amat strategis dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, mempersiapkan warga Negara dengan sejumlah kemampuan/kompetensi pengetahuan, kepribadian dan keterampilan yang diperlukan masyarakat, bangsa dan Negara demi mengembangkan perannya di masa mendatang.

Unuk kepentingan pengembangan perguruan tinggi, dan demi mewujudkan ata kelola perguruan tinggi yang baik, dewasa ini beberapa pengukuran kinerja PT secara internal, gencar dilakukan, misalnya melalui akreditasi program studi dan akreditasi institusi, serta pemantauan produktivitas penelitian perguruan tinggi. Sejumlah upaya sebetulnya telah dilakukan sejak 1990-an, antara lain berupa program pengembangan institusi (dengan skema hibah kompetitif), internasionalisasi jurnal ilmiah, sertifikasi dosen, beasiswa bidik misi, dan yang terkini adalah BOPTN.

Mewujudkan tata kelola pendidikan tinggi yang baik (*good university governance*) dewasa ini merupakan kebutuhan mendasar dan pilihan strategis bagi pengembangan perguruan tinggi yang berkualitas, sebagai syarat mutlak yang menentukan kemampuan perguruan tinggi dalam menghasilkan produk jasa kependidikan yang berkualitas, layanan akademik yang berkualitas, dan lulusan yang berkualitas yang mampu bersaing dalam percaturan kehidupan dunia global.

IAIN Ambon sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan ilmu-ilmu keislaman, merupakan bagian yang tak dapat dilepas-pisahkan dari rangkaian penyelenggaraan Sistem Pendidikan Nasional untuk ikut berperan dalam mencerdaskan dan memajukan kehidupan masyarakat Indonesia. Sejak berdiri pada tahun 1982 hingga saat ini, IAIN Ambon telah menunjukkan peran aktif dalam mendukung program-program pembangunan Nasional khususnya di Provinsi Maluku, terutama dibidang pendidikan dan pembinaan moral bangsa dalam rangka menciptakan masyarakat madani (*civil society*) yang demokratis, egaliter, dan saling menghormati perbedaan dalam kehidupan berbangsa dan bernegara.

¹Ali, Mohammad, *Pendidikan Untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*, PT Imperial Bhakti Utama, 2009, h. i.

²Fakry Gafar, Mohammad, *Dinamika Pendidikan Nasional, Isu, Tantangan dan Perspektif Masa Depan*, Bandung: UPI PRESS, 2012, h. 39.

Seiring dengan besarnya tantangan di masa depan dan meningkatnya tuntutan masyarakat akan peran IAIN, maka IAIN Ambon menempuh langkah strategis, melakukan upaya pengembangan dengan konsep “IAIN With Wider Mandate” (IAIN dengan mandat yang luas) sebagaimana yang dikembangkan oleh IAIN lain yang telah maju. Dengan konsep ini, IAIN Ambon sejak berstatus STAIN telah mengembangkan Jurusan/Prodi bidang studi ilmu eksakta dan ilmu sosial seperti Pendidikan Matematika, Pendidikan Biologi dan Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD). Kemudian setelah berubah status menjadi IAIN pada tahun 2006 demi meningkatkan perannya dalam merespon dinamika kebutuhan masyarakat terhadap pendidikan tinggi maka dikembangkan pembukaan jurusan/prodi-prodi baru di lingkup fakultas Syari’ah, Fakultas Ushuluddin, dan Fakultas Tarbiyah, yang pada tahap selanjutnya akan di-*upgrade* menjadi fakultas-fakultas di lingkup Universitas Islam Negeri Ambon.

Belakangan ini ada upaya keras IAIN Ambon untuk menjadi Universitas Islam Negeri Ambon, tapi sayang harapan ini belum dapat diwujudkan karena beberapa syarat prinsip belum dipenuhi, seperti kesiapan Guru Besar, akreditasi prodi, fakultas, dan instut masih rata-rata “B”, jaringan kerja sama bagi pengembangan akademik maupun pendanaan masih relatif lemah, jumlah mahasiswa, tenaga kependidikan, dan rasio dosen-mahasiswa, serta bahan pustaka dan sarana penunjang kependidikan, termasuk yang paling mendasar adalah budaya akademik, budaya baca mahasiswa, sistim atau tata kelola administrasi akademik dan manajemen kepemimpinan yang masih perlu dibenahi, diperbaiki dan ditingkatkan sesuai dengan dinamika masyarakat dan tuntutan manajemen oraganisasi perguruan tinggi modern.

Upaya pembenahan dan peningkatan kualitas layanan pendidikan tinggi di lingkup IAIN Ambon terus dilakukan sejalan dengan semangat reformasi yang menghendaki perubahan mendasar seluruh tatanan kehidupan bangsa yang diwujudkan melalui penerapan prinsip-prinsip tata kelola universitas yang baik (*good university governance*).

Dari latar belakang masalah tersebut di atas dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut: 1) Bagaimana tata kelola kelembagaan IAIN Ambon dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi ?; 2) Sejauh mana penerapan prinsip-prinsip *good university governance* dalam tata kelola kelembagaan dan bagaimana dampaknya terhadap mutu IAIN Ambon ?

Pendidikan Tinggi Bermutu

A. Pengertian Mutu

Istilah “mutu” seringkali disebut juga dengan “kualitas” yang berasal dari bahasa Inggris “*quality*” yang diadaptasi dari bahasa Perancis “*qualite*” yang ditransfer/berasal dari bahasa Latin “*qualitas*”. *Quality* dalam kamus Inggris-Indonesia, diartikan sebagai, 1) mutu, kwalitas, barang-barang bermutu tinggi; 2) sifat personal/pribadi atau atribut khas yang membuat berbeda.³ Dalam kamus Lengkap

³ Echols, John M. & Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia: An English-Indonesian Dictionary*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2006, h. 460.

Bahasa Indonesia, mutu diartikan sebagai; nilai, keadaan, ukuran keaslian emas; mutiara (ratna mutu manikam); bermutu, baik kualitasnya, berbobot, mempunyai mutu.⁴

Tampubolon menjelaskan, mutu itu berkenaan dengan sifat dari sesuatu yang baik. Sifat yang baik itu bisa berupa kecantikan, keindahan, kelezatan makanan, kenyamanan, kedamaian, kesejahteraan, dan kemakmuran. Mutu berkenaan dengan sifat kebaikan sehingga ia selalu berkaitan dengan aspek nilai sebagai tolak ukur yang menentukan apakah mutu dari sesuatu itu tinggi, sedang atau rendah.⁵

Satu hal yang patut disadari dari mutu adalah adanya unsur absolut yang dikandungnya berupa sifat baik, cantik/indah dan benar. Sehingga secara absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli.

Mutu merupakan paduan sifat-sifat produk yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, langsung ataupun tidak langsung. Dalam MMT, mutu berkaitan dengan produk, dan produk itu terbagi atas dua jenis, yakni barang dan jasa/pelayanan. Barang dihasilkan oleh pabrik, manufaktur atau alat yang sejenis. Sementara jasa dihasilkan oleh industri jasa seperti hotel, rumah sakit, transportasi, pendidikan dan lain-lain. Produk barang maupun jasa, berkaitan dengan kebutuhan individu maupun masyarakat. Suatu produk dihasilkan karena ada individu atau masyarakat yang membutuhkannya. Apabila produk itu terus dihasilkan, padahal tak ada lagi yang membutuhkan, maka usaha itu tentunya menjadi sia-sia atau merugikan. Karena produk berkaitan dengan kebutuhan, maka mutu tentu berkaitan dengan keduanya. Karena itu, mutu dapat juga diartikan sebagai kesesuaian paduan sifat-sifat produk dengan kebutuhan pelanggan (individu, masyarakat dan lain-lain).⁶

Menurut Philip B. Crosby, mutu adalah kesesuaian dengan apa yang disyaratkan. Suatu produk dapat memiliki mutu atau kualitas apabila sesuai dengan standarisasi yang telah ditentukan. Edwards Deming berpendapat bahwa, mutu adalah kesesuaian kebutuhan pasar atau yang dibutuhkan konsumen itu seperti apa? Sementara Gravi dan Davis berpendapat bahwa mutu adalah sesuatu kondisi yang dinamis tergantung pada produksi yang menyangkut tenaga kerja dan seluruh proses pelaksanaan terhadap industri dan produknya bisa memuaskan kebutuhan apa yang diharapkan oleh para konsumen.⁷

B. Pendidikan Tinggi bermutu

Hendra Gunawan dalam tulisannya mengenai perguruan tinggi bermutu, dan Asef Saefuddin (mendambakan perguruan tinggi bermutu) berpandangan bahwa

⁴ Bakir, Suyoto R., *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Edisi terbaru, Tangerang. Karisma Publishing Group, 2009, h. 392.

⁵ Tampubolon, Daulat P., *Perguruan Tinggi Bermutu; Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad ke-21*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2001, h. 106.

⁶ Ibid., h. 108.

⁷ www.mediapusat.com/2013/12. *Mediapusat.Com*, diunggah tanggal 12, September 2016..

perguruan tinggi yang bermutu bermuara pada mutu dosen. Namun, dosen tidak akan mampu berbuat banyak bilamana tidak didukung oleh sistem manajemen pendidikan tinggi yang memadai. Menurut Saefuddin, semuanya akan bermuara kepada kekuatan modal insani (*human capital*).⁸

Dalam pasal 51 UU No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi menyebutkan bahwa, 1) Pendidikan Tinggi yang bermutu merupakan pendidikan tinggi yang menghasilkan lulusan yang mampu secara aktif mengembangkan potensinya dan menghasilkan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi yang berguna bagi masyarakat, bangsa, dan negara. 2) Pemerintah menyelenggarakan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi untuk mendapatkan pendidikan bermutu.

Penjaminan mutu pendidikan tinggi merupakan kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan, yang dilakukan melalui penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar pendidikan tinggi. Sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi ini terdiri atas, 1) sistem penjaminan mutu internal yang dikembangkan oleh perguruan tinggi; dan 2) sistem penjaminan mutu eksternal yang dilakukan melalui akreditasi.

Penjaminan mutu pendidikan tinggi perlu mengacu dan memenuhi standar pendidikan tinggi yang telah ditetapkan secara nasional oleh Menteri Pendidikan maupun oleh perguruan tinggi itu sendiri, sebagaimana disebutkan dalam pasal 54 UU No. 12/2012, bahwa standar pendidikan tinggi terdiri atas; 1) Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang ditetapkan oleh Menteri atas usul suatu badan yang bertugas menyusun dan mengembangkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi; dan 2) Standar Pendidikan Tinggi yang ditetapkan oleh setiap Perguruan Tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Di dalam Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 Tentang SNP dinyatakan bahwa SNP bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional. Oleh karena itu, pemenuhan SNP oleh suatu perguruan tinggi akan berarti bahwa perguruan tinggi tersebut menjamin mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya.

Pasal 92 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang SNP mengamanatkan bahwa Menteri Pendidikan Nasional mensupervisi dan membantu perguruan tinggi melakukan penjaminan mutu. Untuk memenuhi amanat tersebut, maka Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi membentuk Kelompok Kerja Nasional, dan telah berhasil merevisi buku tentang penjaminan mutu PT dengan sebuah buku atau panduan yang diberi judul Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi atau disingkat SPM-PT yang tidak saja memuat penjaminan mutu internal yang telah diberi nama sebagai Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), juga memuat penjaminan mutu eksternal atau

⁸ *Budisansbolg.blogspot.com/201*, dan www.kopertis12.or.id/2013/08/2 diunggah tanggal 14 Agustus 2016.

akreditasi yang diberi nama sebagai Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME), serta sistem Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PDPT).

Penetapan standar mutu pendidikan tinggi sebagai acuan kinerja penyelenggaraan perguruan tinggi memang menjadi hal penting yang perlu mendapat perhatian, paling tidak dengan standar yang ada dapat mengetahui tingkat relevansi kinerja dan kondisi perguruan tinggi yang ada dengan mutu yang disyaratkan.

Daulat P. Tampubolon menjelaskan adanya atribut-atribut pokok dan utama yang perlu dikembangkan untuk menentukan mutu dari suatu perguruan tinggi adalah sebagai berikut;⁹

1. Adanya relevansi; yakni kesesuaian produk dengan kebutuhan;
2. Adanya efisiensi dalam penggunaan sumber daya (dana, tenaga, waktu dll)
3. Adanya efektivitas, yakni kesesuaian perencanaan, pelaksanaan dengan hasil yang dicapai;
4. Akuntabilitas (kebertanggungjawaban);
5. Adanya kreativitas, yakni kemampuan PT untuk mengadakan inovasi, pembaharuan, atau penciptaan sesuatu yang sesuai dengan perkembangan zaman;
6. Situasi M-M, yakni suasana yang menyenangkan dan memotivasi dalam PT sehingga semua orang melaksanakan tugasnya dengan senang hati, tulus, dan penuh semangat.
7. Penampilan (tangibility) untuk membuat situasi dan pelayanan semakin menarik.
8. Ketanggapan (responsiveness), yakni kemampuan PT. dalam memperhatikan dan memberikan respon terhadap keadaan serta kebutuhan pelanggan dengan cepat dan tepat.
9. Produktivitas, yakni kemampuan PT untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan menurut rencana yang telah ditetapkan.
10. Kemampuan akademik, yakni penguasaan mahasiswa atas bidang studi (penghayatan atas jasa kurikuler) yang diambalnya.

Salah satu buah pemikiran William Edwards Deming dalam kaitannya dengan filosofi mutu dan manajemen mutu terpadu (MMT) adalah Lingkaran PDCA (Plan-Do-Check-Act), lingkaran ini juga disebut lingkaran RUAL (Rencanakan, Uji-cobakan, Amati, dan Laksanakan). Menurut Deming, dalam setiap kegiatan atau usaha perbaikan mutu, ada empat langkah yang perlu dilakukan dan keseluruhannya merupakan lingkaran, yaitu;

Langkah *Pertama*, adalah Plan/Rencanakan menentukan masalah yang akan diatasi atau kelemahan yang akan diperbaiki, dan menyusun rencana untuk mengatasi masalah itu, yang berarti meningkatkan mutu; *Kedua*, Do/Uji-cobakan, melaksanakan rencana pada tarap ujicoba dan memperhatikan semua proses; *Ketiga*, Check/Amati,

⁹ Tampubolon, Daulat P. Op.Cit., h. 122.

mengamati/meneliti apa yang telah dilaksanakan dan menemukan kelemahan-kelemahan yang perlu diperbaiki, di samping hal-hal yang sudah benar dilakukan; Keempat, Act/Laksanakan, melaksanakan keseluruhan rencana peningkatan mutu, termasuk perbaikan kelemahan-kelemahan yang ada/ditemukan.

Good University Governance di IAIN Ambon

1. Good University Governance

Good University Governance (GUG) adalah istilah yang kemunculannya bersamaan dengan menguatnya isu-isu *Corporate Governance*, *public governance*, *private governance*, dan *banking governance* yaitu suatu sistem manajemen publik modern dalam rangka pengaturan dan penyelenggaraan organisasi yang mengedepankan prinsip transparansi/keterbukaan, akuntabilitas, reponsibilitas, independensi, efektif, efisiensi, dan fairness.

Istilah *Governance* atau pemerintahan mengandung arti; “Tindakan, fakta, pola, dan kegiatan atau penyelenggaraan pemerintahan”. Jadi *governance* lebih bermakna suatu kegiatan (proses) atau mekanisme, sistem dan cara kerja. Sebagaimana dikemukakan Kooiman dalam Sedarmayanti,¹⁰ bahwa “*governance*” lebih merupakan serangkaian proses interaksi sosial politik antara pemerintahan dengan masyarakat dalam berbagai bidang yang berkaitan dengan kepentingan masyarakat dan intervensi pemerintah atas kepentingan-kepentingan tersebut.

Governance berarti pemerintahan mengandung makna sebagai suatu kegiatan, pengurusan, pengelolaan, pengarahan, pembinaan, penyelenggaraan roda organisasi pemerintahan, sedangkan praktek terbaiknya disebut pemerintahan yang baik (*good governance*).¹¹

Dalam perspektif UNDP, *governance* adalah bagaimana pemerintah berfungsi dan bekerja sama untuk membuat keputusan dan mengambil tindakan yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan masyarakat, yang bertumpu pada adanya hubungan yang sinergis dan konstruktif antara negara, sektor swasta, dan *civil society*.¹²

UNDP memberikan beberapa karakteristik atau prinsip dalam melaksanakan *good governance*, yang meliputi: participation, rule of law, transparency, responsiveness, consensus orientation, equity, efficiency and effectiveness, accountability dan strategi vision.

Sementara Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagaimana dikutip Sedarmayanti, menggariskan bahwa *good governance* berorientasi pada: pertama, orientasi ideal negara yang diarahkan pada pencapaian tujuan nasional; kedua, pemerintahan yang berfungsi secara ideal, yaitu secara efektif, efisien dalam melakukan

¹⁰ Sedarmayanti, Hj., *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Bagian Kedua Membangun Sistem manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance* (Kepemerintahan Yang Baik), Bandung: Mandar Maju, 2004, h. 2.

¹¹ *Ibid.*, h. 3.

¹² Lihat Sedarmayanti, *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah, Upaya Membangun Organisasi dan Efisiensi Melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan*, Bandung: 2003, Mandar maju,

upaya mencapai tujuan nasional. Selanjutnya LAN menyimpulkan bahwa wujud *good governance* adalah penyelenggaraan pemerintahan negara yang solid dan bertanggung jawab, serta efisien dan efektif, dengan menjaga “kesinergisan” interaksi yang konstruktif diantara domain-domain negara, sektor swasta dan masyarakat.¹³

Penerapan karakter *good governance* pada institusi publik merupakan keharusan dan menjadi syarat mutlak bagi lembaga publik dalam mencapai tujuan yang diembannya. Perguruan tinggi pada dasarnya merupakan lembaga publik modern yang dikelola berdasarkan prinsip manajemen organisasi modern

Dalam mengemban fungsi dan tujuan pendidikan tinggi demi mewujudkan perguruan tinggi bermutu, maka diperlukan standar tertentu dalam pengelolaannya. SNP bertujuan menjamin mutu pendidikan nasional. Oleh karena itu, pemenuhan SNP oleh suatu perguruan tinggi akan berarti bahwa perguruan tinggi tersebut menjamin mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya.

Pendidikan Tinggi yang bermutu merupakan pendidikan tinggi yang menghasilkan lulusan yang mampu secara aktif mengembangkan potensinya dan menghasilkan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi yang berguna bagi masyarakat, bangsa, dan negara.

Tingginya standar dalam pengelolaan, ditambah persaingan antar perguruan tinggi yang semakin ketat, sehingga pengelola dituntut untuk cermat dalam membaca trend ke depan, agar program dan kebijakan yang diterapkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan users. Selain itu, aspek manajemen harus dijalankan secara tepat dan cermat.

Dalam kaitan ini maka lima prinsip umum tata kelola organisasi yang lebih dikenal dengan *Good Corporate Governance* yang kemudian diadaptasi sebagai ciri atau prinsip *good university governance* (GUG) dapat disodorkan sebagai suatu jawaban utama. Lima prinsip tersebut adalah “*Transparency, Accountability, Responsibility, independency, dan Fairness*” yang biasanya disingkat dengan TARIF.¹⁴

1. *Transparency* (keterbukaan informasi) secara sederhana diartikan sebagai keterbukaan informasi. Perusahaan atau lembaga dituntut untuk menyediakan informasi yang cukup, akurat, tepat waktu kepada segenap stakeholders;
2. *Accountability* (akuntabilitas); yang dimaksud adalah kejelasan fungsi, struktur, system, hak, kewajiban, wewenang dan pertanggung jawaban elemen organisasi;
3. *Responsibility* (pertanggung jawaban) berupa kepatuhan organisasi terhadap peraturan yang berlaku, seperti kepatuhan terhadap pajak, keselamatan kerja, kesehatan, lingkungan sosial dan sebagainya;
4. *Independency* (kemandirian); ada kemandirian dalam mengelola organisasi secara professional tanpa ada benturan kepentingan dan tanpa tekanan atau intervensi dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan yang berlaku;
5. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran), prinsip ini menuntut adanya perlakuan yang adil dalam memenuhi hak stakeholder sesuai peraturan yang berlaku.

¹³Sedarmayanti, Hj, 2004, *Op,Cite*, h. 3-4.

¹⁴<https://kangdim.wordpress.com>, diungga tanggal 15 September 2016.

Menurut pengamat bisnis Singapura, Lee Lam Thye, GCG saat ini menjadi kata kunci bagi kesuksesan suatu korporasi modern. Persoalannya kemudian adalah bagaimana menjadikan prinsip-prinsip tersebut menjadi sebuah budaya organisasi yang terinternalisasi oleh seluruh anggotanya.

Good Corporate Culture mengandung pengertian sebagai “suatu kondisi dimana suatu organisasi atau perusahaan sudah memiliki sistem nilai yang unggul, serta telah terinternalisasi pada semua anggotanya, diterapkan dan dikembangkan secara berkesinambungan dan secara sadar menjadi sistem perekat untuk dijadikan sebagai acuan berperilaku dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

2. Penerapan Prinsip-Prinsip GUG dalam Tata Kelola Kelembagaan dan Dampaknya Terhadap Mutu IAIN

Dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, kata “tata” biasanya dipakai dalam kata majemuk yang berarti aturan, peraturan dan susunan, cara susunan, system, mengatur, menyusun.¹⁵ Sementara kata “kelola”, mengelola mengandung arti; menyelenggarakan (organisasi, pemerintahan, perusahaan dsb), mengurus; pengelola berarti orang yang mengelola.¹⁶ Sedangkan kata “lembaga” berarti badan atau organisasi yang mempunyai tujuan yang jelas terutama dalam bidang keilmuan.¹⁷

Dari pengertian leksikal di atas dapat dikonstruksi bahwa yang dimaksud dengan tata kelola kelembagaan IAIN dalam pelaksanaan tridharma adalah suatu cara, sistem, proses mengatur, menyelenggarakan kegiatan organisasi atau kelembagaan akademik dengan menggerakkan resources yang dimiliki untuk melaksanakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan IAIN Ambon.

Peraturan Menteri Agama No. 50 tahun 2015 tentang statuta IAIN Ambon menegaskan bahwa setiap pimpinan unit atau satuan organisasi dalam menjalankan tugas wajib menerapkan prinsip manajemen berbasis kinerja dan tata kelola perguruan tinggi yang baik, serta wajib melakukan koordinasi dan sinkronisasi dengan unit terkait. Ciri manajemen berbasis kinerja adalah perencanaan, pelaksanaan, pemantauan dan pelaporan, sedangkan ciri tata kelola perguruan tinggi yang baik meliputi, partisipatori, berorientasi konsensus, akuntabilitas, transparansi, responsif, efektif, efisien, inklusif dan taat aturan. Prinsip-prinsip tersebut secara substantif sama dengan prinsip GUG sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya.

Dari kutipan hasil wawancara terkait tata kelola kelembagaan, penerapan prinsip *good university governance* dan dampaknya terhadap mutu IAIN Ambon menunjukkan bahwa;

¹⁵ Bakir, R. Suyoto, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia Edisi Terbaru*, Pondok Cabe Ciputat Tangerang: Karisma Publishing Group, 2009, h. 576.

¹⁶ *Ibid.*, h. 273.

¹⁷ *Ibid.*, 341.

Pertama, tingkat pemahaman, penguasaan dan penghayatan sivitas akademika terhadap visi, misi, aturan, tugas, fungsi dan tujuan yang ingin dicapai IAIN Ambon dan prinsip-prinsip GUG sebagai satu system nilai masih tergolong lemah. Hal ini akibat kurangnya sosialisasi, lemahnya kesadaran dan rasa tanggung jawab individu maupun kolektif dalam mengadaptasi system nilai tersebut sebagai budaya organisasi dan budaya kerja dalam pelaksanaan tata kelola kelembagaan dan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.

Kedua, secara umum penerapan prinsip-prinsip GUG dalam tata kelola kelembagaan belum berlangsung secara konsisten dan maksimal. Indikasi terhadap hal ini terlihat dari;

1) transparansi belum optimal terutama dalam hal perencanaan, pengaturan, pengelolaan dan implementasi anggaran. Sangat sulit bagi kebanyakan sivitas akademika untuk mengetahui pos-pos anggaran dan pendistribusiannya bagi kegiatan-kegiatan akademik, ego sektoral justru lebih Nampak, sementara koordinasi dan sinkronisasi sering terabaikan;

2) akuntabilitas dalam pengertian sebagai garis kewenangan dan tanggung jawab atas tindakan yang diambil, maka IAIN Ambon dalam hal ini cukup akuntabel. Sementara akuntabilitas dalam arti sebagai pertanggung jawaban publik yang menghendaki peningkatan kualitas layanan, kepatuhan terhadap aturan, dan pemenuhan hak-hak masyarakat, adanya peningkatan kemampuan untuk mencapai tujuan yang direncanakan, penggunaan resources secara efektif-efisien, peningkatan produksi atau kemampuan berkembang, maka pada konteks ini IAIN Ambon belum cukup akuntabel;

3) responsibility belum berjalan maksimal, tingkat kepekaan, kepedulian dan ketanggapan lamban baik dalam merespon arahan pimpinan dan sebaliknya lamban dalam menerima, mengabdikan dan memecahkan masalah-masalah yang diajukan dan terjadi di kalangan sivitas akademika baik berupa fisik maupun non fisik;

4) independensi, sebagai ruang untuk berinovasi demi mengembangkan kompetensi dan profesionalitas bagi peningkatan kinerja terbuka luas bagi semua pihak, masalahnya kesadaran individu aparatur yang belum cukup maksimal memanfaatkan ruang kemandirian dan keterbukaan yang ada. Perpaduan dan integrasi berbagai disiplin keilmuan yang dimiliki IAIN Ambon mestinya membuat IAIN Ambon mampu menkonstruksi atau melahirkan karya-karya monumental yang dapat dirujuk oleh perguruan tinggi lain di tanah air. Jadi kita tidak hanya trampil mengadopsi atau meniru karya dari bangsa lain yang sukses, tetapi IAIN Ambon juga harus menjadi bagian dari kesuksesan itu sendiri.

5) fairness, kesetaraan dalam memberikan perlakuan, kesempatan dan kepercayaan dalam jabatan maupun proses-proses akademik (tridharma) secara umum telah berjalan baik, walau demikian kecenderungan pada penonjolan ego-ego individu, kelompok atau sektoral masih terlihat cukup dominan, sehingga konsolidasi pendayagunaan SDM tidak berlangsung baik.

Ketiga; data lapangan dan penelusuran kepustakaan menunjukkan bahwa mutu IAIN Ambon saat ini berada dalam kategori sedang atau baik. Kesimpulan ini berangkat

dari pandangan tentang adanya unsur absolut yang dikandung oleh mutu berupa sifat baik, cantik/indah dan benar. Oleh karena adanya unsur absolut pada mutu itu dan secara factual unsur absolut dari mutu itu ada dalam penyelenggaraan IAIN Ambon walaupun belum optimal sehingga IAIN Ambon saat ini masih tetap eksis, relatif dipercaya dan diminati/dibutuhkan masyarakat. Pencapaian mutu tersebut diakui berkaitan erat dengan tingkat penerapan prinsip-prinsip *GUG* yang hingga saat ini belum dilaksanakan secara konsisten dan optimal. Jika prinsip-prinsip *GUG* dilaksanakan secara konsisten, maka diyakini sungguh mampu meningkatkan IAIN Ambon sebagai perguruan tinggi bermutu.

KESIMPULAN

Dari uraian tersebut di atas dapat dibuat simpulan sebagai berikut;

1. Dalam melaksanakan tugas dan fungsi, setiap pimpinan unit atau satuan kerja wajib melaksanakan prinsip-prinsip manajemen berbasis kinerja dan tata kelola perguruan tinggi yang baik, menerapkan prinsip-prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi dengan satuan kerja lain di lingkungan Institut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tata kelola kelembagaan dalam penyelenggaraan tridharma belum berjalan maksimal dan memuaskan. Persoalan mendasarnya adalah karena lemahnya budaya kerja, lemahnya konsolidasi dan pendayagunaan sumber daya akademik, lemahnya komitmen, kesadaran dan rasa tanggung jawab kolektif untuk memahami, menghayati dan melaksanakan visi, misi, tugas, fungsi, program secara konsisten sesuai peraturan yang berlaku.
2. Prinsip-prinsip tata kelola universitas yang baik belum dipahami secara merata dan utuh, sehingga dalam penerapannya belum berjalan maksimal, koordinasi dan sinkronisasi masih tergolong lemah, penanganan program masih cenderung parsial, arogansi dan ego sektoral masih sering menjadi sumbatan dalam totalitas system organisasi IAIN Ambon. Transparansi masih lemah terutama dalam hal pengaturan, pengelolaan dan implementasi anggaran, demikian halnya akuntabilitas, responsibilitas, independensi dan fairness belum berjalan optimal, akibatnya mutu lamban meningkat, kinerja cenderung bersifat rutinitas, kurang inovasi.
3. Mutu IAIN Ambon saat ini berada dalam kategori sedang atau baik. Capaian mutu ini berkaitan erat dengan tingkat manifestasi prinsip-prinsip *good university governance* yang belum dilaksanakan secara konsisten, utuh dan maksimal. Ada optimisme dan keyakinan yang kuat apabila prinsip-prinsip *good university governance* dapat dilaksanakan secara konsisten dan optimal dalam tata kelola kelembagaan dan pelaksanaan tridharma IAIN Ambon, maka diyakini akan mampu mengantarkan IAIN Ambon unggul, bermutu tinggi, kompetitif dan memiliki daya saing tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Mohammad, 2009, *Pendidikan Untuk Pembangunan Nasional: Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri dan Berdaya Saing Tinggi*, PT Imperial Bhakti Utama.
- Bakir, Suyoto R., 2009, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Edisi terbaru, Tangerang. Karisma Publishing Group.
- Echols, John M. & Hassan Shadily, 2006, *Kamus Inggris Indonesia: An English-Indonesian Dictionary*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Fakry Gafar, Mohammad, 2012, *Dinamika Pendidikan Nasional, Isu, Tantangan dan Perspektif Masa Depan*, Bandung: UPI PRESS.
- Sedarmayanti, Hj., 2004, *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Bagian Kedua Membangun Sistem manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik)*, Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti, 2003, *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik) Dalam Rangka Otonomi Daerah, Upaya Membangun Organisasi dan Efisiensi Melalui Restrukturisasi dan Pemberdayaan*, Bandung:, Mandar maju.
- Tampubolon, Daulat P., 2001, *Perguruan Tinggi Bermutu; Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad ke-21*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- www.mediapusat.com/2013/12. Mediapusat.Com, diungga tanggal 12, September 2016..
- Budisansbolg.blogspot.com/201, dan www.kopertis12.or.id/2013/08/2 diungga tanggal 14 Agustus 2016