

**BAB V**  
**KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

**A. KESIMPULAN**

Kesimpulan ini ditarik atas dasar temuan-temuan penelitian dan pembahasannya yang telah dikemukakan pada Bab IV dimuka. Agar penyajian kesimpulan dapat dilakukan secara sistematis dan runtun, maka urutannya akan berpedoman pada pertanyaan penelitian.

**1. Arah Strategik Lima Program Studi di UNIS Tangerang**

Arah strategik program studi dapat diketahui dengan menganalisis sejumlah faktor lingkungan dan intern yang dipandang paling berpengaruh bagi keberhasilannya di masa depan. Dalam penelitian yang memeriksa arah strategik lima program studi di UNIS ini, tujuh aspek strategik dianalisis yaitu: (1) prospek pekerjaan bagi lulusan, (2) prospek calon mahasiswa, (3) keadaan persaingan, (4) arah kebijakan pemerintah, (5) keadaan dosen dan staf, (6) keadaan fasilitas pendidikan yang dimiliki, dan (7) biaya pendidikan. Hasil analisis (hasil penelitian) tujuh aspek strategik di atas menghasilkan profil peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan.

Berdasarkan analisis terhadap dua aspek yang berasal dari faktor lingkungan, dua dari lima program studi yang diteliti yaitu **Administrasi Negara** dan **ILmu Hukum** memiliki peluang berkembang yang lebih baik di masa depan, dibanding dengan tiga program studi lainnya yaitu **Kimia Tekstil**, **Pendidikan Ekonomi**, serta **Komunikasi dan Penyiaran Agama**

Islam (KPA). Hal ini karena, kecenderungan prospek pekerjaan bagi lulusan kedua program studi di atas, baik jumlah maupun kemenarikannya masih tetap baik. Demikian juga minat calon mahasiswa untuk memilih dan masuk ke Program Studi Administrasi Negara dan Ilmu Hukum tetap baik.

Peluang yang baik di atas, bagi Program Studi Administrasi Negara harus menghadapi persaingan dengan sebuah PTS baru yang membuka program yang sejenis. Namun, dalam jangka pendek, Program Studi Administrasi Negara UNIS memiliki beberapa kelebihan kompetitif. Sedangkan Program Studi Ilmu Hukum tidak menghadapi ancaman yang berasal dari persaingan antar PTS di Tangerang yang membuka program sama.

Tiga Program Studi yang lain yaitu Kimia Tekstil, Pendidikan ekonomi, dan KPA menghadapi keadaan lingkungan yang berbeda dengan kedua program studi di atas. Bidang pekerjaan yang mungkin akan dimasuki lulusan ketiga program studi ini menunjukkan kurang menarik, walaupun lapangan pekerjaan bagi lulusan Program Studi Kimia Tekstil masih cukup luas. Animo masyarakat (calon mahasiswa) memilih dan masuk ketiga program studi terakhir ini juga menunjukkan jumlah yang sedikit dengan trend yang menurun.

Sedikitnya calon mahasiswa yang masuk ke Program Studi Kimia Tekstil selain disebabkan oleh kurang menariknya bidang pekerjaan yang akan dimasuki lulusan, juga terdapat faktor lain, yakni: adanya penilaian dari masyarakat luas bahwa program studi ini termasuk bidang ilmu yang sulit; dan potensi calon mahasiswa yang dapat mendaftar atau masuk ke program studi ini terbatas hanya lulusan SMU Jurusan IPA

dan STM Jurusan Kimia.

Program Studi Kimia Tekstil menghadapi pula persaingan dengan sebuah PTS di Tangerang yang membuka program studi sejenis. Dalam beberapa faktor PTS saingan itu memiliki keunggulan dibanding Program Studi Kimia Tekstil UNIS.

Adapun peluang yang ada bagi Program Studi Kimia Tekstil ini adalah kebutuhan dunia industri, khususnya industri tekstil yang banyak berada di Tangerang terhadap lulusan program studi ini, baik untuk S1 maupun Diploma. Di samping itu, perluasan program studi kelompok IPA terapan dan teknologi, baik untuk program S1 maupun Diploma menjadi prioritas pengembangan jangka panjang pendidikan tinggi nasional.

Bidang pekerjaan yang mungkin akan dimasuki lulusan Program Studi Pendidikan Ekonomi serta Komunikasi dan Penyiaran Agama Islam (KPA) selain kurang menarik juga ada kecenderungan luasnya sangat terbatas. Bagi Program Studi KPA telah pula menghadapi ancaman yang kuat dari persaingan dengan dua PTS Agama Islam di Tangerang yang dalam beberapa faktor mereka memiliki kelebihan daya saing dibanding dengan Program Studi KPA UNIS.

Berdasarkan analisis intern (profil kekuatan dan kelemahan) keempat Program Studi yaitu Ilmu Hukum, Kimia Tekstil, Pendidikan Ekonomi, serta KPA memiliki kelemahan yang sama yaitu kualifikasi dosen tetap, baik tingkat pendidikan maupun jabatan akademiknya. Akibat dari rendahnya kualifikasi dosen, terutama dosen tetap, menjadikan keempat

program studi di atas amat kesulitan dalam meningkatkan status akreditasinya ke Diakui (bagi Kimia Tekstil) dan Disamakan (bagi Ilmu Hulum, Pendidikan Ekonomi dan KPA).

Keadaan perpustakaan yang merupakan jantungnya universitas dilihat dari jumlah dan mutu koleksi yang dimiliki, baik perpustakaan pusat maupun perpustakaan program studi/fakultas masih menunjukkan kelemahan pada semua program studi di UNIS, kecuali Program Studi Administrasi Negara. Demikian juga, laboratorium Kimia Tekstil sebagai syarat penting untuk meningkatkan mutu pendidikan dan status akreditasi hingga saat ini masih menjadi kendala atau kelemahan.

Besarnya biaya pendidikan, diukur dari perbandingannya dengan PTS yang setarap/pesaing dan diukur dari kesesuaiannya dengan mutu layanan yang diinginkan oleh mahasiswa, menunjukkan pada dua Program Studi yaitu Ilmu Hukum dan KPA tergolong mahal. Sedangkan tiga Program Studi yang lainnya dinilai oleh mahasiswa cenderung bersifat netral atau wajar.

Adapun kekuatan atau keunggulan strategis yang dimiliki oleh lima program studi yang diteliti adalah: sarana dan prasarana pendidikan; popularitas; dan jumlah alumni yang sudah cukup banyak dan telah banyak pula yang menempati berbagai posisi di instansi pemerintah dan swasta.

Berdasarkan keadaan tujuh aspek strategis yang diteliti, maka program studi yang posisinya paling baik adalah Program Studi Administrasi Negara. Program Studi Ilmu Hukum memiliki peluang yang baik, tetapi untuk itu perlu usaha merekrut beberapa dosen tetap Yayasan yang senior

(Lektor - Guru Besar) agar status akreditasinya segera dapat ditingkatkan. Dengan cara demikian ujian negara dapat dilakukan sendiri, dan dengan berusaha pula meningkatkan mutu pembelajaran mahasiswa secara bertahap, diharapkan produktivitas program studi ini yang buruk dapat diatasi.

Sedangkan, program studi yang memiliki masa depan yang paling berat adalah Komunikasi dan Penyiaran Agama Islam (KPAI), sebab selain ancaman lingkungan yang lebih besar dibanding peluang yang tersedia, kondisi internpun terutama kualifikasi dosennya masih cukup kritis.

Program Studi Kimia Tekstil memerlukan pengkajian lebih jauh lagi dari pihak lembaga, mengingat peluang yang baik dihadapkan pada ancaman yang juga berat terutama rendahnya minat calon mahasiswa dan terbatasnya potensi calon mahasiswa yang dapat memasuki program studi ini. Di samping itu, kondisi internnya terutama dosen, laboratorium dan koleksi perpustakaan cukup kritis bagi program studi ini untuk mengembangkan dirinya di masa depan.

Terakhir, prospek masa depan Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP juga cukup kritis, mengingat ancaman yang dihadapi terutama kemenarikan dari profesi guru yang semakin berkurang, dan minat calon mahasiswa yang cenderung menurun terus. Kualifikasi dosen tetap inti yang ada sekarang masih rendah. Akan tetapi dengan memperhatikan kecenderungan kebutuhan untuk tenaga guru di semua jalur dan jenjang pendidikan tetap ada, maka strategi tertentu yang tepat untuk mempertahankan eksistensi program studi ini perlu ditetapkan.

## 2. Profil Mutu Lima Program Studi di UNIS Tangerang

Berdasarkan 10 atribut atau indikator mutu program studi, secara garis besarnya dapat disimpulkan bahwa mutu yang dicapai kelima program studi yang ada di UNIS masih tergolong kurang atau rendah.

Namun, bila dilihat secara individual per program studi, maka Program Studi Administrasi Negara, Kimia Tekstil dan Pendidikan Ekonomi telah mencapai mutu yang lebih baik dibanding dengan dua program studi yang lainnya. Hal ini karena lima dari 10 indikator mutu bagi ketiga program studi di atas digolongkan cukup baik, baik dan sangat baik. Bahkan untuk satu indikator yaitu jumlah lulusan suatu angkatan yang dapat menyelesaikan studinya selama lima tahun bagi Program Studi Administrasi Negara dan Pendidikan Ekonomi dinilai sangat baik. Sedangkan, Program Studi Ilmu Hukum, tujuh indikator atau 70%, serta delapan indikator mutu atau 80% untuk Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Agama dinilai kurang, sangat kurang dan buruk. Bagi Program Studi Ilmu Hukum, dua indikator mutu yakni: kemampuan dosen dalam menyajikan materi kuliah secara jelas dan benar; serta jumlah lulusan dalam suatu angkatan yang menyelesaikan studinya selama lima tahun tergolong buruk. Mutu yang buruk bagi Program Studi KPA berasal dari indikator: trend jumlah pendaftar yang masuk; dan jumlah lulusan dari suatu angkatan yang menyelesaikan studinya selama lima tahun.

Bilamana, dilihat dari mutu input-input yang terdiri dari rata-rata nilai STTB SLTA mahasiswa; tingkat pendidikan dan jabatan akademik dosen pada kelima program studi dinilai



kurang. Ini artinya bahwa dua komponen input terpenting yakni mahasiswa dan dosen pada semua program studi di UNIS bermutu kurang atau rendah.

Sedangkan, dilihat dari mutu proses (empat indikator), menunjukkan bahwa secara keseluruhan untuk kelima program studi yang diteliti tergolong cukup. Bagi Program Studi Ilmu Hukum kemampuan dosen dalam menyajikan materi kuliah dinilai oleh mahasiswa buruk. Sedangkan, bagi Program Studi Pendidikan Ekonomi dan KPA, kebiasaan belajar mandiri mahasiswanya tergolong buruk.

Dilihat dari dua indikator mutu output atau lulusannya, yakni perolehan IPK dan prosentase jumlah lulusan suatu angkatan yang menyelesaikan studinya lima tahun menunjukkan bahwa Pendidikan Ekonomi untuk kedua indikator ini dinilai baik dan sangat baik. Bagi Program Studi Administrasi Negara, jumlah lulusan dari suatu angkatan yang menyelesaikan studinya lima tahun dinilai sangat baik, sedangkan IPK lulusannya tergolong cukup (2,50-2,74).

Jumlah lulusan dari suatu angkatan yang menyelesaikan lima tahun, bagi Program Studi Ilmu Hukum adalah buruk (hampir tidak ada); bagi Program Studi Kimia Tekstil adalah sangat kurang; dan bagi Program Studi KPA adalah kurang. Sedangkan, IPK lulusan bagi ketiga program studi ini adalah rendah.

Melihat profil mutu kelima program studi di UNIS berdasarkan kesepuluh indikator mutu yang dikembangkan, yang secara umum tergolong kurang adalah cerminan dari kinerja UNIS secara keseluruhan saat ini. Profil mutu itu mencerminkan

kan tingkat efisiensi dan efektivitas UNIS dalam mengelola proses pendidikan masih rendah.

Profil mutu UNIS yang demikian itu tampaknya masih belum memenuhi harapan-harapan para konstituensinya. Kondisi ini perlu segera diupayakan perbaikannya yang sesuai dengan prinsip perbaikan berkelanjutan. Jika tidak segera dilakukan perbaikan, maka akan terjadi jurang yang semakin lebar antara mutu pendidikan yang diberikan UNIS dengan standar mutu yang diinginkan oleh para konstituensinya. Hal ini dapat terjadi karena kenyataannya bahwa standar mutu yang diinginkan oleh masyarakat akan selalu berubah dan semakin meningkat dari waktu ke waktu.

Di sisi lain perguruan tinggi lain yang ditangani secara lebih profesional akan mampu menyediakan pendidikan dan menghasilkan lulusan yang memenuhi kebutuhan dan tuntutan masyarakat. Akhirnya, perguruan tinggi yang demikian termasuk keluarannya yang akan dipilih oleh masyarakat penggunaanya. Sebaliknya, perguruan tinggi yang tidak dapat menyesuaikan dirinya dengan tuntutan masyarakat akan semakin ditinggalkan.

### **3. Pengendalian Mutu dalam Lapangan Fungsional**

Secara umum proses pengendalian mutu yang dilakukan UNIS dalam tujuh komponen dari lapangan fungsionalnya, masih banyak hal yang belum dilakukan dengan benar, dan dengan demikian merupakan kelemahan. Namun dalam beberapa aspek tertentu telah dilakukan dengan baik. Dalam hal terakhir berarti telah menjadi kekuatan bagi UNIS. Hal ini dapat di-



lihat dari temuan-temuan penelitian dalam proses pengendalian mutu dalam *raw-input*, kurikulum, personel, sarana dan prasarana pendidikan, pembinaan mahasiswa, keuangan, dan output atau lulusan.

Kesimpulan secara khusus tentang proses pengendalian mutu dalam lapangan fungsional ini disajikan sebagai berikut:

#### a. Pengendalian Mutu Raw-input

Kegiatan penerimaan dan seleksi mahasiswa baru sebagai bentuk dari pengendalian mutu dalam raw-input yang dilakukan UNIS selama ini belum dilaksanakan dengan baik. Hal ini terlihat dari persyaratan-persyaratan pendaftaran yang harus dipenuhi oleh setiap pelamar (calon mahasiswa baru) yang cukup mudah, seperti rata-rata nilai STTB SLTA minimal 0,0. Demikian juga, tes seleksi masuk yang diadakan hanya bersifat formalitas saja. Tidak ditetapkannya persyaratan yang lebih berat dan seleksi yang ketat, karena jumlah pendaftar (calon mahasiswa) ke semua program studi yang ada di UNIS masih dapat ditampung. Bahkan jumlah pendaftar ke program studi Komunikasi dan Penyiaran Agama Islam, Kimia Tekstil dan Pendidikan Ekonomi dalam beberapa tahun terakhir berada di bawah 20 orang.

Konsekuensi dari tidak memadainya penyeleksian mahasiswa barunya, maka dimungkinkan masuknya sejumlah mahasiswa ke seluruh program studi di UNIS yang tidak memiliki kemampuan atau kesanggupan menyelesaikan studinya atau menjadi sarjana dengan baik.

Mengendalikan mutu masukan mentah atau mahasiswa baru dapat dipandang sebagai pengendalian mutu dalam tahapan awal dalam proses transformasi masukan mentah menjadi keluaran. Oleh karena itu kegiatan ini termasuk tahapan yang krusial untuk menghasilkan output atau lulusan yang bermutu. Akan tetapi mengerjakan dengan benar dalam proses penerimaan dan seleksi mahasiswa baru berbeda dengan pengendalian mutu raw-input untuk industri manufaktur. Mengendalikan mutu yang demikian ketat dalam memperoleh mahasiswa baru dapat bertentangan dengan prinsip-prinsip pendidikan yang lebih mendasar. Di samping itu, sekalipun masukan mentah untuk perguruan tinggi diseleksi sedemikian baik, namun hal ini belum menjamin sepenuhnya dapat dihasilkan lulusan yang lebih bermutu. Hal ini karena, manusia (raw-input PT) dikenal sebagai non-standar, mereka membawa pengalaman, persepsi, emosi, pendapat dan sifat-sifat kepribadian lainnya yang keajegannya sulit dipertahankan dalam setiap situasi pendidikan.

Oleh karena itu yang terpenting bagi UNIS adalah berupaya melakukan perbaikan dalam proses pembelajaran mahasiswa secara bertahap dan berkelanjutan.

#### **b. Pengendalian Mutu Kurikulum**

Berdasarkan pada sejumlah aspek dalam kurikulum yang mutunya penting dikendalikan, secara umum belum dilakukan oleh UNIS dengan baik dan lebih terarah. Seperti, pengembangan kurikulum lokal yang menjadi wewenang PTS dan jurusan/program studi masih hampir seluruhnya mengikuti kurikulum

lokal di jurusan/program studi yang sama di PTN Pembina, kecuali matakuliah Agama Islam 2, 3 dan 4 sebagai MKDU. Pengembangan kurikulum lokal untuk matakuliah kelompok MKDK dan MKK hampir tidak ditemukan di seluruh program studi di UNIS. Keadaan ini menggambarkan kemampuan UNIS untuk meningkatkan relevansi dan mutu pendidikannya melalui pengembangan kurikulum lokalnya (matakuliah dan silabi) yang sesuai dengan kebutuhan pembangunan masyarakat setempat (lokal) dan atau ciri khas UNIS masih lemah. Sejumlah kendala yang dihadapi UNIS untuk mengembangkan kurikulum lokal ini adalah tidak memiliki tenaga ahli di bidang kurikulum, dosen yang sudah benar-benar ahli dalam disiplin ilmu tertentu, serta organisasi untuk pengembangan kurikulum.

Satuan acara perkuliahan (SAP) tidak dibuat dosen di UNIS. Pedoman pembuatan SAP juga belum ada. Upaya lain untuk membantu dosen mempersiapkan tugas utamanya mengajar yang lebih baik belum dilakukan secara memadai di lingkungan UNIS. Keadaan ini dapat dijadikan salah satu indikasi bahwa proses pembelajaran mahasiswa di UNIS yang dilakukan dosen dapat serampangan, kurang terprogram dan terarah. Silabi dan SAP yang dibuat dosen dengan baik dapat dijadikan pedoman atau pegangan yang lebih terprogram dan terarah dalam setiap acara perkuliahannya.

Jumlah kegiatan perkuliahan (tatap muka) selama satu semester berkisar antara 14 sampai 17 kali pertemuan termasuk dua kali untuk kegiatan evaluasi. Keadaan ini dapat dinilai sudah cukup memadai. Akan tetapi durasi atau lamanya perkuliahan yang dapat berlangsung secara efektif dalam

setiap kalinya hanya berkisar antara 30 sampai 40 menit per satu sks. Waktu perkuliahan ini sangat singkat atau di bawah standar yang sudah ditetapkan dalam SKS yaitu 50 menit per satu sks, sehingga keadaan ini mempengaruhi kedalaman dan keluasan materi kuliah yang disampaikan dan dibahas dosen di kelas. Keadaan ini diperburuk oleh jam kuliah berlangsung pada sore dan malam hari dengan kondisi fisik mahasiswa maupun dosen yang "lelah" sehabis seharian bekerja. Sejumlah dosen telah berupaya untuk meminjamkan bukunya agar difotocopy dan dibaca oleh mahasiswa, sehingga akan memperkaya pengalaman belajarnya.

Kegiatan monitoring kehadiran mahasiswa dan dosen dalam setiap pertemuan telah dilakukan cukup memadai oleh setiap fakultas melalui pengelolaan DHMD (Daftar Hadir Mahasiswa dan Dosen), baik oleh dosen maupun fakultas. Ketentuan kehadiran mahasiswa minimal 75% telah dijadikan syarat bagi mahasiswa untuk mengikuti UAS dan ujian negara.

Hal lain yang telah menjadi kekuatan di UNIS dalam pengendalian kurikulum adalah pelaksanaan kegiatan akademik terstruktur dalam bentuk penugasan-penugasan mahasiswa telah dibakukan yakni dua kali (EKT I dan EKT II) untuk setiap matakuliah. Untuk menjamin terlaksananya kegiatan ini, lembaga telah memberi insentif uang untuk pemeriksaannya.

### **c. Pengendalian Mutu Personel**

Berdasarkan temuan hasil penelitian dalam enam fungsi pengelolaan personel yang dijadikan fokus pengendalian mutu, secara umum dapat disimpulkan bahwa pengendalian mutu

personel terutama dosen belum dilaksanakan oleh UNIS dengan benar dan baik. Fungsi pengelolaan personel yang telah dilakukan dengan baik, dan dengan demikian telah menjadi kekuatan UNIS adalah dalam hal: prosedur usulan pengadaan tenaga administrasi sejak dari unit kerja sampai persetujuan Rektor; pengangkatan dan penetapan pangkat, golongan dan ruang; promosi dalam pangkat, golongan dan ruang untuk staf administrasi, serta promosi dan mutasi personel dalam jabatan struktural.

Dalam hal perencanaan personel yang menetapkan kebutuhan tenaga, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, baik yang berkenaan dengan aspek jumlah maupun kualifikasinya, baik untuk dosen, staf administrasi maupun tenaga manajemen belum dilakukan oleh setiap unit kerja maupun universitas secara cermat.

Pengadaan personel: usulan kebutuhan tenaga oleh setiap unit kerja akan dilakukan bilamana suatu formasi belum terisi karena ditinggalkan pejabat/pegawai lamanya atau suatu formasi yang dari semula belum diisi kemudian pekerjaan dalam jabatan/formasi itu kian meningkat. Prosedur usulan pengadaan tenaga untuk staf administrasi dari setiap unit kerja sampai persetujuan Rektor, kemudian Bagian Kepegawaian akan merekrutnya sudah baik. Akan tetapi, dalam usulan tersebut tidak disertakan rincian kualifikasi tenaga baru yang dibutuhkan, sehingga Bagian Kepegawaian dalam merekrut dapat serampangan. Hal ini terbukti dari banyaknya tenaga sarjana dalam staf administrasi di setiap unit kerja.

Sedangkan untuk pengadaan dosen (di luar dpk Kopertis) dilakukan langsung oleh masing-masing fakultas, dan baru setelah dinyatakan diterima, persyaratan administrasinya disampaikan ke Bagian Kepegawaian untuk kepentingan pengangkatan menjadi dosen luar biasa atau tetap Yayasan UNIS.

Dalam keputusan Rektor Nomor 33 Tahun 1991 dimuat ketentuan-ketentuan atau syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon pegawai UNIS adalah bersifat umum. Persyaratan khusus seperti berkenaan dengan kualifikasinya dalam praktek perekrutan oleh Bagian Kepegawaian untuk staf dan oleh fakultas untuk dosen belum ditetapkan secara tegas dan konsisten dalam pelaksanaannya.

Adanya lowongan kerja, baik bagi dosen, tenaga administrasi dan tenaga lainnya tidak diumumkan secara terbuka kepada masyarakat luas melalui penggunaan berbagai media massa, tetapi hanya merekrut dari pelamar yang datang sendiri atau titipan dari pegawai atau pejabat di UNIS. Demikian juga, dalam pengadaan pegawai baru di UNIS tidak dilakukan seleksi yang baku, seperti tes dan atau wawancara, dan sebagainya.

Pengangkatan personel yang meliputi kegiatan penerbitan keputusan termasuk penetapan pangkat, golongan dan ruang untuk pertama kali bagi setiap pegawai baru UNIS, baik dosen maupun staf administrasi telah dilakukan dengan baik. Penetapan pangkat, golongan dan ruang yang telah dilakukan dengan baik ini menjadi dasar bagi penetapan gaji dan kenaikan pangkat berikutnya yang lebih tinggi. Sistem kepangkatan di UNIS mengikuti sistem kepangkatan yang berlaku



pada pegawai negeri sipil.

Pengembangan mutu dosen dan staf administrasi, selama ini belum dilakukan secara lebih terprogram dan terencana oleh UNIS. Pengembangan mutu dosen melalui pengiriman untuk studi lanjut ke S2, S3 atau program pendidikan lainnya yang dibiayai penuh UNIS belum dilakukan. Sedangkan, pengembangan mutu dosen melalui pemeransertaan dalam kegiatan ilmiah, seperti seminar, lokakarya, penataran, penelitian, pengabdian pada masyarakat dan sejenisnya, baik yang dilakukan oleh UNIS sendiri maupun pihak luar, dilihat dari jumlah kegiatan dan jumlah dosen yang terlibat masih tergolong jarang dan belum terprogram secara baik. Beberapa alasan program pengembangan mutu dosen dan staf belum dilakukan dengan baik adalah: (1) keterbatasan dana, (2) keterbatasan waktu yang dimiliki oleh sebagian besar dosen UNIS, serta (3) perencanaan pengembangan personel yang masih lemah.

Penilaian terhadap performansi kerja pegawai sebagai bagian penting dalam pembinaan dan peningkatan mutu kinerja pegawai, untuk staf administrasi sudah dilakukan cukup baik. Instrumen penilaian yang berupa DP3 dan mekanismenya sudah ditetapkan atau dibakukan serta berjalan cukup baik. Sedangkan, penilaian terhadap performansi kerja dosen belum dilakukan di lingkungan UNIS. Instrumen untuk menilai kinerja dosen di UNIS belum dikembangkan.

Pengembangan karir: promosi atau kenaikan dalam pangkat, golongan dan ruang untuk tenaga administrasi sudah berjalan baik, sesuai dengan ketentuan kepegawaian di UNIS. Demikian juga, promosi dan mutasi personel dalam jabatan

struktural, baik dalam jalur garis maupun staf sudah berjalan sesuai dengan ketentuan, meskipun pengembangan profesionalisasi pengelolaan yang terkait dalam kegiatan ini belum mendapat perhatian utama di UNIS.

Sedangkan, pengembangan karir bagi dosen dalam bentuk penyetaraan dan kenaikan jabatan akademik bagi dosen tetap Yayasan tampak belum berjalan lancar. Hal ini terlihat dari masih sedikitnya jumlah dosen tetap Yayasan yang sudah mendapat penyetaraan dari Depdikbud dan Depag serta tingkatan jabatan akademik dari sebagian besar dosen tetap tersebut masih tergolong junior yaitu Asisten Ahli Madya sampai Lektor Muda. Dua faktor yang menjadi penyebab utama program ini belum berjalan lancar di UNIS yaitu: (1) kemampuan dosen termasuk waktu yang tersedia untuk memenuhi persyaratan-persyaratan penyetaraan/kenaikan jabatan akademik sangat terbatas mengingat mereka adalah pejabat/karyawan di berbagai instansi pemerintah dan swasta, (2) kemampuan tenaga di bidang ini masih lemah, dan (3) sistem pengelolaan program ini yang belum efektif.

Terakhir, sistem kompensasi (penggajian) yang ditetapkan UNIS dilihat dari strukturnya sudah baik, tetapi dilihat dari jumlahnya masih belum menarik, terutama untuk dosen.

#### **d. Pengendalian Mutu Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Berdasarkan lima aspek pokok yang dijadikan fokus pengendalian mutu sarana dan prasarana pendidikan, secara umum dapat disimpulkan bahwa pengendalian mutu dalam sarana dan prasarana pendidikan sudah dilaksanakan dengan baik dan

benar.

Perencanaan jangka pendek untuk pengadaan peralatan, pemeliharaan dan perbaikan sarana dan prasarana pendidikan di UNIS sudah dilakukan dengan baik. Prosedur dan mekanisme dalam menetapkan kebutuhan dan anggarannya sejak dari unit kerja, negosiasi sampai pengesahan oleh Yayasan sudah dibakukan di UNIS. Sedangkan, perencanaan jangka panjang untuk pengadaan sarana fisik, seperti pembelian/perluasan lahan, pembangunan kampus, laboratorium, sarana pembinaan mahasiswa dan sebagainya belum dilakukan, termasuk dituangkan dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP). Hal yang terakhir belum dilakukan karena perencanaan jangka panjang untuk pengadaan sarana fisik ini memerlukan tenaga ahli terutama untuk memproyeksikan kebutuhan-kebutuhan beserta pengalokasiannya dalam RIP maupun RAPBU.

Kegiatan pengadaan peralatan, inventarisasi dan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan pada umumnya sudah dilakukan dengan baik. Prosedur dan mekanisme pengadaan peralatan, dan perbaikan/penggantian barang-barang sudah dibakukan dan berjalan lancar. Prosedur dan mekanisme yang baku ini telah memungkinkan pengadaan barang serta perbaikan/penggantiannya sesuai dengan kebutuhan setiap unit kerja, karena Bagian Peralatan akan mengadakan suatu barang berdasarkan usulan dari setiap unit kerja setelah disetujui oleh Pembantu Rektor II.

Inventarisasi barang-barang yang ada di UNIS sudah dilakukan dengan baik. Buku inventarisasi yang memuat keterangan-keterangan barang telah tersedia dan ditangani

secara terpusat oleh Bagian Perlengkapan BAU UNIS.

Pemeliharaan terhadap sarana dan prasarana, dilihat dari jumlah tenaga termasuk teknisi sudah cukup memadai. Sedangkan, dilihat dari kebersihan dan kenyamanan sejumlah fasilitas yang belum baik mencerminkan kegiatan pemeliharaan ini belum efektif. Monitoring dan pengendalian tenaga-tenaga kebersihan dan teknisi yang berada berbagai unit kerja belum dilakukan secara efektif.

Dari kesimpulan di atas, tampak bahwa perencanaan pengadaan peralatan; pengadaan peralatan; dan inventarisasi barang-barang sudah dilakukan dengan baik, dengan demikian untuk aspek-aspek tersebut telah menjadi kekuatan UNIS. Sedangkan, kegiatan perencanaan strategis untuk sarana fisik, dan kegiatan pemeliharaan/perbaikan fasilitas pendidikan masih merupakan kelemahan di UNIS dalam pengendalian mutu sarana dan prasarana.

#### **e. Pengendalian Mutu Pembinaan Mahasiswa**

Dari empat kegiatan dalam pembinaan mahasiswa di UNIS, secara umum dapat disimpulkan bahwa proses pembinaan mahasiswa belum berjalan secara baik dan benar. Pengembangan kesejahteraan mahasiswa, dilihat dari jumlah sarana dan fasilitas yang tersedia serta jumlah mahasiswa yang mendapat pelayanan, dikategorikan masih kurang. Fasilitas yang tersedia saat ini di UNIS adalah penyaluran beasiswa dari dua sponsor (Yayasan Supersemar dan PT Tifoco) untuk 16 mahasiswa; layanan fotocopy dan kantin.

Pengembangan minat, bakat dan hobi mahasiswa, dilihat dari jumlah wadah dan kegiatannya, terutama yang ada atau diselenggarakan di kampus UNIS, serta jumlah mahasiswa yang terlibat di dalamnya, juga masih kurang. Namun, untuk kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh pihak luar UNIS (undangan) telah banyak diikuti dan telah mendapat beberapa penghargaan sebagai juara. Potensi mahasiswa UNIS yang memiliki bakat dalam olah raga, kesenian, dan hobi lainnya cukup banyak, namun karena keterbatasan waktu dari sebagian besar mahasiswa dan keterbatasan sarana yang tersedia di UNIS, maka kegiatan ini tidak berjalan baik, di samping oleh faktor pengelolaannya yang belum benar.

Pengembangan penalaran, keilmuan dan keahlian mahasiswa yang dilaksanakan di dalam kampus masih belum bervariasi. Kegiatan yang telah terselenggara di setiap program studi/fakultas di lingkungan UNIS adalah *studium general*, seminar, dan beberapa program studi telah menyelenggarakan diskusi.

Pengembangan kegiatan kemasyarakatan, dilihat dari jumlah kegiatan yang telah dilaksanakan, baik oleh SMPT, SMF, Menwa, dan wadah lain, maka dapat disimpulkan sudah cukup baik. Kegiatan kemasyarakatan yang sudah diselenggarakan mahasiswa UNIS adalah kerja bakti, penyuluhan, memberi sumbangan, pembinaan desa, dan pelatihan.

Berdasarkan empat kegiatan penting dalam pembinaan mahasiswa di atas, tampak bahwa hanya kegiatan kemasyarakatan yang sudah dilaksanakan cukup baik oleh mahasiswa UNIS. Hal ini dilihat dari jumlah kegiatan dan relevansi kegiatan tersebut dengan sasaran-sasaran yang ingin dicapai dari

ranah pembinaan mahasiswa ini, yakni menumbuhkan kepedulian dan kepekaan sosial serta hasrat untuk berinteraksi dengan masyarakat lingkungan. Sedangkan, tiga kegiatan lainnya, yaitu: pengembangan kesejahteraan mahasiswa; pengembangan minat, bakat dan hobi mahasiswa; serta pengembangan penalaran, keilmuan dan keahlian mahasiswa berdasarkan ukuran jumlah fasilitas, sarana, kegiatannya, mahasiswa yang terlibat di dalamnya relevansinya dengan sasaran-sasaran dari setiap ranah pengembangan mahasiswa masih menghadapi sejumlah kendala. Dengan demikian, dalam ketiga kegiatan pengembangan yang terakhir, masih merupakan kelemahan UNIS.

#### f. Pengendalian Mutu Keuangan

Perencanaan keuangan: dilihat dari prosedur dan mekanisme perencanaan keuangan sejak pembentukan tim penyusunan anggaran, pelibatan pimpinan-pimpinan unit kerja dalam menyampaikan bahan-bahan sampai RAPBU disetujui oleh Senat Universitas dan disahkan oleh Yayasan, sudah berjalan baik.

Dilihat dari komposisi rencana-rencana pendapatan menunjukkan bahwa target-target pendapatan yang ditetapkan UNIS dalam setiap tahunnya masih sangat mengandalkan pada pemasukan uang dari mahasiswa. Dalam setiap RAPBU, rencana pendapatan dari mahasiswa berkisar 90% dari total rencana pendapatan UNIS. Sekitar 10% dari rencana pendapatan UNIS ditargetkan berasal dari sumbangan dan hibah dari Pemda Tk. I Jawa Barat, Kodya dan Kabupaten Tangerang, Kopertis Wilayah IV, dan satu perusahaan swasta. Pendapatan dari sumbangan dan hibah ini tidak dapat diandalkan, karena



ditetapkannya dalam RAPBU didasarkan pada pengalaman tahun-tahun yang lalu, yang kadang-kadang terealisasi jauh di bawah rencana atau di atas rencana.

Rencana menggali dana di luar kedua sumber di atas, selama ini belum dilakukan oleh UNIS, seperti mengadakan kontrak kerja dan atau penjualan produk perguruan tinggi lain dengan pihak luar.

Beberapa strategi yang digunakan untuk merealisasi rencana-rencana pendapatan dari mahasiswa sudah cukup efektif. Strategi tersebut adalah pembayaran secara dicicil oleh mahasiswa untuk uang pembangunan dan SPP; menetapkan pelunasan pembayaran uang tertentu sebagai salah satu persyaratan dalam mengikuti kegiatan-kegiatan tertentu, seperti ujian-ujian; serta pengenaan denda atas keterlambatan pembayaran sejumlah uang yang sudah ditentukan. Sedangkan, strategi yang digunakan untuk merealisasi rencana pendapatan yang berasal dari sumbangan dan hibah tampak belum kreatif dan agresif.

Prosedur dan mekanisme dalam penggunaan dana oleh setiap unit kerja mulai dari pengajuan usulan sampai disetujui Rektor c.q. Pembantu Rektor II sudah dibakukan dan telah berjalan baik dan tertib. Dengan demikian, dalam penggunaan dana anggaran di lingkungan UNIS telah sedemikian terkendali dan pemanfaatannya dimungkinkan efektif. Demikian juga, prosedur dan mekanisme serta ketentuan-ketentuan tentang pertanggungjawaban keuangan oleh setiap unit kerja ke universitas, dan dari universitas ke yayasan sudah dibakukan dan berjalan baik dan tertib.

Mengingat jumlah dana yang dapat dihimpun UNIS masih terbatas, maka alokasi penggunaan dana universitas masih tertuju pada pembiayaan-pembiayaan rutin seperti pembayaran gaji, pelaksanaan ujian-ujian, belanja barang, pemeliharaan dan perbaikan, serta perjalanan dinas. Alokasi untuk perbaikan mutu, seperti pengembangan dosen, pengembangan karir dosen, pengadaan koleksi perpustakaan, laboratorium, sarana pembinaan mahasiswa, dan lain-lain masih sangat terbatas.

Dari beberapa aspek keuangan di atas, maka prosedur dan mekanisme dalam perencanaan keuangan (penyusunan RAPBU); strategi penggalan dana yang bersumber dari mahasiswa; prosedur dan mekanisme penggunaan dana oleh setiap unit kerja; serta prosedur, mekanisme dan ketentuan dalam pertanggungjawaban keuangan telah menjadi kekuatan bagi UNIS dalam pengendalian mutu keuangan. Sedangkan, rencana dan strategi penggalan dana yang bersumber dari sumbangan atau hibah masih merupakan kelemahan UNIS. Apalagi rencana dan strategi penggalan dana seperti melakukan kontrak kerja dengan pihak luar belum dilakukan oleh pihak UNIS.

#### g. Pengendalian Mutu Output (Lulusan)

Kegiatan evaluasi hasil studi mahasiswa merupakan wahana pengendalian mutu output (lulusan) di perguruan tinggi. Terdapat beberapa aspek penting dalam kegiatan evaluasi, yakni proses perencanaan/penyusunan instrumen (soal) ujian, kegiatan pelaksanaan ujian, proses pemeriksaan jawaban mahasiswa, dan kegiatan penilaian (*grading*).

Proses penyusunan instrumen evaluasi (soal ujian) oleh

para dosen di UNIS sudah dilakukan cukup memadai. Validitas tes sebagai persyaratan penting bagi sebuah tes sudah cukup baik. Hal ini terlihat dari tingkat kemampuan dosen yang sudah cukup baik dalam memilih dan menentukan bahan atau pokok bahasan mana yang penting bahkan menjadi intinya yang selanjutnya dijadikan soal-soal ujian. Para dosen di UNIS juga telah cukup memahami karakteristik termasuk kelebihan dan kekurangan soal bentuk esai, sehingga dimungkinkan penggunaan soal esai ini dapat dijadikan instrumen yang benar untuk mengetahui dan mengukur tingkat penguasaan mahasiswa terhadap materi kuliah sebagai indikator kompetensi minimal yang harus dimiliki mahasiswa.

Pelaksanaan ujian-ujian (UTS dan UAS) pada semua program studi di UNIS sudah diatur secara baik. Ujian berlangsung sesuai dengan jadwal yang sudah ditetapkan. Kehadiran mahasiswa minimal 70% dalam perkuliahan telah menjadi satu persyaratan mengikuti ujian-ujian, selain harus sudah lunas untuk pembayaran biaya-biaya yang sudah ditentukan. Tata tertib ujian di dalam kelas umumnya sudah diupayakan oleh semua fakultas untuk menjamin ujian berlangsung tertib, nyaman dan objektif. Pengawasan ujian dilakukan oleh dosen pengajarnya, tidak diperkenankan oleh staf tata usaha.

Dalam proses pemeriksaan jawaban ujian-ujian mahasiswa, sebagian besar dosen di UNIS memiliki kebiasaan memeriksa dan memberi skor atas jawaban ujian mahasiswa tidak cermat dan spekulatif. Hal ini karena jawaban mahasiswa berbentuk uraian panjang dan terbuka serta jumlah peserta ujiannya besar. Dengan demikian dimungkinkan skor yang diberikan

dosen kurang objektif dan tidak menunjukkan tingkat penguasaan mahasiswa yang sesungguhnya atas materi kuliah yang diujikan sebagai representasi penguasaan mahasiswa terhadap kompetensi minimalnya.

Pendekatan yang digunakan oleh dosen di UNIS untuk menetapkan kelulusan mahasiswa adalah Penilaian Acuan Patokan (PAP). Kelulusan dan atau nilai huruf mahasiswa dari setiap matakuliah didasarkan pada rentang angka atau skor tertentu yang sudah ditetapkan secara baku (0-100). Skor 56 adalah angka batas kelulusan untuk C. Skor yang diperoleh mahasiswa merupakan gabungan dari skor UTS (bobot 25%), UAS (50%), dan EKT I dan II (masing-masing bobotnya 12,5%).

Dari beberapa aspek dalam evaluasi hasil studi mahasiswa di atas, tampak bahwa proses penyusunan soal-soal ujian dan pelaksanaan ujian sudah dilakukan oleh dosen dan lembaga dengan baik, dengan demikian menjadi kekuatan UNIS dalam pengendalian mutu output. Sedangkan, dalam hal pemeriksaan dan pemberian skor yang menjadi dasar untuk menetapkan kelulusan dan atau nilai akhir (yang kemudian dikonversikan ke nilai huruf) untuk setiap mahasiswa masih merupakan kelemahan dalam evaluasi hasil studi mahasiswa. Konsekuensinya nilai yang diperoleh mahasiswa itu kurang dapat dipercaya untuk dijadikan ukuran untuk menentukan mutu lulusan UNIS.

## B. REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang telah dikemukakan terdahulu, berikut ini penulis ingin menyampaikan beberapa rekomendasi, yang sebelumnya didahului oleh analisis singkat sebagai justifikasi terhadap setiap rekomendasi yang diberikan.

### 1. Arah Strategik Program Studi

- a. Berdasarkan kesimpulan penelitian tentang arah strategik lima program studi yang diteliti menunjukkan bahwa Program Studi Ilmu Hukum walaupun memiliki peluang lingkungan yakni prospek pekerjaan bagi lulusannya dan prospek peminat masuk (calon mahasiswa) akan tetap baik, namun memiliki kelemahan dalam faktor dosen. Kualifikasi dosen tetapnya, baik pendidikan maupun jabatan akademik masih rendah. Oleh karena itu, pengadaan dosen tetap yayasan baru yang jabatan akademiknya Lektor/Lektor Kepala dan Guru Besar perlu segera diwujudkan. Hal ini karena menunggu jabatan akademik dari dosen tetap yang ada saat ini sampai mencapai Lektor/Lektor Kepala bahkan Guru Besar tidak mungkin terwujud dalam waktu lima bahkan sepuluh tahun mendatang.
- b. Sekalipun Program Studi Kimia Tekstil memiliki peluang berupa masih cukup luas atau terbukanya lapangan pekerjaan bagi lulusannya dan termasuk program studi yang strategis, namun program studi ini menghadapi beberapa kendala dan kelemahan seperti: rendahnya minat calon mahasiswa memasuki program ini; terbatasnya potensi calon mahasiswa

yang dapat mendaftar/masuk ke program studi ini; kualifikasi dosen yang rendah, dan fasilitas pendidikan yang belum memadai. Memperhatikan keadaan di atas, maka tepat bilamana UNIS memberikan perhatian yang cukup serius pada program studi ini untuk mengatasi kendala dan kelemahan-kelemahan di atas. Strategi-strategi yang tepat untuk mengatasi persoalan-persoalan di atas, sekaligus meningkatkan kinerja program studi ini perlu ditetapkan dan dilaksanakan secara taat azas.

- c. Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP menghadapi sejumlah ancaman lingkungan dan kelemahan intern yang cukup krusial bagi kelangsungannya di masa depan secara layak. Namun, ada suatu peluang masa depan, yaitu kebutuhan guru bidang studi kelompok IPS mulai dari Sekolah Dasar, SMP dan SLTA tetap akan ada. Di samping itu, minat yang tinggi dari guru-guru di Sekolah Dasar dan Sekolah Menengah yang lulusan SPG dan Program Diploma untuk melanjutkan studi ke S1 (sarjana). Oleh karena itu, strategi pengembangan program studi ini hendaknya diarahkan untuk memanfaatkan ceruk-ceruk peluang yang ada di atas sebaik-baiknya. Untuk itu kurikulum lokalnya dapat dikembangkan sebaik-baiknya untuk membekali para lulusannya agar memiliki kemampuan mengajar di luar bidang ekonomi, manajemen dan pemasaran, namun masih dalam kelompok IPS (fleksibilitas horizontal), baik pada jenjang Sekolah Dasar, SMP maupun SLTA (fleksibilitas vertikal).

Sasaran penarikan calon mahasiswa hendaknya lebih diarahkan pada guru-guru SD dan Sekolah Menengah lulusan



SPG dan Diploma, di samping calon mahasiswa murni yang berasal dari kelompok masyarakat tertentu.

Pengadaan dosen dari luar lembaga yang jabatan akademiknya senior dan promosi dosen tetap yang ada masih tepat harus menjadi prioritas dalam pengembangan program studi ini.

- d. Dari kelima program studi yang diteliti, tampak bahwa Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Agama Islam (KPA) adalah yang paling kritis. Hal ini karena, ceruk-ceruk peluang yang timbul dari prospek pekerjaan bagi lulusannya dan minat calon mahasiswa memasuki program studi ini dinilai sangat terbatas. Persaingan dengan PTS lain untuk memperebutkan jumlah calon mahasiswa yang tidak besar juga dihadapi program studi ini. Kualifikasi dosen tetap masih menjadi kendala. Demikian juga biaya pendidikan dinilai mahal oleh mahasiswanya. Memperhatikan keadaan lingkungan, dimana ancamannya lebih besar dari peluangnya dan sejumlah faktor internnya menunjukkan kelemahan, maka UNIS perlu mengkaji ulang secara lebih cermat tentang keberadaan program studi ini. Jika memang keberadaannya, terutama dari sisi pembiayaan menjadi beban bagi UNIS yang terus-menerus, maka strategi penutupan dan atau penggantian program studi dapat merupakan pilihan yang tepat.

## 2. Profil Mutu Program Studi di UNIS Tangerang

Dalam kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan sepuluh indikator mutu yang ditetapkan untuk me-

nilai mutu program studi di UNIS adalah secara umum tingkat mutu yang dicapai oleh kelima program masih tergolong rendah, baik input-inputnya, proses maupun lulusannya. Oleh karena itu, perlu upaya yang sungguh-sungguh dari pihak UNIS untuk memperbaiki mutu seluruh program studinya secara bertahap dan berkelanjutan. Evaluasi mutu program studi dan program pendidikan lainnya harus dilakukan secara teratur dan benar, sehingga UNIS setiap saat memperoleh data dan informasi yang benar untuk perbaikan mutu yang berkelanjutan. Dalam evaluasi itu, indikator (atribut) mutu yang dapat menyimpulkan secara benar mutu dari setiap program hendaknya terus pula dikembangkan, mengikuti syarat-syarat atau keinginan dari para konstituensinya.

### 3. Pengendalian Mutu dalam Lapangan Fungsional

Memperhatikan proses pengendalian mutu dalam *raw-input* (seleksi mahasiswa) yang belum dapat dilakukan secara memadai untuk memperoleh masukan mentah (mahasiswa baru) yang lebih bermutu, maka perhatian utama UNIS hendaknya diarahkan pada upaya perbaikan mutu proses pembelajaran dan evaluasi hasil belajar mahasiswa. Hal yang penting dalam memperbaiki mutu proses pembelajaran dan evaluasi hasil belajar mahasiswa adalah mengendalikan mutu sejumlah komponen yang terlibat dalam proses pembelajaran tersebut seperti: kurikulum, dosen, sarana dan prasarana pendidikan, pembinaan mahasiswa, dan keuangan.

#### a. Komponen Kurikulum

Berdasarkan kesimpulan penelitian menunjukkan terdapat

beberapa kelemahan dalam pengendalian mutu kurikulum, yaitu kurikulum lokal belum dikembangkan sendiri oleh UNIS, usaha membantu dosen dalam menyiapkan atau merencanakan pengajaran belum dilakukan secara baik, dan kegiatan perkuliahan yang berlangsung kurang kondusif.

1) Sebagaimana keputusan Mendikbud Nomor 056/U/1994 bahwa kurikulum lokal dapat dirancang oleh setiap PTS secara berbeda sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Pengembangan kurikulum lokal ini dapat diarahkan untuk memperkuat kurikulum nasional dan atau pengembangan ciri khas lembaga dan atau pengembangan keunggulan lainnya. Pengembangan kurikulum yang baik membutuhkan tenaga ahli, jaringan dengan lingkungan, struktur, dana dan lain-lain. Agar UNIS dan semua program studinya dapat mengembangkan kurikulum lokalnya secara baik, maka persyaratan-persyaratan di atas harus dipenuhi. Sebagai langkah awal dan penting bagi UNIS adalah mengembangkan kemampuan dan keterampilan tenaga dalam bidang pengembangan kurikulum. Selanjutnya, struktur seperti Tim Pengembangan Kurikulum dibentuk pada semua tingkat, baik universitas untuk pengembangan kurikulum lokal kelompok MKDU, fakultas untuk kelompok MKDK, dan jurusan/program studi untuk kelompok MKK. Kurikulum lokal ini secara periodik harus ditinjau ulang dan diperbaiki.

2) Silabi dan SAP sebagai bentuk perencanaan pengajaran hendaknya dibuat oleh semua pengajar dan didokumentasikan oleh semua fakultas di lingkungan UNIS. Pedoman penyusunan silabi dan SAP serta pelatihan dosen dalam penyusunan

silabi dan SAP yang benar perlu dibuat dan dilakukan mengingat sebagian besar dosen di UNIS bukan lulusan LPTK. Demikian juga upaya-upaya lain dalam membantu dosen agar lebih mampu menjalankan tugas mengajar dan mendidiknya secara baik perlu dilakukan oleh semua fakultas.

- 3) Mengingat kegiatan perkuliahan di UNIS umumnya berlangsung pada sore dan malam hari dengan durasinya yang relatif singkat dan kondisi fisik dari mahasiswa maupun dosennya yang lelah, maka penerapan kombinasi strategi pembelajaran mahasiswa yang tepat harus dilakukan tidak saja hanya menerapkan metode ceramah, sehingga pengalaman belajar yang diperoleh mahasiswa tetap bermakna, luas dan dalam.

#### b. Komponen Personel

Berdasarkan beberapa kelemahan dalam pengendalian mutu personel di UNIS yang ditemukan dalam penelitian, maka rekomendasinya adalah:

- 1) Kebutuhan tenaga khususnya dosen, baik yang berkenaan dengan jumlah maupun kualifikasinya dalam jangka pendek maupun jangka panjang belum ditetapkan atau direncanakan secara tepat sehingga dalam pengadaannya masih bersifat sporadis. Oleh karena itu, UNIS hendaknya menyusun perencanaan jangka panjang (strategis) yang cermat, yang memuat penetapan kebutuhan (*need assesment*) dosen terutama yang berkenaan dengan kualifikasinya serta penetapan rencana-rencana atau program-program yang harus dilakukan dalam setiap tahun.

- 2) Persyaratan atau kualifikasi khusus yang harus dipenuhi oleh calon pelamar belum ditetapkan secara tegas oleh universitas maupun fakultas, demikian juga tampak adanya inkonsistensi dalam pelaksanaan rekrutmen pegawai. Oleh karena itu untuk lebih menjamin diperoleh pegawai yang lebih bermutu, maka kualifikasi-kualifikasi khusus itu harus ditetapkan dan dibakukan di lingkungan UNIS. Adalah penting pula dalam setiap pelaksanaan rekrutmennya harus konsisten dan cukup obyektif. Upaya memperoleh personel yang baik adalah penting dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.
- 3) Program pengembangan dosen di UNIS belum terencana dan terlaksana secara baik. Karena program ini penting, maka program-program atau rencana-rencana pengembangan dosen yang fisibel harus disusun dan dilaksanakan secara konsisten.
- 4) Dari hasil penelitian ditemukan pula bahwa penilaian kinerja dosen belum dilakukan. Untuk memelihara dan memperbaiki mutu kinerja dosen, maka perlu dilakukan penilaian yang tepat. Oleh karena itu UNIS hendaknya mengembangkan instrumen penilaian kinerja dosen yang tepat dan sesuai dengan tugas pokok yang dipikulnya di UNIS, bukan instrumen yang bersifat umum, karena tidak akan memperoleh informasi yang benar. Organisasi dan Mekanisme penilaian kinerja dosen perlu diciptakan secara benar, sehingga memungkinkan penilaian itu dilaksanakan secara obyektif, cepat dan efisien.
- 5) Pengembangan karir dosen dalam bentuk penyetaraan dan

kenaikan (promosi) jabatan fungsionalnya masih menghadapi kendala. Kendalanya antara lain adalah kemampuan tenaga pengelola di bidang pengembangan karir ini masih lemah serta sistem pengelolaannya belum efektif. Oleh karena itu, UNIS perlu mengembangkan dan melatih tenaga di bidang ini secara baik, kemudian sistem pengelolaannya perlu ditata kembali sesuai dengan kebutuhan dan kondisi UNIS, sehingga diharapkan karir dosen dalam jabatan fungsionalnya berkembang lancar dan sesuai dengan ketentuan.

- 6) Sistem kompensasi dalam bentuk uang yang lebih menarik sebagai bagian penting dari peningkatan mutu dosen harus dikembangkan oleh UNIS. Dengan sistem kompensasi yang menarik, diharapkan dosen yang lebih bermutu dan memiliki kualifikasi yang dibutuhkan dapat tumbuh dan berkembang secara baik di lingkungan UNIS.

#### c. Komponen Sarana dan Prasarana

- 1) Sehubungan dengan belum dilakukan perencanaan jangka panjang untuk sarana fisik, seperti perluasan lahan, pengembangan kampus baru, pengadaan laboratorium, sumber belajar, sarana pembinaan mahasiswa dan sebagainya, maka untuk mengantisipasi kebutuhan UNIS dalam menyelenggarakan fungsi-fungsinya di masa depan kebutuhan sarana fisik ini harus sudah ditetapkan melalui proyeksi-proyeksi tertentu. Untuk memuat perencanaan strategis ini UNIS hendaknya dapat mengembangkan dan atau memiliki tenaga ahli di bidang ini. Struktur dan metode kerja untuk perencanaan strategis ini perlu pula ditetapkan atau dibakukan.



2) Dari kesimpulan ditemukan bahwa kegiatan monitoring dan pengendalian tenaga-tenaga kebersihan dan teknisi belum berjalan efektif, sementara jumlah tenaga di bidang ini sudah cukup memadai, maka pengaturan, monitoring dan pengawasan yang lebih efektif lagi perlu dilakukan oleh pimpinan setiap unit atau unit kerja tertentu yang diberi tanggung jawab.

**d. Komponen Pembinaan Mahasiswa**

- 1) Berdasarkan kesimpulan bahwa fasilitas kesejahteraan mahasiswa yang tersedia di UNIS masih terbatas, yakni berupa beasiswa dan kegiatan koperasi. Oleh karena itu, penambahan fasilitas lainnya yang diperlukan oleh mahasiswa di UNIS untuk membantu menyamankan hidup (terutama proses belajarnya) dan meringankan biaya hidupnya perlu dilakukan. Penambahan fasilitas layanan kesejahteraan mahasiswa ini dapat dikelola oleh lembaga, tetapi dapat juga melalui pembentukan unit-unit kegiatan mahasiswa (dikelola oleh mahasiswa sendiri) yang khusus bergerak dalam pelayanan kesejahteraan mahasiswa di UNIS.
- 2) Jumlah dan ragam pertemuan ilmiah dan profesi mahasiswa di lingkungan UNIS yang terselenggara tampak belum bervariasi dan semarak. Mengingat kegiatan ini penting untuk menanamkan sikap ilmiah dan sikap profesional di kalangan mahasiswa, maka usaha meningkatkan berbagai kegiatan ilmiah dan profesi, baik yang dilakukan di dalam kampus maupun di luar kampus perlu penanganan berbagai pihak di UNIS secara sinergi.

3) Demikian juga wadah dan kegiatan pengembangan minat, bakat dan kegemaran mahasiswa terutama yang dilakukan di dalam kampus UNIS masih sangat kurang. Untuk itu, maka diharapkan dibentuk berbagai sarana dan sanggar yang dapat menyalurkan dan atau mengembangkan minat, bakat dan kegemaran untuk menunjang pertumbuhan rohaniyah dan jasmaniyah mahasiswa UNIS. Di samping itu dapat pula diarahkan untuk mengembangkan prestasi dalam suatu cabang olah raga dan atau kesenian tertentu, sehingga keberadaannya menjadi aset daerah.

**e. Komponen Keuangan**

Beberapa kelemahan UNIS dalam pengendalian mutu keuangan yang ditemukan dari penelitian ini adalah rendahnya kemampuan UNIS dalam menggali dana yang bersumber di luar mahasiswa, baik berupa sumbangan, hibah, kontrak kerja dan pendapatan lainnya yang sah, sehingga praktis hampir seluruh pembiayaan kegiatan lembaga didanai oleh uang yang berasal dari mahasiswa. Sementara itu untuk memperbaiki mutu kinerja dan keluaran-keluaran UNIS memerlukan dana yang memadai. Oleh karena itu, selain meningkatkan jumlah mahasiswa, perlu upaya-upaya yang lebih kreatif dan agresif untuk memperoleh tambahan dana dari sumber-sumber di luar mahasiswa itu yang sah, termasuk memperoleh pinjaman dana dari lembaga keuangan untuk pengadaan sarana fisik.

Untuk memperoleh tambahan dana di luar mahasiswa itu, UNIS perlu mempersiapkan dan atau memperbaiki kinerjanya termasuk mengembangkan kemampuan dosennya untuk memberikan

jasa-jasa atau layanan-layanan yang dibutuhkan industri dan pemerintah dalam memperbaiki penyelenggaraan fungsinya masing-masing. Di samping itu, perlu dilakukan penanganan khusus oleh pihak UNIS mengenai usaha-usaha menggali dana di luar sumber mahasiswa, seperti pembentukan tim atau satuan tugas, atau bahkan pengangkatan Pembantu Rektor khusus yang membidangi tugas ini.

**f. Kegiatan Evaluasi Hasil Studi Mahasiswa**

- 1) Kelemahan yang ditemukan dalam kegiatan evaluasi hasil studi mahasiswa sebagai wahana pengendalian mutu lulusan di UNIS adalah pemeriksaan dan pemberian skor oleh dosen kurang dilakukan secara cermat dan bersifat spekulatif. Penyebab utamanya adalah jawaban mahasiswa yang harus diperiksa berbentuk uraian panjang dan terbuka serta jumlah peserta ujian besar. Oleh karena itu untuk menjaga objektivitas dalam pemberian skor dan nilai, maka soal ujian yang dibuat dosen untuk peserta yang besar tidak digunakan soal esai terbuka, tetapi soal objektif, kecuali bagi dosen yang memiliki kesanggupan memeriksa jawaban esai mahasiswa dengan cermat. Akan tetapi untuk membuat butir-butir soal objektif yang baik diperlukan keterampilan dosen. Untuk itu perlu pelatihan dosen dalam mengembangkan kemampuannya membuat tes objektif.
- 2) Berdasarkan hasil penelitian terdapat indikasi bahwa mahasiswa di UNIS tidak memiliki kebiasaan belajar mandiri yang baik. Oleh karena itu, kegiatan-kegiatan evaluasi, baik berupa ujian-ujian, pemberian tugas-tugas dan lain-

nya hendaknya diupayakan dapat memberi dorongan kepada mahasiswa untuk belajar sebaikbaiknya dan bisa membedakan antara mahasiswa yang pandai dan asor.

