

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI



A. Kesimpulan

Berdasarkan temuan hasil penelitian dan pembahasan serta kajian kepustakaan yang relevan, dapat ditarik beberapa kesimpulan yang penyajiannya sesuai dengan fokus penelitian seperti telah dirumuskan sebelumnya. Adapun kesimpulan tersebut adalah seperti deskripsi di bawah ini.

Visi, misi dan tujuan pengembangan dosen junior secara konseptual telah dirumuskan dalam Rencana Strategis IAIN SUSQA Pekanbaru 1998-2008 secara umum, secara lisan dikemukakan dalam hal ini dikemukakan oleh Pembantu Rektor I. Bahwa visi pengembangan dosen junior tidak saja berbentuk kualitas seperti yang tertuang dalam Rencana Strategis, tetapi juga berbentuk kuantitas. Visi yang berbentuk kuantitas berkenaan dengan ratio dosen, dimana diupayakan sesuai dengan kebutuhan fakultas masing-masing. Misi pengembangan dosen junior adalah meningkatkan kualitas dosen junior melalui pendidikan lanjutan sehingga dosen junior itu mampu melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Tujuan pengembangan dosen junior adalah pengembangan dibidang pendidikan dan pengajaran yaitu pada aspek menguasai ilmu itu sendiri dan terampil dalam memberikan ilmu yang telah dikuasai kepada mahasiswa, pengembangan dibidang penelitian dan pengabdian masyarakat. Visi, misi dan tujuan pengembangan dosen junior baru sebatas tersurat dalam rencana strategis dan tersirat dari pimpinan institut. Sedangkan

realisasinya belum dapat terlaksana secara maksimal. Visi, misi dan tujuan yang direncanakan tidak diikuti oleh petunjuk-petunjuk pelaksanaannya, sehingga pimpinan-pimpinan di setiap fakultas belum dapat melaksanakannya secara baik.

Untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang telah direncanakan disusun pula strategi-strategi tersendiri. Strategi-strategi tersebut telah tersurat secara rapi dalam buku Rencana Strategis. Strategi-strategi tersebut adalah mengembangkan dan membina mutu dosen junior; memberikan kesempatan kepada dosen junior untuk melanjutkan yang lebih tinggi sekaligus memberikan kemudahan-kemudahan untuk melanjutkan pendidikan tersebut; mengadakan kerjasama dengan perguruan tinggi seperti ITB, UNPAD, IKIP dan sebagainya sehingga dosen-dosen IAIN itu dapat diterima di perguruan tinggi umum tersebut; kerjasama lain juga dijalin dengan Dikti dan Pemda setempat untuk mendapatkan dana tambahan; mengembangkan dosen junior dibidang penelitian dan pengembangan masyarakat. Upaya-upaya tersebut telah ada dan dilaksanakan. Pelaksanaan strategi untuk menjalin kerjasama dengan perguruan-perguruan tinggi umum yang ada dan juga dengan Dikti. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya dosen-dosen junior IAIN yang mendapatkan beasiswa di perguruan tinggi umum tersebut. Bagi dosen junior yang tidak mendapat beasiswa Dikti diusahakan oleh pimpinan institut untuk mendapatkan beasiswa dari Pemda setempat dan kenyataannya hal ini benar-benar terjadi. Dalam hal mengembangkan dan membina mutu dosen junior dibidang tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi belum tercapai sesuai dengan keinginan.

Bentuk-bentuk pengembangan dosen junior yang dilaksanakan di IAIN SUSQA adalah mengirimkan dosen junior untuk melanjutkan program pascasarjana (S2 dan S3). Pelatihan-pelatihan metodologi penelitian dan pelatihan bahasa asing, penataran dan lokakarya, penataran dan diskusi ilmiah, pembinaan dosen senior, pengembangan secara mandiri. Program pascasarjana adalah program yang sangat terbuka bagi siapa saja yang ingin mengikutinya, dengan memilih bidang studi yang diminatinya. Meskipun kesempatan mengikuti program tersebut dibuka seluas-luasnya, namun angka partisipasinya masih tetap saja rendah, begitu juga dengan pengiriman ke program pascasarjana belum direncanakan secara jelas, sehingga tidak tergambar beberapa kebutuhan jumlah, kualifikasi dan spesialisasi.

Program-program yang berkaitan dengan pelatihan-pelatihan metodologi penelitian, bahasa asing, seminar-seminar, lokakarya dan diskusi ilmiah yang diselenggarakan IAIN SUSQA dan instansi lain, dirasakan dapat memberikan nilai tambah dan sumbangan-sumbangan yang cukup memadai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya terutama tugas-tugas dosen pada Tri Dharma Perguruan Tinggi, hal ini dirasakan oleh sebagian dosen junior. Ini berarti program-program tertentu sudah baik dan perlu untuk dilanjutkan penyelenggaraannya. Akan tetapi ada juga sebagian dosen junior yang lainnya merasa program-program pengembangan yang diikutinya belum efektif, karena kurang relevan dengan harapan dan kebutuhan yang mereka inginkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa program pengembangan dosen junior, baru

beberapa program tertentu saja yang telah dapat membantu menyelesaikan sebagian tugas dosen.

Pengembangan dosen junior secara mandiri, telah dilakukan oleh seluruh dosen IAIN dengan frekuensi dan intensitas dengan bentuk bervariasi. Frekuensi membaca serta menulis yang mengikuti program pascasarjana lebih tinggi dibandingkan dengan dosen junior yang tidak mengikuti program pascasarjana. Sedangkan kegiatan penataran, seminar dan lokakarya, terutama banyak dilakukan dosen-dosen yang memiliki banyak kesempatan. Dengan demikian pengembangan secara mandiri merupakan program paling efektif serta menyentuh kebutuhan dosen junior secara langsung.

Kekuatan-kekuatan yang dimiliki IAIN untuk mengembangkan dosen junior adalah adanya dukungan dari berbagai pihak sehingga pelaksanaan pengembangan dosen junior dapat terlaksana dengan baik. Kekuatan dari segi dosen adalah secara potensial menguasai basis-basis keilmuan dan ke-Islaman, sehingga dosen memadukan ilmu-ilmu dibidang umum dan agama dan hasilnya lebih bermanfaat. Kekuatan lain yang dimiliki dosen junior adalah besarnya minat untuk mengikuti pelatihan baik pelatihan penelitian maupun pelatihan bahasa asing. Kekuatan yang berasal dari pimpinan institut adalah menjadikan pengembangan dosen sebagai suatu kebijakan dalam meningkatkan mutu institut. Kekuatan lain dari institut adalah dengan cara memberikan informasi dan kesempatan serta dorongan moril kepada dosen untuk mengembangkan dirinya. Sesama rekan dosen juga bersedia menggantikan dan mengambil alih

tugas-tugas yang ditinggalkan selama dosen yang bersangkutan mengikuti kegiatan pengembangan dosen junior.

Peluang-peluang bagi dosen junior dan pimpinan lembaga untuk mengembangkan kemampuan dosen junior dalam melaksanakan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi adalah: terbukanya kesempatan dan kemudahan untuk mengikuti program pascasarjana, besarnya peluang bagi dosen junior yang mengikuti program pascasarjana untuk mendapatkan beasiswa dari Dikti dan juga dari Pemda Riau.

Kelemahan-kelemahan dan kendala-kendala dalam pelaksanaan pengembangan dosen junior di lapangan adalah masalah sumber dana, manajemen atau pengelolaan yang kurang transparan, pola dan dana yang tersedia belum mampu menunjang kegiatan-kegiatan pengembangan dosen junior. Usaha-usaha untuk mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut adalah untuk mendapatkan sumber dana, calon mahasiswa pascasarjana mesti memiliki kemauan, motivasi dan minat yang tinggi untuk mengikuti kegiatan pengembangan, dengan hal tersebut tentu saja mereka berusaha untuk mencari sumber-sumber dana dari pihak-pihak yang bersedia; pengelolaan yang kurang efektif dapat diatasi dengan cara mencari tenaga-tenaga yang memiliki pengetahuan dan pengalaman dibidang manajemen meskipun pimpinan lembaga tidak berlatarbelakang ilmu manajemen, akan tetapi pimpinan dapat mengambil pembantunya yang berpengalaman dibidang manajemen; pola dan dana yang kurang menunjang dapat diatasi dengan mengalokasikan dana khusus untuk

pengembangan dosen junior, dan memprioritaskan dana untuk pengembangan dosen junior sehingga mutu dosen dapat meningkat.

Ada peluang tentu ada pula tantangan yang dihadapi dalam mengembangkan dosen junior antara lain adalah peluang untuk mendapatkan beasiswa memang sangat ketat, kurangnya dosen senior yang mau membimbing dosen junior, masalah pribadi dosen junior serta adanya kebijakan yang tidak kondusif.

Kecenderungan kemampuan dosen junior IAIN dalam melaksanakan tugas Tri Dharma, dipengaruhi oleh berbagai faktor yaitu faktor internal dan juga faktor eksternal. Seperti: kompetensi bidang keilmuan, kompetensi keguruan termasuk di dalamnya latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, pengalaman-pengalaman dalam mengikuti berbagai program pengembangan dan pendidikan tambahan lainnya. Kinerja dosen junior dalam memberikan layanan pendidikan dan pengajaran sebagai tugas pokoknya sehari-hari terlihat masih rendah, hal ini terlihat dari tahap perencanaan (persiapan) pembelajaran, prosedur (pelaksanaan) pembelajaran dan penilaian hasil pembelajaran. Pada tahap perencanaan bahan pembelajaran, tidak ditemukan dosen junior yang mempersiapkan bahan secara sistematis dalam bentuk fisik (SAP), yang ditemukan hanya ada sebagian kecil dosen junior yang membuat kesimpulan dari berbagai buku yang mereka baca tentang materi yang akan diajarkan pada hari itu. Pada tahap pelaksanaan proses pembelajaran kurang bermutu dan kurang kreatif, karena tidak dipandu oleh persiapan yang matang.

Pada akhir proses perkuliahan, sebagian besar dosen tidak melakukan evaluasi hasil pembelajaran yang dicapai, dosen junior yang melakukan penilaian (evaluasi) hasil pembelajaran belum melakukan tes yang sesuai, baik standar maupun ragamnya. Sebagian besar dosen junior belum mempunyai komitmen yang kuat untuk memberikan layanan pendidikan dan pengajaran yang lebih bermutu. Lemahnya komitmen tersebut berkaitan erat dengan pola pembuatan keputusan ditingkat fakultas yang terkesan lebih mengedepankan nuansa otoritas ketimbang pendekatan persuasif.

Kecenderungan dosen untuk melakukan penelitian belum seimbang dengan keharusan melakukan penelitian. kecenderungan penelitian berkaitan erat dengan rendahnya kemampuan meneliti oleh dosen junior. Hal ini dapat dilihat jelas pada kualitas proposal yang ditampilkan serta kualitas kerja lapangan. Tidak jauh berbeda pula dengan kinerja dosen junior dalam aspek pengabdian pada masyarakat. Model pengabdian masyarakat tidak terencana dan terkoordinasi secara sistematis. Hal ini tidak berarti pengabdian masyarakat yang dilakukan dosen IAIN tidak memenuhi kebutuhan masyarakat, hanya saja dilaksanakan tidak terencana secara sistematis.

B. Implikasi

Implikasi penelitian ini berkaitan dengan implikasi temuan. Implikasi temuan ini merupakan berbagai persoalan yang muncul berkaitan dengan keadaan yang ditemukan di setting penelitian. ada beberapa temuan penelitian yang dapat memberikan implikasi secara khusus terhadap berbagai aspek

kegiatan dan aktivitas institut. Berbagai implikasi tersebut berkaitan dengan temuan-temuan pada aspek visi, misi, tujuan dan strategi manajemen pengembangan dosen; pelaksanaan pengembangan dosen junior; kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan serta kecenderungan kemampuan dosen junior.

Kesimpulan tentang visi, misi dan tujuan serta strategi manajemen pengembangan dosen junior IAIN SUSQA Pekanbaru adalah visi, misi, tujuan serta strategi yang direncanakan belum dapat disosialisasikan kepada pimpinan-pimpinan fakultas dan jurusan dan tidak disertai pula dengan petunjuk pelaksanaan secara khusus. Hal tersebut akan memberikan berbagai implikasi. Pertama, bahwa strategi-strategi yang direncanakan untuk pengembangan dosen junior tidak akan terlaksana secara efektif untuk mencapai tujuan peningkatan kualitas dosen junior. Kedua, upaya pengembangan dosen junior tidak dapat memberikan kontribusi secara maksimal.

Berbagai program pengembangan dosen junior telah dilaksanakan, namun terlihat bahwa pelaksanaan program tertentu tidak didasarkan pada perencanaan yang matang sehingga terkesan pelaksanaan berbagai program pengembangan dosen junior sekedar menjalankan tugas. Hal tersebut dapat memberi implikasi pelaksanaan program yang tidak efektif dan tidak efisien.

Berbagai kekuatan yang dimiliki untuk mengembangkan dosen junior memberikan implikasi dapat terlaksananya program-program pengembangan, meskipun belum terlaksana secara optimal sesuai keinginan yang diharapkan. Disamping itu juga menemui kendala-kendala yang dapat menghambat

pelaksanaan pengembangan dosen junior. Dengan kendala tersebut memberikan berbagai implikasi, diantaranya adalah pengembangan dosen junior tidak menghasilkan kontribusi yang maksimal, dan juga akan bermakna tidak efisien karena biasanya biaya program yang dikeluarkan tidak seimbang dengan hasil yang dicapai. Begitu juga halnya dengan peluang-peluang dan tantangan yang ada. Banyaknya tantangan-tantangan dibandingkan dengan peluang-peluang yang tersedia akan menyebabkan ketidakseimbangan. Hal tersebut tentu berimplikasi kurang baik pula terhadap penyelenggaraan program-program tersebut. Kondisi penyelenggaraan yang kurang berkualitas tidak akan dapat merubah perilaku dosen junior yang kurang profesional.

Kesimpulan yang ditarik dari temuan kecenderungan kemampuan dosen junior pada bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat menjelaskan bahwa kinerja dosen junior masih rendah. Besarnya *gap performance* pada berbagai bidang tugas dosen junior dalam menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi dapat memberi implikasi sebagai berikut: masih rendahnya kinerja dosen junior bidang pembelajaran tidak hanya menjadi rendahnya kualitas dosen junior yang menghambat transformasi ilmu pengetahuan, melainkan juga menimbulkan implikasi rendahnya mutu hasil pembelajaran yang bermuara pada rendahnya mutu pendidikan. Hal ini merupakan implikasi yang tidak diharapkan, terutama bila dihubungkan dengan tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal yang sama juga terjadi dibidang penelitian, keadaan tersebut dapat menimbulkan implikasi kurang terdorongnya dosen junior untuk melakukan studi keilmuan dan rendahnya mutu karya ilmiah

yang dihasilkan dosen junior. Keadaan ini bermuara pada kesimpulan kecilnya kontribusi yang dapat dihasilkan oleh karya ilmiah dosen junior. Sedangkan pada bidang pengabdian masyarakat memberi implikasi pada rendahnya relevansi pengabdian dengan kepentingan masyarakat. Hal inipun bermakna rendahnya nilai dukungan kegiatan pengabdian masyarakat yang dilakukan dosen junior untuk membantu mengatasi berbagai permasalahan yang dihadapi masyarakat dalam realitas kehidupan mereka.

C. Rekomendasi

Kajian yang dilakukan terhadap strategi pengembangan dosen junior dalam melaksanakan tugas-tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dengan adanya strategi-strategi yang diambil alih pimpinan institut dan juga dosen senior sebagai pembina akan menghasilkan kinerja dosen junior yang profesional. Pokok-pokok rekomendasi dapat dikemukakan sebagai berikut.

Strategi pengembangan dosen junior seyogyanya dapat direalisasikan dengan mudah sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana-rencana tersebut seyogyanya dapat disosialisasikan kepada pimpinan fakultas termasuk ketua jurusan sebagai pelaksana suatu kebijakan yang telah diputuskan. Upaya pengembangan dosen junior merupakan fungsi strategis dalam manajemen personal yang tidak terlepas dari unsur-unsur lainnya dalam organisasi perguruan tinggi, memerlukan penanganan yang lebih berdaya guna agar dapat memperoleh tingkat produktivitas sebagaimana diharapkan.

Kepada dosen junior diharapkan dapat meningkatkan rasa tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas pokok yang diemban. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kesadaran bahwa pelaksanaan tugas mengajar akan dipertanggungjawabkan berdasarkan peraturan akan dilakukan dihadapan manusia dan akan dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT. Kepada dosen junior juga diharapkan agar senantiasa berusaha meningkatkan ilmu pengetahuan secara mandiri supaya dapat memberikan layanan pendidikan yang lebih berkualitas.

Agar pelaksanaan program pengembangan dosen junior berjalan efektif dan efisien guna mencapai hasil yang optimal, rencana jangka pendek dan jangka panjang disusun secara khusus dan lebih terarah pada setiap fakultas dan jurusan. Penyusunan kebijakan hendaknya berorientasi dan mencerminkan kebersamaan, serta memberikan suri tauladan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Memperhatikan kecenderungan pengembangan dosen senior terhadap junior, kiranya perlu dikembangkan hubungan fungsional yang bermakna antara senior selaku pembimbing dan junior selaku yang dibimbing. Hal ini dimaksudkan agar perlakuan senior terhadap junior, baik berupa penugasan atau pemberian kesempatan untuk melakukan kegiatan akademik dengan menciptakan suasana yang kondusif dan produktif yakni menjalankan fungsi pembinaannya dan berperilaku sebagai panutan yang dibina.

Disamping itu juga pimpinan institut seyogyanya melakukan studi analisis kebutuhan untuk menentukan skala prioritas kebutuhan, berdasarkan

hasil *needs assessment* tersebut pimpinan institut dapat menetapkan program yang lebih penting dan patut didahulukan. Dalam melaksanakan berbagai kegiatan pengembangan dosen junior pimpinan institut sepantasnya memainkan peran sebagai pemegang kontrol secara bijaksana. Mengevaluasi kegiatan yang telah terlaksana dengan baik untuk perlu dilanjutkan dan ditingkatkan serta kegiatan-kegiatan pengembangan yang belum terlaksana sesuai dengan harapan perlu diperhatikan kendala yang selalu menghambat dalam pelaksanaan kegiatan tersebut.



