

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan tinggi merupakan bagian dari sistem pendidikan nasional yang memiliki peran strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa secara berkelanjutan. Pendidikan tinggi menjadi sumber inovasi dan solusi bagi pertumbuhan dan pengembangan bangsa seiring dengan berkembangnya zaman. Mengacu pada UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, dinyatakan bahwa Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia.

Dalam suatu sistem pendidikan, pendidikan tinggi disebut *tertiary education*, yang merupakan suatu jenjang yang dapat diikuti setelah jenjang pendidikan menengah (*secondary education*) seperti sekolah menengah atas, sekolah menengah kejuruan atau madrasah aliyah dan sederajat. Satuan pendidikan yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan proses pendidikan di jenjang pendidikan tinggi adalah perguruan tinggi dalam bentuk universitas, institut, sekolah tinggi, politeknik, akademi atau *community college*.

Fungsi dari pendidikan tinggi adalah mengembangkan peradaban bangsa dalam mencerdaskan kehidupan, mengembangkan Sivitas Akademika, dan mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi. Adapun tujuan dari pendidikan tinggi adalah mengembangkan seluruh potensi Mahasiswa, menghasilkan lulusan yang berdaya saing, menghasilkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui penelitian, dan terwujudnya Pengabdian kepada Masyarakat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Seperti termuat dalam deklarasi UNESCO, pendidikan tinggi memiliki misi dan fungsi penting yaitu memberikan kontribusi kepada pembangunan yang berkelanjutan dan pengembangan masyarakat secara keseluruhan. Pendidikan

tinggi yang ideal adalah pendidikan tinggi yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta dapat mengelola dan menghasilkan lulusan, cendekiawan, ilmuwan, dan profesional.

Untuk dapat menjalankan peran sebagai pengawal budaya akademik dan ilmiah, perguruan tinggi berbentuk sebuah lembaga independen, dengan tata kelola yang berbasiskan otonomi yang akuntabel (UU 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi). Tata kelola perguruan tinggi mampu memberikan kebebasan akademik dan ilmiah bagi civitas akademiknya sehingga mereka mampu berkembang secara maksimal menjadi akademisi dan ilmuwan unggulan. Adanya akademisi dan ilmuwan unggulan akan mampu membangun bangsa dan negara mencapai kemajuan. Pelaksanaan otonomi perguruan tinggi memiliki konsekuensi untuk memenuhi makna bagi kemajuan bangsa dan masyarakat. Dalam hal ini konsep otonomi perguruan tinggi sangat berkaitan dengan penjaminan mutu atas proses pembelajaran serta produknya, dalam rangka memenuhi akuntabilitas Perguruan Tinggi kepada *stakeholder* atau pemangku kepentingan. Konsep akuntabilitas ini penting karena pendidikan tinggi perlu menjamin setiap kinerja komponen perguruan tinggi kepada para *stakeholder*-nya bahwa perguruan tinggi tersebut telah menyediakan pendidikan yang berkualitas baik. *Stakeholder* atau pemangku kepentingan dalam konteks organisasi pendidikan tinggi adalah masyarakat, pemerintah, dan perguruan tinggi.

Berbagai komponen yang menjadi akuntabilitas kinerja perguruan tinggi, mengacu pada UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, HELTS (2010), dan Bober (2004), terdiri atas komponen-komponen utama dan penunjang di pendidikan tinggi, yang pada dasarnya mencakup: (1) proses pembelajaran, (2) kurikulum, (3) dosen (4) fasilitas pembelajaran, (5) pendanaan, dan (6) penelitian, yang didukung oleh *supporting components* yaitu (1) manajemen dan (2) kepemimpinan. Komponen-komponen pendidikan tinggi dapat dibagi menjadi tiga lapis, yaitu (1) *proses pembelajaran as a core component* (proses pembelajaran sebagai komponen inti); (2) *essential components* (komponen esensi) yang terdiri atas kurikulum, dosen, fasilitas pembelajaran, pendanaan, dan

penelitian, dan (3) *supporting components* (komponen pendukung) yang terdiri atas manajemen dan kepemimpinan.

Pada kenyataannya, masih terjadi kesenjangan yang lebar antara realita pendidikan tinggi di Indonesia dengan hakikat pendidikan tinggi, terutama berkaitan dengan akuntabilitas kinerja komponen-komponen pendidikan tinggi, seperti proses pembelajaran yang belum optimal, implementasi kurikulum yang belum stabil dan kurang tanggap terhadap kebutuhan mahasiswa, kompetensi dosen yang masih perlu ditingkatkan, fasilitas pembelajaran yang belum memadai dalam mendukung proses pembelajaran, atau pun penelitian yang belum menjadi andalan perguruan tinggi, padahal melalui riset, proses pembelajaran dapat menjadi lebih layak dengan adanya *knowledge creation* dan *knowledge innovation*.

Kondisi-kondisi tersebut menyebabkan sebagian besar perguruan tinggi di Indonesia, khususnya di daerah, belum akuntabel. Artinya, belum mampu memfungsikan dirinya secara benar. Perguruan tinggi hendaknya tidak hanya mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat secara umum akan tetapi juga mampu mendidik masyarakat agar memaknai hakikat pendidikan tinggi. Untuk mencapai kondisi yang akuntabel, maka ada kesamaan persepsi dan kebijakan yang selaras antara para pemangku kepentingan yaitu masyarakat, pemerintah, dan perguruan tinggi sehingga akuntabilitas kinerja perguruan tinggi tidak mengalami kemunduran.

Lebih dari itu, Dirjen Dikti (2007) juga mengemukakan bahwa sejak tahun 2001 terdapat beberapa fenomena mengenai adanya penurunan ketertiban dalam pengelolaan pendidikan tinggi yang berakibat pada penurunan akuntabilitas perguruan tinggi. Beberapa hal yang mengemuka tersebut antara lain adalah: (1) terdapat sejumlah program studi yang telah diselenggarakan bahkan telah meluluskan namun belum mempunyai izin operasional resmi dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi; (2) Terdapat sejumlah program ekstensi yang diselenggarakan menyimpang dari ketentuan yang berlaku dan bahkan menyimpang dari hakikat program ekstensi yang sebenarnya; (3) Terdapat sejumlah perguruan tinggi yang menyelenggarakan kelas jauh yang jelas

bertentangan dengan ketentuan yang berlaku dan menyimpang dari hakikat pendidikan tinggi; (4) Terdapat sejumlah perguruan tinggi negeri yang menyelenggarakan kelas non-reguler yang mengarah kepada perlakuan diskriminatif terhadap calon mahasiswa. Perguruan tinggi, khususnya PTN, hendaknya menjunjung tinggi prinsip non-diskriminatif dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat; (5) Secara umum perawatan/pemeliharaan fasilitas kampus belum terlaksana dengan baik sehingga memberi kesan kurang terawat, bahkan sebagian gedung/sarana fisik sudah mencapai kondisi yang memprihatinkan; (6) Sistem pengamanan kampus belum berjalan dengan baik sehingga masih sering terjadi pengrusakan, pencurian dan berbagai tindakan kriminal lain yang cenderung menjatuhkan citra kampus; (7) Disiplin civitas akademika masih sangat rendah dalam hal kebersihan dan dalam hal penggunaan fasilitas kampus sehingga memberi kesan tidak teratur, tidak tertata dan tidak terurus; (8) Masih banyak temuan pemeriksaan (BPKP, Inspektorat Jenderal) dalam hal pengadministrasian keuangan negara, hal ini menunjukkan bahwa ketertiban dalam bidang administrasi masih rendah; dan (9) Masih banyaknya keluhan masyarakat terhadap mutu pendidikan yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.

Fenomena penurunan akuntabilitas perguruan tinggi itu juga terjadi di Perguruan-Perguruan Tinggi di Provinsi Sumatera Barat. Beberapa fenomena yang menunjukkan rendahnya akuntabilitas perguruan tinggi di wilayah Sumatera Barat adalah:

1. Secara umum data peringkat universitas-universitas di Indonesia untuk masuk pada peringkat terbaik dunia relatif masih rendah. Menurut the “Webometrics Ranking of World Universities” tahun 2013, Universitas Andalas masuk pada urutan ke-32 di Indonesia dan ke-2013 di dunia; Universitas Negeri Padang ke-51 di Indonesia dan ke-3140 di dunia; Universitas Bung Hatta ke-156 di Indonesia dan ke-7791 di dunia, dan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat ke-162 di Indonesia dan ke-10132 di dunia; dan, seperti tampak pada tabel berikut.

Tabel 1.1
Peringkat Empat Universitas di Sumatera Barat Menurut Webometrics

No.	Nama Universitas	Peringkat Dunia	Peringkat Indonesia
1.	Universitas Andalas	2013	32
2.	Universitas Negeri Padang	3140	51
3.	Universitas Bung Hatta	7791	156
4.	Universitas Muhammadiyah SB	10132	162

Sumber: Webometrics Ranking of World Universities, 2013

- Terjadi perbedaan yang signifikan antara perguruan tinggi negeri dan swasta dilihat dari jumlah peminat calon mahasiswa masuk ke perguruan tinggi. Terdapat sekitar 40.900 peminat yang mendaftar ke Universitas Andalas pada tahun 2013 sementara dayaampungnya sebesar 3.106 kursi. Untuk Universitas Negeri Padang, terdapat sekitar 16.000 lebih pendaftar dengan dayaampung 3.026 kursi. Namun, di Universitas Bung Hatta, hanya terdapat 3.300 pendaftar dengan dayaampung 3.168 kursi. Demikian pula dengan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat hanya terdapat sekitar 1.500 pendaftar dengan dayaampung 1.220 kursi.

Tabel 1.2
Jumlah Peminat dan Daya Tampung di 4 Universitas di Sumatera Barat Tahun 2013/2014

No.	Nama Universitas	Peminat	Daya Tampung
1.	Universitas Andalas	40.900	3.106
2.	Universitas Negeri Padang	16.000	3.026
3.	Universitas Bung Hatta	3.300	3.168
4.	Universitas Muhammadiyah SB	1.500	1.220

Sumber: diolah dari situs masing-masing perguruan tinggi

- Keterserapan lulusan di dunia kerja untuk perguruan tinggi negeri yaitu Universitas Andalas dan Universitas Negeri Padang, dinilai sudah baik, yaitu berkisar antara 65% – 80%, kecuali di beberapa program studi seperti pertanian, peternakan, farmasi dan apoteker. Ikatan alumni di kedua universitas negeri itu juga relatif sudah berjalan dengan baik. Namun, data keterserapan lulusan di dunia kerja untuk Universitas Bung Hatta dan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat belum tersedia, yang menunjukkan masih rendahnya angka data keterserapan tersebut. Hal lain

yang menyebabkan rendahnya keterserapan tersebut adalah bahwa sebagian besar program studi yang ada di kedua universitas swasta tersebut masih terakreditasi B dan C.

Di mata masyarakat, fenomena tersebut dapat menurunkan akuntabilitas perguruan tinggi negeri. Perguruan tinggi negeri maupun swasta dapat menjadi panutan karena merupakan kelompok intelektual tertinggi di masyarakat. Penataan dan pembenahan pengelolaan perguruan tinggi yang baik dapat meningkatkan mutu dan akuntabilitas perguruan tinggi tersebut. Pada konteks administrasi pendidikan, pengelola perguruan tinggi dituntut untuk menjaga akuntabilitas perguruan tinggi, yaitu dengan mempertahankan dan meningkatkan mutu kinerja perguruan tinggi itu sendiri.

Perwujudan akuntabilitas ini menuntut perguruan tinggi memiliki perencanaan dan implementasi yang jelas, mulai dari perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran, serta strategi pencapaiannya. Perguruan tinggi juga perlu memiliki tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan penjaminan mutu yang efektif. Selain itu, perhatian perguruan tinggi terhadap komponen peserta didik (mahasiswa) dan lulusannya sangatlah penting dan melayani proses pembelajaran dan mempertahankan mutu lulusan. Sumber daya manusia (dosen dan tenaga kependidikan lainnya) merupakan unsur penting bagi perguruan tinggi untuk meningkatkan kapasitas lembaga secara keseluruhan. Unsur penting lain yang diperhatikan perguruan tinggi adalah kurikulum, proses pembelajaran, dan suasana akademik. Semua itu tentunya didukung oleh aspek pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi yang memadai. Dalam mewujudkan visi dan misi lembaga, aspek penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan berbagai bentuk kerja sama (dalam negeri maupun luar negeri) sangat diperlukan dalam rangka peningkatan mutu di perguruan tinggi. Semua itu dilakukan untuk mencapai penguatan tata kelola universitas, otonomi, akuntabilitas, dan citra publik, termasuk kepercayaan publik.

Secara umum, Bovens (2010:946) menyatakan dua konsep utama dalam akuntabilitas,

“...two main concepts of accountability: accountability as a *virtue* and accountability as a *mechanism*. In the former case, accountability is used primarily as a normative concept, as a set of standards for the evaluation of the behaviour of public actors. Accountability or, more precisely, being accountable, is seen as a positive quality of organisations or officials”.

Dijelaskan bahwa konsep akuntabilitas itu merupakan suatu kebajikan (*virtue*) yang dijadikan sebagai konsep normatif dan sebagai standar penilaian yang digunakan untuk evaluasi kinerja. Akuntabilitas juga dapat dilihat sebagai mekanisme (*mechanism*) yang lebih berkaitan dengan bagaimana suatu lembaga beroperasi sesuai dengan perencanaan yang telah dibuatnya. Namun, kedua konsep tersebut dapat digunakan dalam menganalisis kemampuan lembaga dalam mempertanggungjawabkan segala aktivitas lembaga saat dimintai pertanggungjawaban oleh *stakeholders*. Lebih lanjut Bovens (2010:946) menegaskan bahwa “Accountability or, more precisely, being accountable, is seen as a positive quality of organisations or officials”. Hal ini berarti bahwa semakin akuntabel suatu lembaga, maka semakin berkualitas lembaga tersebut.

Trow (2006:310) mengartikan akuntabilitas sebagai kewajiban untuk memberikan laporan kepada orang lain, untuk memberikan alasan pembenaran, untuk menjawab berbagai pertanyaan tentang bagaimana berbagai sumber daya telah dipergunakan dan apa dampaknya. Sejalan dengan itu, Burke (2004:2) mendefinisikan akuntabilitas sebagai “an obligation or willingness to accept responsibility or to account for one’s actions”. Dalam hal ini akuntabilitas merupakan suatu kewajiban atau kesediaan untuk bertanggung jawab atau menjelaskan tindakan seseorang atau suatu lembaga.

Sebagai salah satu lembaga publik, tugas utama lembaga pendidikan tinggi adalah memberikan pelayanan kepada publik di bidang pendidikan tinggi. Dalam hal ini, kinerja lembaga pendidikan tinggi perlu dilaporkan kepada publik secara akuntabel, terutama yang berkaitan dengan tanggung jawab atas rencana kinerja dan capaian kinerja lembaga pendidikan tinggi secara keseluruhan dalam mencapai mutu yang diharapkan. Dengan demikian, pertanggungjawaban ini mencakup perwujudan akuntabilitas lembaga pendidikan tinggi kepada pihak pemberi mandat/amanah (*stakeholders*). Pertanggungjawaban ini juga berkaitan

dengan pertanggungjawaban dari unit yang lebih rendah kepada unit kerja yang lebih tinggi atau pertanggungjawaban dari bawahan kepada atasan. Pada perkembangannya, akuntabilitas ini dapat digunakan sebagai panduan perbaikan dalam perencanaan, khususnya perencanaan jangka menengah dan jangka pendek. Akuntabilitas yang didasarkan pada unsur-unsur transparansi, partisipasi, evaluasi, dan ketanggapan (*responsiveness*) dapat diadopsi oleh lembaga pendidikan tinggi dalam memenuhi kriteria keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan.

Menurut HELTS (2010:39), akuntabilitas pendidikan tinggi dapat diartikan sebagai pertanggungjawaban institusional, menyeluruh atas penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi. Di masa silam, istilah pertanggungjawaban umumnya terfokus pada pertanggungjawaban hierarkis struktural. Pertanggungjawaban semacam itu menyebabkan perguruan tinggi terlalu disibukkan oleh penatalaksanaan pertanggungjawaban keuangan yang kaku dan tidak efisien. Di sisi lain menjauhkan akuntabilitas dari kepentingan para pengguna langsung. Dalam hal ini, pihak pengawas hanya difungsikan oleh satu-satunya pihak, yaitu Pemerintah. *Stakeholders* lain belum menjadi bagian signifikan dari pengawasan penyelenggaraan pendidikan tinggi di perguruan tinggi. Perubahan status ke Badan Hukum Pendidikan menyiratkan pengertian akuntabilitas atas mutu penyelenggaraan dan outcomes suatu perguruan tinggi lebih kepada para pengguna, daripada hierarkis struktural. Dengan demikian, pihak yang berkepentingan dengan *outcomes* pendidikan tinggi tidak lagi hanya sebatas pemerintah ataupun yayasan, akan tetapi mencakup komponen yang lebih luas, yaitu industri, orang tua dan masyarakat.

Mengacu pada UU Pendidikan Tinggi, yang dimaksud dengan “akuntabilitas” adalah kemampuan dan komitmen perguruan tinggi untuk mempertanggungjawabkan semua kegiatan yang dijalankan kepada pemangku kepentingan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Khusus berkaitan dengan pendidikan tinggi, Eaton (2003:75) menyatakan bahwa ‘For those in higher education, ‘accountability’ is often about self-responsibility and self-regulation of academic quality. Higher education is responsible for assuring that institutions and programs meet threshold quality

expectations and improve over time". Di sini dinyatakan bahwa di lingkungan pendidikan tinggi, akuntabilitas sering dikaitkan dengan tanggung jawab dan pengaturan diri pendidikan tinggi terhadap mutu akademik. Pendidikan tinggi ini bertanggung jawab untuk memastikan bahwa lembaga dan program studinya memenuhi standar mutu yang diharapkan dan mutunya dapat terus meningkat.

Dalam meningkatkan outcome pendidikan tinggi, Shulock & Moore (2002:16) berpatokan pada nilai-nilai akuntabilitas sebagai berikut:

The goal of state-level accountability is to promote discussion and improvement of key state (not institutional) priorities for the purpose of informing state public policy; Accountability requires collective responsibility and must be built on cooperation and trust, not fear and reprisal; Accountability should be for outcomes to the extent that they can be agreed on, defined, and measured, but there are legitimate public interest reasons to seek accountability for actions and processes; and Accountability is an attitude and a set of cooperative relationships as much as a program.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa tujuan akuntabilitas di tingkat nasional adalah untuk meningkatkan pemahaman dan prioritas nasional untuk tujuan memperkuat kebijakan publik. Selain itu juga dinyatakan bahwa akuntabilitas memerlukan tanggung jawab bersama dan dibentuk atas dasar kerja sama dan kepercayaan, bukan didasarkan pada ketakutan dan penolakan. Akuntabilitas juga hendaknya diarahkan dalam pencapaian *outcome* yang disepakati, ditetapkan, dan dapat diukur, serta didasarkan pada kepentingan publik yang sah untuk mencapai akuntabilitas atas berbagai tindakan dan proses. Terakhir, dinyatakan bahwa akuntabilitas merupakan suatu sikap dan sejumlah hubungan kooperatif yang berkaitan dengan suatu kegiatan.

Dalam konteks organisasi pendidikan tinggi, akuntabilitas oleh Cambell & Rozsnyai (2002) dimaknai sebagai jaminan suatu unit kepada para *stakeholder*-nya bahwa mereka telah menyediakan pendidikan yang berkualitas baik. *Stakeholder* atau pemangku kepentingan dalam konteks organisasi pendidikan tinggi adalah masyarakat, pemerintah, dan perguruan tinggi.

UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Pasal 78 ayat (1) mengungkapkan bahwa Akuntabilitas Perguruan Tinggi merupakan bentuk

pertanggungjawaban Perguruan Tinggi kepada Masyarakat yang terdiri atas (a) akuntabilitas akademik dan (b) akuntabilitas non akademik. Yang dimaksud dengan “bidang akademik” antara lain kurikulum, metode pembelajaran, kompetensi dosen, akreditasi, dan sistem penjaminan mutu, sedangkan yang dimaksud dengan “bidang non akademik” antara lain sarana dan prasarana, keuangan, organisasi dan tata kelola, kepegawaian, dan sistem penjaminan mutu.

Lebih lanjut, UU 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Pasal 78 Ayat (2) menegaskan bahwa akuntabilitas Perguruan Tinggi tersebut wajib diwujudkan dengan pemenuhan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT). Ruang lingkup SNPT ini terdiri atas: standar nasional pendidikan; standar penelitian; dan standar pengabdian kepada masyarakat, sesuai dengan Tridharma Perguruan Tinggi. Standar Nasional Pendidikan Tinggi sebagaimana ditetapkan oleh Pemerintah meliputi standar: (a) isi; (b) proses; (c). kompetensi lulusan; (d) tenaga kependidikan; (e) sarana dan prasarana; (f) pengelolaan; (g) pembiayaan; (h) penilaian pendidikan; (i) penelitian; dan (j) pengabdian kepada masyarakat.

Adapun komponen-komponen krusial pendidikan tinggi yang menjadi acuan penilaian akuntabilitas pendidikan tinggi pada semua bidang akademik dan bidang nonakademik, sebagaimana pedoman dari Dikti, mencakup tujuh komponen, yaitu (1) Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, serta Strategi Pencapaian, (2) Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu, (3) Mahasiswa dan Lulusan, (4) Sumberdaya Manusia, (5) Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik, (6) Pembiayaan, Sarana dan Prasarana, serta Sistem Informasi, dan (7) Penelitian, Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat, dan Kerjasama. Standar nasional pendidikan tinggi dan komponen kinerja pendidikan tinggi yang ditetapkan oleh setiap perguruan tinggi dievaluasi secara kualitatif dan berkelanjutan.

Dari sekian banyak komponen-komponen perguruan tinggi, pada dasarnya terdapat empat komponen utama yang menjadi inti dari komponen perguruan tinggi, yaitu: (1) Kepemimpinan, (2) Mahasiswa, (3) Sumber Daya Manusia, dan (4) Proses Pembelajaran, yang semuanya itu didukung oleh komponen-komponen

lainnya seperti pembiayaan, sarana-prasarana, sistem informasi dan lain sebagainya.

Semua komponen tersebut saling terkait dalam mewujudkan keseluruhan kinerja lembaga pendidikan tinggi (*institutional performance*) yang sesuai dengan harapan atau tuntutan *stakeholders*, yaitu pemenuhan ketujuh komponen tersebut. Dengan kata lain, jika kinerja lembaga pendidikan tinggi itu sudah sesuai atau melebihi harapan dan tuntutan *stakeholder*, maka dapat dinyatakan bahwa lembaga tersebut bermutu dan akuntabel di mata *stakeholder*.

Beberapa definisi di atas menjelaskan bahwa akuntabilitas pendidikan tinggi adalah suatu bentuk kemampuan, komitmen, dan tanggung jawab bersama suatu lembaga pendidikan tinggi atas standar kinerja dan peningkatan mutu pendidikan tinggi kepada para pemangku kepentingan. Kemampuan dan komitmen untuk bertanggung jawab ini berhubungan dengan tuntutan bagi para pejabat suatu lembaga pendidikan untuk menjawab secara periodik setiap pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan bagaimana mereka menggunakan wewenang mereka, ke mana sumber daya telah digunakan dan apa yang telah tercapai dengan menggunakan sumber daya tersebut. Dalam hal ini, publik mempunyai hak untuk mengetahui kebijakan-kebijakan yang diambil oleh pihak yang mereka beri kepercayaan. Akuntabilitas ini juga tidak terbatas pada bentuk laporan pertanggungjawaban saja, tetapi mencakup juga praktek-praktek kemudahan si pemberi mandat mendapatkan informasi, baik langsung maupun tidak langsung secara lisan maupun tulisan. Akuntabilitas dapat berkembang pada lingkungan yang mengutamakan keterbukaan sebagai landasan penting dan dalam suasana yang transparan dan demokratis serta terdapat kebebasan dalam mengemukakan pendapat. Dengan demikian, akuntabilitas pendidikan merupakan suatu perwujudan kewajiban dari lembaga pendidikan untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan proses pendidikan. Dalam konteks pembelajaran, perlu selalu diupayakan untuk diperbaiki dan ditingkatkan sehingga proses pembelajaran berlangsung optimal dan efektif, serta dapat meningkatkan mutu lulusannya. Jadi, pada dasarnya, akuntabilitas pendidikan tinggi merupakan kewajiban untuk melapor kepada pihak

lain, menjelaskan, memastikan, dan menjawab pertanyaan mengenai bagaimana sumber daya telah digunakan, dan apa dampaknya. Pertanyaan mendasar yang berkaitan dengan akuntabilitas ini adalah: siapa yang bertanggung jawab, untuk apa, kepada siapa, melalui apa, dan apa konsekuensinya. Dengan demikian perwujudan akuntabilitas pendidikan tinggi, baik bagi masyarakat, pemerintah, maupun perguruan tinggi itu sendiri, dengan menerapkan unsur-unsur transparansi, partisipasi, evaluasi, dan ketanggapan (*responsiveness*), dapat mengarah pada keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan sehingga mampu meningkatkan mutu perguruan tinggi dan kepercayaan publik.

Semua uraian di atas membawa peneliti pada suatu kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan akuntabilitas pendidikan tinggi di Indonesia adalah ‘kemampuan dan komitmen lembaga pendidikan tinggi dalam mempertanggungjawabkan dan memenuhi kewajiban untuk mewujudkan keseluruhan kinerja lembaga pendidikan tinggi (*institutional performance*) pada pemenuhan komponen-komponen utama penilaian akuntabilitas perguruan tinggi, yaitu: (1) proses pembelajaran, (2) kurikulum, (3) dosen, (4) fasilitas pembelajaran, (5) pendanaan, dan (6) penelitian, yang didukung oleh (1) manajemen dan (2) kepemimpinan, dalam rangka mewujudkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan lembaga pendidikan tinggi, yang sesuai atau melebihi harapan, kepuasan, dan tuntutan *stakeholders* (mahasiswa, orang tua, dunia kerja, pemerintah, dosen, tenaga penunjang, serta pihak lain yang berkepentingan)’.

Berbagai Perguruan Tinggi di Provinsi Sumatera Barat, baik universitas negeri maupun swasta, berupaya untuk mewujudkan akuntabilitasnya. Penerapan tata-kelola universitas yang baik ini merupakan salah satu tema dalam meningkatkan mutu dan relevansi PT menuju PT yang bermutu, sehat, otonom, dan berkontribusi pada daya saing bangsa. Beberapa universitas di Provinsi Sumatera Barat yang berupaya menerapkan akuntabilitas pendidikan tinggi sejak tahun 2009 adalah Universitas Negeri Padang, Universitas Andalas, Universitas Bung Hatta, dan Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.

Keempat universitas tersebut memiliki orientasi yang sama dalam mencapai mutu dan akuntabilitas perguruan tinggi. Sebagai patokan untuk menilai mutu kinerja kelembagaan, keempat universitas tersebut telah melakukan audit mutu akademik mulai dari tahun 2009 dan 2010. Audit mutu akademik tersebut dibagi ke dalam tujuh komponen kinerja, yaitu (1) Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, serta Strategi Pencapaian, (2) Tata Pamong, Kepemimpinan, Sistem Pengelolaan, dan Penjaminan Mutu, (3) Mahasiswa dan Lulusan, (4) Sumberdaya Manusia, (5) Kurikulum, Pembelajaran, dan Suasana Akademik, (6) Pembiayaan, Sarana dan Prasarana, serta Sistem Informasi, dan (7) Penelitian, Pelayanan/Pengabdian kepada Masyarakat, dan Kerjasama.

Hasil dari audit mutu akademik untuk tahun 2012 dapat disajikan sebagai berikut.

Tabel 1.3
Hasil Audit Mutu Akademik Empat Universitas
di Provinsi Sumatera Barat Tahun 2012

Kinerja	Perguruan Tinggi				Total
	UNP	UNAND	UBH	UMSB	
Kinerja 1	3,500	3,556	3,444	3,378	3,469
Kinerja 2	3,371	3,435	3,403	3,344	3,388
Kinerja 3	3,435	3,457	3,312	3,421	3,406
Kinerja 4	3,546	3,566	3,286	3,175	3,393
Kinerja 5	3,642	3,667	3,582	3,494	3,596
Kinerja 6	3,266	3,333	3,068	3,155	3,206
Kinerja 7	3,154	3,285	2,940	3,113	3,123
Total	3,416	3,471	3,291	3,297	3,369

Sumber: Laporan Hasil Audit Mutu Akademik (2013)

Hasil audit tersebut menunjukkan bahwa pada umumnya mutu akademik yang diukur dengan 7 komponen kinerja tersebut sudah baik, namun angka tersebut merupakan angka rata-rata dari berbagai fakultas dan jurusan/program studi. Simpangan baku untuk masing-masing unit kerja tersebut dapat mencapai 0,500 sampai 0,550 yang berarti bahwa capaiannya setiap komponen kinerja untuk setiap unit kerja di setiap universitas relatif belum merata.

Secara empiris, fenomena tidak meratanya capaian tersebut berkisar pada komponen kinerja 2 sampai komponen kinerja 7. Hal ini berarti tata pamong,

kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan penjaminan mutu belum sepenuhnya optimal, demikian pula dengan mahasiswa/lulusan dan sumber daya manusia. Standar kurikulum, pembelajaran, dan suasana akademik juga dinilai belum optimal, demikian pula dengan komponen pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi. Adapun komponen kinerja yang dinilai paling rendah dari keempat universitas tersebut adalah kinerja penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama. Ini bukan berarti bahwa universitas tidak melakukan tridharma perguruan tinggi, tetapi komponen kinerja tersebut belum secara optimal berdampak terhadap *stakeholder* universitas dan masyarakat umum.

Fenomena-fenomena tersebut menunjukkan bahwa universitas sedang berupaya meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi tersebut dengan mengacu pada perwujudan akuntabilitas yang dapat meningkatkan mutu kinerja kelembagaan pendidikan tinggi (*institutional performance*) dan kepercayaan publik (*public trust*). Bila pihak universitas tidak serius dalam mengelola semua komponen penyelenggaraan pendidikan tinggi secara akuntabel, maka universitas tersebut dimungkinkan untuk tidak dapat mengembangkan dirinya secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini mengkaji secara lebih mendalam perwujudan akuntabilitas pendidikan tinggi di dua perguruan tinggi di Sumatera Barat, dengan melihat kemampuan dan komitmen lembaga pendidikan tinggi dalam mempertanggungjawabkan dan memenuhi kewajiban untuk mewujudkan keseluruhan kinerja lembaga pendidikan tinggi (*institutional performance*) pada pemenuhan komponen-komponen utama penilaian akuntabilitas perguruan tinggi, yaitu: (1) Kepemimpinan, (2) Mahasiswa dan Lulusan, (3) Sumber Daya Manusia, dan (4) Proses Pembelajaran, berdasarkan unsur akuntabilitas yang mencakup transparansi, partisipasi, evaluasi, dan ketanggapan, dalam rangka mewujudkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan lembaga pendidikan tinggi, yang sesuai atau melebihi harapan, kepuasan, dan tuntutan *stakeholders*.

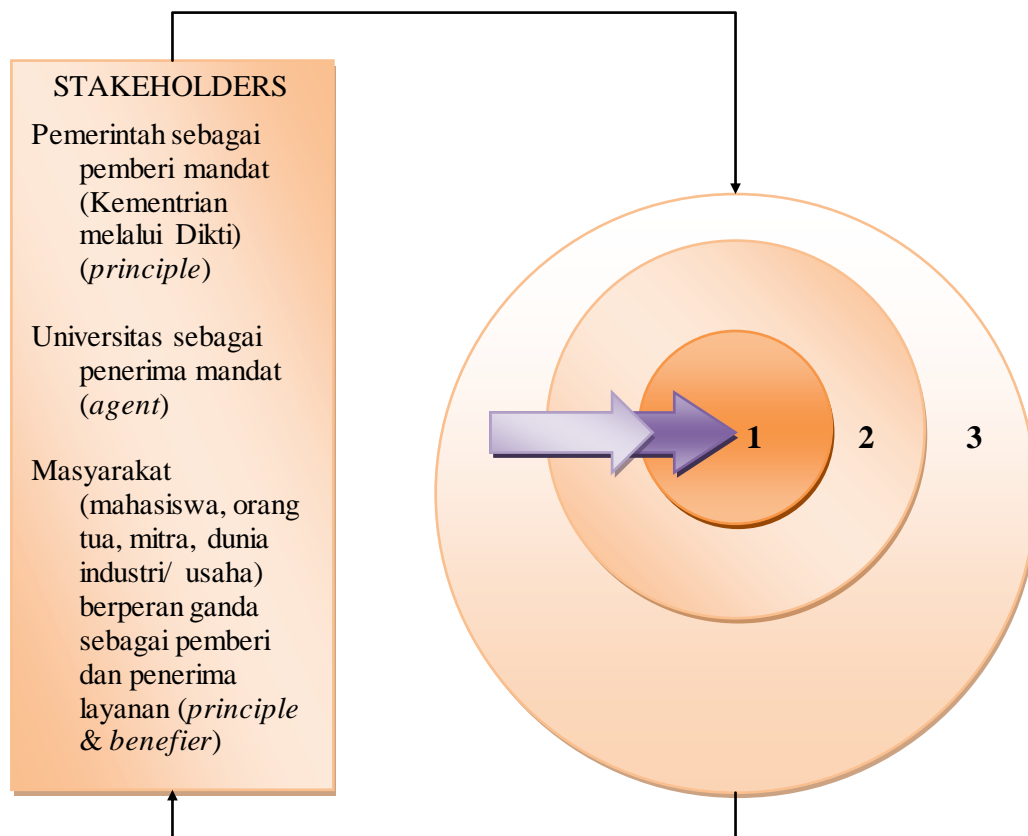
B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Seperti telah dikemukakan sebelumnya, UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, HELTS (2010), dan Bober (2004), komponen-komponen utama dan penunjang sebuah universitas pada dasarnya mencakup: (1) proses pembelajaran, (2) kurikulum, (3) dosen, (4) fasilitas pembelajaran, (5) pendanaan, dan (6) penelitian, yang didukung oleh (7) manajemen dan (8) kepemimpinan. Komponen-komponen tersebut dapat dibagi menjadi tiga lapisan, yaitu (1) proses pembelajaran sebagai komponen inti, (2) kurikulum, dosen, fasilitas pembelajaran, pendanaan dan penelitian sebagai komponen esensial dan (3) manajemen dan kepemimpinan sebagai komponen pendukung untuk menggerakkan kinerja semua pihak yang terlibat dalam semua komponen lainnya.

Istilah akuntabilitas menurut Burke (2004:2) menimbulkan pertanyaan sederhana yang sulit dijawab, yaitu "*Who is accountable to whom, for what purposes, for whose benefit, by which means, and with what consequences?*" Pronomina *who*, *whom*, dan *whose* mewakili tiga pihak, yaitu *agent*, *principal*, dan *beneficiary*. Perguruan tinggi dalam hal ini adalah sebagai *agent* yaitu sebagai pihak penerima mandat untuk menyelenggarakan layanan pendidikan, pemerintah (dalam hal ini adalah Dikti dan Kemendikbud) adalah pihak yang memiliki power dalam memberikan mandat kepada perguruan tinggi untuk menyelenggarakan layanan pendidikan, sedangkan masyarakat memainkan peran ganda yaitu sebagai *principal* yang mendelegasikan wewenang dan *beneficiary* yaitu yang menerima manfaat akhir. Yang menjadi *beneficiary* biasanya adalah masyarakat, khususnya mahasiswa, orang tua, mitra, industri dan dunia kerja. Pada level perguruan tinggi, administrator (jajaran rektor) merupakan agen yang melaksanakan delegasi kewenangan dari *principal* kepada mahasiswa dan klien lainnya juga masyarakat pada umumnya. Turun ke bawah, ke tingkat fakultas, para profesor dan staf pengajar lainnya melaksanakan delegasi kewenangan melalui dekannya masing-masing.

Akuntabilitas kinerja delapan komponen universitas dapat digambarkan sebagai berikut.



Keterangan:

- 1: Komponen Inti (Proses Pembelajaran)
- 2: Komponen Esensial (Kurikulum, Dosen, Fasilitas Pembelajaran, Pendanaan, Penelitian)
- 3: Komponen Pendukung (Manajemen dan Kepemimpinan)

Sumber: HELTS (2010), dan Bober (2004)

Gambar 1.2
Spektrum Akuntabilitas Kinerja di Universitas

Spektrum tersebut menempatkan pembelajaran sebagai *core business* universitas, yang hanya dapat diwujudkan dalam sebuah proses pembelajaran melalui interaksi antara mahasiswa dengan kurikulum untuk membantu mahasiswa menjadi peserta didik yang memiliki pengetahuan, sikap, dan

keterampilan yang dibutuhkan oleh dunia usaha; semua keterampilan tersebut mustahil dapat dimiliki oleh peserta didik jika tidak di bantu oleh dosen yang memenuhi kualifikasi dan skill sebagai pendidik yang profesional dalam sebuah proses yang kualified; dukungan fasilitas pembelajaran yang memadai akan membuat proses pembelajaran menjadi lebih bermakna sehingga tujuan pembelajaran menjadi lebih mudah untuk diwujudkan. Untuk menghadirkan unsur-unsur pendukung ini dibutuhkan komponen pendanaan yang berpihak pada pemenuhan kualitas pembelajaran. Sementara itu, penelitian dan pengabdian menjadi ciri khas pendidikan di universitas dalam rangka menghasilkan *knowledge creation and knowledge innovation*. Semua komponen tersebut bersinergi untuk mewujudkan kualitas proses pembelajaran, tetapi tujuan tersebut menjadi tidak bermakna ketika tidak digerakkan oleh manajemen dan kepemimpinan universitas yang menghasilkan berbagai keputusan yang berpihak pada pelaksanaan kualitas proses pembelajaran. Semua komponen tersebut terintegrasi dalam suatu sistem yang dapat menghasilkan kinerja universitas. Kualitas kinerja semua pihak yang terlibat pada semua komponen utama universitas tersebut menjadi landasan utama terbentuknya akuntabilitas kinerja universitas secara kelembagaan (*Institutional Accountability*) sesuai dengan struktur dan sistem manajemen kelembagaan, mulai dari keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan.

HELTS (2010:39), menjelaskan bahwa akuntabilitas pendidikan tinggi dapat diartikan sebagai pertanggungjawaban institusional, menyeluruh atas penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi. Jadi, akuntabilitas yang dimaksud dalam penelitian ini adalah akuntabilitas kelembagaan (*Institutional Accountability*) yang diposisikan secara menyeluruh bukan lagi parsial untuk setiap unit operasional kelembagaan universitas. Akuntabilitas yang dimaksudkan terkait dengan kinerja semua pihak penyelenggara delapan (8) komponen universitas yaitu (1) proses pembelajaran, (2) kurikulum, (3) dosen, (4) fasilitas pembelajaran, (5) pendanaan, dan (6) penelitian, yang didukung oleh (7) manajemen dan (8) kepemimpinan.

Secara umum, kinerja atau *performance* adalah “the action or process of carrying out or accomplishing an action, task, or function”. Dinyatakan pula bahwa *performance* itu adalah “an action, task, or operation, seen in terms of how successfully it was performed”. Jadi, pada dasarnya, kinerja itu adalah tindakan atau proses melaksanakan atau menyelesaikan suatu tindakan, tugas, fungsi atau operasi yang dilihat dari keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuannya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas kinerja yang dimaksudkan dalam penelitian ini, dapat dipahami sebagai kewajiban universitas untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kinerja yang menjadi tanggung jawabnya kepada pemerintah, dalam hal ini adalah Dikti dan Kementerian yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut sehingga bisa memenuhi harapan stakeholders lainnya yaitu mahasiswa, orang tua, mitra universitas, industri dan dunia usaha selaku pengguna lulusan

Dengan demikian, permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana universitas mampu mewujudkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja semua pihak yang terlibat dalam *core component*, *essential components*, dan *supporting components* sehingga kinerja mereka pada semua komponen tersebut dapat memenuhi bahkan melebihi harapan *stakeholders*.

Fokus kajian utama penelitian ini adalah untuk membahas:

1. Keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas pada komponen inti yaitu proses pembelajaran.
2. Keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas pada komponen esensial yaitu kurikulum, dosen, fasilitas pembelajaran, pendanaan, dan penelitian.
3. Keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas pada komponen pendukung manajemen dan kepemimpinan.

2. Rumusan Masalah Penelitian

Penelitian ini fokus pada upaya-upaya universitas dalam mewujudkan akuntabilitas kinerja di Universitas Negeri Padang (UNP) dan Universitas Andalas (UNAND) Provinsi Sumatera Barat.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah disebutkan, maka pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas dalam proses pembelajaran?
 - a. Bagaimana upaya universitas mengelola proses pembelajaran?
 - b. Apakah universitas memiliki strategi tertentu dalam mencapai kinerja proses pembelajaran?
 - c. Komponen apa saja yang menjadi prioritas pimpinan saat ini dalam upaya mencapai kinerja universitas pada komponen proses pembelajaran?
 - d. Kepada siapa saja pimpinan mempertanggungjawabkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan kinerja komponen proses pembelajaran sebagai bentuk perwujudan akuntabilitas? Dalam bentuk apa?
 - e. Bagaimana universitas menjamin bahwa komponen proses pembelajaran memenuhi harapan *stakeholders*?
2. Bagaimana keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas dalam komponen esensial?
 - a. Kurikulum
 - 1) Sejauh mana keterkaitan antara kurikulum dengan kebutuhan dan kompetensi lulusan?
 - 2) Apa upaya perguruan tinggi dalam menyesuaikan kurikulum dengan perkembangan Ipteks dan relevansi kebutuhan *stakeholders*?
 - 3) Apakah kurikulum yang digunakan sekarang telah berorientasi ke masa depan?
 - 4) Bagaimana universitas menjamin bahwa komponen kurikulum itu memenuhi harapan *stakeholders*?

b. Dosen

- 1) Bagaimana efektivitas sistem seleksi, perekrutan, penempatan, pengembangan, retensi, dan pemberhentian dosen dan tenaga kependidikan?
- 2) Bagaimana universitas melakukan monitoring dan evaluasi kinerja dosen di bidang pendidikan, penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat?
- 3) Apakah jumlah, kualifikasi akademik, kompetensi dan pelaksanaan tugas dosen sudah sesuai dengan kebutuhan dan harapan *stakeholders*?
- 4) Bagaimana universitas menjamin bahwa komponen dosen itu memenuhi harapan *stakeholders*?

c. Fasilitas Pembelajaran

- 1) Bagaimana ketersediaan, kelengkapan dan kecukupan fasilitas pembelajaran (peralatan, infrastruktur, sumber belajar) dalam mendukung proses pembelajaran?
- 2) Bagaimana akses sivitas akademika terhadap fasilitas pembelajaran?
- 3) Apa upaya universitas dalam memenuhi kebutuhan sivitas akademika terhadap fasilitas pembelajaran?
- 4) Bagaimana sistem pemeliharaan fasilitas pembelajaran dilakukan?
- 5) Bagaimana universitas menjamin bahwa komponen fasilitas pembelajaran itu memenuhi harapan *stakeholders*?

d. Pendanaan

- 1) Bagaimana universitas membuat perencanaan pendanaan?
- 2) Apa saja yang menjadi sumber pendanaan perguruan tinggi?
- 3) Apa saja yang menjadi alokasi pendanaan perguruan tinggi?
- 4) Bagaimana sistem evaluasi dan pertanggungjawaban pada komponen pendanaan di universitas?

- 5) Bagaimana universitas menjamin bahwa komponen pendanaan itu memenuhi harapan *stakeholders*?
- e. Penelitian
- 1) Sejauh mana produktivitas dan mutu hasil penelitian dalam kegiatan penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama?
 - 2) Sejauh mana keterlibatan dosen dan mahasiswa pada komponen penelitian?
 - 3) Sejauh mana manfaat dari hasil penelitian dalam kegiatan penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama tersebut bagi *stakeholders*?
 - 4) Apakah komponen pendanaan sudah mencukupi untuk pelaksanaan penelitian?
3. Bagaimana keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas pada komponen pendukung (manajemen dan kepemimpinan)?
- a. Manajemen
- 1) Unsur-unsur apa saja menjadi prioritas pimpinan dalam mencapai kinerja pada komponen manajemen?
 - 2) Apakah universitas memiliki strategi tertentu dalam mewujudkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja pada komponen manajemen?
 - 3) Apakah jumlah, kualifikasi akademik dan kompetensi tenaga kependidikan (pustakawan, laboran, analis, teknisi, operator, programmer, staf administrasi, dan/atau staf pendukung lainnya) sesuai dengan kebutuhan dan harapan *stakeholders*?
 - 4) Kepada siapa saja dan dalam bentuk apa pimpinan mempertanggungjawabkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan kinerja pada komponen manajemen?
- b. Kepemimpinan

- 1) Unsur-unsur apa saja menjadi prioritas pimpinan dalam mencapai kinerja pada komponen kepemimpinan?
- 2) Bagaimana keterkaitan komponen kepemimpinan dengan komponen-komponen lainnya dalam mewujudkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas secara keseluruhan?
- 3) Apakah universitas memiliki strategi tertentu dalam mewujudkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja pada komponen kepemimpinan?
- 4) Kepada siapa saja dan dalam bentuk apa pimpinan mempertanggungjawabkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan kinerja pada komponen kepemimpinan?

Rumusan permasalahan tersebut di atas sekaligus menjelaskan tentang bagaimana keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas pada delapan komponen yang di teliti, sebagai bentuk dari pertanggungjawaban universitas kepada stakeholdersnya. Stakeholders yang dimaksud adalah pemerintah selaku pemberi mandat dan tanggung jawab kepada universitas untuk melaksanakan tugasnya sebagai penyelenggara pendidikan di perguruan tinggi, dalam hal ini adalah Dikti dan Kemendikbud. Stakeholders internal adalah mahasiswa sebagai subjek yang menuntut layanan pendidikan yang berkualitas. Orang tua mahasiswa dan mitra perguruan tinggi, sekolah dan berbagai lembaga pengguna lulusan seperti industri dan dunia usaha.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus kajian penelitian dan rumusan masalah, maka tujuan utama dari penelitian ini adalah mengkaji secara lebih mendalam tentang kemampuan universitas dalam mewujudkan akuntabilitas kinerja pada delapan (8) komponen universitas yang menjadi unit analisis dalam penelitian ini, dalam rangka memenuhi harapan *stakeholders* di Universitas Negeri Padang (UNP) dan Universitas Andalas (UNAND) Provinsi Sumatera Barat. Dengan demikian, tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk:

Hanif Al Kadri, 2015

AKUNTABILITAS KINERJA PERGURUAN TINGGI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

1. Mendeskripsikan temuan penelitian terkait Akuntabilitas Kinerja Universitas yang dikelompokkan ke dalam delapan komponen, yaitu proses pembelajaran, kurikulum, dosen, fasilitas pembelajaran, pendanaan, penelitian, manajemen, dan kepemimpinan di UNP dan UNAND.
2. Menganalisis temuan penelitian terkait Akuntabilitas Kinerja Universitas pada delapan komponen, yaitu proses pembelajaran, kurikulum, dosen, fasilitas pembelajaran, pendanaan, penelitian, manajemen, dan kepemimpinan di UNP dan UNAND.
3. Mengembangkan Model Konseptual Akuntabilitas Kinerja Universitas yang sesuai dengan karakteristik, kebutuhan dan berbagai persoalan yang dihadapi oleh masing-masing universitas.

Secara rinci, berdasarkan pertanyaan penelitian yang diajukan, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Mengetahui bagaimana keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas dalam proses pembelajaran.
 - a. Mengetahui bagaimana upaya universitas mengelola proses pembelajaran.
 - b. Mengetahui apa saja strategi yang digunakan universitas dalam mencapai kinerja proses pembelajaran.
 - c. Mengetahui apa saja komponen yang menjadi prioritas pimpinan saat ini dalam upaya mencapai kinerja universitas pada komponen proses pembelajaran.
 - d. Mengetahui kepada siapa saja pimpinan mempertanggungjawabkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan kinerja komponen proses pembelajaran (proses pembelajaran) sebagai bentuk perwujudan akuntabilitas.
 - e. Mengetahui bagaimana universitas dapat menjamin bahwa komponen inti itu memenuhi harapan *stakeholders*.
2. Mengetahui bagaimana keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas dalam komponen esensial.

a. Kurikulum

- 1) Mengetahui sejauh mana keterkaitan antara kurikulum dengan kebutuhan dan kompetensi lulusan.
- 2) Mengetahui upaya-upaya universitas dalam menyesuaikan kurikulum dengan perkembangan ipteks dan relevansi kebutuhan stakeholders/
- 3) Mengetahui apakah kurikulum yang digunakan sekarang telah berorientasi ke masa depan atau belum.
- 4) Mengetahui bagaimana universitas menjamin bahwa komponen kurikulum itu dapat memenuhi harapan *stakeholders*.

b. Dosen

- 1) Mengetahui bagaimana efektivitas sistem seleksi, perekrutan, penempatan, pengembangan, retensi, dan pemberhentian dosen dan tenaga kependidikan.
- 2) Mengetahui bagaimana universitas melakukan monitoring dan evaluasi kinerja dosen di bidang pendidikan, penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat.
- 3) Mengetahui apakah jumlah, kualifikasi akademik, kompetensi dan pelaksanaan tugas dosen sudah sesuai dengan kebutuhan dan harapan *stakeholders*.
- 4) Mengetahui bagaimana universitas menjamin bahwa komponen dosen itu dapat memenuhi harapan *stakeholders*.

c. Fasilitas pembelajaran

- 1) Mengetahui bagaimana ketersediaan, kelengkapan dan kecukupan fasilitas pembelajaran (peralatan, infrastruktur sumber belajar) dalam mendukung proses pembelajaran.
- 2) Mengetahui bagaimana akses sivitas akademika terhadap fasilitas pembelajaran.
- 3) Mengetahui upaya-upaya universitas dalam memenuhi kebutuhan sivitas akademika terhadap fasilitas pembelajaran?

- 4) Mengetahui bagaimana sistem pemeliharaan fasilitas pembelajaran dilakukan.
 - 5) Mengetahui bagaimana universitas menjamin bahwa komponen *faculties* itu dapat memenuhi harapan *stakeholders*.
- d. Pendanaan
- 1) Mengetahui bagaimana universitas membuat perencanaan pendanaan.
 - 2) Mengetahui apa saja yang menjadi sumber pendanaan universitas.
 - 3) Mengetahui apa saja yang menjadi alokasi pendanaan universitas.
 - 4) Mengetahui bagaimana sistem evaluasi dan pertanggungjawaban pada komponen pendanaan di universitas.
 - 5) Mengetahui bagaimana perguruan tinggi menjamin bahwa komponen pendanaan itu dapat memenuhi harapan *stakeholders*.
- e. Penelitian
- 1) Mengetahui sejauh mana produktivitas dan mutu hasil penelitian dalam kegiatan penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama.
 - 2) Mengetahui sejauh mana keterlibatan dosen dan mahasiswa pada komponen penelitian.
 - 3) Mengetahui sejauh mana manfaat dari hasil penelitian dalam kegiatan penelitian, pelayanan/pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama tersebut bagi *stakeholders*.
 - 4) Mengetahui kecukupan komponen *pendanaan* untuk pelaksanaan penelitian.
3. Mengetahui bagaimana keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja universitas pada *supporting component* (manajemen dan kepemimpinan).
- a. Manajemen
- 1) Mengetahui unsur-unsur yang menjadi prioritas pimpinan dalam mencapai kinerja pada komponen manajemen.

- 2) Mengetahui strategi yang digunakan perguruan tinggi dalam mewujudkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja pada komponen manajemen.
- 3) Mengetahui apakah jumlah, kualifikasi akademik dan kompetensi tenaga kependidikan (pustakawan, laboran, analis, teknisi, operator, programmer, staf administrasi, dan/atau staf pendukung lainnya) sesuai dengan kebutuhan dan harapan *stakeholders*.
- 4) Mengetahui kepada siapa saja dan dalam bentuk apa pimpinan mempertanggungjawabkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan kinerja pada komponen manajemen.

b. Kepemimpinan

- 1) Mengetahui unsur-unsur apa saja menjadi prioritas pimpinan dalam mencapai kinerja pada komponen manajemen.
- 2) Mengetahui keterkaitan antara komponen kepemimpinan dengan komponen-komponen lainnya dalam mewujudkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja perguruan tinggi secara keseluruhan.
- 3) Mengetahui strategi yang digunakan perguruan tinggi dalam mewujudkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan akuntabilitas kinerja pada komponen kepemimpinan.
- 4) Mengetahui kepada siapa saja dan dalam bentuk apa pimpinan mempertanggungjawabkan keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan kinerja pada komponen kepemimpinan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoretis maupun praktis sebagai berikut.

1. Manfaat Secara Keilmuan (Teoretis)

Penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan nilai-nilai teoretis dan praktis dari analisis perwujudan akuntabilitas perguruan tinggi yang menekankan pada akuntabilitas kinerja perguruan tinggi dalam mewujudkan keterlaksanaan

tugas dan ketercapaian tujuan pada komponen inti, komponen esensial, dan komponen pendukung, dalam rangka meningkatkan mutu lembaga dan kepercayaan publik. Secara teoretis hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk memberikan sumbangan pemikiran dan gambaran terhadap ilmu Administrasi Pendidikan dan analisis akuntabilitas kinerja perguruan tinggi, khususnya mengenai aspek-aspek yang perlu dikembangkan dalam peningkatan akuntabilitas di perguruan tinggi dalam meningkatkan mutu lembaga dan kepercayaan publik.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan bagi perguruan tinggi dalam melakukan refleksi mengenai ketercapaian akuntabilitas khususnya di lingkungan universitas masing-masing. Secara praktis, penelitian ini juga diharapkan menjadi solusi untuk mengatasi berbagai persoalan terkait dengan akuntabilitas kinerja universitas pada delapan komponen tersebut. Selain itu, penelitian ini bermanfaat sebagai masukan bagi pembuat kebijakan di perguruan tinggi dalam menyempurnakan upaya menerapkan akuntabilitas perguruan tinggi dalam mencapai mutu yang diharapkan dan kepercayaan publik.

E. Struktur Organisasi Disertasi

Disertasi ini disusun dalam lima bab. Bab I merupakan bab Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi disertasi.

Bab II merupakan Kajian Pustaka dan Kerangka Penelitian yang mendeskripsikan beberapa konsep, teori dan pendekatan yang berkaitan dengan perwujudan akuntabilitas pendidikan tinggi dikaitkan dengan berbagai komponen kinerja lembaga pendidikan tinggi.

Bab III berisi mengenai Metode Penelitian yang mencakup pendekatan penelitian, definisi operasional, objek penelitian, sumber data penelitian, desain penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data dan teknik analisis data serta dilengkapi dengan keabsahan data penelitian.

Bab IV menyajikan Hasil Penelitian dan Pembahasan yang merupakan deskripsi dari temuan yang didapatkan dari penelitian di lapangan dan membahas hasilnya sesuai dengan konsep yang ada.

Terakhir, Bab V merupakan bab penutup yang terdiri atas kesimpulan dan Rekomendasi bagi perguruan tinggi di Indonesia, khususnya di Universitas Negeri Padang (UNP) dan Universitas Andalas (UNAND) Provinsi Sumatera Barat.