

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI

A. KESIMPULAN

Keseluruhan deskripsi, pembahasan, dan pengajuan model konseptual didalam disertasi ini, merupakan upaya penulis menjawab pokok masalah sekaligus mencapai tujuan penelitian sebagaimana yang dituangkan dalam bab pertama. Semua itu, penulis sarikan, dalam kesimpulan berikut ini.

Pertama, langkah-langkah manajemen pembinaan mutu dosen melalui learning organization di UIN Malang yaitu: 1) **pembinaan *Profesional Oriented*** yaitu pembinaan yang memfokuskan peningkatan mutu sesuai dengan profesinya yang meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian, pengabdian pada masyarakat. Pendekatan yang dilakukan meliputi: program latihan prajabatan; studi lanjut gelar; studi lanjut non gelar; pertemuan-pertemuan ilmiah; *assistenship* (bimbingan dosen senior-yunior); *coaching*, penugasan-penugasan; pelatihan dan lokakarya; penulisan karya ilmiah; kegiatan pengajaran; kegiatan penelitian; kegiatan pengabdian masyarakat; pendekatan terapan; *team teaching*; studi banding; kerjasama; pengembangan diri sendiri; kontrol mahasiswa; *Team learning*. 2) **pembinaan *Spiritual Oriented***, pembinaan yang dilakukan melalui *habit taqorub* dengan jalan selalu mendekati diri kepada Allah swt. meliputi pembiasaan sholat berjamaah, dzikir, khotmul Qur'an, tausiyah, khifdzul Qur'an, puasa senin kamis, kekeluargaan dan kebersamaan (*silaturahmi*). semua kegiatan

tersebut dimaksudkan sebagai *spiritual motivation*, yaitu energi daya dorong sekaligus kompas untuk mengembangkan kemampuan akan makna, visi dan nilai hidup individu maupun team dalam rangka meningkatkan kapasitas belajar secara terus menerus sesuai dengan tujuan organisasi yang pada akhirnya diharapkan dapat membantu meningkatkan kecerdasan spiritual dosen.

Kedua, berdasarkan studi kasus di UIN Malang pembinaan mutu dosen melalui *learning Organization* yang diterapkannya meliputi Enam Disiplin (*The Sixth Discipline*) yang terdiri: (1) motivasi spiritual (*spiritual motivation*), (2) keahlian pribadi (*personal mastery*), (3) model mental (*mental models*), (4) visi bersama (*building sharedvision*), (5) pembelajaran tim (*team learning*), dan (6) pemikiran sistem (*system thinking*).

Ketiga, peran kepemimpinan UIN Malang dalam rangka pembinaan mutu dosen melalui *learning organization* Pimpinan memberikan arah dan sekaligus motivasi dan kekuatan, menumbuhkembangkan etos belajar dosen, mengoperasionalkan manajemen pembinaan dan menggali dana yang diperlukan untuk pembinaan.

Keempat, Faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen pembinaan mutu dosen adalah budaya organisasi, pimpinan, materi, media, pendekatan yang digunakan. Sedangkan yang paling dominan mempengaruhi manajemen pembinaan mutu dosen melalui LO adalah faktor budaya organisasi yang ilmiah bernuansa spiritual keagamaan. Aktivitas Kampus UIN Malang tidak pernah sepi dari kegiatan ilmiah, diskusi, seminar, pelatihan-pelatihan; baik yang

diselenggarakan kelompok-kelompok diskusi dosen yang bersifat formal maupun non formal; lembaga-lembaga, maupun kegiatan ilmiah yang langsung diselenggarakan oleh Fakultas dan Rektorat, baik yang berlevel lokal, regional Jawa Timur, maupun nasional bahkan Internasional.

Budaya organisasi yang bernuansa spiritual keagamaan pada awalnya dimulai dari pembelajaran melalui *Habit taqorub* yang kegiatannya di Masjid At-Tarbiyah sebagai pusat jantungnya kampus UIN Malang, dirintis sejak tahun 1998 dan sekarang sudah menjadi budaya kampus. Meskipun pelaksanaan masih diperlukan proses pembelajaran yang tiada henti, namun hasilnya sudah dirasakan berimpak pada kinerja dosen dan pada akhirnya diharapkan dari kampus UIN ini akan menghasilkan terus ulama' yang intelek profesional dan atau intelek professional yang ulama' seperti: Bpk.K.H Hasyim Muzadi (ketua PBNU), Malik Fajar (MenDikNas), Arif Furqon, Abdul Ghofir (Ka Kanwil Agama Jatim), Imam Suprayogo (Rektor UIN Malang), kesemuanya itu adalah alumni UIN Malang.

Kelima, Model konseptual ini disebut dengan Pembinaan Mutu Dosen melalui *The Spiritual Motivation in The Learning Organization*, berpijak pada asumsi dan kondisi faktual kasus UIN Malang, maka model konseptual yang penulis kemukakan mengandung pemikiran hipotetik mengenai pembinaan mutu dosen melalui *learning orgaizàtion*, diharapkan lebih efektif, efisien, dan produktif. Dikatakan efektif apabila menunjukkan suatu ukuran tingkat kesesuai antara hasil yang dicapai dengan yang diharapkan sebagaimana terlebih dulu telah ditetapkan. Efisien, pada dasarnya menunjukkan suatu ukuran tingkat



kemampuan sistem dalam pemanfaatan seluruh atau sebagian perangkat sumber daya secara optimal pada proses pembinaan untuk mencapai hasil yang optimal sesuai tujuan yang telah ditetapkan. Produktifitas pada dasarnya menunjukkan kepada suatu ukuran tingkat daya hasil setiap program pembinaan.

Langkah yang harus ditempuh agar manajemen pembinaan mutu dosen efektif efisien dan produktif, sebagai berikut: *pertama*, penetapan standar kinerja dosen; *Kedua* Melakukan *Screening*; *ketiga* menetapkan *issu strategis* dan membuat perencanaan. *Keempat* implementasi pembinaan melalui *learning organization* dengan enam disiplin (*The Sixth Discipline*); *kelima* mengevaluasi hasil pembinaan.

Proses pembelajaran melalui single loop maupun double loop dan berimpak pada percepatan perubahan dalam organisasi disebut siklus cybernatic quantum learning. Sebuah siklus koreksi dan identifikasi sistem pembelajaran baik secara individu maupun kelompok sebagai umpan balik untuk melakukan perbaikan secara reus menerus. Peran kepemimpinan yang visioner dan budaya organisasi yang kondusif sangat menentukan hasil pembinaan mutu dosen melalui *The Spiritual Motivation in The Learning Organization*.

B. IMPLIKASI

Pertama, implikasi fundasional. Penelitian ini berusaha memahami dan merekonstruksi model manajemen pembinaan mutu dosen melalui *learning organization*, yang berfokus pada perbaikan mutu dosen melalui peningkatan

kapasitas belajar dosen baik secara individu maupun kelompok secara terus menerus sesuai dengan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Pada dimensi fundasional hasil penelitian ini mengimplikasikan partisipasi seluruh masyarakat kampus, dan mengoptimalkan peran pimpinan baik lini maupun eksekutif untuk menjadikan organisasi pebelajar, serta terus mentransformasikan dirinya supaya dapat mengelola dan menggunakan pengetahuannya secara lebih baik bagi keberhasilan organisasi tersebut. Dengan demikian transformasi organisasi menjadi organisasi pembelajar dapat dikategorikan sebagai salah satu bentuk antisipasi terhadap keinginan organisasi untuk terus berkembang dan mengantisipasi perubahan agar dapat mempertahankan eksistensinya.

Kedua Implikasi pra implementasi, diperlukan kajian ulang standart minimal dosen pada saat rekrutmen. Khusus Perguruan Tinggi Agama Islam sudah seharusnya tidak lagi menerima Stratal sbagai calon dosen, begitu pula standart indek kumulatif minimal 3. Rekrutmen dilakukan secara terbuka atau disampaikan secara terbuka melalui pengumuman dengan waktu yang cukup lama, sehingga pelamar lebih banyak untuk mengikuti seleksi . Kegiatan seleksi calon dosen pada tahap wawancara, seharusnya melibatkan biro jasa psikotes dari luar. Materi tes khusus untuk PTAIN khusus untuk tes lisan, calon dosen harus menguasai baca tulis Al Qur'an. Pembinaan dalam rekrutmen harus dilakukan, sebab sangat berpengaruh terhadap efektifitas pembinaan juga mutu dosen .

Ketiga, implikasi implementasi, pembinaan mutu dosen melalui *learning organization* minimal terkait dengan empat komponen: tujuan pembinaan, materi, pendekatan yang digunakan serta evaluasi pembinaan. Dan untuk menjadi organisasi pembelajar yang efektif (*The Sixth Discipline*) yang terdiri: (1) motivasi spiritual (*spiritual motivation*), (2) keahlian pribadi (*personal mastery*), (3) model mental (*mental models*), (4) visi bersama (*building shared vision*), (5) pembelajaran tim (*team learning*), dan (6) pemikiran sistem (*system thinking*) pada pelaksanaannya komponen maupun disiplin satu dengan yang lainnya adalah sebuah kesatuan sistem yang tidak bisa dipisahkan.

Pada tataran implementasi dosen maupun pimpinan sebagai subyek pembelajar, sangat strategis khususnya dalam komitmen untuk menghasilkan dan menggeneralisasikan pembelajaran organisasi melalui penetapan tujuan strategis, melakukan pengukuran, memonitoring, berinvestasi, mengkomunikasikan kepada publik dan memunculkan tanda-tanda simbolik bahwa memang organisasi merupakan organisasi pembelajar. Peran pimpinan ditunjukkan dengan keyakinan adanya kekuatan orang-orang untuk dapat memecahkan masalahnya, keinginan untuk tidak menyerah dalam menguji perintah dan pengawasan serta kesadaran tentang kondisi lingkungan organisasi yang kompleks dan cepat berubah. Implikasi dari konsep tersebut adalah bahwa proses pembelajaran organisasi akan sangat strategis jika dimulai dari komitmen manajer atau pimpinan untuk mulai mengantarkan organisasi yang dipimpinnya menjadi organisasi pembelajar.

C. REKOMENDASI

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi hasil penelitian ini, selanjutnya penulis merekomendasikan sebagai berikut:

Pertama, kepada dosen selaku subyek pembinaan untuk menggunakan ruang dan waktu seoptimal mungkin untuk menjadi *self directed learning* (pebelajar yang mengarahkan dirinya sendiri) yang pada prinsipnya menunjuk pada kondisi psikologis pebelajar yang memiliki kesadaran untuk mengontrol mengarahkan tujuan dalam memperoleh pengetahuan, memecahkan masalah, mengembangkan atau menguatkan keterampilan yang sudah dimiliki. Dosen sebagai ujung tombak perkembangan dan kemajuan perguruan tinggi, dibutuhkan dosen yang profesional, yaitu dosen yang menguasai, mengikuti perkembangan mampu mengembangkan serta bertanggung jawab terhadap disiplin ilmunya, memiliki kemampuan berinteraksi dengan mahasiswa secara profesional, menghormati dan melindungi hak-hak mahasiswa, menjadi teladan dalam sikap dan pemikiran, berkemampuan menyusun kurikulum yang relevan, efektif dan efisien, memberikan informasi yang luas, dalam dan mutakhir, menciptakan suasana akademik yang kondusif bagi pengembangan mahasiswa, membuat sistem penilaian yang shahih serta pemantauan dan evaluasi yang teratur, sebagai kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan baik dengan *transfer of knowledge and attitude* maupun pengembangan *scientific attitude* mahasiswa.

Kedua, kepada pimpinan selaku subyek maupun pelaksana operasional pembinaan untuk terus meningkatkan peranannya dengan menumbuhkembangkan



etos belajar dosen, melalui pendekatan bottom up innovation, meningkatkan komitmen mengoperasionalkan manajemen pembinaan dan menggali dana yang diperlukan untuk pembinaan. Untuk menghasilkan dan menggeneralisasikan pembelajaran organisasi melalui penetapan tujuan startegis, melakukan pengukuran, memonitoring, berinvestasi, mengkomunikasikan kepada publik dan memunculkan tanda-tanda simbolik organisasi pebelajar. Dengan membentuk komunitas praktik melalui kelompok diskusi seperti kelompok dosen serumpun, kelompok diskusi dosen melalui lembaga yang ada dengan cara pimpinan menyebarkan informasi yang cukup mengenai manfaat kerja tim atau adanya pembentukan kelompok diskusi dalam organisasi.

Melalui pembelajaran organisasi yang dipelopori oleh pimpinannya diharapkan sumber daya manusia di lingkungan organisasi dapat meningkatkan kualitas dirinya, sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi yang optimal melalui efektivitas pelaksanaan tugasnya. Peran pimpinan yang strategis tersebut dalam mendukung seluruh aspek pembelajaran dalam organisasi memberikan dampak positif bagi pencapaian kinerja organisasi.

Ketiga, kepada instiusi Perguruan Tinggi Agama Islam (UIN, IAIN, STAIN, PTAIS) harus menjadi organisai pebelajar, yaitu suatu organisasi yang secara terus menerus mengembangkan kemampuannya untuk menciptakan masa depan ke arah yang lebih baik. Kalau tidak demikian, organisasi akan tertinggal dan dilindas oleh perubahan yang berarti tidak dapat *survive* dan akhirnya akan mati. Perubahan-perubahan itu adaiiah mengenai nilai-nilai, cara berfikir, *mind-set*,

strategi, dan bahkan mungkin tujuan-tujuan yang akan dicapai. Dengan demikian organisasi harus terus menerus melakukan analisa internal maupun eksternal agar dengan mudah dapat melakukan tindakan preventif maupun kuratif terhadap organisasinya sehingga bukan hanya dapat bersaing dengan perguruan tinggi lainnya tetapi lebih cepat untuk mengembangkan institusinya ke arah yang lebih baik secara terus menerus.

Keempat, bagi para ahli, kalangan pemerhati dan peneliti pendidikan, menyarankan untuk dapat diujicobakan temuan model konseptual manajemen pembinaan mutu dosen melalui *the spiritual in the learning organization*. Dari hasil uji coba tersebut diharapkan dapat dibangun sebuah model pembinaan mutu dosen yang efektif efisien dan produktif.

