

**EFEKTIVITAS PENGELOLAAN AKADEMIK
FAKULTAS USHULUDDIN INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
AR-RANIRY BANDA ACEH**

HAYANI

NIM: 0809200050140

Penulis adalah mahasiswa program studi magister administrasi pendidikan Program pascasarjana Universitas Syiah Kuala

ABSTRAK

Pengelolaan akademik merupakan faktor penting dalam menunjang kelancaran pelaksanaan perkuliahan. Pengelolaan akademik yang efektif dan teratur akan menghasilkan sistem kerja yang produktif. Dalam hal ini, terdapat tiga variabel yang menjadi fokus permasalahan yaitu program akademik, pelaksanaan program akademik dan evaluasi program akademik di Fakultas Ushuluddin. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Subjek penelitian terdiri dari Dekan, Pembantu Dekan Akademik, Kasubbag dan Staf Akademik, Dosen dan Mahasiswa pada fakultas tersebut. Instrumen penelitian menggunakan wawancara, observasi dan telaah dokumen. Sedangkan pengelolaan dan analisis data dilakukan dalam tiga tahap yaitu reduksi, display dan verifikasi. Penelitian ini menemukan, pertama, program pengelolaan akademik yang dirancang di Fakultas Ushuluddin sudah sesuai dengan visi dan misi yang dikembangkan di fakultas. Program tersebut, meliputi: pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan waktu, pengelolaan pelayanan akademik berbasis komputer (IT), pengelolaan fasilitas dan pengelolaan pelayanan terhadap mahasiswa; kedua, pelaksanaan program pengelolaan akademik

pada Fakultas Ushuluddin termasuk dalam kategori baik, karena umumnya kemampuan karyawan akademik cukup tinggi dalam menjalankannya, seperti pendaftaran ulang mahasiswa baru sesuai dengan jadwal akademik, pengaturan jadwal kuliah sesuai dengan jadwal akademik, pengaturan penasehat akademik (PA) sesuai dengan jumlah mahasiswa, pengaturan dosen sesuai dengan disiplin ilmu dalam mengajar, pelaksanaan ujian telah berjalan tepat waktu, tersedianya kebutuhan yang berkaitan dengan perkuliahan, teraturnya dokumentasi dan registrasi nilai mahasiswa dan ketiga, evaluasi program menunjukkan bahwa kemampuan para karyawan dalam mengelola akademik di Fakultas Ushuluddin masih mengalami berbagai hambatan, baik berupa hambatan eksternal maupun internal.

Kata Kunci: *Efektivitas dan Pengelolaan Akademik*

A. Pendahuluan

Pembentukan kualitas pendidikan bukan berarti hanya sekedar memberi kesempatan belajar, menyediakan sarana dan prasarana, tetapi yang tak kalah pentingnya peningkatan kinerja tenaga administrasi dalam pengelolaan akademik yang baik, sehingga proses pendidikan dan pengajaran dapat tercapai secara efektif. Untuk itu, upaya meningkatkan mutu pegawai harus mendapat prioritas utama, sebab ia merupakan salah satu faktor yang teramat penting dan menentukan.

Mutu pendidikan akan berhasil baik jika diolah atau diproses dengan tehnik dan metode yang sesuai dengan kondisi dan situasi mahasiswa serta menggunakan sarana prasarana yang memadai. Untuk dapat melaksanakan hal tersebut diperlukan tenaga administrasi yang memiliki kemampuan dan kreativitas tinggi serta memiliki semangat dan motivasi kerja yang tinggi, sehingga dapat menghasilkan produktivitas kerja yang baik. Mangkunegara (2004:67)

mengungkapkan bahwa “Prestasi kerja atau kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai (tenaga administrasi) dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Faktor kemampuan tenaga administrasi terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge dan skill*). Kecerdasan (*IQ*) seseorang sangat berkaitan dengan pendidikan yang dimiliki. Oleh karena itu, tingkat pendidikan pegawai perlu mendapat perhatian dan perlu dikembangkan guna meningkatkan mutu sekolah. Pada hakekatnya pendidikan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan intelektual dan kepribadian manusia (Notoatmodjo, 2003:28).

Pengetahuan dan keterampilan (*knowledge and skill*) merupakan bentuk kompetensi yang dimiliki seorang tenaga administrasi, dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diembannya. Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak (Soewondo, 2004:4). Hal ini berarti kompetensi yang dimiliki oleh tenaga administrasi akan menunjukkan tenaga kualitas administrasi tersebut yang sebenarnya. Faktor motivasi yang menjadi pendorong setiap tenaga administrasi terbentuk dari sikap (*attitude*) pegawai tersebut dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Termasuk di dalamnya sikap terhadap situasi kerja yang berkaitan dengan kepemimpinan pimpinan. Tenaga administrasi yang memiliki sikap positif atau setuju dengan situasi lembaga termasuk gaya kepemimpinan pimpinan, cenderung memiliki motivasi tinggi, sehingga akan bekerja dengan baik dan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan.

Sesungguhnya kondisi semacam ini juga dialami oleh Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Fakultas ini mempunyai misi pengembangan ilmu keislaman. Kegiatan akademik sebenarnya sudah dimulai sejak calon mahasiswa diterima di Fakultas Ushuluddin

IAIN Ar-Raniry, hingga menyelesaikan studinya. Kegiatan ini diselenggarakan oleh Bagian Akademik yang dipusatkan pada Institut, sementara pihak fakultas hanya menerima laporan dari pihak institut. Dalam hal ini, peran dan fungsi bagian akademik fakultas, yaitu melaksanakan urusan administrasi akademik, administrasi kemahasiswaan dan alumni, nilai, arsip, ekspedisi dan sarana perkuliahan (Fakultas Ushuluddin, 2008).

Dari beberapa diskusi dan pengamatan langsung diperoleh indikasi bahwa tradisi penyelenggaraan administrasi akademik di Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry, belum menampakkan perubahan yang signifikan. Misalnya, pekerjaan kartu-kartu rencana studi (KRS) dan kartu hasil studi (KHS) yang semestinya menggunakan teknologi komputer masih dilakukan secara manual. Sehingga masih ada keluhan di kalangan mahasiswa, bahwa pelayanan administrasi studi mereka masih lamban dan dilaksanakan secara manual. Sehingga dapat dikatakan secara realitas, masih ditemukan adanya tenaga administrasi yang tidak melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan optimal. Kondisi ini disebabkan karena rendahnya kualitas kerja, yang dilatarbelakangi oleh berbagai faktor, baik faktor intern (bakat, minat dan kompetensi) maupun faktor ekstern seperti gaji yang rendah, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dan berbagai faktor lainnya.

Dalam kondisi seperti ini, akan segera dirasakan bahwa citra akademik di Fakultas Ushuluddin ini belum dapat dibanggakan. Untuk itu, perlu sekali diadakan suatu penelitian untuk menguji apakah gejala-gejala seperti diungkapkan di atas, sesuai dengan kenyataan. Karena sampai sejauh ini, belum ada yang menaruh perhatian khusus untuk meneliti bagaimana sebenarnya kemampuan tenaga administrasi akademik dalam mengelola tugas yang dibebankan kepada mereka. Sehingga belum terungkap bagaimana kemampuan, motivasi kerja dan program pengembangan tenaga administrasi pada fakultas tersebut. Karena itu, penulis termotivasi mengkaji persoalan

ini, dengan judul “Efektivitas Pengelolaan Akademik pada Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry Banda Aceh.”

B. Konsep Efektivitas Pengelolaan Akademik

1. Pengertian Efektivitas Pengelolaan Akademik

Kata efektif sebenarnya berasal dari kata *effect* berarti “pengaruh, efek, akibat”. Kata tersebut berkembang untuk memaknai akibat, pengaruh atau efek dari sesuatu kegiatan atau tindakan sehingga menjadi kata efektif. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (1998:219) kata efektif mempunyai makna “adanya efek yang membawa pada hasil.”

Istilah efektif mengacu kepada sejauh mana kesesuaian hasil yang dicapai dengan tujuan yang ditetapkan. Mansur (2004:9) memberikan makna efektivitas berarti “adanya kesesuaian dan kesamaan dalam sesuatu kegiatan antara isi dan kegiatan yang dikerjakan.” Gibson, dkk. (1988:8) memberikan pengertian efektivitas “dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.” Price (1972:101) mengatakan “*Effectiveness is the degree to which a social system achieves its goals*”. Slamet (2000:30) efektif adalah “ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran atau tujuan telah dicapai.”

Efektivitas merupakan kriteria evaluasi tentang pengukuran keberhasilan dari suatu kebijakan atau perencanaan dibandingkan dengan akibat atau hasil yang diharapkan (Patton, 1986:123) Senada dengan itu, kata efektivitas juga diartikan tentang bagaimana meyakinkan seseorang untuk melakukan sesuatu dengan benar atau tidak menghabiskan waktu untuk melakukan kesalahan (Amos, 2000:12).

Efektivitas dapat diukur dengan dua cara, yaitu: (a) sebuah tindakan adalah efektif bila mencapai tujuan khusus yang telah ditetapkan. Untuk dikatakan efektif sebuah tindakan dalam sebuah organisasi atau individu harus mencapai sesuatu; (b) menjadi

efektif berarti melakukan konsentrasi ulang pada apa yang menjadi tugas-tugas pokok yang seharusnya dilakukan sesuatu organisasi dan membuang tugas yang tidak perlu (Beare, 1989:20). Dikatakan pengelolaan akademik efektif adalah administrator yang menjalankan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dari organisasi atau sistem yang berlaku.

2. Indikator Pengelolaan Akademik

Indikator adalah variabel pengukuran suatu perubahan baik langsung maupun tidak langsung . Indikator dari suatu aktivitas kepala sekolah yang harus dinilai adalah aktivitas yang mendukung pencapaian kinerja sekolah, di mana kepala sekolah tersebut berada. Setiap kepala sekolah harus mengetahui *target/goal* dari lembaga yang dipimpin, sehingga bisa mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang harus mereka lakukan untuk mendukung pencapaian target kinerja sekolah.

Hasilnya dapat di ukur, selama aspek kinerja yang di ukur terhadap kepala sekolah tersebut bisa terkait dengan kinerja lembaga/ sekolah. Jadi, selama target yang harus dicapai setiap kepala sekolah mendukung pencapaian kinerja sekolah maka korelasi tersebut bisa didapatkan. Untuk mengukur sebuah keberhasilan suatu pekerjaan perlu ada indikator yang dapat diukur. Nasir (2007:122) mengemukakan bahwa indikator, yaitu: "Indikator adalah pengukuran tidak langsung suatu peristiwa atau kondisi dan indikator adalah variabel yang mengindikasikan atau menunjukkan suatu kecenderungan situasi yang dapat di pergunakan."

Sistem pengelolaan kinerja memberikan indikator-indikator yang digunakan sebagai ukuran mengukur kinerja. Indikator kinerja mirip dengan ukuran panjang (cm, m) yang kita pakai ketika mengukur penggaris. Indikator-indikator ini disebut sebagai indikator kinerja (*performance indicators*). Hanya indikator-indikator kunci yang menentukan kinerja akan diukur. Indikator-indikator kunci ini dikenal

dengan nama *key performance indicators (KPI)*.

Di sebuah kampus perlu adanya pengelolaan akademik yang sistematis, sehingga proses perkuliahan dapat berjalan secara lancar. Kegiatan pengelolaan akademik sebenarnya sudah dimulai sejak calon mahasiswa diterima di perguruan tinggi, hingga menyelesaikan studinya. Kegiatan ini diselenggarakan oleh Bagian Pengelolaan Akademik. Tugas pengelolaan akademik dalam sebuah lembaga sangat sentral, ia merupakan nyawanya suatu lembaga yang dijadikan sebagai tempat pelayanan dosen dan mahasiswa dalam mengelola perkuliahan.

Adapun indikator yang dimaksud di sini adalah suatu ukuran yang digunakan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Indikator yang dimaksud adalah: (a) tepatnya waktu penyerahan hasil ujian akhir semester kepada mahasiswa; (b) tepatnya proses nilai mahasiswa dalam pengolah komputer dan (c) prosentase dan prestasi studi mahasiswa (Jalaluddin, 2000:4).

Apabila ketiga indikator tersebut dapat dilaksanakan oleh bagian pengelolaan akademik dan kemahasiswaan secara tepat waktu, maka pelaksanaannya dapat dikatakan efektif, artinya tercapainya target dalam pelaksanaannya. Berdasarkan Keputusan Menteri RI. Nomor: 401 Tahun 1993 Tanggal 31 Desember 1993 Tentang Statuta IAIN Ar-Raniry mempunyai tugas, penyelenggaraan pendidikan tinggi dan penelitian serta pengabdian pada masyarakat di bidang ilmu agama Islam (IAIN Ar-Raniry, 2011: 20). Dalam hal ini juga bagian administrasi Fakultas Ushuluddin mempunyai tugas menyiapkan bahan penyusunan rencana dan program akademik dan kemahasiswaan, melakukan administrasi kemahasiswaan dan alumni serta melakukan penelitian dalam proses penyelenggaraan kegiatan dan penyusunan laporan.

3. Pengelolaan Akademik

Untuk mengelola program akademik di sebuah kampus, perlu adanya tiga syarat mutlak perlu dipenuhi, di antaranya adanya perencanaan program, pelaksanaan program dan evaluasi program.

3.1. Perencanaan Program Akademik

Perencanaan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan semua aktivitas yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan. Perencanaan merupakan langkah pertama dalam proses manajemen yang harus dilakukan oleh orang-orang yang mengetahui semua unsur organisasi. Keberhasilan perencanaan sangat menunjang keberhasilan kegiatan manajemen secara keseluruhan (Depdiknas, 2002:2-3). Tahap perencanaan merupakan kegiatan awal yang harus dilakukan tenaga akademik sebelum melaksanakan tugasnya. Suatu kegiatan perlu direncanakan secara matang, sehingga hasilnya lebih terarah.

Perencanaan sebagai fungsi pertama dari manajemen, pada hakikatnya adalah aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran apa yang akan dicapainya, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut. Pengertian perencanaan mempunyai bermacam-macam batasan sesuai dengan pendapat para ahli manajemen, Sudjana (2000:62), memberikan pengertian tentang perencanaan, yaitu: "Perencanaan merupakan proses sistematis melalui kegiatan penyusunan dan pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan, setelah mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau dapat disediakan, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan".

Terry (1997:173), mendefinisikan perencanaan sebagai berikut: "*Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation of proposed activities believed necessary to achieve desired result*", artinya: perencanaan adalah suatu kegiatan tentang seleksi dan hubungan dengan masa depan dalam perumusan kegiatan-kegiatan yang

ditawarkan untuk diyakini dalam rangka mencapai hasil-hasil yang diharapkan. Sementara Burhanuddin (2004:168) mengatakan bahwa perencanaan merupakan suatu proses kegiatan pemikiran yang sistematis mengenai apa yang akan dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, langkah-langkah metode yang akan digunakan pelaksana (tenaga) yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan kegiatan pencapaian tujuan. Semua aspek ini dirumuskan secara rasional dan logis. Tegasnya perencanaan berorientasi ke depan dan masa kini.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa sebuah keputusan yang diambil dalam perencanaan sangat berkaitan dengan rangkaian tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan di masa yang akan datang. Rangkaian tindakan atau kegiatan itu perlu dilakukan karena dua alasan. *Pertama*, untuk mewujudkan kemajuan atau keberhasilan sesuai dengan yang diinginkan, sedangkan alasan *kedua*, adalah supaya tidak terjadi hal-hal yang tidak diharapkan, dan kondisi yang sama atau lebih rendah daripada keadaan pada saat ini. Karena itu, sebuah perguruan tinggi dalam melakukan kegiatan perlu adanya perencanaan yang matang, sehingga hasil yang didapati juga mencapai target (efektif).

Pengelolaan akademik memiliki hakikat perencanaan atau perancangan (*desain*) sebagai upaya membelajarkan mahasiswa. Itulah sebabnya dalam belajar, mahasiswa tidak hanya berinteraksi dengan keseluruhan sumber belajar yang dipakai untuk mencapai tujuan perkuliahan yang diinginkan. Oleh karena itu, perkuliahan memusatkan perhatian pada “bagaimana membelajarkan subjek didik yaitu mahasiswa”, dan bukan pada “apa yang dipelajari mahasiswa”.

Berdasarkan pengertian dan prinsip-prinsip tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa keputusan yang diambil dalam perencanaan itu berkaitan dengan rangkaian tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan di masa yang akan datang. Rangkaian tindakan atau kegiatan itu perlu dilakukan karena dua alasan, yaitu: *pertama*, untuk mewujudkan kemajuan atau

keberhasilan sesuai dengan yang diinginkan, sedangkan alasan *kedua*, adalah supaya tidak terjadi hal-hal yang tidak diharapkan, dan kondisi yang sama atau lebih rendah daripada keadaan pada saat ini.

3.2. Pelaksanaan Program Akademik

Dalam sebuah proses pendidikan dan pengajaran di perguruan tinggi, perlu adanya kegiatan akademik. Adapun aspek-aspek yang diperlukan dalam pengelolaan akademik di antaranya: kegiatan pendaftaran, penjadwalan kuliah, pelaksanaan perkuliahan, penentuan program, dan penasehat akademik.

3.2.1. Pendaftaran mahasiswa

Pendaftaran merupakan salah satu kegiatan yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan sistem SKS, khususnya yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar dan evaluasi keberhasilan studi mahasiswa. Mahasiswa hanya dapat mengikuti ujian apabila mahasiswa tersebut telah mengikuti kegiatan belajar-mengajar dari mata kuliah yang diambilnya, sedangkan untuk mengikuti kegiatan belajar-mengajar tersebut mahasiswa harus terdaftar sebagai peserta kegiatan akademik. Mahasiswa hanya dapat mendaftarkan diri sebagai peserta kegiatan akademik setelah melakukan pendaftaran administrasi untuk memperoleh status sebagai mahasiswa.

3.2.2. Penyusunan jadwal kuliah

Dalam pengaturan jadwal kuliah, berarti ada empat prinsip yang memerlukan keterpaduan, yaitu: (1) Program pengajaran adalah suatu program yang diatur sedemikian rupa sehingga dapat diketahui dengan jelas ke arah mana tujuan pengajaran itu dibawa atau diantarkan; (2) Sarana pengajaran dapat diartikan dengan, tenaga, waktu, alat peraga, laboratorium dan sebagainya; (c) Cara pengajaran adalah salah satu teknik yang digunakan di lapangan, di mana diharapkan akan dapat mencapai tujuan tertentu yang telah digariskan sebelumnya dan (4) Mahasiswa merupakan bagian dari aspek pengajaran yang merupakan *input* mentah yang memerlukan pengolahan (Khairullah, 2003: 30).

Proses mempertemukan keempat unsur di atas merupakan proses penjadwalan pengaturan kuliah. Dalam penyelenggaraan pengelolaan akademik, penjadwalan sangat penting. Kegiatan ini dapat terlaksana dengan baik dan teratur, apabila program studi dan program semester serta akhir program kegiatan belajar harian berbeda-beda dari satu mahasiswa ke mahasiswa yang lainnya. Karena terbatasnya sarana pengajaran, terutama keterbatasan ruang belajar, tenaga pengajar dan waktu, sehingga mengakibatkan proses penjadwalan kuliah menjadi sukar, untuk memperoleh titik temu antara unsur-unsur yang telah disebutkan di atas.

Penjadwalan ini meliputi dua hal, pertama menyangkut tentang alokasi sarana, dan kedua tentang waktu yang tersedia bagi tenaga pengajar (dosen/ asisten). Hal ini dapat diprediksi bahwa hampir setiap tenaga pengajar hanya mempunyai waktu tertentu yang terbatas, dengan alasan berbagai faktor-faktor tertentu pula. Karena itu, sebelum jadwal disusun sebaik mungkin, pihak sub bagian pendidikan dan pengajaran di fakultas masing-masing memintakan kesediaan waktu mengajar untuk semua staf pengajar, sehingga dapat dialokasikan secara seimbang dan efisien ke dalam program semesteran. Pengalokasian waktu yang seimbang dan efisien ini sangat diperlukan agar dalam pengelolaannya nantinya tidak terdapat kepincangan, walaupun dalam bentuk yang kecil sekalipun. Proses alokasi sarana ini harus dimulai dari alokasi pada awal semester, hal ini berarti dapat memperjelas siapa tenaga pengajar yang ditentukan untuk bertanggung jawab atas mata kuliah tertentu, dan bagi laboratorium seterusnya.

3.2.3. Kegiatan perkuliahan

Kegiatan perkuliahan yang digunakan dalam pengelolaan akademik dengan menggunakan sistem kredit semester (disingkat dengan SKS). Dengan sistem ini, mahasiswa dimungkinkan untuk memilih sendiri mata kuliah yang akan ia ambil dalam satu semester. SKS digunakan sebagai ukuran: Besarnya beban studi

mahasiswa, besarnya pengakuan atas keberhasilan usaha belajar mahasiswa, besarnya usaha belajar yang diperlukan mahasiswa untuk menyelesaikan suatu program, baik program semesteran maupun program lengkap dan besarnya usaha penyelenggaraan pendidikan bagi tenaga pengajar. seorang mahasiswa dapat dinyatakan lulus apabila telah menyelesaikan jumlah SKS tertentu. Misalnya program sarjana (S1) mempersyaratkan mahasiswanya untuk menyelesaikan 144-160 SKS.

Dengan menggunakan sistem kredit berarti seorang mahasiswa untuk menyelesaikan program satu jenjang pendidikan dalam kegiatannya dibagi dalam persemester. Karena itu, setiap mahasiswa pada awal semester harus merencanakan kegiatan program semester, mata kuliah mana yang harus diambil setelah berkonsultasi dengan bimbingan penasehat akademik.

Penyelenggaraan pendidikan dalam satu semester terdiri dari kegiatan-kegiatan kuliah, praktikum, kerja lapangan dan bentuk-bentuk kegiatan lain yang dinilai keberhasilannya (IAIN Ar-Raniry, 2010: 36). Satu semester setara dengan 16-17 minggu kerja, diikuti dengan keberhasilan akhir semester. Dengan demikian, satu semester sekurang-kurangnya 18-19 minggu kerja dan sebanyak-banyaknya 22 minggu kerja termasuk evaluasi ulangan dan minggu tenang.

Beban studi mahasiswa dinyatakan dalam nilai kredit semester suatu mata kuliah. Untuk mengikuti mata kuliah seorang mahasiswa dibebani dengan beban studi sekian kredit pada semester yang bersangkutan (tergantung pada IP/IPK yang diperoleh mahasiswa di samping mendapat persetujuan dari penasehat akademik).

Untuk penyelenggaraan kuliah, nilai dalam satu SKS untuk kegiatan perkuliahan pada setiap semester selama lebih kurang 16 minggu, terdiri dari: 1) 50 menit acara tatap muka terjadwal perminggu dengan staf pengajar dalam bentuk kuliah; 2) 60 menit acara kegiatan akademik terstruktur, yaitu kegiatan studi yang tidak terjadwal tetapi direncanakan oleh tenaga pengajar (dosen/ asisten) seperti pekerjaan

rumah; dan c) 60 menit acara kuliah mandiri, yaitu kegiatan studi yang harus direncanakan dan dilaksanakan sendiri oleh mahasiswa untuk memperdalam bidang studi yang ditekuninya (IAIN Ar-Raniry, 2011:38).

Dengan sistem ini, mahasiswa dimungkinkan untuk memilih sendiri mata kuliah yang akan ia ambil dalam satu semester. Besarnya beban studi mahasiswa, besarnya pengakuan atas keberhasilan usaha belajar mahasiswa, besarnya usaha belajar yang diperlukan mahasiswa untuk menyelesaikan suatu program, baik program semesteran maupun program lengkap dan besarnya usaha penyelenggaraan pendidikan bagi tenaga pengajar. Seorang mahasiswa dapat dinyatakan lulus apabila telah menyelesaikan jumlah SKS tertentu. Misalnya program sarjana (S1) mempersyaratkan mahasiswanya untuk menyelesaikan 144-160 SKS.

Dalam sistem perkuliahan model SKS, penyelenggaraan perkuliahan di mana beban studi mahasiswa, beban kerja tenaga pengajar, dan beban penyelenggaraan pendidikan, dinyatakan dalam SKS yang merupakan satuan waktu untuk menyatakan lamanya penyelenggaraan pendidikan. Satu semester adalah satuan waktu kegiatan yang terdiri dari 18 sampai 20 minggu kuliah atau kegiatan terjadwal lainnya berikut kegiatan iringannya termasuk 2 sampai 3 minggu kegiatan penilaian; SKS adalah satuan yang digunakan untuk menyatakan besarnya beban studi mahasiswa, besarnya pengakuan atas keberhasilan usaha mahasiswa, besarnya pengakuan atas keberhasilan usaha kumulatif bagi suatu program tertentu, serta besarnya usaha untuk menyelenggarakan pendidikan bagi tenaga pengajar (IAIN Ar-Raniry, 2010: 40).

Beban studi mahasiswa dinyatakan dalam nilai kredit semester suatu mata kuliah. Untuk mengikuti mata kuliah seorang mahasiswa dibebani dengan beban studi sekian kredit pada semester yang bersangkutan (tergantung pada IP/ IPK yang diperoleh mahasiswa di samping mendapat persetujuan dari penasehat akademik).

Untuk penyelenggaraan kuliah, nilai dalam satu SKS untuk kegiatan perkuliahan pada setiap semester selama lebih kurang 16 minggu, terdiri dari: *pertama*, 50 menit acara tatap muka terjadwal perminggu dengan staf pengajar dalam bentuk kuliah; *kedua*, 60 menit acara kegiatan akademik terstruktur, yaitu kegiatan studi yang tidak terjadwal tetapi direncanakan oleh tenaga pengajar dosen/asisten) seperti pekerjaan rumah; dan *ketiga* 60 menit acara kuliah mandiri, yaitu kegiatan studi yang harus direncanakan dan dilaksanakan sendiri oleh mahasiswa untuk memperdalam bidang studi yang ditekuninya (IAIN Ar-Raniry, 2003: 47). Begitu juga halnya dengan mata kuliah yang berbobot 2 SKS, kuliah umumnya tatap muka selama 2 x 50 menit setiap minggu. Sementara mata kuliah yang berbobot 3 SKS, kuliah umumnya tatap muka selama 3 x 50 menit setiap minggu kegiatan tatap masing-masing tiga kali 50 menit kegiatan akademik terstruktur, begitu juga hal dengan bobot mata kuliah yang berbobot 4 SKS, kuliah tatap mukanya selama 4 x 50 menit kegiatan akademik terstruktur. (Panduan Program S-1 IAIN Ar-Raniry, 2002:18) Kegiatan tatap muka yang dilaksanakan oleh tenaga pengajar (dosen) dilaksanakan dengan berpedoman pada silabus. Atas dasar ini, setiap tenaga pengajar (dosen) harus mempersiapkan program kuliahnya untuk setiap semester.

3.2.4. Penasehat akademik

Dalam pencapaian tujuan studi seorang mahasiswa dituntut untuk secara mandiri meramu mata kuliah semester yang akan ditempuh dan rencana studi tahunan sesuai dengan keinginannya dalam batas-batas yang telah ditetapkan. Untuk itu sejak awal studi seorang mahasiswa, pihak fakultas menunjuk seorang penasehat akademik yang akan membimbing mahasiswa tersebut hingga akhir studi.

Dengan demikian penasehat akademik, akan berperan membimbing mahasiswa dalam merencanakan studi untuk setiap semester maupun secara keseluruhan, memberikan motivasi, serta memantau perkembangan proses belajar, sehingga dapat

meyelesaikan studi tepat pada waktunya sesuai dengan bakat dan minat mahasiswa.

Penasehat akademik atau populer juga dijuluki “dosen wali” merupakan staf pengajar (dosen) yang ditunjuk untuk membimbing dan membantu mahasiswa menyelesaikan program studinya, sejak mulai masuk menjadi mahasiswa sampai ia menyelesaikan program kuliahnya (Basyah, 1990:96). Penasehat akademik juga ditunjuk oleh dekan dan bertanggung jawab langsung pada dekan melalui ketua jurusan masing-masing fakultas.

Adapun tugas dan tanggung jawab penasehat akademik, yaitu:

- 1) Memperkenalkan kepada mahasiswa tentang sistem yang berlaku dalam berbagai kegiatan akademik dan membimbing mereka dalam proses pendidikan hingga sampai selesai kuliah;
- 2) Mengarahkan mahasiswa dan menetapkan program studinya dan memberikan pertimbangan akademik terhadap berbagai kegiatan studi dan mata kuliah yang dipilih oleh mahasiswa;
- 3) Memberikan pertimbangan kepada mahasiswa tentang banyaknya kredit yang dapat diambil, peningkatan status program dan mengikuti perkembangan studi mahasiswa yang dibimbing dengan sistem dokumentasi yang baik;
- 4) Menjadi wakil pihak fakultas dalam menampung dan menaggulangi berbagai persoalan akademik yang dihadapi mahasiswa;
- 5) Membantu mahasiswa dalam mempersiapkan karya tulis khususnya skripsi mahasiswa.
- 6) Menyampaikan peringatan kepada mahasiswa bimbingannya yang berprestasi rendah atau kurang;
- 7) Menanamkan kepada mahasiswa tentang pentingnya disiplin diri dan kemampuan untuk mengali potensi diri;
- 8) Memberikan saran-saran lain kepada mahasiswa bimbingan

yang memerlukan (Rustadi, 1997:50).

Sementara Basyah (1998:96) mengemukakan ada beberapa tugas penasehat akademik, yaitu:

- 1) Memperkenalkan kepada mahasiswa asuhannya mengenai berbagai kegiatan akademik yang mesti diikuti, aturan-aturan yang harus dipatuhi dan berbagai hal yang mesti dihindari.
- 2) Memberikan bimbingan strategi mengikuti kuliah dan membantu mahasiswa mengatasi kesulitan belajar yang dihadapi.
- 3) Mengarahkan mahasiswa memilih program studi serta memberi pertimbangan tentang jumlah beban serta mata kuliah yang akan diambil oleh anak asuhnya.
- 4) Memantau perkembangan studi mahasiswa melalui sistem akademik dan kartu kendali yang teratur.
- 5) Menampung dan berusaha menanggulangi beberapa persoalan akademik yang dihadapi mahasiswa.
- 6) Ikut membantu dan mengarahkan mahasiswa mempersiapkan dan menulis kertas karya utama (KKU) mahasiswa.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa betapa pentingnya peran penasehat akademik dalam pengelolaan akademik. Dengan kata lain, penasehat akademik mempunyai peran yang cukup penting dalam peningkatan prestasi belajar mahasiswa.

4. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif sebagaimana yang dikemukakan oleh Jamal (2010:108) menekankan bahwa “Pada makna, penalaran, defenisi tertentu (dalam kontek tertentu), lebih banyak meneliti hal-hal yang berhubungan dengan kehidupan sehari-hari. Penelitian ini lebih mementingkan proses dibandingkan hasil.”

Karena itu, dalam penelitian ini urutan kegiatan dapat berubah-ubah tergantung kondisi dan banyaknya gejala-gejala yang ditemukan.

Penelitian ini dilaksanakan di Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh. Pertimbangan memilih fakultas ini sebagai fokus penelitian, karena fakultas ini merupakan satu-satunya fakultas yang berkecimpung dalam bidang kajian agama Islam.

Penelitian ini berlangsung selama empat Minggu, yang dimulai sejak tanggal 01 Juni 2011 sampai dengan 30 Juli 2011.

Adapun subjek penelitian sebagai sumber-sumber data dalam penelitian ini adalah: Dekan Fakultas Ushuluddin, Pembantu Dekan I, Kepala Tata Usaha, Kasubbag dan Staf Pengajaran dan Akademik, Dosen dan Mahasiswa. Teknik penggupulan data yang digunakan, di antaranya: observasi, wawancara dan studi dokumen. Sementara teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dengan tiga langkah yaitu: reduksi, display data dan verifikasi.

5. Hasil Penelitian

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa ada tiga pertanyaan yang perlu dijawab yaitu tentang perencanaan program akademik, pelaksanaan program akademik dan evaluasi program akademik Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Selanjutnya, pembahasan tentang ketiga pertanyaan tersebut, berdasarkan data hasil penelitian lapangan yang dipaparkan sebelumnya.

6. Perencanaan Program Pengelolaan Akademik

Apabila dicermati hasil temuan tentang perencanaan program pengelolaan kegiatan akademik di Fakultas Ushuluddin, dimulai dengan menggunakan pola *button-up* yang diwujudkan dalam bentuk kegiatan menyusun rencana strategis dan rencana kerja yang selanjutnya kegiatan dituangkan

menjadi program kerja tahunan untuk dilaksanakan selama setahun pada tahun berikutnya. Hal ini sesuai apa yang dikatakan oleh Gibson (1997:23) bahwa untuk menyusun sebuah perencanaan perlu adanya langkah-langkah yang harus diikuti, yaitu: "*Identification and analysis of need, programe design, implementation, and monitoring and evaluation*". Langkah-langkah tersebut yaitu: identifikasi masalah yang jelas, analisis kebutuhan, rancangan program, pelaksanaan program dan monitoring dan evaluasi (*monev*).

Untuk lebih matangnya perencanaan suatu program, perlu berpedoman pada visi dan misi yang telah dibuat sebelumnya, sebagaimana dikatakan Gaffar (1987:13) bahwa visi sebagai daya pandang jauh, mendalam dan luas yang merupakan daya fikir yang abstrak yang memiliki kekuatan amat dahsyat dan dapat menerobos segala batas-batas fisik, waktu dan tempat. Karena itu, visi merupakan kunci energi manusia, kunci atribut pemimpin dan pembuatan kebijaksanaan." Flippo (1987:137) mengatakan visi adalah "gambaran nalar seseorang anggota/manejer organisasi tentang masa yang perlu diwujudkan oleh organisasi, era baru bagi kiprah organisasi atau wujud dari sebuah organisasi mereka. Dengan demikian jelas bahwa visi dapat berperan sebagai penggugah semangat juang anggota organisasi dan sekaligus dijadikan acuan dasar pengembangan organisasi.

Visi dan misi merupakan suatu sistem yang berhubungan satu sama lainnya. Gomes (2001:11) mengemukakan bahwa "visi merupakan suatu bentuk pernyataan umum tetapi bersifat lestari oleh manajemen puncak yang mengandung niat organisasi yang bersangkutan. Misi dinyatakan secara implisit yang memerlukan waktu kejernihan berfikir yang dilakukan oleh tuntunan dalam organisasi." Gibson et. al. (1985:38) mengemukakan bahwa misi dapat diartikan sebagai "*the ultimate purpose of the organization*". Visi dan misi dalam sebuah perencanaan, tidak dapat dipisahkan. Visi merupakan acuan dasar yang digunakan sebagai pedoman umum

dalam perencanaan pengelolaan akademik di Fakultas Ushuluddin, sedangkan misi adalah tahapan-tahapan konkrit berupa berbagai kegiatan yang harus dilaksanakan untuk mewujudkan visi dimaksud. Dengan dapat dipahami bahwa perencanaan program pengelolaan kegiatan akademik pada Fakultas Ushuluddin sudah sesuai dengan langkah-langkah yang diterapkan dalam sebuah perencanaan.

7. Pelaksanaan Program Pengelolaan Akademik

Hasil temuan, menyatakan bahwa dalam melaksanakan program akademik di Fakultas Ushuluddin, perlu adanya pengelolaan yang baik, terutama dalam pengelolaan karyawan/ staf akademik, pengelolaan waktu, pengelolaan fasilitas dan pengelolaan pelayanan mahasiswa.

Dari penelitian yang dilakukan menunjukkan indikasi bahwa, pengelolaan akademik pegawai di Fakultas Ushuluddin belum bisa dikatakan optimal. Mereka memang mengerjakan segala tugas yang dibebankan misalnya di bagian persuratan, dokumentasi, pelayanan KRS dan KHS mahasiswa, pengetikan naskah surat dan sebagainya. Sebagian besar dapat diselesaikan dengan baik, namun seringkali tidak tepat pada waktunya karena pelaksanaan tugas di lingkungan perguruan tinggi sesungguhnya tidak boleh tertunda-tunda.

Dari hal temuan di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai administrasi akademik mengabaikan disiplin dan pengelolaan akademik yang optimal sepatutnya berlaku di lingkungan lembaga pendidikan. Sebagaimana dinyatakan Abdurrahman (1998:127) bahwa:

Sesungguhnya pengelolaan akademik SDM di lingkungan perguruan tinggi merupakan dari manajemen proses administrasi akademik yang terdiri dari serentetan kegiatan manajemen yang dilakukan oleh para pegawai (dosen dan pegawai) secara sinergis mulai dari perencanaan (planning), pengorganisasian dan pelaksanaan kegiatan (organizing and directing), yang berlangsung dalam suasana edukatif kolaboratif

untuk mencapai tujuan pendidikan.

Dalam melaksanakan tugas pada unit kerjanya, para pegawai merefleksikan pengelolaan akademik mereka masing-masing sesuai dengan kebiasaan yang sudah dilakukan sejak lama. Ada pegawai yang mengerjakan tugasnya secara rutin dan tidak pernah berubah dan monoton dari tahun ke tahun. Sehingga nampaknya mereka sudah amat terampil mengerjakan tugasnya dan mereka tampak bersemangat dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dalam kaitan ini, Nitisemito (2001:46) dengan tegas menyatakan bahwa pegawai semacam ini mesti mendapatkan pelatihan awal lebih dahulu di samping mempertimbangkan indikator-indikator yang menjadi ciri pegawai agar layak menempati suatu jabatan yaitu "pendidikan, pengalaman kerja, kecerdasan, keterampilan, wawasan pengetahuan, umur, bakat, kepribadian dan jenis kelamin." Indikator-indikator tersebut juga hendaknya menjadi pertimbangan dan sebagai alat seleksi untuk merekrut pegawai-pegawai baru. Meskipun masih banyak indikator lain yang melengkapinya, namun aspek-aspek di atas dipandang sudah mewakili semua indikator yang diperlukan bagi seorang pegawai. Sehingga kesalahan dalam memilih dan menempatkan tenaga kerja dapat dihindari dan pengelolaan akademik mereka dapat dipertanggung jawabkan.

8. Evaluasi Program Pengelolaan Akademik

Berdasarkan hasil penelitian bahwa pengelolaan akademik Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry pada dasarnya memiliki sasaran-sasaran yang ingin dicapai sesuai dengan program yang dirancang, maka perlu adanya evaluasi. Dari hasil evaluasi, ternyata pengelolaan akademik di Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry tidak terlepas dari berbagai hambatan-hambatan, baik hambatan yang datangnya dari dalam (interen) maupun dari luar (eksteren) lembaga.

8.1. Faktor internal

Hambatan-hambatan secara internal lembaga yang dapat penulis kemukakan sebagai berikut:

Pertama, kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan juga dinilai masih rendah, karena masih ada pegawai yang tidak menyelesaikan tugas tepat waktu. Di samping itu hasil pekerjaan mereka tidak sesuai menurut yang diinginkan, misalnya hampir tidak ada mereka yang mampu mengonsep draft surat-surat, padahal mereka ada yang magister agama. Selanjutnya menurut Kepala Subbag Kepegawaian, “hanya sebagian kecil dari pegawai memahami Tupoksi, sementara sebagian besar sama sekali tidak mengerti, yang berakibat tugas yang dikerjakan tidak dilaksanakan dengan baik dan benar.”

Kedua, hambatan pelaksanaan kedisiplinan yang datang dari sebuah lembaga, tentu tidak terlepas dari permasalahan yang ada di dalam lembaga itu sendiri. Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry saat ini sedang mengalami beberapa permasalahan operasional. Seperti; tidak berfungsinya *Air Condition* (AC) di ruang operasional. Di mana diketahui ruang-ruang tersebut sangat sakral terhadap jalannya aktivitas kerja pegawai akibatnya, pegawai bertugas di ruangan tersebut, menjadi tidak betah atau konsentrasi untuk melaksanakan tugas rutinnnya. Dengan alasan, hawa (suhu) di ruang kerja tidak mendukung. Sehingga pekerjaan yang seharusnya dapat di selesaikan dalam waktu singkat, menjadi lebih lama. Bahkan, pekerjaan yang mestinya dapat diselesaikan dalam waktu hanya satu hari saja bisa sampai seminggu. Di samping itu, ada lagi problem internal pegawai Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry Banda Aceh, yaitu rendahnya gaji dan insentif yang diterima oleh pegawai. Menurut keterangan yang di berikan oleh salah seorang pegawai, menjelaskan bahwa: “gaji yang kami terima disetiap akhir bulan, jauh di bawah Upah Minimum Regional (UMR), padahal kami sudah bekerja sesuai aturan yang berlaku. Seharusnya pihak berwenang, memperhatikan tingkat kesejahteraan kami, apalagi kami sudah bekerja (berbakti) di atas

lima tahun. Sedangkan tuntunan kebutuhan hidup semakin besar. Janganlah hanya memanfaatkan tubuh dan fisik kami semata, tapi lihat dan perhatikanlah tingkat kesejahteraan kehidupan kami.”

Ketiga, masih adanya keluhan-keluhan dari pihak yang berkepentingan misalnya dosen dan mahasiswa, tentang pelayanan para pegawai yang belum optimal. Misalnya, jika ada mahasiswa yang ingin mendapatkan surat keterangan aktif kuliah, surat pengantar penelitian, dan lain-lain, seringkali pegawai yang bersangkutan tidak berada di meja kerja atau menyatakan belum sempat dengan alasan macam-macam sehingga mengecewakan mahasiswa. Bahkan yang sangat menyedihkan dari hasil observasi yang penulis lakukan ternyata kerjasama dan kolaborasi di antara sesama pegawai tidak terwujud sesuai dengan yang diinginkan.

Jika problematika interen yang semacam ini terjadi di Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry, ini berakibat sangat besar pengaruhnya terhadap kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Bagaimana para pegawai bisa bekerja secara optimal, jika sarana dan prasarana yang ada pada perpustakaan itu tidak mendukung. Untuk permasalahan ini, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan akademik di Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry Banda Aceh, sangat tergantung pada sarana dan prasarana atau fasilitas kerja yang ada.

8.2. Faktor ekterenal

Hambatan-hambatan secara eksternal yang dapat dapat penulis kemukakan sebagai berikut:

Pertama, pada umumnya para pegawai akademik Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry Banda Aceh bertempat tinggal jauh dengan lokasi bekerja. Hal ini menyebabkan tidak disiplin dalam masuk kantor tepat pada waktunya. Banyak di antara mereka yang terlambat sampai di tempat bekerja. Apalagi mereka belum memiliki kendaraan pribadi, sehingga untuk berangkat ke tempat bekerja, mereka harus menggunakan transportasi umum. Seperti; mobil angkutan kota (angkot), di antaranya Damri, labi-labi dan sebagainya.

Dengan problema yang demikian, otomatis ketepatan waktu (disiplin waktu) sudah tak lagi dimiliki oleh para pegawai Fakultas Ushuluddin IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Akibatnya, produktivitas kerja para pegawai ini tidak optimal.

Kedua, faktor sosial demografis yang dimaksud di sini adalah tentang diri pegawai antara lain jenis kelamin, pendidikan terakhir, umur, status perkawinan, masa kerja dan kerja sampingan selain tugas sebagai pegawai. Faktor ini ternyata amat berpengaruh terhadap pengelolaan akademik pegawai. Pada umumnya pegawai wanita sudah berumah tangga dan memiliki sejumlah anak. Berdasarkan data pengamatan dan wawancara Kepala Subbag Kepegawaian, pegawai akademik wanita yang masih bujangan lebih tekun mengerjakan tugas dibanding pegawai yang sudah kawin. Bahkan seringkali mereka meninggalkan pekerjaan karena disibukkan dengan urusan anak-anak karena sakit, atau karena pegawai tersebut melahirkan.

C. Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dapat dipetik dalam penelitian ini, yaitu:

1. Program pengelolaan akademik yang dirancang di Fakultas Ushuluddin sudah sesuai dengan visi dan misi yang dikembangkan di fakultas. Adapun program tersebut, meliputi: program pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan waktu, pengelolaan pelayanan akademik berbasis computer (IT), pengelolaan fasilitas dan pengelolaan pelayanan terhadap mahasiswa.
2. Berkaitan dengan pelaksanaan program pengelolaan akademik pada Fakultas Ushuluddin termasuk dalam kategori baik, karena umumnya kemampuan karyawan akademik cukup tinggi dalam menjalankannya. Hal tersebut menunjukkan bahwa umumnya tugas yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai,

serta yang bersangkutan senang dengan pekerjaan tersebut. Seperti pendaftaran ulang mahasiswa baru sesuai dengan jadwal akademik, pengaturan jadwal kuliah sesuai dengan jadwal akademik, pengaturan penasehat akademik (PA) sesuai dengan jumlah mahasiswa, pengaturan dosen sesuai dengan disiplin ilmu dalam mengajar, pelaksanaan ujian telah berjalan tepat waktu, tersedianya kebutuhan yang berkaitan dengan perkuliahan, teraturnya dokumentasi dan registrasi nilai mahasiswa. Hanya sebagian kecil yang menyatakan tidak sesuai, karena tingkat pendidikan yang dimiliki kurang sesuai dengan tugasnya. Mereka telah mengerjakan segala tugas yang dibebankan, namun penyelesaiannya seringkali tidak tepat pada waktunya

3. Terkait dengan evaluasi program, hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan para karyawan dalam mengelola akademik di Fakultas Ushuluddin masih mengalami berbagai hambatan, baik berupa hambatan eksternal maupun internal. Hambatan-hambatan internal seperti terbatasnya kemampuan tenaga akademik, karena itu, masih kurangnya tenaga yang profesional, terbatasnya perlengkapan akademik perlunya program pengembangan kemampuannya dengan melalui program magang, pendidikan dan pelatihan, workshop dan pelatihan di tempat kerja. Sedangkan faktor dari luar (faktor eksternal), misalnya pegawai merasa kesejahteraan mereka kurang memadai, ruang kerja yang tidak nyaman, kurangnya fasilitas kerja, dan jarak rumah dengan kantor yang cukup berjauhan. Di samping itu faktor pendidikan, usia dan jenis kelamin juga menghambat upaya pengembangan kemampuan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Amoes, Julie Ann. (2000). *Moving Into Management: Prepare Yourself to be an Affective and Efisien Manager*, Oxford: How to Books Ltd.
- Bodgan, C. Robert & Biklen. (1982). *Qualitative Research for Education an Introduction to Theory and Methods*, Boston: Alian.
- Burhanuddin. (1994). *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Echols, John M dan Hasan Sadly. (1996). *Kamus Inggris Indonesia*, Gramedia Pusaka, Jakarta
- Gaffar, Fakhry. (1987). *Menuju Masyarakat Belajar: Menggagas Paradigma Baru Pendidikan*, Jakarta: Logos.
- Gibson, dkk. (1988). *Organisasi Perilaku, Struktur dan Proses*, Jilid I, Alih Bahasa Agus Darma, Erlangga, Jakarta.
- Helmy, Basyah dan Rusdin Pohan. (1998) "Tradisi Akademik Fakultas Tarbiyah IAIN Ar-Raniry" Banda Aceh, Pusat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat
- Khairullah (2003). *Pengelolaan Administrasi Akademik di Institut Agama Islam Sunan Kalijaya Yogyakarta*. Tesis, IAIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
- Mangkunegara, P. Anwar (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mansur. (2004). *Efektivitas Pemberdayaan Guru Bantu di Lingkungan Dinas Provinsi NAD, PPs Unsiyah*, Banda Aceh.
- Moleong, J. Lexi. (2003), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rodaskarya.
- Murniati AR, (2008), *Manajemen Stratejik*, Citapustaka Media Perintis, Bandung.
- Nasir Usman. 2007. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Bandung: Mutiara Ilmu.
- Nitisemito, Alex S. (2001), *Manajemen Personalialia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panduan Program S-1 IAIN Ar-Raniry Tahun Akademik 2011*. IAIN Ar-Raniry, Banda Aceh.

HAYANI

Patton, Carl V. and David S. (1986). *Basic Method op Police Analysis and Plaining*, Enflewood Chillf: Prentice Hall.

Price, J.K. (1972). *Handbook of Organozational Measurment*. Lexington: Heath and Company.

Sistem Administrasi Akademik Universitas Syiah Kuala, (2003) Universitas Syiah Kuala, Banda Aceh.