

**REVITALISASI DAN PEMBERDAYAAN FAKULTAS
USHULUDDIN DAN DAKWAH:
Kajian Atas Pengembangan Fak. Ushuluddin Dan Dakwah
IAIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten**

Mohamad Hudaeri

Fakultas Ushuluddin Institut Agama Islam Negeri (IAIN)
Sultan Maulana Hasanuddin, Banten, Indonesia

Abstract: Faculty of Islamic Theology and Communication have an important position as a scientific core or basic sciences in Islamic study that have a strategic role both in the development of Islamic knowledge or in character building. However, it is a reality, Theology is a faculty that has fewer students than other faculties. But in fact, they had good quality. In this regard, the revitalization and empowerment at the faculty of Islamic Theology is an urgent matter. The article is focused on the search and analyze the existence of the Islamic Theology and communication department of Islamic State of Sultan Maulana Hasanuddin, both in terms of its strengths and weaknesses, as well as the expectations and the challenges it faced. Therefore, this study included internal institutional and academic aspects and society's view toward the existence of the Islamic Theology and Communication Department.

Abstrak: Fakultas Ushuluddin dan Dakwah memiliki kedudukan penting karena sebagai *core* (inti) keilmuan atau ilmu-ilmu pokok dalam studi Ke-Islam-an yang memiliki peran yang sangat strategis baik dalam pengembangan keilmuan ke-Islam-an lainnya maupun dalam membangun karakter. Tetapi, adalah sebuah realitas, Fakultas atau jurusan Ushuluddin selalu merupakan fakultas atau jurusan yang memiliki jumlah mahasiswa terkecil dibandingkan fakultas atau jurusan yang lainnya. Terkecil dari segi kuantitasnya, walau dalam beberapa kasus tidak mesti terkecil dari segi kualitasnya. Dalam kaitan ini, maka revitalisasi dan pemberdayaan Fakultas Ushuluddin merupakan hal mendesak. Artikel ini memfokuskan pada penelusuran dan analisa keberadaan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah IAIN Sultan Maulana Hasanuddin, baik dari sisi kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, maupun harapan dan tantangan yang dihadapinya. Karena itu penelitian ini mencakup aspek internal kelembagaan dan akademik Fakultas

Ushuluddin dan Dakwah maupun persepsi dan pandangan masyarakat terhadap keberadaanya.

Keyword: ushuluddin, pemberdayaan, otonomi pendidikan, tujuh aspek

A. Pendahuluan

Perguruan Tinggi Islam menghadapi tantangan yang sangat besar pada era kontemporer ini. Kehidupan di abad XXI menghendaki dilakukannya perubahan pendidikan tinggi yang bersifat mendasar. Bentuk perubahan-perubahan tersebut adalah: (1) perubahan dari pandangan kehidupan masyarakat lokal ke masyarakat dunia (global), (2) perubahan dari kohesi sosial menjadi partisipasi demokratis (utamanya dalam pendidikan dan praktek berkewarganegaraan), dan (3) perubahan dari pertumbuhan ekonomi ke perkembangan kemanusiaan.¹ UNESCO (1998) menjelaskan bahwa untuk melaksanakan empat perubahan besar di pendidikan tinggi tersebut, dipakai dua basis landasan, berupa : Empat pilar pendidikan: (1) *learning to know*, (2) *learning to do* yang bermakna pada penguasaan kompetensi dari pada penguasaan ketrampilan, dematerialisasi pekerjaan dan kemampuan berperan untuk menanggapi bangkitnya sektor layanan jasa, dan bekerja di kegiatan ekonomi informal, (3) *learning to live together (with others)*, dan (3) *learning to be*, serta; belajar sepanjang hayat (*learning throughout life*).²

Perubahan-perubahan mendasar pendidikan tinggi yang berlangsung di abad XXI, akan meletakkan kedudukan pendidikan tinggi sebagai: (1) lembaga pembelajaran dan sumber pengetahuan, (2) pelaku, sarana dan wahana interaksi antara pendidikan tinggi dengan perubahan pasaran kerja, (3) lembaga pendidikan tinggi sebagai tempat pengembangan budaya dan pembelajaran terbuka untuk masyarakat, dan (4) pelaku, sarana dan wahana kerjasama internasional.

¹ Akbar S Ahmad, *Islam, Globalization and Postmodernity*, edited with Hastings Donnan, Routledge, 1994.

² *Higher Education in the Twenty-first Century: Vision and Action*. World Conference on Higher Education. UNESCO, Paris, 5-9 October 1998.

Perubahan-perubahan mendasar pendidikan tinggi yang mendunia tersebut, sejalan dengan kebijakan strategi pengembangan pendidikan tinggi Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi yang dituangkan dalam bentuk: (1) Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (KPPT-JP) III, 1995-2005, yang dilanjutkan dengan (2) Strategi Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (SPT-JP atau HELTS), 2003-2010. Dalam rangka mengembangkan pendidikan tinggi yang hasil didiknya dapat berkompetisi secara global, Pemerintah mengembangkan kurikulum yang *in line* dengan visi dan aksi pendidikan tinggi di abad XXI menurut UNESCO, yang kemudian dikonfirmasi dalam *The World Conference on Education for All* di Thailand Tahun 1999. Terdapat 17 butir (articles) yang dideklarasikan oleh UNESCO (1998), agar pendidikan tinggi dapat menjalankan fungsinya di abad XXI.³

B. Problema dan Fokus Penelitian

Namun di sisi lain, sebuah realitas yang sulit dipungkiri bahwa hampir di setiap Perguruan Tinggi Islam, baik negeri maupun swasta, fakultas atau jurusan Ushuluddin selalu merupakan fakultas atau jurusan yang memiliki jumlah mahasiswa terkecil dibandingkan fakultas atau jurusan yang lainnya. Terkecil dari segi kuantitasnya, walau dalam beberapa kasus tidak mesti terkecil dari segi kualitasnya. Kualitas sebuah fakultas atau program studi tidak bisa dilepaskan dari kualitas alumninya dan relevansinya dalam kehidupan masyarakat.

Dalam konteks IAIN “SMH” Banten keberadaan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah tidak jauh berbeda. Karena itu dalam pengembangan fakultas ini ke depan dibutuhkan analisa untuk memahami berbagai faktor yang berada di sekitar keberadaan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah, baik faktor internal, seperti *stakeholdersnya*, kurikulum, manajemen dan sarana dan prasarana yang dimiliki, maupun faktor eksternal, situasi sosial, budaya, politik dan ekonomi, terutama tentang

³ Naskah lengkap dalam *Learning: the Treasure Within, 1996*. Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century. UNESCO Publishing/The Australian National Commission for UNESCO. Hal. 266.

persepsi dan minta mereka terhadap Fakultas Ushuluddin dan Dakwah.

Penelitian ini akan memfokuskan pada penelusuran dan analisa keberadaan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah baik dari sisi kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, maupun harapan dan tantangan yang dihadapinya. Karena itu penelitian ini mencakup aspek internal kelembagaan dan akademik Fakultas Ushuluddin dan Dakwah maupun persepsi dan pandangan masyarakat terhadap keberadaanya.

C. Tujuan Penelitian

Keluaran (*out put*) penelitian ini akan akan menjelaskan keberadaan tentang kelembagaan dan akademik Fakultas Ushuluddin dan Dakwah IAIN “SMH” Banten, sebagai landasan kebijakan untuk pengembangan kelembagaan, rekonstruksi kurikulum, peningkatan kualitas lulusan yang memiliki daya saing dan relevan dengan tuntutan kebutuhan masyarakat. Karena itu dapat dijadikan sebagai *road map* pengembangan kelembagaan dan akademik Fakultas Ushuluddin dan Dakwah.

D. Kerangka Pemikiran

Berbicara tentang penataan kelembagaan perguruan tinggi, maka yang pertama harus dilakukan adalah mengikuti norma dan strategi pengembangan yang dilakukan oleh Kementerian Pendidikan Nasional sebagai institusi regulator di bidang pendidikan. Meskipun *Higher Education Long Term Strategies* (HELTS) sudah berakhir pada tahun 2010 yang lalu, namun norma-norma pokoknya masih relevan untuk diikuti. Tiga prinsip utama HELTS seperti *nation competitiveness* (daya saing bangsa), *autonomy* (otonomi) dan *organization health* (kesehatan organisasi), harus menjadi dasar pengembangan kelembagaan pendidikan tinggi Islam di Indonesia, termasuk pengembangan fakultas Ushuluddin dan Dakwah “SMH” Banten.

1. Daya Saing Bangsa (*nation competitiveness*)

Kualitas dan relevansi merupakan dua aspek pendidikan tinggi yang saling berkaitan dan mempunyai kontribusi langsung pada peningkatan daya saing bangsa dalam bidang SDM.

Meningkatkan kualitas dan relevansi pendidikan tinggi merupakan pekerjaan yang kompleks, karena menyangkut banyak faktor seperti kualitas pendidik dan tenaga kependidikan, kualitas sarana dan fasilitas pendidikan, sistem pengelolaan pendanaan dan suasana akademik yang tercipta di dalam perguruan tinggi masing-masing. Untuk mempercepat peningkatan kedua aspek tersebut, perguruan tinggi dapat mengupayakan adanya *cooperation*, *benchmarking*, *networking* dan berbagai usaha lain, sehingga dapat memanfaatkan *lesson learned* dan *best practices* dari perguruan tinggi lain.⁴

Dalam konteks pengembangan fakultas Ushuluddin dan dakwah tidak terkecuali kualitas dan relevansi harus diusahakan, meski ke arah itu cukup berat. Bicara peningkatan kualitas, banyak hal mesti menjadi perhatian; mulai dari dosen, mahasiswa, manajemen pengelolaan, kurikulum, sarana prasarana dan lainnya. Sebagai contoh, karena fakultas ushuluddin dan dakwah hampir sebagian besar pendaftarannya bukan *raw input* yang berkualitas utama, maka untuk menghasilkan *output* yang berkualitas tidak ada pilihan lain kecuali dengan memperkuat proses pembelajaran.

2. Otonomi (*autonomy*)

Sistem pengelolaan di perguruan tinggi selama ini pada umumnya mengikuti peraturan yang secara seragam berlaku untuk seluruh jajaran unit pelayanan pemerintah. Pengelolaan terpusat seperti ini mengakibatkan tumbuhnya budaya birokrasi yang kuat di perguruan tinggi. Pimpinan perguruan tinggi merasa bahwa akuntabilitas mereka hanya kepada atasannya (*single accountability*) di pemerintah pusat, dan bukan kepada *stakeholders* secara keseluruhan yaitu masyarakat perguruan tinggi (dosen, pegawai, dan mahasiswa), orang tua mahasiswa, pemerintah pusat dan daerah, dan masyarakat lainnya (penyedia kerja, alumni, industri, dan masyarakat umum lainnya).

Cara pengelolaan perguruan tinggi berbeda dengan organisasi pemerintah, bisnis, atau industri. Secara universal diakui bahwa pendidikan tinggi mempunyai keunikan dalam

⁴HELTS 2003-2010.

mengembangkan sistem nilai dan norma mendasar seperti pencarian kebenaran, kejujuran, dan rasa saling menghormati. Untuk menjadi suatu organisasi yang sehat dan mampu menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu, efisien, produktif, dan akuntabel terhadap *stakeholders*-nya, maka perguruan tinggi perlu dikelola secara otonomi.⁵

Dengan demikian untuk menghindari intervensi yang tidak diinginkan, tidak ada jalan lain kecuali perguruan tinggi harus otonom. Setelah konsep Badan Hukum Pendidikan ditolak Mahkamah Konstitusi, maka pilihannya sekarang adalah Badan Layanan Umum (BLU). Namun demikian BLU bukan sekedar masalah otonomi keuangan, akan tetapi juga berupa otonomi dan kemandirian di bidang akademik. Sudah banyak pengalaman bahwa upaya pengembangan kelembagaan maupun akademik terhambat karena aturan dari institusi regulator seperti dari Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan maupun dari berbagai institusi lainnya.

3. Kesehatan organisasi (*organization health*)

Perguruan tinggi yang sehat memiliki aset terpisah dari aset para penyelenggaranya. Aset tersebut dapat berupa sarana prasarana, hak dan kekayaan intelektual dan sumberdaya manusia yang dimanfaatkan untuk mewujudkan visi dan misi perguruan tinggi. Untuk mencapai kualitas penyelenggaraan pendidikan yang sehat, maka perguruan tinggi wajib memenuhi persyaratan aset minimal, seperti diatur dalam perundang-undangan. Pengelolaan aset di suatu perguruan tinggi yang baik hendaknya mengikuti *aset management system*, sehingga pemanfaatan, pemeliharaan, penyusutan, penghapusan aset atau pengadaan aset baru dapat dikendalikan secara efektif dan efisien.

Selain itu, karena perguruan tinggi adalah tempat untuk menemukan, mengembangkan dan menyebarkan informasi berupa ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, maka sumber daya informasi yang dimiliki dosen, perpustakaan dan yang diperoleh melalui penggunaan teknologi informasi, dapat juga dikategorikan sebagai aset perguruan tinggi. Oleh karena itu,

⁵ HELTS,2003-2010

dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa, maka sumber daya informasi harus dapat dimanfaatkan secara bersama (*resource sharing*) antar perguruan tinggi.⁶

Pada dasarnya setiap satuan pendidikan memiliki sistem untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas. Sistem pendidikan tinggi dilihat sebagai sebuah proses akan memiliki empat tahapan pokok yaitu (1) Masukan; (2) Proses; (3) Luaran; dan (4) hasil ikutan (*outcome*). Yang termasuk dalam katagori masukan antara lain adalah dosen, mahasiswa, buku, staf administrasi dan teknisi, sarana dan prasarana, dana, dokumen kurikulum, dan lingkungan. Yang masuk dalam katagori proses adalah proses pembelajaran, proses penelitian, proses manajemen. Yang dikatagorikan luaran adalah lulusan, hasil penelitian dan karya IPTEKS lainnya, sedang yang termasuk dalam katagori hasil ikutan (*outcome*) antara lain adalah penerimaan dan pengakuan masyarakat terhadap luaran perguruan tinggi, kesinambungan, peningkatan mutu hidup masyarakat dan lingkungan.⁷

Sistem pendidikan yang baik didukung oleh beberapa unsur yang baik pula, antara lain : (1) arah oganisasi yang sehat; (2) Pengelolaan yang transparan dan akuntabel; (3) Ketersediaan Rencana Pembelajaran dalam bentuk dokumen kurikulum yang jelas dan sesuai kebutuhan pasar kerja; (4) Kemampuan dan Keterampilan sumberdaya manusia di bidang akademik dan non akademik yang handal dan profesional; (5) Ketersediaan sarana-prasarana dan fasilitas belajar yang memadai, serta lingkungan akademik yang kondusif.; (6) Pendanaan yang cukup; dan (7) mahasiswa yang memiliki kompetensi yang baik. Dengan didukung ketujuh unsur tersebut, perguruan tinggi akan dapat mengembangkan iklim akademik yang sehat, serta mengarah pada ketercapaian masyarakat akademik yang professional.

E. Metode Penelitian

Hasil penelitian yang bermutu dan baik merupakan suatu hasil dari proses nalar yang cermat, kepekaan terhadap realitas

⁶ HELTS,2003-2010

⁷ *Panduan Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi Pendidikan Tinggi: Sebuah Alternatif Penyusunan Kurikulum*, Direktorat Akademik, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional, Jakarta, 2008.

dan ketetapan dalam menggunakan metode. Karena itu, agar hasil penelitian dapat dijadikan landasan kebijakan yang baik, maka metode yang dipakai dalam penelitian akan memanfaatkan semua sumber data yang mendukung penelitian.

a. Dokumentasi

Data dokumentasi yang akan dipergunakan dalam penelitian bersumber pada profil kelembagaan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah yang telah dimiliki, baik data-data yang berupa *soft skill* seperti kurikulum, silabus, tenaga pendidik dan kependidikan, sumber-sumber belajar, maupun yang berupa *hard skill* seperti gedung, laboratorium dan buku-buku perpustakaan. Data dokumentasi ini sangat bermanfaat untuk dijadikan titik tolak dalam menganalisa kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Fakultas Ushuluddin dan Dakwah.

b. *Observasi atau Pengamatan*

Selain data dokumentasi, yang tidak kalah penting dalam memahami lembaga pendidikan tinggi, seperti Fakultas Ushuluddin dan Dakwah IAIN “SMH” Banten, adalah iklim akademik yang berkembang dalam kehidupan masyarakat kampus. Iklim akademik ini berupa suasana pembelajaran di kalangan mahasiswa dan dosen, baik dalam proses pembelajaran di kelas maupun di luar kelas. Selain itu dukungan dari pimpinan lembaga dan tenaga kependidikan lainnya dalam menciptakan iklim akademik di kampus. Karena itu kedisiplinan dalam proses pembelajaran, imajinasi mahasiswa dan dosen tentang kampusnya dan slogan yang berkembang merupakan sumber pengamatan dalam penelitian ini.

c. *Angket dan Wawancara*

Selain dukungan data-data verbal yang sifatnya lebih kualitatif, penelitian ini menggunakan angket sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat kuantitatif yang akan dijadikan bahan analisa tentang persepsi masyarakat yang berasal dari kalangan bakal calon mahasiswa (siswa SMU dan MA) maupun orang tua siswa, organisasi kemasyarakatan, dunia usaha dan lembaga pemerintah tentang Fakultas Ushuluddin dan Dakwah.

Angket ini difokuskan untuk mengungkap pandangan dan harapan masyarakat terhadap keberadaan fakultas ini sebagai bagian dari *need assesment* dari para stake holdernya. Untuk memperdalam analisa dari data-data angket akan dilakukan pula sejumlah wawancara dengan pihak-pihak lain yang masih terkait dalam penelitian ini.

d. *Tekhnik Analisa dan Interpretasi Data*

Karena sumber data penelitian ini menggunakan data-data kualitatif dan kuantitatif, maka tekhnik analisisnya akan menggabungkan tekhnik analisa kuantitatif yang lebih menekankan pada generalitas dan tekhnik analisa kualitatif yang lebih menekankan pada kedalaman makna yang dihayati para pelakunya. Dengan menggunakan penggabungan dua tekhnik analisa tersebut diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih utuh tentang keberadaan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah IAIN “SMH” Banten.

F. Pembahasan Penelitian

1. Kondisi FUD Saat ini dan Problemnya

Visi dan Misi

Fakultas Ushuluddin dan Dakwah (FUD) merupakan satu di antara fakultas-fakultas yang ada di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sultan Maulana Hasanuddin Banten (selanjutnya disebut IAIN Banten).⁸ Fakultas-fakultas lainnya yaitu Fakultas Tarbiyah dan Adab dan Fakultas Syariah dan Ekonomi Islam. SK Menteri Agama RI yang ditandatangani pada 3 Januari 2005 menyebutkan bahwa FUD mengelola 4 Jurusan, yaitu Jurusan Tafsir Hadits (TH), Jurusan Akidah Filsafat (AF), Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI), dan Jurusan Bimbingan dan Konseling Islam (BKI). Masing-masing jurusan untuk tingkat S1.

FUD memiliki visi “sebagai lembaga pendidikan tinggi Islam dalam bidang pemikiran dan dakwah dalam rangka membentuk peserta didik yang cerdas, bermutu, mandiri, Islami,

⁸Profil IAIN Banten bisa dibaca di <http://www.iainbanten.ac.id/statis-1-profil.html> dan Memori Tihami, MA.

dan *muttafaqih fi al-din* dengan mengintegrasikan aspek keislaman, keilmuan, kemanusiaan dan keindonesiaan.”

Sedangkan misinya adalah: (1) Mengembangkan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah berbasis *tafaqquh fi al-din*, bertradisikan pengajian, kajian dan kearifan lokal (budaya lokal Banten); (2) Mengembangkan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah yang mampu menghasilkan lulusan yang Islami, unggul dalam ilmu pengetahuan; (3) Menyelenggarakan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah dengan mengedepankan nilai keislaman, kualitas pendidikan, penanaman keimanan dan ketakwaan, pembentukan akhlak mulia; (4) Mengembangkan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah yang memiliki basis budaya riset sehingga mampu menghasilkan lulusan yang unggul dalam mengintegrasikan keilmuan dengan nilai keislaman, dilandasi penyelenggaraan pendidikan yang selaras dengan prinsip tata kelola terintegrasi dengan pembinaan kepribadian, dan pengembangan jaringan akademis; (5) Meningkatkan kualitas manajerial dan tata kelola Fakultas Ushuluddin dan Dakwah berdasarkan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi; serta memiliki rancangan pengembangan yang visioner; dan (6) Meningkatkan kualitas penelitian dan pengembangan guna memberikan masukan kepada pengambil keputusan dalam merumuskan kebijakan peningkatan mutu Fakultas Ushuluddin dan Dakwah.

Namun demikian, visi dan misi masih lemah dalam penjelasan makna dan sosialisasi kepada para stakeholder, sehingga mereka belum merasa memilikinya sebagai bagian dari civitas akademik FUD. Selain itu, visi dan misi tersebut belum ditransformasikan dan diintegrasikan dalam sistem, prosedur atau praktik organisasi di lingkungan FUD. Dengan demikian visi, misi dan tata nilai yang tersedia baru dalam tataran konsep belum pada tahap implementasi, baru menjadi pajangan dan belum tereksplorasi menjadi perilaku organisasi.

Kepemimpinan dan Sistem Pengelolaan FUD

Kepemimpinan dan Sistem Pengelolaan FUD sama dengan *governance* dan sistem pengelolaan di perguruan tinggi negeri pada umumnya di Indonesia yakni mengikuti peraturan yang secara seragam berlaku untuk seluruh jajaran unit pelayanan

pemerintah. Hal ini tercermin dari sistem kepemimpinan dan sistem pengelolaan FUD yang didasarkan kepada Keputusan Menteri Agama RI No. 5 tahun 2005 dan KMA No. 34 tahun 2008 tentang Statuta IAIN "SMH" Banten. KMA tersebut menyebutkan enam kelompok, yaitu Dekan dan Pembantu Dekan; Senat Fakultas; Jurusan/Program Studi; Laboratorium/studio; Bagian Tata Usaha; dan kelompok fungsional.

Pengelolaan terpusat seperti ini mengakibatkan tumbuhnya budaya birokrasi yang kuat di perguruan tinggi, tidak terkecuali di FUD. Sehingga pimpinan perguruan tinggi lebih merasa bahwa akuntabilitas mereka hanya kepada atasannya (*single accountability*) di pemerintah pusat, dan bukan kepada *stakeholders* secara keseluruhan yaitu masyarakat perguruan tinggi (dosen, pegawai, dan mahasiswa), orang tua mahasiswa, pemerintah pusat dan daerah, dan masyarakat lainnya (penyedia kerja, alumni, industri, dan masyarakat umum lainnya).

Meskipun telah ada otonomi dalam bidang akademik dan manajerial dari Kementerian Agama di pusat tetapi dengan sumber daya yang terbatas dan budaya organisasi dan ilmiah yang belum terbentuk, baik dalam tataran institut atau pada tingkatan fakultas, maka otonomi akademik dan manajerial tersebut masih belum maksimal dalam memberikan akuntabilitas kepada para *stakeholder*.

Sumber Daya Manusia (SDM)

Ketersediaan dan kehandalan SDM yang memadai merupakan prasyarat dari pengembangan pendidikan tinggi yang optimal. Meskipun secara kelembagaan IAIN "SMH" Banten telah melakukan berbagai upaya untuk membangun dan mengembangkan SDM di Perguruan tinggi dengan melakukan investasi yang tidak kecil baik dari dana pemerintah maupun bantuan dari pihak-pihak lainnya.

Di perguruan tinggi semisal IAIN, SDM yang tersedia adalah tenaga kependidikan dan tenaga pendidik; 7 orang tenaga kependidikan dan 36 orang tenaga pendidik dan 8 orang calon tenaga pendidik. Tenaga pendidik merupakan kelompok dosen

yang bertugas memberikan pengajaran, pembinaan dan pembimbingan mahasiswa, yang di Fakultas Ushuluddin dan Dakwah sesuai dengan disiplin ilmu yang dikembangkan di Fakultas. Khusus untuk dosen rinciannya adalah sebagai berikut:

Tabel 2:
Rincian Dosen FUD berdasarkan jabatan fungsional.

No	Jabatan Fungsional	Jumlah Dosen Tetap yang bertugas pada Program Studi			
		AF	TH	KPI	BKI
1	Assisten Ahli	1	-	1	1
2	Lektor	5	5	6	2
3	Lektor Kepala	4	4	3	2
4	Guru Besar/Profesor	1	1	-	-
	TOTAL	11	10	10	5

Tabel 3:
Rincian Dosen FUD berdasarkan Tingkat Pendidikan.

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah Dosen Tetap yang bertugas pada Program Studi			
		AF	TH	KPI	BKI
1	S1(sarjana)	-	1	1	2
2	S2 (Magister)	8	7	9	8
3	S3 (Doktor)	4	2	-	-
	TOTAL	12	10	10	10

Sumberdaya manusia merupakan salah satu permasalahan sentral dalam pengelolaan pendidikan tinggi. Beberapa permasalahan dasar SDM di FUD dapat dikelompokkan dalam permasalahan kuantitas, kualitas, dan kinerja.

Beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kuantitas sumberdaya manusia di FUD pada saat ini adalah sebaran jumlah sumber daya manusia yang terkonsentrasi pada bidang keilmuan tertentu dan kurang efisiennya pemanfaatan SDM dalam mendukung terselenggaranya kegiatan pendidikan. Hal ini terlihat pada besarnya konsentrasi dosen (sebanyak 5 orang) yang

mengampu bidang ilmu kalam, namun di sisi lain ada beberapa mata kuliah yang belum ada dosen yang memiliki kemampuan untuk mengumpunya sesuai dengan latar belakang disiplin ilmunya, seperti ilmu-ilmu hadist, ilmu psikologi, ilmu sosial, ilmu komunikasi dan sebagainya.

Belum adanya perencanaan SDM, khususnya tenaga pendidik, yang baik dan terstruktur di tingkat institut yang berkait dengan pengembangan pendidikan dan ilmu yang terstruktur, mengakibatkan sebaran tenaga pendidik di FUD banyak tidak sesuai dengan kebutuhan disiplin keilmuan. Pada saat ini ada beberapa tenaga pendidik FUD yang mengambil program doktor (S.3) tidak searah dengan pengembangan jurusan.

Kondisi seperti ini tentu menyebabkan pengembangan bidang pendidikan dan keilmuan yang tidak seimbang antara jurusan yang memiliki sumberdaya yang memadai dengan jurusan bersumberdaya minimum. Ketidakseimbangan tersebut pada akhirnya berdampak panjang pada semua aspek pengembangan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah, sekaligus berdampak pada pengembangan IAIN "SMH" Banten ke depan.

Sedangkan pada sisi kinerja dosen (tenaga pendidik) dapat dilihat dari ketaatan dan ketepatan dalam memberikan perkuliahan di kelas. Pada semester genap tahun 2011, berdasarkan catatan dan pengamatan lebih sekitar separuh dosen yang melaksanakan pertemuan perkuliahan hanya 50 % atau kurang dari aturan perkuliahan, yakni 12-14 kali pertemuan. Sedangkan pada produktivitas berkarya; yakni melakukan penelitian dan menulis buku, masih sangat sedikit, kurang dari 40 % dari jumlah dosen.

Mahasiswa Dan Lulusan

Jumlah mahasiswa FUD merupakan yang paling sedikit dibandingkan jumlah mahasiswa pada fakultas-fakultas yang lain. Fenomena tersebut tidak hanya terjadi pada IAIN "SMH" Banten, tetapi dialami oleh hampir semua PTAIN dan PTAIS. Hal ini memang sudah menjadi perhatian dari berbagai kalangan di Kementerian Agama. Karena itu hal itu merupakan tantangan para

pemimpin di lingkungan IAIN "SMH" Banten, khususnya pimpinan di Fakultas Ushuluddin dan Dakwah.

Mahasiswa IAIN Banten merekrut mahasiswa melalui lima cara, yaitu PMDK (Penelusuran Minat dan Kemampuan), beasiswa Bidik Misi, SPMB-PTAIN (Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri), PSMB (Penerimaan Calon Mahasiswa Baru). Berdasarkan program penerimaan mahasiswa tersebut, FUD memperoleh mahasiswa. Selain itu ada program khusus untuk Jurusan AF yaitu Program Khusus Penguatan Studi Akidah Filsafat yang dibiayai langsung dari Kementerian Agama RI.

Jumlah mahasiswa di masing-masing jurusan dan semester 2011 adalah seperti tampak pada tabel berikut:

Tabel 4

Data Mahasiswa berdasarkan jurusan dan semester pada Fakultas Ushuluddin dan Dakwah

No	Jurusan	Semester					Jumlah
		I	III	V	VII	IX	
1	Aqidah Filsafat						75
2	Tafsir-Hadist	36	29	13	20	15	113
3	Komunikasi Penyiaran Islam	82	50	44	49	26	251
4	Bimbingan dan Konseling	88	18	18	-	-	124
	Jumlah	221	112	98	84	48	563

Dari data mahasiswa yang sudah lulus pada umumnya mereka menyelesaikan pendidikan dalam 4,5 tahun dengan IPK 3,18. "Keterlambatan" mahasiswa selama satu semester dalam menyelesaikan pendidikan lebih banyak disebabkan keterlambatan mereka menyelesaikan skripsi.

Meskipun tahun 2011 mahasiswa FUD bertambah secara signifikan, khususnya pada jurusan BKI, namun tambahan itu berasal dari calon mahasiswa yang lulus tidak tertampung pada

jurusan-jurusan yang ada Fakultas Tarbiyah dan Adab serta Fakultas Syari'ah dan Ekonomi Islam. Karena itu mahasiswa yang diterima di FUD sebagian besar mahasiswa dengan kualitas kelas dua atau kelas tiga dari sisi kemampuan akademik.

Rendahnya minat calon mahasiswa untuk mengambil studi di jurusan Aqidah Filsafat dan Tafsir-Hadiri pada FUD setidaknya disebabkan dua; *pertama*, pandangan hidup "modern" yang semakin materialistik, maka jurusan-jurusan tersebut dianggap tidak mampu memberi "janji kerja" (*promise of job*) yang memadai, dalam arti menghasilkan balasan material yang sebanding dengan bidang keahlian yang lainnya. *Kedua*, ada sebagian calon mahasiswa yang menganggap bahwa jurusan-jurusan tersebut sangat sulit untuk ditempuh, bahkan ada yang memandang mempelajari problema filsafat dan aqidah akan "melemahkan iman-islam". Berdasarkan hal itu dapat diketahui bahwa "bahan manusia" (*human material*) dalam bidang studi AF dan TH adalah "bahan manusia sisa". Padahal kualitas "bahan manusia" itu sangat menentukan bagi kualitas kinerja, di bidang apa saja, dan lebih menentukan dari pada peranan kelembagaan perguruan tinggi itu sendiri.

Kurikulum Dan Pembelajaran

Sejak 2008 hingga 2011 FUD menggunakan kurikulum berbasis kompetensi (KBK) sebagaimana ditetapkan SK Rektor Nomor In.10/HK.005/1726/2007. Penyusunan kurikulum ini didasarkan kepada Kepmendiknas nomor 232/U/2000 tentang pedoman penyusunan kurikulum dan penilaian hasil belajar mahasiswa dan 045/U/2002 tentang kurikulum inti pendidikan tinggi. Di antara yang dilakukan fakultas berkenaan dengan penyusunan kurikulum adalah mengadakan workshop untuk mereview dan mengevaluasi kurikulum yang sedang digunakan. Workshop terakhir, Workshop Rekonstruksi Kurikulum dan Silabus FUD, dilaksanakan pada Oktober 2011 dan hasilnya sudah diserahkan ke Pusat Penjaminan Mutu Pendidikan (PPMP)

untuk disahkan oleh Rektor dan diberlakukan mulai tahun akademik 2011-2012.⁹

Namun yang masih menyisakan persoalan adalah rekonstruksi kurikulum tersebut sering dilakukan dengan *assesment* (penilaian) yang memadai dari para *stakeholder*. Pembahasan kurikulum selama ini baru sebatas di kalangan dosen, belum banyak melibatkan para pemangku kepentingan yang lain. Yang lebih tragis lagi rekonstruksi kurikulum tersebut baru sebatas pada perubahan atau pergantian nama-nama mata kuliah. Selama ini belum tersusun penterjemahan dan teknik implementasi kurikulum secara terstruktur dan terukur. Hal ini terlihat belum terbitnya silabus dari setiap mata kuliah hasil rekonstruksi kurikulum tersebut yang akan dipakai sebagai panduan dalam kegiatan perkuliahan.

Dalam pelaksanaannya perkuliahan dilaksanakan paling tidak 14 kali ditambah dengan Ujian Tengah Semester (UTS) dan Ujian Akhir Semester (UAS). Selain itu mahasiswa juga melakukan seminar proposal, presentasi tugas mahasiswa, seminar praktek lapangan dan seminar tugas akhir. Mahasiswa juga diundang untuk mengikuti diskusi dosen yang diselenggarakan secara rutin. Satu kegiatan penting lain yang perlu disebut adalah Kuliah Umum yang biasa diselenggarakan di setiap awal semester. Sementara untuk kebutuhan publikasi tulisan ilmiah, masing-masing jurusan menerbitkan jurnal Ad-Dzikra (jurnal KPI), Aqlania (jurnal AF), Asy-Syifa (jurnal TH), dan Al-Fath (jurnal BKI).

Permasalahan yang belum terselesaikan dalam praktikum, khususnya praktikum mata kuliah adalah belum ada mekanisme pelaksanaan yang terukur dan alat kontrol yang jelas. Selain belum jelas tujuan yang akan dicapai dalam setiap kegiatan praktikum, juga belum ada mekanisme untuk mengidentifikasi mahasiswa yang sudah atau belum mengikuti praktikum mata kuliah. Selama ini praktikum mata kuliah seolah hanya menjadi kegiatan untuk "menghalalkan" pemungutan dana praktikum dari mahasiswa yang wajib dibayar pada setiap awal semester bersamaan dengan pembayaran SPP.

⁹ Sebaran mata kuliah di masing-masing jurusan di FUD lihat lampiran.

Sarana, Prasarana Dan Sistem Informasi

Melaksanakan kegiatannya FUD memiliki dua gedung dua lantai dan satu gedung satu lantai. Di gedung-gedung tersebut terdapat ruang kuliah, ruang administrasi, ruang dosen, perpustakaan, Perpustakaan/Iran Corner, Laboratorium Multimedia, laboratorium Radio dan Televisi, laboratorium Bimbingan dan Konseling Islam, ruang Pusat Kajian Tafsir Hadits, dan dua pusat kegiatan mahasiswa, ruang sidang, ruang pimpinan, dan ruang-ruang jurusan. Selain itu, ruangan-ruangan seperti ruang pimpinan, ruang administrasi, ruang jurusan, ruang dosen dan ruang akademik sudah terhubung ke jaringan internet sejak 2006. Untuk keperluan publikasi, FUD memiliki www.fud.iainbanten.ac.id.

Untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat FUD pernah melakukan hal-hal berikut: Pembinaan Narapidana dan Pegawai LAPAS Kelas 2 Serang, Pembinaan Keagamaan bagi Pimpinan dan Staf RSUD Serang, Pesantren Kilat Ramadan di Perumahan Kota Serang, mengisi program penyejuk hati menjelang Buka Puasa Di Banten TV, dan pengajian rutin di pesantren dan desa binaan.

Selain itu FUD juga memiliki kerjasama dengan beberapa pihak seperti Kanwil DEPAG Propinsi Banten (Bidang Mapenda Islam), Dinas Pendidikan Propinsi Banten, Universitas Terbuka UPBJJ UT Serang, Dinas Pendidikan Propinsi Banten, Pemkot Cilegon, LAPAS kelas 2 Serang, RSUD Serang, Banten TV, dan Pesantren Fahmil Quran. Kerjasama dijalin pula dengan ICIS (International Centre for Islamic Studies) dan CRCIS (Computer Research Center of Islamic Sciences) Qum Republik Islam Iran di mana ICIS dan CRCIS menyediakan perpustakaan, termasuk perpustakaan digital, dan memberi kesempatan pertukaran dosen, mahasiswa dan peneliti.

Namun problema yang masih tersisa, khususnya tentang laboratorium TV dan Radio. Kedua laboratorium tersebut merupakan salah satu daya tarik bagi calon mahasiswa agar mau masuk untuk mengambil studi pada FUD dan juga sebagai bentuk pencitraan bagi masyarakat luas bahwa IAIN "SMH" Banten sangat "melek" dalam perkembangan teknologi informasi modern. Namun SDM yang ada masih belum memadai dan

dukungan dana sangat kecil padahal laboratorium tersebut syarat dengan kemampuan dalam bidang teknologi yang tinggi dan syarat modal sehingga membutuhkan dukungan dana yang besar.

Pendanaan

Salah satu aspek penting dalam pengelolaan lembaga, termasuk di dalamnya perguruan tinggi adalah pengelolaan dana. Dalam pembahasan tentang aspek pendanaan tidak dapat dibatasi pada volume atau nilainya saja, karena metoda pengalokasiannya merupakan hal yang sama pentingnya, bahkan dalam banyak kasus lebih penting.

Selama ini pendanaan pada FUD hanya merupakan bagian dari anggaran IAIN “SMH” Banten secara keseluruhan. Dengan demikian, FUD belum memiliki kemandirian dana dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Penyelenggaraan pendidikan tinggi negeri, termasuk di dalamnya IAIN “SMH” Banten didanai dengan tiga sumber utama, yaitu: a) Pemerintah, melalui APBN yang dialokasikan untuk subsektor pendidikan tinggi; b) Masyarakat, melalui pembayaran uang kuliah dan sumbangan lainnya dari mahasiswa dan orang tua; c) Sektor produktif, melalui kerjasama dengan sektor swasta (dalam dan luar negeri), dan sektor lain di lingkungan pemerintahan (Departemen teknis atau lembaga lainnya, dan Pemerintah Daerah).

Meskipun kini pembiayaan pendidikan persiswa/mahasiswa yang ada di Kementerian Agama dengan kemendikbud sudah disamakan, tetapi karena pola diskriminasi pembiayaan pendidikan itu sudah berlangsung lama, maka besaran untuk setiap satuan pendidikan yang berada di Kementerian Agama tetap lebih kecil bila dibandingkan dengan yang ada di Kemendikbud, apalagi yang menyangkut tentang pendidikan tinggi. Berdasarkan studi Ditjen Dikti Kemdiknas menunjukkan bahwa secara rata-rata biaya satuan pendidikan tinggi adalah Rp. 18,1 juta per mahasiswa per tahun.¹⁰ Kalau diperbandingan dengan anggaran IAIN “SMH” Banten tahun 2011 sekitar 50 M dengan jumlah mahasiswa sekitar 5 ribu, maka

¹⁰ HELTS, 2003-2010

rata-rata biaya mahasiswa sekitar 10 juta. Hal itu tentu baru separuh dari dana yang ideal untuk pembiayaan di perguruan tinggi.

Selama ini pembiayaan pendidikan di IAIN “SMH” Banten lebih mengandalkan bantuan pemerintah melalui APBN. Sekitar 80% dari total anggaran di IAIN “SMH” Banten masih mengandalkan bantuan pemerintah. Kontribusi dari masyarakat melalui pembayaran uang kuliah dan sumbangan lainnya dari orang tua mahasiswa masih dibawah 20 %. Dengan 5 ribu mahasiswa yang masing-masing membayar 1,8 juta pertahun, maka terkumpul sekitar 9 milyar. Jumlah tersebut sama dengan 18 % dari total anggaran IAIN tahun 2011 yang mencapai 50 milyar. Sedangkan dari sektor produktif, melalui kerjasama dengan sektor swasta dan pemerintah daerah masih sangat kecil, yakni sekitar 2 %.

Kontribusi sektor produktif kepada pendidikan tinggi, khususnya pada IAIN “SMH” Banten masih sangat kecil. Hal ini terutama disebabkan oleh lemahnya kapasitas pengelolaan internal organisasi sehingga tidak mampu merespons peluang kerjasama yang muncul secara institusional. Seperti belum adanya MoU secara kelembagaan antara IAIN dengan sektor produktif tersebut (pemda dan swasta). Walaupun pemerintah sudah mempunyai beberapa kebijakan yang mendorong sektor produktif , untuk melakukan kerjasama penelitian dan pengembangan dengan perguruan tinggi, namun implementasinya belum optimal, karena hanya menyangkut pada pengembangan sains dan teknologi, yang jelas bukan ranah keilmuan IAIN. Belum tersedianya perangkat peraturan dan perundangundangan yang memberikan insentif fiskal untuk mendorong peningkatan perolehan dana perguruan tinggi dari sektor produktif - misalnya pengurangan pajak bagi mitra perguruan tinggi, dana pendamping, turut menjadi penyebabnya.

Selain jumlah atau besaran dana, yang lebih penting lagi adalah pola alokasi APBN sesuai dengan ketentuan perbendaharaan negara untuk suatu PTN, yang dilakukan secara seragam, kaku, serta rinci, kurang sesuai dengan sifat dan dinamika dunia pendidikan, bahkan merupakan sumber inefisiensi di perguruan tinggi. Walaupun selama beberapa tahun

terakhir IAIN “SMH” Banten telah menerapkan PK BLU untuk mengembangkan dan menerapkan pola pendanaan berbasis kinerja untuk kegiatan investasi, pendidikan dan penelitian, terdapat banyak kendala peraturan yang membatasi pelaksanaannya di lapangan. Sehingga pendanaan pendidikan tinggi pada APBN yang berdasarkan *performance based funding*, belum bisa terwujud dengan sebaik-baiknya. Apalagi dalam proses perencanaan penganggaran belum berdasarkan pada renstra yang telah disusun sebelumnya sehingga bisa diidentifikasi skala prioritas yang membutuhkan pembiayaan pada setiap tahunnya.

2. Posisi Strategi FUD dan Kondisi yang Diharapkan

Posisi Strategis FUD

Pada fungsinya yang paling mendasar, pendidikan tinggi merupakan landasan bagi pertumbuhan dan pendorong perkembangan bangsa. Perguruan tinggi diharapkan sebagai suatu kekuatan moral yang mampu: a) membentuk karakter dan budaya bangsa yang berintegritas tinggi didasari oleh nilai-nilai luhur [kejujuran, kebenaran, kewajaran sikap (*sense of decency*), saling percaya, dan saling menghormati] sebagaimana nilai-nilai yang dikembangkan di masyarakat akademis; b) memperkuat persatuan bangsa melalui penumbuhan rasa kepemilikan dan kebersamaan sebagai suatu bangsa yang bersatu dan tidak berbasis kedaerahan, suku, agama, dan ras; c) menumbuhkan masyarakat yang demokratis sebagai pendamping bagi kekuatan sosial politik; d) menjadi pengawal reformasi nasional; e) menjadi sumber ilmu pengetahuan dan pembentukan SDM yang sensitif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat dengan seluruh strata sosialnya.¹¹

Berdasarkan hal itu, sebagaimana sudah menjadi pengetahuan umum bahwa *core* (inti) keilmuan Fakultas Ushuluddin merupakan ilmu-ilmu pokok dalam studi Ke-Islaman yang memiliki peran yang sangat strategis baik dalam pengembangan keilmuan ke-Islam-an lainnya maupun dalam membangun karakter bangsa.¹²

¹¹ HELTS,2003-2010

¹² Sekar Ayu Aryani, “Pemberdayaan dan Pengembangan Kelembagaan dan Akademik Fakultas Ushuluddin: Sebuah Pengalaman FUSAP UIN Sunan Kalijaga

Jika pengembangan PTAI hanya diarahkan pada tuntutan dan pragmatisme pasar saja, maka lambat laun bangsa ini akan kehilangan ahli-ahli ke-Ushuluddin-an. Jika hal itu terjadi, maka bukan saja akan menghambat berkembangnya ilmu-ilmu ke-Islam-an lain, tapi juga kehilangan para ilmuwan yang punya pandangan luas, humanis serta toleran yang berlandaskan pada nilai-nilai keislaman. Ahli ke-Islam-an yang seperti ini yang sangat dibutuhkan di dunia yang semakin mengglobal dan pluralis seperti sekarang ini.

Visi dan Misi

Visi, misi dan tata nilai merupakan hal yang sangat penting dalam mengembangkan suatu organisasi yang maju. Hal itu merupakan bagian yang sangat penting dalam pembangunan budaya organisasi. Visi menjelaskan arah dan tujuan organisasi, misi menjelaskan apa yang dilakukan, sedangkan tata nilai menjelaskan perilaku yang boleh dan tidak boleh dilakukan dalam menjalankan misi dan untuk mencapai visi.

Agar visi dan misi FUD tidak hanya sekedar tercantum dalam buku dokumentasi maka harus tersosialisasi kepada para stakeholder sehingga mereka bisa memahami tentang arah yang akan dicapai oleh fakultas ini. Lebih dari pada itu, agar visi, misi dan tata nilai tersebut tidak hanya disampaikan secara intelektual sehingga hanya menjadi “*knowledge*”, tetapi mesti juga dikaitkan dengan sistem keyakinan, sehingga dirasakan ada keselarasan (*alignment*) antara visi, misi dan tata nilai organisasi dengan sistem keyakinan setiap individu yang ada dalam lingkungan FUD. Hal itu tercermin terutama dalam program dan kegiatan pendidikan serta pola pembiayaan di lingkungan FUD.

Kepemimpinan dan Sistem Pengelolaan FUD

Untuk menjadi suatu organisasi yang sehat dan mampu menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu, efisien, produktif, dan akuntabel terhadap *stakeholders*-nya, serta mampu beradaptasi terhadap segala perubahan yang terjadi di masyarakat, maka perguruan tinggi perlu dikelola secara

otonomi. Karena itu kepemimpinan yang demokratis, transparan dan terbuka menjadi kebutuhan dalam kepemimpinan di FUD agar bisa mampu meningkatkan mutu lulusan dan memiliki daya saing.

Karena itu dalam sistem pendidikan tinggi yang bertumpu pada otonomi dan desentralisasi, organisasi sejawat memiliki peran yang amat penting, karena akan melaksanakan sebagian peran dan fungsi otoritas pusat. Senat, lembaga akreditasi, dan organisasi profesi merupakan tiga organisasi sejawat yang menjadi pilar utama untuk mendukung upaya tersebut. Organisasi profesi terutama akan penting perannya dalam proses sertifikasi tenaga profesional yang dihasilkan pendidikan tinggi.

Sistem pendidikan tinggi yang cenderung bergeser ke arah kekuatan pasar juga membutuhkan kebijakan-kebijakan yang strategis dari pimpinan IAIN “SMH” Banten dan FUD upaya pembinaan kapasitas institusi melalui berbagai pelatihan, dan skema pendanaan yang dapat mendorong tumbuhnya kapasitas internal.

Sumber Daya Manusia (SDM)

Secara umum, prinsip-prinsip pengelolaan sumberdaya manusia di perguruan tinggi tidak berbeda dengan prinsip pengelolaan sumberdaya manusia pada organisasi modern lainnya. Prinsip-prinsip umum tersebut adalah: 1). Pengelolaan berdasarkan prestasi (*merit based*) pada aspek pengelolaan sumberdaya manusia mulai dari rekrutmen dan seleksi, promosi, demosi, mutasi, sampai pada pemberhentian pegawai; 2). Pengelolaan yang tidak dapat dilepaskan dari proses perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, sampai evaluasi dalam institusi bersangkutan. Pengelolaan sumberdaya manusia harus terintegrasi dengan sistem pengelolaan institusi; 3). Sistem kepegawaian yang berbasis kompetensi dan kinerja, yang didalamnya memiliki sistem remunerasi, kesejahteraan, pengembangan kompetensi, dan karir yang jelas, ditetapkan berdasarkan perjanjian kerja. Sistem tersebut harus bisa memuat alokasi beban kerja dan pemberian insentif yang sesuai, wajar, dan adil. Kesempatan berprestasi yang tidak diskriminatif juga

merupakan satu bagian sistem yang diharapkan diterapkan di IAIN “SMH” Banten dan tentunya juga di lingkungan FUD.

Namun, karena pegawai perguruan tinggi terutama dosen berperan dalam menjaga *moral force* dan menghasilkan bangsa dan menghasilkan peningkatan mutu manusia, yang sangat berbeda dengan pegawai suatu perusahaan yang menghasilkan produk, maka pengelolaan secara sepenuhnya sebagai suatu organisasi korporasi juga tidak tepat. Kerjasama dan terbangunnya aset di individu dosen adalah salah satu hal yang sangat spesifik di SDM perguruan tinggi.

Mahasiswa Dan Lulusan

Penyelenggaraan pendidikan tinggi Islam yang bermutu dicirikan dengan kemampuannya sebagai berikut: 1). menghasilkan SDM yang memiliki karakter dan jatidiri yang bersumber dari ajaran Islam sehingga dapat menjadi warga negara yang berintegritas tinggi; 2). menghasilkan SDM yang bermutu tinggi sehingga bangsa Indonesia bisa bersaing dalam kancah global; 3) meningkatkan kemampuan penelitian dalam bidang ilmu-ilmu keislaman sehingga disiplin ilmu-ilmu keislaman (*Islamic Study*) dapat berkembang dan berkontribusi dalam pembangunan manusia Indonesia pada era kontemporer ini; 4) menghasilkan lulusan dan insan peneliti yang secara berkelanjutan berhasil meningkatkan kesehatan masyarakat, kemakmuran, keamanan, dan kesejahteraan umum. Karena itu dibutuhkan “bahan manusia” sebagai calon mahasiswa FUD yang memiliki kompetensi akademik yang baik.

Kurikulum dan Pembelajaran

Agar kurikulum dan proses pembelajaran mencapai hasil maksimal, maka pemahaman baik tentang makna kurikulum bagi semua stake holder FUD, terutama pimpinan dan para tenaga pendidik, sangat dibutuhkan. Kurikulum adalah sebuah program yang disusun dan dilaksanakan untuk mencapai suatu tujuan pendidikan. Jadi kurikulum bisa diartikan sebuah program yang berupa dokumen program dan pelaksanaan program. Sebagai sebuah dokumen kurikulum (*curriculum plan*) dirupakan dalam bentuk rincian matakuliah, silabus, rancangan pembelajaran,

sistem evaluasi keberhasilan. Sedang kurikulum sebagai sebuah pelaksanaan program adalah bentuk pembelajaran yang nyata-nyata dilakukan (*actual curriculum*). Perubahan sebuah kurikulum sering hanya terfokus pada pengubahan dokumen saja, tetapi pelaksanaan pembelajaran, penciptaan suasana belajar, cara evaluasi/asesmen pembelajaran, sering tidak berubah. Sehingga dapat dikatakan perubahan kurikulum hanya pada tataran konsep atau mengubah dokumen saja. Ini bisa dilihat dalam sistem pendidikan yang lama dimana kurikulum diletakan sebagai aspek input saja. Tetapi dengan cara pandang yang lebih luas kurikulum bisa berperan sebagai : (1) Kebijakan manajemen pendidikan tinggi untuk menentukan arah pendidikannya; (2) Filosofi yang akan mewarnai terbentuknya masyarakat dan iklim akademik; (3) Patron atau Pola Pembelajaran; (4) Atmosfer atau iklim yang terbentuk dari hasil interaksi manajerial PT dalam mencapai tujuan pembelajarannya; (5) Rujukan kualitas dari proses penjaminan mutu; serta (6) Ukuran keberhasilan perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusan yang bermanfaat bagi masyarakat. Dengan uraian diatas, nampak bahwa kurikulum tidak hanya berarti sebagai suatu dokumen saja, namun mempunyai peran yang kompleks dalam proses pendidikan.

Dari beberapa analisa kurikulum yang dipakai jurusan FUD perlu analisa kompetensinya pada setiap standar kompetensi yang ada, yakni kompetensi dasar, utama, pendukung dan lainnya. Selain itu perlu ada keunggulan/kekhasan di setiap jurusan, selain yang telah ditetapkan oleh IAIN. Seperti hapalan Qur'an atau Hadist, kemampuan membaca teks klasik, kemampuan berpidato. Dalam meningkatkan keterampilan mahasiswa dalam bidang ilmu yang ditekuni, praktikum profesi, mata kuliah dan kegiatan-kegiatan penunjang lainnya harus mendapat perhatian.

Sarana, Prasarana Dan Sistem Informasi

Lembaga pendidikan tinggi yang baik memiliki sarana dan prasarana yang lengkap dan baik. Sehingga proses pembelajaran bisa berlangsung secara lancar dan dapat mencapai target diharapkan. Sebagai lembaga pendidikan tinggi, proses

pembelajaran di FUD diharapkan tidak hanya untuk memenuhi kognisi para mahasiswanya, tetapi juga mendidik mereka untuk memiliki sikap-moral yang baik dan keterampilan (skill) yang baik. Meskipun kebutuhan proses pembelajaran yang berbasis teknologi dan ruang belajar yang nyaman menjadi butuhan masyarakat sekarang ini, hal itu tentu saja membutuhkan sarana dan pra sarana pembelajaran di tidak hanya ruang kelas semata, tetapi juga membutuhkan laboratorium, perpustakaan dan tempat-tempat praktikum yang baik dan memadai, sekaligus juga didukung oleh tenaga kependidikan yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

Untuk mengasilkan lulusan yang bermutu dan berdaya saing, perguruan tinggi tidak bisa hanya menjadi menara gading, tetapi menjalin kerjasama dengan berbagai kalangan terutama dengan pengguna lulusan dan masyarakat secara luas. Hal itu bukan untuk mengatasi keterbatasan saran yang dimiliki, tetapi bagian dari kesadaran akan ke saling tergantungan antara perguruan tinggi dengan masyarakat. Karena itu FUD harus selalu menjalin kerjasama yang selama telah terbangun dan menjalin kerjasama dengan pihak-pihak lain yang memang sangat dibutuhkan.

Pada era sekarang ini yang banyak memanfaatkan teknologi informasi, maka tidak kalah pentingnya penyebaran informasi kepada para stake holder FUD dengan menggunakan kemajuan teknologi informasi sebagai bagian dari pencitraan kelembagaan. Karena penguasaan penggunaan akan teknologi informasi ini sangat dibutuhkan bagi insan akademis yang berada di lingkungan FUD.

Pendanaan

Belanja total pendidikan tinggi berkorelasi kuat dengan mutu. Sebuah kajian yang dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kemendiknas memperkirakan bahwa untuk menyelenggarakan program sarjana dengan mutu yang memadai rata-rata diperlukan biaya pendidikan sebesar Rp. 18,1 juta/mahasiswa/tahun. Dengan biaya sebesar itu cukup beralasan mengharapakan FUD dapat secara efektif mendukung upaya

mewujudkan daya saing bangsa dan lulusannya mampu bersaing dengan lulusan negara tetangga.

Secara global pendidikan tinggi tidak lagi dikelompokkan sepenuhnya dalam sektor sosial sebagaimana pendidikan dasar dan menengah sehingga pembiayaan pendidikan tinggi tidak lagi sepenuhnya menjadi tanggung jawab sektor sosial. Biaya tersebut harus dipikul oleh 3 (tiga) pihak yang berkepentingan yaitu pemerintah pusat dan pemerintah daerah melalui anggaran sektor pendidikan, masyarakat melalui biaya pendidikan (SPP), dan sektor produktif melalui kerjasama penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Karena itu besarnya kontribusi masing-masing pihak tersebut perlu dirumuskan.

Kebutuhan dana penyelenggaraan operasional dan investasi pendidikan tinggi jauh lebih besar dibanding dari yang tersedia saat ini. Merujuk pada kecenderungan selama ini serta kapasitas fiskal nasional, kebutuhan tambahan biaya ini nampaknya sulit dipenuhi dari anggaran pemerintah (sektor publik). Oleh karena itu, masyarakat perlu turut serta mendukung biaya pendidikan tinggi. Selaku pihak yang akan mendapatkan manfaat langsung, mahasiswa yang mampu harus mengambil porsi beban pembiayaan pendidikan lebih besar dari yang selama ini.

Kontribusi pendidikan tinggi kepada sektor produktif sangatlah besar, maka kerjasama dengan sektor produktif (seperti lembaga swasta dan pemerintah daerah) harus dilakukan untuk mendukung perkembangan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah ke depan.

3. Strategi Pencapaian

Agar perguruan tinggi dapat memenuhi harapan *stake holder* -nya, perubahan mendasar pola pendidikan harus dilakukan. Perguruan tinggi tidak dapat lagi menjadi menara gading namun harus mampu mengkapitalisasi pengetahuan, dimana pengetahuan diciptakan dan ditransmisikan untuk memajukan disiplin ilmu dan digunakan sebagai basis pengembangan kehidupan masyarakat.. Proses ini hanya akan berhasil melalui kemandirian perguruan tinggi dan kemampuannya untuk berinteraksi dengan baik dengan

pemerintah, kalangan swasta, pelaku usaha dan masyarakat lainnya. Salah satu bentuk interaksi ini adalah pemanfaatan ilmu pengetahuan dan teknologi oleh masyarakat di satu sisi, sedangkan di sisi lain adalah dukungan yang kuat dari masyarakat untuk mengembangkan pendidikan dan penelitian yang sinergis dengan perguruan tinggi. Proses yang sekaligus bercirikan kemandirian dan saling kebergantungan dalam berinteraksi ini akan membentuk hibridisasi. Hibrida ini akan semakin kuat bila perbaikan struktur internal terus menerus dilakukan sebagai respon terhadap perubahan hubungan perguruan tinggi dengan pemerintah, kalangan swasta, pelaku usaha dan masyarakat lainnya.

Visi dan Misi

Agar visi dan misi dapat bersifat fungsional dalam pengembangan budaya akademik dan organisasi di lingkungan FUD, maka visi dan misi tersebut harus dijelaskan maknanya, disebarkan melalui berbagai macam saran atau media kepada seluruh stake holder yang ada. Sehingga mereka merasa bagian dari pengembangan FUD. Yang lebih penting lagi visi dan misi tersebut dintegrasikan dengan sistem, prosedur dan praktik organisasi di lingkungan FUD.

Karena visi dan misi sangat penting dalam pembangunan organisasi yang sehat, maka tidak cukup dirumuskan secara intelektual semata, namun harus dikomunikasikan dan ditanamkan juga secara emosional dan spiritual. Dengan memasukan spiritualitas dalam visi dan misi organisasi maka akan dihayati sebagai bagian dari sistem keyakinan para stake holder FUD. Sebab budaya organisasi yang positif dan kuat dapat dibentuk hanya jika nilai-nilai dan perilaku bersama yang terbentuk secara struktural terintegrasi dengan sistem keyakinan individu masing-masing yang ada di dalamnya. Proses-proses berbasis nilai evaluasi kinerja dan “kebijakan memperkerjakan” sangat penting untuk mengembangkan budaya organisasi yang kuat dan positif.

Kepemimpinan dan Sistem Pengelolaan FUD

Untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi yang bermutu diperlukan otonomi dalam pengelolaan perguruan tinggi, baik otonomi akademik maupun otonomi manajerial. Walaupun wacana otonomi lebih didominasi oleh otonomi manajerial, utamanya otonomi manajemen keuangan, tetapi sesungguhnya otonomi akademik yang mencakup kebebasan dan nilai-nilai akademik (*academic freedom & values*) juga merupakan prinsip dasar yang harus dipegang dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Dalam konteks penyelenggaraan pendidikan tinggi di FUD yang demokratis dan bermutu diperlukan lembaga-lembaga independen yang akan menjalankan fungsi lain secara sinergis dengan Ditjen Pendis di Kementerian Agama. Lembaga-lembaga independen dimaksud setidaknya meliputi lembaga akreditasi, organisasi sejawat. Organisasi sejawat merupakan ujung tombak pengembangan kultur kompetisi berbasis keunggulan (*merit based*).

Dalam rangka mengembangkan jurusan dibutuhkan pemberdayaan lembaga-lembaga atau forum-forum kajian (seperti Forum Kajian Tafsir-Hadist, Forum Kajian AF,KPI dan BKI) yang ada dalam kendali dekan FUD. Untuk meningkatkan peran lembaga tersebut agar tidak hanya bersifat proyek untuk “menghabiskan” anggaran, maka hendaknya lembaga tersebut dipimpin oleh seorang dosen yang tidak memiliki jabatan rangkap. Sehingga lembaga tersebut bergerak lebih leluasa dalam menjalin kerjasama dengan pihak-pihak luar. Sehingga dapat memberikan kontribusi positif dalam pengembangan FUD ke depan.

Sumber Daya Manusia (SDM)

Seperti telah dijelaskan sebelumnya bahwa permasalahan dasar SDM di FUD dapat dikelompokkan dalam permasalahan kuantitas, kualitas, dan kinerja. Karena itu dibutuhkan standar rekrutmen yang baik dalam pengadaan tenaga pendidik (dosen) agar kesinambungan dan pengembangan jurusan dapat berjalan dengan baik.

Dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dan tenaga pendidikan selain dibutuhkan adanya *up grading* melalui pelatihan dan workshop tetapi yang tidak kalah pentingnya pemetaan kompetensi dosen berdasarkan disiplin ilmu dan pengembangan jurusan. Sehingga para dosen yang akan mengambil studi lanjut (mengambil program doktor) dapat lebih terarah dan sesuai dengan visi dan misi Fakultas Ushuluddin dan Dakwah.

Mahasiswa dan Lulusan

Untuk mengukur dan menjaga mutu mahasiswa dan lulusan FUD maka perlu ada sistem penjaminan mutu. *Out put* dari sistem penjaminan mutu yang baik adalah dihasilkannya lulusan yang mempunyai karakter dan jatidiri bangsa, yang kreatif, inovatif dan mampu bersifat mandiri dengan ilmu pengetahuan dan skill yang dimilikinya. Keberhasilan untuk berkiprah di masyarakat secara positif dan mampu menerapkan dan menyebarkan ilmu-ilmu keislaman juga merupakan indikator keberhasilan dari proses pendidikan di FUD. Dampak dari sistem penjaminan mutu yang baik akan menjadikan perguruan tinggi mampu melakukan pengembangan ilmu-ilmu keislaman untuk menjawab tantangan kehidupan modern. Diharapkan dengan basis penguasaan disiplin ilmu keislaman yang berorientasi pada kepentingan bangsa Indonesia maka tercipta masyarakat Indonesia yang religius, toleran dan produktif.

Karena mayoritas calon mahasiswa FUD berasal dari kalangan marginal, maka perlu ada sosialisasi yang intensif tentang FUD agar mereka mendapat informasi yang cukup tentang keberadaan FUD dan untuk menepis asumsi-asumsi yang salah tentang FUD yang telah mempengaruhi sebagai masyarakat. Selain itu dibutuhkan pemihakan (*affirmative action*) untuk menolong calon mahasiswa yang mampu secara akademik tetapi memerlukan dukungan finansial perludilakukan.

Kurikulum dan Pembelajaran

Karena *raw in put* mahasiswa bukan berasal dari kelompok yang memiliki kualitas intelektual yang baik, maka untuk menghasilkan lulusan yang bermutu, jalan yang harus

ditempuh adalah dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas proses pembelajaran. Salah satunya dengan melakukan pengawasan secara intensif terhadap kehadiran dosen pada perkuliahan masih rendahnya yakni tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Rekonstruksi kurikulum selama ini hanya berhenti pada pembahasan pergantian mata kuliah, belum menyentuh pada pembahasan tentang silabus, buku rujukan, strategi pembelajaran, praktikum perkuliahan dan profesi, evaluasi dan monitoring. Karena itu rekonstruksi kurikulum ini hendaknya berlangsung secara berkesinambungan dan adanya komitmen dari semua kalangan.

Karena disiplin keilmuan Ushuluddin dan Dakwah adalah ilmu-ilmu pokok dalam studi keislaman, maka penguasaan terhadap sumber-sumber disiplin ilmu tersebut menjadi kebutuhan mutlak. Karena itu diperlukan adanya mata-mata kuliah tertentu yang langsung membahas buku-buku induk (pokok) disiplin ilmu tersebut, seperti karya-karya Ibnu Rusyd atau al-Ghazali untuk jurusan AF, *Al-Itqan fi Ulum al-Qur'an* untuk jurusan TH, tidak hanya sekedar menjadi bahan rujukan dalam pembuatan silabus yang pada faktanya tidak pernah disentuh baik oleh dosen maupun mahasiswa.

Penguasaan terhadap bahasa Arab dan Inggris menjadi kebutuhan mutlak, selain untuk meningkatkan daya saing dan mutu lulusan, juga untuk sarana untuk mengakses sumber bacaan primer yang banyak tertulis dalam kedua bahasa tersebut. Karena itu pembelajaran bahasa tidak hanya terfokus pada problem gramatikal, tetapi pada kemampuan memahami teks dan penggunaan bahasa tersebut. Karena itu perlu mata kuliah lain yang menunjang peningkatan kemampuan mahasiswa dalam memahami dan menggunakan kedua bahasa tersebut.

Supaya disiplin ilmu-ilmu keushuluddin itu dapat menjawab kebutuhan masyarakat dan solutif bagi problema sosial keagamaan masyarakat kontemporer, maka dibutuhkan adanya integrasi atau koneksi dengan disiplin ilmu-ilmu kontemporer dalam bidang humaniora, sosial, budaya dan politik. Disiplin keilmuan kontemporer sangat membantu dalam mengimplementasi ajaran keislaman sesuai dengan tuntutan

runag dan waktu. Karena itu kajian keislaman dengan pendekatan multidisipliner hendaknya menjadi kesadaran bagi semua pihak yang berkepentingan dalam peningkatan daya saingan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah.

Hal yang sangat penting dengan mutu lulusan adalah relevansi. Yakni keterkaitan dengan kesesuaian lulusan (*output*) dengan kebutuhan masyarakat. Jika pekerjaan masih merupakan hal yang sangat mahal di era sekarang ini, maka diperlukan adanya tuntutan untuk berkarya. Artinya kalau lulusan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah masih sangat sedikit yang terekrut dalam dunia kerja, maka harus diusahakan agar mereka bisa berkarya di masyarakat dengan karya-karya yang bermanfaat. Di sini perlu memasukan dalam kurikulum muatan-muatan *soft skill* sebagai sarana dalam berkarya menggunakan *hardskill*-nya. Karena itu perlu ada mata kuliah tentang ICT, kewirausahaan, *community development* atau pemberdayaan masyarakat.

Sarana, Prasarana Dan Sistem Informasi

Meskipun kebijakan tentang pengadaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana selama ini masih ditangani rektorat, namun masih sangat terkait dengan pengembangan mutu akademik di FUD. Karena itu perlu adanya strategi untuk mencapai keterbatasan sarana dan prasarana yang dimiliki.

Selain untuk memenuhi kebutuhan mendesak hal-hal administratif dan keuangan, sarana dan prasarana mesti diprioritaskan dikaitkan kebutuhan peningkatan mutu akademik, terutama ruang perkuliahan, laboratorium dan perpustakaan. Hal yang lebih penting lagi adalah dalam rangka menciptakan iklim akademis di lingkungan IAIN “SMH” Banten. Karena itu menciptakan sarana-sarana yang memungkinkan para mahasiswa dan dosen saling bertukar pikiran dengan nyaman sangat dibutuhkan. Hal lain yang juga dibutuhkan para mahasiswa adalah penyediaan komputer dan internet secara mudah sehingga bisa mengakses informasi secara luas.

Pendanaan

Kebijakan tentang pendanaan selama ini masih ada di tingkat rektorat. FUD hanya bisa mengusulkan program atau

kegiatan yang mesti dibiayai. Meskipun demikian maka ada beberapa strategi yang sangat penting dalam politik anggaran di lingkungan IAIN “SMH” Banten

Meskipun usaha peningkatan anggaran untuk pendidikan tinggi merupakan strategi mendasar untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi. Namun, mempertimbangkan anggaran pemerintah yang sangat terbatas, maka untuk dapat mengalokasikan dana secara optimal kepada seluruh sektor pembangunan termasuk pendidikan, perlu dilakukan kajian optimasi pengalokasian anggaran. Karena itu perlu merumuskan skala prioritas, setelah sebelumnya melakukan evaluasi efektifitas pengalokasian dana dan evaluasi efisiensi penggunaan anggaran.

Hal yang sering terjadi di lingkungan IAIN “SMH” Banten adalah menjembatani kesenjangan antara logika akademik dan logika (bahasa) anggaran. Para tenaga pendidik (dosen) yang selama ini banyak yang berkecimpung dalam wilayah akademik sering kurang memahami logika dan bahasa anggaran sehingga mereka kurang mampu menterjemahkan akademisnya dalam logika anggaran yang baku. Demikian pula sebaliknya, para tenaga kependidikan, khususnya bagian perencanaan dan keuangan yang lebih akrab dengan logika administratif dan keuangan sering kurang memahami wilayah akademis. Karena itu apa yang tertuang dalam rencana kegiatan yang dibiayai oleh DIPA tidak sesuai dengan harapan para tenaga pendidik.

Selain itu untuk menjaga kredibilitas IAIN sebagai perguruan tinggi maka tatacara penggunaan dan pertanggungjawaban dana harus dilaksanakan dengan akuntabilitas yang tinggi, karena dibutuhkan kehati-hatian dalam pengelolaan dan penggunaan anggaran. Agar tidak terjadi kesalahan maka harus disediakan sumber daya manusia yang memadai untuk menangani hal itu.

Itu meningkatkan sumber dana FUD yang terbatas, maka mencari sumber-sumber lain pendanaan memang sangat diperlukan. Karena menjalin kerjasama dengan pemerintah daerah dan para pelaku usaha di Banten. Sehingga mereka peran mereka meningkatkan dalam mengembangkan perguruan tinggi

atau program studi baru dalam rangka memperbesar akses kepada pendidikan tinggi.

4. Kesimpulan

Fakultas Ushuluddin dan Dakwah memiliki kedudukan penting karena sebagai *core* (inti) keilmuan atau ilmu-ilmu pokok dalam studi Ke-Islam-an yang memiliki peran yang sangat strategis baik dalam pengembangan keilmuan ke-Islam-an lainnya maupun dalam membangun karakter.

Pengembangan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah IAIN “SMH” Banten mesti berdasarkan kepada upaya untuk menciptakan lulusan yang bermutu dan berdaya saing, (*nation competitiveness*) berdiri di atas prinsip otonomi pendidikan dan memiliki organisasi yang sehat (*organization health*). Dalam upaya mencapai itu tujuh aspek utama pendidikan yang mendukung ketiga landasan tersebut. Tujuh aspek tersebut menyangkut tentang; arah organisasi yang sehat, pengelolaan yang transparan dan akuntabel; ketersediaan rencana pembelajaran dalam bentuk dokumen kurikulum yang jelas dan sesuai kebutuhan masyarakat; kemampuan dan keterampilan sumberdaya manusia di bidang akademik dan non akademik yang handal dan profesional; ketersediaan sarana-prasarana dan fasilitas belajar yang memadai, serta lingkungan akademik yang kondusif.; pendanaan yang cukup; dan mahasiswa yang memiliki kompetensi yang baik.

Ketujuh aspek utama tersebut dianalisa berdasarkan; kondisinya saat ini pada FUD dan persoalan-persoalan yang muncul di dalamnya, harapan para *stake holder* tentang ketujuh aspek tersebut dan strategi pencapaiannya. Analisa ketujuh aspek utama pendidikan tersebut pada Fakultas Ushuluddin dan Dakwah IAIN “SMH” Banten dapat dijadikan landasan untuk kebijakan pengembangan Fakultas Ushuluddin dan Dakwah ke depan

Daftar Kepustakaan

Akbar S Ahmad, *Islam, Globalization and Postmodernity*, edited with Hastings Donnan, Routledge, 1994.

Higher Education in the Twenty-first Century: Vision and Action. World Conference on Higher Education. UNESCO, Paris, 5-9 October 1998.

Naskah lengkap dalam *Learning: the Treasure Within, 1996*. Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century. UNESCO Publishing/The Australian National Commission for UNESCO

Panduan Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi Pendidikan Tinggi: Sebuah Alternatif Penyusunan Kurikulum, Direktorat Akademik, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan Nasional, Jakarta, 2008.

Profil IAIN Banten bisa dibaca di <http://www.iainbanten.ac.id/statis-1-profil.html> dan Memori Tihami, MA.

Sekar Ayu Aryani, "Pemberdayaan dan Pengembangan Kelembagaan dan Akademik Fakultas Ushuluddin: Sebuah Pengalaman FUSAP UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.", *Makalah* pada Seminar di Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam IAIN Raden Fatah Palembang, tanggal 28 Mei 2011.