

I. PEDOMAN TATA PAMONG

1. Pendahuluan

Seiring berkembangnya IAIN Ambon, maka perlu dirancang secara berkelanjutan prinsip-prinsip tata kelola yang saat ini menjadi jargon pengelolaan perguruan tinggi di Indonesia. IAIN Ambon ikut bertanggung jawab menyelesaikan berbagai permasalahan bangsa ini dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan peradaban. IAIN Ambon juga bertanggung jawab kepada bangsa ini atas ketertinggalan kualitas SDM sebagai tumpuan kekuatan daya saing bangsa Indonesia.

Sebagai perguruan tinggi Islam negeri, selayaknya IAIN Ambon mempunyai arah pengembangan jangka panjang yaitu *Grand Strategy* sebagai dasar untuk menetapkan kebijakan dan program pengembangan dan pembangunan jangka pendek dan menengah, sekaligus yang dapat digunakan untuk mengukur prestasi ketercapaiannya. Grand strategy harus dilaksanakan oleh seluruh civitas akademika melalui system pengelolaan yang baik.

Hingga saat ini pengakuan masyarakat luas atas IAIN Ambon telah menempatkan sebagian lulusan IAIN Ambon pada posisi-posisi strategis yang sangat menentukan arah serta kemajuan Maluku khususnya dan Indonesia umumnya. Dengan demikian, tanggung jawab IAIN Ambon dalam pendidikan, bukan hanya sampai pada penghasilan lulusan yang cerdas, namun hingga menyentuh kontribusi lulusannya pada pembangunan budaya bangsa Indonesia yang lebih luas untuk terwujudnya daya saing serta martabat bangsa Indonesia pada dunia internasional. Sosok lulusan IAIN Ambon yang menjadi sasaran adalah dicirikan oleh nilai dasar IAIN Ambon, yaitu **Demokratis, Kemandirian, Profesional, Ukhuwah, Religius** yang secara utuh menjadi wujud kontribusi yang bermanfaat sangat tinggi bagi lingkungannya.

II. ARAH PENGEMBANGAN JANGKA PANJANG IAIN AMBON

Arah pengembangan jangka panjang IAIN Ambon adalah dasar bagi ditetapkannya rumusan pengembangan jangka menengah (10 Tahunan) maupun untuk menetapkan rencana strategis (5 tahunan). Kuatnya dinamika dari persoalan yang dihadapi IAIN Ambon jauh ke depan akan menghadirkan berbagai kendala dalam menetapkan rancangan pengembangan jangka panjang. Mengantisipasi kehadiran kendala tersebut, maka pada arah

pengembangan jangka panjang IAIN Ambon terutama memberikan rambu-rambu dalam bentuk sasaran pengembangan untuk terwujudnya kultur dan tradisi IAIN Ambon ke depan yang unggul sebagai kekuatan bangsa Indonesia.

Hakikat budaya akademik sebuah perguruan tinggi adalah merupakan “*values*” yang menggambarkan sosok serta makna kehadiran perguruan tinggi yang bersangkutan bagi lingkungannya. Hakikat budaya akademik sebuah perguruan tinggi bermakna :

- Kultur, suasana, dan kualitas tata kehidupan serta tradisi akademik yang universal;
- Berpengaruh sangat kuat dalam melahirkan dan menumbuhkembangkan kepribadian, karakter, norma, potensi serta kemampuan akademik yang unggul dan berkualitas dari para anggota masyarakatnya;
- Berpengaruh sangat kuat dalam melahirkan serta membangun prestasi pada kontribusi perguruan tinggi kepada lingkungannya;
- Merupakan nilai jual dari keberadaan perguruan tinggi bagi *stakeholders* maupun lingkungan sekitarnya.

Arah pengembangan jangka panjang IAIN Ambon. Tiga pilar strategis yang ditetapkan menjadi perhatian: Pilar Pengembangan Kualitas Akademik, Pilar Penguatan dan Peningkatan Kapasitas dan Kapabilitas Kelembagaan, dan Pilar Pengembangan Jejaring. Pengembangan institusi IAIN Ambon meliputi organisasi, manajemen, pengembangan sumber daya dan komunitas di dalam institusi IAIN Ambon. Sedangkan arah pengembangan IAIN Ambon diwujudkan dalam lingkup kewajiban dasar perguruan tinggi Islam Indonesia, yaitu melaksanakan pendidikan, penelitian serta pengabdian kepada masyarakat.

Memperhatikan betapa sukarnya memperkirakan keadaan jauh ke depan, dalam pembangunan ke depan, IAIN Ambon tidak ingin terjebak dalam jalur yang tidak lincah terhadap setiap tantangan yang hadir di kemudian hari. Untuk itu arah pengembangan jangka panjang IAIN Ambon tidak didasarkan pada indikator-indikator yang kaku, tetapi didasarkan pada ketercapaian cita-cita bangsa Indonesia secara berkelanjutan atas kultur serta tradisi yang harus berkembang di lingkungan IAIN Ambon.

Arah pengembangan jangka panjang IAIN Ambon 2032 disusun dengan terlebih dahulu melihat latar belakang yang menjawab pentingnya IAIN Ambon mempunyai suatu skenario pengembangan jauh ke depan. Yaitu, yang dapat menjelaskan bagaimana seharusnya IAIN Ambon berperan, bagaimana IAIN Ambon menjalankan perannya, dan bagaimana IAIN Ambon harus dikembangkan jauh ke depan. Menyadari peran yang sangat penting dari ilmu

pengetahuan dan peradaban dalam pembangunan bangsa-bangsa di dunia ke depan, maka dua hal penting berikutnya yang perlu menjadi perhatian dalam menyusun arahan untuk terwujudnya visi IAIN Ambon 2032, yaitu: melihat tantangan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi global serta tantangan IAIN Ambon membangun bangsa Indonesia.

Sebagai suatu organisasi, IAIN Ambon merupakan entitas yang berbeda dari segi hukum, tujuan, lingkup kegiatan maupun segmen masyarakat yang dilayani. Sesuai dengan tujuannya, maka IAIN Ambon harus secara terus menerus meningkatkan kualitas kinerja untuk memenuhi kepuasan masyarakat yang dilayani.

Kesuksesan suatu IAIN Ambon dapat dicapai apabila kualitas pelayanan dapat memberi kepuasan kepada mahasiswa, industri ekonomi syariah, dan masyarakat. Dengan demikian, IAIN Ambon harus dapat menciptakan sistem dan mengelola sistem tersebut agar dapat melakukan peningkatan mutu pelayanan secara terus menerus.

Banyak unsur atau komponen IAIN Ambon yang harus dikonsolidasikan dan diberdayakan, agar IAIN Ambon mampu mengembangkan kualitas pelayanan secara terus menerus, untuk sukses mewujudkan visi dan misi yang telah ditetapkan. Unsur-unsur strategis yang harus dikonsolidasikan, diberdayakan maupun ditingkatkan antara lain kualitas program akademik, kualitas sumberdaya manusia, kualitas sarana prasarana, dan suasana akademik yang mendukung. Namun kehendak untuk dapat meningkatkan kualitas unsur-unsur tersebut, harus didukung dengan metode untuk merealisasikannya yaitu sistem tata kelola yang baik atau berkualitas.

Tata kelola adalah perilaku, cara atau metode yang digunakan oleh IAIN Ambon untuk mendayagunakan seluruh potensi dan unsur-unsur yang dimiliki secara optimal, dalam upaya mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Secara teknis tata kelola dinyatakan sebagai upaya sistematis dalam suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi, melalui fungsi-fungsi perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan tindak lanjut peningkatan. Dengan demikian, tata kelola selain melingkupi seluruh proses dan unsur-unsur tersebut, juga memiliki tujuan utama yaitu peningkatan kualitas IAIN Ambon secara terus menerus untuk mencapai visi dan misi yang ditetapkan. Tata kelola akan berjalan baik apabila dibarengi dengan suasana akademik dan budaya organisasi yang kondusif, kesemuanya itu akan terbentuk secara bertahap.

Suasana akademik dan budaya yang kondusif, harus diciptakan dengan menumbuhkan *awareness* dan komitmen yang tinggi dari seluruh pelaku di IAIN Ambon. Paradigma tata

kelola IAIN Ambon yang baik (*good universitygovernance*), pada saat ini menjadi pilihan handal untuk mencapai sukses organisasi. Secara umum tata kelola terkait dengan aspek transparansi, akuntabilitas, kepemimpinan, komitmen dan sebagainya. Namun tata kelola menjadi persoalan lebih pelik, manakala tuntutan tata kelola yang baik mengharuskan adanya perubahan dan inovasi dari sistem yang ada dalam mencapai visi dan misi IAIN Ambon.

Tata kelola merupakan suatu kondisi yang menjamin adanya proses kesejajaran, kesamaan, kohesi, dan keseimbangan peran, serta adanya saling mengontrol yang dilakukan oleh komponen terkait. Sutiono (2004) memberi contoh bahwa *UNDP (United Nations Development Program)* mendeskripsikan adanya 6 indikator untuk kesuksesan tata kelola yang baik yaitu:

- mengikutsertakan semua;
- transparan dan bertanggung jawab;
- efektif dan adil;
- menjamin supremasi hukum;
- menjamin bahwa prioritas politik, sosial, dan ekonomi di dasarkan pada konsensus masyarakat;
- memperhatikan yang paling lemah dalam pengambilan keputusan.

Untuk mencapai tata kelola yang baik, kadang-kadang diperlukan suatu gerakan perubahan budaya organisasi secara simultan, yaitu gerakan yang mampu mengubah semua kelemahan dan ketidakberdayaan organisasi menjadi lebih handal dan produktif. Dengan demikian, kadang-kadang diperlukan reorganisasi dan pemberdayaan di semua lini organisasi, sehingga dengan tatakelola yang baik akan dapat dicapai kesuksesan organisasi sebagaimana dicita-citakan.

Pedoman Tata Kelola ini memberikan ilustrasi secara garis besar tentang prinsip dasar tata kelola, dan penjabarannya dalam implementasi di IAIN Ambon. Walaupun tatakelola bersifat universal, namun dalam implementasinya disesuaikan dengan kondisi khas dari perguruan tinggi sehingga dapat *acceptable* dan *workable* bagi keseluruhan lini organisasi IAIN Ambon.

III. MEKANISME PENETAPAN STANDAR TATA KELOLA

Kebutuhan untuk menetapkan sistem tata kelola, pada umumnya dipengaruhi oleh perubahan lingkungan eksternal, seperti dinamika sosial, ekonomi, dan politik, serta perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Secara umum IAIN Ambon merespon dinamika eksternal dan kompetisi tersebut, dengan pendekatan otonomi, *self-regulatory* dan *accountability* dalam pengelolaannya. Oleh sebab itu perubahan-perubahan di bidang administrasi, proses pembelajaran, kualitas pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta sarana prasarana harus dilakukan secara saling terkait dan terintegrasi.

Salah satu permasalahan umum yang sering dijumpai dalam budaya IAIN Ambon, adalah rendahnya kapasitas inovasi untuk memecahkan permasalahan pendidikan tinggi yang semakin kompleks, apalagi dalam mengikuti perkembangan lingkungan eksternal yang sangat cepat. Pengelolaan PT tidak berarti hanya menjalankan tugas-tugas rutin, tetapi lebih jauh dituntut untuk bergerak inovatif serta responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal. IAIN Ambon mengikuti sistem tata kelola yang diterapkan.

a. Model Sistem Tata Kelola

Model tata kelola yang digunakan IAIN Ambon adalah sistem Sentralisasi Administrasi dan Desentralisasi Akademik (SADA). Dengan pembedaan karakteristik kerja sistem administrasi dan akademik, maka sistem SADA akan dapat mengakselerasi kinerja PT. Sistem administrasi akan efisien dan efektif apabila dilakukan kendali otoritas di aras PT, dengan menggunakan format yang seragam, apalagi jika didukung dengan *computerized administration system* atau *on-line system*. Saat ini, IAIN Ambon mengarah pada pencapaian sistem administrasi berbasis teknologi informasi.

Di bidang akademik, peluang untuk berkembang dan berinovasi akan sangat besar, apabila sistem pengelolaan akademik didesentralisasikan kepada unit pelaksana akademik, yaitu jurusan/program studi, karena komunitas akademik pada aras tersebut adalah pihak paling kompeten di bidang keilmuannya. Dalam sistem SADA, jurusan, dan IAIN Ambon akan memiliki peluang besar untuk mengembangkan kegiatan akademik, dan secara cermat mengamati prospek dan dinamika lingkungan eksternal yang terjadi, sesuai dengan lingkup disiplin ilmu yang diampu. Pengembangan ilmu pengetahuan dan dinamika eksternal setiap

bidang ilmu berbeda, sehingga berbeda pula strategi untuk meresponnya. Oleh karena itu, akan sangat baik, efisien, dan berkualitas apabila kegiatan dan pengembangan akademik didesentralisasikan pada aras tersebut. Tentu timbul pertanyaan tentang apa tugas aras PT.

Apabila kegiatan dan pengembangan akademik didesentralisasikan, maka PT akan bertugas untuk *facilitating*, *empowering* dan *enabling* agar kegiatan akademik Jurusan, jurusan dan IAIN Ambon dapat berjalan sesuai dengan program yang ditetapkan. Kebijakan umum harus dikendalikan pada tingkat PT untuk memandu agar visi dan misi PT dapat dicapai dengan baik. Di dalam sistem SADA, apabila diperlukan maka subsidi silang akan mudah dilakukan agar seluruh jurusan, dan IAIN Ambon dapat berkembang secara bersama.

b. Unsur Utama Tata Kelola

Tata Pamong seperti yang diuraikan oleh Badan Akreditasi Nasional PT adalah sistem yang bisa menjamin terlaksananya lima pilar tata pamong yaitu:

- (1) kredibel yaitu sejauh mana kebijakan regulasi, program, kegiatan dan anggaran IAIN Ambon dapat dipercaya oleh civitas akademika sehingga mereka dapat berpartisipasi secara aktif.
- (2) Transparan yaitu tentang sejauh mana kebijakan regulasi, program, kegiatan dan anggaran PT diketahui, dan dipahami oleh civitas akademika sehingga mereka dapat berpartisipasi secara aktif.
- (3) Akuntabel yaitu tentang seberapa jauh tingkat pertanggungjawaban pimpinan IAIN Ambon dalam menjalankan tugasnya, diminta atau tidak diminta.
- (4) bertanggung jawab, yaitu tentang seberapa jauh tingkat pertanggungjawaban pimpinan IAIN Ambon dalam menjalankan tugasnya.
- (5) Adil yaitu sejauh mana pimpinan IAIN Ambon berbagi tugas secara proporsional. Yang diutamakan adalah kompetensi setiap orang.

Perlu dikemukakan bahwa unsur-unsur utama tersebut tidak dipenuhi secara terpisah, melainkan harus dipenuhi secara integratif. Beberapa unsur di atas adalah satu kesatuan yang saling menunjang satu sama lainnya.

c. Lingkup Tata Kelola

Di IAIN Ambon, tata kelola meliputi unsur perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, dan peningkatan kualitas secara terus menerus;

- 1) *Perencanaan*, merupakan proses penetapan kebijakan, regulasi, penyusunan program, dan anggaran, serta merumuskan bagaimana cara atau prosedur untuk melaksanakannya. Perencanaan melingkupi pula penetapan kerangka waktu (*timeframe*), dan tahapan pencapaian yang diharapkan. Termasuk dalam unsur perencanaan adalah bagaimana seluruh sumberdaya dilibatkan untuk melaksanakan kebijakan.
- 2) *Pelaksanaan*, merupakan proses realisasi dari perencanaan. Dalam tahap ini seluruh sumberdaya harus dilibatkan secara optimal untuk melaksanakan rencana. Dalam tahap pelaksanaan kegiatan monitoring sangat penting, sebagai upaya pengendalian terhadap pelaksanaan kebijakan, dan melakukan upaya langsung agar kebijakan dapat sepenuhnya dilaksanakan sesuai rencana.
- 3) *Peningkatan kualitas*, merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas sistem pengelolaan PT, setelah dilakukan evaluasi pelaksanaan kebijakan. Peningkatan kualitas dilakukan secara terus menerus.

IV. MEKANISME PEMENUHAN STANDAR TATA KELOLA

4.1. Strategi Dasar

Mekanisme pemenuhan standar tata kelola dilakukan pada tahap implementasi kebijakan dan program IAIN Ambon. Di dalam setiap organisasi, implementasi adalah tahap yang paling penting dan kritis dalam proses pencapaian tujuan. Apabila sistem tata kelola tidak diimplementasikan, maka akan menyebabkan kebijakan, regulasi, dan program tidak dapat diwujudkan. Kalaupun tercapai akan melalui berbagai komplikasi dan biaya yang tinggi, sehingga IAIN Ambon menjadi tidak efisien.

Pemenuhan standar tata kelola yang baik tidak luput dari berbagai macam kendala, apalagi jika sistem tata kelola bermuatan inovasi. Resistensi dapat muncul dan dilawan oleh

sistem yang sedang berjalan. Beberapa hal strategis dan perlu mendapat perhatian untuk melaksanakan tata kelola yang baik adalah sebagai berikut:

- a. *Dipahami oleh civitas akademika*, sistem tatakelola yang dikembangkan oleh IAIN Ambon, harus dipahami sepenuhnya oleh civitas akademika. Untuk itu, pedoman tata kelola ini disebarakan kepada seluruh pemangku kepentingan IAIN Ambon.
- b. *Rekrutmen pelaksana yang kompeten*, adalah salah satu kunci sukses untuk melaksanakan tatakelola yang baik. Apabila terdapat pelaksana yang kurang paham dan memiliki komitmen rendah, maka dalam melaksanakan tugasnya akan digunakan cara berpikir sendiri. Hal ini dapat menyebabkan terjadi konflik antara tujuan program dan para pelaksananya. Perekrutan pelaksana di IAIN Ambon dilakukan oleh Pembantu Ketua Bidang Administrasi dan Keuangan.
- c. *Kepemimpinan yang baik*, pada prinsipnya memiliki peran yang strategik dalam suatu PT, yaitu mampu memotivasi agar seluruh civitas akademik dapat menunjukkan kinerja yang selalu meningkat. Kepemimpinan IAIN Ambon memiliki karakteristik: kepemimpinan operasional, kepemimpinan organisasi, kepemimpinan publik. Kepemimpinan operasional adalah kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan unit terendah hingga tertinggi IAIN Ambon dalam memimpin kegiatan IAIN Ambon. Hal ini ditunjukkan dari kegiatan rapat, kegiatan perkuliahan dan kegiatan kemahasiswaan. Kepemimpinan organisasi adalah kepemimpinan yang ditunjukkan oleh pimpinan seluruh unit kerja IAIN Ambon dalam menjalankan organisasi IAIN Ambon. Kepemimpinan publik adalah kepemimpinan yang ditunjukkan oleh keaktifan seluruh civitas akademika dalam mendorong masyarakat meningkatkan kesejahteraan.
- d. *Budaya dan suasana kerja yang kondusif*, yang tercermin dalam sikap, persepsi dan perilaku civitas akademika yang terlibat dalam pengelolaan IAIN Ambon. Budaya dan suasana kerja selalu terkait dengan aspek tata nilai dalam IAIN Ambon, antara lain saling percaya (*trust*), dan kerjasama yang baik. Prasarana dan sarana yang memadai akan dapat memperlancar tercapainya tata kelola yang baik.

4.2. Implementasi tata kelola yang baik melalui prinsip SADA

a. Manajemen puncak (rektor dan wakil rektor) IAIN Ambon menyelenggarakan kegiatan administrasi yang meliputi:

- administrasi akademik;
- administrasi sumberdaya manusia;
- pengembangan sarana prasarana;
- penggalan sumber dana.

Manajemen puncak IAIN Ambon merumuskan kebijakan dan konsep pengembangan akademik secara umum.

b. Manajemen di tingkatan unit kerja fakultas dan setara dengan itu menyelenggarakan:

- pelaksanaan dan pengembangan akademik (pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat);
- pengembangan sumberdaya akademik (pendidikan dan pelatihan);
- Pengembangan dan perencanaan fasilitas akademik;
- Pengembangan dan perencanaan sumberdaya pembelajaran.

c. Manajemen Unit Pelaksana Akademik menyiapkan:

- data atau informasi untuk keperluan manajemen PT;
- melakukan evaluasi berkala.

Untuk dapat mengimplementasikan SADA, maka perlu dianut prinsip-prinsip berikut:

- a. Seluruh lini organisasi selalu berupaya untuk memberikan kepuasan kepada *stakeholders* internal maupun eksternal;
- b. Setiap lapis aras organisasi, mulai dari PT sampai dengan unit pelaksana akademik, selalu memberikan pendelegasian tugas dan tanggung jawab yang jelas;
- c. Setiap pelaksana dituntut untuk menciptakan komunikasi horisontal dan vertikal yang luwes (azas kolegialitas);
- d. Setiap pelaksana harus terbuka terhadap informasi;
- e. Seluruh investasi manajemen ditujukan untuk memberdayakan jurusan, sebagai unit pelaksana akademik yang memiliki kewenangan penuh untuk mengembangkan program dan sumberdaya akademik.

V. MEKANISME PENGENDALIAN STANDAR TATA KELOLA

Dari berbagai pengalaman implementasi tata kelola, sering dijumpai penyimpangan karena berbagai kendala, antara lain pemahaman yang tidak sama, kapasitas pelaku pada aras-aras organisasi bervariasi, dukungan pimpinan pada aras-aras organisasi tidak sama, dan penyediaan dukungan fasilitas bervariasi. Apabila kapasitas masing-masing komponen tidak sama, maka akan menghasilkan kapasitas kerja dan efisiensi yang rendah dalam suatu organisasi.

Mekanisme pengendalian dimaksudkan agar seluruh komponen organisasi berada pada kapasitas yang terkendali, sesuai dengan peran dan kontribusinya. Dengan demikian, implementasi tata kelola akan menjadi suatu proses yang terkoordinasi dan terkendali, untuk mencapai visi dan misi IAIN Ambon.

5.1. Koordinasi Kerja

Koordinasi kerja dalam berbagai macam bentuk seperti pertemuan, kunjungan, pelaporan, dan bentuk lain yang cocok merupakan salah satu cara yang baik untuk mengendalikan proses implementasi tata kelola. Pengalaman menunjukkan bahwa kunjungan, pemberian perhatian kepada pelaksana, dan pemberian bantuan teknis, serta kegiatan pendampingan, sangat efektif untuk melaksanakan pengendalian proses implementasi tata kelola.

Perhatian dan dukungan pimpinan Jurusan dalam kegiatan koordinasi sangat diperlukan, terutama untuk menumbuhkan semangat para pelaku. Koordinasi sebagai alat pengendalian implementasi tata kelola, harus dilakukan secara rutin dan konsisten dengan agenda yang jelas.

5.2. Pelatihan dan Sosialisasi tentang Visi, Misi, dan Rencana Strategik

Pelatihan penting dalam proses pengendalian implementasi, karena dengan cara itu para pelaksana akan memiliki pemahaman dan keterampilan yang sama. Jadi, pelatihan bermanfaat dalam menyamakan standar kepada para pelaku organisasi di semua aras organisasi. Sosialisasi yang dilakukan terus menerus kepada civitas akademika akan sangat strategis untuk proses pengendalian, karena selain diharapkan akan tumbuh pemahaman

yang sama tentang visidan misi, juga diharapkan dapat secara bertahap menumbuhkan komitmen. Sosialisasi dapat dilakukan dengan berbagai macam cara antara lain kunjungan, forum diskusi, seminar, media cetak (*newsletter*, buku, poster), dan melalui sarana informasi digital yang menarik.

5.3. Suasana Kerja

Suasana kerja yang kondusif akan memotivasi para pelaksana untuk bekerja dengan baik, bahkan suasana kerja dapat mengakselerasi pencapaian visi dan misi IAIN Ambon. Beberapa kiat untuk menciptakan suasana kerja IAIN Ambon, dikemukakan melalui beberapa pengalaman, seperti dukungan optimal daripimpinan, perhatian terhadap anggota civitas akademika yang berprestasi, dukungan finansial dalam implementasi, dan pemenuhan kesejahteraan para pelaksana.

Kesulitan dapat muncul karena budaya seperti diatas belum tentu telah ataupun dapat dikembangkan di IAIN Ambon. Suasana kerja yang kondusif dapat tercipta, apabila kebutuhan fasilitas kerja para pelaksana dapat dipenuhi secara optimal oleh pimpinan.

5.4. Pengawasan

Pengawasan secara konsisten dilakukan melalui mekanisme yang ditetapkan untuk mengendalikan implementasi.

VI. PENUTUP

Sistem Tata Kelola dalam organisasi IAIN Ambon tidak akan berhasil, apabila tidak didahului dengan penetapan visi, misi, dan rencana strategis. Memiliki sistem tata kelola yang baik, sangat penting untuk pencapaian tujuan IAIN Ambon. Namun, terdapat satu faktor yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan IAIN Ambon, yaitu prakondisi atau penyiapan suasana kerja yang kondusif. Perwujudan tata kelola yang diharapkan harus dilakukan secara bertahap, namun terencana dengan kerangka waktu yang jelas.

Dengan demikian, seiring dengan upaya peningkatan kinerja IAIN Ambon secara terus menerus, maka sistem tata kelola dapat diwujudkan secara bertahap namun terprogram. Belajar dari praktek baik IAIN Ambon lain yang telah sukses, dapat dilakukan karena dapat diperoleh kiat sukses, sehingga tidak harus melakukan kesalahan yang sama.