

Strategi Pengembangan Dosen Dalam Meningkatkan Mutu Tri Dharma Perguruan Tinggi di PTKIN

Wahyu Sukamti¹, Imam Makruf², M. Usman³

¹UIN Raden Mas Said Surakarta, sukamtiwahyu02@gmail.com

²UIN Raden Mas Said Surakarta, imam.makruf@iain-surakarta.ac.id

³UIN Raden Mas Said Surakarta, usman@iain-surakarta.ac.id

*Korespondensi: sukamtiwahyu02@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze lecturer development strategies to enhance the quality of the "Tri Dharma" of lecturers at UIN Raden Mas Said Surakarta. The research employs a descriptive qualitative approach using a case study method. The results are then analyzed using SWOT analysis. The findings indicate that a lecturer development strategy can be formulated, which includes: (1) aligning the lecturer development program with advancements in science and technology as well as the vision, mission, and objectives of Raden Mas Said State Islamic University; (2) implementing integration-based learning; (3) providing funding for research projects or initiatives with an interdisciplinary approach, including internship programs; (4) offering assistance for research and publication; (5) ensuring the provision of community service based on scientific principles; and (6) accelerating doctoral programs and the promotion of professors.

Keyword: Development strategy, Lecturer, Higher Education

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi pengembangan dosen dalam meningkatkan kualitas "Tri Dharma" dosen di UIN Raden Mas Said Surakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Hasil penelitian kemudian dianalisis menggunakan analisis SWOT. Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa strategi pengembangan dosen dapat dirumuskan, yaitu: (1) Program pengembangan dosen mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta visi, misi, dan tujuan UIN Raden Mas Said Surakarta; (2) Penerapan pembelajaran berbasis integrasi; (3) Penyediaan dana untuk proyek atau inisiatif penelitian dengan pendekatan interdisipliner, termasuk program magang; (4) Bantuan untuk penelitian dan publikasi; (5) Penyediaan layanan masyarakat berbasis ilmiah; dan (6) Akselerasi program doktor dan promosi profesor.

Kata Kunci: Strategi Pengembangan, Dosen, Pendidikan Tinggi

A. PENDAHULUAN

Peningkatan kompetensi dosen baik secara kuantitas maupun kualitas sangat penting karena berdampak kepada kualitas sebuah perguruan tinggi. Permasalahan berkaitan dengan kuantitas dosen di UIN Raden Mas Said Surakarta yaitu masih tidak idealnya rasio antara jumlah dosen dengan jumlah mahasiswa, linieritas keilmuan, termasuk kualitas tenaga dosen dalam pengajaran, penelitian dan publikasi serta pengabdian kepada masyarakat. Di sisi lain, idealisme ilmiah dan budaya akademik serta sumber untuk mendukung aktivitas akademik dosen dan mahasiswa juga belum berkembang dengan baik secara kelembagaan.

Aspek publikasi hasil penelitian dosen UIN Raden Mas Said Surakarta menunjukkan peningkatan setiap tahun. Tahun 2022 laporan penelitian 52, artikel jurnal, buku, hasil-hasil penelitian tersebut dipublikasi dalam berbagai bentuk, baik artikel ilmiah dalam berbagai jurnal, laporan penelitian maupun dalam bentuk buku, meskipun meningkat tetapi kalau dilihat rasio jumlah publikasi dengan jumlah dosen belum mencapai angka ideal. Dosen UIN Raden Mas Said Surakarta yang mendapat hibah penelitian secara nasional pada tahun 2022 masih rendah.

Aspek kegiatan pengabdian pada masyarakat yang dilakukan oleh dosen belum secara sistematis menuju kepada sebuah sasaran perubahan dan perbaikan dalam masyarakat secara konsisten dan berkelanjutan. Meskipun dalam hal kerjasama, selama ini sudah ada beberapa *Memorandum of Understanding* (MoU) yang dilakukan dengan berbagai pihak namun sering tidak sampai pada tahapan implementasi secara memadai yang menghasilkan kegiatan dan *output* yang relevan dengan rencana pengembangan dosen. Perhatian terhadap komunitas sekitar kampus juga masih relatif terbatas dan walaupun sudah terjalin selama ini, bentuknya masih bersifat tindakan pribadi dan belum menjadi aktivitas resmi kelembagaan yang terencana dan terstruktur dengan baik dan berkelanjutan.

Dalam rencana strategis UIN Raden Mas Said Surakarta memiliki target peningkatan kualitas dosen sebagai kekuatan untuk mewujudkan universitas yang unggul tingkat nasional dan internasional. Menurut data yang dirilis kombinasi hasil penilaian QS *World University Rankings* (QS.World), *Webometrics Ranking of World Universities*, dan Ban-PT menempatkan UIN Raden Mas Said Surakarta berada diperingkat 12 tingkat PTKIN, 116 tingkat Nasional dan 6179 dunia dengan akreditasi B (Webometric: 2021). Salah satu komponen yang dinilai adalah kompetensi dosen dari aspek pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kompetensi dosen dalam pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi akan berpengaruh terhadap capaian kualitas kinerja institusi. Langkah awal untuk mencapai target tersebut adalah dengan menyusun kembali strategi pengembangan dosen. Formulasi strategi disusun berdasarkan analisis internal dan eksternal keberadaan dosen. Analisis dilakukan berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian sehingga menjadi pedoman dalam strategi pengembangan dosen di UIN Raden Mas Said Surakarta.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data melalui wawancara dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan beberapa orang yang dipilih secara *purposive*, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan penelitian (Moleong, 2018).

Untuk analisis dokumentasi data yang berkaitan dengan data kepegawaian, golongan dan kepangkatan dosen, karya-karya dosen dalam bidang pengajaran, penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat. Setelah data yang diperlukan terkumpul, langkah selanjutnya mengadakan reduksi data, membuat display dalam bentuk tabel untuk memperjelas satu dengan yang lainnya secara utuh, mengadakan cross side analysis dengan membandingkan dan

menganalisis data yang satu dengan yang lain secara mendalam, selanjutnya menarik kesimpulan berdasarkan analisis tersebut (Sugiono, 2014).

C. HASIL PEMBAHASAN

Isu Strategis Pengembangan Dosen di UIN Raden Mas Said Surakarta

UIN Raden Mas Said Surakarta memiliki sejumlah program pembinaan dan pengembangan karir bagi dosen tetap, baik yang berstatus PNS maupun yang non- PNS. Program pengembangan karir dosen perlu disosialisasikan dan diimplementasikan agar kaderisasi berlangsung efektif.

Salah satu cara untuk peningkatan kompetensi dosen adalah melalui penyelenggaraan program post-doctoral di universitas yang dapat menarik sejumlah doktor baru dari berbagai disiplin ilmu untuk periode waktu tertentu (Djuwita, 2017). Demikian pula peluang yang tersedia untuk melakukan post-doctoral di luar negeri perlu dimanfaatkan oleh para doktor baru UIN Raden Mas Said Surakarta untuk mengembangkan jejaring kolaborasi yang sangat dibutuhkan dimasa mendatang.

UIN Raden Mas Said Surakarta mengembangkan inisiatif baru untuk memberi kesempatan kepada para dosen dan juga mahasiswa melakukan kegiatan pertukaran dengan dosen dan mahasiswa dalam rangka penelitian dan pendidikan dari institusi atau perguruan tinggi lain yang memiliki reputasi dalam bidang tertentu. Demikian pula universitas harus menyiapkan diri untuk dapat menerima kehadiran dosen atau mahasiswa dari luar institusi melalui program pertukaran ini agar kemanfaatannya dapat diperoleh secara maksimal.

UIN Raden Mas Said Surakarta memiliki program pengembangan sumber daya manusia bagi para dosen dan tenaga kependidikan yang terstruktur dan terencana dengan baik. Program ini diarahkan untuk meningkatkan profesionalitas dan kinerja para dosen dan tenaga kependidikan. Program ini tidak hanya mencakup pelatihan di dalam ataupun di luar universitas, namun juga termasuk program penjejangan karir untuk para dosen dan tenaga kependidikan yang akan melaksanakan tugas tambahan sebagai pimpinan atau pengurus unit-unit kerja di universitas.

Kebijakan UIN Raden Mas Said Surakarta tentang kekayaan intelektual diarahkan agar dapat memotivasi dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan untuk melakukan penemuan baru atau perbaikan terus menerus sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Hasil dari kreatifitas dan inisiatif tersebut diupayakan secara proaktif perlindungannya oleh universitas. Pemanfaatan lanjut dari kekayaan intelektual tersebut diupayakan oleh universitas agar dapat memberikan kemanfaatan bagi para penemu, universitas, dan masyarakat atau pengguna.

Universitas memastikan dosen dan mahasiswa dalam mempublikasikan karya ilmiahnya harus secara jelas mencantumkan nama UIN Raden Mas Said Surakarta sebagai institusi induknya. Dosen dan mahasiswa dalam menuliskan karya ilmiah harus menghargai dan mempertimbangkan kontribusi dari masing-masing penulis.

Analisis Internal Dosen UIN Raden Mas Said Surakarta

Analisis faktor internal dan eksternal yang berhubungan dengan keadaan dosen merupakan langkah awal dalam menyusun formulasi strategi pengembangan (Ali et al., 2018). Faktor-faktor tersebut sebagai data yang digunakan dalam formulasi strategi pengembangan dosen UIN Raden Mas Said Surakarta di masa yang akan datang. Berikut adalah data pendidikan Dosen UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2023.

Tabel 1.1
Data Dosen UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2023

Data Dosen UN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2020				
No	Jenis	Pendidikan	Banyaknya	Prosentase
1	ASN	Strata II	231	62,9%
		Strata III	68	18,5%
2	DTNP	Strata II	64	17,5%
		Strata III	4	1,1%
Jumlah			367	100%

Sumber: *UIN Raden Mas Said Surakarta Tahun 2023.*

Dari tabel 1.1 diatas dapat dikatakan bahwa total dosen secara keseluruhan adalah 367 yang terdiri dari 299 dosen ASN dan 68 DTNP. Dari 299 dosen ASN yang sudah bergelar doktor (S3) ada 68 dan sisanya 231 masih magister (S2). Sedangkan dari 68 Dosen Tetap Non PNS terdiri dari 4 dosen yang sudah doktor (S3) dan 64 masih magister (S2).

Saat ini, manusia mulai sadar bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan bukan hanya kecerdasan intelektual yang diperlukan dalam bekerja tetapi juga butuh suatu keterampilan lain untuk menekan kinerja berkualitas (Mamahit, 2019).

Berbicara peningkatan kualitas pendidikan tinggi, tentu tidak lepas dari peningkatan kualitas sumber daya manusia yaitu dosen. Dosen sebagai tenaga edukatif pada perguruan tinggi, berdasarkan pendidikan dan keahlian diangkat oleh penyelenggara perguruan tinggi dengan tugas utama mengajar di perguruan tinggi dengan tugas pokok, wewenang dan tanggung jawab di bidang pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat (Saepudin et al., 2020). Menurut data yang dirilis kombinasi hasil penilaian QS *World University Rankings* (QS.World), *Webometrics Ranking of World Universities*, dan Ban-PT menempatkan UIN Raden Mas Said Surakarta berada diperingkat 12 tingkat PTKIN, 116 tingkat Nasional dan 6179 dunia dengan akreditasi B (Webometric, 2021).

Berikut ialah fenomena penelitian dari tahun ke tahun yang terjadi dalam kurun waktu 6 tahun yaitu:

Tabel 1.2 Jumlah Penelitian Dosen
UIN Raden Mas Said Surakarta

No	Tahun	Jumlah Penelitian
1	2017	128
2	2018	79
3	2019	101
4	2020	0
5	2021	56
6	2022	52

Sumber: *UIN Raden Mas Said Surakarta, 2022.*

Dari tabel 1.2 diatas dapat diketahui jumlah penelitian tahun 2017 yaitu 128 penelitian, tahun 2018 yaitu 79 penelitian, tahun 2019 yaitu 101 penelitian, tahun 2020 yaitu 0 penelitian, tahun 2021 yaitu 56 penelitian dan tahun 2020 yaitu 52 penelitian. Perkembangan penelitian dapat dibaca berlangsung secara fluktuatif, untuk mewujudkan agenda besar, UIN Raden Mas Said Surakarta memerlukan dosen yang memiliki kompetensi sebagai ujung tombak dalam proses pendidikan.

Profesionalisme dan kompetensi dosen merupakan persoalan yang sangat penting dalam dunia pendidikan tinggi (Wiwitan & Yulianita, 2017). Dosen yang berkualitas akan mampu menopang keberhasilan pencapaian proses pendidikan atau pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Mahyuni et al., 2020).

Mutu dosen merupakan persolan yang paling kritis dalam dunia pendidikan tinggi, tak terkecuali UIN Raden Mas Said Surakarta. Persoalan rendahnya kualitas dosen berupa

kekurangan dosen berkualitas, bukan saja dalam arti kesenjangan *linieritas*, melainkan pada kekurangan kompetensi dan idealisme.

Oleh karena itu, untuk mengatasi persoalan tersebut UIN Raden Mas Said Surakarta harus memiliki strategi pengembangan dosen yang terencana terarah dan sesuai dengan visi, misi dan tujuan pengembangan lembaga kedepan. Peningkatan dosen baik secara kuantitas maupun kualitas sangat penting dan akan berdampak kepada proses pendidikan dan pengajaran di UIN Raden Mas Said Surakarta.

Permasalahan berkaitan dengan kuantitas dosen yaitu masih tidak idealnya rasio antara jumlah dosen dengan jumlah mahasiswa, linieritas keilmuan, termasuk kualitas tenaga pengajar seharusnya dijadikan program pengembangan dosen kedepan. Di sisi lain, idialisme ilmiah dan budaya akademik serta sumber untuk mendukung aktivitas akademik dosen dan mahasiswa belum berkembang dengan baik secara kelembagaan.

Profesionalisme dosen dapat dicapai melalui pengembangan karir di institusi tempatnya mengajar. Karir dosen di perguruan tinggi memiliki dua macam jalur karir. Yaitu, jalur karir struktural dan fungsional (Tuhagana, 2018). Seorang dosen di perguruan tinggi boleh meniti karir di bidang struktural, boleh juga di bidang fungsional.

Selain memiliki peran strategis, karir dalam dunia akademik juga memiliki kebebasan yang tinggi dan menggunakan kinerja sebagai dasar dalam menentukan karir di masa mendatang. Dalam dunia akademik *outcome* dari kinerja menjadi hal yang penting (Yasir, 2018). Seorang dosen bebas menentukan kapan dia ingin berinvestasi dalam kinerja dan pengembangan karirnya.

Pengembangan dosen akan berdampak pada pengembangan perguruan tinggi, yang akan memiliki konsekuensi untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan menentukan efektivitas dan kelangsungan hidupnya (Purwanti et al., 2019). Ketika terjadi pengembangan maka, lembaga pendidikan tinggi juga akan mengalami pengembangan.

Ada tiga kebutuhan sumber daya manusia dalam pendidikan di era globalisasi: sumber daya manusia yang unggul, sumber daya manusia yang terus belajar, dan sumber daya manusia dengan nilai-nilai indigeneous (Dasmadi, 2021). Pengembangan sumber daya manusia (dosen) dapat membantu memenuhi ketiga tujuan tersebut. Oleh karena itu, pengembangan dosen wajib dilakukan guna mengembangkan dan memelihara mereka agar menjadi sumber daya yang andal. Dosen juga akan mengembangkan rasa keterikatan dengan organisasi tersebut sebagai hasilnya.

Maka dari itu dosen harus didorong untuk berpartisipasi dalam program pengembangan karyawan oleh organisasi. Demikian pula, dosen harus menganggap serius setiap pengembangan keterampilan atau aktivitas pengembangan SDM yang diatur oleh organisasi. Dengan adanya sinergi antara dosen dengan organisasi akan mempercepat tujuan organisasi yang di rumuskan dalam visi dan misi.

Analisis Eksternal Dosen UIN Raden Mas Said Surakarta

Tantangan yang dihadapi UIN Raden Mas Said Surakarta adalah perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sehingga tuntutan tersedianya dosen yang profesional. Disamping itu dengan adanya akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) menuntut ketersediaan dosen yang kompeten, linier dan berkualitas. Tantangan lain berkaitan dengan aturan untuk pengangkatan Guru Besar yang semakin sulit dipenuhi bagi kebanyakan dosen yang sudah bergelar doktor. Transformasi (Institut Agama Islam Negeri – IAIN) ke Universitas Islam Negeri (Universitas Islam Negeri – UIN) menjadi peluang bagi dosen untuk mengembangkan keilmuannya berbasis integrasi, interkoneksi, multidisipliner dan bervariasi. Transformasi tersebut menuntut paradigma pengembangan keilmuan di UIN Raden Mas Said Surakarta berbasis integrasi dan interkoneksi sesuai dengan perkembangan

ilmu pengetahuan dan teknologi, meskipun dari aspek implementasi pembelajaran berbasis integrasi belum terwujud di UIN Raden Mas Said Surakarta.

Dalam bidang penelitian, tantangan yang dihadapi oleh dosen UIN Raden Mas Said Surakarta yakni ketatnya kompetisi untuk mendapatkan dana penelitian dari lembaga-lembaga donor. Era otonomi menimbulkan tantangan bagi perguruan tinggi termasuk UIN Raden Mas Said Surakarta untuk dapat menghidupi diri sendiri termasuk dalam program-program penelitian. Dari aspek anggaran, regulasi yang ada terhadap penggunaan dana penelitian belum fleksibel.

Sedangkan dalam bidang pengabdian kepada masyarakat, terdapat peluang dan tantangan yang dihadapi oleh dosen UIN Raden Mas Said Surakarta yaitu peluang kerjasama dengan pihak eksternal untuk mensponsori pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat yang bervariasi. Penelitian berbasis teknologi tepat guna dapat dimanfaatkan untuk menindaklanjuti kualitas pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan permasalahan dalam bidang pengabdian pada masyarakat adalah munculnya kelompok masyarakat yang mengkampanyekan Islam eksklusif dan Islam liberal.

Analisis SWOT Strategi Pengembangan Dosen

Prosedur analisis dalam pengembangan dosen, penulis menggunakan analisis SWOT. Analisis SWOT merupakan salah satu metode analisis situasional yang menitikberatkan pada identifikasi beberapa faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan, organisasi, atau lembaga. SWOT sendiri merupakan akronim dari *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), dan *Threats* (ancaman) (Yusnanto & Lestiono, 2020).

Analisis faktor internal dan eksternal yang berhubungan dengan keadaan dosen merupakan langkah awal dalam menyusun strategi pengembangan (Safriadi et al., 2020). Langkah selanjutnya berkaitan dengan visi, misi, tujuan, target serta rencana organisasi. Faktor-faktor tersebut sebagai data yang digunakan dalam formulasi strategi pengembangan dosen. Dalam merumuskan formulasi strategi pengembangan dosen aplikasi yang dapat digunakan, yaitu konsep Fred R. David (David, 2011). Konsep ini memakai beberapa matriks dengan tiga tahap pelaksanaan sebagai berikut (Anisa & Rahmatullah, 2020):

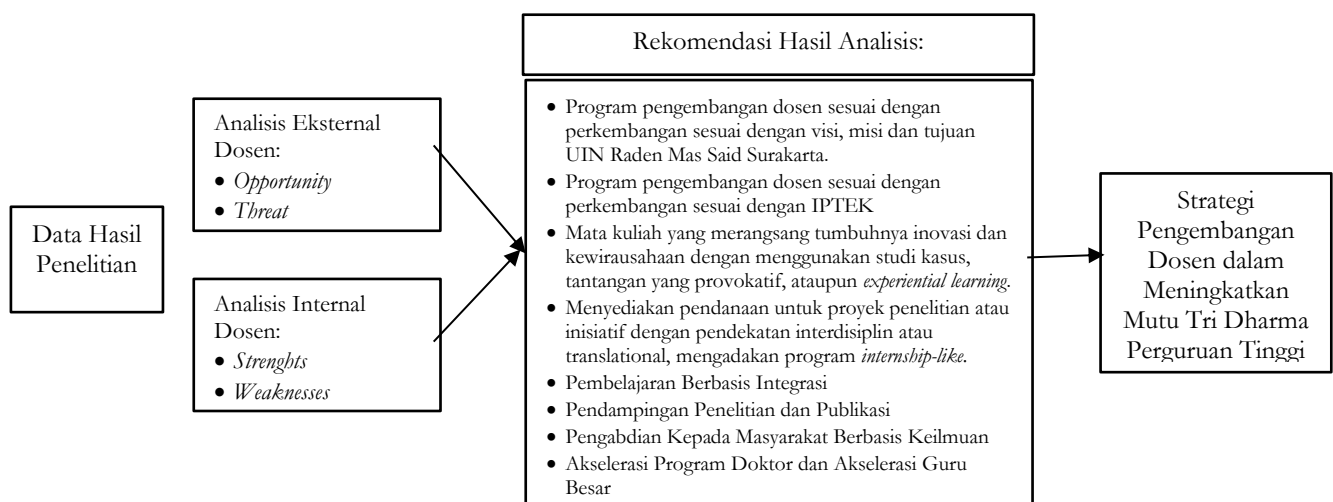
Pertama, tahap masukan yaitu semua informasi dasar mengenai faktor internal dan eksternal berkaitan dengan dosen UIN Raden Mas Said Surakarta digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan dua teknik formulasi strategi pengembangan, yaitu: (1) *Matriks External Factor Evaluation* (EFE), matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal keberadaan dosen dan menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yaitu pengajaran, penelitian dan publikasi serta pengabdian kepada masyarakat. (2) *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE), matriks EFE digunakan untuk mengetahui faktor internal sumber daya dosen berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan (Ward, 2018).

Kedua, tahap pencocokan yaitu melakukan identifikasi alternatif strategi dengan mencocokkan informasi input berupa faktor eksternal dan internal yang diperoleh pada tahap input. Pada tahap pencocokan ini, dilakukan identifikasi hanya dengan menggunakan matriks SWOT (*Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threat*). Matriks SWOT penting untuk membantu pimpinan mengembangkan empat tipe strategi (Nggini, 2019), yaitu: (a) *Strengths-Opportunities* (SO): mengembangkan strategi dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh dosen UIN Raden Mas Said Surakarta dan mampu mengambil manfaat dari peluang yang dimiliki. (b) *Weaknesses-Opportunities* (WO): mengembangkan strategi dalam memanfaatkan peluang yang dimiliki oleh dosen dan mengatasi kelemahan berdasarkan data yang sudah ada. (c) *Strengths-Threats* (ST): Mengembangkan strategi dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan menghindari dari berbagai macam ancaman. (d) *Weaknesses-Threats* (WT):

mengembangkan strategi dalam mengurangi kelemahan yang dihadapi oleh dosen dan menghindari berbagai ancaman (Rifa'i, 2021).

Ketiga, tahap kelanjutan menggunakan *Quatitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM merupakan teknik yang secara objektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan (Asiyah, 2017). Metode ini adalah alat yang direkomendasi bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor kunci kesuksesan internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya.

Berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal yang sudah dilakukan maka hasil analisis tersebut digunakan dalam menyusun formulasi strategis pengembangan dosen UIN Raden Mas Said kedepan. Analisis tersebut menjelaskan kekuatan internal sumber daya dosen, demikian juga kelemahan internal sesuai kondisi objektif yang ada. Kekuatan internal menjadi modal dasar untuk evaluasi diri tentang hal-hal yang dipandang strategis untuk dikembangkan. Begitu juga dengan analisis eksternal yang ikut mendorong dan menekan strategi pengembangan dosen. Analisis eksternal dikategorikan dalam dua bentuk, yaitu analisis peluang yang terbuka ke luar dan faktor penghambat lainnya yang ikut menekan target realisasi program pengembangan dosen ke depan. Faktor eksternal termasuk faktor yang menentukan dalam menangkap peluang dan tantangan untuk proses pengembangan dosen ke depan. Adapun formulasi strategis pengembangan dosen UIN Raden Mas Said Surakarta ke depan dapat penulis rangkumkan sebagaimana gambar berikut ini:



Gambar. 1. Analisis SWOT Strategi Pengembangan Dosen UIN Raden Mas Said Surakarta

Strategi Pengembangan Dosen dalam Meningkatkan Mutu Tri Dharma Perguruan Tinggi

Strategi UIN Raden Mas Said Surakarta adalah rencana berskala besar dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan organisasi, strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor eksternal dan internal yang dihadapi organisasi.

Formulasi strategi merupakan proses yang berkaitan dengan penentuan arah masa depan suatu organisasi atau pelaksanaan keputusan dalam rangka mencapai sasaran jangka pendek dan panjang organisasi. Proses pengambilan keputusan tersebut bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam organisasi untuk mencapai tujuan.

Salah satu formulasi yang dilakukan UIN Raden Mas Said Surakarta yaitu memperbesar kesempatan dosen untuk melakukan kajian kritis secara interdisiplin, dosen

diberi kesempatan melaksanakan penelitian yang mengarah pada perolehan temuan baru dan inovasi terhadap suatu permasalahan yang terjadi.

UIN Raden Mas Said Surakarta mempromosikan penelitian dan karya ilmiah para dosen dan mahasiswa yang kompetitif di tingkat nasional maupun internasional yang bermutu tinggi, dan mempunyai dampak luas. Menjaga dan meningkatkan kinerja riset-riset unggulan dengan melakukan investasi strategik pada area penelitian yang mulai menjadi unggulan baru (*emerging*). UIN Raden Mas Said Surakarta selalu memberi kesempatan bagi sivitas akademika untuk terlibat dalam komunikasi dan diseminasi hasil penelitian secara efektif, melalui keanggotaan dalam himpunan profesi maupun forum ilmiah. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya penelitian, meningkatkan efektifitas dan efisiensi layanan pendukung penelitian.

UIN Raden Mas Said Surakarta menyusun dan menetapkan tata pamong dan organisasi penelitian, kebijakan penelitian Universitas, standar penjaminan mutu penelitian bagi unit penyelenggara penelitian, pedoman pelaksanaan penelitian dan kode etik penelitian bagi peneliti. Unit tersebut bertanggung jawab membangun, melaksanakan, dan memelihara sistem penyelenggaraan penelitian yang memenuhi persyaratan minimal yang ditetapkan dalam standar penjaminan mutu penelitian UIN Raden Mas Said Surakarta, dimana penerapan standar penjaminan mutu penelitian dievaluasi secara *periodic* melalui kegiatan audit internal yang dilakukan oleh auditor internal.

UIN Raden Mas Said Surakarta mendorong unit-unit penyelenggara penelitian untuk melakukan perbaikan berkelanjutan dalam penerapan sistem penjaminan mutu menuju pengakuan atau akreditasi oleh pihak eksternal.

Hal tersebut di atas sejalan dengan tujuan strategi yaitu untuk mempertahankan atau mencapai suatu posisi keunggulan. Implikasi dari kajian tersebut menegaskan bahwa UIN Raden Mas Said Surakarta meraih suatu keunggulan apabila dapat memanfaatkan peluang-peluang dari lingkungan, yang memungkinkan organisasi untuk menarik keuntungan-keuntungan dari bidang-bidang yang menjadi kekuatannya.

Langkah pertama dalam merumuskan strategi adalah pernyataan misi, yang berperan penting dalam menentukan tujuan, strategi dan kebijakan organisasi. Organisasi mengimplementasikan strategi dan kebijakan tersebut melalui program, anggaran, dan prosedur. UIN Raden Mas Said Surakarta telah menyusun program pengembangan dosen sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sesuai dengan visi, misi dan tujuan UIN Raden Mas Said Surakarta.

Implementasi UIN Raden Mas Said Surakarta dalam proses strategi pengembangan dosen diantaranya yaitu, dosen UIN Raden Mas Said Surakarta memberi peluang dan kemampuan melakukan penelitian bagi mahasiswa S1. Dengan salah satu cara yaitu mengadakan program mata kuliah yang fokus pada peningkatan kemampuan riset dan menunjukkan kemanfaatan riset dalam proses pembelajaran mahasiswa, mengadakan mata kuliah yang merangsang tumbuhnya inovasi dan kewirausahaan dengan menggunakan studi kasus, tantangan yang provokatif, ataupun *experiential learning*. UIN Raden Mas Said Surakarta telah mempromosikan dan menambahkan jumlah kesempatan non-kurikuler bagi dosen serta mahasiswa untuk terlibat dalam *experiential learning*, pembelajaran di masyarakat, maupun kompetisi inovasi di tingkat nasional maupun internasional.

UIN Raden Mas Said Surakarta berusaha meningkatkan peluang dan kemampuan penelitian bagi mahasiswa pascasarjana dengan kegiatan inisiatif yaitu munculnya kepedulian mahasiswa pasacasarjana terhadap pentingnya penelitian translational, menyediakan pendanaan untuk proyek penelitian atau inisiatif dengan pendekatan interdisiplin atau translational, mengadakan program *internship-like* di kampus bagi mahasiswa untuk memiliki pengalaman bergabung dalam kelompok penelitian dosen secara profesional, dan mengadakan

kelas yang memungkinkan mahasiswa dari berbagai disiplin untuk bertemu mengerjakan permasalahan yang bersifat lintas disiplin.

D. KESIMPULAN

Strategi pengembangan dosen memerlukan analisis data berkaitan dengan kekuatan internal secara kualitas maupun kuantitas. Secara kuantitas jumlah dosen terus meningkat setiap tahun, sedangkan kelemahan dari aspek internal adalah masih banyak dosen belum doktor, pembelajaran berbasis integrasi juga belum terwujud. Aspek penelitian dan publikasi secara kualitas juga belum maksimal berdasarkan data publikasi hasil penelitian sebagian besar di jurnal-jurnal lokal. Implementasi pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan dosen masih bersifat konvensional sehingga tidak memberi base core bagi program studi. Analisis eksternal yang menjadi peluang adalah transformasi IAIN ke UIN membuka peluang dalam menerapkan pembelajaran berbasis integrasi dan meningkatkan produktifitas penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat. Faktor eksternal yang menjadi tantangan adalah perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sehingga tuntutan tersedianya dosen yang profesional. Strategi pengembangan dosen UIN Raden Mas Said Surakarta ini menjadi pedoman dalam melaksanakan dan mengembangkan kegiatan khususnya dharma perguruan tinggi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat, bangsa, dan negara. Strategi pengembangan dosen UIN Raden Mas Said Surakarta ditulis berdasarkan nilai-nilai dan jatidiri UIN Raden Mas Said Surakarta dan memperhatikan isu strategis baik internal maupun eksternal, nilai universal kependidikan dan keilmuan, dan dapat ditinjau kembali kesesuaiannya sesuai dengan fakta di UIN Raden Mas Said Surakarta.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, S., . S., & . F. (2018). Pengembangan Strategi Pengembangan Kualitas Dosen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta. *Jurnal Mebis (Manajemen Dan Bisnis)*, 3(2). <https://doi.org/10.33005/mebis.v3i2.36>
- Anisa, C., & Rahmatullah, R. (2020). Visi Dan Misi Menurut Fred R. David Perspektif Pendidikan Islam. *Journal EVALUASI*, 4(1). <https://doi.org/10.32478/evaluasi.v4i1.356>
- Asiyah, D. N. (2017). Analisis SWOT Sebagai Pertimbangan Menetapkan Strategi. *Simki-Economic*, 01(05).
- Chaerul, Wahidin., (1999). *Pembaruan Pendidikan Islam*. Dissertation, unpublished. UIN Jakarta
- Dasmadi, D. (2021). Model Peningkatan Kinerja Dosen Universitas Boyolali di Jawa Tengah Sebuah pendekatan Fourfold C Character. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1). <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.375>
- David, Fred. (2011). Strategic management, concepts and cases. 13. Florence, South Carolina: Prentice Hall. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 3(5).
- Djuwita, T. M. (2017). Strategi Pengembangan Dosen Perguruan Tinggi Kaitannya Dengan Profil Dosen Yang Produktif. *UNB Management Journal*, 2(2).
- Gardner, R., dan Cowell, N. (1995). *Teknik Mengembangkan Guru dan Siswa; Buku Panduan untuk Pemilik Sekolah Dasar*. Jakarta: Grasindo. Penerjemah: Setyani D. Sjah.
- Mahyuni, M., Karnan, K., Safruddin, S., Intiana, R. H., & Rispawati, R. (2020). Strategi Akselerasi Kenaikan Pangkat dan Jabatan Dosen FKIP Universitas Mataram. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Sains Indonesia*, 2(1). <https://doi.org/10.29303/jpmsi.v2i1.22>
- Mamahit, C. E. J. (2019). Analisis Pengaruh Manajemen Waktu Dan Motivasi Mengajar Terhadap Kinerja Dosen. *Manajerial*, 18(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/manajerial.v18i1.11002>

- Moleong, L. J. (2018). Metodologi penelitian kualitatif / penulis, Prof. DR. Lexy J. Moleong, M.A. *PT Remaja Rosdakarya*.
- Nasr, S. V. R. (2005). *The Rise of Muslim Democracy*. *Journal of Democracy* 2, 40-60.
- Nggini, Y. H. (2019). Analisis Swot (Strength, Weaknes, Opportunity, Threats) Terhadap Kebijakan Pengembangan Pariwisata Provinsi Bali. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 3(1). <https://doi.org/10.38043/jids.v3i1.1739>
- Purwanti, A. R., Hidayat, N., & Sutisna, E. (2019). Peningkatan Produktivitas Kerja Dosen Melalui Pengembangan Efektivitas Sistem Informasi Manajemen Dan Budaya Organisasi. *JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN*, 7(2). <https://doi.org/10.33751/jmp.v7i2.1333>
- Rifa'i, M. K. (2021). Madrasah Teacher's Swot In Growing The Spirit Of Learning Fiqih In Milenial Generation In Tulungagung. *Al'adalah*, 22(2). <https://doi.org/10.35719/aladalah.v22i2.16>
- Saepudin, S., Setiawati, Y. H., Kartika, I., & Junaedi, J. (2020). Manajemen kompetensi dosen berbasis Islam dalam mewujudkan perguruan tinggi bermutu. *Ta'dibuna: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1). <https://doi.org/10.32832/tadibuna.v9i1.1368>
- Safriadi, S., Patimah, S., & Faizuddin, A. (2020). *Internal and External Analysis of Lecturer Development Formulation Strategy at Ar-Raniry State Islamic University, Banda Aceh – Indonesia*. <https://doi.org/10.4108/eai.26-9-2020.2302748>
- Sugiono, P. D. (2014). Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif.pdf. In *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*.
- Tan, C. (2011). *Islamic Education and Indoctrination the Case in Indonesia*. New York: Routledge.
- Thomson, A. (1998). *The Adult and The Curriculum*. Retrieved from <http://www.uiuc.edu/SPS/FES-Yearbook/1998/thomson.hotmail-2012-February> 15th
- Tuhagana, A. (2018). Pengaruh Fungsi Manajemen Terhadap Produktivitas Kerja Dosen Universitas Buana Perjuangan Karawang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 3(2). <https://doi.org/10.36805/manajemen.v3i2.291>
- Ward, B. (2018). Fred R. David and Forest R. David. Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases. Malaysia: Pearson, 2016, 696 pages, \$282.20 hardback. *Personnel Psychology*, 71(4). <https://doi.org/10.1111/peps.12300>
- Wiwitan, T., & Yulianita, N. (2017). Strategi Marketing Public Relations Perguruan Tinggi Islam Swasta: Peluang dan Tantangan di Era MEA. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 10(1). <https://doi.org/10.29313/mediator.v10i1.2672>
- Yasir, S. N. H. (2018). Manajemen Peningkatan Kualitas Dosen (Studi Kasus pada Fakultas Tarbiyah UIN Malang). *Journal of Research and Thought on Islamic Education (JRTIE)*, 1(1). <https://doi.org/10.24260/jrtie.v1i1.1069>
- Yusnanto, T., & Lestiono, D. (2020). Perencanaann Infrastruktur Jaringan Komputer Menggunakan Analisis Swot Pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(5). <https://doi.org/10.47492/jip.v1i5.170>