

MANAJEMEN PENINGKATAN MUTU DOSEN PENDIDIKAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM SWASTA DI JAWA BARAT (Studi Kasus di STAIPI Bandung)

Usep Dedi Rostandi

Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia
UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia
email: derost@rocketmail.com

ABSTRACT

This research is motivated by the phenomenon of the low quality of lecturers at the Private Islamic Religious Higher Education (PTKIS). The low quality of the lecturers, among others, can be seen from the accreditation of study programs and accreditation of institutions within the PTKIS scope, the low results of research and community service, the low functional positions of lecturers and so on. The general objective of this research is how to improve the management of the quality of private Islamic higher education lecturers especially Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung. This study uses a qualitative approach with analytical descriptive methods. The data source of this research was obtained based on the results of interviews, observation and documentation study. The results showed that the improvement of the quality of lecturers at Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung has been implemented, but has not yet had an optimal impact, this can be seen from the low impact of the lecturer quality improvement program, both from the aspects of education, research and community service. Public. Improving the quality of lecturers is still constrained by internal and external constraints. Internal constraints are the low level of understanding, skills and motivation to make improvements from the lecturers themselves because the lecturer paradigm has not changed as an educator whose main task is only as a teacher. Internal constraints are also indicated by the low academic functional position of Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung lecturers, as well as the lack of leadership supervision to improve the quality of lecturers. Meanwhile, external obstacles include the lack of information on improving the quality of lecturers obtained from the Ministry of Religion and other parties and the lack of optimal training of lecturers from Kopertais.

Keywords: *management, quality of lecturers, private islamic religious higher education*

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena masih rendahnya mutu dosen pada lembaga Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta. Rendahnya mutu dosen ini antara lain terlihat dari akreditasi program studi dan akreditasi institusi di lingkup PTKIS, rendahnya hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, rendahnya jabatan fungsional dosen dan lain sebagainya. Tujuan penelitian ini adalah bagaimana manajemen peningkatan mutu dosen Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta khususnya pada Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitis. Sumber data penelitian ini diperoleh berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan mutu dosen pada Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung telah dilaksanakan, namun belum memberikan dampak yang optimal. Hal ini terlihat dari masih rendahnya dampak yang ditimbulkan dari program peningkatan mutu dosen, baik dilihat dari aspek pendidikan, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Peningkatan mutu dosen masih terkendala dari internal maupun eksternal dosen. Kendala internal adalah masih rendahnya pemahaman, keterampilan dan motivasi untuk melakukan perbaikan dari diri dosen sendiri karena belum berubahnya paradigma dosen sebagai pendidik yang memiliki tugas utama hanya sebagai pengajar. Kendala internal juga ditandai dengan masih rendahnya jabatan fungsional akademik dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung, serta kurangnya supervisi pimpinan untuk meningkatkan mutu dosen. Sementara itu kendala eksternal antara lain kurangnya informasi tentang peningkatan mutu dosen yang diperoleh dari

Kementerian Agama maupun pihak-pihak lain dan masih belum optimalnya pembinaan dosen dari Kopertais.

Kata kunci: manajemen, mutu dosen, pendidikan tinggi keagamaan islam swasta

A. PENDAHULUAN

Mutu pendidikan Indonesia masih tertinggal jika dibandingkan dengan negara-negara di dunia sehingga daya saing Indonesia masih lemah dibandingkan dengan negara lain. Seperti dilansir *Global Talent Competitiveness Index (GTCI)* tahun 2020 bahwa pemeringkatan daya saing negara berdasarkan kemampuan atau talenta sumber daya manusia yang dimiliki negara tersebut Indonesia menempati posisi ke 58 dari 88 Negara (DTCI, 2020). Posisi ini sebenarnya lebih baik dibandingkan tahun 2015-2017 yang menempati posisi 78 (DTCI, 2020). Beberapa indikator penilaian indeks ini adalah pendapatan per kapita, pendidikan, infrastruktur teknologi komputer informasi, gender, lingkungan, tingkat toleransi, hingga stabilitas politik. Di ASEAN, Singapura menempati peringkat pertama dengan skor 78,48, disusul Malaysia (60.64), Brunei Darussalam (52,17), dan Filipina (47,52). Sementara itu, Indonesia ada diposisi keenam dengan skor sebesar 41,81 (GTCI, 2020).

Ketertinggalan tersebut sangat dirasakan oleh perguruan tinggi swasta, baik yang berstatus Perguruan Tinggi Umum (Arifudin, 2019) maupun Perguruan Tinggi Keagamaan (Minarti, 2017). Upaya untuk meningkatkan daya saing Perguruan Tinggi Islam khususnya swasta salah satu kuncinya adalah peningkatan mutu lembaga itu sendiri. Ukuran kualitas sebuah perguruan tinggi antara lain ditunjukkan dengan kualitas pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dosen, mahasiswa, alumni dan sarana prasarannya. Dengan kualitas perguruan tinggi yang baik maka proses pembelajaran dapat berlangsung secara berkualitas, yang pada akhirnya membawa pada output yang berkualitas pula.

Fokus studi ini adalah manajemen peningkatan mutu dosen Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) dengan mengambil kasus pada Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung. Lokus penelitian ini dipilih dengan alasan lembaga tersebut sedang melaksanakan proses peningkatan mutu manajemen di perguruan tinggi. Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung juga sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi yang berbasis organisasi keagamaan yang memiliki pengikut yang banyak di Jawa Barat.

Kajian mengenai peningkatan kinerja dosen pada perguruan tinggi sudah banyak dilakukan oleh berbagai kalangan yang menandakan bahwa kajian ini sangat aktual dan penting. Penelitian Abdul Rahman (2013) meneliti faktor-faktor personal yang mempengaruhi kinerja dosen PNS di perguruan tinggi negeri di Indonesia. Dalam penelitian ini, variabel yang diteliti terdiri dari variabel endogen kinerja dosen dengan dua variabel eksogen, yaitu modal psikologis (*psycap*) dan profesionalisme serta totalitas kerja sebagai variabel moderator. Hasil penelitian dengan analisis SEM menunjukkan bahwa modal psikologis dan profesionalisme dapat memprediksi kinerja dan totalitas kerja dosen secara signifikan. Sedangkan totalitas tidak signifikan dalam memprediksi kinerja dosen. Analisis SEM Moderating Variables dengan pendekatan multigroup analysis yang menggunakan variabel dummy perguruan tinggi menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan kelompok organisasi pada subjek yang diteliti dalam model personal yang memprediksi kinerja.

Penelitian dari Gunawan (2016) menunjukkan bahwa manajemen mutu pendidikan perguruan tinggi Islam swasta secara perencanaan dan administrasi

keseluruhan telah dilaksanakan dengan baik, yang masing-masing perguruan tinggi berorientasi pada peningkatan mutu input, proses dan output. Temuan penelitian selanjutnya adalah bahwa tinggi rendahnya peminat calon mahasiswa ketiga perguruan tersebut dipengaruhi oleh faktor lain, dampak banyaknya peminat calon mahasiswa yang ada di ketiga perguruan tinggi tersebut banyak dipengaruhi oleh faktor sejarah, faktor lingkungan, faktor basis, faktor silaturrahi dan konsolidasi serta faktor penyelenggaraan perkuliahan.

Penelitian lainnya dari Bambang Widagdo (2008) menemukan bahwa berdasarkan analisis faktor konfirmatori masing-masing variabel yang diteliti adalah memiliki unidimensionalitas yang dapat diterima. Faktor-faktor dari masing-masing variabel juga valid dan reliable, sedangkan untuk pengaruh langsung karakteristik individu memiliki kontribusi dalam pembentukan budaya dibandingkan kepemimpinan. Untuk variabel kepuasan paling besar dipengaruhi oleh karakteristik individu tertinggi diikuti oleh variabel kepemimpinan dan terakhir budaya organisasi. Untuk pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan akan memiliki kontribusi yang besar untuk bisa meningkatkan kinerja harus melalui variabel kepuasan. Variabel budaya organisasi juga begitu secara langsung tidak memiliki kontribusi yang besar terhadap kinerja. Budaya organisasi akan memiliki kontribusi besar terhadap kinerja apabila melalui variabel kepuasan.

Temuan Dadan F. Ramadhan dan Hariman Surya Siregar (2019) menunjukkan bahwa perencanaan dalam pencapaian tujuan yang akan dicapai PTKIS untuk membangun perguruan tinggi pada era globalisasi ini adalah dengan Perencanaan Program Manajemen Mutu PTKIS dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu Kebijakan yang ditempuh melalui penataan, penertiban, dan penguatan

kelembagaan. Dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu PTKIS mengambil langkah-langkah adalah dengan membangun strategi pengembangan, menciptakan *trust dan confidence* untuk *stakeholder* PTKIS, membangun *competitive advance centres*, mengembangkan ICT (*Information and Communication Technology*), membangun profesionalisme, menjamin kualitas dan menjaga hubungan baik dengan stakeholder, membangun kerjasama dengan institusi lain, dan mengembangkan komitmen ke-Islaman pada civitas akademika.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu maka dapat dikaitkan dengan penelitian ini yaitu bahwa Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTKIS) meningkatkan mutu melalui identitas meliputi nama, rumusan tujuan, logo, slogan-slogan, dan nilai-nilai dasar yang dikembangkan dan dijadikan acuan PTKIS. Salah satu komponen penting dalam peningkatan mutu PTKIS adalah sumber daya manusia baik pendidik (dosen) maupun tenaga kependidikan.

Dosen adalah ujung tombak dan motor institusi untuk menggerakkan kegiatan tri dharma. Sebagai tenaga profesional maka dosen dituntut untuk melakukan kegiatan yang inovatif dan inventif di bidang keilmuannya. Dosen tidak hanya seorang profesional pada perguruan tinggi, namun juga sebagai seorang ilmuwan yang pada gilirannya dapat memberi dampak pada peningkatan mutu perguruan tinggi di mana dia bertugas.

B. METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian empirik yang datanya dikumpulkan dan disajikan bukan dalam bentuk angka-angka, tetapi dalam bentuk naratif (Moleong, 2007). Alasan penggunaan pendekatan ini, karena

masalah yang diteliti berada dalam ruang lingkup ilmu tingkah laku (*behavioral sciences*) berupa kinerja dosen. Penelitian ini diarahkan untuk mendapatkan deskripsi secara alamiah, menyeluruh, dan utuh tentang peningkatan mutu dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif analitis, di mana peneliti akan mendeskripsikan, kemudian menganalisis secara mendalam temuan-temuan penelitian. Sejalan dengan metode tersebut, ditempuh langkah-langkah sebagai berikut: *pertama*, memilih dan menetapkan lokasi penelitian. *Kedua*, peneliti berusaha memasuki lapangan dengan terlebih dahulu mengadakan hubungan formal dan informal dengan pihak-pihak yang bersangkutan. *Ketiga*, mengidentifikasi informan. *Keempat*, mencatat segala sesuatu yang terjadi di lokasi penelitian berdasarkan dokumen, observasi dan wawancara. Pencatatan dilakukan apa adanya dan segera setelah suatu kegiatan berlangsung.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kegiatan observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Dalam penelitian ini, observasi digunakan untuk mengumpulkan data tentang peningkatan mutu dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung. Pada kegiatan observasi ini peneliti menggunakan lembar observasi untuk menunjang kegiatan di lapangan. Melalui lembar observasi tersebut peneliti mencatat hal-hal yang diamati di lapangan secara detail. Selain observasi, penelitian ini juga menggunakan wawancara untuk mengumpulkan data tentang kata-kata atau ungkapan dari informan. Dalam kegiatan wawancara ini, peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan sebelumnya, sehingga pertanyaan yang diajukan dalam wawancara dengan informan tidak keluar dari tema penelitian. Terakhir penelitian ini menggunakan studi dokumentasi yaitu data atau informasi yang sudah tersedia di lokasi penelitian.

Untuk membantu mempermudah peneliti dalam menjaring data melalui wawancara dan untuk menghindari adanya data yang tidak tercatat, untuk menunjang hal tersebut maka digunakan alat perekam selama tidak mengganggu suasana wawancara dan observasi di lapangan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung

Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Persatuan Islam (PERSIS) Bandung adalah lembaga penyelenggara pendidikan tinggi di bidang ilmu agama Islam di lingkungan organisasi kemasyarakatan PERSIS (Dikenal juga dengan istilah Jam'iyah PERSIS). Didirikan sebagai respon atas tuntutan dan harapan umat di lingkungan Jam'iyah PERSIS untuk memiliki sebuah lembaga penyelenggara pendidikan tinggi sebagai lanjutan dari lembaga pendidikan dasar dan pendidikan menengah yang telah terlebih dahulu diselenggarakan (STAIPI, 2021).

Pada tahun 1988, ikhtiar untuk mengembangkan sumber daya manusia dakwah itu dimulai dengan mendirikan Pesantren Luhur yang kemudian diubah menjadi Pondok Pesantren Tinggi (PPT). Tujuan pendirian PPT ini adalah sebagai sarana peningkatan sumber daya manusia dakwah dengan khasnya sebagai lembaga yang mengkaji Islam melalui tradisi *thurats*, atau sepadan dengan Ma'had Ali. Semua asatidzah dan para ulama termasuk beberapa dari anggota Dewan Hisbah Pengurus Pusat (PP) PERSIS, ikut terlibat dalam proses pembelajaran (STAIPI, 2021).

Seiring dengan tuntutan akreditasi perguruan tinggi, nama Pondok Pesantren Tinggi (PPT) karena tidak ada nomen klaturnya di Departemen Agama dan dalam rangka mendapatkan izin operasional, dilakukan penyesuaian dan diubah menjadi Sekolah Tinggi Ilmu

Ushuluddin (STIU) PERSIS. Pilihan Prodi STIU dalam rangka melahirkan generasi-generasi pemikir Islam yang dapat menghadapi berbagai tantangan dan gencarnya arus pemikiran dan paham Islam. Modifikasi kurikulum pembelajaran pun tidak dapat dihindari sebagai konsekuensi keterkaitan mendapat izin operasional dari Departemen Agama. Pada masa inilah terjadi polemik terutama masalah kurikulum, sehingga tidak sedikit beberapa pengajar yang kurang setuju adanya pemaduan kurikulum PERSIS dengan Departemen Agama, mengundurkan diri sebagai tenaga pengajar (STAIPI, 2021).

Upaya pengembangan dalam menjawab semua persoalan itu terus dilakukan melalui pembukaan bidang-bidang studi baru. Di tahun 1994, dibuka Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI) dan Program Studi Tafsir Hadits (Wildan, 1997). Karena pembukaan dua program studi inilah, maka STIU berubah menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) PERSIS Bandung dengan surat izin operasional Departemen Agama Nomor: 302 tanggal 15 Agustus Tahun 1994, pejabat penandatanganan SK Dr. H. Tarmizi Taher (Amin, 2018).

Dua program studi (KPI dan TH) yang diselenggarakan, belum dapat mewartakan semua tuntutan dan minat calon mahasiswa baru yang lebih *concern* dengan dunia pendidikan. Selain itu, ditambah dengan kebutuhan tenaga pendidik khususnya di lingkungan pesantren PERSIS, maka pada tahun 2008 dibuka Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) dengan izin operasional Nomor: Dj.I/201 tanggal 20 Juni Tahun 2008 (STAIPI, 2021).

Pengembangan STAI PERSIS terus dilakukan melalui pembukaan prodi-prodi baru. Cikal bakal berdirinya Program Studi PGRA/PIAUD pada awalnya hanya sebuah kursus selama 1 tahun yang diselenggarakan oleh Pimpinan Pusat PERSIS Istri (PP PERSISTRIB) dengan

nama Kursus Guru Raudlatul Athfal (KGRA). Sejalan dengan tuntutan dan peraturan pemerintah, KGRA diubah menjadi Program Diploma 2 (D2) Pendidikan Guru Raudlatul Athfal (PGRA). Dalam rangka menyesuaikan dengan kebijakan pemerintah yang menutup izin operasional program D2, maka Program D2 PGRA diubah menjadi Program S1 PGRA dengan SK pendirian Nomor: 3656 tanggal 1 Juli Tahun 2014 (STAIPI, 2021).

Sementara tantangan global yang melanda seluruh dunia Muslim pada aspek ekonomi adalah tidak adanya sikap kemandirian dalam bidang ekonomi. Karena itu, untuk menjawab tantangan masyarakat khususnya di kawasan Bandung Raya dan sekitarnya yang telah berkembang menjadi sebuah kota perdagangan, industri, dan pendidikan perlu dibangun sikap mental *entrepreneur* yang dilandasi nilai-nilai syari'ah Islam. Oleh karena itu pendirian Program Studi Ekonomi Syari'ah menjadi daya dukung kemandirian STAI PERSIS Bandung. Atas dasar itulah dibuka Program Studi Ekonomi Syari'ah dan mendapatkan izin penyelenggaraan dari Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI Nomor: 3812 tanggal 12 Juli 2016 (STAIPI, 2021).

Dengan telah berdirinya lima program studi; Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI), Ilmu Qur'an dan Tafsir (IQT), Pendidikan Agama Islam (PAI), Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD), Ekonomi Syari'ah (EKSYAR) di STAI PERSIS Bandung, menunjukkan bahwa pengembangan STAI PERSIS Bandung ke depan seperti menambah jumlah prodi, penyelenggaraan program magister (S.2), alih status menjadi Institut atau Universitas memiliki kelayakan sesuai dengan potensi dan perkembangan yang telah dicapai. Atas dasar inilah, disusun Rencana Induk Pengembangan kampus sebagai acuan dalam rangka

pengembangan STAI PERSIS Bandung yang akan dijabarkan mulai dari visi misi sampai kepada kerangka acuan kerja. Dari RIP STAI PERSIS Bandung ini pula dijadikan sebagai acuan penyusunan Rencana Strategis dan Rencana Operasional (STAIPI, 2021).

2. Penyelenggaraan Pendidikan di STAI PERSIS Bandung

Pembelajaran merupakan salah satu kegiatan yang paling utama yang diselenggarakan STAIPI Bandung. Dikatakan paling utama karena melalui kegiatan pembelajaranlah program-program lain dan capaian tujuan dapat terlaksana. Model pembelajaran dan metode pembelajaran didesain sedemikian rupa seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta mengacu kepada pengembangan kurikulum yang secara periodik dilakukan revisi dan inovasi.

Namun demikian, walaupun model dan metode pembelajaran serta inovasi kurikulum terus dilakukan, penetapan jumlah SKS dalam setiap waktu tidak mengalami perubahan yang signifikan yaitu dikisaran 145-160 SKS. Rincian dan penjelasan kegiatan pembelajaran dijelaskan mulai dari Rencana Strategis (Renstra), Rencana Operasional (Renop), pedoman akademik, sampai kepada juklak dan juknis serta SOP pembelajaran.

3. Program Penelitian dan Pengabdian Masyarakat

Program penelitian dan pengabdian masyarakat merupakan kelanjutan dari pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi setelah proses pembelajaran. Program ini tercakup dalam satu wadah yaitu P3M (Penelitian, Pengabdian dan Pengembangan Masyarakat). Lembaga penelitian dan pengabdian ini digabung dalam satu wadah dengan maksud agar terjadi sinergi dan kontinuitas program antara kegiatan penelitian dengan kegiatan pengembangan masyarakat.

Upaya pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat selalu diupayakan baik melalui kegiatan-kegiatan mandiri (internal STAIPI Bandung), berpartisipasi aktif dalam penelitian kompetitif yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, maupun melalui kerjasama (*networking*) dengan berbagai pihak. Dalam pelaksanaannya senantiasa melibatkan tenaga-tenaga dosen dan pada kegiatan-kegiatan tertentu melibatkan mahasiswa. Perincian dan penjelasan juklak dan juknis program penelitian dan pengabdian masyarakat ini diatur dalam pedoman akademik dan pedoman penelitian.

4. Ketersediaan Sarana dan Prasarana

Prasarana kampus merupakan daya dukung penting dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran STAIPI Bandung. Oleh karena itu upaya melengkapi ketersediaan sarana dan prasarana menjadi bagian program utama yang setiap waktu selalu diupayakan. Dalam sejarahnya, perkembangan penyediaan sarana kampus STAIPI Bandung berpindah dari satu tempat ke tempat lain.

Pada awal berdirinya di tahun 1988 dengan nama Pondok Pesantren Tinggi (PPT), tempat belajar menempati ruang belajar Pesantren PERSIS Nomor-1 Pajagalan Bandung. Karena berbagai pertimbangan, sejak 1994 seiring dengan perubahan nomenklatur menjadi STAI PERSIS Bandung, tempat belajar berpindah ke Pesantren PERSIS No. 84 Ciganitri Kabupaten Bandung. Di sekitar kompleks inilah STAI bertahan sampai kemudian berusaha memanfaatkan tanah wakaf yang sebelumnya sudah tersedia atas prakarsa KH. Latief Muchtar, MA.

Upaya pembangunan dan pengembangan kampus di tanah yang tersedia 6.460 m² terus dilakukan. Hingga saat ini, telah tersedia sejumlah ruangan dengan berbagai fasilitas dan alokasinya sesuai dengan kebutuhan perguruan tinggi. Karena rancang bangunan juga diperuntukkan tidak hanya kepentingan

pembelajaran, tetapi juga mengakomodir kepentingan *hajat* banyak di lingkungan *Jam'iyah* PERSIS, terdapat beberapa ruangan yang dapat digunakan secara umum untuk berbagai kegiatan. Selain itu, telah dibangun pula sarana peribadahan berupa masjid di atas tanah tersebut yang merupakan kerjasama Yayasan Qiblat dengan PP PERSIS. Keberadaan masjid ini semakin melengkapi tata ruang bangunan kampus yang telah menjadi *site plan* program PP PERSIS.

Karena intensitas ruangan yang ada di lingkungan Kampus STAIPI Bandung tidak hanya kepentingan belajar dalam kelas, tetapi juga berbagai kegiatan di luar kegiatan kampus, secara perlahan aturan penggunaan mulai diterapkan, termasuk dalam pemanfaatan sarana ibadah masjid yang sering digunakan oleh kegiatan *Jam'iyah* PERSIS.

Jumlah gedung yang dimiliki STAIPI Bandung sampai saat ini sebanyak tiga gedung, satu masjid, dan satu bangunan kantin. Untuk lebih memudahkan mengidentifikasi, ketiga gedung tersebut diberi nama Gedung I, Gedung II, dan Gedung III. Gedung I terdiri atas dua lantai. Lantai bawah dibagi menjadi beberapa bagian yang digunakan untuk ruang pimpinan, ruang ketua program studi, ruang layanan administrasi, ruang dosen, ruang perpustakaan, ruang rapat, dan ruang laboratorium *microteaching*. Lantai atas dibagi menjadi 4 ruang belajar plus ruang serbaguna, 1 ruang laboratorium dakwah, dan 1 ruang untuk kegiatan kemahasiswaan (BEM dan HMJ). Gedung II terdiri atas dua lantai memiliki 8 ruang. Semua ruangan itu dipergunakan untuk kegiatan belajar mengajar. Gedung II ini didesain dapat dibangun sampai 3 lantai, dan semuanya itu digunakan untuk kegiatan belajar mengajar. Gedung III, didesain sampai 3 lantai. Namun mengingat masih terbatasnya dana, sampai sekarang baru 1 lantai yang sudah selesai dibangun. Terdiri atas 6 ruangan, 4 ruang

untuk kegiatan kuliah, 1 ruang untuk penerimaan tamu dan 1 ruang untuk staf administrasi.

Semua sarana di atas dibangun secara mandiri yang bersumber dari dana pengembangan kampus yang dipungut dari mahasiswa, dari Pimpinan Pusat PERSIS dan dana bantuan yang digali dari masyarakat dan pemerintah terutama pemerintah Kabupaten dan Provinsi Jawa Barat. Selain itu selalu diupayakan juga untuk mendapat bantuan renovasi sarana ruang belajar dari Kementerian Agama RI.

Berdasarkan pada Rencana Strategis Sekolah Tinggi Agama Islam PERSIS Bandung, dalam aspek sarana dan prasarana lebih dioreintasikan kepada pemanfaatan dan pengembangan tanah sawah yang masih kosong untuk dijadikan sarana perkantoran dan ruang belajar yang lebih memadai. Selain itu akan diupayakan bertambahnya infrastruktur yang memadai untuk perkantoran dan ruang perkuliahan sebagai ruang pelayanan yang nyaman.

Pengembangan sarana prasarana diarahkan pada pengembangan sarana dan prasarana yang menunjang seluruh kegiatan akademik dan kelembagaan dengan indikator *output*-nya adalah tersedianya sarana dan prasarana akademik dan penunjang akademik yang memadai, dan indikator *outcome*-nya adalah (1) meningkatnya prestasi akademik mahasiswa, (2) meningkatnya kultur akademik dan produktifnya karya-karya akademik dosen, dan (3) meningkatnya kelengkapan kampus.

5. Perencanaan Peningkatan Mutu Dosen di STAIPI Bandung

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi terkait dengan perencanaan peningkatan mutu dosen di STAIPI Bandung mengikuti arah kebijakan dan strategi Kementerian Agama yang menekankan pada moderasi Islam, inovasi, daya saing di tingkat global dan keunggulan. Dosen merupakan salah satu

kunci kemajuan pendidikan tinggi dalam semua kegiatan akademiknya. Walaupun dosen bukan satu-satunya elemen proses pembelajaran di perguruan tinggi, namun tidak mungkin sebuah lembaga pendidikan disebut perguruan tinggi jika tidak ada dosen. Oleh sebab itu, setiap pendirian perguruan tinggi atau program studi disyaratkan adalah ketersediaan dosen sesuai dengan bidang ilmu untuk mengembangkan keilmuan program studi. Setelah para dosennya ditentukan, baru perguruan tinggi layak didirikan, bukan sebaliknya. Demikian pentingnya dosen ini hingga tidak sedikit perguruan tinggi menjadi terkenal karena kemasyhuran para dosen yang bekerja di dalamnya.

Dosen memiliki peran yang sangat strategis sehingga peran dosen akan sangat mempengaruhi mutu lulusan perguruan tinggi, termasuk mutu perguruan tinggi itu sendiri. Jika para dosennya bermutu tinggi, maka kualitas perguruan tinggi tersebut juga akan tinggi, demikian pula sebaliknya. Sebaik apapun program pendidikan yang dicanangkan, bila tidak didukung oleh para dosen yang berkualitas, maka akan berakhir pada hasil yang tidak memuaskan. Hal itu terjadi, karena untuk menjalankan program pendidikan yang baik diperlukan para dosen yang juga bermutu baik. Dengan memiliki dosen-dosen yang baik dan bermutu tinggi, perguruan tinggi dapat merumuskan program serta kurikulum termmodern untuk menjamin lahirnya lulusan-lulusan yang berprestasi dan berkualitas istimewa. Oleh karena itu, peningkatan mutu dosen diperguruan tinggi menjadi sebuah keharusan yang tidak bisa ditawar lagi. Setiap perguruan tinggi harus ada upaya peningkatan mutu dosennya secara terencana dan berkesinambungan demi terjaminnya mutu lulusan dan mutu perguruan tinggi tersebut.

Apapun model yang digunakan oleh sebuah perguruan tinggi dalam pengembangan mutu dosennya. Pada

prinsipnya, semuanya harus terencana dengan matang. Pada umumnya, perencanaan pengembangan mutu dosen itu sudah tertuang dalam Renstra (Rencana Strategis) atau Renop (Rencana Operasional) institusi ataupun sebuah program studi. Dalam implementasi rencana tersebut diawali dari visi misi yang ada dan langkah-langkah strategis yang dirancang sedemikian rupa, sehingga pada waktu yang sudah direncanakan tercapai kompetensi yang diharapkan atau kualifikasi dosen yang diharapkan sesuai dengan kondisi dan kebutuhan.

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi terkait dengan perencanaan mutu dilakukan melalui tahapan-tahapan yakni: 1) menetapkan tujuan perencanaan; 2) materi perencanaan, 3) proses perencanaan, 4) keterlibatan para pihak dalam perencanaan, 5) waktu perencanaan, dan 6) hasil dari perencanaan atau standar keberhasilan perencanaan.

Pertama, tujuan perencanaan peningkatan mutu dosen di STAIPI Bandung sejalan dengan tujuan perencanaan, arah kebijakan dan strategi Kementerian Agama Republik Indonesia sebagai induk STAIPI Bandung. Tujuan perencanaan peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi Islam, khususnya di STAIPI Bandung adalah meningkatnya kualitas, relevansi dan daya saing dosen baik di tingkat nasional maupun internasional. Perencanaan diarahkan pada pencapaian sasaran program (*outcome*) STAIPI, yakni meningkatnya jumlah dosen profesional bagi penguatan program studi (*prodi*). Upaya tersebut dilaksanakan dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh dosen maupun mahasiswa yang bermutu baik dari sisi kuantitas maupun kualitas

Tujuan perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI juga adalah penataan dan pembenahan mutu dosen melalui program-

program yang mendorong, memfasilitasi kreatifitas dan inovasi dosen dalam menghasilkan karya yang bermanfaat bagi masyarakat. Dalam rangka itu maka terus dilakukan upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat, menghidupkan jurnal terakreditasi dan lembaga penerbitan untuk menyebarkan informasi penting terkait dengan kegiatan STAIPI dan dosen-dosen serta mahasiswanya.

Penetapan tujuan perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung, juga telah tercantum dalam Rencana Strategis STAIPI antara lain: 1) ke depan terdapat peningkatan 60% jumlah penelitian dosen dan mahasiswa, baik penelitian individual maupun kelompok; 2) peningkatan 50% publikasi ilmiah dosen dan mahasiswa, buku daras, media massa, jurnal *online*; 3) sebesar 50% pembelajaran mata kuliah menggunakan hasil penelitian dosen pengampu atau *teaching team*; 4) layanan perpustakaan menggunakan *digital system* berbasis ICT; 6) terselenggara *event-event* ilmiah; dan 7) naiknya kualitas dosen-dosen STAIPI Bandung secara bertahap.

STAIPI Bandung telah menyusun Rencana Strategis yang memuat rencana jangka panjang, jangka menengah, dan tahunan yang berkaitan dengan peningkatan mutu dosen. Renstra ini mengandung visi, misi, dan tujuan yang jelas dan terukur dalam rangka pengembangan dosen baik pada bidang pendidikan, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat. Perencanaan berbagai program dan kegiatan tersebut juga didukung dengan tata kelola yang selaras dengan visi, misi dan agenda prioritas STAIPI Bandung.

Kedua, materi perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung tertuang dalam Renstra STAIPI yang telah disepakati dan ditandatangani oleh Ketua. Rencana Strategis ini selanjutnya dijadikan acuan kerja dalam menyusun perencanaan.

Pimpinan STAIPI mengemban amanah untuk mempertanggungjawabkan pencapaian program dan kegiatan yang telah ditetapkan dalam Renstra. Keberadaan Rencana Strategis (Renstra) STAIPI menjadi arah kebijakan dalam memandu para dosen untuk melaksanakan program yang berkaitan dengan peningkatan mutunya melalui Tridharma Perguruan Tinggi. Materi perencanaan peningkatan mutu dosen juga terdapat dalam Rencana Induk Penelitian (RIP) STAIPI. Rencana Induk Penelitian disusun dengan maksud menentukan dan merencanakan kegiatan penelitian yang akan dilakukan di STAIPI pada waktu yang akan datang.

Dalam Rencana Induk Penelitian STAIPI terdapat *roadmap* yang ditetapkan dengan mempertimbangkan capaian tujuan jangka panjang penelitian melalui tonggak-tonggak capaian (*milestone*) per periode. Rencana Induk Penelitian mempunyai posisi penting karena merupakan penghubung antara pencapaian masa lalu dan rencana pengembangan masa depan. RIP juga digunakan sebagai arah kebijakan kegiatan periode berjalan. RIP STAIPI dilandasi historis, asumsi dan proyeksi pencapaian.

Rencana Induk Penelitian (RIP) merupakan tolak ukur agar peningkatan mutu dosen STAIPI khususnya di bidang penelitian menjadi lebih terencana, terukur, tepat sasaran, tepat guna dan tepat waktu. RIP selanjutnya diturunkan dalam Rencana Kinerja Tahunan (RKT) yang merupakan rencana kegiatan jangka pendek 1 (satu) tahunan.

Materi perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI juga tertuang dalam manual mutu terkait dengan aspek pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diperoleh gambaran bahwa dalam rangka meningkatkan mutu dosen, STAIPI Bandung telah menyusun manual

penjaminan mutu yang memandu dosen dalam merencanakan, mengimplementasikan, monitoring dan evaluasi kegiatan. Tujuan utama peningkatan mutu dosen adalah profesionalisme diharapkan dapat tercapai dengan baik dengan adanya instrumen-instrumen tersebut. Manual mutu dosen disusun dari penjabaran Tri Dharma Perguruan Tinggi yang diuraikan menjadi standar atau pedoman dalam menjalankan kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat mulai dari perencanaan, implementasi, monitoring, evaluasi sampai tindak lanjutnya. Manual pengembangan mutu dosen berisi ruang lingkup, bentuk, landasan ideal, standar mutu serta penjaminan mutu.

Materi perencanaan STAIPI terdapat juga pada *Standard Operasional Procedur* (SOP) pengembangan mutu dosen STAIPI. Sebagaimana dipahami bahwa pengembangan mutu dosen adalah usaha yang dilakukan Perguruan Tinggi dalam rangka penguatan lembaga. *Standard Operating Procedures* (SOP) merupakan pedoman dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan fungsi sekaligus sebagai instrumen penilaian berdasarkan indikator-indikator teknis, administratif dan prosedural yang berlaku. Di dalam SOP terdapat tata kerja, prosedur kerja dan sistem kerja pada unit-unit yang bersangkutan. Adanya SOP akan membantu menciptakan komitmen mengenai apa yang dikerjakan oleh satuan unit kerja di lingkungan STAIPI terkait dengan pengembangan mutu dosen.

Sebagai standar yang dijadikan acuan dalam proses pelaksanaan tugas keseharian organisasi, pengembangan SOP bukan kegiatan yang instan, tapi memerlukan peninjauan berulang kali sebelum menjadi SOP yang *valid* dan *reliable*. Tahapan proses kegiatan pengembangan SOP antara lain melalui pembentukan tim, pengumpulan informasi, identifikasi prosedur dan alternatifnya, analisis dan

pemilihan alternatif, penulisan SOP, pengintegrasian SOP, pengujian dan *review* SOP dan pengesahan SOP. Keberadaan SOP menjadi pemandu setiap kebijakan dalam peningkatan mutu dosen. Oleh karena itu, upaya pengembangan sumber daya dosen dan tenaga kependidikan selalu mendapat perhatian dalam pengembangan STAIPI Bandung.

Ketiga, proses perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung. Dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi, diketahui bahwa proses perencanaan dilakukan melalui beberapa langkah, yaitu:

Langkah 1: Penentuan misi dan tujuan. Langkah ini mencakup pernyataan-pernyataan tentang misi, maksud, dan tujuan peningkatan mutu dosen. Perumusan misi dan tujuan merupakan tanggung jawab pimpinan. Perumusan ini dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dibawakan STAIPI. *Langkah 2: Pengembangan profil perencanaan*, yakni cerminan kondisi internal dan kemampuan STAIPI Bandung. Langkah ini dilakukan dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan dan strategi-strategi yang ada sekarang (*existing*). *Langkah 3: Analisa lingkungan eksternal*, yaitu mengidentifikasi perubahan-perubahan lingkungan luar yang berpengaruh terhadap STAIPI Bandung. *Langkah 4: Analisa internal organisasi*, yaitu mengidentifikasi kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dari dalam STAIPI. *Langkah 5: Identifikasi peluang dan ancaman.* Identifikasi untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan STAIPI Bandung. *Langkah 6: Pembuatan keputusan.* Langkah selanjutnya mencakup identifikasi, penilaian dan pemilihan alternatif srategik. Proses ini disebut proses pembuatan keputusan strategik. *Langkah 7: Pengembangan strategi.* Setelah tujuan jangka panjang dan strategi dipilih dan ditetapkan, STAIPI menjabarkannya ke dalam sasaran-sasaran jangka pendek (tahunan) dan strategi-strategi operasional.

Langkah 8: Implementasi strategi, yang menyangkut kegiatan manajemen untuk mengoperasikan strategi. *Langkah 9: Peninjauan kembali dan evaluasi*. Setelah strategi diimplementasikan maka perlu dimonitor secara periodik untuk mencapai hasil-hasil yang diharapkan. Proses perencanaan strategi akan bervariasi dalam derajat pengalaman, biaya dan penyelesaian, dan metoda-metodanya.

Keempat, keterlibatan para pihak dalam perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa dalam perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI melibatkan berbagai pihak. Upaya untuk mencapai tujuan, sasaran dan target yang telah dirancang dalam Renstra, bukanlah tugas ringan dan sederhana, untuk itu diperlukan komitmen, kerja keras dan sinergi dari seluruh organisasi pengelola STAIPI. Diperlukan kesamaan pandang dan pemahaman bersama bahwa setiap komponen merupakan satu kesatuan.

Perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI melibatkan beberapa pihak seperti ketua Yayasan, Ketua STAIPI, Wakil Ketua, Lembaga Penjaminan Mutu, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat serta unsur dosen itu sendiri. Masing-masing komponen memiliki tugas pokok dan fungsi masing-masing dalam rangka meningkatkan mutu dosen STAIPI.

Semua kegiatan dan program yang telah ditetapkan, dilaksanakan oleh seluruh unsur pelaksana yang tergabung dalam suatu struktur (*tasykil*) yang ada di STAI Persis Bandung. Struktur (*tasykil*) yang ada di STAI Persis Bandung sesuai dengan ketentuan Bidang Garapan Pendidikan Tinggi (Bidgar DIKTI PP Persis) dan izin penyelenggaraan dari Kementerian Agama dan Kemenristek DIKTI.

Kelima, waktu perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI. Berdasarkan hasil wawancara, observasi

dan studi dokumentasi diketahui bahwa waktu perencanaan peningkatan mutu dosen secara umum sudah dimulai saat pendirian lembaga. Kaderisasi di STAI Persis Bandung merupakan upaya pewarisan dan transformasi nilai-nilai dengan mengoptimalkan potensi-potensi sumber daya manusia pada semua unsur; dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa. Pewarisan nilai-nilai ini merupakan upaya penyemaian yang menyangkut aspek mental dan ideologi. Penyemaian aspek mental merupakan upaya membangun karakter agar semua civitas akademika STAI Persis Bandung mewarisi budaya dan nilai-nilai positif sehingga mampu berkompetisi dalam kancah persaingan global terutama antar perguruan tinggi. Sedangkan pewarisan ideologis merupakan upaya penguatan sistem nilai Islam dalam lingkup Jam'iyah Persis yang diharapkan berdampak dan memiliki fungsi sosial dalam kehidupan masyarakat luas.

Proses peningkatan mutu dosen melalui proses yang berkelanjutan (kontinuitas). Karena itu, kontinuitas merupakan kata kunci dalam proses pengkaderan melalui perkembangan secara bertahap dan terus menerus. Dalam prinsip kontinuitas, perubahan yang terjadi bukanlah perubahan secara tiba-tiba (diskontinuitas), karena hal itu bertentangan dengan prinsip-prinsip *sunatullah*. Perubahan yang diharapkan dalam prinsip kontinuitas adalah perubahan yang terencana, terprogram, dan sistematis didasarkan pada hukum-hukum kausalitas.

Selain perencanaan yang menerapkan prinsip kontinuitas, di STAI Persis Bandung juga digunakan prinsip *sustainable*. *Sustainable* adalah kemampuan untuk mempertahankan keberhasilan yang dicapai sambil pada saat bersamaan mengatur penggunaan dan perkembangan ke arah yang lebih maju dengan tidak menyebabkan kerusakan

suatu sistem yang telah dibangun untuk mempersiapkan dosen bermutu secara berkelanjutan.

Keenam, hasil perencanaan atau standar keberhasilan perencanaan peningkatan mutu dosen STAIPI dapat dilihat dari indikator kinerja utama dan indikator kinerja tambahan yang terkait dengan aspek tersebut. Standar keberhasilan perencanaan antara lain terlihat setelah terpenuhi segala persyaratan untuk setiap prodi memiliki dosen tetap, upaya yang perlu dilakukan ke depan adalah peningkatan sumber daya dosen dengan mempertimbangkan tambahan dosen seiring dengan rasio mahasiswa yang terus bertambah. Oleh karena itu, upaya pengembangan sumber daya dosen dan tenaga kependidikan selalu mendapat perhatian dalam pengembangan STAI Persis Bandung. Upaya-upaya itu dilakukan dengan mendorong terutama kepada tenaga pendidik untuk senantiasa meningkatkan kualitas dirinya baik melalui peningkatan jenjang pendidikan, melakukan pelatihan-pelatihan, dan dilibatkan dalam berbagai aspek kegiatan.

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi diperoleh gambaran bahwa sampai sekarang, jumlah tenaga dosen untuk 5 program studi yang sudah memiliki NIDN sebanyak 35 orang dosen tetap, dan 1 orang dosen tidak tetap memiliki NIDK.

6. Pengorganisasian Peningkatan Mutu Dosen STAIPI Bandung

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi, Upaya untuk meningkatkan mutu dosen STAIPI Bandung, memerlukan pengorganisasian yang efektif untuk mendukung pelaksanaan program tersebut. Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi terkait dengan pengorganisasian peningkatan mutu dosen

STAIPI Bandung dilakukan melalui beberapa upaya, yaitu:

Pertama, menentukan sumber daya. Langkah pengorganisasian peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung yang pertama adalah menentukan sumber daya yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Terkait dengan program peningkatan mutu dosen, sumber daya yang terlibat adalah Yayasan, Ketua STAI, Wakil Ketua, Ketua Program Studi, Lembaga Penjaminan Mutu, Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, serta komponen luar STAIPI seperti Kopertais Wilayah II Jawa Barat.

Pimpinan STAIPI Bandung mempunyai tugas melaksanakan, mengkoordinasikan, memantau dan menilai kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kebijakan yang ditetapkan Senat STAIPI Bandung. Manajemen organisasi dimaksudkan untuk mengusung tujuan bersama secara sistematis dan sistemik. Untuk itu disusun struktur organisasi sesuai kebutuhan. Dalam rangka meningkatkan mutu dosen STAIPI Bandung sudah memiliki struktur organisasi pengelola yang memadai. Hanya saja dalam praktiknya dibutuhkan optimalisasi dan fungsionalisasi agar hasilnya sesuai harapan. Struktur organisasi yang terkait dengan upaya peningkatan mutu dosen maupun tenaga kependidikan sudah terstruktur dan integratif.

Dalam rangka pengorganisasian peningkatan mutu dosen, maka Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) STAIPI Bandung menjadi bagian penting untuk mewujudkan upaya tersebut. Dalam struktur organ pengelola STAIPI Bandung, LPPM merupakan unsur pelaksana akademik yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi STAIPI di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Lembaga penelitian dan pengabdian memiliki

tanggung jawab melaksanakan tugas dan fungsi STAIPI Bandung di bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Lembaga ini dipimpin oleh seorang Ketua LPPM yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Ketua STAIPI Bandung.

Berdasarkan struktur yang ada, pengorganisasian LPPM STAIPI Bandung termasuk lengkap dan memiliki sumber daya yang cukup memadai. Setiap bagian telah memiliki tugas, fungsi dan tanggungjawabnya masing-masing. Ketua LPPM mempunyai tugas memimpin dan mengelola kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kebijakan Ketua STAIPI. Sekretaris mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelayanan administrasi di lingkungan LPPM sesuai dengan kebijakan ketua, demikian pula para kepala unit memiliki fungsi dan tugas pokok yang telah disusun dengan baik dan tertera pada Surat Keputusan Ketua STAIPI, sehingga memiliki kekuatan legal formal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan bidang kerjanya tersebut.

Selain LPPM, organisasi yang memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan mutu dosen STAIPI Bandung adalah Lembaga Penjaminan Mutu (LPM). Lembaga ini memiliki tugas untuk melaksanakan program penjaminan mutu di lingkungan STAIPI Bandung, baik yang terkait dengan proses pembelajaran/pendidikan, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Selain itu, LPM bertugas untuk membuat manual dan standar mutu yang diperlukan untuk pengembangan organisasi.

Kedua, merancang kelompok kerja. Pengorganisasian dalam rangka meningkatkan mutu dosen STAIPI dilakukan melalui tindakan mengusahakan hubungan-hubungan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien dan melaksanakan tugas-tugas, untuk mencapai

tujuan atau sasaran tertentu. Pengorganisasian sangat penting dalam rangka peningkatan mutu dosen STAIPI. Hal ini karena diperlukan adanya persepsi yang sama di antara civitas STAIPI dalam rangka melaksanakan program. Kegiatan yang dilakukan STAIPI adalah menetapkan tugas setiap orang yang terlibat dalam upaya peningkatan mutu dosen dengan menggunakan fasilitas dan alat-alat yang tersedia untuk memperlancar pelaksanaan-pelaksanaan kegiatan yang telah disusun dalam rencana.

Bukti konkrit kegiatan yang dilakukan dalam pengorganisasian antara lain membentuk *team work*, yakni menentukan personil yang berdedikasi tinggi dalam menyusun rencana, implementasi kegiatan, dan evaluasi kegiatan. Pada aspek ini telah ada seperangkat aturan, pembagian tugas dan kewenangan yang jelas antara pihak yang terlibat. Walaupun secara khusus tidak dibentuk tim peningkatan mutu dosen, namun secara umum upaya tersebut sudah menjadi tugas integral dari pejabat struktural di lingkungan STAIPI. Berdasarkan wawancara, observasi dan studi dokumentasi adanya struktur organisasi tersebut dimaksudkan agar masing-masing orang memiliki kesadaran akan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan dengan penuh disiplin dan kerja keras sehingga program-program yang dilaksanakan STAIPI diharapkan dapat berhasil sesuai dengan harapan.

Ketiga, melaksanakan penugasan. Hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi menunjukkan bahwa proses pengorganisasian dalam upaya meningkatkan mutu dosen STAIPI telah dilaksanakan dengan baik. Pengorganisasian dibentuk untuk memastikan bahwa mekanisme pelaksanaan peningkatan mutu dosen mulai dari hulu sampai hilir kegiatan berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, pelaksanaan peningkatan mutu dosen

mulai dari perencanaan telah melibatkan seluruh unsur dalam keseluruhan sistem. Setiap komponen memiliki tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Peningkatan mutu dosen dilakukan melalui penyelenggaraan berbagai kegiatan, antara lain seminar-seminar yang relevan, penyelenggaraan lokakarya/workshop tentang model-model pembelajaran dan pelatihan desain pembelajaran yang berkaitan dengan program studi.

7. Pelaksanaan Peningkatan Mutu Dosen di STAIPI Bandung

Berdasarkan hasil penggalian data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi, peningkatan daya saing Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam mengikuti kebijakan Diktis Kementerian Agama yang arahnya adalah peningkatan profesionalisme Sumber Daya Manusia dan penguatan institusi Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. Peningkatan profesionalisme SDM antara lain diarahkan pada peningkatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang bermutu baik bagi dosen maupun tenaga kependidikan khususnya dan civitas akademika lembaga Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

Dalam hal ini, STAIPI Bandung melakukannya melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

Pertama, sosialisasi program. Upaya untuk meningkatkan mutu SDM pada lembaga pendidikan tinggi di lingkungan Kementerian Agama dilakukan melalui berbagai program yang dilaksanakan secara terus menerus setiap tahun. Berbagai program yang disosialisasikan dan dilaksanakan oleh Kementerian Agama antara lain: 1) Program 5000 doktor; 2) Sertifikasi Dosen oleh Diktis Kemenag; 3) Program Hibah Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat melalui Litapdimas; 4) Beasiswa luar negeri; 5) Pendampingan Akreditasi Program Studi dan Institusi; 6)

Peningkatan Jabatan Fungsional Dosen, 7) Bantuan Sarana dan Prasarana; 8) Bidikmisi/Kartu Indonesia Pintar Kuliah, dan lain-lain. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam baik negeri maupun swasta memperoleh kesempatan untuk mendapatkan bantuan Kementerian Agama setiap tahunnya. Pada lingkup Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) sendiri, telah banyak upaya yang dilaksanakan dalam rangka meningkatkan mutu institusi maupun sumber daya manusia.

Sosialisasi program peningkatan mutu dosen tidak hanya secara parsial dilakukan oleh STAIPI, melainkan juga secara umum oleh Kementerian Agama maupun Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Berbagai sosialisasi program telah dilakukan melalui website kementerian, melalui asosiasi, group WhatsApp, forum-forum ilmiah dosen dan sebagainya untuk dapat diakses oleh para dosen.

Kedua, adanya pedoman, SOP dan petunjuk teknis pelaksanaan peningkatan mutu dosen. Dari hasil wawancara dengan informan, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa para dosen sudah mengetahui adanya pedoman, SOP dan petunjuk teknik peningkatan mutu dosen. Pedoman-pedoman tersebut biasanya bisa diakses melalui web kementerian terkait.

Di sisi lain, terdapat rencana strategis STAIPI Bandung yang menjadi pedoman pengembangan setiap tahapan pada aspek sumber daya manusia adalah penempatan dosen sesuai keahlian bidang studi masing-masing. Selanjutnya dikembangkan upaya terwujudnya kompetensi dosen yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan dengan berbagai kegiatan yang menunjang kualitas akademik dosen. Program selanjutnya adalah bertambahnya jumlah dosen sesuai dengan bertambahnya prodi-prodi baru dengan rasio perbandingan jumlah dosen dan mahasiswa 1:20. Akhir dari rencana strategis program pengembangan adalah tumbuhnya dosen-dosen dengan jabatan

akademik yang memiliki kompetensi untuk mengajar/ menjadi narasumber pada Perguruan Tinggi lain. Pada perkembangan terakhir dari target yang ditetapkan adalah tumbuhnya jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang mampu berbahasa Inggris atau Arab yang diimplementasikan dalam perkuliahan dan pelayanan.

Selain Renstra Perguruan Tinggi, STAI juga memiliki pedoman, SOP dan Petunjuk Teknis Sistem Penjaminan Mutu yang di STAI Persis Bandung dikenal dengan unit Lembaga Penjaminan Mutu Internal (LPMI), merupakan badan kontrol pelaksanaan kegiatan pembelajaran di STAI Persis Bandung. Dengan kinerja LPMI ini akan meningkatkan kualitas akreditasi program studi di lingkungan STAI Persis Bandung dengan nilai minimal B. Dengan demikian, penguatan Lembaga Penjaminan Mutu Internal akan berfungsi sebagai *quality control* proses pembelajaran di STAI Persis Bandung. Oleh karena itu dalam tahapan program strategis berikutnya, LPMI dapat memainkan peran yang mengantarkan semua program studi di Institut/Universitas dengan nilai akreditasi A. Di akhir tahapan rencana strategis ketika sudah menjadi PT berbasis riset dengan tatapamong yang sehat dengan indikator: kredibilitas (*credibility*), transparansi (*transparancy*), akuntabilitas (*accountability*), responsibilitas (*responsibility*) dan keadilan (*fairness*), dan penjaminan mutu.

Ketiga, pelaksanaan peningkatan mutu dosen melalui program pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa terdapat beberapa upaya pada aspek ini, antara lain melalui program izin belajar. Program izin belajar bagi dosen tetap perguruan tinggi yaitu izin melaksanakan tugas mengajar, tetapi dalam waktu yang sama mereka juga mengikuti kuliah di perguruan tinggi. Perkuliahan dilaksanakan di sela-sela mengajar atau pada hari tidak mengajar. Model ini telah dipraktekkan

oleh STAIPI Bandung dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran dan sekaligus sebagai sarana peningkatan kualifikasi pendidikan bagi para dosen yang belum memenuhi persyaratan pendidikan.

Model izin belajar adalah salah satu yang diterapkan di STAIPI Bandung untuk menunjang kualifikasi dosen yang bersangkutan. Ada beberapa dosen yang memperoleh izin belajar ke perguruan tinggi baik negeri maupun swasta yakni ke jenjang doktor (S3) agar dosen yang bersangkutan dapat meningkatkan kompetensinya. STAIPI mempertimbangan bahwa izin belajar dapat lebih mudah diterapkan dan tidak menjadi beban pihak lembaga dalam pembiayaannya.

Di dalam Rencana Strategis STAIPI Bandung dijelaskan bahwa setelah terpenuhi segala persyaratan untuk setiap prodi memiliki dosen tetap, upaya yang perlu dilakukan ke depan adalah peningkatan sumber daya dosen dengan mempertimbangkan tambahan dosen seiring dengan rasio mahasiswa yang terus bertambah. Oleh karena itu, upaya pengembangan sumber daya dosen dan tenaga kependidikan selalu mendapat perhatian dalam pengembangan STAI Persis Bandung. Upaya-upaya itu dilakukan dengan mendorong terutama kepada tenaga pendidik untuk senantiasa meningkatkan kualitas dirinya baik melalui peningkatan jenjang pendidikan, melakukan pelatihan-pelatihan, dan dilibatkan dalam berbagai aspek kegiatan. Sampai sekarang, jumlah tenaga dosen untuk 5 program studi yang sudah memiliki NIDN sebanyak 37 orang dosen tetap, 1 orang memiliki NIDK, dan 1 orang dosen DPK.

Selain izin belajar, upaya STAIPI Bandung dalam peningkatan mutu dosen juga dilakukan dengan cara memberikan kesempatan kepada para dosen untuk mengikuti workshop dan pelatihan. Pada tataran implementasi banyak sekali strategi

peningkatan mutu dosen tergantung pada cara dan tujuan yang hendak dicapai dalam proses peningkatan mutu dosen. Namun mengingat keterbatasan biaya dan sumber daya, tidak semua strategi digunakan, hanya beberapa saja, antara lain melalui kegiatan workshop dan pelatihan.

Workshop dan pelatihan sangat berguna untuk memperbaiki kinerja dosen dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Pelatihan merupakan salah satu tipe program pembelajaran yang menitikberatkan pada kecakapan individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Hasil wawancara dengan dosen diperoleh keterangan bahwa dalam upaya membangun kompetensi dosen, adanya workshop dan pelatihan akan sangat membantu dosen dan memantapkan keahlian pada disiplin ilmunya.

Pelatihan mutlak diperlukan demi meningkatkan pengetahuan, wawasan dan kompetensi dosen. Walaupun kadangkala kegiatan ini membutuhkan biaya yang tidak sedikit, tetapi hasilnya juga cukup seimbang jika dilaksanakan secara baik. Dengan adanya pelatihan, dosen akan mampu mengembangkan diri, kreatif dan cenderung termotivasi untuk meningkatkan kompetensinya. Kendala yang dihadapi antara lain masih sedikit dosen yang mengikuti jenis-jenis pelatihan untuk mengembangkan kompetensi dosen. Di sisi lain, motivasi dosen masih rendah dalam mengikuti kegiatan. Mereka sekadar ikut karena taat perintah pimpinan atau ingin mendapatkan sertifikat untuk kenaikan pangkat.

Program pendidikan juga ditempuh melalui *shortcourse*. Kaitan dengan program pendidikan ini, seorang dosen harus memperhatikan keahliannya dan linieritas keilmuan sesuai dengan pemetaan keahlian yang telah dipilih. Di samping pendidikan formal, juga perlu dilakukan kegiatan-kegiatan pendidikan yang mendukung pengembangan profesi, seperti; pendidikan dan pelatihan

pembelajaran (*assessment*), menyusun desain pembelajaran, penyusunan perangkat pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, pengembangan bahan ajar, pengembangan media, penilaian pembelajaran, metode penelitian pendidikan dan sejenisnya).

Program *shortcourse* yang dilakukan oleh para dosen STAIPI Bandung sudah banyak dilaksanakan, baik dalam bentuk mandiri maupun kelompok dosen. Beberapa orang dosen juga memperoleh bantuan program *shortcourse* dari Kementerian Agama melalui Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (Diktis).

Keempat, pelaksanaan peningkatan mutu dosen pada bidang penelitian. Dari hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa STAIPI mendorong dosen untuk terlibat dalam hibah penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang diselenggarakan Kementerian Agama. Sebagaimana diketahui bahwa penelitian merupakan salah satu tugas utama dosen yang harus dilakukan. Selama ini program penelitian yang dikelola oleh lembaga belum dilakukan berbasis edukasi terprogram yang melibatkan seluruh dosen. Model pendekatan yang dilakukan lembaga selama ini bersifat kompetisi belum pada tataran kewajiban utama sebagai dosen. Model pendekatan kompetisi dirasa kurang mendapat respon yang positif bagi dosen, masih sangat terbatas, dan kurang menarik bagi disiplin keilmuan selain pendidikan. Ada sebagian dosen yang beralasan karena masalah biaya, kurang mendapatkan penghargaan yang layak dan prosedur yang kompleks.

Selama ini penelitian yang dilakukan secara kompetisi hanya milik kelompok tertentu dan yang mau. Secara substansi keilmuan, penelitian perlu diarahkan untuk meningkatkan kerjasama dan cakrawala profesional di antara para dosen. Misalnya; tema umum penelitian ini adalah

pengelolaan, pengembangan, pemanfaatan media dan sumber dalam pembelajaran untuk meningkatkan produktifitas, efektivitas, dan efisiensi pembelajaran. Program penelitian ini dialokasikan pada dosen yang sedang mengikuti pelatihan inovasi pembelajaran dan research pembelajaran yang induksikan pada dosen senior yang telah memiliki kompetensi dalam bidang pembelajaran yang relevan.

Program penelitian yang ditawarkan oleh lembaga pada dosen idealnya tidak dikompetisikan, namun menjadi kewajiban yang harus dilakukan oleh setiap dosen. Setiap dosen dalam melaksanakan tugasnya wajib melakukan penelitian. Dosen hendaknya selalu berupaya melakukan penelitian dan *up dating* informasi, peran lembaga memfasilitasi kesempatan dan menyediakan perangkat pendukung pelaksanaan penelitian. Fasilitas program yang perlu dipersiapkan antara lain; program diklat dan mentoring metodologi penelitian (kemampuan identifikasi, analisis masalah, menyusun rancangan program penelitian, kemampuan menyusun instrumen dan memvalidasinya, penguasaan metode penelitian, pelaksanaan penelitian berdasarkan jenisnya, mengolah data, menyusun laporan) yang dilanjutkan dengan penelitian secara individu/berkelompok. Regulasi kompetisi dialihkan pada program pemberdayaan dosen secara edukasi terprogram dan berkelanjutan. Penelitian dilakukan secara berjenjang berdasarkan pemetaan keahlian.

Selain melakukan penelitian, dosen juga diwajibkan untuk dapat meningkatkan publikasi ilmiah. Publikasi ilmiah memiliki peran yang sangat strategis bagi dosen dalam mensosialisasikan kemampuan, pengalaman, kecakapan dan karyanya secara ilmiah. Kemampuan dan kemauan dosen dalam mempublikasikan karyanya harus selalu ditumbuhkembangkan sebagai wujud rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas utamanya. Publikasi

ilmiah di kalangan dosen STAIPI Bandung dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan, seperti; penyajian dalam forum ilmiah, desiminasi hasil penelitian, penulisan artikel ilmiah, penulisan artikel jurnal, majalah ilmiah, penulisan buku, diktat, menulis di media massa, diunggah di internet, dan sebagainya. Semakin banyak publikasi ilmiah yang disuguhkan pada masyarakat, akan memberikan *image* positif pada dosen yang bersangkutan sebagai dosen yang profesional.

Upaya untuk meningkatkan jumlah dan kualitas publikasi ilmiah, STAIPI Bandung telah membentuk forum atau lembaga ilmiah yang bertanggung jawab dalam pengkajian program, pengembangan model, jaringan kerja sama (mitra), publikasi ilmiah yang dilakukan secara terprogram, periodik, terarah dan berkelanjutan yaitu melalui LPPM.

Kelima, peningkatan mutu dosen pada aspek pengabdian kepada masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan studi dokumentasi diketahui bahwa upaya tersebut telah dilaksanakan melalui pengembangan kerjasama. Pengembangan kerjasama STAI PERSIS Bandung dengan pihak-pihak yang *concern* dengan pengembangan pendidikan tinggi selama ini terus diupayakan. Tidak saja merupakan keharusan dan amanat dari *stakeholder* dalam hal ini Pimpinan Pusat Persatuan Islam, tetapi juga merupakan keharusan yang dilakukan demi pengembangan lembaga ke depan. Beberapa kerjasama yang telah dilakukan sampai sekarang di antaranya dengan Kementerian Agama RI, Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung, Pemerintah Provinsi Jawa Barat, AMCF, Yayasan Qiblat, Alumni Asy-Syifa FK UNPAD Bandung, BMH Perwakilan Provinsi Jawa Barat, KPID Provinsi Jawa Barat, dan beberapa lembaga swasta di dalam negeri.

Awalnya kerjasama yang dibangun masih bersifat insidental, namun karena berbagai kepentingan yang saling

menguntungkan kerjasama itu lebih bersifat permanen. Pada masa yang akan datang bentuk kerjasama tersebut akan diupayakan lebih luas ke berbagai instansi dan jenjang baik dalam maupun luar negeri.

Program kerjasama yang dilakukan oleh institusi bertujuan untuk meningkatkan mutu institusi di mana dosen dan tenaga kependidikan merupakan bagian yang tak terpisahkan dari program kerjasama tersebut. Melalui adanya kerjasama itu diharapkan para dosen dapat memanfaatkan ilmunya dan memperoleh berbagai fasilitas bantuan untuk meningkatkan kompetensi mereka.

8. Evaluasi Peningkatan Mutu Dosen STAIPI Bandung

Berdasarkan hasil penggalian data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi, Evaluasi peningkatan mutu dosen di STAIPI Bandung dilakukan secara berkesinambungan agar perencanaan dan pelaksanaan peningkatan mutu dosen sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis dan Rencana Induk Pengembangan STAIPI Bandung yang telah ditetapkan.

Untuk implementasinya setidaknya dilaksanakan oleh tim yang terdiri dari: 1) Ketua STAIPI; 2) Wakil Ketua STAIPI; dan 3) Ketua Prodi, 4) Sekretaris Prodi, dan 5) Ketua Lembaga Penjaminan Mutu STAIPI Bandung.

Evaluasi mempunyai peran penting dalam pelaksanaan kegiatan peningkatan mutu dosen yang diorientasikan pada hasil pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui tahapan-tahapan proses sesuai komponen-komponen input yang telah direncanakan. Evaluasi juga sebagai masukan bagi perumusan rencana tindak lanjut kegiatan penelitian untuk menghasilkan *outcome/goal*. Hasil triangulasi dengan informan diperoleh penjelasan bahwa evaluasi peningkatan mutu dosen STAIPI

Bandung dilaksanakan untuk memotret kemajuan pelaksanaan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta menginventarisasi masalah-masalah terkait dengan standar mutu, sesuai yang direncanakan.

Evaluasi peningkatan mutu dosen yang dilaksanakan di STAIPI Bandung merupakan *problem solvers* atas masalah atau kendala-kendala yang muncul dan ditemukan melalui monitoring agar tahapan *process* berdasarkan komponen-komponen *input* yang telah dicanangkan dapat mewujudkan hasil (*output*) dan tercapai tepat jumlah, tepat waktu, tepat guna, dan tepat sasaran. Evaluasi juga difungsikan sebagai masukan bagi perumusan rencana tindak lanjut program peningkatan mutu dosen dalam mewujudkan sasaran yang diharapkan. Evaluasi berfungsi pula sebagai *review* pelaksanaan program peningkatan mutu dosen STAIPI yang diperlukan bagi perbaikan tata kelola di masa mendatang.

Secara umum, evaluasi peningkatan mutu dosen dilakukan oleh pimpinan STAIPI Bandung. Pimpinan bertugas melihat proses peningkatan mutu dosen untuk memastikan substansi peningkatan mutu dosen sesuai dengan arah dan kebijakan yang telah ditetapkan dalam Rencana Strategis STAIPI, Rencana Induk Pengembangan STAIPI Bandung dan Rencana Operasional masing-masing program studi di mana dosen tetap itu berada.

Evaluasi merupakan proses yang amat penting untuk mengetahui manfaat, kualitas, kebermaknaan, jumlah, tingkat, dan kondisi dari situasi yang ada. Evaluasi peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung dilakukan secara periodik. Hasilnya digunakan untuk pengambilan keputusan dalam rangka pengembangan dan peningkatan program pengembangan selanjutnya. Evaluasi peningkatan mutu dosen adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban hasil program kepada

pihak yang memiliki hak atau kewenangan untuk meminta keterangan atau pertanggungjawaban mengenai pengawasan dan evaluasi.

Terdapat tiga cara dalam melaksanakan evaluasi peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung yang meliputi evaluasi input, evaluasi proses dan evaluasi hasil yang telah dicapai.

Pertama, evaluasi input; yaitu evaluasi terhadap kemampuan atau kompetensi yang dimiliki oleh dosen dalam melaksanakan tugas sebagai seorang pendidik yang sekaligus melaksanakan dharma penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Orientasi evaluasi ini difokuskan pada komitmen dosen yang bersangkutan terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Komitmen tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang ada pada dirinya.

Evaluasi input (*input evaluation*) merupakan evaluasi yang bertujuan menyediakan informasi untuk menentukan bagaimana menggunakan sumberdaya yang tersedia dalam mencapai tujuan program. Evaluasi input meliputi analisis personal yang berhubungan dengan bagaimana penggunaan sumber-sumber yang tersedia, alternatif-alternatif strategi yang harus dipertimbangkan untuk mencapai suatu program. Mengidentifikasi dan menilai kapabilitas, alternatif strategi program, desain dan strategi implementasi, pembiayaan serta penjadwalan.

Evaluasi input ini bermanfaat untuk memilih strategi program dalam menspesifikasikan rancangan yang akan dilaksanakan. Informasi dan data yang terkumpul dapat digunakan untuk menentukan sumber dan strategi dalam keterbatasan yang ada.

Kedua, evaluasi proses; yaitu evaluasi terhadap prosedur pelaksanaan peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung. Orientasi pada proses difokuskan kepada perilaku dosen yang melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian dan

pengabdian kepada masyarakat, apakah yang bersangkutan melaksanakan tugas pokok fungsi dan dan tanggung jawabnya secara baik dan benar atau sebaliknya. Evaluasi proses dilakukan oleh pimpinan STAIPI dengan melibatkan para Pembantu Ketua, Ketua Program Studi dan Ketua Lembaga Penjaminan Mutu. Evaluasi proses dilakukan terhadap kegiatan dosen dalam kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh dosen STAIPI Bandung.

Untuk melihat apakah pelaksanaan program sudah sesuai dengan strategi yang telah dilaksanakan, maka perlu diadakannya evaluasi proses. Evaluasi proses termasuk mengidentifikasi permasalahan prosedur pada pelaksanaan aktivitas dosen. Setiap perubahan-perubahan yang terjadi pada aktivitas dimonitor secara jujur dan cermat. Pencatatan aktivitas harian penting dilakukan karena berguna pada pengambilan keputusan untuk menentukan tindak lanjut penyempurnaan dan menentukan kekuatan dan kelemahan program.

Tujuan evaluasi proses adalah untuk mengidentifikasi atau memprediksi proses pelaksanaan. Evaluasi proses juga bertujuan untuk menyediakan informasi sebagai dasar memperbaiki program, serta untuk mencatat, dan menilai prosedur kegiatan dan peristiwa. Di sisi lain, evaluasi proses dimaksudkan untuk mengetahui kelemahan selama pelaksanaan termasuk hal-hal yang baik untuk dipertahankan, memperoleh informasi mengenai keputusan yang ditetapkan, dan memelihara catatan-catatan lapangan mengenai hal-hal penting saat implementasi dilaksanakan.

Cara yang dilakukan dalam evaluasi proses ini antara lain memonitor kegiatan, berinteraksi terus menerus, serta dengan mengobservasi kegiatan. Observasi yang dilakukan antara lain dengan melihat perilaku, penilaian performance rutin

kehadiran dan data kedisiplinan dosen, kesesuaian antara program dengan pelaksanaan, keterlaksanaan program, serta mencermati hambatan-hambatan yang ditemui.

Ketiga, evaluasi output; yaitu evaluasi terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya sebagai dosen dalam kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Orientasi pada output dilihat dari peningkatan mutu dosen terutama berhubungan dengan peningkatan kinerjanya. Evaluasi output ini untuk mengetahui sejauhmana kelebihan dan kekurangan kinerja yang dilakukan dosen selama satu semester. Evaluasi output dilakukan oleh Ketua STAIPI dibantu oleh para Pembantu Ketua, Ketua Program Studi serta melibatkan Ketua Penjaminan Mutu STAIPI.

Evaluasi yang dilakukan terhadap dosen yang tidak hanya menyangkut keberhasilan yang telah dicapai saja, lebih dari itu penilaian mencakup aspek-aspek yang perlu dievaluasi. Secara teknis, evaluasi yang dilakukan adalah untuk meningkatkan kualitas dosen dan profesionalismenya karena kualitas dosen dan profesionalismenya ini akan menjadi pilar yang kuat dan kokoh dalam menjalankan misi dan tujuan pendidikan di STAIPI.

Evaluasi output adalah evaluasi yang bertujuan untuk mengukur, menginterpretasikan dan menilai pencapaian program peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung. Evaluasi output dapat dilakukan dengan mengukur kriteria yang telah dicapai, melalui pengumpulan nilai dari *stakeholder*, dengan unjuk kerja (*performing*) baik dengan menggunakan analisis secara kuantitatif, maupun kualitatif. Hasil yang dinilai dapat berupa skor test, persentase, data observasi, diagram data, sosiometri dan sebagainya yang dapat ditelusuri kaitanya dengan tujuan-tujuan yang lebih rinci. Selanjutnya

dilakukan analisis kualitatif tentang mengapa hasilnya seperti itu.

Bagi dosen yang sudah memiliki sertifikat sebagai pendidik professional, evaluasi itu antara lain dapat dilihat dari Beban Kinerja Dosen (BKD) dan Laporan Kinerja Dosen (LKD) yang disampaikan setiap semester kepada Kementerian Agama melalui Kopertais Wilayah II Jawa Barat.

9. Tindak Lanjut Peningkatan Mutu Dosen STAIPI Bandung

Berdasarkan hasil penggalian data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi terkait dengan tindak lanjut peningkatan mutu dosen dilakukan dengan mempertimbangkan analisis kondisi saat ini, upaya perbaikan berkelanjutan dan penetapan standar mutu yang lebih baik.

STAIPI Bandung sebagai lembaga Pendidikan tinggi memiliki kewajiban untuk menciptakan sistem yang mengupayakan pengembangan mutu dosen. Lembaga juga telah menetapkan kriteria dosen dan manajemen mutu dosen demi tercapainya profesionalisme dosen. Manajemen mutu dosen dimaksudkan untuk memberdayakan dosen sehingga mereka dapat berprestasi sebaik mungkin.

Tindak lanjut peningkatan mutu dosen di STAIPI Bandung dilakukan agar peningkatan mutu dosen dapat memberikan dampak bagi institusi secara khusus, dan umumnya kepada masyarakat. Tindakan lanjut peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung dapat dilihat berdasarkan Renstra STAIPI Bandung 2016-2020 tentang arah pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut:

Pertama, penempatan dosen sesuai keahlian bidang studi masing-masing. Selanjutnya dikembangkan upaya terwujudnya kompetensi dosen yang sesuai dengan kualifikasi pendidikan dengan berbagai kegiatan yang menunjang kualitas akademik dosen. Program selanjutnya adalah bertambahnya jumlah dosen sesuai

dengan bertambahnya prodi-prodi baru dengan rasio perbandingan jumlah dosen dan mahasiswa 1:20. Akhir dari rencana strategis program pengembangan adalah tumbuhnya dosen-dosen dengan jabatan akademik yang memiliki kompetensi untuk mengajar/ menjadi nara sumber pada Perguruan Tinggi lain. Pada perkembangan terakhir dari target yang ditetapkan adalah tumbuhnya jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang mampu berbahasa Inggris atau Arab yang diimplementasikan dalam perkuliahan dan pelayanan.

Pengembangan SDM diarahkan pada upaya meningkatkan kualitas kinerja tenaga dosen dan tenaga kependidikan, dengan sasaran terlaksananya peningkatan kualitas profesionalisme, kinerja dan produktivitas dosen dan tenaga kependidikan. *Outcome* yang dihasilkan adalah meningkatnya kultur akademik dikalangan sivitas akademika. Program yang dibangun mencakup (1) seleksi penerimaan tenaga edukatif dan tenaga kependidikan, (2) pembinaan, pengawasan dan pengendalian berkala berbasis kinerja dan produktivitas, (3) program studi lanjut S2 dan S3 bagi dosen dan tenaga kependidikan, (4) pelatihan bagi dosen dan tenaga kependidikan dalam skill dan kinerja berbasis *entrepreneurship*, (5) peningkatan kesejahteraan dosen dan tenaga kependidikan, (6) serta pemberian *reward and punishment* bagi dosen dan tenaga kependidikan, (7) *Profesor visiting* (kunjungan guru besar) ke Perguruan Tinggi di luar negeri.

Kedua, peningkatan penelitian dosen. Penelitian merupakan ruhnya perguruan tinggi dalam mengembangkan ilmu. Karena itu disusun tahapan rencana strategis penelitian yang ada di STAIPI Bandung. Rencana itu dimulai dari penganggaran penelitian yang memadai dengan menggali dari berbagai sumber lain. Direncanakan dana yang dialokasikan STAIPI Bandung antara 10– 15% dari dana keseluruhan yang ada.

Dengan membangun tradisi penelitian ini, akan tumbuh suasana akademik di STAI Persis Bandung. Di setiap tahapan akan ditargetkan bertambahnya jumlah penelitian yang sesuai dengan bidang ilmu masing-masing. Dan tahapan akhir yang direncanakan dari rencana strategis pada aspek penelitian ini adalah tumbuhnya jumlah penelitian dari hibah atau kerjasama baik dalam maupun luar negeri.

Dalam setiap tahapan, pengembangan penelitian diarahkan pada upaya meningkatnya kualitas penelitian di kalangan sivitas akademika dalam rangka membangun transformasi paradigma baru STAI dari *teaching university* menuju *research university*. Dengan sasaran terwujudnya pondasi dan kerangka ilmiah yang tersistematisasikan dalam mencapai indikator dan standar *research university*.

Kegiatan penelitian juga lebih diarahkan pada upaya peningkatan kemampuan dan kualitas penelitian di kalangan dosen dan mahasiswa baik secara kuantitas maupun kualitas. Indikator *Output*-nya adalah (1) Meningkatnya jumlah penelitian di kalangan sivitas akademika, (2) Meningkatnya kualitas hasil penelitian. Indikator *Outcome*-nya adalah (1) Berkembangnya ilmu pengetahuan, dan (2) Terpublikasikan dan termanfaatkannya hasil penelitian. Program pengembangannya meliputi: (1) Penyusunan pondasi dan kerangka ilmiah indikator dan standar *research university*, (2) Pelaksanaan kegiatan penelitian bagi dosen dan mahasiswa, (3) Seminar hasil-hasil penelitian, (4) Sosialisasi dan publikasi hasil-hasil penelitian.

Ketiga, peningkatan pengabdian kepada masyarakat. Salah satu amanat dari perguruan tinggi yang tertuang dalam Tridharma Perguruan Tinggi adalah pengabdian. Oleh karena itu, tahapan program yang dituangkan dalam rencana strategis adalah terwujudnya kebijakan dan orientasi pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk KKN di STAI Persis

Bandung dengan orientasi pemberdayaan masyarakat terutama dalam hal keagamaan. Melalui pelaksanaan KKN ini akan tercipta *image building* STAI Persis Bandung yang kondusif sebagai akibat pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat yang tepat guna. Dengan demikian akan tumbuh harapan masyarakat (*role expectation*) terhadap STAI Persis Bandung sebagai lembaga pengkaji ilmu-ilmu ke-islaman. Dengan berfungsinya kegiatan pengabdian masyarakat (KKN) yang menyatukan Perguruan Tinggi dengan masyarakat, membantu pemerintah, dan melatih mahasiswa melakukan observasi, antisipasi dan memecahkan masalah.

Pengembangan bidang pengabdian kepada masyarakat diarahkan pada upaya peningkatan implementasi ilmu dalam pemberdayaan masyarakat dan kontribusi peningkatan daya saing bangsa, dengan sasaran terwujudnya implementasi ilmu dalam pemberdayaan masyarakat dan peningkatan daya saing bangsa, dengan indikator (1) meningkatnya keberdayaan masyarakat dalam kesadaran beragama, (2) meningkatnya keberdayaan masyarakat dalam pembangunan, (3) meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap STAI Persis Bandung. Program pengembangannya meliputi: (a) penyusunan strategi pengabdian kepada masyarakat berbasis pemberdayaan, (b) penyelenggaraan Kuliah Kerja Pengabdian (KKP) atau Kuliah Kerja Nyata (KKN), (c) optimalisasi desa binaan, (d) optimalisasi peran dan fungsi kampus lingkungan, dan (e) optimalisasi madrasah binaan.

Monitoring dan evaluasi terhadap proses peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung dilakukan dengan berkoordinasi dengan pelaksana audit internal, untuk memberi masukan sebagai bahan tindakan perbaikan yang efektif. Untuk keperluan itu, perlu dikembangkan sistem rekaman data dan informasi yang baik mengenai proses serta hasil pelaksanaan sistem

penjaminan mutu. Rekaman data dan informasi yang baik dimaksudkan untuk memungkinkan pelacakan data dan informasi yang diperlukan serta memberikan peringatan dini kepada pihak yang melakukan tindakan perbaikan. Hasil-hasil seluruh sistem penjaminan mutu yang terdokumentasikan dengan baik digunakan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari program penjaminan mutu eksternal termasuk program akreditasi.

10. Faktor Penghambat Peningkatan Mutu Dosen STAIPI Bandung

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung terus menerus dilakukan dalam rangka mewujudkan Visi STAIPI sebagai pusat pengembangan sumber daya Muslim yang mandiri, professional, dan kompetitif dalam bidang ilmu-ilmu keislaman di Indonesia Tahun 2035. Namun dalam mewujudkan visi tersebut, terdapat faktor penghambat yang secara garis besar dapat dikategorikan menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Yang terdiri dari hambatan psikologis, administratif, organisasi dan pendanaan, baik yang berasal dari internal dan eksternal sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

Pertama, kurangnya keterampilan membuat artikel ilmiah, baik hasil pemikiran maupun hasil penelitian. Lemahnya keterampilan ini antara lain meliputi keterampilan memilih jurnal, membuat judul, menulis abstrak, menulis pendahuluan, menulis pembahasan, membuat simpulan dan implikasi, dan menulis daftar pustaka artikel ilmiah.

Faktor internal yang menjadi penghambat peningkatan kinerja institusi penelitian antara lain adalah lemahnya keterampilan menulis dengan menggunakan bahasa Indonesia dan bahasa asing mendukung penyusunan artikel ilmiah terutama bahasa Inggris.

Keterampilan menggunakan teknologi informasi, dan keterampilan menyiapkan dan penyelesaian naskah hasil penelitian juga masih menjadi masalah.

Di sisi lain, peningkatan mutu dosen terkait dengan visi perguruan tinggi. Saat ini visi berada pada level ideal, diperlukan waktu yang cukup lama untuk mewujudkannya, walaupun visi tersebut sudah diturunkan menjadi profil yang terukur berdasarkan indikator-indikator. Di samping itu, Misi yang dirumuskan mencakup aktifitas yang masih luas, sehingga dapat memunculkan mis persepsi di kalangan civitas akademik STAIPI Bandung.

Kedua, motivasi yang rendah dalam meningkatkan kinerja khususnya pada bidang penelitian. Motivasi tersebut dapat berupa *reward* bagi dosen yang berprestasi khususnya dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dan hukuman bagi dosen yang melanggar aturan yang sudah ditetapkan. Cara yang dilakukan pimpinan STAIPI untuk memotivasi para dosennya agar melaksanakan tugas utamanya yaitu Tridharma Perguruan Tinggi dengan melakukan evaluasi terhadap masing-masing dosen pada setiap semester. Setiap awal semester dosen diwajibkan untuk membuat rencana kerja yang akan dilaksanakan selama satu semester. Kemudian setiap akhir semester dosen harus membuat laporan BKD (Beban Kerja Dosen).

Berdasarkan BKD (Beban Kerja Dosen) yang dilaporkan oleh para dosen tersebut kemudian dilakukan evaluasi dan penilaian dengan kriteria yang sudah ditetapkan oleh Kementerian Agama. Khususnya dosen yang sudah mendapatkan sertifikasi, jika setelah dievaluasi ternyata BKD-nya tidak memenuhi kriteria yang ditetapkan, maka tunjangan sertifikasi ditunda. Dengan demikian, para dosen akan menjadi lebih aktif dan produktif,

sehingga kinerjanya akan menjadi lebih baik dan optimal.

Upaya untuk meningkatkan kinerja penelitian dosen, motivasi yang tinggi sangat diperlukan. Dengan adanya motivasi maka akan tumbuh keberanian untuk mengungkapkan gagasan atau ide-ide dan implikasinya yang dapat berdampak meluas, mengembangkan budaya meneliti dan membuat karya ilmiah, serta memiliki motivasi membaca dan mengikuti forum ilmiah.

Ketiga, kompensasi penelitian yang masih rendah. Kompensasi adalah seluruh imbalan yang diterima atas hasil kerja pada organisasi. Kompensasi bisa berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang sesuai dengan pengorbanan yang telah diberikannya. Dalam konteks penelitian, kompensasi bisa berupa dana yang diperoleh oleh seorang peneliti untuk melakukan seluruh kegiatan penelitian, mulai dari tahap penyusunan sampai dengan pelaporan.

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi terkait dengan kinerja dosen diperoleh gambaran bahwa terkadang para dosen akan menghitung-hitung kinerja dan pengorbanan dirinya dengan kompensasi yang diterima. Apabila ia merasa tidak puas dengan kompensasi yang didapat, maka dia dapat mencoba melakukan pekerjaan, sedangkan jika dianggap kurang memadai, maka tidak akan dilaksanakan, demikian pula dalam kaitannya dengan penelitian. Untuk karya ilmiah tertentu yang digunakan dalam kenaikan jabatan akademik diberlakukan batas maksimal yang diakui. Untuk kenaikan ke Profesor dan Lektor Kepala diperlukan karya ilmiah pada jurnal nasional maksimal 25%.

Dalam kenyataan ada berbagai kendala dalam publikasi karya ilmiah dosen. Dosen mengirimkan hasil penelitian mereka ke jurnal ilmiah. Namun, hasil penelitian itu terkadang tak dapat dipublikasikan ke jurnal ilmiah karena

hasil penelitian itu belum memenuhi persyaratan standar sebagai suatu tulisan ilmiah. Karena minimnya artikel ilmiah yang masuk ke pengelola jurnal, publikasi ilmiah lantas tersendat-sendat dalam penerbitannya. Di sisi lain, fenomena ini menggambarkan satu sisi problematika eksistensi suatu jurnal ilmiah berkala dan sisi yang lain problematika penulisan karya ilmiah bagi para dosen. Dampak dari pengelolaan jurnal yang kurang profesional, menjadikan jurnal terakreditasi di Indonesia juga sangat terbatas.

Untuk mendapatkan jurnal bereputasi nasional saja sudah cukup susah. Walaupun ada, harus lama mengantri, karena banyaknya hasil penelitian yang ingin dipublikasikan. Lebih-lebih lagi dengan jurnal yang bereputasi internasional, akan sangat sulit diperoleh, walaupun ada, membutuhkan biaya yang cukup besar untuk dapat dimuat di dalamnya.

Keempat, belum adanya dosen tetap yang memiliki jabatan fungsional Lektor Kepala. Percepatan jabatan fungsional Akademik Dosen, masih mengalami kendala yang signifikan bagi Perguruan Tinggi Swasta (PTS), khususnya Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (PTKIS). Hal ini tidak lain karena persoalan administrasi saat pengajuan publikasi.

Jabatan fungsional dosen pada dasarnya merupakan pengakuan, penghargaan, dan kepercayaan atas kompetensi, kinerja, integritas dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas, serta tata krama dosen dalam melaksanakan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi nya. Selain itu, jabatan Lektor Kepala dan ini diharapkan dapat berfungsi juga sebagai insentif non materi bagi dosen untuk bekerja lebih giat, lebih kreatif, dan lebih baik lagi. Maka dari itu, hendaknya para dosen pengusul kenaikan pangkat akademik, agar dapat kooperatif dalam

memenuhi dokumen persyaratan Lektor Kepala yang sesuai dengan standar, tatacara dan prosedur penilaian, sehingga jenjang karir para dosen dapat berkorelasi positif dengan pangkat (golongan) dan masa kerjanya.

11. Solusi Peningkatan Mutu Dosen STAIPI Bandung

Berdasarkan hasil penggalan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi terkait dengan solusi peningkatan mutu dosen STAIPI Bandung telah diupayakan melalui berbagai program antara lain peningkatan pemahaman, keterampilan, dan sikap untuk mendukung dalam melaksanakan tri dharma perguruan tinggi yakni pada aspek pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Peningkatan pemahaman dosen melaksanakan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat antara lain meningkatkan kesadaran terhadap kewajiban dosen untuk mendidik, meneliti, mempublikasikan karya ilmiahnya, meningkatkan kreativitas dalam menyusun artikel ilmiah baik dari hasil pemikiran maupun hasil penelitian.

Berdasarkan Rencana Strategi STAIPI Bandung 2016-2020 terdapat beberapa program pengembangan yang akan dilakukan terkait dengan peningkatan mutu dosen, yaitu:

Pertama, optimalisasi rekrutmen dosen yang transparan dan dibina melalui pelatihan, pengukuran kinerja, peningkatan karir sehingga menghasilkan dosen berkualitas untuk memanfaatkan pengembangan dosen oleh lembaga penyedia beasiswa serta peluang untuk mendapatkan dosen lulusan terbaik perguruan Tinggi, baik dalam negeri atau pun Luar Negeri.

Kaderisasi di STAIPI Bandung merupakan upaya pewarisan dan transformasi nilai-nilai dengan mengoptimalkan potensi-potensi sumber daya manusia pada semua unsur; dosen,

tenaga kependidikan, dan mahasiswa. Pewarisan nilai-nilai ini merupakan upaya penyemaian yang menyangkut aspek mental dan ideologi. Penyemaian aspek mental merupakan upaya membangun karakter agar semua sivitas akademika STAIPI Bandung mewarisi budaya dan nilai-nilai positif sehingga mampu berkompetisi dalam kancah persaingan global terutama antar perguruan tinggi. Sedangkan pewarisan ideologis merupakan upaya penguatan sistem nilai Islam dalam lingkup *Jam'iyah* Persis yang diharapkan berdampak dan memiliki fungsi sosial dalam kehidupan masyarakat luas.

Melalui penguatan orientasi bahwa STAI Persis sebagai lembaga kaderisasi di berbagai unsur, diharapkan STAI Persis tidak hanya sekedar perguruan tinggi sebagai sarana pengembangan aspek intelektual saja, tetapi juga sebagai sarana pengkaderan calon pemimpin bangsa masa depan yang dijiwai oleh nilai-nilai Islam dalam konteks ke-Indonesia-an dan kekinian.

Keberadaan STAIPI Bandung merupakan lembaga yang akan melanjutkan estafeta kepemimpinan baik di tingkat *Jam'iyah* Persis maupun sebagai pemimpin bangsa. Oleh karena itu, kaderisasi ini lebih menekankan kepada unsur mahasiswa dan dosen. Karena di tangan dosen dan mahasiswa akan lahir budaya dan tradisi ilmu yang diharapkan dapat meneruskan estafeta kepemimpinan dilandasi nilai-nilai Islam.

Menghadapi berbagai tantangan yang begitu kuat mengancam nilai-nilai tertinggi dalam hidup ber-Islam dan ber-Indonesia seperti arus pemikiran dan kebudayaan yang sering berseberangan dengan tatanan yang ada, melalui upaya kaderisasi yang sinergi di sivitas akademika STAIPI Bandung, semua ancaman nilai itu akan dapat dikelola ke arah yang positif sehingga STAIPI Bandung dapat mempertahankan jati dirinya sebagai lembaga kader.

Upaya mempersiapkan kader di masa depan, yang pertama perlu dibangun adalah menciptakan harmonisasi di lingkungan Kampus. Istilah harmonisasi itu sendiri, merupakan kata yang sering diucapkan dan sangat indah didengarkan, karena harmonisasi menggambarkan keadaan hubungan yang serba baik, selaras, dan serasi. Namun dalam pelaksanaannya, harmonis sampai pada tingkat yang ideal sangat sulit dilakukan. Hal ini karena ada banyak unsur dan faktor sebagai prasyarat penunjang untuk mencapai keadaan dikatakan harmonis.

Upaya mencapai tingkat harmonisasi merupakan hal yang menjadi bagian tantangan tersendiri. Hal ini karena di STAIPI Bandung bukan keadaan yang mencerminkan hubungan dua pasang mata, tetapi ratusan bahkan ribuan pasang mata. Dan untuk menyelaraskan itu, tidak semudah menyatukan *kepingan lego* yang berserakan, atau semudah membalikan telapak tangan. Karena menyatukan pemikiran, cara pandang, kepentingan, dan minat adalah sesuatu yang tidak bisa dipaksakan. Perbedaan cara pandang di antara pimpinan, staf, dosen, dan mahasiswa selalu ada dan selalu hadir di tengah dinamika kampus.

Di sinilah letak tantangannya, justru karena keadaan yang beragam itulah upaya harmonisasi perlu dilakukan untuk mencapai tingkat yang harmonis. Upaya mencapai harmonisasi di STAIPI Bandung dilakukan dengan beberapa langkah di antaranya dengan menciptakan suasana interaksi yang kondusif dan mengadakan event-event kegiatan di luar agenda akademik.

Melalui proses interaksi, dibangun suasana yang penuh kekeluargaan. Tidak menempatkan jarak yang jauh antara dosen dengan mahasiswa, antara pimpinan dengan staf, dan antara pimpinan dengan dosen. Semua itu dibangun dalam rangka menciptakan suasana yang harmonis sehingga tercipta iklim pembelajaran yang

kondusif. Upaya menciptakan harmonisasi dengan menciptakan iklim interaksi yang hangat dan penuh kekeluargaan di tengah ragamnya perbedaan, dilakukan dengan cara-cara yang Islami. Menebarkan senyum dan menyuarakan salam dan sapa, menjadikan kampus lebih berwarna dan berirama. Dengan senyum, sapa, dan salam menepis perbedaan dan menyeleraskan semua kepentingan. Upaya menciptakan harmonisasi dengan interaksi yang hangat ini, kadang menyisakan agenda tersendiri karena penerapan manajemen berakibat terlalu *luwes* dan longgar. Karena itu, sistem diupayakan lebih diperkuat dengan jaminan ketaatan semua unsur.

Upaya lain untuk menciptakan harmonisasi di lingkungan kampus adalah menciptakan event-event yang melibatkan semua unsur. Di antara upaya itu adalah melakukan kerjasama pameran, seminar, pelatihan, dan kegiatan bersama dalam menghadapi event-event terutama yang diprogramkan oleh PP Persis dan Kopertais Wilayah II Jawa Barat seperti Pekan PORSENI.

Senada dengan prinsip kontinuitas, di STAIPI Bandung juga digunakan prinsip *sustainable*. *Sustainable* adalah kemampuan untuk mempertahankan keberhasilan yang dicapai sambil pada saat bersamaan mengatur penggunaan dan perkembangan ke arah yang lebih maju dengan tidak menyebabkan kerusakan suatu sistem yang telah dibangun untuk mempersiapkan generasi masa depan secara berkelanjutan. Dengan demikian, baik prinsip kontinuitas maupun *sustainable*, keduanya mengasumsikan sebagai efek dari keadaan yang dinamis dan harmonis dan merupakan cermin untuk melakukan pengembangan di masa yang akan datang. Ini bermakna bahwa setiap program dan kegiatan yang dilakukan di STAIPI Bandung, merupakan efek dan cermin dari program-program sebelumnya.

Kedua, optimalisasi penelitian dan pengabdian masyarakat dosen untuk

peningkatan peluang mutu publikasi ilmiah. Program penelitian dan pengabdian masyarakat merupakan kelanjutan dari pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi setelah proses pembelajaran. Program ini tercakup dalam satu wadah yaitu LP3M (Lembaga Penelitian, Pengabdian, dan Pengembangan Masyarakat). Lembaga penelitian dan pengabdian ini digabung dalam satu wadah dengan maksud agar terjadi sinergi dan kontinuitas program antara kegiatan penelitian dengan kegiatan pengembangan masyarakat.

Upaya pengembangan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat selalu diupayakan baik melalui kegiatan-kegiatan mandiri (internal STAIPI Bandung), berpartisipasi aktif dalam penelitian kompetitif yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, maupun melalui kerjasama (*networking*) dengan berbagai pihak. Dalam pelaksanaannya senantiasa melibatkan tenaga-tenaga dosen dan pada kegiatan-kegiatan tertentu melibatkan mahasiswa. Perincian dan penjelasan juklak dan juknis program penelitian dan pengabdian masyarakat ini diatur dalam pedoman akademik dan pedoman penelitian.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan, interpretasi dan pembahasan, maka simpulan umum tentang peningkatan mutu dosen pada Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung telah dilaksanakan, namun belum memberikan dampak yang optimal. Hal ini terlihat dari masih rendahnya dampak yang ditimbulkan dari program peningkatan mutu dosen, baik dilihat dari aspek pendidikan, penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat. Peningkatan mutu dosen masih terkendala dari internal maupun eksternal dosen. Kendala internal adalah masih rendahnya, pemahaman, keterampilan dan motivasi untuk melakukan perbaikan dari diri dosen sendiri karena belum berubahnya

paradigma dosen sebagai pendidik yang memiliki tugas utama hanya sebagai pengajar. Kendala internal juga ditandai dengan masih rendahnya jabatan fungsional akademik dosen Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung, serta kurangnya supervisi pimpinan untuk meningkatkan mutu dosen. Sementara itu kendala eksternal antara lain kurangnya informasi tentang peningkatan mutu dosen yang diperoleh dari Kementerian Agama maupun pihak-pihak lain dan masih belum optimalnya pembinaan dosen dari Kopertais.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, L. (2018). Pemikiran Abdul Latief Muchtar dan Perubahan Sikap Politik Persatuan Islam Tahun 1983-1997. *Historia: Jurnal Pendidik Dan Peneliti Sejarah*, 1(2): 35–58.
- Arifudin, O. (2019). Manajemen Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmiah MEA: Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi*, 3(1): 161–169.
- DTCI. (2020). *The Global Talent Competitiveness Index 2020*.
- GTCI. (2020). Rankings on GTCI overall and by pillar. Retrieved from The Global Talent Competitiveness Index website: <https://gtcistudy.com/the-gtci-index/#gtci-graph-view>
- Gunawan. (2016). *Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Islam Swasta (Studi Kasus Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Meningkatkan Input dan Output UM Metro, IAIM NU dan STIT Agus Salim Metro)*. Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Minarti, S. (2017). Analisis Tentang Kualitas Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS). *Al Ulya: Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1): 1–15.
- Moleong, L. J. (2007). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ramdhan, D. F., & Siregar, H. S. (2019). Manajemen Mutu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS). *Jurnal Perspektif*, 3(1): 75–109.
- Saleh, A. R. (2013). *Faktor Personel yang Mempengaruhi Kinerja Dosen*. Program Doktor, Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada.
- STAIPI. (2021). Sejarah Singkat Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung. Retrieved April 15, 2021, from Sekolah Tinggi Agama Islam Persis Bandung website: <http://stai-persis-bandung.ac.id/index.php?pilih=hal&id=2>
- Widagdo, B. (2008). *Pengaruh Faktor Karakteristik Individu dan Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi, Manfaat Kehidupan Kerja dan Kepuasan Serta Kinerja Dosen pada Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Jawa Timur*. Universitas Airlangga.
- Wildan, D. (1997). *Yang Da'i Yang Politikus-Hayat Dan Perjuangan Lima Tokoh Persis*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

