

MANAJEMEN PERENCANAAN BUDAYA AKADEMIK INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI LANGSA ACEH INDONESIA

M.Fadli*, Hasan Asari, Amiruddin Siahaan

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Sumatra Utara Medan, Indonesia

*Korespondensi: m.fadli@iainlangsa.ac.id

ABSTRACT

This research aims to describe and analyze the management of academic and cultural planning at Langsa Aceh Indonesia State Islamic Institute. The development of literary culture in higher education is inseparable from the roles and functions of management that run effectively. This method uses qualitative descriptive research to describe planning management in developing the academic culture at IAIN Langsa. The collection of this data using interview techniques, observation, and documentation. Data reduction, data presentation, and drawing conclusions are used for data analysis techniques. The results of the research on planning for the development of the academic culture of the leadership have formulated the vision of IAIN Langsa: to become a center for Islamic studies with the character of rahmatan lil alamin. Respecting differences of opinion is an indicator of the word rahmatan lil alamin; as al Ikhtilafu Rahmatun said, differences are mercy. IAIN Langsa plans to develop an academic culture by stipulating in the statutes that all academics have a strong basis in preserving literary culture so that it becomes a culture that continues to grow following the development of science and technology. In addition to the vision, mission, and statute for the development of academic culture, it is also stated in the Strategic Plan of IAIN Langsa policies regarding the intellectual atmosphere of IAIN Langsa are contained in the Chancellor's Decree number 176 of 2015 concerning the academic atmosphere at IAIN Langsa.

Keywords: Planning Management, Academic Culture

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen perencanaan budaya akademik Institut Agama Islam Negeri Langsa Aceh Indonesia. Pengembangan budaya akademik di perguruan tinggi tidak terlepas dari peran dan fungsi manajemen yang berjalan dengan efektif. Metode penelitian ini menggunakan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dengan maksud mendeskripsikan manajemen perencanaan dalam mengembangkan budaya akademik di IAIN Langsa. Adapun pengumpulan data ini menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian perencanaan pengembangan budaya akademik pimpinan telah merumuskan visi IAIN Langsa, yaitu: menjadi pusat kajian keislaman yang berkarakter rahmatan lil alamin. Menghargai perbedaan pendapat merupakan salah satu indikator dari kata *rahmatan lil alamin*, seperti ungkapan *al Ikhtilafu rahmatun, perbedaan itu adalah rahmat*. IAIN Langsa merencanakan pengembangan budaya akademik dengan menetapkan dalam statuta agar semua sivitas akademika punya dasar yang kuat dalam melestarikan budaya akademik sehingga menjadi suatu budaya yang terus berkembang mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain dalam visi misi dan statute pengembangan budaya akademik juga di tuangkan dalam Rencana Strategi IAIN Langsa, kebijakan tentang suasana akademik IAIN Langsa tertuang dalam surat keputusan Rektor nomor 176 tahun 2015 tentang suasana akademik di IAIN langsa.

Kata Kunci: Manajemen Perencanaan, Budaya Akademik

1. PENDAHULUAN

Dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi, budaya akademik terimplementasikan pada kegiatan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang disebut dengan tridarma Perguruan Tinggi. Pada darma pendidikan budaya akademik seperti: pengajaran dalam bentuk *team teaching*, perkuliahan yang teratur, budaya literasi, bedah buku, pelatihan dan sebagainya. Budaya akademik dibidang penelitian adalah: penelitian kompetitif dosen, penelitian dosen dengan mahasiswa dan penelitian mahasiswa dengan dosen. Sedangkan budaya akademik ranah pengabdian pada masyarakat: program pembinaan masyarakat yang membutuhkan, kerjasama dengan *stakeholder* dan program desa binaan, dan lain sebagainya. Hal ini sejalan dengan tujuan nasional pendidikan tinggi di Indonesia mencetak peserta didik agar berperan dalam masyarakat dan mampu menguasai bidang akademik dalam mengimplementasikan, membangun dan/atau menambah wawasan keilmuan, teknologi dan atau estetika, serta mensosialisasikan dan mengamalkannya untuk peningkatan taraf kehidupan. Pengembangan budaya akademik di perguruan tinggi tidak terlepas dari peran dan fungsi manajemen yang berjalan dengan efektif (Tarmidzi, 2019), kepemimpinan yang memiliki visi kuat (Drucker, 1996) fokus strategi kualitas (Amin, 2017).

Budaya akademik juga memerlukan dukungan kuat alokasi anggaran (Abidin, 2017) iklim kondusif (Hersey & Dion, 1997) komitmen sumber daya dosen (Arwildayanto, 2013), faktor-faktor tersebut merupakan faktor penting dalam menciptakan budaya akademik yang unggul dalam suatu lembaga atau perguruan tinggi. Pendapat lain juga menegaskan bahwa budaya akademik dapat dikembangkan manakala didukung oleh faktor manajemen strategik bidang akademik (Fadhli, 2020) komunikasi efektif (Nasukah, 2020) dan kepemimpinan akademik (Bashori, 2019). Menurut Syafaruddin, manajemen sebagai suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Secara umum fungsi manajemen terbagi menjadi empat macam, yaitu 1) Perencanaan (*Planning*), adalah proses untuk menetapkan tujuan dan visi organisasi sebagai langkah awal berdirinya sebuah organisasi. Fungsi perencanaan identik dengan penyusunan strategi, standar, serta arah dan tujuan dalam mencapai tujuan organisasi, 2) Pengorganisasian (*Organizing*), yaitu berhubungan dengan bagaimana mengatur sumber daya baik manusia maupun fisik agar tersusun secara sistematis berdasarkan fungsinya masing-masing. Dengan kata lain, fungsi *organizing* ini lebih menekankan pada bagaimana mengelompokkan orang dan sumber daya agar menyatu, 3) Pengarahan (*Directing*), fungsi manajemen dalam hal pengarahan lebih menekankan pada upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja dengan optimal. Mulai dari pemberian bimbingan kerja, motivasi, penjelasan tugas rutin, dan lain sebagainya, 4) Pengendalian (*Controlling*), fungsi pengendalian lebih fokus pada evaluasi dan penilaian atas kinerja yang selama ini telah dilakukan dan berjalan. Fungsi pengendalian akan melihat apakah terdapat suatu hambatan atau tidak dalam proses mencapai tujuan organisasi (Rabiah, 2019).

Manajemen pendidikan perguruan tinggi dapat dimaknai sebagai proses pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam pendayagunaan sumber sumber daya pendidikan guna melaksanakan peran dan tugas tridharma perguruan tinggi melalui strategi yang memerhatikan lingkungan internal dan eksternal dalam mencapai tujuan dengan suatu konteks kepemimpinan pendidikan. Perguruan

tinggi merupakan kerangka organisasi dimana manajemen berproses, manajemen menunjukkan kegiatan dalam mendayagunakan sumber daya pendidikan dan kepemimpinan sebagai faktor yang menyinergikan berbagai aktivitas organisasi serta menyinkronkan aspek kerangka dan proses dalam mencapai tujuan (Saputra, 2015). Untuk menjaga eksistensi dan perkembangan perguruan tinggi dapat terus terjaga, berkembang dengan mutu yang makin meningkat, maka manajemen mutu perguruan tinggi harus berfungsi sebagai suatu sistem perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan mutu dalam upaya melakukan perbaikan berkelanjutan guna meningkatkan kemampuan organisasi perguruan tinggi dalam menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi, sehingga kapabilitas perguruan tinggi makin meningkat serta semakin kuat untuk bertahan dan berkembang dalam situasi lingkungan yang kompetitif (Saputra, 2015).

Agar manajemen perguruan tinggi berjalan dengan sistem yang baik maka di perlukan pemimpin yang efektif, kepemimpinan di lingkungan perguruan tinggi berperan sebagai faktor yang menentukan dalam jalur pencapaian tujuan pendidikan tinggi melalui pengembangan organisasi dan aktifitas manajemen dalam mendayagunakan seluruh sumberdaya pendidikan yang tersedia dalam organisasi, dengan tugas utamanya adalah melaksanakan tridharma sebagai *core business* perguruan tinggi. Oleh karena itu, fokus kepemimpinan perguruan tinggi haruslah pada pelaksanaan tridharma yang makin efektif dan bermutu agar mampu menjadikannya sebagai keunggulan kompetitif (Noviarita et al., 2021). Kepemimpinan pendidikan di perguruan tinggi memiliki tingkatan yang berbeda, dari mulai kepemimpinan institut (level universitas), level fakultas, sampai kepemimpinan pada tingkat program studi. Semua tingkatan tersebut mempunyai fokus yang sama yaitu tridharma dengan lingkup kebijakan yang berbeda dalam tingkat, lingkup dan wilayah kebijakannya, namun semua harus mampu menjadikan kebijakan pendidikan sejalan dan sinergi sehingga kepemimpinan tingkat universitas dapat menggerakkan pemimpin-pemimpin di tingkat bawah (yang juga adalah anggota organisasi/pengikut) untuk melaksanakan dan menjabarkannya, sehingga secara keseluruhan kepemimpinan institut (universitas) menjadi terpantulkan dalam kepemimpinan dibawahnya, dan ini berarti tujuan universitas mendapat dukungan yang kuat dari seluruh anggota organisasi perguruan tinggi (Saputra, 2015).

Budaya akademik diperguruan Tinggi berdasarkan pada Undang-undang nomor 12 tahun 2012 pasal 11 tentang Pendidikan Tinggi menyatakan bahwa: sivitas akademika adalah kelompok yang sudah terbiasa dengan nilai-nilai akademis dengan membangun budaya akademik, budaya akademik yang dijelaskan pada ayat (1) adalah seluruh sistem nilai, ide, norma, aktivitas, dan produk yang berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi yang merupakan azas pendidikan, pembangunan budaya akademik seperti dijelaskan pada ayat (1) tercermin dari hubungan sosial tanpa ada unsur perbedaan suku, agama, ras, golongan, gender, status sosial, status ekonomi dan afiliasi politik, interaksi sosial seperti dijelaskan dalam ayat (3) diaktualisasikan dalam proses pengajaran, mengembangkan keilmuan dan teknologi serta mengembangkan kampus sebagai *center of excellence*, masyarakat kampus punya tanggungjawab untuk mempertahankan dan membangun tradisi akademik melalui pengakuan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai cerminan moral dan spritual. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Perguruan tinggi berkualitas, harus memiliki strategi peningkatan mutu dengan pengelolaan manajemen akademik dalam penyelenggaraan pendidikan. Menurut (Syafaruddin, 2002) menjelaskan

bahwa kegagalan dalam melaksanakan perbaikan mutu pendidikan diakibatkan oleh manajemen yang lemah, yang selanjutnya akan menimbulkan kegagalan dalam menciptakan kualitas generasi muda, baik dalam mikro maupun makro. Manajemen pendidikan perguruan tinggi yang teratur berfungsi untuk mewujudkan mutu tridarma perguruan tinggi, baik dalam hal pengajaran dan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Husaini & Barus, 2020). Pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan formal setelah pendidikan menengah. Pendidikan tinggi menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan menjunjung tinggi nilai-nilai persatuan bangsa sehingga mampu menghasilkan lulusan yang kompeten, salah satu upaya untuk mengembangkan mutu akademik adalah mengembangkan budaya akademik (Primayana, 2020). Untuk membangun budaya akademik dalam suatu perguruan tinggi, ada beberapa prasyarat yang harus dipenuhi. Pertama, adanya sumber daya manusia, terutama staf pengajarnya yang mempunyai keunggulan akademik dan mempunyai dedikasi tinggi untuk pengembangan keilmuan. Kedua, menguasai tradisi akademik yang unggul, melalui penyusunan kurikulum yang aktual, realistik, dan berorientasi ke depan, melalui proses belajar mengajar dialogis, bebas, dan objektif, serta dikembangkan dalam diskusi, seminar, penelitian, penerbitan buku dan jurnal ilmiah, yang disebarluaskan kepada masyarakat. Ketiga, tersedianya sarana dan prasarana akademik yang memadai, seperti lingkungan kampus yang bersih dan nyaman, perpustakaan yang lengkap, dan laboratorium yang modern (Multazam, 2019a).

Membangun budaya akademik pada lingkungan yang telah mempunyai budaya yang kuat, merupakan hal yang tidak mudah untuk diprogramkan. Oleh karena itu untuk membangun budaya akademik dapat menggunakan konsep tahapan Mat Alvesson, dimana pembentukan budaya akademik dapat dijadikan proyek global dalam organisasi, yang dibuat perencanaan berjangka panjang, namun tetap dapat diukur kemajuannya pada setiap tahapan.

Salah satu Perguruan Tinggi Islam Negeri yang ada di Aceh adalah IAIN Langsa yang membudayakan budaya akademik. Hal ini terlihat dari kemajuan dan perkembangan yang terjadi di IAIN Langsa. Kemajuan dan perkembangan budaya akademik dapat terlihat dari sarana dan prasarana yang sudah sesuai dengan standar nasional pendidikan tinggi, tenaga pengajar (dosen), mahasiswa, dan peningkatan status akreditasi Perguruan Tinggi. Sarana dan prasarana di IAIN Langsa sangat mendukung untuk terbentuknya budaya akademik dengan nuansa waduk yang terdapat di antara bangunan di kampus sehingga dapat dijadikan mahasiswa untuk merefresh kepenatan dan kejenuhan ketika dalam kelas mengikuti perkuliahan.

Selain sarana dan prasarana yang menunjang untuk pengembangan budaya akademik, sumber daya dosen di IAIN Langsa juga telah mewarnai implementasi budaya akademik. Menurut Kistanto indikator budaya akademik yaitu; (1) menghargai perbedaan pendapat; (2) berfikir rasionalistis, kritis-analitis dan bertanggung jawab; (3) Gemar membaca; (4) pengembangan ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas; (5) Tradisi meneliti dan tradisi pengabdian; (6) Publikasi ilmiah: jurnal, proseding, buku; (7) Forum ilmiah; (8) pembelajaran yang efektif; dan (9) Manajerial lembaga pendidikan tinggi yang baik (Kistanto, 2000). Dari indikator budaya akademik yang telah dijelaskan diatas peneliti memberi lokus penelitian kepada tiga sintesis budaya akademik menurut Daldiyono dan Kurniawijaya yaitu,

berfikir akademik (*academic thinking*), etika akademik (*academic ethics*) dan perilaku akademik (*academic behaviour*).

Dalam proses kegiatan akademik dari tahun ke tahun semakin meningkat dan berkembang, baik dilihat dari segi prestasi mahasiswa, tenaga pengajar, jumlah mahasiswa maupun peran aktif dan keberhasilan dalam bidang-bidang lainnya, maka sejak tahun 2000 lembaga ini mendapat peningkatan status menjadi Status Diakui berdasarkan Keputusan Direktur Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama Republik Indonesia Nomor: E/36/2000 tanggal 20 Maret 2000, yang memiliki dua jurusan yaitu Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI)/Tarbiyah dan Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI)/Dakwah. Kemudian sejak tahun 2001, STAI Zawiyah Cot Kala Langsa berupaya mengembangkan lembaga dengan membuka Program Diploma Dua (D-II) Jurusan Guru Pendidikan Agama Islam (GPAI) dan Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI). Perkembangan yang lebih menggembirakan yaitu pada akhir tahun 2006 keluarlah Perpres Nomor 106 Tahun 2006 Tanggal 28 Desember 2006 Tentang Pendirian Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Zawiyah Cot Kala Langsa yang ditandatangani oleh Presiden Republik Indonesia Dr. Susilo Bambang Yudhoyono.

Perkembangan budaya akademik di IAIN Langsa mengalami perkembangan pesat dimulai dari awal penegerian dan perubahan status dari sekolah tinggi menjadi institut. Perkembangan serta kemajuan budaya akademik di IAIN langsa terus meningkat. Selanjutnya, kegelisahan akademik yang berkaitan dengan perkembangan di IAIN Langsa, yaitu; mengapa budaya akademik di IAIN Langsa dapat berkembang dengan pesat dan dengan grafik yang terus naik. Kegelisahan akademik tersebut diperincikan kedalam rumusan masalah, yaitu; bagaimana perencanaan pengembangan budaya akademik di IAIN Langsa.

2. METODE

Pendekatan dalam penelitian menggunakan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif dengan maksud mendeskripsikan manajemen perencanaan dalam mengembangkan budaya akademik di IAIN Langsa. Dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pada suatu peristiwa maupun kegiatan yakni mengenai budaya akademik dosen IAIN Langsa. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di kampus IAIN Langsa yang beralamat di jalan Meurandeh Kecamatan Langsa Lama Kota Langsa, Aceh. Alasan peneliti memilih IAIN Langsa sebagai lokasi penelitian karena pada lokasi tersebut terdapat hal terkait dengan fokus dan sub fokus yang ingin peneliti teliti yakni tentang manajemen pengembangan budaya akademik yang dapat dilihat melalui kegiatan-kegiatan akademik yang telah menjadi rutinitas bagi para akademisi. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Rektor, Para Wakil Rektor, dan Dekan. Sedangkan sumber data sekunder dalam hal ini peneliti merujuk kepada berbagai kebijakan tentang pengembangan budaya akademik. Peneliti juga meminta dokumen resmi tentang sejarah dan profil IAIN Langsa.

Dalam rangka memperoleh data secara holistik yang integratif dan relevan dengan fokus dan tujuan penelitian, peneliti mengumpulkan data penelitian melalui cara yang lazim yaitu dengan tiga cara yakni wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam studi deskriptif, Huberman juga memiliki langkah-langkah tertentu untuk melaksanakan ketiga teknik tersebut. Sebelum melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi, peneliti menyiapkan instrumen pengumpulan data sesuai dengan fokus dan sub fokus penelitian. Pada awalnya

peneliti melihat dan menemukan masalah dan juga keunikan tentang pengembangan budaya akademik. Kemudian melakukan *grand teori* dengan menelusuri dan menelaah artikel-artikel pada jurnal yang dipublikasikan untuk menentukan judul penelitian ini. Selanjutnya peneliti melakukan *grand tour* (studi pendahuluan) terhadap hal yang peneliti minati. Kemudian peneliti melakukan konsultasi dengan dosen dan disetujui untuk diseminarkan proposal, setelah itu peneliti melanjutkan langkah berikutnya untuk menentukan aspek dan indikator terhadap fokus dan sub fokus penelitian. Adapun pengumpulan data ini menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

3. HASIL PEMBAHASAN

Suatu budaya akademik dapat berlangsung sangat tergantung kepada manajemen yang ada pada suatu lembaga pendidikan, seperti di perguruan tinggi begitupun di IAIN Langsa. Setiap kebijakan secara sederhana sudah di atur dalam buku panduan akademik. Dalam pelaksanaannya tentu harus mendapat *support system*. Artinya dukungan dari semua pihak dan dalam berbagai sisi misalnya dari motivasi intrinsik mahasiswa, dosen sebagai pengajar dan juga seluruh civitas akademiknya. Keseluruhan hal tersebut secara kontinyu akan menetap hingga dapat dikatakan suatu budaya yang nantinya dikatakan budaya akademik. budaya akademik sangatlah luas pembahasannya dengan berbagai cakupan indikatornya. Budaya akademik dengan berbagai cakupannya menurut peneliti juga relevan dengan empat fokus yang telah peneliti tetapkan dalam batasan penelitian ini.

3.1. Penghargaan Terhadap Pendapat Orang Lain Secara Objektif

Penghargaan terhadap pendapat orang lain secara objektif yang peneliti temukan dalam penelitian ini tentang perencanaan budaya akademik yang dilakukan oleh pimpinan rektorat dan fakultas dalam mengembangkan budaya akademik. Mengenai perencanaan pengembangan budaya akademik pimpinan telah merumuskan visi IAIN Langsa, yaitu: Menjadi pusat kajian keislaman yang berkarakter *rahmatan lil alamin*. Mengharagai perbedaan pendapat merupakan salah satu indikator dari kata *rahmatan lil alamin*, seperti ungkapan *al Ikhtilafu rahmatun, perbedaan itu adalah rahmat*. Perbedaan dan perselisihan dalam berpendapat pasti akan muncul dalam setiap masalah. Karena pada dasarnya pada penciptaan manusia disertai dengan penganugerahan akal dan pikiran yang berfungsi untuk berfikir dan membedakan mana yang baik dan buruk. Dalam ilmu psikologi, setiap manusia berproses melalui sensasi dan persepsi, dimana segala sesuatu didasari dengan sensasi yaitu stimulus yang ditangkap oleh panca indra manusia kemudian otak bekerja untuk memprosesnya dan melahirkan sebuah persepsi yang berbeda dari apa yang diterima oleh panca indra, hal inilah yang menyebabkan setiap orang memiliki pendapat yang berbeda dalam hal apapun (Multazam, 2019a). Landasan pengembangan budaya akademik juga ditetapkan dalam statuta IAIN Langsa berdasarkan PMA No.14 tahun 2017 bab III tentang penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi bagian kesatu tentang pendidikan paragraf 1 kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi kelimuan, pasal 12 ayat 5 dijelaskan bahwa pimpinan institute wajib mengupayakan dan menjamin agar setiap anggota sivitas akademika melaksanakan kebebasan akademik dan kebebasan mimbar akademik dan

otonomi keilmuan secara bertanggung jawab sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, serta dilandasi oleh etika dan norma/kaidah keilmuan (Bab III Tentang Penyelenggaraan Tridarma Perguruan Tinggi, Paragraf 1 Kebebasan Akademik, Kebebasan Mimbar Akademik dan Otonomi Kelimuan, 2017).

IAIN Langsa merencanakan pengembangan budaya akademik dengan menetapkan dalam statuta agar semua sivitas akademika punya dasar yang kuat dalam melestarikan budaya akademik sehingga menjadi suatu budaya yang terus berkembang mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain dalam visi misi dan statute pengembangan budaya akademik juga di tuangkan dalam Rencana Strategi IAIN Langsa, kebijakan tentang suasana akademik IAIN Langsa tertuang dalam surat keputusan Rektor nomor 176 tahun 2015 tentang suasana akademik di IAIN Langsa di rumuskan antara lain dalam kebijakan akademik yang menyatakan "*proses belajar mengajar dilaksanakan dan dikembangkan dengan metode, media, sarana dan prasarana pembelajaran yang dapat mendorong sikap kreasi, inovasi dan mandiri dalam suasana yang kondusif serta terdorong terwujudnya interaksi akademik yang bertanggung jawab dan didasarkan pada nilai moral dan etika*" (Surat Keputusan Rektor Nomor 176 Tahun 2015 Tentang Suasana Akademik Di IAIN Langsa., 2015). Untuk mewujudkan kebijakan tersebut, strategi atau upaya pengembangan suasana akademik dilakukan melalui program: pertemuan ilmiah pada tingkat program studi, fakultas dan institute, publikasi dan penerbitan jurnal ilmiah, pembelajaran berbasis teknologi informasi, alokasi dana kegiatan dan insentif untuk mendukung dan memacu peningkatan interaksi akademik. Hal ini sesuai dengan pendapat (Siahaan, 2016) menyebutkan bahwa pendidikan Islam dapat memberikan solusi terhadap persoalan yang dihadapi manusia, termasuk peningkatan kualitas SDM di Indonesia, mengingat pandangan tentang manusia yang menjadi objek dan subjek pendidikan yang komprehensif dan tujuannya adalah kesempurnaan dan keunggulan yang menjangkau kehidupan kini dan akhirat nanti. Pendidikan Islam pada dasarnya merupakan proses bimbingan yang dibangun atas prinsip-prinsip pokok, berupa penciptaan yang bertujuan, kesatuan yang menyeluruh dan keseimbangan yang kokoh.

Pendidikan Islam memandang perlunya aspek dunia dan akhirat, ilmu dan amal atau teori dan praktek. Hal ini diperkuat oleh (Asari et al., 2021) tentang perencanaan peningkatan mutu pendidikan tinggi Islam dilakukan dengan menyusun kerangka kerja di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Ketiga hal tersebut sangat penting dalam pendidikan tinggi karena mengkonstruksi mahasiswa agar siap menjadi agen perubahan. Dalam bidang perencanaan pendidikan meliputi bagaimana mencapai proses pembelajaran yang maksimal sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan. Pengembangan budaya akademik di perguruan tinggi memerlukan perencanaan yang baik karena dengan adanya perencanaan akan dapat ditentukan tujuan yang ingin dicapai, kebijakan pelaksanaan program serta efektif dalam mewujudkan tujuan organisasi yang ingin dicapai (Abbas, 2008).

3.2. Berfikir Rasionalistis, Kritis-Analitis Dan Bertanggung Jawab Secara Moral

Berfikir rasional, berfikir secara radikal, mencari asas, memburu kebenaran, dan mencari kejelasan tidak mungkin dapat berhasil dengan baik tanpa berfikir secara rasional. Berfikir secara rasional berarti berfikir logis, sistematis dan kritis. Berfikir logis itu bukan

hanya sekedar menggapai pengertian-pengertian yang dapat diterima oleh akal sehat, melainkan agar sanggup menarik kesimpulan dan mengambil keputusan yang tepat dan benar dari premis-premis yang digunakan. Berfikir logis juga menuntut pemikiran yang berhubungan satu sama lain atau saling berkaitan secara logis. Tanpa berfikir yang logis-sistematis dan koheren, maka satu hal yang tak mungkin dicapai kebenaran yang dapat dipertanggungjawabkan. Berfikir kritis ialah terus menerus mengevaluasi dan menverifikasi argumen yang mengklaim diri benar. Berfikir logis sistematis-kritis adalah ciri utama berfikir rasional (Rahmatillah, 2020). Membicarakan tentang indikator budaya akademik berfikir rasionalistis, kritis analitis dan bertanggung jawab secara moral, peneliti mencoba untuk memaparkan empat sisi fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi.

Perencanaan yang dilakukan oleh pimpinan Perguruan Tinggi dalam mengembangkan sikap berfikir rasionalis, kritis-analitis dan bertanggung jawab secara moral. Rektorat dan fakultas mendorong dan memotivasi dosen untuk terus mengembangkan kapasitas diri dengan mengikuti kegiatan-kegiatan pengembangan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia pada perguruan tinggi menjadi bahan kajian yang sangat serius, karena keberadaan SDM yang unggul akan mempengaruhi budaya kerja dan budaya akademik serta dapat meningkatkan mutu suatu lembaga. Peran sumber daya manusia menjadi faktor utama dalam budaya organisasi dan budaya akademik, karena keberadaannya menjadi faktor penentu lahirnya mutu pendidikan. Pandangan tersebut, sebagaimana dikemukakan AF Stoner bahwa, manajemen sumber daya manusia secara universal merupakan sebuah proses berkelanjutan untuk menempatkan diri setiap individu pada jabatan yang tepat dalam organisasi (Fauzi, 2018). Sumber daya manusia itu adalah tenaga atau kekuatan/kemampuan yang dimiliki oleh seseorang berupa daya pikir, daya cipta, karsa dan karya yang masih tersimpan dalam dirinya sebagai energi potensial yang siap dikembangkan menjadi daya-daya berguna sesuai dengan keinginan manusia itu sendiri (Siahaan, 2016). Dalam konteks ini peneliti menyimpulkan bahwa untuk mengembangkan budaya akademik, pemangku kebijakan di perguruan tinggi harus membuat perencanaan seperti analisis jabatan dan analisis beban kerja agar sumber daya manusia benar-benar mampu bekerja sesuai dengan keterampilannya dengan kata lain *the right man on the right job*.

3.3. Kebiasaan Membaca

Kebiasaan membaca harus dimulai dari diri sendiri dengan memulai dari membaca yang ringan dan membaca yang bahannya agak berat untuk difahami. Kebiasaan membaca harus dimulai membiasakan diri dengan mendisiplinkan diri dalam membaca. Secara teoritis ada hubungan yang positif antara minat baca (*reading interest*) dengan kebiasaan membaca (*reading habit*) dan kemampuan membaca (*reading ability*). Pada indikator referensi dan budaya literasi yang bertujuan untuk menambah wawasan ilmu pengetahuan ditunjang dengan ketersediaan fasilitas kampus seperti perpustakaan yang ada ditingkat jurusan dan fakultas serta ketersediaan fasilitas internet yang dapat diakses oleh seluruh dosen dan mahasiswa untuk mencari referensi terkait dengan kebutuhan akademiknya (Ansar, 2019).

Kebiasaan membaca dosen IAIN Langsa yang peneliti temukan dalam penelitian ini adalah bagaimana perencanaan yang dilakukan oleh pimpinan rektorat dan fakultas dalam mengembangkan budaya membaca. Mengenai perencanaan pengembangan budaya membaca pimpinan telah menyediakan bahan bacaan di pustaka dalam bentuk manual book dan e-book, literasi bisa diakses dimanapun, perpustakaan selalu membuat duta literasi dan memberi apresiasi bagi dosen yang sering berkunjung ke pustaka, memfasilitasi forum diskusi, mengadakan workshop tentang moderasi, setiap fakultas ada kuliah umum dan kuliah dosen tamu. Dosen juga difasilitasi dengan ruang kerja yang sangat mendukung untuk melakukan kegiatan membaca yang lebih nyaman bahkan. Berbagai penelitian membuktikan bahwa lingkungan, terutama keluarga, merupakan faktor penting dalam proses kebiasaan membaca. Berbagai penelitian memperlihatkan kebiasaan membaca bacaan bermutu berkontribusi terhadap tingkat kecerdasan seseorang. dengan membaca, seseorang terbantu untuk melihat permasalahan dari berbagai sudut pandang dan menganggapnya sebagai tantangan yang harus diselesaikan. Ada banyak manfaat membaca, diantaranya membantu pengembangan pemikiran dan memjernihkan cara berfikir, meningkatkan pengetahuan, meningkatkan memori dan pemahaman. Dengan sering membaca seseorang mengembangkan kemampuan untuk memproses ilmu pengetahuan, mempelajari berbagai disiplin ilmu, dan menerapkan dalam hidup (Lubis, 2020).

3.4. Pengembangan ilmu pengetahuan dan wawasan yang luas

Perencanaan yang dilakukan oleh pimpinan IAIN Langsa dalam mengembangkan pengetahuan dan wawasan dosen adalah menyediakan ruang baca, koneksi wifi yang kuat, memfasilitasi forum diskusi ilmiah, membentuk pusat studi, kegiatan moderasi beragama, kegiatan kuliah dosen tamu, stadium general dan lain sebagainya. Perencanaan kegiatan akademik diatas adalah salah satu komitmen pimpinan dalam mengembangkan budaya akademik, kegiatan akademik diatas juga untuk menambahkan ilmu pengetahuan dan memiliki wawasan yang luas bagi dosen IAIN Langsa sehingga budaya akademik akan terus berkembang. Untuk memperluas wawasan ilmu pengetahuan, seseorang biasa melakukan dengan cara seperti membiasakan diri untuk membaca buku, menonton acara televisi yang sekiranya bisa menambah wawasan pengetahuan, menggunakan media online(internet) secara efisien yakni memanfaatkannya sebagai sumber belajar sebab dengan menggunakan media online informasi apa saja bisa didapatkan (Multazam, 2019b).

3.5. Tradisi meneliti dan tradisi pengabdian

Dalam merencanakan tradisi meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat, IAIN Langsa telah menyusun kebijakan, bentuk kebijakannya adalah Rencana Induk Pengembangan Penelitian, Rencana Strategi, rencana operasional, dalam RIP telah diatur semua mekanisme pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Bantuan Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di IAIN Langsa mengikuti juknis penelitian dan pengabdian yang dikeluarkan oleh kementerian agama melalui LITABDIMAS. Selain penelitian kompetitif dosen yang bersumber dari LITABDIMAS, dosen juga melakukan penelitian mandiri di tingkat fakultas sesuai surat keputusan Dekan. Dalam upaya menumbuhkembangkan jati diri perguruan tinggi, tentu saja peran dan tugas pelaksana tridarma perguruan tinggi harus mampu membawa institusinya menjadi PT yang dibanggakan baik

secara nasional dan internasional. Salah satunya adalah tugas dan peran dosen. Dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen sebagai kebanggaan perguruan tinggi memiliki tugas mengajar dan membimbing mahasiswa agar yang bersangkutan memiliki kompetensi yang relevan dengan keahliannya, serta memiliki tanggungjawab pengembangan ilmu pengetahuan melalui penelitian yang semestinya dilakukan secara terus menerus. Artinya seorang dosen tidak pernah berhenti melakukan penelitian sesuai dengan bidang keilmuannya.

3.6. Publikasi ilmiah:jurnal, proseding dan buku

Perguruan tinggi terus berupaya untuk meningkatkan jumlah publikasi karya ilmiah dosen dalam bentuk jurnal, prosiding dan buku. Regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah mengatur dan mendorong setiap perguruan tinggi untuk memberikan kontribusi dalam pencapaian publikasi ilmiah. Undang-undang nomor 12 tahun 2021 tentang pendidikan tinggi yang mengamatkan alokasi 30% dari dana bantuan operasional pendidikan tinggi negeri menegaskan bahwa penelitian adalah bagian penting dalam perguruan tinggi. Hal tersebut harus di respon dengan baik melalui action nyata para civitas akademika untuk giat meneliti, menulis dan publikasi (Sugilar, 2019). Begitu juga dengan IAIN Langsa terus berupaya untuk meningkatkan jumlah publikasi karya ilmiah dosen dengan beberapa kegiatan, bentuk kegiatannya seperti pendampingan karib, kerabat yang di prakarsai oleh LP2M, penerjemahan naskah artikel oleh lembaga Bahasa, mengalokasikan dana untuk publikasi di jurnal internasional, memberi penghargaan kepada dosen yang produktif dalam publikasi ilmiah. Upaya lain yang dilakukan oleh IAIN Langsa adalah dengan menyelenggarakan konferensi dan pelatihan tentang publikasi ilmiah bereputasi. Konferensi tersebut dimaksud untuk memfasilitasi dosen untuk mudah publikasi pada jurnal internasional terindek scopus begitu juga dengan memberi pelatihan dosen akan memahami kiat-kiat dalam melakukan publikasi ilmiah baik itu jurnal yang sinta 2 atau bahkan jurnal yang terindek scopus.

3.7. Forum Ilmiah

Forum ilmiah adalah ajang untuk melakukan presentasi makalah maupun diskusi ilmiah. Forum ilmiah menjadi agenda rutin pada setiap perguruan tinggi agar dosen bisa saling berbagi pengalaman serta pengetahuan kepada sesama dosen. Kepada kalangan luas, forum ilmiah biasanya diikuti berbagai profesi seperti dosen, praktisi pendidikan, kepala sekolah, guru dan lain sebagainya. IAIN Langsa forum ilmiah dosen telah direncanakan dengan baik oleh pimpinan dengan mendukung pelaksanaan diskusi dan kajian mingguan lainnya, memfasilitasi dosen yang lulus artikel dalam ajang ilmiah seperti AICIS, ICAIOS, dan forum ilmiah lainnya. Pimpinan juga melakukan perencanaan keuangan agar dosen IAIN Langsa bisa partisipasi dan berkontribusi dalam event forum ilmiah yang dilaksanakan oleh kemenag dan PTKIN.

3.8. Pembelajaran yang efektif

Kampus IAIN Langsa merupakan salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri yang ada di kota langsa, kampus ini sudah berumur 42 tahun, sarana pemebelajaran lebih dari 70 % sudah standar, sudah memberikan kenyamanan dengan sistem akademik yang bagus, proses rekrutmen mahasiswa, proses pembelajaran dan pelayanan akademik sudah terintegrasi dalam satu system digital. Pimpinan kampus senanti asa meningkatkan dan mengoptimalkan sarana dan prasarana perkuliahan yang kondusif dengan fasilitas ruang yang memiliki pendingin, meja belajar, meja dosen, proyektor dan sarana pendukung lainnya. Setiap tahun bidang perencanaan mengalokasikan dana belanja modal untuk pengadaan fasilitas perkuliahan dan perkantoran agar lingkungan belajar memberi kenyamanan dan kondusif. Untuk menghasilkan kualitas lulusan perguruan tinggi harus melaksanakan perkuliahan yang efektif dan prioritas mutu, kampus perlu di lengkapi dengan fasilitas yang cukup. Misalnya perpustakaan sebagai jantungnya perguruan tinggi perlu diperkaya dan dilengkapi dengan berbagai jurnal dan literatur yang terbaru , sarana komputerisasi dan perangkat yang lengkap, demikian pula gedung atau ruang perkuliahan dan sarana penunjang proses pendidikan dan pengajaran sangat perlu mendapat perhatian dari segi kebersihan, keindahan serta kenyamanannya (Asmawi, 2015).

3.9. Manajerial lembaga pendidikan tinggi yang baik

Manajemen pendidikan pada perguruan tinggi memberikan pandangan mengenai manajemen pendidikan perguruan tinggi sebagai proses pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dalam pendayagunaan sumber daya pendidikan guna melaksanakan peran dan tugas tridarma perguruan tinggi (Ngindana, 2020). Sebuah perguruan tinggi memerlukan sistem manajemen yang baik karena mengelola perguruan tinggi bukanlah hal yang mudah apalagi di era kompetitif seperti sekarang ini. Pimpinan perguruan tinggi harus memahami tata kelola perguruan tinggi yang baik, setidaknya dalam mengelola perguruan tinggi ada beberapa unsur yang harus diperhatikan, seperti transparansi, pengorganisasian, partisipasi, responsivitas, akuntabilitas dan kepemimpinan. Dalam perencanaan penyelenggaraan pendidikan tinggi, IAIN Langsa telah memiliki regulasi dan kebijakan seperti manual mutu, standar mutu, semua program studi sudah terakreditasi sangat baik, lembaga penjaminan mutu secara rutin telah melakukan audit mutu internal, bahkan sudah direncanakan manajerial berbasis ISO. Kegiatan akademik lainnya yang telah dilakukan adalah seperti pelatihan auditor internal, melakukan reviu kurikulum. Pimpinan IAIN Langsa juga menerapkan manajerial yang fleksibel, tanpa ada batas dalam membangun komunikasi dengan pimpinan, bisa berdiskusi dangan pimpinan kapan saja. Implikasi bahwa terlihat sangat jelas budaya akademik di IAIN Langsa terus berkembang dengan sangat signifikan, pimpinan selaku pemangku kebijakan telah melaksanakan fungsi manajemen dalam pengembangan budaya akademik dengan baik dan penuh komitmen, begitu juga dosen telah melaksanakan dengan penuh keyakinan dan semangat tridarma perguruan tinggi, yaitu dharma pendidikan dan pengajaran, darma penelitian dan dharma pengabdian pada masyarakat.

4. KESIMPULAN

Ada beberapa perencanaan pengembangan budaya akademik di IAIN Langsa diantaranya; kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi keilmuan sudah terincikan dalam statuta IAIN Langsa berdasarkan PMA No.14 tahun 2017, penerimaan karyawan berdasarkan analisis jabatan dan analisis beban kerja agar sumber daya manusia benar-benar mampu bekerja sesuai dengan keterampilannya dengan kata lain the right man on the right job. Mayoritas dosen membaca dengan menggunakan referensi digital, kegiatan forum diskusi, workshop, kuliah umum, bedah buku dan kuliah dosen tamu terjadwal dengan baik dan berkesinambungan, pengembangan bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat tertuang dalam rencana induk pengembangan penelitian, rencana strategis dan rencana operasional, program penerjemahan gratis naskas jurnal dosen, penghargaan kepada penulis buku, jurnal dan prosiding terindeks scopus, memfasilitasi dosen dalam forum ilmiah seperti AICIS, ICAIOS dan lain sebagainya dan pelaksanaan perkuliahan dilaksanakan berdasarkan kalender akademik dan pedoman akademik dan proses pembelajaran berdasarkan kontrak kuliah, RPS Mata kuliah, dan IAIN Langsa telah memiliki regulasi dan kebijakan seperti manual mutu, standar mutu, semua program studi sudah terakreditasi sangat baik, lembaga penjaminan mutu secara rutin telah melakukan audit mutu internal. Rekomendasi penelitian ini untuk mengembangkan budaya akademik di IAIN Langsa; kepada pimpinan rektorat dan fakultas hendaknya menuliskan, mensosialisasikan serta merekomendasikan tentang aturan-aturan yang menjadi pedoman bagi pengembangan budaya akademik melalui cara, perilaku akademik dan juga interaksi akademik, kepada Dosen dapat mengoptimalkan dalam pengembangan budaya akademik dan menerapkannya sesuai dengan aturan dan dalam melaksanakan tridarma Perguruan Tinggi, Kepada peneliti bidang kajian manajemen maka perlulah mengkaji lebih dalam lagi mengenai manajemen perencanaan pengembangan budaya dengan berbagai paradigma penelitian dan Kepada Rektor, hendaknya dapat merekomendasikan hasil penelitian ini dapat menjadi suatu produk dalam ilmu manajemen, khususnya manajemen perguruan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, S. (2008). *Manajemen Perguruan Tinggi, Beberapa Catatan*. Prenada Media Group.
- Abidin, A. A. (2017). Manajemen Pembiayaan Pendidikan Tinggi Dalam Upaya Peningkatan Mutu. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 1(2).
- Amin, S. (2017). "Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Akademik pada Perguruan Tinggi." *Jurnal Madaniyah*, 7(2).
- Ansar. (2019). Budaya mutu akademik di Fakultas ilmu pendidikan. *Prosiding Seminar Nasional LP2m UNM*.
- Arwildayanto. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi: Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional, 2013*, h.13. Ideas Publishing.
- Asari, H., Neliwati, N., & Hasibuan, A. I. (2021). The Model of Management Quality for Islamic Higher Education: A Case Study at the STIT Al Hikmah Tebing Tinggi. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 3(3), 196.

<https://doi.org/10.29103/ijevs.v3i3.3940>

- Asmawi, M. R. (2015). Strategi meningkatkan lulusan bermutu di perguruan tinggi. *Jurnal Makara, Social Dan Humaniora*, 9(2).
- Bashori. (2019). Transformasi Kepemimpinan Perguruan Tinggi dan Jejaring Internasional. *Produ: Prokurasi Edukasi Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1).
- Drucker, P. F. (1996). *The Leader of The Future*. The Drucker Foundation.
- Fadhli, M. (2020). Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Continuous Education: Journal of Science and Research*, 1(1).
- Fauzi, A. (2018). Human resource management dalam meningkatkan mutu dosen PTKIS. *Jurnal At- Ta'lim: Jurnal Pendidikan*, 4(1).
- Hersey, P., & Dion. (1997). Situational Leadership, Mid. *American Journal of Business*, 12(2).
- Husaini, & Barus, J. (2020). Implementasi Manajemen Pengembangan Mutu Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri di Provinsi Aceh. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2).
- Kistanto. (2000). *Budaya Akademik: Kehidupan dan Kegiatan Akademik di Perguruan Tinggi Negeri di Indonesia*. Dewan Riset Nasional, Kantor Menteri Negara Riset dan Teknologi Kantor Menteri Negara Riset dan Teknologi.
- Lubis, S. S. W. (2020). Membangun budaya literasi membaca dengan pemanfaatan media jurnal baca harian. *Jurnal Pionir*, 9(1), 129–130.
- Multazam, U. (2019a). Kepemimpinan dan Budaya Akademik di Perguruan Tinggi. *Ta'dib: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 137–138.
- Multazam, U. (2019b). Kepemimpinan dan budaya akademik di perguruan tinggi. *Ta'dibi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 142.
- Nasukah, B. (2020). Peran Komunikasi Efektif Pemimpin dalam Meningkatkan Kinerja Institusi. *Al-Tanzim : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1).
- Ngindana, R. (2020). Analisis Penerapan Sistem Manajemen Pendidikan Tinggi dalam Mewujudkan Good University Governace. *JISop : Jurnal Inovasi Ilmu Sosial Dan Politik*, 11(2).
- Noviarita, H., Ahmad, R. Bin, & Fautau, I. (2021). The Impact of Leadership, Motivation, Discipline, and Wages on The Performance of Sharia Bank Employees. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 12(1), 141–174.
<https://doi.org/10.21580/economica.2021.12.1.7285>
- penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi, paragraf 1 kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi kelimuan, (2017).
- Primayana, K. H. (2020). Manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu pendidikan di Perguruan Tinggi. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 1(2).
- Rabiah, S. (2019). Manajemen Pendidikan Tinggi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Sinar Manajemen*, 6(1).
- Rahmatillah, A. (2020). Filsafat: sarana berfikir pada manusia. *Manhajuna*, 1(1).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi., (2012).

- Saputra, U. S. (2015). *Manajemen Perguruan Tinggi dan Tantangan Perubahan*. (Bandung: PT Refika Aditama).
- Siahaan, A. (2016). Strategi Pendidikan Islam dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia. *Al-Mufida*, 1(1), 1–20.
- Sugilar, H. (2019). Strategi perguruan tinggi dalam meningkatkan publikasi hasil penelitian. *Jurnal Al Fikrah*, 7(1).
- Surat keputusan Rektor nomor 176 tahun 2015 tentang suasana akademik di IAIN Langsa., (2015).
- Syafaruddin. (2002). *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan: Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Grasindo.
- Tarmidzi, I. (2019). “Peran dan Manajemen Perguruan Tinggi di Era Globalisasi.” *Tarbawi*, 1.