

**MANAJEMEN STRATEGIK PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA DOSEN
DI STAI AL ISHLAHYAH
KOTA BINJAI**

TESIS

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Dalam Bidang Pendidikan*

Oleh :

ELFIDA SANTY HASIBUAN

NPM : 2120060037



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAGEMENT PENDIDIKAN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2024**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **ELFIDA SANTY HASIBUAN**
Nomor Pokok Mahasiswa : **2120060037**
Prodi/Konsentrasi : **Manajemen Pendidikan Tinggi**
Judul Tesis : **MANAJEMEN STRATEGIK PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA DOSEN DI STAI AL ISLAHIYAH KOTA
BINJAI**



Pengesahan Tesis

Medan, 11 Januari 2024

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


Assoc. Prof. Dr. INDRA PRASETIA,
S.Pd, M.Si, CIQnR


Prof. Dr. ELFRANTO NST, S.Pd., M.Pd

UMSU
Diketahui
Direktur Ketua Program Studi


Prof. Dr. TRIONO EDDY, S.H., M.Hum


Assoc. Prof. Dr. INDRA PRASETIA,
S.Pd, M.Si, CIQnR

Unigul | Cerdas | Terpercaya

**PENGESAHAN
MANAJEMEN STRATEGIK PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA DOSEN
DI STAI AL ISHLAHYAH
KOTA BINJAI**

ELFIDA SANTY HASIBUAN
2120060037

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

Tesis ini telah dipertahankan di Hadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Pada Hari Kamis, Tanggal 11 Januari 2024

Komisi Penguji

1. **Dr. LILIK HIDAYAT, M.Pd**
Ketua

1.

2. **Dr. MUHAMMAD ISMAN, M.Hum**
Sekretaris

2.

3. **Dr. IRVAN, S.Pd., M.Si.**
Anggota

3.

UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

SURAT PERNYATAAN

MANAJEMEN STRATEGIK PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DOSEN DI STAI AL ISHLAHYAH KOTA BINJAI

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun diperguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim penguji.
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 11 Januari 2024

Penulis



Elfida Santy Hasibuan
ELFIDA SANTY HASIBUAN
NPM : 2120060037

UNMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

DAFTAR ISI

cover	i
PENGESAHAN TESIS	ii
DAFTAR ISI.....	iii
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Fokus Penelitian	4
1.3 Rumusan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 Kerangka Teoritis	7
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	11
2.1.3 Konsep Dasar Manajemen Strategik.....	12
2.1.4 Arti dan perlunya manajemen strategik	17
2.1.5 Tahapan proses manajemen strategik.....	19
2.2 Kerangka Konseptual	21
2.2.1 Pengertian Rencana Strategis	21
2.2.2 Manfaat Rencana Strategis Bagi Lembaga Pendidikan.....	23
2.2.3 Manajemen Strategik Pengelolaan Perguruan Tinggi.....	26
2.2.4 Strategi Pengembangan Dosen di Perguruan Tinggi.....	27
2.2.5 Pengertian dan Fungsi Sumber daya Manusia.....	30
2.2.6 Budaya organisasi dan sumber daya manusia	31
2.2.7 Tujuan pengembangan sumber daya manusia	32
2.3 Penelitian Yang Relevan.....	33
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	35

3.1	Pendekatan Penelitian	35
3.2	Tempat dan Jadwal Penelitian	36
3.3	Sumber Data Penelitian	37
3.4	Teknik Pengumpulan Data	37
3.5	Analisis Pengumpulan Data.....	39
3.6	Keabsahan Data	42
3.6.1	Kredibilitas dan transferabilitas	42
3.6.2	Dependabilitas dan Auditabilitas	42
3.6.3	Konfirmabilitas	44
3.7	Prosedur Penelitian.....	44
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		48
4.1	Deskripsi Hasil Penelitian	48
4.2	Temuan Penelitian	49
4.2.1	Perencanaan Strategi Pengembangan Dosen STAI Al Ishlahiyah	49
4.2.2	Pelaksanaan Strategik Pengembangan Dosen STAI Al Ishlahiyah.....	54
4.2.3	Monitoring dan Evaluasi strategik pengembangan dosen	63
4.2.4	Hasil manajemen strategik pengembangan dosen.....	64
4.3	Pembahasan.....	69
4.3.1	Analisis perencanaan strategis pengembangan Dosen	69
4.3.2	Analisis pelaksanaan strategi pengembangan dosen	71
4.3.3	Analisis monitoring dan evaluasi strategi pengembangan dosen	71
4.3.4	Analisis manajemen strategi pengembangan dosen STAI Al-Ishlahiyah ..	72
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN		73
5.1	Simpulan	73
5.2	Implikasi Penelitian	76
5.3	Saran	77
DAFTAR PUSTAKA		78

**MANAJEMEN STRATEGIK PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA DOSEN
DI STAI AL ISHLAHIYAH
KOTA BINJAI**

**Elfida Santy Hasibuan
NPM : 2120060037**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen strategik pengembangan sumber daya manusia dosen di STAI AL ISHLAHIYAH Binjai. Prosedur penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan (1) observasi (2) wawancara dan (3) dokumentasi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi dan wawancara. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan melalui beberapa tahapan antara lain pengumpulan data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Analisis SWOT strategis pengembangan dosen disusun berdasarkan analisis internal dan eksternal. Analisis internal dan eksternal berdasarkan data yang valid akan menghasilkan rekomendasi yang tepat terhadap formulasi strategi pengembangan dosen. Dampak manajemen strategis pengembangan dosen di perguruan tinggi swasta cukup meningkatkan mutu pendidikan, mutu penelitian, dan mutu pengabdian masyarakat. Hal ini dilihat dari beberapa dosen yang aktif mengikuti kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Maka, penelitian ini dilakukan agar dapat meningkatkan dan menjelaskan bahwa manajemen strategis pengembangan dosen sudah diwujudkan sesuai dengan kaidah-kaidah teori manajemen strategis, sehingga terwujudlah peningkatan mutu dosen. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan faktor eksternal sebagai landasan dalam menyusun formulasi strategi pengembangan dosen di STAI AL ISHLAHIYAH Binjai. Setelah data yang diperlukan terkumpul, peneliti melakukan cross side analysis dengan membandingkan dan menganalisis data yang satu dengan yang lain secara mendalam dan menarik kesimpulan berdasarkan analisis tersebut. Berdasarkan hasil penelitian secara kuantitas jumlah dosen terus meningkat setiap tahun. Sedangkan kelemahannya masih banyak dosen yang belum memiliki kualifikasi doktor serta jumlah guru besar juga masih sedikit. Dalam aspek pembelajaran belum terwujudnya pembelajaran berbasis integrasi. Produktivitas penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat juga masih rendah. Sedangkan tantangan yang dihadapi saat ini adalah tuntutan ketersediaan dosen yang profesional dan berkualitas.

Kunci : Manajemen, Strategik, Pengembangan, Dosen STAI ALIHLAHIYAH

**DEVELOPMENT STRATEGIC MANAGEMENT
LECTURER HUMAN RESOURCES
AT STAI AL ISHLAHIYAH
BINJAI CITY**

Elfida Santy Hasibuan
NPM: 2120060037

ABSTRACT

This research aims to describe and analyze the strategic management of human resource development for lecturers at STAI AL ISHLAHIYAH Binjai. The research procedure used is a qualitative approach with a case study design. Data collection techniques were carried out by (1) observation (2) interviews and (3) documentation. The data collection techniques used were observation and interviews. Meanwhile, the data analysis technique used goes through several stages, including data collection, data presentation and drawing conclusions. The strategic SWOT analysis of lecturer development is prepared based on internal and external analysis. Internal and external analysis based on valid data will produce appropriate recommendations for the formulation of lecturer development strategies. The impact of strategic management on lecturer development in private universities is sufficient to improve the quality of education, the quality of research and the quality of community service. This can be seen from several lecturers who actively participate in Higher Education Tri Dharma activities. So, this research was carried out in order to improve and explain that strategic management of lecturer development has been realized in accordance with the principles of strategic management theory, so that an increase in the quality of lecturers is realized. This research aims to analyze internal and external factors as a basis for formulating lecturer development strategies at STAI AL ISHLAHIYAH Binjai. After the required data was collected, the researcher carried out a cross side analysis by comparing and analyzing one data with another in depth and drawing conclusions based on this analysis. Based on research results, the quantity of lecturers continues to increase every year. Meanwhile, the weakness is that there are still many lecturers who do not have doctoral qualifications and the number of professors is still small. In the learning aspect, integration-based learning has not yet been realized. Research productivity, publications and community service are also still low. Meanwhile, the challenge currently faced is the demand for the availability of professional and qualified lecturers.

Key: Management, Strategic, Development, Lecturer at STAI ALIHLAHIYAH

KATA PENGANTAR

Segala puji kepada Allah SWT yang telah memberikan kekuatan kepada penulis untuk menyelesaikan tugas ini. Dan penulis merasa bersyukur karena sudah bisa menyusun tesis saya yang berjudul “Manajemen Strategik Pengembangan Sumber Daya Manusia Dosen STAI AL-Islahiyah Kota Binjai”

Selama penyusunan proposal tesis ini, penulis memperoleh begitu banyak bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak sehingga pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Prof. Dr. H. Triono Eddy, S.H, M. Hum, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Assoc. Prof. Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku dosen pembimbing pertama, yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, masukan, juga tambahan referensi serta ilmunya dengan penuh sabar dan penuh perhatian dalam penulisan tesis ini.
4. Prof.Dr.H.Elfrianto Nst,S.Pd. M.Pd selaku dosen pembimbing kedua, yang telah memberikan bimbingan serta masukan dan pengarahan dalam penulisan tesis ini.
5. Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd, selaku dosen penguji/pembahas 1 dalam penyusunan tesis ini.

6. Dr. Muhammad Isman, M.Hum, selaku dosen penguji/pembahas 2 dalam penyusunan tesis ini
7. Dr. Irvan, S.Pd, M.SI selaku dosen penguji/pembahas 3 dalam penyusunan tesis ini
8. Teristimewa untuk keluarga tercinta yang telah memberikan doa, motivasi dan juga dukungan moril dan juga materilnya yang terbaik dalam penyelesaian tesis ini.
9. Bapak Junaidi, SS., S. Pd., M. Si selaku Ketua STAI Al Islahiyah Binjai dan juga beserta seluruh dosen dan tenaga kependidikan terimakasih atas bantuannya dalam menyelesaikan tesis ini
10. Puji Ning Lestari, M.Pd selaku kepala sekolah SDN 020274 Binjai yang telah memberikan izin dan juga motivasi dalam penyelesaian tesis ini , dan tak lupa pula seluruh pendidik dan tenaga kependidikan di SDN 020274 Binjai Utara.
11. Semua pihak yang terlibat dan tidak bisa penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu sehingga tesis ini selesai dengan lancar.

Semoga tesis dapat memberikan pemikiran bagi semua orang khususnya penulis hingga pada akhirnya dapat menyelesaikan peneliti ini nantinya.

Binjai, Agustus 2023

Elfida Santy Hasibuan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu investasi yang sangat penting dalam kehidupan manusia terutama dalam persaingan di era global saat ini. Pendidikan menjadi wadah untuk menyiapkan tenaga terdidik agar dapat bersaing dengan negara lain. Maju tidaknya suatu bangsa sangat tergantung pada pendidikan bangsa tersebut. Kualitas pendidikan yang baik akan membuat suatu bangsa menjadi maju, damai dan tentram. Sebaliknya jika pendidikan suatu bangsa mengalami stagnasi maka bangsa itu akan terbelakang disegala bidang. Mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat.

Perguruan tinggi merupakan lembaga pendidikan yang sangat berperan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang bermutu guna memenuhi kebutuhan pembangunan. Kemajuan teknologi dan perkembangan dunia global saat ini telah memicu perubahan besar di berbagai sektor di antaranya berubahnya sistem kerja pada organisasi baik bisnis maupun non bisnis. Hal ini mendorong para praktisi pendidikan untuk memikirkan ulang keefektifan pendekatan perencanaan pendidikan yang berjalan yang mampu mengimbangi kemampuan perusahaan dalam me-manage sumber daya manusia (SDM) yang memadai yaitu menjadi SDM Unggul dan Mandiri. Dalam Undang-undang Pendidikan Tinggi

disebutkan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran. Tujuannya agar peserta didik aktif mengembangkan potensi diri untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang dibutuhkan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Menurut Robbin dan Coulter (2007: 312) dalam I.Presetia 2020 menyatakan bahwa, banyak organisasi modern sekarang mengklaim bahwa sumber daya manusia (SDM) kita adalah aset terpenting. Mathis dan Jackson (2002: 121) dalam I.Presetia 2020 percaya bahwa manajemen sumber daya manusia dapat membantu menciptakan keuntungan strategis yang penting dan dapat membantu keberlanjutan keunggulan kompetitif organisasi. Dalam rangka persaingan ini maka perguruan tinggi harus mampu memiliki sumber daya manusia yang tangguh. Peningkatan dosen baik secara kuantitas maupun kualitas sangat penting dan akan berdampak kepada kualitas sebuah perguruan tinggi. Permasalahan berkaitan dengan kuantitas dosen di STAI AL ISHLAHYAH Binjai yaitu masih tidak idealnya rasio antara jumlah dosen dengan jumlah mahasiswa, linieritas keilmuan, termasuk kualitas tenaga dosen dalam pengajaran, penelitian dan publikasi serta pengabdian kepada masyarakat. Di sisi lain, idialisme ilmiah dan budaya akademik serta sumber untuk mendukung aktivitas akademik dosen dan mahasiswa juga belum berkembang dengan baik secara kelembagaan. Disinilah dibutuhkan perencanaan yang matang. Perencanaan ini merupakan suatu fungsi manajemen yang berkaitan dengan penentuan rencana yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah ditentukan. Sebagai upaya pencapaian visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan

dalam mengembangkan budaya mutu pendidikan, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai Manajemen strategik pengembangan sumber daya manusia dosen di STAI Al Ishlahiyah Binjai. Dipilihnya di STAI Al Ishlahiyah Binjai sebagai latar penelitian karena dinilai memiliki keunikan tersendiri. Berdasarkan observasi pendahuluan yang dilakukan di STAI Al Ishlahiyah Binjai, terdapat data yang menunjang penelitian tentang pelaksanaan rencana strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dosen, pertama adanya dokumen rencana strategis, adanya Unit Penjamin Mutu untuk melakukan tugas pengawasan pelaksanaan Rencana Strategis, kualitas proses pembelajaran dan kelulusan untuk menjadi bahan masukan dalam proses penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi rencana strategis. Kedua, STAI Al Ishlahiyah Binjai dipercaya Kementrian Agama RI menyelenggarakan program bidik misi. Dari 37 PTKIS di lingkungan Kopertis wilayah IX Sumatera Utara hanya dua Perguruan Tinggi yang ditetapkan, salah satunya Sekolah di STAI Al Ishlahiyah Binjai. Program bidik misi merupakan program pemerintah untuk memberikan bantuan beasiswa kepada mahasiswa tidak mampu, tetapi berprestasi sampai tamat. Ketiga, pelaksanaan Rencana Strategis lebih dititik beratkan kepada pengembangan kapasitas (capacity building) yang meliputi pengembangan kelembagaan (institusi), pengembangan sumber daya manusia (SDM), pengembangan sarana dan prasarana, penggalian sumber dana dan pendanaan serta peningkatan tata kelola (good governance). Keempat, di STAI Al Ishlahiyah Binjai mendapatkan peringkat “B” dari BAN-PT Nomor: 647/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2021 Tanggal 14 Juli 2021. Kelima, ada peningkatan jumlah

mahasiswa baru yang signifikan setiap tahunnya. Dari awalnya 321 pada tahun akademik 2011/2012 bertambah signifikan menjadi 997 di tahun 2021/2022. Jumlah total mahasiswa hingga tahun akademik 2015-2016 mencapai 2.410 orang mahasiswa dan sekarang Tahun Akademik 2022-2023 mencapai 5.297 orang siswa.

1.2 Fokus Penelitian

Bertitik tolak dari latar belakang sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya, fokus masalah utama pada penelitian ini yakni **“manajemen strategik dalam pengembangan dosen untuk mencapai visi dan misi STAI Al-Ishlahiyah”**. Aspek manajemen yang diteliti yakni **(1) perencanaan, (2) pelaksanaan, dan (3) monitoring dan evaluasi (monev) strategi pengembangan SDM di STAI Al-Ishlahiyah”** , hasil manajemen strategic dalam pengembangan dosen STAI Al-Ishlahiyah **(4)**.

1.3 Rumusan Masalah

Dari fokus permasalahan yang telah diungkapkan sebelumnya maka selanjutnya penulis mencoba merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Perencanaan Strategik dalam Pengembangan Dosen di STAI Al-Ishlahiyah?
2. Bagaimana Pelaksanaan Strategik Pengembangan sumber daya manusia Dosen STAI Al-Ishlahiyah ?
3. Bagaimana monitoring dan evaluasi strategik, dan manakah yang mungkin dapat diterapkan untuk pengembangan dosen di STAI Al-Ishlahiyah?

4. Bagaimana hasil manajemen strategik dalam pengembangan dosen di STAI Al-Islahiyah?

1.4 Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses dan dampak implementasi manajemen strategik terhadap pengembangan dosen STAI Al-Islahiyah. Secara khusus bertujuan :

1. Menganalisis perencanaan strategik dalam pengembangan dosen di STAI Al-Islahiyah
2. Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan rencana strategik pengembangan sumber daya manusia Dosen STAI Al-Islahiyah guna mencapai visi dan misi perguruan tinggi di STAI Al-Islahiyah.
3. Memonitoring dan evaluasi strategik, dan manakah yang mungkin dapat diterapkan untuk pengembangan dosen di STAI Al-Islahiyah
4. Untuk mengetahui hasil manajemen strategik dalam pengembangan dosen di STAI Al-Islahiyah strategik yang dapat diterapkan untuk pengembangan dosen yang mumpuni sehingga tercapai visi dan misi STAI Al-Islahiyah.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan, bahan reflektif dan konstruktif dalam pelaksanaan rencana strategis dalam pengembangan sumber daya manusia Dosen STAI Al-Islahiyah.

- b. Diharapkan bermanfaat dan dapat merangsang peneliti lain untuk meneliti aspek-aspek lain yang belum tersentuh dalam penelitian ini.
- c. Dapat dijadikan sebuah pertimbangan dan renungan bagi lembaga pendidikan dalam rangka perencanaan strategik dalam peningkatan mutu dan mengembangkan serta memperluas cakrawala profesionalisme tugas yang diemban.

2. Praktis

- a. Diharapkan data-data yang diperoleh akan merupakan sambungan pemikiran bagi lembaga sekolah tinggi serta tenaga kependidikan lainnya untuk mempermudah dalam melaksanakan tugas masing-masing.
- b. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi para sekolah dan lembaga kependidikan lainnya dalam kaitannya sikap profesional yang harus ditunjukkan dalam melaksanakan perencanaan strategik dalam peningkatan mutu sebagai usaha untuk meningkatkan kualitas dan sikap professional dalam mengelola sebuah lembaga.
- c. Sebagai informasi bagi masyarakat tentang pelaksanaan rencana strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dosen STAI Al-Islahiyah .
- d. Sebagai rujukan bagi praktisi pendidikan dalam proses penyusunan, pelaksanaan, dan evaluasi rencana strategis dalam pengembangan sumber daya manusia dosen.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kerangka Teoritis

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Komponen dalam sumber daya manusia salah satunya adalah berfungsi sebagai manajemen (management functions). Dalam istilah manajemen dapat diartikan mengelola, dan berasal dari bahasa Inggris yaitu manage. Jika dilihat dari pengertian tersebut manajemen dapat diartikan sebagai pengelola dari suatu proses menjadi hasil. Pada dasarnya penerapan manajemen ini bukan hanya di perusahaan, organisasi masyarakat dan organisasi pemerintahan saja yang diperlukan namun, lembaga pendidikan juga. Jika diterapkan pada lembaga pendidikan maka pengertian dan pengelolaannya akan lebih bermakna sesuai dengan fungsinya. Mulyasa (2003:20) menjelaskan bahwa manajemen adalah sebagai bentuk pengelolaan proses, pengendalian, kepemimpinan yang berkenaan dengan pengelolaan proses untuk mencapai tujuan yang akan diterapkan baik jangka panjang, pendek maupun menengah. Dalam tindakan biasanya manajemen diartikan sebagai proses kerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Menurut beberapa tokoh, manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai makna dan pengertian yang berbeda-beda dan bervariasi. Di antaranya adalah

menurut R Wayne Mondy (2008) dalam Buku karangan R Sabrina (2021) yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia, manajemen SDM adalah pendayagunaan individu dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan Notoatmodjo (2003), manajemen SDM adalah sebuah seni yang digunakan dalam upaya membuat perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengawasan segala aktivitas yang melibatkan SDM atau sumber daya manusia dan karyawan atau tenaga kerja agar berhasil mencapai tujuan dari organisasi. Sedangkan, Flippo(2011) melihat manajemen SDM berperan dalam proses merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, mengawasi berbagai macam aktivitas seperti pengadaan, pengembangan, pengompensasian, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan SDM supaya dapat dicapai harapan yang beragam baik bagi perseorangan atau individu, perusahaan, maupun juga masyarakat. Sementara, menurut Drs. Malayu Hasibuan S.P. (2012), manajemen SDM adalah seni serta ilmu dalam pengaturan hubungan berikut peran-peran dari karyawan dengan efisiensi dan efektivitas tinggi agar dapat menolong dalam meraih harapan atau cita-cita perusahaan, karyawan, serta masyarakat luas.

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Kegiatan proses pencapaian tujuan tersebut yaitu berupa tindakan yang akan dicapai. Sementara itu Kurniadin dan Machali (2012: 117) menambahkan bahwa dalam unsur manajemen dalam pendidikan merupakan penerapan prinsip-prinsip manajemen dalam bidang pendidikan. Manajemen pendidikan merupakan rangkaian proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan,

dan pengawasan yang dikaitkan dengan dunia Pendidikan. Menurut Prasetia, dkk (2020) sekolah merupakan wahana atau lembaga pembelajaran dan pengajaran sekaligus tempat menerima dan memberikan pelajaran. Sekolah adalah tempat di mana pendidikan berlangsung serta tempat di mana orang berharap untuk kehidupan yang lebih baik di masa depan. Sekolah adalah sistem sosial yang unik dengan banyak budaya individu yang berbeda berbaur menjadi satu sistem sekolah. Oleh karena itu, sekolah tidak lepas dari keyakinan dan nilai-nilai masyarakat sekitar.

Menurut Simamora (1997) sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sedangkan menurut Dessler (1997) manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu kebijakan dan praktik yang dibutuhkan seseorang yang menjalankan aspek “orang” atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.

Sementara itu menurut Schuler dkk (1992) mengartikan manajemen sumber daya manusia, merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberikan kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat.

Fokus manajemen sumber daya manusia terletak pada upaya mengelola sumber daya manusia didalam dinamika interaksi antara organisasi-pekerja yang sering kali memiliki kepentingan yang berbeda. Menurut Stoner (1995) Manajemen sumber daya manusia meliputi penggunaan sumber daya manusia secara produktif dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dan pemuasan kebutuhan pekerja secara individual.

Jadi manajemen sumber daya manusia dapat juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan , pengembangan, pemeliharaan serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan tata cara pengelolaan manusia dalam organisasi agar dapat berperan secara efektif dan efesien. Menurut Schelur dkk (1992:55) perencanaan sumber daya manusia memiliki dua hubungan penting dengan lingkungan internal organisasi, yaitu hubungan dengan strategi organisasional dan budaya organisasional. Werther dan Davis (1989), mengemukakan perencanaan sumber daya manusia adalah suatu perencanaan yang sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan tentang pegawai.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan fungsi yang pertama-tama harus dilaksanakan dalam organisasi. Perencanaan sumber daya manusia adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin bahwa bagi organisasi tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan, dan kerja yang tepat pada waktu yang tepat. Kesemuanya itu dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditetapkan. Dengan adanya perencanaan sumber daya manusia yang tepat maka akan terjawab

masalah yang merintang pencapaian tujuan organisasi. Disamping itu secara individual dapat mencapai kepuasan dan prestasi yang diinginkan.

2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Umar (1999) fungsi manajemen dalam sumber daya manusia yaitu:

1. Fungsi Manajerial : Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.
2. Fungsi Operasional : Pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja.
3. Fungsi kedudukan manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai defenisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu. Tiap organisasi menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai dalam memamanajemi setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia.

Menurut Schuler et.al (dalam Irianto,2001), setidaknya manajemen sumber daya manusia memiliki 3 tujuan utama yaitu :

1. Memperbaiki tingkat produktivitas
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
3. Menyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Perguruan tinggi dalam bidang sumber daya manusia tentu saja menginginkan agar memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasi visi dan mencapai tujuan-tujuan jangka menengah dan jangka pendek, sumber daya manusia seperti itu hanya akan diperoleh dari anggota organisasi yang memenuhi ciri-ciri atau karakteristik sebagai berikut :

1. Memiliki pengetahuan penuh tentang tugas, tanggung jawab dan wewenangnya.
2. Memiliki pengetahuan (knowledge) yang diperlukan, terkait dengan pelaksanaan tugasnya secara penuh.
3. Mampu melaksanakan tugas-tugas yang harus dilakukannya karena mempunyai keahlian/keterampilan (skills) yang diperlukan.
4. Bersikap produktif, inovatif/kreatif, mau bekerjasama dengan orang lain, dapat dipercaya, loyal dan sebagainya. (Ruky 2003).

2.1.3 Konsep Dasar Manajemen Strategik

Menurut Husein Umar (1999:86), Manajemen strategik sebagai suatu seni dan ilmu dalam hal pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) keputusan- keputusan startegis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang. Lawrence R. Jauch dan Wiliam F. Gluech (Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, 1998), menulis,Manajemen Strategik adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan.

Wheelan dan Hunger (Strategic Manajemen and Business Policy Massachuset, 1995) : Manajemen strategik adalah suatu kesatuan rangkaian keputusan dan tindakan yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Pengertian Manajemen Strategik Dirangkum oleh Aime Heen, manajemen strategi memiliki berbagai definisi, di antaranya, mengutip Houthood manajemen strategik merupakan suatu proses di mana organisasi menata diri demi tercapainya tujuan-tujuan keorganisasian melalui cara analisis strategi yang proporsional, perumusan strategi yang dijadikan keunggulan, pengimplementasian strategi yang akurat, dan mengevaluasi kontinum terhadap kinerjanya. Sementara itu Scendel yang dikutip Aime menyebutkan manajemen strategik sebagai proses yang pada prinsipnya menjamin terlaksananya pengembangan dan implementasi dari strategi yang memberi arah pada kegiatan-kegiatan operasional dari organisasi. Dan Viljoe menerangkan, manajemen strategik adalah proses dari pengidentifikasian, pemilihan, dan pengimplementasian aktivitas-aktivitas yang dapat memperbaiki kinerja jangka panjang dari organisasi, melalui penentuan arah disertai melanjutkan komitmen antara keterampilan internal dengan sarana-sarana dari organisasi berikut pula dengan lingkungan evolutif di mana organisasi itu beroperasi. Sehingga dalam hal ini Aime merangkum, manajemen strategik merupakan suatu proses puncak manajemen puncak yang mengelompokkan dan mengorganisasikan semua kegiatan dan fungsi yang ada pada suatu organisasi serta terfokus untuk diaktualisasikannya agenda strategik dari organisasi. Manajemen strategik memiliki pengertian yang beragam dari berbagai ahli.

Menurut Sondang P Siagian, manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Adapun menurut Yusuf Udaya, manajemen strategik adalah keseluruhan kegiatan untuk mencapai tujuan jangka panjang, yaitu mencapai visi serta misi perusahaan atau organisasi. Taufiqurokhman dalam bukunya mengutip beberapa pendapat ahli terkait dengan manajemen strategik. Fred R. David menjelaskan manajemen strategik adalah ilmu mengenai perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuannya.

Husein Umar pun menegaskan manajemen strategik merupakan seni dan ilmu dalam hal pembuatan (formulating), penerapan (implementing) dan evaluasi (evaluating) keputusan-keputusan strategis antara fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya pada masa mendatang. Manajemen strategik merupakan suatu pola yang mengarahkan secara menyeluruh dan komprehensif pimpinannya serta tim kerja dalam mencapai tujuan organisasi serta mengerahkan organisasi mengenali kegagalan-kegagalan dalam industri. Dan menurut Hery manajemen strategik adalah keputusan dan tindakan manajerial terkait dengan kinerja jangka panjang organisasi. Manajemen strategik mencakup semua fungsi dasar manajemen, yakni merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, dan mengendalikan strategi. Tercakup di dalamnya mengenali dan menganalisa lingkungan, memformulasi strategi, mengimplementasikan strategi dan melakukan evaluasi berikut pengendalian.

1. Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar mencakup seluruh komponen dilingkungan sebuah organisasi yang dituangkan dalam bentuk rencana strategis (Renstra) yang dijabarkan menjadi perencanaan operasional, yang kemudian dijabarkan pula dalam bentuk program kerja dan proyek tahunan.
2. Rencana strategis berorientasi pada jangkauan masa depan.
3. Visi, misi, pemilihan strategi yang menghasilkan strategi induk, dan tujuan strategi organisasi untuk jangka panjang merupakan acuan dalam merumuskan rencana strategi, namun dalam teknik penempatannya sebagai keputusan manajemen puncak secara tertulis semua acuan tersebut terdapat di dalamnya
4. Rencana strategis dijabarkan menjadi rencana operasional yang antara lain berisi program-program operasional termasuk proyek-proyek, dengan sasaran jangka sedang masing-masing juga sebagai keputusan manajemen puncak.
5. Penetapan rencana strategis dan rencana operasi harus melibatkan manajemen puncak karena sifatnya sangat mendasar/prinsipil dalam pelaksanaan seluruh misi organisasi, untuk mewujudkan, mempertahankan dan mengembangkan eksistensi jangka sedang termasuk panjangnya
6. Pengimplementasian strategi dalam program-program termasuk proyek-proyek untuk mencapai sarannya masing-masing dilakukan melalui fungsi-fungsi manajemen lainnya yang mencakup pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran dan control.

Menurut Jusuf, pada dasarnya pengertian manajemen strategik menyangkut dua hal yang harus dilakukan oleh para manajer, yaitu memformulasikan strategi dan melaksanakan atau mengimplementasikan strategi dengan menggunakan taktik-taktik tertentu. Formulasi strategi-strategi tersebut tidak lepas dari pemantauan lingkungan yang dihadapi oleh organisasi baik eksternal maupun internal yang dipantau berdasarkan analisis SWOT. Di samping itu, formulasi strategi juga menyangkut penentuan sasaran jangka panjang atau jangka pendek serta desain struktur organisasi. Melaksanakan atau mengimplementasikan strategi menyangkut juga penyesuaian atau perubahan budaya organisasi, penentuan sistem imbalan, kepemimpinan strategik, serta pengawasan strategik. Dengan demikian, manajemen adalah dapat didefinisikan suatu pola pemikiran dari para pimpinan organisasi atau perusahaan mengenai bagaimana mereka sebaiknya menrencanakan pencapaian tujuan jangka panjang organisasi dengan memformulasikan dan melaksanakan strategi mereka dan mencapai keunggulan bersaing. Berdasarkan pengertian beberapa ahli di atas, dapat ditarik garis besar manajemen strategik adalah suatu kebijakan top manajemen dalam mewujudkan visi dan misi organisasi melalui kegiatan perumusan atau formulasi, menerapkan atau mengimplementasikan, dan mengevaluasi dan mengontrol terhadap strategi mencapai tujuan yang diharapkan. Jadi ada tiga poin utama yang dapat menjadi hal dalam manajemen strategi, formulasi, implementasi, dan evaluasi yang harus dilakukan oleh para pimpinan perguruan tinggi dalam mewujudkan visi misinya.

Adapun tujuan dari manajemen strategik yaitu untuk menciptakan efektivitas jangka panjang organisasi dalam dua lingkungan, lingkungan kewenangan khusus sebagai cakupan aktivitas organisasinya, dan lingkungan pengembangan kapasitas terhadap keorganisasiannya. Untuk melaksanakan manajemen startegik perlu lebih dulu dipahami apa itu strategi dan makna lain strategi, tingkatan strategi, segitiga strategik, karakteristik manajemen strategik, proses strategi, tahap manajemen strategik, dimensi manajemen strategik, terminologi terkait manajemen strategik.

2.1.4 Arti dan perlunya manajemen strategik

Pada dasarnya manfaat dari program rencana strategis adalah cara menciptakan budaya mutu pendidikan sehingga memuaskan keinginan masyarakatnya atau stakeholder. Hasil yang diharapkan adalah terciptanya citra positif, kemauan baik, pengertian, toleransi antara kedua belah pihak masyarakatnya atau stakeholder. Hasil yang diharapkan adalah terciptanya citra positif, kemauan baik, pengertian, toleransi antara kedua belah pihak. Mutu pendidikan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Manajemen strategik ini juga suatu sistem yang digunakan sebagai satu kesatuan dalam memiliki beragam komponen saling berkaitan dan mempengaruhi antara satu dan lainnya serta bergerak secara serentak menuju arah yang sama pula. Bagian ilmu Manajemen Strategik ini senantiasa akan menyikapi pada dinamika-dinamika yang terjadi baik itu dari lingkungan internal maupun

eksternalnya yang kemudian akan berlanjut dengan bagaimana cara berupaya untuk menyesuaikan hingga pada akhirnya pada tujuan yang telah ditetapkan itu dapat segera terlaksana atau direalisasikan dengan baik.

Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan harus mampu merubah paradigma baru pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktifitas yang berinteraksi di dalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu. Tegasnya mutu adalah sifat-sifat jasa dan hasilnya yang sesuai dengan dan bahkan melebihi harapan, keinginan dan kebutuhan para pelanggan baik masa kini maupun pada masa akan datang (Syafaruddin & Asrul, 2018: 118).

Manajemen Strategik merupakan tindakan tingkat manajerial yang memprioritaskan tujuan dari pada siasat. Manajemen strategik memberikan arah yang akan diambil organisasi. Bagaimanapun juga, hal ini tidak hanya terbatas pada manajer, namun juga direktur dan pemegang saham lain dalam struktur internal manajemen. Manajemen strategik keseluruhan adalah proses berkelanjutan yang mengontrol organisasi dan industri yang mempengaruhinya.

Manajemen strategik mengevaluasi kompetitornya dan menentukan metode untuk menghadapi dan berkompetisi dengan mereka. Langkah pertama yang diambil dalam manajemen strategik adalah kompilasi dan penyebaran misi organisasi. Hal ini akan menentukan tindakan yang dapat diambil oleh organisasi untuk melayani konsumen mereka.

2.1.5 Tahapan proses manajemen strategik

Formasi awal strategi dibagi menjadi beberapa proses. Hal ini termasuk lingkungan mikro dan lingkungan makro, evaluasi kompetitor, dan cara menghadapi mereka, dan pertimbangan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi hasil dari proses tersebut. Setelah tahap analisis, manajemen akan mulai menetapkan tujuan. Biasanya ada jangka waktu dan tujuan. Proses ini menitikberatkan pada rumusan visi organisasi, misi, dan rangkuman tujuan. Selama melaksanakan rencana strategi, perubahan di manajemen dapat muncul yang bisa mengakibatkan halangan untuk berkembang. Penting untuk menetapkan perubahan manajemen yang cukup kompeten untuk menghindari efek-efek negative yang mungkin terjadi. Hal ini penting untuk mendeterminasikan bila telah ada peningkatan ketika mengaplikasikan strategi dan bila kemajuan yang diperoleh konsisten dengan hasil yang diharapkan. Pengkajian ulang juga perlu dilakukan untuk mempertimbangkan tantangan baru teknologi, kompetitor baru, perubahan sosial dan ekonomi, serta minat politis.

Pada prinsipnya, manajemen strategik terdiri atas tiga tahapan, yaitu:

1. Tahap Formulasi: meliputi pembuatan misi, pengidentifikasian peluang dan tantangan eksternal organisasi, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, pembuatan sasaran jangka panjang, pembuatan pilihan-pilihan strategi, serta pengambilan keputusan strategi yang dipilih untuk diterapkan. Tahap Implementasi (biasa juga disebut tahap tindakan): meliputi penentuan sasaran tahunan, pengelolaan kebijakan, pemotivasian pegawai, pengalokasian sumber-sumber agar strategi yang diformulasikan

dapat dilaksanakan. Termasuk di dalamnya adalah pengembangan kultur yang mendukung strategi, penciptaan struktur organisasi yang efektif, pengarahannya usaha-usaha pemasaran, penyiapan anggaran, pengembangan dan pemanfaatan sistem informasi, serta mengkaitkan kompensasi pegawai dengan kinerja organisasi.[bandingkan dengan Senge, 1994]. Strategi bukanlah sekedar aktivitas problem-solving, tetapi lebih dari itu strategi bersifat terbuka (open-ended) dan kreatif untuk mempertajam masa depan dalam model chain of command di mana suatu strategi harus dijalankan setepat mungkin (menghindari bias-bias yang tidak perlu dalam setiap bagian struktur organisasi). [Clausewitz, 1989].

2. Tahap Evaluasi: meliputi kegiatan mencermati apakah strategi berjalan dengan baik atau tidak. Hal ini dibutuhkan untuk memenuhi prinsip bahwa strategi perusahaan haruslah secara terus-menerus disesuaikan dengan perubahan-perubahan yang selalu terjadi di lingkungan eksternal maupun internal. Tiga kegiatan utama pada tahap ini adalah: Menganalisa faktor-faktor eksternal dan internal sebagai basis strategi yang sedang berjalan, Pengukuran kinerja, dan Pengambilan tindakan perbaikan (bandingkan dengan Kaplan dan Norton, 1996). Adapun tahapan proses manajemen strategic yaitu : Penyusunan rencana strategis dilakukan dengan:

1. Menetapkan jenis usaha organisasi.
2. Menterjemahkan visi dan misi ke dalam suatu tujuan strategis yang terukur.

3. Menyusun strategi yang tepat untuk mencapai tujuan dan target.
4. Melakukan berbagai keputusan taktis dengan efektif dan efisien atas strategi terpilih.
5. Melakukan pembagian tugas, penyesuaian terhadap arah, tujuan, strategi dan pelaksanaannya sesuai dengan situasi terbaru (Morell, 1960: 22).

2.2 Kerangka Konseptual

2.2.1 Pengertian Rencana Strategis

Robbins mendefinisikan perencanaan adalah sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan system perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan strategis adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya sekedar mencapai akan tetapi dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi. Rencana strategis merupakan penggebugan dari misi, visi, tujuan, program, kegiatan-kegiatan dan prestasiprestasi yang di lahirkan sebuah organisasi. Rencana strategis merupakan upaya untuk melaksanakan tiga langkah penting yaitu: Pertama, mengidentifikasi kecenderungan, ancaman, dan peluang, dimana hasilnya dapat mengubah kecenderungan historis. Kedua, menyempurnakan performance organisasi yang didorong oleh kondisi kompetitif. Ketiga, membandingkan unit kerja dalam organisasi untuk menyusun prioritas pengembangan dengan mengalokasikan sumber daya.

Rencana strategis merupakan salah satu tahapan dan sekaligus menjadi bagian integral dari upaya lembaga pendidikan dalam membangun suatu sistem manajemen pendidikan yang bermutu, efektif, efisien dan akuntabel. Penyusunan rencana strategis tersebut didasarkan pada pendekatan analisis lingkungan strategis, isu-isu strategis dan sejumlah faktor kunci keberhasilan. Rencana strategis adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan, sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk mereka bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan. Untuk mencapai sebuah strategi yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam rangka mempunyai keunggulan kompetitif, maka para pimpinan perusahaan, manajer operasi, haruslah bekerja dalam sebuah sistem yang ada pada proses rencana strategis. Kemampuan manufaktur, harus dipergunakan secara tepat, sehingga dapat menjadi sebuah senjata yang unggul dalam sebuah perencanaan strategi.

Perencanaan strategis sebagai bagian penting dari manajemen strategis yang berfokus pada pemantapan strategi, dan ketepatan pengalokasian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi, tidak akan efektif dilakukan tanpa didasari dengan tahapan yang sistematis. Ada sejumlah tahapan dalam perencanaan strategis, tahapan tersebut, menurut Robertson Hill, terdiri dari:

- a. Perumusan visi, dan misi. Tahapan ini merupakan proses awal dan utama yang akan menentukan desain orientasi masa depan sebuah organisasi yang harus dibidik secara matang dan komprehensif.

- b. Telaah lingkungan strategik, yang terdiri dari analisis lingkungan internal dan, analisis lingkungan eksternal.
- c. Perumusan tujuan jangka panjang yang mencakup analisis strategik dan kunci keberhasilan organisasi di masa yang akan datang. Tahapan ini merupakan proses kunci dalam menentukan desain harapan stakeholder organisasi.
- d. Penetapan strategi yang mencakup sejumlah aspek yaitu; kebijakan, dan program dari suatu organisasi

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan rencana strategis adalah suatu rencana jangka menengah yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan ke mana lembaga pendidikan akan diarahkan, dan bagaimana sumber daya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan. Rencana strategis juga merupakan suatu proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, dan program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut.

2.2.2 Manfaat Rencana Strategis Bagi Lembaga Pendidikan

Rencana strategis merupakan suatu proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut. Ada 2 (dua) alasan yang menunjukkan pentingnya rencana strategis:

- a. Rencana strategis memberikan kerangka dasar dalam mana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya yang harus di ambil.

- b. Pemahaman terhadap rencana strategis akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya.

Dengan adanya rencana strategis, maka konsepsi perusahaan menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain dan dapat mengarahkan sumber-sumber organisasi secara efektif. Sehingga dapat dikatakan bahwa rencana strategis dapat menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan, hal ini disebabkan karena:

- a. Rencana strategis merupakan tipe perencanaan yang terpenting.
- b. Melakukan rencana strategis berarti menetapkan misi organisasi secara jelas.
- c. Rencana strategis memungkinkan manajer mempersiapkan diri terhadap kemungkinan perubahan pada lingkungan organisasinya.
- d. Rencana strategis diperlukan untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber daya sebuah organisasi (termasuk modal dan sumber daya manusia) untuk mencapai strategi ini.

Berbagai teknik analisis bisnis dapat digunakan dalam proses ini, termasuk analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), PEST (Political, Economic, Social, Technological), atau STEER (Socio-cultural, Technological, Economic, Ecological, Regulatory).

Pelaksanaan rencana strategis senantiasa menjunjung tinggi kebenaran dan kejujuran. Segala program rencana strategis baik itu program yang berjangka panjang maupun program yang berjangka pendek harus direncanakan dengan cermat dan hati-hati sedemikian rupa sehingga akan diperoleh hasil-hasil yang

nyata. Sebelum membentuk rencana strategis, harus terlebih dahulu memahami tujuan yang ingin dicapai oleh organisasinya. Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang akan dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa yang harus dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya. Perencanaan sering juga disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang. Meskipun keadaan masa depan yang tepat itu sukar diperkirakan karena banyak faktor di luar penguasaan manusia yang berpengaruh terhadap rencana, tetapi tanpa perencanaan humas kita akan menyerahkan keadaan pada masa yang akan datang itu pada kebetulan-kebetulan. Itulah sebabnya diadakannya perencanaan hubungan masyarakat sebagai suatu proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan ditempuh. Rencana strategis membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang. Itulah sebabnya berdasarkan kurun waktu dikenal perencanaan tahunan atau perencanaan jangka pendek, rencana jangka menengah, dan rencana jangka panjang.

Manfaat rencana strategis bagi sebuah lembaga pendidikan adalah:

- a. Rencana strategis dapat memperkuat “critical mass”. Critical mass merupakan kelompok tenaga inti suatu organisasi yang memiliki motivasi, “aptitude” dan (profound knowledge) untuk meningkatkan produktivitas.
- b. Rencana strategis dapat membantu untuk mengoptimisasikan “performance” organisasi.

- c. Rencana strategis dapat membantu pimpinan untuk selalu memusatkan perhatian dan menganut kerangka bagi perbaikan secara kontinu.
- d. Rencana strategis memberikan pedoman bagi pengambilan keputusan.
- e. Rencana strategis selalu memberi kemudahan dalam mengukur kemajuan lembaga pendidikan. Pada dasarnya manfaat dari program rencana strategis adalah cara menciptakan budaya mutu pendidikan Islam sehingga memuaskan keinginan masyarakatnya atau stakeholder. Hasil yang diharapkan adalah terciptanya citra positif, kemauan baik, pengertian, toleransi antara kedua belah pihak.

2.2.3 Manajemen Strategik Pengelolaan Perguruan Tinggi

Kebutuhan masyarakat seperti tercermin di dalam pembangunan nasional, yaitu tersedianya tenaga ahli dan tenaga terampil dengan tingkat dan jenis kemampuan yang sangat beragam. Oleh karena itu mahasiswa sebagai peserta didik dan generasi muda yang mempunyai kedudukan dan peranan penting dalam mewujudkan cita-cita pembangunan nasional, senantiasa perlu dibimbing dan dikembangkan. Sementara itu perguruan tinggi merupakan salah satu lembaga pendidikan yang secara formal disertai tugas dan tanggung jawab mempersiapkan mahasiswa sesuai dengan tujuan pendidikan nasional (Brotowibowo, 1995).

Bertitik tolak dari kedua hal tersebut di atas, Jadi ada tiga poin utama yang dapat menjadi hal dalam manajemen strategi, formulasi, implementasi, dan evaluasi yang harus dilakukan oleh para pimpinan perguruan tinggi dalam mewujudkan visi misinya. Output suatu perguruan tinggi yang berkualitas adalah output yang „on the right man on the right place,“ demikian ungkap Alisjahbana

(1994). Jadi, di sini ada keterkaitan antara bidang keahlian dengan bidang pekerjaan. Esensi dari relevansi ini adalah link and match antara pendidikan dengan kebutuhan pembangunan, khususnya dengan dunia kerja atau dunia industri. Dalam konteks link and match, relevansi lebih ditekankan pada salah satu atau sebagian kebutuhan, yaitu kebutuhan dunia kerja. Dalam perwujudannya, kebijakan ini akan berkaitan dengan peningkatan pemerataan, kesempatan, dan efisiensi. Menurut Djojonegoro (1994), kualitas pendidikan dapat menunjuk kepada kualitas proses dan kualitas produk. Suatu pendidikan disebut bermutu dari segi proses (yang juga sangat dipengaruhi kualitas input) jika proses pembelajaran berlangsung secara efektif, dan peserta didik mengalami proses pembelajaran yang bermakna, ditunjang oleh sumber daya (manusia, dana, sarana, dan prasarana) yang wajar. Logikanya, proses pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan produk yang berkualitas pula.

2.2.4 Strategi Pengembangan Dosen di Perguruan Tinggi.

Dosen pada perguruan tinggi mempunyai peranan yang sangat strategis ditinjau dari pembinaan akademik dan mahasiswa. Dosen adalah tenaga profesional yang menetapkan apa yang baik untuk mahasiswa berdasarkan pertimbangan profesionalnya sehingga masalah tenaga akademik sangat peka terhadap perkembangan pendidikan tinggi sebagai salah satu penentu kelangsungan atau eksistensi pada lembaga pendidikan tinggi. Salah satu unsur yang jadi motor penggerak dan pengelola perguruan tinggi adalah para dosen.

Dosen merupakan tenaga kependidikan yang profesional sehingga tinggi rendahnya kualitas dari suatu perguruan tinggi tergantung dari derajat profesional

yang dimiliki oleh dosen itu sendiri. Berdasarkan hal itu, maka perguruan tinggi berupaya untuk meningkatkan produktivitas kerja para dosen yang dimilikinya. Dapat dikatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia, yang dalam hal ini adalah dosen, diarahkan untuk memperbaiki unjuk kerja (performance) personel dalam semua posisi dan jabatan. Randall (1987:29) menjelaskan bahwa dengan strategi tertentu dalam suatu organisasi, akan diperoleh pegawai yang sarat dengan berbagai karakteristik yang diperlukan dan pada akhirnya akan mempengaruhi praktik-praktik pengembangan sumber daya manusia (dosen).

Mengingat dominannya faktor sumber daya manusia, terutama dosen, karenanya diperlukan berbagai usaha untuk meningkatkan atau mengembangkan kualitas profesionalnya. Kemampuan profesional yang dimaksud adalah kemampuan yang dituntut oleh suatu profesi, dalam hal tenaga edukatif yaitu work performance (kinerja) dosen dalam menjalankan kegiatan atau tugasnya. Jika dosen dapat bekerja secara profesional, maka dosen yang bersangkutan akan mampu menunjukkan produktivitas kerja yang tinggi.

Peningkatan mutu pendidikan pada perguruan tinggi merupakan suatu permasalahan yang memerlukan perhatian serius. Keberhasilan upaya peningkatan pendidikan dipengaruhi oleh banyak aspek. Dengan demikian, untuk dapat mengatasi keterbatasan dalam mencapainya perlu ditentukan skala prioritas terkait hal-hal yang akan dilakukan. Strategi pengembangan dosen perlu dilakukan secara berkesinambungan mengingat tuntutan dari masyarakat terus berubah. Strategi pengembangan dosen di perguruan tinggi bertujuan meningkatkan produktivitas sehingga akhirnya akan meningkatkan kualitas pendidikan. Dosen adalah individu

yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya memiliki tugas utama mengajar pada perguruan tinggi. Dosen sebagai pendidik harus memenuhi kompetensi untuk memberikan pelayanan di bidang tersebut. Pekerjaan dosen merupakan sebuah profesi, dengan demikian kompetensi dosen merupakan suatu pemilikan, pembentukan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh pekerjaan dosen sebagai sebuah profesi.

Johnson (dalam Syamsuddin, 1996) mengemukakan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh pendidik terdiri dari enam unsur, yaitu:

1. Komponen kinerja (performance component),
2. Komponen bahan pengajaran (teaching subject component),
3. Komponen proses pengajaran (teaching process component),
4. Komponen penyesuaian pribadi (professional adjustment component),
5. Komponen profesional pengajaran (teaching prefoessional component),
6. Komponen sikap (attitude component).

Dengan demikian dosen harus mempunyai kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan proses belajar mengajar di perguruan tinggi sehingga menjadi dosen yang profesional serta memiliki karakteristik dosen produktif. Menurut Syamsudin (1996), menelaah perkataan profesi mengandung makna dan pengertian, yaitu:

1. Mengungkap suatu kepercayaan.

2. Keyakinan atas suatu kebenaran.
3. Kredibilitas seseorang.

Profesi mempunyai makna kepercayaan seseorang karena pengetahuan, pengalaman, dan nilai yang ada pada seseorang. Profesi adalah pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian dari para anggotanya. Suatu pekerjaan profesi tidak dapat dilakukan oleh orang yang tidak terlatih atau dipersiapkan secara khusus untuk pekerjaan tersebut. Adapun profesional memiliki dua pengertian, yaitu:

1. Orang yang menduduki suatu jabatan atau profesi,
2. Penampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.

Profesionalisme berkaitan dengan komitmen para anggota dari suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan secara terus menerus mengembangkan cara-cara yang digunakan dalam melaksanakan profesinya. Profesionalis merupakan sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta tingkat pengetahuan dan keahlian yang mereka punyai untuk melaksanakan tugas dalam profesinya.

2.2.5 Pengertian dan Fungsi Sumber daya Manusia

Pimpinan sebuah organisasi harus mengelola sumber daya manusia dengan cara yang paling efektif sehingga seorang karyawan mampu bekerja dengan baik demi kepentingan terbaik organisasi dan dalam kepentingan mereka sendiri.

Untuk tujuan ini, adalah penting bahwa hubungan personil yang baik perlu diterapkan dengan seluruh tenaga kerja.

2.2.6 Budaya organisasi dan sumber daya manusia

Sumber daya manusia secara khusus berada dalam posisi untuk mempengaruhi budaya organisasi. Oleh karena itu mereka tidak bisa menerima situasi yang ada. Mereka perlu proaktif sehingga mereka dapat mengantisipasi perubahan dan memulai tindakan tepat waktu dan tepat sasaran. Setiap organisasi yang berbeda memiliki lingkungan yang berbeda dan cara yang berbeda dalam melakukan sesuatu. Mereka mungkin memiliki keyakinan dan pemahaman nilai-nilai bersama. Ketika pemahaman bersama ini menjadi bagian dari pemikiran kolektif dari personil organisasi, maka nilai-nilai tersebut akan mengarah ke pembentukan budaya organisasi. Hal ini terjadi karena personil bekerja dalam kepentingan umum dari organisasi secara keseluruhan. Interaksi manajemen dengan berbagai kekuatan internal dan eksternal mengarah pada pengembangan budaya organisasi tertentu. Maksud dan tujuan organisasi adalah bertanggung jawab untuk membangun budaya, yang dilihat oleh manajemen puncak sebagai visi mereka. Hal ini berakibat pada kebijakan, struktur, keterampilan karyawan dan sikap, serta kualitas kepemimpinan. Lingkungan eksternal yang terdiri dari pelanggan, pesaing, peraturan pemerintah, pemasok, dan lainnya juga berperan signifikan dalam membentuk budaya organisasi. Pengambilan keputusan merupakan kemampuan manajemen dalam pembentukan saluran komunikasi yang efektif, dan penggunaan teknologi terbaru adalah semua faktor yang mempengaruhi budaya organisasi.

2.2.7 Tujuan pengembangan sumber daya manusia

Tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kualitas profesional dan keterampilan para dosen dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan dosen dimaksudkan sebagai usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap pengajar sehingga didalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan sumber daya manusia, karena investasi di dalam pengembangan sumber daya manusia akan mendatangkan veedback yang jauh lebih besar.

Para pegawai dan manajer dengan pelatihan, pengembangan pengalaman dan kemampuan yang layak akan meningkatkan kemampuan organisasi untuk berkompetisi dan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang kompetitif. Maka dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan adalah memperbaiki tingkat efektifitas kinerja pegawai dalam mencapai hasil yang ditetapkan dengan melalui proses sifat pengembangan yaitu : pengembangan pengetahuan, pengembangan keterampilan, dan pengembangan keterampilan sikap.

Pelatihan membantu dosen dalam memahami suatu pengetahuan praktis, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan. Sedangkan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan. Menurut Suprihanto mengemukakan pendidikan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan pegawai dengan cara meningkatkan pengetahuan dan

pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori dalam menghadapi persoalan-persoalan organisasi.

Adanya Produktivitas dosen Sumber daya manusia yang handal maka Produktivitas dosen akan tinggi dapat berpengaruh mencapai tujuan kampus tersebut. Perguruan tinggi yang mempunyai tim pengajar dengan Produktivitas tinggi dan berdaya guna tinggi akan mendorong aktivitas operasional perguruan tinggi sehingga dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi tersebut. Secara skematis kerangka konseptual dalam penelitian ini, berdasarkan teori yang dikemukakan di atas bahwa variabel pengawasan yang secara langsung mempengaruhi disiplin kerja dosen.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2.3 Penelitian Yang Relevan

Penelitian terdahulu yang diambil oleh peneliti adalah yang pertama penelitian yang dilakukan oleh Qomari Anwar (2003) dengan judul Manajemen

Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi. Hasil dari penelitian ini adalah :

1. Pengembangan dosen dilakukan melalui berbagai bentuk, yaitu pengembangan melalui institusi, pengembangan melalui diri sendiri. Pengembangan melalui institusi diwujudkan dalam bentuk peningkatan intensitas keterlibatan dosen dalam pelaksanaan tridarma perguruan tinggi.
2. Berdasarkan kekuatan dan kelemahan strategi pengembangan dosen yang diterapkan maka perlu disusun suatu model manajemen strategic pengembangan dosen yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan pengembangan di perguruan tinggi.
3. Adapun model konseptual manajemen strategic untuk menuju perwujudan dosen mumpuni yaitu dengan model pengembangan yang berbasis pada kepemimpinan yang visioner dan budaya organisasi yang kondusif.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Yaniasti dengan judul strategi Pengelolaan Manajemen Perguruan Tinggi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Berdasarkan atas uraian pada makalah ini, dapat disimpulkan bahwa paradigma meniru manajemen PTN sudah saatnya diganti dengan pendekatan *manajemen kualitas PTS yang bersangkutan*, karena paradigma meniru manajemen PTN sudah tidak cocok lagi diterapkan di dalam pengelolaan PTS. Peningkatan kualitas dari PTS yang bersangkutan sangat dituntut secara keseluruhan dalam sivitas kampus. Pertama-tama tentunya dengan menggunakan jalan pikiran yang sederhana ialah jadikanlah profesi dosen tersebut dapat bersaing dengan profesi lainnya dalam bidang industri yang lebih menjanjikan. Dalam hal ini diperlukan

intervensi pemerintah dan kerjasama masyarakat bagaimana agar tenaga-tenaga yang kapabel tersebut mengisi kebutuhan yang mendesak di dalam pengelolaan pendidikan lembaga-lembaga pendidikan tinggi kita.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Berdasarkan fokus masalah, tujuan, subjek penelitian, dan karakteristik data maka pendekatan yang tepat untuk penelitian ini adalah studi kasus (case study) yang bagian dari metode penelitian kualitatif. Pilihan pendekatan tersebut didasarkan pula atas alasan bahwa penelitian bermaksud mendiskripsikan manajemen strategik pengembangan sumber daya manusia yaitu dosen yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi tersebut. Mengingat sifat data dan fokus penelitian ini, maka digunakan desain penelitian kualitatif.

Lexy J. Moloeng (2019: 6) berpendapat bahwa “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah” .

Penelitian kualitatif menurut Creswell (2016:4) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif merupakan metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah social atau kemanusiaan.

Sedangkan menurut Sugiyono (2018) metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan filsafat, yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrument, teknik pengumpulan data dan analisis yang bersifat kualitatif lebih menekankan pada makna.

Dalam memperoleh data dilakukan eksplorasi, yaitu menelusuri secara cermat berbagai dokumen yang terkait dengan fokus penelitian, wawancara yang bersifat luas dan mendalam, dan pengamatan mengenai pengembangan sumber daya manusia dosen di perguruan tinggi tersebut. Untuk menarik kesimpulan dalam penelitian ini, penulis melakukan analisis SWOT secara cermat dan akurat dengan mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan atau hambatan.

3.2 Tempat dan Jadwal Penelitian

Adapun yang menjadi lokasi atau tempat penelitian ini adalah Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Islahiyah yang sekarang berganti nama menjadi STAI Syekh H. Abdul Halim Hasan Al-Islahiyah.

Tabel 3.2 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan (2022-2023)												
		8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8
1	Pengajuan judul													

2	Penulisan proposal															
3	Bimbingan proposal															
4	Bimbingan proposal															
5	Seminar proposal															
6	Penelitian kelengkapan															
7	Seminar Hasil															
8	Perbaikan Seminar Hasil															
9	Seminar tutup															

3.3 Sumber Data Penelitian

Adapun sumber data penelitian ini adalah diambil dari beberapa sampel yaitu mahasiswa, dosen, masyarakat sekitar dan pejabat-pejabat kampus.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

1. Studi dokumentasi
2. Observasi
3. wawancara.

Studi dokumentasi digunakan untuk menjangkau data di dalam dokumen-dokumen tertulis yang menunjukkan adanya hubungan dengan masalah strategi pengembangan SDM dosen. Observasi, digunakan selama penelitian berlangsung untuk mencermati beragam fenomena sejak tahap studi orientasi suasana lingkungan penelitian, implementasi, sampai evaluasi hasil.

Teknik wawancara digunakan untuk mewawancarai sejumlah key informant yang dianggap sebagai tokoh kunci dalam penelitian, yaitu ketua, dan wakil ketua perguruan tinggi STAIS Al-Islahiyah serta dosen di kampus tersebut. Mereka ini dipandang secara langsung maupun tidak langsung ada kaitannya dengan pembinaan dan pengembangan dosen di STAI Al-Islahiyah, sehingga layak menjadi key-informant.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan manusia sebagai instrument utama yaitu peneliti sendiri. Instrument manusia dalam penelitian kualitatif dipandang lebih cermat dengan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Manusia sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus diperkirakannya bermakna dan tidak bermakna bagi penulis.
2. Manusia sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus.
3. Tiap situasi merupakan suatu keseluruhan.
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata-mata;
5. Peneliti sebagai instrument dapat segera menganalisis data yang diperoleh;
6. Hanya manusia sebagai instrument dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan segera menggunakannya sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau penolakan;
7. Manusia sebagai instrument, respon yang aneh, menyimpang justru diberi perhatian (Nasution 1992:55-56).

Dalam penelitian ini penulis berperan sebagai instrument utama dalam menjangkau data dan informasi dengan menggunakan teknik observasi, studi dokumentasi, dan wawancara. Khusus untuk pengumpulan data dalam pelaksanaan penelitian pengembangan, model strategi pengembangan SDM, digunakan observasi partisipan, dan wawancara tidak berstruktur. Observasi partisipan dilakukan terutama pada saat studi pendahuluan (eksplorasi) dan selama proses uji coba pengembangan model strategi manajemen berlangsung yang diobservasi adalah mekanisme kerja yang telah ditetapkan dalam prosedur sistem implementasi.

Untuk memperoleh data etik dilakukan wawancara tidak berstruktur tetapi mendalam yang dilakukan pada sumber data, yaitu para pelaksana yang terlibat langsung dalam kebijakan STAI Al-Islahiyah yaitu pada pejabat struktural di STAI Al-Islahiyah.

3.5 Analisis Pengumpulan Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis transkrip /catatan hasil observasi, wawancara dan bahan-bahan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan mengajinya sebagai temuan bagi orang lain (Bodgan & Biklen, 1982, Mujahir 1992:183). Miles dan Huberman (1992:137-138) mengemukakan salah satu kata kunci dalam analisis data kualitatif adalah penyajian, yaitu suatu format ruang yang menyajikan informasi secara sistematis pada penggunaannya. Sejalan dengan itu, Nasution (1988) menyatakan bahwa analisis data kualitatif adalah

proses menyusun data (menggolongkannya dalam pola, tema atau kategori) agar dapat ditafsirkan.

Oleh Karena itu data yang dikumpulkan dalam penelitian ini bervariasi tergantung pada fokus permasalahan, kemungkinan peneliti mencari sendiri jenis data yang cocok dengan sifat penelitian yang dilakukan, termasuk kategori sebagai penelitian kualitatif, maka data dan informasi yang telah dikumpulkan, diolah dan disajikan secara induktif dengan penafsiran secara deskriptif dan dianalisis lebih lanjut. Menurut Sugiyono (2017), teknik pengumpulan merupakan data yang dapat dilakukan dengan interview (wawancara), kuisisioner (angket), observasi (pengamatan) dan gabungan ketiganya.

Siklus analisis data seperti dikemukakan diatas menjelaskan bahwa setelah data terkumpul, selanjutnya data disajikan dan direduksi, kemudian disimpulkan dan /atau di verifikasi. Mengacu pada model analisis data kualitatif tersebut, maka langkah-langkah analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Setelah data terkumpul, penulis mengadakan reduksi data dengan jalan merangkum laporan lapangan, mencatat hal-hal pokok yang relevan dengan fokus penelitian.
- b. Menyusun secara sistematis berdasarkan kategori dan klasifikasi tertentu.
- c. Membuat display data dalam bentuk table ataupun gambar sehingga hubungan antara data yang satu dengan yang lainnya menjadi jelas dan utuh.
- d. Mengadakan cross site analysis dengan cara membandingkan dan menganalisis data secara mendalam.

- e. Menyajikan temuan, menarik kesimpulan dalam bentuk kecendrungan umum dan implikasi penerapannya, dan rekomendasi bagi pengembangan.

Upaya-upaya yang dilakukan di atas cukup efektif bagi peneliti untuk mempertajam perumusan masalah penelitian, menyusun kerangka teoritik, membina komunikasi dengan informan, mengumpulkan data, menganalisis data, dan menyusun laporan penelitian. Dengan demikian, tingkat akurasi dan kredibilitas penelitian ini sudah memenuhi prosedur dan persyaratan ilmiah sebagai suatu penelitian.

Untuk menarik kesimpulan dalam penelitian ini, penulis melakukan analisis SWOT secara cermat dan akurat dengan mengkaji kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan atau hambatan. Kekuatan adalah kemampuan internal sebuah organisasi yang memajukan tujuan organisasi dalam sebuah industri yang bersaing. Kelemahan adalah kebalikannya, mereka membatasi penyelesaian tujuan organisasi, peluang adalah keadaan, kejadian atau situasi eksternal yang menawarkan perubahan organisasi untuk mencapai atau melampaui tujuannya.

Tantangan atau hambatan adalah situasi eksternal yang mungkin secara potensial menciptakan masalah, kerusakan organisasi atau membahayakan kemampuan untuk mencapai tujuannya. Bagi para pengambil keputusan dalam organisasi, analisis SWOT menyediakan informasi yang dapat menyiapkan dasar pengambilan keputusan dan tindakan yang apabila diterapkan secara efektif akan memungkinkan perusahaan mencapai tujuannya. Analisis SWOT memungkinkan sebuah organisasi mengeksplotasi peluang-peluang masa depan ketika melawan

tantangan dan persoalan-persoalan dan juga melakukan penemuan strategik pada kompetensi dan kekuatan khusus. Keseluruhan proses manajemen strategik, secara konseptual menjadi analisis SWOT karena ia memberi kesan sebuah perubahan lainnya didalam misi, tujuan, kebijakan dan strategi organisasi.

3.6 Keabsahan Data

3.6.1 Kredibilitas dan transferabilitas

Menurut Nasution (1996) *credibility* dan *transferability* (validitas) secara umum mempersyaratkan agar apa yang terjadi dalam penelitian sesuai dengan apa yang terjadi secara nyata di lapangan. Seperti halnya penelitian kuantitatif, penelitian kualitatif juga harus memenuhi syarat-syarat validitas yaitu validitas internal dan eksternal. Validitas internal menyangkut kesesuaian konsep peneliti dengan konsep yang ada pada para responden.

Pokok utama dalam validitas internal kualitatif ada pada penelitiannya, yaitu seberapa jauh kesesuaian konsep yang ada dengan konsep para responden. Istilah validitas internal dalam penelitian kualitatif disebut dengan *credibility*, yaitu menyangkut kredibilitas dan keabsahan hasil penelitiannya. Dalam hal ini peneliti meminta key informat untuk meneliti kembali informasi yang diberikannya, apakah sudah sesuai dengan informasi atau data yang dimaksud?

3.6.2 Dependabilitas dan Auditabilitas

Nasution (1996) mengemukakan bahwa *dependability* dan *auditability* (realibilitas) dalam arti dapat diulang oleh peneliti lainnya dengan metode dan situasi yang sama, tidak mungkin terjadi dalam penelitian kualitatif. Karena

situasi dalam penelitian kualitatif adalah natural, maka tidak mungkin di rekonstruksi kembali oleh orang lain dalam waktu yang lain. Faktor lain yang menyebabkan syarat reliabilitas tidak bisa diterapkan pada penelitian kualitatif, adalah bahwa cara melaporkan hasil penelitian oleh peneliti bersifat *ideosyncartic* dan *individualistic* sehingga selalu berbeda dari peneliti ke peneliti atau tidak mungkin dapat disamakan.

Dalam penelitian kualitatif, reliabilitas dipengaruhi oleh :

1. Status dan kedudukan peneliti dikalangan anggota kelompok yang diselidiki dan hubungan pribadinya dengan partisipan.
2. Pilihan dari informan
3. Situasi dan komdisi sosial yang mempengaruhi informasi yang diberikan
4. Defenisi konsep
5. Metode pengumpulan dan analisis data penelitian.

Dari pendapat ini tampak bahwa reliabilitas penelitian kualitatif lebih menyangkut kepada realibilitas internal dari peneliti itu sendiri, menyangkut *dependability* dan *auditability*. Mempertinggi reliabilitas internal dapat dilakukan melalui :

1. Uraian deskriptif yang konkret dari data yang di eksplorasi
2. Membentuk tim peneliti (penelitinya lebih dari seorang), hal ini dilakukan khusus untuk mengumpulkan dokumen yang diperlukan.
3. Menggunakan partisipan local sebagai asisten penulis

4. Meminta pendapat atau pertimbangan peneliti lain untuk mempertajam keabsahan data.
5. Pencatatan data atau informasi dengan alat mekanik.

3.6.3 Konfirmabilitas

Nasution (1996), mengemukakan *confirmability* (objektivitas) menyangkut sejauh mana hasil penelitian dapat berlaku sama tidak tergantung pada pengamat atau penelitinya. Hal ini memang susah diciptakan dalam penelitian kualitatif, tetapi bukan tidak mungkin. Subjektivitas sebagai lawan dari objektivitas memang harus dihindari dalam penelitian kualitatif. Hasil penelitian kualitatif dianggap objektif apabila dibenarkan atau dikonfirmasi oleh peneliti lain. Oleh karena itu istilah objektivitas dalam penelitian kualitatif ini sering disebut *confirmability*.

Berdasarkan uraian diatas, penulisan laporan penelitian kualitatif dapat disebut memenuhi syarat ilmiah bila penelitinya mempunyai kredibilitas yang tinggi dan hasilnya bias diterapkan oleh orang lain (*aplikabilitasnya tinggi*). Oleh karena itu dalam pelaksanaan penelitian ini penulis membedakan secara tegas antara fakta dengan opini. Hal ini dilakukan dengan menghindari keinginan yang tidak ada kaitannya dengan data yaitu dengan mengungkapkan informasi apa adanya. Dengan demikian penelitian ini dapat dikatakan mempunyai nilai ilmiah atau memenuhi syarat ilmiah.

3.7 Prosedur Penelitian

Untuk mendapatkan data yang akurat dalam penelitian kualitatif, dapat ditempuh prosedur atau tahapan-tahapan :

1. Pra lapangan,
2. Kegiatan lapangan, dan
3. Analisis intensif (Bodgan, 1972; Moleong, 1990)

atau

1. Inversi
2. Temuan.
3. Penafsiran dan
4. Eksplain (Biklen dan Miller, 1986)

atau

1. Orientasi lapangan;
2. Orientasi; dan
3. Member check (Subino, 1998).

Bodgan dan Biklen (1982) menyatakan bahwa “penelitian pada situasi tertentu perspektif peneliti sendiri”. Atas dasar itu, maka prosedur atau langkah-langkah penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Pra Lapangan

- a. Studi peninjauan ke arah fokus permasalahan penelitian yang dilakukan pada awal Desember 2022; Studi kepustakaan untuk menemukan teori dasar

penelitian dilakukan bersamaan dengan pengumpulan data dilapangan pada awal Desember 2022.

- b. Menyusun kerangka konseptual pengembangan bersamaan dengan analisis data.
- c. Menyusun kerangka pokok acuan pelaksanaan penelitian sejak penyusunan proposal penelitian pertengahan Desember 2022.
- d. Mengurus perizinan untuk melaksanakan penelitian

2. Orientasi Lapangan

- a. Pada awal Desember 2022 peneliti mengadakan koordinasi dengan pihak-pihak yang berwenang dengan pelaksanaan penelitian.
- b. Sejak awal Desember 2022 peneliti secara intensif mengumpulkan data awal melalui studi observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk dijadikan data dasar (base data) dalam merumuskan strategi pengembangan program dan penentuan lokasi.
- c. Peneliti melakukan penentuan lokasi penelitian dalam hal ini dilakukan melalui pertemuan dengan key informat dan pejabat yang berwenang pada lokasi penelitian pada tingkat perguruan tinggi

3. Penyusunan Program Kerja Penelitian

- a. mengidentifikasi masalah lingkungan internal dan eksternal STAI Al-Islahiyah yang dilaksanakan melalui survey lapangan pada lokasi penelitian dengan cara observasi, wawancara, dan studi dokumentasi untuk mendapatkan gambaran umum, dan khusus penelitian. Hasil identifikasi

masalah ini kemudian digunakan untuk merumuskan program-program strategik bagi pengembangan modal.

- b. Rumusan pengembangan program sebagai hasil penelitian, yaitu penyusunan program model manajemen strategic yang mengacu pada hasil penelitian dilapangan maupun kajian teoritik sebagai landasan model yang dapat dikembangkan.
- c. Dilanjutkan dengan sosialisasi program hasil penelitian dilakukan dalam rangka memperkenalkan kepada civitas akademika agar dapat diterima dan didukung.

4. Implementasi Penelitian Lapangan

- a. Tindakan yang dilakukan oleh para pelaksana sesuai dengan bidang tugas masing-masing sebagai tanggung jawab dan kewenangannya.
- b. Menginterpretasikan, menganalisis, dan memprediksi data dan informasi yang telah diperoleh.
- c. Sementara penelitian ini berjalan, penulisan laporan juga telah berlangsung. Oleh karena itu, penulis berupaya untuk selalu melengkapi dan memperbaharui data serta mengadakan triangulasi dan member check hingga penelitian berakhir.
- d. Supervisi, bimbingan dan intervensi, berupa koordinasi secara intensif terhadap para pelaksana dengan cara bimbingan, pembinaan dan penyempurnaan pelaksanaan program.

5. Evaluasi Dampak

Evaluasi dampak merupakan bagian dari kegiatan akhir penelitian lapangan yang penulis lakukan melalui observasi partisipasi dan wawancara untuk mengetahui sejauh mana proses program pengembangan SDM sebagai model manajemen strategi dapat dikembangkan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini berfokus pada manajemen perencanaan strategik dalam mengembangkan sumber daya manusia (dosen) di STAI AL-Islahiyah Binjai. Adapun tujuan penelitian mengeksplorasi dan mendeskripsikan perencanaan strategik, implementasi (pelaksanaan) perencanaan dan evaluasi strategik di STAI Al-Islahiyah Binjai. Pengembangan sumber daya manusia (dosen) yang dikaji yakni aspek (1) perencanaan strategik program pengembangan dosen, (2) pelaksanaan strategi program pengembangan dosen, (3) evaluasi pelaksanaan strategi program pengembangan dosen. Adapun yang menjadi fokus penelitian adalah pengembangan Tenaga Pendidik (Dosen) di STAI Al Ishlahiyah.

Dalam menggali data-data dan informasi pada penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tehnik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara dan dokumentasi. Dari teknik yang digunakan diharapkan mampu mengembangkan tenaga pendidik di STAI Al Ishlahiyah.

4.2 Temuan Penelitian

Sebagaimana tujuan dari penelitian yang telah dikemukakan di atas maka penelitian ini mencoba menjawab rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategik pengembangan dosen di STAI Al Ishlahiyah.
2. Bagaimana pelaksanaan strategik pengembangan sumber daya manusia dosen STAI Al Ishlahiyah guna mencapai visi dan misi STAI Al Ishlahiyah.
3. Alternatif model manajemen strategik manakah yang mungkin diterapkan untuk pengembangan dosen yang mumpuni sehingga tercapai visi dan misi STAI Al Ishlahiyah.
4. Bagaimana hasil manajemen strategik dalam pengembangan dosen di STAI Al Ishlahiyah.

Perencanaan strategik merupakan aktivitas manajemen yang bertujuan untuk memastikan organisasi serta seluruh stakeholder yang terlibat di dalamnya bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Strategik planning adalah cara sebuah sekolah untuk menetapkan prioritas, fokus, sumber daya, dan memperkuat operasi. Selain itu, aktivitas ini juga memastikan semua yang terlibat dalam kegiatan sehari-harinya bersinergi dengan baik untuk jangka waktu yang panjang.

Adapun untuk lebih jelasnya bagaimana tahapan pengembangan dapat kita uraikan sebagai berikut:

4.2.1 Perencanaan Strategi Pengembangan Dosen STAI Al Ishlahiyah

Dalam perencanaan strategik di STAI Al Ishlahiyah, tentunya perlu memperhatikan berbagai hal yang mengacu pada visi dan misi dari Lembaga dan

perkembangan pendidikan, Perencanaan yang dibuat dan disusun benar-benar diperhitungkan secara matang, secara detail dan maksimal berdasarkan kebutuhan sehingga kecendrungan mencapai keberhasilan sangat tinggi. STAI Al Ishlahiyah telah menetapkan target-target yang harus dicapai oleh para pendidik. Maka hal yang dilakukan adalah menetapkan perencanaan apa yang harus dilakukan guna mencapai target yang telah ditentukan. Temuan melalui wawancara dengan ketua yayasan , dosen serta dan tata usaha memberikan informasi data sebagaimana uraian dibawah ini.

Wawancara dengan ketua yayasan memberikan informasi sebagaimana dijelaskan bahwa :

Dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (dosen) ini memang sudah ada program- program yang dilaksanakan, akan tetapi program ini tidak sepenuhnya murni design dari yayasan ada juga yang merupakan program pemerintah yang di ikuti. sehingga diperlukan analisis terhadap pengaruh lingkungan strategis yang terkait, baik langsung maupun tidak langsung dengan tugas pokok dan fungsi, baik internal maupun eksternal ..(Wawancara Ketua, 13 Maret 2023).

Lebih lanjut menurut ketua bahwa dengan mempertimbangkan pengaruh perubahan lingkungan strategis tersebut maka di dalam penyusunan rencana strategis pengembangan dosen STAI Al Ishlahiyah akan dirumuskan langkah-langkah kebijakan lanjut dalam mencapai target kinerja...dalam rangka memperjelas arah tugas pokok dan fungsi akan dirumuskan visi yang dijabarkan lanjut ke dalam misi...dan berdasarkan visi dan misi diformulasikan tujuan, sasaran, prioritas, strategi dan arah kebijakan pengembangan (Wawancara ketua, 13 Maret 2023).

Dari sini dapat kita lihat bahwa perencanaan yang dilakukan masih kurang baik, belum semua program di design secara mandiri, dan ada beberapa hal yang

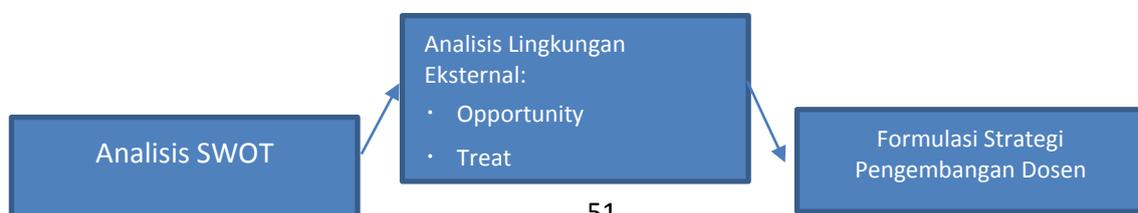
perlu menjadi konsep pihak Yayasan seperti detail dalam perencanaan program pengembangan Sumber Daya Manusia (dosen).

Hasil wawancara dengan para dosen yang menjadi responden penelitian memperoleh informasi sebagai berikut :

Proses pembuatan perencanaan strategis pengembangan dosen diawali dengan inisialisasi proses perencanaan strategis oleh pihak Yayasan untuk menentukan maksud dan tujuan, beserta ruang lingkungannya kemudian dibuat analisa SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat) kondisi atau perkembangan terakhir tenaga kependidikan... melibatkan dosen dan pegawai untuk menyusun rencana SWOT...setelah analisis SWOT kemudian mengidentifikasi isu-isu strategis yang dapat mempengaruhi perkembangan dosen kedepannya, ini dilakukan dengan cara mengadakan pertemuan dengan para ketua yayasan, dosen, staf sehingga didapatkan petunjuk, arahan, kondisi SDM serta dilakukan analisis aplikasi terkini, aset dan ketersediaan sumber daya lainnya (Wawancara Dosen-1, 15 Maret 2023)

Proses penyusunan perencanaan strategik melalui mekanisme tim, melakukan evaluasi kesesuaian sistem dengan kebutuhan saat ini dan mengidentifikasi pilihan solusi...hasil dari tahap ini adalah analisis lingkungan internal yaitu analisis SWOT, portofolio aplikasi yang ada, arsitektur jaringan (infrastruktur). Tahap ketiga menentukan solusi strategis dengan mengidentifikasi dan memulai kegiatan yang mendesak, menentukan solusi aplikasi, evaluasi kondisi sekolah (Wawancara Dosen-2, 15 Maret 2023).

Dalam perencanaan, tugas kami sebagai tim menyiapkan perencanaan dan melakukan rencana implementasi, kegiatan pada tahap ini yaitu mempersiapkan rencana pengembangan SDM akademik maupun non akademik, menampilkan rencana pengembangan dosen dan mengatur implementasinya mencari dukungan publik (pemerintah dan stakeholder (masyarakat, mahasiswa dan staf non akademik)) untuk mencari SWOT di lingkungan perguruan tinggi (Wawancara Dosen-3, 15 Maret 2023).





Gambar 1 4.2 Analisis SWOT

Peneliti mengambil kesimpulan bahwa dalam membuat perencanaan strategis pengembangan dosen di STAI Al Ishlahiyah adalah dengan membentuk “TIM WORK” yang melibatkan ketua, wakil ketua, dosen, dan para staf. Dalam membuat perencanaan strategik ini sangat mendapat perhatian dan dukungan dari berbagai pihak. Dengan adanya keterlibatan dan peran serta semua pihak, maka proses perencanaan dan pembentukan tim saling terintegrasi sehingga memudahkan dalam membuat perencanaannya. Meskipun demikian, dalam proses perencanaan strategik pengembangan dosen di STAI AL-Ishlahiyah masih memiliki kelemahan. Sebab perencanaan strategik masih bersifat umum, perencanaan strategis yang dibuat tidak terdapat anggaran yang spesifik untuk setiap program yang direncanakan, tidak ada pembahasan mengenai siapa yang bertanggungjawab dalam perencanaan strategik tersebut, demikian juga dengan perencanaan yang digunakan sekarang dan rancangan masa depan. Selain itu perencanaan strategik ini juga belum mengidentifikasi isu-isu masa depan dan target-target capaian yang akan dicapai secara terukur.

Perencanaan strategik pengembangan dosen di STAI AL-Ishlahiyah dirumuskan berkaitan dengan bentuk visi, misi serta tujuan STAI AL-Ishlahiyah.

Wawancara dengan ketua memberikan informasi sebagai berikut :

Kedudukan visi dan misi perguruan tinggi sangat penting sekali dalam membuat perencanaan strategis pengembangan dosen. Misi memberikan pemahaman mengenai tujuan yang hendak dicapai , selain itu pemahaman mengenai tujuan organisasi akan sangat membantu untuk memperluas misi itu menjadi visi keberhasilan. Tanpa visi keberhasilan para anggota organisasi kemungkinan tidak cukup tahu mengenai bagaimana memenuhi misi tersebut. (Wawancara ketua , 13 Februari 2023).

Misi dengan kata lain menjelaskan tujuan sekolah atau mengapa sekolah harus melakukan apa yang dilakukannya, visi memperjelas harus menyerupai apa tujuan itu dan bagaimana tujuan harus berjalan agar bisa memenuhi misinya. Visi merupakan cara pandang jauh ke depan yang menggambarkan ingin menjadi apa sekolah di masa depan. Visi adalah cita-cita yang akan menjadi arah bagi gerak sekolah. Visi adalah deskripsi mengenai bagaimana sekolah akan tampak ketika organisasi berhasil mengimplementasikan strateginya dan mencapai potensi penuh.



Gambar 2 4.2 Analisis SWOT

Berdasarkan keterangan diatas maka dibuatlah perencanaan pengembangan sumber daya manusia dosen di STAI Al-Islahiyah adapun program-program yang sudah direncanakan adalah seperti : 1. Pelaksanan kegiatan kolokium; 2. Mengikut sertakan kegiatan ilmiah seperti diklat, seminar, workshop; 3. Mengadakan kerjasama dengan berbagai pihak dalam hal pengabdian masyarakat; 4. Melaksanakan program studi lanjut bagi staf pengajar; 5. Penyediaan perpustakaan; 6. Serta memberi bantuan kepada staf pengajar dalam pembuatan jurnal dan karya ilmiah. Hanya saja program yang sudah direncanakan masih sebagian besar program pemerintah yang diikuti sehingga masih perlu di analisa kembali terkait dengan lingkungan kampus yang strategis, serta tugas-tugas pokok dan fungsi internal maupun eksternal tim pengajar yang telah dirumuskan pada visi dan misi dalam pengembangan sumber daya manusia dosen STAI AL-Islahiyah.

4.2.2 Pelaksanaan Strategik Pengembangan Dosen STAI Al Ishlahiyah

Dalam pelaksanaan pengembangan Sumber Daya Manusia (dosen), maka yayasan STAI Al-Ishlahiyah memiliki beberapa program yang sudah dijalankan. Adapun program-program pengembangan adalah sebagai berikut :

1. Kegiatan Kolokium

Upaya lain dalam rangka pengembangan Sumber Daya Manusia (dosen) di STAI Al-Ishlahiyah adalah dengan mengadakan kegiatan kolokium, Kolokium adalah suatu kegiatan yang dilakukan dalam rangka pemberdayaan sumberdaya tenaga Pendidik terutama dalam pengelolaan proses belajar mengajar. Kegiatan kolokium bertujuan untuk mewadahi penemuan-penemuan, pemikiran, ide, wacana, terobosan dan kiat-kiat baru yang nantinya dapat diterapkan di STAI Al-Ishlahiyah. Tehnik pelaksanaan pengembangan mutu tenaga Pendidik melalui kegiatan kolokium dapat digambarkan sebagai berikut. Tenaga pendidik yang memiliki penemuan penemuan baru yang berkaitan dengan proses belajar mengajar ataupun yang berkaitan dengan pengembangan perguruan tinggi yang tentunya sesuai dengan visi misi serta tujuan STAI Al-Ishlahiyah, diberi kesempatan dipersilahkan membuat karya ilmiah yang akan dipresentasikan di depan para tenaga Pendidik, untuk dipahami dan didiskusikan. Apabila temuan itu dianggap baik dan bisa diterapkan di STAI Al-Ishlahiyah, maka akan ditindaklanjuti, berdasarkan keterangan yang diperoleh sudah ditemukan beberapa terobosan baru antara lain tentang sistem evaluasi.

Berdasarkan pernyataan dari Ketua Yayasan tentang latar belakang program kolokium:

Adapun yang melatar belakangi dilaksanakannya program kolokium adalah berangkat dari kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik dan kreasi tenaga pendidik di STAI Al-Ishlahiyah yang cukup memadai. Pelaksanaan kolokium sebenarnya terinspirasi oleh keinginan yayasan untuk menyalurkan dan mengembangkan kreatifitas yang dimiliki masing-masing individu tenaga pendidik di STAI Al-Ishlahiyah. (wawancara ketua 13 Februari 2023)

Penjelasan di atas dapat diketahui bahwa program kolokium dilatarbelakangi oleh keinginan yayasan untuk menyalurkan keinginan, memberdayakan dan pengembangan kreatifitas yang dimiliki masing-masing individu.

Pernyataan dari salah seorang dosen tentang manfaat program ini adalah sebagai berikut :

Program ini sangat penting dilakukan, bagi saya kolokium menjadi tempat bagi kami untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan potensi diri, karena terkadang banyak masalah yang terjadi dalam proses pengembangan diri dan seiring juga dalam pengembangan pendidikan, secara pribadi saya merasa sangat terbantu dalam memberikan solusi permasalahan yang ada khususnya dalam proses belajar mengajar sehingga mampu untuk selalu meningkatkan kualitas pengembangan diri. (wawancara dosen 1 13 Februari 2023)

Dapat diketahui beberapa hasil yang diperoleh dari kegiatan kolokium ini antara lain : dapat memberikan informasi terbaru tentang berbagai macam hal yang berkaitan dengan proses pembelajaran ataupun pengembangan tenaga pendidik di STAIS Al-Ishlahiyah.

2. Mengikuti sertakan Kegiatan Ilmiah (diklat, seminar, workshop)

Selain dari kegiatan tersebut di atas, STAIS Al-Ishlahiyah juga mengikutsertakan para tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan baik berupa penataran atau sejenisnya. Penyelenggaraan dan pelaksanaan program ini biasanya sudah disusun oleh pihak yang berkompeten dari pemerintah atau lembaga lainnya. Bentuk partisipasi STAIS Al-Ishlahiyah dalam program ini hanya sebagai peserta yakni dengan mengirimkan beberapa orang tenaga Pendidik yang berkaitan dengan materi penataran ke dalam kegiatan.

Dan kegiatan ini memang sengaja dirancang upaya meningkatkan kualitas tenaga Pendidik dalam mengajar baik yang berkaitan dengan materi ajar ataupun

metodologis. Berkaitan dengan kegiatan pengiriman para tenaga Pendidik mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan, ini dibenarkan oleh beberapa dosen STAI Al-Ishlahiyah dengan mengatakan bahwa:

Tenaga Pendidik sering diikutkan pendidikan dan pelatihan (diklat). Guna meningkatkan potensi diri sebagai pendidik. Kegiatan-kegiatan tersebut dalam rangka menumbuh kembangkan tenaga Pendidik secara personal dan professional, dalam artian bahwa kegiatan tersebut dapat meningkatkan kemampuan, pengetahuan tenaga Pendidik pada perkembangan ilmu yang mutakhir (up to date) di samping sebagai pembentukan suasana ilmiah di lingkungan perguruan (wawancara dosen 1).

Jadi tehnik pengembangan mutu sumber daya tenaga Pendidik melalui pertemuan-pertemuan ilmiah baik berupa seminar, pelatihan, penataran dan sebagainya merupakan bagian kebijakan pembinaan personalia perguruan. Pelaksanaan program ini didasarkan pada kelemahan yang ditemukan tenaga Pendidik, mengingat sarannya lebih jelas serta indikator capaiannya lebih terukur. Namun program ini akan berjalan kalau didukung oleh faktor dana, kebijakan yayasan untuk membiayai semua aktifitas program pengembangan adalah salah satu faktor yang sangat menunjang pengembangan mutu sumberdaya tenaga Pendidik.

3. Mengadakan Kerjasama Dengan Berbagai Pihak.

Salah satu usaha pengembangan mutu Sumber Daya Manusia dosen STAI Al Ishlahiyah adalah program kerjasama dengan pihak lain. Kerjasama yang dilakukan oleh STAI Al Ishlahiyah telah dilakukan dengan berbagai instansi dan berbagai lembaga antara lain kerja sama dengan lembaga swadaya masyarakat

(LSM), mendatangkan pakar dari Universitas-universitas Negeri yang ada di wilayah Sumatera Utara. Sebagaimana penjelasan dosen 2 :

Salah satu strategi pengembangan mutu sumberdaya tenaga Pendidik di STAI Al-Ishlahiyah dengan melakukan kerja sama dengan lembaga swadaya masyarakat atau lembaga lain yang bergerak dalam pengembangan sumberdaya tenaga Pendidik. Program kerjasama ini lebih diprioritaskan dan berorientasi pada kemampuan psikomotorik seperti pelatihan IT, kebahasaan dan lain-lain. (wawancara dosen 2 Maret 2023).

STAI Al Ishlahiyah sudah mengirimkan beberapa tenaga pendidik yang dilatih dan dibina oleh lembaga-lembaga yang bertugas. Keuntungan ganda yang didapat oleh STAI Al Ishlahiyah khususnya pada tenaga Pendidik yang dikirim adalah Kompetensi tenaga pendidik STAI Al-Ishlahiyah menjadi meningkat disamping karena dilatih sebelumnya, mereka juga diproyeksikan menjadi pelatih di lingkungan lembaga, dan Sebagai ajang promosi dan pengabdian kepada masyarakat, khususnya saling memberikan informasi tentang keadaan lingkungan pendidikan atau sebagai ajang sharing ide dengan yayasan atau lembaga lain.(wawancara dosen 3 Maret 2023)

4. Studi Lanjut

Kemudian dalam rangka melakukan pembinaan rutin terhadap tenaga pendidik (dosen), STAI Al Ishlahiyah juga melaksanakan program studi lanjut dengan memberikan kesempatan pada personil tenaga Pendidik untuk berkembang, diantaranya melalui peningkatan kualitas pendidikan yang dimiliki personil dengan cara melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi seperti kejenjang strata tiga (S3).

Dengan diberikannya kesempatan belajar agar pendidik memiliki wawasan yang luas dan diharapkan mampu menyesuaikan diri dengan adanya perubahan dan pertumbuhan dalam ilmu pengetahuan. Berdasarkan data yang ada dalam rangka meningkatkan kualitas dan kapabilitas SDM yang ada, sampai pada tahun ajaran 2023/2024 ini sudah ada 8 orang dosen yang memiliki kualifikasi

pendidikan S-3 dan selebihnya sudah menjalani proses penyelesaian pendidikannya pada program S2 di beberapa perguruan tertinggi yang berbeda.

Sebagaimana penjelasan yang dipaparkan oleh ketua :

Sejauh ini sudah banyak perubahan peningkatan kualifikasi pendidikan para dosen STAI Al Ishlahiyah, ini terbukti dengan data terbaru mengenai kualifikasi pendidikan, dosen kualifikasi pendidikan S-3 sudah mencapai 8 orang, dan selebihnya sudah menyelesaikan S2.(wawancara ketua 1 13 Februari 2023).

Tabel 1. Keadaan Dosen STAI Syekh H. Abdul Halim Hasan Al-Ishlahiyah Binjai TA 2015-2020

Pendidikan Dosen	Status Dosen		Jumlah
	Tetap	Tidak Tetap	
S3	5	2	7
S2	13	14	27
S1	6	12	18
Jumlah	24	28	52

Tabel 2. Keadaan Dosen STAI Syekh H. Abdul Halim Hasan Al-Ishlahiyah Binjai TA 2022-2023

Pendidikan Dosen	Status Dosen		Jumlah
	Tetap	Tidak Tetap	
S3	8	-	8
S2	70	-	70
Jumlah	78	-	78

Dari data diatas dapat dilihat perubahan pengembangan dosen yang sangat signifikan. Kebijakan program studi lanjut gelar itu dikembangkan tidak sekedar memberikan peluang waktu, tapi diteruskan dengan pemberian bantuan penelitian bagi tenaga Pendidik yang memiliki potensi dan kemauan studi. Hal ini sejalan dengan pernyataan informan 4 yang mengatakan bahwa :

Studi lanjut untuk saat ini hanya diberikan untuk keleluasan waktu, dan pemberian dana untuk penelitian, tidak diberikan secara full, akan tetapi kebijakan ini akan dikaji lebih lanjut apakah nantinya dapat diberikan bantuan dana secara full. (wawancara dosen 4).

Program ini dirasakan oleh beberapa dosen yang ketika memulai kuliah S2 hingga lulus, dan sekarang menjadi dosen tetap di STAI Al-Ishlahiyah , ketua yayasan sering memberikan dorongan, motivasi dan memberikan kesempatan kepada para dosen untuk melanjutkan studi ke S2 sehingga sampai lulus dan juga memberikan sedikit dana untuk biaya penelitian. Adapun tujuan mengikuti studi lanjut gelar adalah untuk mempersiapkan sumberdaya manusia yang lebih bermutu, dan diharapkan dapat membantu pengembangan pada STAIS Al-Ishlahiyah kedepan serta membantu lembaga mencari terobosan terobosan baru.

Jika ditelaah lebih jauh pengembangan dosen di STAI Al Ishlahiyah berupa pendidikan lanjut amatlah penting. Hal ini di maksudkan agar mutu para dosen dapat meningkat, khususnya dalam hal kemampuan mengajar dan pengembangan diri menghadapi era digital saat ini. Tenaga pendidik juga akan dapat memperoleh ilmu pengetahuan yang lebih mendalam, mendapatkan keterampilan yang lebih baik, dan mengembangkan sikapnya secara lebih positif terhadap materi atau bidang studi yang dipelajarinya. Dengan begitu para tenaga pendidik memiliki kemampuan professional yang memadai dan diharapkan

mereka dapat menghayati makna jabatan tenaga Pendidik yang menurutnya belajar terus menerus dari waktu ke waktu.

5. Penyediaan Perpustakaan

Salah satu strategi untuk mengembangkan wawasan keilmuan dan peningkatan pola pikir tenaga pendidik adalah dengan membaca buku. Sebab ciri profesional seorang tenaga Pendidik tercermin dalam kemauan dan kemampuannya untuk belajar secara terus menerus dalam rangka meningkatkan dan memperbaiki tugas utamanya yaitu mengajar, tenaga pendidik hendaknya merupakan kelompok *reading people* dan menjadi bagian dari masyarakat belajar, yang menjadikan belajar sebagai kebutuhan hidupnya. Untuk kepentingan tersebut diperlukan berbagai sumber belajar yang dapat memenuhi kebutuhan tenaga pendidik, terutama yang berkaitan dengan sumber- sumber belajar yang berupa buku, dikatakan demikian karena buku merupakan gudang ilmu dan sebagai salah satu sumber pengetahuan yang utama. Sehubungan dengan itu dibutuhkan perpustakaan dengan koleksi sejumlah buku perpustakaan sesuai dengan bidang ilmu dan bidang kajian setiap tenaga pendidik. Dalam hal ini kehadiran perpustakaan di STAI Al-Ishlahiyah sangat dirasakan manfaatnya dan sangat penting bagi peningkatan pertumbuhan sumber daya tenaga pendidik. Oleh karena itu STAI Al-Ishlahiyah dalam hal ini menyediakan perpustakaan.

Tujuan penyediaan perpustakaan sebagaimana keterangan Ketua Yayasan sebagai berikut :

Perpustakaan adalah jendela dunia, dengan adanya perpustakaan yang disediakan dapat memperluas cakrawala pengetahuan dan memacu para tenaga pendidik membaca buku-buku yang berkaitan dengan bidang studi yang diajarkan.(wawancara ketua 13 Februari 2023).

Dalam melengkapi koleksi buku di perpustakaan dan memotivasi tenaga pendidik, tehnik yang digunakan oleh STAI Al-Ishlahiyah adalah memberikan keleluasaan bagi tenaga Pendidik mencari buku-buku relevan dan dapat membantu peningkatan keterampilan dan kemampuan serta pengembangan sebagai tenaga pendidik.(wawancara ketua 13 Februari 2023)

Penyediaan perpustakaan adalah salah satu usaha yayasan dalam pengembangan mutu sumberdaya tenaga Pendidik. Penyediaan perpustakaan dengan koleksi lengkap walaupun atas usaha yayasan namun dapat digolongkan pada model pengembangan mutu yang bersumber dari dalam diri tenaga Pendidik sendiri sebab hal itu merupakan upaya pribadi dari tenaga Pendidik yang bersangkutan untuk memperluas pengetahuan, meningkatkan keterampilan dan menumbuhkan sikap profesionalisme dengan cara membaca.

6. Pemberian bantuan dana dalam pembuatan jurnal dan karya ilmiah

Pemberian bantuan dana dalam pembuatan jurnal dan karya ilmiah sangat erat kaitannya dengan mutu dan kualitas seorang tenaga pendidik. Karena itu sebagai motivasi dalam pengembangan diri maka pihak yayasan memberikan bantuan dana dalam pembuatan jurnal dan karya ilmiah. Ini sebagai bentuk penghargaan yang diberikan yayasan kepada para dosen dalam pengembangan tenaga pendidik. Seseorang tidak akan bekerja maksimal sewaktu nilai pekerjaannya tersebut tidak dihargai. Hal yang perlu diingat adalah bahwa tenaga pendidik adalah orang yang terdidik dan seorang pendidik sehingga pemberian bantuan dana dalam pembuatan jurnal dan karya ilmiah seringkali sangat diperlukan. Hal ini berangkat dari sebuah pemikiran bahwa

tenaga pendidik akan secara maksimal melakukan pengembangan diri apabila ada jaminan dana yang disediakan dengan baik.

Dari uraian tentang program pengembangan SDM yang dilakukan dapat penulis simpulkan bahwa sebagai usaha positif dari perguruan untuk tetap upgrade kualitas yang dimiliki oleh tenaga pendidik, sehingga dapat memberi efek lain yaitu dapat terus menjaga kualitas Lembaga pendidikan dan menjaga eksistensi lembaga pendidikan khususnya untuk STAI Al-Ishlahiyah. Program-program yang telah dibuat dan dijalankan ini merupakan usaha yang dilakukan pihak yayasan untuk membantu mengembangkan potensi tenaga pendidik

4.2.3 Monitoring dan Evaluasi strategik pengembangan dosen

Program Pengembangan dalam tahapan ini sudah sampai pada tahap evaluasi program, efektif atau tidaknya sebuah program. Program yang telah dibuat hanya mengikuti kebutuhan dan perkembangan saja dan ada juga yang bersifat insidental. Menurut narasumber juga mengatakan:

Dalam program pengembangan dosen saat ini kami hanya baru memfasilitasi program yang dirasa mampu meningkatkan kualitas pendidik, untuk evaluasi belum begitu maksimal dilakukan. (wawancara ketua Februari 2023)

Dari hasil wawancara tersebut maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi dalam program pengembangan dosen ini belum dilakukan secara maksimal dengan beberapa alasan, belum terealisasikan program dengan baik, instrument evaluasi dan keterbatasan waktu. Di lihat dari uraian mengenai program pengembangan dosen yang ada di STAI Al-Ishlahiyah sudah direalisasikan, akan tetapi ada sedikit kekurangan diantaranya perencanaan

yang belum mendetail dan evaluasi program yang belum terlaksana secara sempurna, tapi sejauh ini kualitas dari pendidik dapat dikatakan cukup baik karena melalui proses rekrutmen dan seleksi yang baik.

Berikut merupakan proses dan tahapan perencanaan strategik STAIS Al Islahiyah



Pada tahap monitoring yang sudah dilakukan penulis mengambil kesimpulan bahwa program pengembangan dosen yang telah dilaksanakan ini hanya mengikuti kebutuhan dan pengembangan yang bersifat insidental saja sehingga masih banyak yang belum terealisasi dengan baik namun begitu kualitas pendidikan dapat dikatakan cukup baik hanya perlu sedikit perbaikan program dalam mengembangkan sumber daya manusia dosen di STAI AL-Islahiyah.

4.2.4 Hasil manajemen strategik pengembangan dosen

Penerapan proses manajemen strategik dalam strategi pengembangan dosen dalam pengelolaan lembaga pendidikan merupakan alternatif yang sesuai

dalam menghadapi tantangan dan peluang kebutuhan yang dihadapi. Strategi pengembangan dosen yang tepat dan terarah dapat berpengaruh terhadap profil dosen yang produktif sehingga kinerja yang optimal dalam melakukan tugas-tugas pelayanan akademik dapat tercapai.

Beberapa hal yang mempengaruhi manajemen strategik pengembangan dosen di STAI Al Ishlahiyah adalah factor internal dan eksternal yang berhubungan dengan keadaan dosen, ini merupakan langkah awal dalam menyusun strategik pengembangan dosen di STAI Al Ishlahiyah. Faktor-faktor inilah yang digunakan sebagai data dalam membuat formulasi strategi dosen STAI Al Ishlahiyah.

4.2.4.1 Analisis Internal keadaan Dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketua yayasan ada beberapa persoalan internal yang dihadapi oleh dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai saat ini, di antaranya adalah:

Masih ada pemanfaatan sebagian dosen yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya sehingga tidak menunjang pengembangan profesinya serta masih adanya dosen yang tidak linier latar belakang pendidikan. Dosen yang bergelar professor jumlahnya juga masih sedikit, dan hampir tidak ada penambahan profesor dalam beberapa tahun terakhir bahkan sebaliknya yang terjadi adalah penurunan. Fenomena lain berkaitan dengan kondisi dosen di STAI Al-Ishlahiyah Binjai adalah masih banyak

dosen yang belum Doktor (S3), dan belum idealnya rasio dosen dengan mahasiswa. (wawancara ketua 13 Februari 2023).

Aspek pembelajaran yang berjalan selama ini juga ditemukan beberapa persoalan secara internal. Persoalan dalam pembelajaran yaitu tidak terwujudnya pembelajaran berbasis integrasi berorientasi global. Pembelajaran berbasis integrasi berorientasi global merupakan visi STAIS Al-Ishlahiyah Binjai. Tidak terwujudnya pembelajaran berbasis integrasi berorientasi global. Persoalan ini sesuai dengan penjelasan dosen 1 sebagai berikut:

Dalam aspek pembelajaran sebagian dosen masih terlalu fokus di ruang kelas dan masih menggunakan metode ceramah sehingga tidak memicu kreativitas mahasiswa. Implementasi pembelajaran berbasis integrasi berorientasi global belum terwujud sedangkan dalam visi STAIS Al-Ishlahiyah Binjai salah satunya adalah mewujudkan pembelajaran berbasis integrasi berorientasi global. [wawancara dosen 15 Februari 2023].

Untuk meningkatkan produktivitas penelitian dosen STAIS Al-Ishlahiyah Binjai maka diperlukan pengelolaan manajemen penelitian yang tepat, terencana dan terprogram. Secara kuantitas hasil penelitian dan publikasi dosen STAIS Al-Ishlahiyah Binjai terus meningkat. Alokasi anggaran penelitian setiap tahun juga terus bertambah. Sedangkan kelemahan dalam bidang penelitian berdasarkan keterangan Ketua 1, yaitu:

Aspek kemampuan metodologi penelitian di kalangan dosen masih belum merata, orientasi penelitian dosen sebagian besar masih bersifat normatif dan rendahnya partisipasi dosen dalam riset dan konferensi di luar negeri. Data base hasil-hasil penelitian, artikel jurnal dan buku dosen juga belum memiliki manajemen yang baik dan belum berkembangnya sistem “penelitian payung” yang dapat melibatkan dosen muda secara maksimal. [wawancara Ketua 1 15 Februari 2023].

Berdasarkan analisis dokumentasi jumlah publikasi ilmiah dosen yang relatif masih rendah jika dilihat dari persentasi jumlah dosen. Rata-rata publikasi

dosen masih berkisar pada jurnal-jurnal lokal dan masih minim yang mempublikasi di jurnal internasional. Untuk meningkatkan produktivitas penelitian dan publikasi dosen STAIS AL Ishlahiyah Binjai melalui program peningkatan mutu penelitian dan publikasi berbasis pendampingan. Strategi pendampingan tersebut dilakukan melalui bimbingan dosen pakar terhadap dosen-dosen muda.

Dalam bidang pengabdian kepada masyarakat ada beberapa persoalan internal yang dihadapi oleh dosen STAIS AL Ishlahiyah Binjai, hal ini berdasarkan

penjelasan Dosen-2, yaitu:

Secara regulasi pusat pengabdian kepada Masyarakat rencana akan menyusun rencana strategis dan roadmap sebagai pedoman pengabdian kepada masyarakat bagi dosen dan mahasiswa. Persoalan lain yang kami hadapi adalah masih ada sebagian dosen dalam implementasi pengabdian pada masyarakat masih bersifat konvensional. [Dosen-2].

4.2.4.2 Analisis Eksternal keadaan Dosen STAI Al-Ishlahiyah Binjai

Tantangan yang dihadapi STAI AL Ishlahiyah Binjai adalah perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sehingga tuntutan tersedianya dosen yang profesional. Disamping itu dengan adanya akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) menuntut ketersediaan dosen yang kompeten, linier dan berkualitas. Tantangan lain berkaitan dengan aturan untuk pengangkatan Guru Besar yang semakin sulit dipenuhi bagi kebanyakan dosen yang sudah bergelar doktor.

Dalam bidang penelitian banyak peluang yang dapat dimanfaatkan oleh STAI AL Ishlahiyah Binjai, Berdasarkan penjelasan Dosen 3 diantaranya adalah:

Adanya peluang penelitian kompetitif dari pihak eksternal untuk penelitian sosial dan keagamaan. Meningkatnya kebutuhan berbagai lembaga (pemerintah, swasta, dan dunia usaha) untuk mengambil kebijakan berdasarkan penelitian (research-based policy). Selanjutnya berkembangnya teknologi informasi memberikan peluang bagi dosen untuk meningkatkan kualitas penelitian. Selanjutnya semakin meningkatnya kebutuhan artikel pada jurnal-jurnal akreditasi. (wawancara Dosen 3 April 2023).

Sedangkan tantangan yang dihadapi oleh dosen STAI AL Ishlahiyah dalam bidang

penelitian berdasarkan penjelasan Dosen 3 adalah:

Ketatnya kompetisi untuk mendapatkan dana penelitian dari lembaga-lembaga donor. Era otonomi menimbulkan tantangan bagi STAI AL Ishlahiyah untuk dapat menghidupi diri sendiri termasuk dalam program-program penelitian. Dari aspek anggaran, regulasi yang ada terhadap penggunaan dana penelitian belum fleksibel. Disamping itu munculnya lembaga penelitian publik yang lebih cepat menangkap peluang dana penelitian di pemerintahan dan lembaga donor. (wawancara Dosen 3 April 2023).

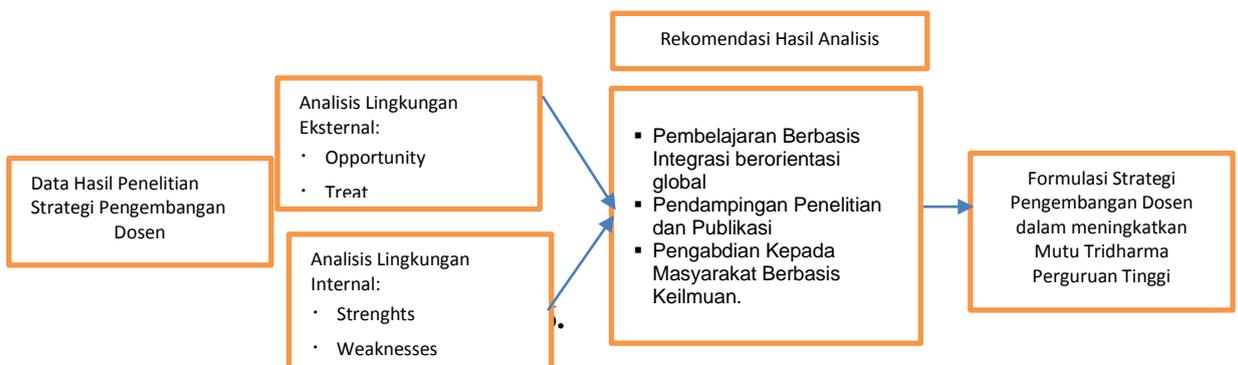
Aspek pengabdian kepada masyarakat memiliki beberapa peluang dan tantangan, hal ini berdasarkan penjelasan Ketua 1 yaitu:

Banyaknya peluang kerjasama dengan pihak eksternal untuk mensponsori pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat yang bervariasi. Penelitian berbasis teknologi tepat guna dapat dimanfaatkan untuk menindaklanjuti kualitas pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan permasalahan dalam bidang pengabdian pada masyarakat adalah Pengabdian masyarakat yang dilakukan tidak berjalan kondusif, dilihat dari pengetahuan masyarakat mengenai STAI AL Ishlahiyah. [Ketua -1].

Berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal yang sudah dilakukan maka hasil analisis tersebut digunakan dalam menyusun formulasi strategis pengembangan dosen STAIS AL Ishlahiyah kedepan. Analisis tersebut menjelaskan kekuatan internal sumber daya dosen, demikian juga kelemahan

internal sesuai kondisi objektif yang ada. Kekuatan internal menjadi modal dasar untuk evaluasi diri tentang hal-hal yang dipandang strategis untuk dikembangkan. Begitu juga dengan analisis eksternal yang ikut mendorong dan menekan strategi pengembangan dosen.

Analisis eksternal dikategorikan dalam dua bentuk, yaitu analisis peluang yang terbuka ke luar dan faktor penghambat lainnya yang ikut menekan target realisasi program pengembangan dosen ke depan. Faktor eksternal termasuk faktor yang menentukan dalam menangkap peluang dan tantangan untuk proses pengembangan dosen kedepan. Adapun formulasi strategis pengembangan dosen STAI AL Ishlahiyah kedepan dapat penulis rangkumkan sebagaimana gambar berikut ini:



Gambar 2: Analisis Formulasi Strategi Pengembangan Dosen STAIS Al Islahiyah

4.3 Pembahasan

4.3.1 Analisis perencanaan strategis pengembangan Dosen

STAI Al-Ishlahiyah membentuk tim dalam proses perencanaan strategik pengembangan dosen di STAI Al-Ishlahiyah. Dalam proses perencanaan strategic ini dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor-faktor ini yang berhubungan dengan keadaan dosen merupakan langkah awal dalam menyusun

manajemen strategi pengembangan dosen di STAI Al-Ishlahiyah dimasa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan menurut Wheelen dan Hunger yang menyatakan bahwa sebelum organisasi menyusun analisa strategis sebaiknya organisasi melakukan pengamatan lingkungan untuk mengidentifikasi aspek peluang dan ancaman secara eksternal serta kekuatan dan kelemahannya secara internal.

Analisa lingkungan merupakan pemantauan, evaluasi dan penyebaran informasi dari lingkungan eksternal kepada orang-orang kunci yang berada dalam lembaga, kemudian menyatakan tujuan dari analisis lingkungan untuk mengidentifikasi faktor- faktor strategis dalam hal elemen-elemen eksternal dan elemen-elemen internal yang akan menentukan proses analisa strategis.

Tahapan formulasi strategi peningkatan mutu dosen di perguruan tinggi swasta kaitannya STAI Al-Ishlahiyah dimulai dari penetapan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman, penetapan kelemahan dan kekuatan, penyusunan rencana jangka panjang, pembuatan alternatif strategis dan pemilihan strategi. Salah satu proses dalam manajemen strategis adalah formulasi strategis yang merupakan pengembangan rencana jangka panjang (*long-tern planning*) dalam rangka mengelola peluang dan ancaman lingkungan yang dilihat dari kekuatan dan kelemahan organisasi.

Tujuan dari analisa strategis adalah untuk pembuatan tujuan yang rasional, dimana dosen dituntut untuk selalu melakukan perubahan ke arah perbaikan untuk mempertahankan eksistensinya sebagai pendidik. sehingga mampu menciptakan sumber daya manusia yang berpotensi sesuai dengan tuntutan zaman.

4.3.2 Analisis pelaksanaan strategi pengembangan dosen

Dalam pelaksanaan strategik pengembangan dosen di STAI Al-Ishlahiyah sudah ada beberapa program yang sudah dijalankan. Yaitu kegiatan kolokium, mengikutsertakan para dosen dalam kegiatan ilmiah, mengadakan kerjasama dengan berbagai pihak, memberikan kesempatan kepada dosen untuk melanjutkan studi kejenjang yang lebih tinggi, penyediaan perpustakaan kampus, serta memberikan bantuan dana dalam membuat jurnal dan buku demi meningkatkan kualitas pendidik. Disini dapat dilihat usaha positif dari yayasan untuk mengupgrade kualitas yang dimiliki oleh para pendidik.

Motivasi yang dilakukan yayasan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas dosen sudah sangat baik, hanya saja harus ada dukungan dari semua pihak agar manajemen strategik pengembangan dosen yang telah sudah dirancang dapat berjalan dengan baik.

4.3.3 Analisis monitoring dan evaluasi strategi pengembangan dosen

Dari hasil yang telah dikemukakan diatas bahwa, monitoring dan evaluasi dilakukan oleh ketua dan tim pelaksana pengembangan dosen STAI Al-Ishlahiyah. Dalam tahap ini dapat dilihat keefektif serta keefesienan program yang telah dijalankan. Hasil dari evaluasi program yang sudah berjalan program pengembangan Sumber Daya Manusia saat ini hanya baru memfasilitasi program yang dirasa mampu meningkatkan kualitas pendidik saja. maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi dalam program pengembangan dosen STAI AL-Ishlahiyah ini belum dilakukan dengan beberapa alasan, belum terealisasikan program dengan baik, instrument evaluasi dan keterbatasan waktu. Di lihat dari uraian mengenai

program pengembangan yang ada di STAIS Al-Ishlahiyah sudah direalisasikan, akan tetapi ada sedikit kekurangan diantaranya perencanaan yang belum mendetail dan evaluasi program yang belum terlaksana, tapi sejauh ini kualitas pendidik sudah sangat baik.

4.3.4 Analisis manajemen strategi pengembangan dosen STAI Al-Ishlahiyah

Manajemen Strategi pengembangan dosen di STAI Al-Ishlahiyah yang telah dilakukan sudah cukup baik. Sudah mengikuti aturan yang berlaku, mulai dari merencanakan, melaksanakan, serta mengevaluasi hasil yang telah dilaksanakan.

Dengan melihat kekuatan, kelemahan, peluang serta ancaman yang ada di intern ataupun ekstern tentu saja strategi ini dapat terus ditingkatkan untuk mendapatkan hasil yang lebih optimal.

Proses penerapan manajemen strategis dapat memberikan fokus pada pendidikan masyarakat dan membentuk infrastruktur yang fleksibel yang dapat memberikan respon yang cepat terhadap perubahan tuntutan masyarakat dan dapat membantu pendidikan menyesuaikan diri dengan keterbatasan dana dan waktu. Transformasi menuju proses pendidikan bermutu terpadu diawali dengan mengadopsi dedikasi bersama yang diharapkan lembaga pendidikan mengembangkan fokus mutu pendidikan sehingga dapat membantu lembaga pendidikan menyesuaikan diri dengan perubahan dengan cara yang positif dan konstruktif pada standar proses dan tenaga pendidik dan kependidikan.

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan temuan dan analisis data penelitian sebagaimana telah disajikan dalam bab keempat, maka dapat ditarik kesimpulan penelitian kesimpulan sebagai berikut :

1. Dalam membuat perencanaan strategik ini STAI Al-Islahiyah dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Hal ini sejalan dengan menurut Wheelen dan Hunger yang menyatakan untuk menyusun perencanaan strategik sebaiknya melakukan pengamatan lingkungan eksternal dan internal terlebih dahulu. Tahap formulasi yang dilakukan STAI Al-Islahiyah dimulai dengan penetapan visi, dan misi terlebih dahulu serta mengidentifikasi peluang dan ancaman, penetapan kelemahan dan kekuatan, penyusunan rencana jangka panjang dan pembuatan alternatif strategi.
2. Pelaksanaan Strategi Pengembangan Dosen di STAI Al-Islahiyah dilakukan melalui berbagai bentuk. Yaitu pengembangan melalui institusi, dan pengembangan melalui diri sendiri. Pengembangan melalui institusi diwujudkan dalam bentuk peningkatan intensitas keterlibatan dosen dalam pelaksanaan tridarma Perguruan Tinggi serta pengembangan melalui sistem pengkaderan. Masing-masing bentuk pengembangan dosen tersebut memiliki kekuatan dan kelemahan. Kelemahan yang paling mendasar adalah program yang dilaksanakan masih tidak intens hanya dilakukan saat dibutuhkan saja, belum terlaksananya evaluasi dari program pengembangan yang sudah dijalankan sehingga tidak dapat dipastikan efektif dan efisien program yang telah dilaksanakan selama ini.
3. Berdasarkan Hasil dari monitoring dan evaluasi strategik Berdasarkan kekuatan dan kelemahan strategi pengembangan dosen yang diterapkan selama ini di STAI Al-Islahiyah, perlu disusun suatu model manajemen strategi pengembangan dosen yang sesuai dengan kebutuhan dan tantangan

pengembangan STAI Al-Ishlahiyah yaitu menjadi perguruan tinggi yang efektif, kompetitif dan maju secara berkelanjutan. Figur dosen yang dianggap relevan dengan kebutuhan dan tantangan tersebut dikonsepsikan sebagai dosen mumpuni. Dosen yang mumpuni memiliki karakteristik dasar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya menggunakan kepribadian yang paling dalam. Dosen yang mumpuni juga digambarkan sebagai seorang yang mempunyai kualifikasi penuh dibidang keilmuan dan profesi, memenuhi kepangkatan akademik dan memiliki etos kerja yang tinggi.

4. Adapun hasil manajemen strategik dalam pengembangan dosen di STAI Al-Ishlahiyah adalah model konseptual manajemen strategik pengembangan yang berbasis pada visi, misi dan tujuan dari STAI Al-Ishlahiyah tersebut. Serta membangun team work yang solid pada semua level. Adapun factor-faktor yang menjadi penentu kinerja dosen adalah kualifikasi pendidikan sesuai bidang keilmuan yang diasuhnya, kepangkatan akademik yang dipersyaratkan dapat melakukan bimbingan dan pengujian skripsi. Faktor-faktor yang menjadi bagian dari kinerja dosen yaitu melakukan pelayanan pendidikan dan pengajaran, penelitian yang berkaitan dengan pengembangan ilmu pengetahuan sebagai disiplin ilmunya, dan pengabdian kepada masyarakat sebagai penerapan dan penggunaan teknologi yang bermanfaat bagi masyarakat luas. Terpenuhinya factor-faktor yang menjadi penentu kinerja dan bagian dari kinerja dosen ini sebagai persyaratan utama menjadikan dosen yang mumpuni.

5.2 Implikasi Penelitian

1. Kaji Ulang terhadap kebijakan pengembangan Dosen sangat diperlukan untuk mengetahui secara tepat dan terukur terutama dilihat dari pemenuhan kebutuhan pengembangan program-program studi di STAI Al-Ishlahiyah. Kaji ulang ataupun evaluasi hendaknya dilakukan secara komprehensif menyentuh aspek-aspek perencanaan, prosedur, persyaratan, pembiayaan, dan target-target yang harus dicapai melalui program pengembangan.
2. Disamping itu, pembinaan dosen pada tingkat jurusan dan program studi harus memberikan peluang yang memadai baik yang berkaitan dengan pendidikan lanjutan program degree maupun pertumbuhan jabatan berupa peningkatan kemampuan keahlian. Sempitnya peluang dan pembinaan melakukan penelitian, dan pelaksanaan pengabdian masyarakat yang tidak sistematis, dapat mengakibatkan performansi jurusan dan program studi menjadi tidak gairah.
3. Model manajemen strategic pengembangan dosen yang disusun merupakan system atau prosedur kerja untuk mewujudkan pengembangan dosen berbasis kepemimpinan yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan STAI Al-Ishlahiyah dan dianggap ideal untuk mendukung pengembangan mutu pendidikan di STAI Al-Ishlahiyah. Dengan kata lain kunci utama dalam model konseptual ini adalah melakukan strategik untuk membangun kapabilitas dosen yang mumpuni, yang dicirikan oleh: keberhasilan dalam studi lanjut, raihan kepangkatan akademik, memiliki kinerja yang tinggi dalam melaksanakan catur darma perguruan tinggi, menjadi suri tauladan yang baik dan menjadi figur pejuang akademik yang tekun.

5.3 Saran

Model manajemen strategik pengembangan dosen di STAI Al-Ishlahiyah yang sesuai dengan visi, misi dan tujuannya memiliki modal dasar yang kuat, terdiri atas pengalaman mengelola perguruan tinggi, kuantitas SDM yang memadai, sarana dan prasarana yang mendukung kelancaran perkuliahan. Modal yang kuat ini apabila dikelola sesuai dengan visi, misi dan tujuan STAI Al-Ishlahiyah maka akan memberi peluang bagi STAI Al-Ishlahiyah untuk menjadi perguruan tinggi alternatif di Indonesia. STAI Al-Ishlahiyah dapat melakukan reposisi strategik, dilanjutkan dengan langkah-langkah penting yang drastis untuk kemudian melakukan peningkatan kualitas secara berkelanjutan sehingga disebut sebagai pengembangan untuk mencapai kualitas. Sehubungan dengan hasil penelitian ini, dalam ruang ini pula penulis merekomendasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Model konseptual ini dapat dipertimbangkan untuk diimplementasikan dalam pengembangan tenaga dosen yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan masa depan STAI Al-Ishlahiyah. Agar layanan pendidikan di STAI Al-Ishlahiyah menghasilkan lulusan yang berkualitas, perlu semakin dipertajam model kepemimpinan yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan STAI Al-Ishlahiyah secara kondusif bagi pengembangan dosen sebagai penentu kualitas lulusan STAI Al-Ishlahiyah.
2. Bagi pemerintah dalam hal ini departemen pendidikan Nasional, model konsep yang penulis ajukan dalam penelitian ini dapat dijadikan salah satu strategi alternative pengembangan dosen. Model ini dapat :

- a. Memupuk tumbuhnya kepemimpinan yang visioner yang mendukung pengembangan kompetensi dosen.
 - b. Memberi ruang yang memadai bagi pimpinan cooperate level, bussines level, operational level untuk menggerakkan roda organisasi perguruan tinggi secara kreatif dan konsisten dengan visi dan misi serta tujuan institusi.
 - c. Berjalan dalam tatanan kemampuan organisasi yang matang, sehingga dapat melakukan koordinasi dengan berbagai kompetensi yang ada,
3. Kepada para peneliti dan pemerhati ilmu pendidikan, penulis juga merekomendasikan perlunya studi yang lebih mendalam mengenai kemungkinan kolaborasi antara teori-teori administrasi pendidikan modern dengan tradisi pengembangan SDM di STAI Al-Ishlahiyah yang mendasarkan diri pada prinsip dan nilai STAI Al-Ishlahiyah.

DAFTAR PUSTAKA

Akrim. (2020). Application of Learning Model Strategies to improve Islamic Learning Outcomes. *Budapest International Research and Critics Institute*, Vol 2, No 2 2020

ARIFAH, Umi. *Manajemen Strategi*. UNISNU PRESS, 2023.

Dr. Hotner Tampubolon, SE, MM 2016 *Strategi manajemen sumber daya manusia dan perannya dalam pengembangan keunggulan bersaing*, Sinar Sinanta 2016

Elfrianto SPM Pd. G Lesmana 2022 *Metodologi Penelitian Pendidikan 2020*

Elfrianto 2016 *Manajemen pelatihan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu kelulusan*. 2016

Hunger, J.D dan Wheelen. T.L (1996) *Strategic Management*, New York : Addison-Wesley Publishing Company

Indra Prasetia dkk 2020 *Effective Competency Based School Model* : Jurnal Tarbiah 2020

Indra Prasetia 2020 *Lecturer-competency development model in designing a learning resource in Universitas Muhammadiyah*. 2020

Indra Prasetia 2022 *Metodologi Penelitian* : Pendekatan Teori dan Praktik 2022

Indra Prasetia dkk 2021 *The child-friendly school program for developing a character school in the primary school of Binjai City, Indonesia* .

Indra Prasetia 2021 *Implementasi Kepemimpinan*.

IRFAN, S. E.; SYAFRIDA HANI, S. E. Monograf Islamic Philanthropic: *Kepedulian Warga Muhammadiyah di Masa Pandemi Covid-19*. umsu press, 2023

JH Yam 2020 *Manajemen Strategi : Konsep & implementasi* 2020

JK Ismail, SE Hari Nugroho, MSE MM 2022 *Pengantar Manajemen* 2022

Khairani, L., Batubara, I. H., Sugianto, R. A., Lubis, Y., & cipta dilindungi Undang-undang, H. *PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT*

INTERNAL UMSU EDISI IV.

Kusnadi, HMA. (2000) *Pengantar Manajemen Strategi*, Malang Universitas Brawijaya

PARAMANSYAH, H. Arman, et al. *MANAJEMEN STRATEGIS: Strategi, Konsep, & Proses Organisasi*. Almuqsith Pustaka, 2022.

Prof.Dr.Edy Soetrisno, MSi 2017 *Manajemen Sumber Daya Manusia* Kencana Pranada Media 2017

PRASETIA, Indra, et al. *Metodologi Penelitian Pendekatan Teori dan Praktik*. umsu press, 2022

Sabrina, R. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Vol. 1. umsu press, 2021.

SINAGA, Rita Eliyawati Br; PRASETIA, Indra; SULASMI, Emilda. *Pengaruh Kepemimpinan Instruksional, Budaya Akademik Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Dosen Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Simalungun Pematangsiantar*. *Jurnal Pendidikan Rokania*, 2022, 7.1: 49-58.

SN Pratiwi *Manajemen Strategi Sumber Daya Manusia Pendidikan di Era 4.0*
EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial 6 (1), 109-114 2020

SN Pratiwi *Manajemen Strategi Sumber Daya Manusia Pendidikan di Era 4.0*
EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial 2020

Pratiwi, Sri Nurabdiah. *Filsafat Pendidikan*. umsu press, 2022.

PRATIWI, Sri Nurabdiah, et al. *Psikologi Pendidikan Implementasi Dalam Strategi Pembelajaran*. umsu press, 2022.

PRASETIA, Indra; AKRIM, Sri Nurabdiah Pratiwi; PRATIWI, Sri Nurabdiah. Lecturer Competency Development Model in Designing a Learning Resources in University of Muhammadiyah Sumatera Utara. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 2020, 3.4: 2994-3004.

PRATIWI, Sri Nurabdiah, et al. *Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah Dan Komunikasi Antarpribadi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Pertama Negeri. Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan*, 2022,

Wijaya, Adam Indra, *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*, Bandung: Sinar Baru, 1989

Yunus, Eddy, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: Andi Offset, 2016

Y., Suyitno, *Filsafat Pendidikan*, Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia, 2009