

## Mengukur Kesiapan Sumber Daya Manusia Institut Agama Islam Negeri Menuju Universitas Islam Negeri

Asnaini<sup>1</sup>, Irwan Abdullah<sup>2</sup>, Fatimah<sup>3</sup>, Riri Novitasari<sup>4</sup>

Universitas Islam Negeri Fatmawati Sukarno Bengkulu, Indonesia<sup>1,3</sup>, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, Indonesia<sup>2</sup>, UTHM Johor, Malaysia<sup>4</sup>

Email : [asnaini@iainbengkulu.ac.id](mailto:asnaini@iainbengkulu.ac.id)<sup>1</sup>, [irwanabdullah6@gmail.com](mailto:irwanabdullah6@gmail.com)<sup>2</sup>, [fatimah@iainbengkulu.ac.id](mailto:fatimah@iainbengkulu.ac.id)<sup>3</sup>, [Ririnovitasari99@gmail.com](mailto:Ririnovitasari99@gmail.com)<sup>4</sup>

**Abstract:** *The transfer of the status of Islamic religious universities has the aim that Islamic education has breadth in developing general science based on Islamic science. Among practitioners and activists, this is known as scientific integration. In addition, transformation (alih status) has a very significant impact on all sides. Especially human resources, the main thing is lecturers. This study analyzed the readiness of lecturers' human resources at I.A.I.N. Bengkulu. This study used primary and secondary data—mapping and analyzing the real data of lecturers both in quantity and quality. The results showed that I.A.I.N. Bengkulu has lecturers who are lacking in quantity and low in quality. To solve this problem, UIN FAS Bengkulu must have a roadmap for developing lecturer competencies. The roadmap is structured correctly and done consistently. During the first five years, I.A.I.N. Bengkulu became UIN FAS Bengkulu was strongly encouraged to focus on the development of lecturers and returned to be carried out consistently for the next five years. If it is not done, it will have an impact on the development of the institution in the next ten years.*

**Keywords:** *Human Resources Development, Lecturer Quality, Status Transfer, UIN*

**Abstrak:** Alih status Perguruan Tinggi Keagamaan Islam memiliki tujuan agar Pendidikan Islam memiliki keluasan dalam mengembangkan keilmuan umum yang berbasis pada ilmu keislaman. Di kalangan praktisi dan pegiat ini dikenal dengan integrasi keilmuan. Selain itu transformasi (alih status) memiliki dampak yang sangat signifikan pada semua sisi. Terutama sumber daya manusia, utamanya lagi adalah dosen. Penelitian ini secara khusus menganalisis kesiapan SDM Dosen di IAIN Bengkulu. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Memetakan dan menganalisis data riil dosen baik kuantitas maupun kualitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa IAIN Bengkulu memiliki dosen yang kurang secara kuantitas dan rendah secara kualitas, untuk mengatasi hal ini UIN FAS Bengkulu harus memiliki roadmap pengembangan kompetensi dosen. Roadmap disusun dengan benar dan dilakukan secara konsisten. Selama lima tahun pertama IAIN Bengkulu menjadi UIN FAS Bengkulu sangat dianjurkan untuk fokus dalam pengembangan dosen dan kembali dilakukan secara konsisten selama lima tahun berikutnya. Jika tidak dilakukan akan berdampak pada pengembangan lembaga sepuluh tahun ke depan.

**Kata Kunci:** Pengembangan SDM, Mutu Dosen, Alih Status, UIN

Copyright (c) 2022 Asnaini, Irwan, Fatimah, Riri

### A. Pendahuluan

Pengembangan lembaga Perguruan Tinggi (PT) dari Institut ke Universitas akan berdampak pada ketersediaan sumber daya manusia (SDM) terutama dosen. SDM dosen merupakan faktor utama yang harus diperhitungkan baik secara kuantitatif maupun kualitatif agar PT dapat melakukan perannya dengan baik.<sup>1</sup> PT memiliki 3 (tiga) tugas yang sangat penting. Yaitu: (1) tugas Pendidikan; (2) tugas penelitian; dan (3) tugas pengabdian.<sup>2</sup> Peran dan tugas penting ini perlu didukung oleh SDM khususnya dosen,

<sup>1</sup> Epon Ningrum, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan," *Jurnal Geografi Gea*

<sup>2</sup> Sayan Suryana, "Peran Perguruan Tinggi Dalam Pemberdayaan Masyarakat," *Jurnal Pendidikan Islam Rabbani* 2, no. 2 (2018): 368–378, <https://journal.unsika.ac.id/index.php/rabbani/article/view/1443>.

sebab 3 (tiga) tugas ini juga merupakan tugas pokok seorang dosen (Tri Dharma PT).<sup>3</sup> Oleh karena itu pengembangan SDM dosen harus dilakukan dengan terencana, terevaluasi, dan terukur. Apalagi tugas-tugas ini dihadapkan pada pengembangan Lembaga dan perubahan era menuju era industri 4.0 dan 5.0.<sup>4</sup> Upaya-upaya baik secara individu dosen maupun Lembaga perlu dilakukan secara baik dan konsisten.<sup>5</sup>

Secara individu, dosen memiliki kewajiban untuk selalu meningkatkan kapasitasnya sebagai dosen baik di bidang pendidikan/pengajaran, penelitian, pengabdian, dan publikasi ilmiah. Lembaga juga mempunyai kewajiban untuk melakukan pengembangan karir dosen baik kualifikasi pendidikannya maupun kepangkatannya.<sup>6</sup> PT yang memiliki program pengembangan SDM dosen secara baik akan lebih unggul dibandingkan dengan PT yang tidak memiliki rencana pengembangan SDM dosen yang baik. Demikian pula dengan kualitas dosennya akan lebih profesional. Karena dengan inilah PT dapat memberikan perubahan yang positif dalam dunia Pendidikan.<sup>7</sup> Terdapat 5 (lima) domain SDM yang dipandang penting dalam pengembangan SDM bidang Pendidikan, yaitu: (1) profesional; (2) daya kompetitif; (3) kompetensi fungsional; (4) keunggulan partisipatif; dan (5) kerja sama.<sup>8</sup>

Studi sebelumnya tentang pengembangan lembaga pada perguruan tinggi keagamaan Islam membahas tentang hal-hal sebagai berikut: **Pertama**, kekhawatiran kehilangan ruh (misi) awal pembentukan.<sup>9</sup> **Kedua**, pentingnya pengembangan sistem penjaminan mutu sumber daya manusia agar tercipta kinerja yang baik.<sup>10</sup> **Ketiga**, beberapa tantangan yang dihadapi oleh dosen PTKI pada era industri 4.0, seperti penggunaan digital, kompetensi kepemimpinan, kemampuan memprediksi, dan kemampuan dalam mengendalikan diri, memunculkan ide, inovasi, dan kreativitas.<sup>11</sup> Tulisan ini secara khusus mengungkapkan mengapa isu kesiapan sumberdaya manusia (dosen) dalam transformasi penting direspon secara tepat dan bijak. Untuk itu ada tiga pertanyaan penting yang dapat diajukan: (1) bagaimana peta dosen IAIN Bengkulu secara kuantitas, bidang keahlian, dan spirit/motivasi (daya saing)? (2) bagaimana kemungkinan IAIN Bengkulu membangun daya saing global dosen-dosen yang ada supaya bisa survive saat menjadi UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu? dan (3) bidang

---

<sup>3</sup> Yeni Nuraeni, "Perancangan Sistem Informasi Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi Bidang Sumber Daya Manusia," *Journal of Informations systems* 6, no. 1 (2010): 32–43.

<sup>4</sup> Kasinyo Harto, "Tantangan Dosen PTKI Di Era Industri 4.0," *Jurnal Tatsqif* 16, no. 1 (2018): 1–15.

<sup>5</sup> Hisny Fajrussalam et al., "Pengembangan Kompetensi Dosen Di Sekolah Tinggi Agama Islam Riyadhul Jannah Jalancagak Subang Jawa Barat," *LEADERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 38–52.

<sup>6</sup> Ali Muhtarom, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Profesionalitas Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Provinsi Banten," *Tarbawi* 1, no. 2 (2015): 117–130.

<sup>7</sup> Rachma Nadhila Sudiyono et al., "Meningkatkan Komitmen Dan Kinerja Dosen : Apa Peran Manajemen Perguruan Tinggi ?," *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling* 2, no. 1 (2020): 337–352, <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/489/283>.

<sup>8</sup> Ningrum, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan"; Fajrussalam et al., "Pengembangan Kompetensi Dosen Di Sekolah Tinggi Agama Islam Riyadhul Jannah Jalancagak Subang Jawa Barat."

<sup>9</sup> Mujahidah dan Ismail Suardi Wekke, "Transformasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Indonesia," no. 2 (2019): 1–13.

<sup>10</sup> Husaini dan Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, "Efektivitas Pengelolaan Mutu Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri" 8, no. 1 (2021): 29–39.

<sup>11</sup> Harto, "Tantangan Dosen PTKI Di Era Industri 4.0."

ilmu dan keahlian apa saja yang dibutuhkan setelah menjadi UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu?

Permasalahan ini didasarkan pada argument bahwa alih status dari Institut Agama Islam Negeri (IAIN) menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) itu (1) sangat ditentukan oleh faktor sumber daya manusia (SDM) khususnya tenaga pendidik (dosen) secara kuantitas yang sesuai dengan kebutuhan UIN membutuhkan lebih dari 2 orang professor, lebih dari 50% bergelar doktor dan Lektor Kepala, 5 orang dosen per prodi, 350 dosen, dan 10.000 mahasiswa); (2) alih status harus dilihat sebagai perubahan paradigma pendidikan sehingga membutuhkan KOMPETENSI (keilmuan) yang sesuai dengan bidang keilmuan yang dibutuhkan. Mengingat syarat UIN adalah memiliki 5 fakultas, maka kompetensi dosen dibutuhkan sesuai dengan keilmuan fakultas dan program studi pada masing-masing fakultas; (3) alih status juga merupakan suatu transformasi CORPORATE CULTURE yang didukung dengan spirit akademik dalam berkarya (kualitas dan prestasi), kelembagaan yang mengubah tata kelolanya menuju kampus yang memiliki budaya akademik yang mendorong civitas akademiknya untuk berkarya dan berprestasi (*good university governance*).

## **B. Metode Penelitian**

### **1. Pemilihan Fokus Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di IAIN Bengkulu pada 2020 karena secara kuantitas dan kualitas dosen IAIN Bengkulu memiliki problem. Kuantitas dan kualitas dosen yang ada masih kurang. Padahal dosen memiliki tugas dan fungsi yang sangat penting dalam pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan. IAIN Bengkulu memiliki visi menjadi perguruan tinggi yang berdaya saing internasional dan pada 2020 bermaksud mengajukan alih status dari IAIN menjadi UIN. Alih status memiliki implikasi yang luas, misalnya secara fisik akan ada penambahan jumlah mahasiswa dan fakultas. Hal ini dipastikan membutuhkan penambahan dosen dan juga perubahan mindset dan paradigma dalam pengelolaan lembaga. Oleh karenanya informasi yang detail tentang persoalan dan gambaran keadaan dosen yang dimiliki dan yang dibutuhkan sangat penting untuk dianalisis. Sebab itu lokasi ini dipilih supaya dapat memberikan gambaran yang riil tentang sumberdaya dosen di IAIN Bengkulu baik kuantitas maupun kualitasnya.

### **2. Jenis penelitian/jenis data yang dibutuhkan (data primer, sekunder)**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif-evaluatif dan prediktif. Merupakan penelitian dengan tujuan untuk membuat gambaran secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan fenomena yang diselidiki. Penelitian ini menggambarkan secara utuh mengenai kondisi riil dosen di IAIN Bengkulu, kemudian dilakukan analisis secara mendalam dan sistematis terkait dengan fakta-fakta atau kondisi objektif tersebut, dan membuat prediksi sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan arah kebijakan pengembangan dosen di IAIN Bengkulu. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif-deskriptif. Pendekatan kualitatif digunakan dalam proses penelitian yang berusaha mengungkapkan semua gejala secara utuh sesuai dengan konteks yang terjadi melalui kegiatan pengumpulan data primer dengan teknik observasi dan wawancara dan data sekunder dengan teknik meneliti dokumen-dokumen yang terkait dengan persoalan, yaitu surat keputusan Rektor dan portal sistem akademik dan jurnal.

### **3. Sumber informasi (informan atau responden)**

Infoman dalam penelitian ini sebanyak 10 orang. Laki-laki 2 orang dan perempuan 8 orang. 2 orang adalah wakil dekan bidang akademik, 2 orang adalah ketua jurusan, 2

orang adalah dari lembaga penjaminan mutu, 3 orang ketua program studi, dan 1 orang adalah staf bidang administrasi dosen.

#### 4. Teknik pengumpulan data

Data dikumpul dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. (1) observasi digunakan untuk melakukan pengamatan dan pencatatan secara sistematis tentang fenomena dosen IAIN Bengkulu secara langsung pada lokasi penelitian di IAIN Bengkulu. (2) wawancara dilakukan untuk mengetahui informasi yang lebih mendalam mengenai kondisi dosen IAIN Bengkulu. Jenis wawancara yang digunakan adalah *semi-structured interview*. Dalam *semi-structured interview* dikenal dengan istilah *expert interview* yang merupakan bentuk khusus penerapan *semi-structured interview*. Di mana wawancara dilakukan kepada orang-orang yang dianggap memahami permasalahan yang ada. (3) dokumentasi yaitu data yang sah dan dicatat oleh pihak IAIN Bengkulu. Data ini sebagai data sekunder, dan umumnya berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (*data dokumenter*), baik yang dipublikasikan atau pun tidak.

#### 5. Analisis data

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis data deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif yaitu menghitung persentase dan membuat tabel serta grafik yang dibutuhkan sesuai dengan informasi yang ingin disampaikan. Analisis data kualitatif dilakukan dengan menggunakan tahapan dalam Miles dan Huberman (1984) yaitu: (1) reduksi data, adalah proses berupa membuat singkatan, *coding*, memusatkan tema, dan membuat batas-batas permasalahan. Reduksi data merupakan bagian dari analisis yang mempertegas, memperpendek dan membuat fokus sehingga kesimpulan akhir dapat dilakukan. (2) penyajian data, yaitu suatu rakitan organisasi informasi yang memungkinkan kesimpulan riset dapat dilakukan. (3) verifikasi dan penarikan kesimpulan, yaitu tahapan untuk mendiskusikan data yang ada dengan konsep/teori/penelitian-penelitian terdahulu (yang relevan) kemudian dianalisis secara kualitatif untuk ditarik suatu kesimpulan.

### C. Hasil dan Pembahasan

#### 1. Tenaga Pendidik (Dosen) IAIN Bengkulu Berdasarkan Kuantitas

##### a. Berdasarkan rasio dosen dan mahasiswa

Dosen di IAIN Bengkulu berdasarkan kuantitas masih kurang. Kekurangan ini dapat dihitung dari rasio antara dosen dan mahasiswa per Fakultas. Dihitung berdasarkan jumlah dosen homebase per Fakultas berdasarkan Surat Keputusan Rektor IAIN Bengkulu Nomor 0594 Tahun 2019 dan data mahasiswa pada Sistem Informasi Akademik 23 Februari 2020. Terlihat pada tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Dosen IAIN Bengkulu per Agustus 2019 (Rasio dosen dan mahasiswa)**

No	Fakultas	Dosen (orang)	Mahasiswa (orang)	Rasio	Kekurangan Dosen
1	Syariah	20	1132	1:57	18
2	Ekonomi dan Bisnis Islam	30	2024	1:67	37
3	Tarbiyah dan Tadris	94	4439	1:47	54
4	Ushuluddin, Adab, dan Dakwah	52	1296	1:25	0
5	Program Pascasarjana	41	299	1:07	0
<b>Total (IAIN Bengkulu)</b>		<b>237</b>	<b>9190</b>	<b>1:39</b>	<b>109</b>

Sumber: Surat Keputusan Rektor IAIN Bengkulu Nomor 0594 Tahun 2019, diolah 2020

Tabel 1. menunjukkan bahwa rasio jumlah dosen dan mahasiswa dengan menghitung rasio ideal (1:30) sebagaimana yang ditetapkan dalam instrumen akreditasi BAN-PT Indonesia, terlihat bahwa pada tiga Fakultas masih kurang. Fakultas yang paling kurang rasionya adalah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (1:67), kemudian Fakultas Syariah (1:57), lalu Fakultas Tarbiyah dan Tadris (1:47). Supaya rasio dosen dan mahasiswa terpenuhi, maka IAIN Bengkulu memerlukan tambahan dosen 109 orang dengan asumsi jumlah program studi dan mahasiswa tetap. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam membutuhkan tambahan 37 orang dosen, Fakultas Syariah 18 orang, dan Fakultas Tarbiyah dan Tadris 54 orang. Sedangkan Fakultas Adab dan Dakwah dan Program Pascasarjana secara rasio sudah cukup bahkan berlebih. Terlihat bahwa rasio dosen IAIN Bengkulu 1:39. Rasio ini belum ideal, dan lebih tidak ideal lagi jika rasio dihitung dari jumlah dosen tetap pegawai negeri sipil. Karena dari 237 dosen tersebut, hanya 213 orang dosen PNS, sisanya 24 orang adalah dosen non pegawai negeri sipil. Rasionya menjadi 1:43.

#### b. Berdasarkan Kualifikasi Pendidikan

**Tabel 2. Dosen IAIN Bengkulu Agustus 2019 berdasarkan kualifikasi pendidikan**

No	Fakultas	Doktor (S3) (orang)	Magister (S2) (orang)
1	Syariah	4	16
2	Ekonomi dan Bisnis Islam	1	29
3	Tarbiyah dan Tadris	2	92
4	Ushuluddin, Adab, dan Dakwah	3	49
5	Program Pascasarjana	41	0
<b>Total (IAIN Bengkulu)</b>		<b>51</b>	<b>186</b>

Sumber: Surat Keputusan Rektor IAIN Bengkulu Nomor 0594 Tahun 2019, diolah 2020

Berdasarkan tabel 2. dilihat dari kecukupan instrumen penilaian akreditasi BAN-PT bahwa persentase dosen bergelar doktor (S3) untuk nilai unggul adalah > 50 persen. Maka jumlah dosen IAIN Bengkulu masih kurang. Kualifikasi pendidikan dosen bergelar doktor dari 237 dosen baru 51 orang (21,52%) dan 186 orang adalah Magister (78,48%).

#### c. Berdasarkan Jabatan Akademik (Fungsional) Dosen

**Tabel 3. Dosen IAIN Bengkulu Agustus 2019 berdasarkan jabatan akademik**

No	Fakultas	Lektor Kepala Guru Besar (orang)	Lektor Kepala (orang)	Lektor (orang)	Asisten Ahli	CADOS/CPNS	Non PNS
1	Syariah	0	6	8	1	5	0
2	Ekonomi dan Bisnis Islam	0	2	9	7	7	5
3	Tarbiyah dan Tadris	0	15	29	17	18	15
4	Ushuluddin, Adab, dan Dakwah	0	9	21	5	15	2
5	Program Pascasarjana	2	17	22	0	0	0
<b>Total (IAIN Bengkulu)</b>		<b>2</b>	<b>49</b>	<b>89</b>	<b>30</b>	<b>46</b>	<b>22</b>

Sumber: Surat Keputusan Rektor IAIN Bengkulu Nomor 0594 Tahun 2019, diolah 2020

Dari tabel 3 terlihat bahwa dari 237 dosen IAIN Bengkulu masih didominasi oleh Lektor (37,55%), kemudian Lektor Kepala (20,68%), Calon Dosen (Capeg)

18,99%, Asisten Ahli (12,66%), Non PNS (9,28%), dan Guru Besar (0,84%). Pada 2022 ada penambahan 3 orang Guru Besar. Artinya, ada upaya untuk meningkatkan jabatan akademik dosen Guru Besar dalam tiga tahun terakhir.

## 2. Dosen IAIN Bengkulu Berdasarkan Keahlian Bidang Ilmu

Secara garis besar rumpun/bidang ilmu dosen yang dibutuhkan di UIN meliputi bidang agama dan umum. Dosen IAIN Bengkulu per Agustus 2019 memiliki 30 bidang ilmu sebagaimana tabel 4.

**Tabel 4 Dosen IAIN Bengkulu berdasarkan bidang ilmu (ijazah/gelar)**

No	Rumpun/Bidang Ilmu	Jumlah (orang)	No	Rumpun/Bidang Ilmu	Jumlah (orang)
1	Studi Islam/Hukum Islam	36	16	Bimbingan Konseling	5
2	Ilmu Pendidikan	35	17	Matematika	5
3	Pendidikan Agama Islam	19	18	Ilmu Komunikasi	5
4	Bahasa Inggris	18	19	Akuntansi	4
5	Ilmu Hukum	17	20	Muamalah	2
6	Bahasa Arab	15	21	Pengkajian Islam	2
7	Ilmu Manajemen	10	22	Sosiologi Pedesaan	2
8	Pendidikan Bahasa Indonesia	9	23	Pembelajaran Anak Usia Dini	2
9	IPA Terpadu	8	24	Sosiologi Antropologi	2
10	Ilmu Ekonomi Islam	7	25	Sosiologi	2
11	Tafsir	6	26	Ilmu Komputer	1
12	Filsafat/Logika/Ilmu Mantiq	6	27	Antropologi	1
13	Hadis/Ulumul Hadis	5	28	Statistik Pendidikan	1
14	Ilmu Psikologi Agama	5	29	Ilmu Ekonomi	1
15	Ilmu Dakwah	5	30	Kesehatan Sosial	1

Sumber: Surat Keputusan Rektor IAIN Bengkulu Nomor 0594 Tahun 2019, diolah 2020

Tabel 4 menunjukkan bahwa lima bidang ilmu yang terbanyak adalah Hukum Islam/Studi Islam, kemudian Ilmu Pendidikan, Pendidikan Agama Islam, Bahasa Inggris, dan Ilmu Hukum. Kekurangan ini berdampak pada kurangnya dosen untuk mengampu mata kuliah yang termuat di kurikulum. Hasil wawancara kepada beberapa pihak terkait, seperti wakil dekan bidang akademik, ketua jurusan, ketua program studi, dan lembaga penjaminan mutu, tentang kesulitan Program Studi dalam menjadwalkan perkuliahan adalah kekurangan dosen pada beberapa matakuliah yang ada di kurikulum yang sesuai bidang ilmunya. Kesulitan ini sebagaimana yang diringkas dalam tabel 5 berikut.

**Tabel 5. Ringkasan Hasil Wawancara**

No	Hasil Wawancara	Keterangan Informan
1	dosen yang kurang adalah dalam bidang Fiqh Muamalah, Hukum Acara Peradilan Agama, Advokasi dan Alternatif Penyelesaian Sengketa (APS)	YM (Wakil Dekan Bidang Akademik), Wawancara, Februari 2020
2	dosen yang kurang adalah di bidang Akuntansi, Manajemen, Aplikasi Komputer, dan Statistik	NH (Wakil Dekan Bidang Akademik), Wawancara Februari 2020
3	dosen yang sangat dibutuhkan dan masih kurang adalah dosen pengampu matakuliah Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, dosen Pendidikan Islam Anak Usia Dini, Ilmu Pendidikan Alam, Ilmu Pendidikan Sosial, dan Matematika	NL (Ketua Jurusan), Wawancara Februari 2020
4	dosen yang kurang adalah di bidang Ilmu Jurnalistik, Ilmu Hadis, Ilmu Sejarah	RF (Ketua Jurusan), Wawancara Februari 2020
5	Dosen yang mengampu matakuliah manajemen pariwisata,	YE (ketua program studi),

	manajemen transportasi, dosen komunikasi, dosen psikologi, dosen administrasi pemerintahan, dan dosen ilmu ekonomi pembangunan tidak ada. Sulit sekali dalam menunjuk pengampu matakuliah ini	Wawancara Februari 2020
6	dosen-dosen dalam bidang manajemen perlindungan jamaah haji dan umrah, manajemen wisata religi dan publik relation di program studi Manajemen Haji dan Umrah belum ada	MY (pusat pengembangan mutu akademik), Wawancara Februari 2020
7	keahlian di bidang Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi Islam juga masih kurang	YA (Ketua program studi), Wawancara Februari 2020
8	Kekurangan dosen di bidang Statistik, Filsafat, dan Komunikasi	BS (lembaga penjaminan mutu), Wawancara Februari 2020.

Sumber: Hasil Wawancara, diolah 2020

Tabel 5 memberi makna bahwa dosen di IAIN Bengkulu berdasarkan penyebaran keahlian di bidang pengampu matakuliah yang ditetapkan dalam kurikulum masih bermasalah. Masih ada mata kuliah yang belum tersedia dosennya sesuai dengan yang dibutuhkan. Hal ini mengakibatkan pada mata kuliah tertentu beban SKS dosen cukup tinggi. Satu dosen bisa mengampu lebih dari 12 SKS per semesternya. Dosen berdasarkan keahlian bidang ilmu tertentu masih kurang.

### 3. Spirit/motivasi Dosen IAIN Bengkulu

#### a. Daya Saing Dosen Rendah

Dosen di IAIN Bengkulu belum banyak berkiprah pada tingkat nasional. Data tiga tahun terakhir (data 2017-2018-2019) dari 237 orang dosen, mayoritas kiprahnya masih berskala lokal. Kiprahnya belum sampai di tingkat nasional dan internasional. Misalnya: (1) Persaingan proposal penelitian masih bersifat lokal dengan biaya perguruan tinggi sendiri. Di tingkat nasional dan internasional belum pernah lulus. (2) Rekognisi dosen (seperti menjadi dosen tamu, speaker, staf ahli, editor dan mitra bestari pada jurnal perguruan tinggi lain) masih kurang. Ada 5 orang dosen sebagai reviewer proposal penelitian yang terdaftar di portal penelitian dan pengabdian masyarakat Kementerian Agama RI. Pada 2022 ada tambahan 9 orang sebagai reviewer penelitian. Dalam tiga tahun terakhir (data 2017-2018-2019) dosen sebagai presenter atau narasumber dalam kegiatan ilmiah seminar hanya 56 kali di tingkat internasional, dan 66 kali di tingkat nasional. Kegiatan ini pun dilakukan oleh orang yang sama atau tidak merata. Artinya satu orang dosen bisa 5-10 kali presentasi dalam tiga tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa belum ada perencanaan yang baik bagaimana meningkatkan daya saing dosen yang dilakukan oleh lembaga.

#### b. Kinerja Riset Rendah

Kinerja riset dilihat dalam tiga tahun terakhir (data 2017-2018-2019) terlihat sangat kurang sebagaimana tabel 6 berikut.

**Tabel 6. Kinerja Riset Dosen IAIN Bengkulu**

Tahun Riset	Internasional	Nasional	Lokal (PT sendiri)
2017	0	0	37 judul
2018	0	1	61 judul
2019	0	1	51 judul

Sumber: Litabdimas, diolah 2020

Tabel 6 menunjukkan bahwa kinerja riset dosen IAIN Bengkulu masih rendah dan masih di level perguruan tinggi sendiri. Pembiayaan dan persaingan dalam riset dalam lingkup perguruan tinggi sendiri. Belum kompetitif di level nasional maupun

internasional. Hanya ada 1 judul penelitian pada tahun 2018 dan 2019 pada level nasional. Jika dihitung persentasenya hanya 0,42%.

**c. Kinerja Publikasi Rendah**

Kinerja yang rendah ini dibuktikan dari kepemilikan akun Scopus, Sinta, dan Google Scholar dosen. Tidak semua dari 237 dosen (tabel 1) memiliki akun. Ringkasannya dapat dilihat pada tabel 7 berikut.

**Tabel 7. Publikasi dosen IAIN Bengkulu per Februari 2020**

No	Inisial Dosen	Scopus				Google Sholar				Buku	HAKI
		Dokumen	Citasi	H-Indeks	i10-Indeks	Dokumen	Citasi	H-Indeks	i10-Indeks		
1	AW	3	2	1	0	29	67	6	3	3	2
2	AS	19	39	4	1	91	107	6	4	2	5
3	RG T.K.	1	2	1	0	11	68	5	5	0	0
4	ASR	0	0	0	0	50	57	3	1	2	0
5	SH	1	0	0	0	5	1	1	0	0	0
6	EH	1	0	0	0	4	0	0	0	0	0
7	AI	1	0	0	0	22	16	2	1	4	0
8	AH	0	0	0	0	53	18	2	1	0	0
9	EPP	0	0	0	0	7	13	1	1	0	0
10	DA	0	0	0	0	8	10	1	0	0	0
11	QK	0	0	0	0	26	10	2	0	2	0
12	MA	0	0	0	0	3	9	1	0	1	0
13	AA	0	0	0	0	60	82	3	1	0	0
14	MAR	0	0	0	0	30	36	3	2	0	0
15	MAI	0	0	0	0	9	5	2	0	0	0
16	ML	0	0	0	0	49	300	4	2	0	0
17	TA	0	0	0	0	49	82	3	2	0	0
18	MD	0	0	0	0	56	93	5	2	0	0
19	NN	0	0	0	0	4	5	1	0	0	0
20	AN	0	0	0	0	6	4	1	0	0	0
21	ES	0	0	0	0	7	4	2	0	0	0
22	AAJ	0	0	0	0	8	17	1	0	0	0
23	ZI	0	0	0	0	41	561	8	7	0	0
24	LA	0	0	0	0	10	34	2	1	0	0
25	IM	0	0	0	0	29	33	2	1	2	0
26	SN	0	0	0	0	33	23	3	0	0	0
27	IS	0	0	0	0	7	9	2	0	0	0
28	IPS	0	0	0	0	11	5	1	0	2	0
29	HB	0	0	0	0	10	4	1	0	0	0
30	KH	0	0	0	0	22	4	1	0	0	0
31	AO	1	0	0	0	7	3	1	0	1	0
32	FS	0	0	0	0	12	3	1	0	0	0
33	AI	0	0	0	0	18	2	1	0	0	0
34	HY	0	0	0	0	13	2	1	0	0	0
35	NA	0	0	0	0	7	2	1	0	0	0



No	Inisial Dosen	Scopus				Google Sholar				Buku	HAKI
		Dokumen	Citasi	H-Indeks	i10-Indeks	Dokumen	Citasi	H-Indeks	i10-Indeks		
36	SS	0	0	0	0	5	26	2	1	2	0
37	MI	0	0	0	0	11	14	1	1	0	0
38	IR	0	0	0	0	15	9	2	0	0	0
39	AN	0	0	0	0	8	9	2	0	0	0
40	QH	0	0	0	0	3	8	2	0	0	0
41	WAJ	0	0	0	0	19	5	1	0	0	0
42	MY	0	0	0	0	7	3	1	0	0	0
43	AT	0	0	0	0	7	2	1	0	0	0
44	AAI	0	0	0	0	5	2	1	0	0	0
45	AK	0	0	0	0	4	1	1	0	0	0
46	DEC	0	0	0	0	4	1	1	0	0	0
47	ASA	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0
48	AAM.	0	0	0	0	6	1	1	0	0	0
49	AF	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0
50	IF	0	0	0	0	18	1	1	0	0	0
51	LB	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0
52	RI	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0
53	RDF	0	0	0	0	11	1	1	0	0	0
54	SA	0	0	0	0	3	1	1	0	0	0
55	YAI	0	0	0	0	8	1	1	0	0	0
56	ZLA	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0
57	DE	0	0	0	0	14	134	1	1	0	0
58	NM	1	0	0	0	26	6	2	0	0	0
59	PP	0	0	0	0	10	38	2	1	0	0
60	FSS	0	0	0	0	14	26	2	1	0	0
61	IE	0	0	0	0	10	20	2	1	0	0
62	FH	0	0	0	0	3	20	1	1	0	0
63	PS	0	0	0	0	4	8	1	0	0	0
64	FM	0	0	0	0	3	6	2	0	0	0
65	WHK	0	0	0	0	18	6	1	0	0	0
66	RN	0	0	0	0	20	5	1	0	0	0
67	AHS	0	0	0	0	9	5	2	0	0	0
68	JN	0	0	0	0	16	4	1	0	2	0
69	RR	0	0	0	0	7	3	1	0	0	0
70	RT	1	0	0	0	16	2	1	0	1	0
71	MSM	0	0	0	0	1	2	1	0	0	0
72	AK	0	0	0	0	16	2	1	0	0	0
73	AC	0	0	0	0	9	2	1	0	0	0
74	NL	0	0	0	0	8	1	1	0	0	0
75	AF	0	0	0	0	6	1	1	0	1	0
76	RF	1	0	0	0	6	1	1	0	2	0
77	SO	0	0	0	0	7	1	1	0	0	0
78	SN	0	0	0	0	2	1	1	0	0	0

No	Inisial Dosen	Scopus				Google Sholar				Buku	HAKI
		Dokumen	Citasi	H-Indeks	i10-Indeks	Dokumen	Citasi	H-Indeks	i10-Indeks		
79	BS	0	0	0	0	11	0	0	0	0	0
80	WAH	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
81	AAH	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
82	AJS	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0
83	AAM	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
84	AKN	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
85	ANI	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0
86	BT	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
87	BN	0	0	0	0	11	0	0	0	0	0
88	BAR	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0
89	DPJ	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
90	PHC	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
91	ES	0	0	0	0	9	0	0	0	0	0
92	FN	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0
93	FZ	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0
94	FM	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0
95	HS	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
96	HF	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
97	IL	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0
98	IJ	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0
99	IRS	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0
100	KI	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
101	KN	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
102	KWN	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
103	KH	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0
104	MHN	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
105	MTN	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0
106	NAH	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
107	NS	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0
108	NT	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0
109	NI	0	0	0	0	14	0	0	0	0	0
110	RS	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
111	RH	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
112	SY	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0
113	SN	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0
114	SS	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
115	SHN	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0
116	YS	0	0	0	0	7	0	0	0	0	0
117	ZM	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0
118	ZS	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0
119	ZN	0	0	0	0	18	0	0	0	0	0
	<b>Jumlah</b>	<b>30</b>	<b>43</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>1365</b>	<b>2073</b>	<b>133</b>	<b>41</b>	<b>27</b>	<b>7</b>

Sumber: Google scholar, diolah 2020

Tabel 7 menunjukkan bahwa kinerja publikasi dosen di IAIN Bengkulu masih rendah, dari 237 orang dosen, hanya 119 (50,21%) yang memiliki publikasi terindeks di sistem jurnal (Sinta), sisanya 118 belum memiliki publikasi (49,79%). Berdasarkan data di Sinta, publikasi dosen IAIN Bengkulu per 22 Februari 2020 ada 30 dokumen scopus dan 1365 Google Sholar. 43 Citasi scopus dan 2073 Google Sholar. 6 H-Indeks scopus dan 133 Google Sholar. 1 i10-Indeks scopus dan 41 Google Sholar. 27 Buku dan 7 HAKI. Dokumen-dokumen ini menunjukkan bahwa spirit publikasi masih rendah.

#### d. Prestasi Mahasiswa Rendah

Rendahnya prestasi dosen juga bisa dilihat dari capaian prestasi mahasiswa (keaktifan mahasiswa dalam kegiatan antar perguruan tinggi; kiprah mereka pada tingkat nasional dan global) baik akademik maupun nonakademik. Prestasi mahasiswa dalam tiga tahun terakhir masih rendah, digambarkan pada tabel 8 berikut.

**Tabel 8. Prestasi mahasiswa IAIN Bengkulu tiga tahun terakhir (2017-2019)**

Prestasi	Internasional	Nasional	Lokal	Total
Akademik	2	11	46	59
Non akademik	1	11	40	52
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>22</b>	<b>86</b>	<b>111</b>

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan tabel 8, prestasi mahasiswa sangat kurang. Dari 9190 orang mahasiswa IAIN Bengkulu (tabel 1), prestasinya baru 1,21% baik akademik maupun non akademik. Tingkat Internasional (0,03%), nasional (0,24%) dan lokal (0,94%). Berdasarkan hasil wawancara dengan YA, YS, dan RN bahwa bimbingan dan pendampingan dosen pada mahasiswa masih terbatas pada persetujuan Kartu Rencana Studi (KRS) dan tugas akhir (Skripsi). Belum mengarah pada konsep pengembangan potensi akademik, nonakademik minat, dan bakat mahasiswa (wawancara Februari 2020). Hal ini bisa juga menjadi gambaran bahwa kinerja dosen dalam pembinaan kepada mahasiswa masih rendah.

Tulisan ini telah menunjukkan bahwa secara kuantitas dosen IAIN Bengkulu masih kurang dan kualitasnya pun masih rendah. Hal ini tidak boleh berlangsung lama. Sumber daya manusia (dosen) merupakan komponen yang sangat penting, karena dosen memiliki peran sebagai salah satu motor penggerak dalam suatu institusi perguruan tinggi.<sup>12</sup> Kurangnya tenaga dosen dapat menjadi masalah. Karena dosen menjadi kekuatan yang dapat didayagunakan untuk keberlangsungan jalannya Tri Dharma perguruan tinggi.<sup>13</sup> Sumberdaya manusia (dalam hal ini dosen) adalah individu-individu yang ada pada suatu institusi atau organisasi yang dapat menjaga keberlangsungannya.<sup>14</sup> Kemungkinan alih status IAIN Bengkulu menjadi UIN Bengkulu dengan kuantitas dosen yang ada, memang sangat sulit. Namun

<sup>12</sup> Kadek Hengki Primayana, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Perguruan Tinggi," *Jurnal Penjaminan Mutu* (2016): 7–15, <http://ejournal.ihtn.ac.id/index.php/JPM/article/viewFile/45/54>.

<sup>13</sup> Markus Masan Bali, "Peran Dosen Dalam Mengembangkan Karakter Mahasiswa," *Humaniora* 4, no. 2 (2013): 800.

<sup>14</sup> Meldona. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN-Malang Press, 2009.

kekurangan ini dapat disiasati dengan melakukan manajemen pengembangan sumber daya dosen yang baik dan terukur. Setelah menjadi UIN Bengkulu, lembaga harus melakukan kegiatan (1) perencanaan, (2) pengadaan, (3) pengembangan dan pembinaan, dan (4) penggunaan sumber daya dosen dengan efektif dan efisien, untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi.<sup>15</sup> Hasibuan mengatakan bahwa dalam manajemen sumber daya manusia adalah pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan institusi, kepuasan pegawai dan masyarakat secara optimal.<sup>16</sup>

Pengembangan atau pembinaan dosen wajib dilakukan secara terencana dan terevaluasi. Lembaga harus memberi kesempatan kepada semua dosen pada levelnya untuk ahli di bidangnya. Memperbanyak aktivitas-aktivitas yang dapat meningkatkan kompetensinya. Werner dan Desimone mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) merupakan serangkaian aktivitas yang sistematis dan terencana yang dirancang oleh institusi untuk dapat memberikan kesempatan kepada anggotanya untuk mempelajari keahlian yang diperlukan dalam memenuhi persyaratan kerja di masa sekarang dan di masa yang akan datang.<sup>17</sup> Dipertegas oleh Mufid dan Wahyuningtyas bahwa pengembangan SDM pada suatu lembaga sebaiknya mengacu pada analisis beban kerja dan penjaminan mutu.<sup>18</sup> Sedangkan Hasibuan merinci bahwa pengembangan sumberdaya manusia merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>19</sup>

Kembali pada kasus di IAIN Bengkulu, bahwa efektifitas kinerja Tri Dharma sangat tergantung pada kompetensi dosennya. Dengan peta dosen yang ada maka untuk siap menjadi UIN, pengembangan dosen harus mengarah pada peningkatan kompetensi mengajar, meneliti, dan mempublikasikan karya-karyanya. Yuniarsih dan Suwatno mengatakan bahwa pengembangan sumberdaya manusia merupakan aktivitas memelihara dan meningkatkan kompetensi guna untuk mencapai efektifitas institusi.<sup>20</sup> UIN Bengkulu harus melakukan serangkaian proses untuk mengembangkan potensi dan kemampuan baik individu, kelompok, dan institusi. Pengembangan dosen mengacu pada masalah kuantitas dan kualitas sebagai suatu proses pembelajaran jangka pendek-menengah-dan panjang yang menggunakan suatu prosedur secara sistematis dan terorganisasi.<sup>21</sup>

Dalam menganalisis dan menentukan arah pengembangan dosen yang ada, UIN Bengkulu memerlukan sebuah analisis perencanaan yang mendalam. Perencanaan peningkatan kompetensi dosen harus menjadi fokus perhatian, dengan

---

<sup>15</sup> Sutrisno, Edi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: KENCANA, 2012.

<sup>16</sup> Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

<sup>17</sup> Werner, John M. and Desimone, Randy L., *Human Resource Development*, (South Western Cengage Learning, 2011).

<sup>18</sup> Mufid dan Wahyuningtyas, "Pemetaan Kebutuhan SDM Berdasarkan Analisis Beban Kerja (ABK) Dan Mutu Layanan Perpustakaan Di Pusat Perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang," *LIBRARIA* 4, no. 2 (n.d.): 267–288.

<sup>19</sup> Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber...*, 2013.

<sup>20</sup> Yuniarsih, Tjuju dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2013.

<sup>21</sup> Suwatno dan Priansa, Donni Juni, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2014.

menentukan langkah-langkah strategis guna lebih menjamin bahwa UIN memiliki dosen yang siap untuk melaksanakan tugas dan fungsi dosen sesuai kebutuhan yang ada. Dosen mampu mencapai tujuan dan sasaran strategis yang ditetapkan berdasarkan visi dan misi yang dibuat. Rencana strategis untuk mendapatkan dan memelihara kualifikasi dosen yang diperlukan bagi institusi dalam mencapai tujuannya. Untuk melakukan rencana ini, UIN Bengkulu memerlukan peramalan. Karena kegiatan pokok dalam perencanaan SDM adalah peramalan. Dengan peramalan yang benar, perencanaan pengembangan sumberdaya dosen akan dapat dilaksanakan dengan benar.<sup>22</sup> Tujuannya harus berkaitan erat dengan tujuan UIN, maka rencana strategis yang dijadikan sebagai program-program yang dirancang juga selalu berkaitan erat dengan berbagai perubahan yang melingkupi UIN. Tujuan pengembangan dosen untuk meningkatkan kemampuan berfikir secara ilmiah, kualitas kerja, keterampilan (*skill*), dan pengetahuan dari dosen harus sesuai dengan keinginan yang telah direncanakan dalam rencana strategis UIN.<sup>23</sup>

UIN adalah perguruan tinggi berbasis keagamaan, maka arah pengembangan dosen di UIN harus sesuai dengan petunjuk ilahi (Allah, Tuhan Yang Maha Esa), sebab dosen di UIN akan menjadi '*khalifah*' atau agen penegak hukum-hukum Allah di bumi. UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu sebagai pengguna sumber daya manusia memiliki kewajiban untuk mengembangkan karir dosen yang produktif, lingkungan kampus yang kondusif, dan persaingan yang sehat baik nasional maupun global. Di sinilah dituntut menajerial seorang pemimpin. Pemimpin lembaga baru seperti ini memiliki tantangan yang sangat besar. Baik eksternal maupun internal. Arah pengembangan dosen baik kuantitasnya maupun kualitasnya merupakan tantangan tersendiri yang harus diutamakan.<sup>24</sup> Karena sumberdaya dosen merupakan ujung tombak dalam pengembangan lembaga baru. Komitmen dosen sangat penting dibina.<sup>25</sup> Sebab itu, perencanaan harus dilakukan dengan baik.

Ada tiga hal penting yang dapat dijadikan pusat perhatian dalam mengembangkan sumberdaya manusia (dosen) di UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu saat ini. Yaitu: (1) melakukan seleksi ketat dalam penerimaan dosen; (2) menyiapkan pendanaan yang cukup untuk mendorong tumbuhnya suasana akademis secara terus-menerus; dan (3) komitmen pimpinan dalam mendorong dan mengendalikan prodi-prodi untuk terus melakukan perbaikan mutu dosen sesuai indikator kompetensi dosen yang ditetapkan.<sup>26</sup> UIN FAS Bengkulu sebagai institusi

---

<sup>22</sup> Bangun, Wilson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.

<sup>23</sup> Arik Anona, Diva Terry dan Prastya, "Analisis Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia," *Jurnal Administrasi Bisni* 36, no. 1 (n.d.).

<sup>24</sup> Hamli Syaifullah, "Pengembangan SDM Syariah Melalui Perguruan Tinggi: Studi Kasus Di Program Studi Manajemen Perbankan Syariah FAI UMJ," *BISNIS : Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam* 7, no. 2 (2019): 217.

<sup>25</sup> Sudiyono et al., "Meningkatkan Komitmen Dan Kinerja Dosen : Apa Peran Manajemen Perguruan Tinggi ?".

<sup>26</sup> Koko Adya Winata et al., "Peran Dosen Dalam Pembelajaran Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan Untuk Mendukung Program Moderasi Beragama," *Jurnal Pendidikan* 8, no. 2 (2020): 98–110; Risa Rosalia and A. Jauhar Fuad, "Peran Dosen Dalam Meminimalisasi Perilaku Plagiasi Mahasiswa," *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)* 2, no. 1 (2019): 61–77; Dada Suhaida and Idham Azwar, "Peran Dosen Dalam Mengembangkan Karakter Mandiri Pada Mahasiswa," *Sosial Horizon: Jurnal Pendidikan Sosial* 5, no. 1 (2018): 1; Yayan Sofyan, "Peranan Konseling Dosen Wali Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Mahasiswa Di Perguruan Tinggi Swasta Wilayah Lldikti Iv," *Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam* 10, no. 2 (2020): 237–242; Bali, "Peran Dosen Dalam

Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, dalam melakukan seleksi harus didorong pada kebutuhan lembaga dan kualitas inputnya. Sesuai dengan visi dan misi Kementerian Agama RI. Sikap ini diajarkan dalam Islam. Islam mendorong umatnya untuk memilih calon pegawai (dosen) yang berkualitas. Kualitas dapat dilihat berdasarkan pengetahuan, pengalaman, akhlak, dan kemampuan teknis lain yang dimiliki. Pengembangan kompetensi dosen dibangun dengan menciptakan kultur (budaya) akademik yang benar. Yaitu budaya yang senantiasa mengajak orang selalu berkompeten, memiliki pengetahuan luas, rasa tanggung jawab dan dapat dipercaya (*amanah*). Firman Allah swt.

*“Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya.”<sup>27</sup>*

Bagi sebuah institusi pendidikan, keberadaan dosen harus membawa kemajuan pada lembaga. Apalagi lembaga pendidikan seperti UIN yang bertujuan untuk mencetak sumberdaya manusia, penerus perjuangan agama, bangsa, dan Negara. Transformasi Lembaga harus membawa perubahan kepada yang lebih baik.<sup>28</sup> Oleh karena itu arah pengembangan dosen UIN FAS Bengkulu harus terencana, terukur, dan bisa dipertanggungjawabkan serta dilaksanakan secara konsisiten. Dan untuk ini UIN FAS Bengkulu membutuhkan pendanaan yang tidak sedikit. Penulis mengira dalam lima tahun ke depan pos dana untuk kegiatan ini cukup besar. Apa yang akan dialami oleh UIN FAS Bengkulu setelah menjadi UIN tidak akan jauh berbeda dengan apa yang telah dialami UIN lainnya di Indonesia. Seperti UIN Jakarta, UIN Yogyakarta, UIN Makassar, UIN Surabaya, UIN Semarang, UIN Medan dan UIN-UIN baru di periode kedua dan ketiga. Semuanya melakukan ekspansi besar-besaran dengan control ‘kebutuhan’ institusi memlalui rencana pengembangan sumberdaya dosen yang ditetapkan. Dilakukan secara masif dan konsisten.

#### **D. Simpulan**

Dampak dari transformasi atau alih status dari IAIN menjadi UIN sangat kompleks. Salah satunya adalah permasalahan kuantitas dan kualitas dosen. Ketersedian dan kinerja dosen harus mendapat perhatian. Kuantitas dosen penting, karena implikasi dari alih status adalah penambahan fakultas, prodi, dan jumlah mahasiswa sehingga membutuhkan tambahan dosen. Kualitas dosen penting, karena daya saing dan karya-karya dosen yang ada masih rendah, ini bisa menjadi hambatan bagi universitas baru. Penelitian ini menemukan bahwa bertahannya proses pembelajaran di IAIN Bengkulu selama ini didukung oleh dosen honorer. Kuantitas dosen honorer yang dapat digunakan dibatasi undang-undang, tidak boleh lebih dari 10% dari jumlah dosen tetap. Semangat alih status tidak hanya sekedar perubahan fisik namun budaya-budaya akademik harus ditegakkan. Target-target lembaga pendidikan harus dipenuhi.

Salah satu tujuan utama dalam pengembangan sumberdaya manusia adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja. Produktifitas kerja yang tinggi dalam suatu institusi

---

Mengembangkan Karakter Mahasiswa”; Fajrussalam et al., “Pengembangan Kompetensi Dosen Di Sekolah Tinggi Agama Islam Riyadhul Jannah Jalancagak Subang Jawa Barat.”.

<sup>27</sup> QS. Al-Qashas (28): 26.

<sup>28</sup> Wekke, “Transformasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Indonesia.”

dapat meningkatkan kualitas institusi tersebut. Artinya, produktifitas kerja dosen dalam suatu institusi perguruan tinggi berarti adanya peningkatan kemampuan teknis, kemampuan berfikir dan kemampuan manajerial yang dapat mendorong pengembangan dan kemajuan institusi. Pengembangan ini memungkinkan individu dan atau institusi untuk menghasilkan output secara maksimal. Pengembangan kualitas dosen dapat dilakukan dengan tahapan: (1) mengetahui masalah (peta dosen yang ada saat ini); (2) mengidentifikasi beberapa alternatif pembinaan; (3) memilih alternatif (sesuai data/kebutuhan); (4) evaluasi alternatif; (5) memutuskan rencana tindak lanjut; (6) pengambilan keputusan; dan (7) melaksanakan keputusan dengan konsisten.

Tulisan ini terbatas pada kasus satu lembaga perguruan tinggi, sehingga belum mampu merefleksikan suatau keadaan yang luas. IAIN-IAIN yang beralih status kemungkinan mengalami masalah yang sama dalam hal sumberdaya manusia, khususnya dosen. Namun untuk membuktikan hal tersebut harus ada studi yang dilakukan. Studi ini tidak dapat menggambarkannya secara pasti, karena kasusnya terbatas pada IAIN Bengkulu.

### Daftar Pustaka

- Anona, Diva Terry dan Prasty, Arik. "Analisis Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia." *Jurnal Administrasi Bisni* 36, no. 1 (n.d.).
- Bangun, Wilson, *Manajmen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga, 2012.
- Bali, Markus Masan. "Peran Dosen Dalam Mengembangkan Karakter Mahasiswa." *Humaniora* 4, no. 2 (2013): 800.
- Fajrussalam, Hisny, Fitria Zulfa, Indra Saeful Hidayat, and Ajat Saputra. "Pengembangan Kompetensi Dosen Di Sekolah Tinggi Agama Islam Riyadhul Jannah Jalancagak Subang Jawa Barat." *LEADERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2020): 38–52.
- Harto, Kasinyo. "Tantangan Dosen PTKI Di Era Industri 4.0." *Jurnal Tatsqif* 16, no. 1 (2018): 1–15.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Husaini dan Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo. "Efektivitas Pengelolaan Mutu Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri" 8, no. 1 (2021): 29–39.
- Meldona. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN-Malang Press, 2009.
- Muhtarom, Ali. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Profesionalitas Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Provinsi Banten." *Tarbawi* 1, no. 2 (2015): 117–130.
- Ningrum, Epon. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan." *Jurnal Geografi Gea* 9, no. 1 (2016).
- Primayana, Kadek Hengki. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Perguruan Tinggi." *Jurnal Penjaminan Mutu* (2016): 7–15. <http://ejournal.ihdn.ac.id/index.php/JPM/article/viewFile/45/54>.
- Rosalia, Risa, and A. Jauhar Fuad. "Peran Dosen Dalam Meminimalisasi Perilaku Plagiasi Mahasiswa." *Indonesian Journal of Islamic Education Studies (IJIES)* 2, no. 1 (2019): 61–77.

- Sofyan, Yayan. "Peranan Konseling Dosen Wali Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Mahasiswa Di Perguruan Tinggi Swasta Wilayah Lldikti Iv." *Jurnal Bimbingan dan Konseling Islam* 10, no. 2 (2020): 237–242.
- Sudiyono, Rachma Nadhila, Francisca Sestri Goestjahjanti, Masduki Asbari, Miyv Fayzhall, Ahmad Yani, Winanti, Teguh Yuwono, et al. "Meningkatkan Komitmen Dan Kinerja Dosen : Apa Peran Manajemen Perguruan Tinggi ?" *EduPsyCouns: Journal of Education, Psychology and Counseling* 2, no. 1 (2020): 337–352. <https://ummaspul.e-journal.id/Edupsycouns/article/view/489/283>.
- Sutrisno, Edi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: KENCANA, 2012.
- Suhaida, Dada, and Idham Azwar. "Peran Dosen Dalam Mengembangkan Karakter Mandiri Pada Mahasiswa." *Sosial Horizon: Jurnal Pendidikan Sosial* 5, no. 1 (2018): 1.
- Suryana, Sayan. "Peran Perguruan Tinggi Dalam Pemberdayaan Masyarakat." *Jurnal Pendidikan Islam Rabbani* 2, no. 2 (2018): 368–378. <https://journal.unsika.ac.id/index.php/rabbani/article/view/1443>.
- Suwatno dan Priansa, Donni Juni, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Syaifullah, Hamli. "Pengembangan SDM Syariah Melalui Perguruan Tinggi: Studi Kasus Di Program Studi Manajemen Perbankan Syariah FAI UMJ." *BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Islam* 7, no. 2 (2019): 217.
- Wahyuningtyas, Mufid dan. "Pemetaan Kebutuhan SDM Berdasarkan Analisis Beban Kerja (ABK) Dan Mutu Layanan Perpustakaan Di Pusat Perpustakaan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang." *LIBRARIA* 4, no. 2 (n.d.): 267–288.
- Werner, John M. and Desimone, Randy L., *Human Resource Development*, (South Western Cengage Learning, 2011.
- Wekke, Mujahidah dan Ismail Suardi. "Transformasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Indonesia," no. 2 (2019): 1–13.
- Winata, Koko Adya, Tatang Sudrajat, Yuyun Yuniarsih, and Qiqi Yuliati Zaqiah. "Peran Dosen Dalam Pembelajaran Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan Untuk Mendukung Program Moderasi Beragama." *Jurnal Pendidikan* 8, no. 2 (2020): 98–110.
- Yeni Nuraeni. "Perancangan Sistem Informasi Penjamian Mutu Perguruan Tinggi Bidang Sumber Daya Manusia." *Journal of Informations systems* 6, no. 1 (2010): 32–43.
- Yuniarsih, Tjuju dan Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*, Bandung: Alfabeta, 2013.