
**MANAJEMEN PENGEMBANGAN KUALITAS DOSEN
(STUDI KASUS SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM MA'ARIF KENDAL
NGAWI)**

Mudzakkir, M.Pd.I

Email. Mudzakirelzain@gmail.com

Abstract; This study aims to: find out how the management of lecturer quality development (planning and coaching) is related to the development of the Department and Study Program

This research was conducted at STAIM Kendal Ngawi using a qualitative approach, with a case study design. Data collection techniques were carried out through (1) in-depth interviews; (2) participant observation; and (3) documentation study. The selection of research informants used a purposive technique combined with "snowball sampling". While the data collected is then checked for validity by checking credibility using extended observation time, triangulation techniques, peer discussions, member checking, dependability and confirmability. Furthermore, the data were analyzed using an interactive model which included (1) data reduction, (2) data presentation; and (3) drawing conclusions.

From the results of data analysis, the following findings were obtained: Management of lecturer quality development regarding planning for the procurement of STAIM Kendal Ngawi Lecturers, coaching and development. Lecturer staff planning is carried out by considering qualitative and quantitative aspects, qualitative aspects are carried out through a selection process based on GPA, oral and written examinations. The Lecturer Development at STAIM Kendal Ngawi is carried out through formal education such as continuing Masters and Doctoral studies, and non-formal education such as attending scientific lectures, participating in competitive researchers and seminars or other scientific studies;

Based on the results of this study, it is recommended that (1) the quality development of STAIM Kendal Ngawi lecturers need to be focused on the expertise each one has. This is intended so that each Lecturer masters a particular scientific discipline; (2) STAIM Kendal Ngawi needs to fight for the funds needed in developing the quality of lecturers, so that lecturers who continue their studies in formal education can be serious and on time; (3) the opening of new departments and study programs should be fought for, moreover the change to an Institute is one of the doors in actualizing the nature of the Islamic Religious Institute which studies and discusses all scientific disciplines.

Key Words: Lecturer Development and Quality Management

Abstrak; Studi ini bertujuan untuk : mengetahui bagaimana manajemen pengembangan kualitas dosen (perencanaan dan pembinaan) terkait dengan pengembangan Jurusan dan Program Studi

Penelitian ini dilakukan di STAIM Kendal Ngawi dengan menggunakan pendekatan kualitatif, dengan rancangan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui (1) wawancara mendalam; (2) observasi partisipasi; dan (3) studi dokumentasi, Adapun pemilihan informan penelitian menggunakan teknik purposif dipadukan dengan "snowball sampling. Sedangkan data yang terkumpul kemudian diperiksa keabsahannya dengan

pengecekan kredibilitas dengan menggunakan perpanjangan waktu pengamatan, teknik triangulasi, diskusi teman sejawat, pengecekan anggota, dependabilitas dan konfirmabilitas. Selanjutnya data dianalisis dengan model interaktif yang meliputi (1) reduksi data, (2) penyajian data; dan (3) penarikan kesimpulan.

Dari hasil analisis data diperoleh temuan-temuan sebagai berikut: Manajemen pengembangan kualitas dosen menyangkut perencanaan pengadaan tenaga Dosen STAIM Kendal Ngawi, pembinaan dan pengembangan. Perencanaan tenaga dosen dilakukan dengan mempertimbangkan aspek kualitatif dan kuantitatif, aspek kualitatif dilakukan melalui proses seleksi berdasarkan IPK, ujian lisan dan tulisan. Adapun Pengembangan Dosen di STAIM Kendal Ngawi dilakukan melalui pendidikan formal seperti melanjutkan kuliah S-2 dan S-3, dan pendidikan non formal seperti mengikuti ceramah ilmiah, mengikuti peneliti kompetitif dan seminar atau kajian keilmuan lainnya;

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, direkomendasikan agar (1) pengembangan kualitas dosen STAIM Kendal Ngawi perlu difokuskan pada keahlian yang dimiliki masing-masing. Hal ini dimaksudkan agar setiap Dosen menguasai suatu disiplin ilmu tertentu; (2) STAIM Kendal Ngawi perlu memperjuangkan dana yang dibutuhkan dalam pengembangan kualitas Dosen, sehingga Dosen yang melanjutkan kuliah pada pendidikan formal dapat serius dan tepat waktu; (3) pembukaan jurusan dan program studi baru seharusnya diperjuangkan, apalagi perubahan menjadi Institut merupakan salah satu pintu dalam mengaktualisasikan sifat Institut Agama Islam yang mengkaji dan membahas semua disiplin ilmu.

Kata-kata Kunci : Manajemen Pengembangan dan Kualitas Dosen

A. PENDAHULUAN

1) Konteks Penelitian

Kecepatan pengembangan ilmu dan teknologi telah memberikan tekanan pada perguruan tinggi dalam berbagai hal seperti fasilitas struktur organisasi serta sumber daya manusia. Dalam hal sumber daya manusia termasuk ke dalamnya staf dosen, manajemen, teknis dan tata usaha. Perguruan Tinggi bukan saja membutuhkan penambahan personil tapi yang utama adalah meningkatkan pengembangan profesionalitas. Idealnya setiap perguruan tinggi memiliki program yang komperhensif untuk itu, khususnya untuk meningkatkan kompetensi keprofesionalan dosen (*university teachers*). Rasionalnya adalah karena dosen merupakan personil yang bertanggungjawab dalam memberikan sumbangan pada pertumbuhan dan pengembangan ilmu, mengembangkan intelektual mahasiswa, serta pada saat yang sama harus mampu meyakinkan bahwa bidang studi yang dikembangkan jurusan atau fakultasnya merupakan program yang relevan dan amat diperlukan bagi pembangunan masyarakatnya.

Tanggung jawab dosen tersebut pada gilirannya menuntut manajemen perguruan tinggi untuk secara sinambung mengembangkan profesionalitas dosen, lantaran bukan saja pada satu sisi *subject matter* jadi bertambah luas, namun

mengajar itu sendiri jadi lebih kompleks dan lebih menantang. Mahasiswa sebagai mitra dosen dalam mengembangkan ilmu, yang pada dirinya memiliki rasa tanggung jawab untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang dosen untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang dosen untuk selalu memberi kuliah yang relevan, up-to-date dan siap. *“Methods of assessment have become more sophisticated with increased reliance on both qualitative and quantitative indicators of student learning”* (Unesco, 1989:3).

Pada tempatnyalah bila perguruan tinggi memiliki program pengembangan dosen, dengan perencanaan program yang jelas dan tepat sasaran. Sebab bagaimanapun kegiatan pengembangan staf pada dasarnya merupakan tindak lanjut yang sinambung dari kegiatan rekrutmen, seleksi dan pengangkatan serta penempatan. Pada saat pengangkatan jarang ada personil yang sepenuhnya sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Logisnya manakala Institusi mengembangkan stafnya. Bila program pengembangan tidak ada, maka *“development will largely be self development while learning on the job”* (Flippo, 1984:199).

Dalam upaya dedikasinya, civitas akademika perguruan tinggi khususnya pelaksana akademik memiliki secara melekat tiga tanggung jawab besar yakni (a) pendidikan dan pengajaran dalam bentuk kegiatan membimbing, mengajar dan melatih; (b) penelitian dalam bentuk menulis karya ilmiah, menguji karya ilmiah dalam pertemuan ilmiah, menulis buku ilmiah; (c) pengabdian pada masyarakat, memberi pelatihan/penyuluhan masyarakat, memberi pelayanan ke masyarakat yang menunjang tugas umum pemerintahan dan pembangunan, dan membuat karya pengabdian pada masyarakat (Buku Pedoman Dosen STAIM Kendal Ngawi Dan PTAIS, 2022 :7-8).

Dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut di atas, perguruan tinggi ditentukan oleh dua faktor utama, yakni profesionalitas pengelolaan para pimpinan dan profesionalitas pendukung pelaksana, baik mahasiswa maupun profesionalitas dosen. Dari sini dapat dipahami bahwa peningkatan profesionalitas perguruan tinggi berpusat pada peningkatan profesionalitas dosen, sebagaimana dikemukakan Fuad Hasan (1987). Dalam pada itu sifat perguruan tinggi yang keberadaannya didedikasikan bagi pengembangan ilmu pengetahuan, maka pengembangan profesionalitas dosen tersebut akan terus diperlukan sepanjang perkembangan ilmu

dan teknologi. Terdapat berbagai upaya pengembangan profesionalitas dosen sejalan dengan kondisi perkembangan ilmu dan teknologi yang menjadi lahan tempat dosen berkiprah dalam tugasnya.

Sejalan dengan itu, Fakry (1984:15) menekankan profesionalitas dosen itu pada sikap kepribadian dalam melaksanakan Tri Dharma serta penguasaan keahlian teknis, yang secara spesifik ditunjuk Ahmad Sanusi (1990:24) dengan kemampuan dasar mengenai keguruan, yakni kemampuan membelajarkan siswa yang untuk saat sekarang merupakan suatu *conditio sine qua non* untuk memiliki penguasaan iptek modern dalam arti konsep, proses dan dasar filosofinya.

Menarik untuk dikemukakan, adalah pendapat An-Nahlawi (1989:239-249) berkaitan dengan tanggung jawab seorang pendidik dalam melaksanakan tugasnya. Beliau menyatakan bahwa sifat dan persyaratan seorang pendidik adalah adanya sifat *rabbany* pada tujuan, perilaku dan pola pikir, ikhlas, jujur, membekali diri dengan ilmu serta menguasai teknis mengajar..

Profesionalitas dosen diindikasikan oleh dua hal, yaitu; *dedikasi* dan *keahlian*. Dua indikasi tersebut dipahami bahwa profesi merupakan *panggilan hidup* dan di dalamnya terdapat *keahlian*, “panggilan hidup” berarti mengacu pada pengabdian; atau yang sekarang lebih dikenal dengan ‘dedikasi’, sementara ‘keahlian’ mengacu pada profesionalitas layanan, yakni profesionalitas dedikasi tersebut.

Dalam kaitan ini, maka fokus penelitian yang ingin peneliti kaji yaitu berkaitan dengan manajemen pengembangan kualitas dosen yang ada di STAI Ma’arif Kendal Ngawi.

2) Kajian Teori

Dosen merupakan personil yang bertanggungjawab dalam memberikan sumbangan pada pertumbuhan dan pengembangan ilmu, mengembangkan intelektual mahasiswa, serta pada saat yang sama harus mampu meyakinkan bahwa bidang studi yang dikembangkan jurusan atau prodi merupakan program yang relevan dan amat diperlukan bagi pembangunan masyarakatnya.

Tanggung jawab dosen tersebut pada gilirannya menuntut manajemen perguruan tinggi untuk secara sinambung mengembangkan profesionalitas dosen, lantaran bukan saja pada satu sisi *subject matter* jadi bertambah luas, namun mengajar itu sendiri jadi lebih kompleks dan lebih menantang.

Mahasiswa sebagai mitra dosen dalam mengembangkan ilmu, yang pada dirinya memiliki rasa tanggung jawab untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi

sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang dosen untuk lebih berhasil dan lebih baik dari generasi sebelumnya, merupakan sisi lain yang menantang dosen untuk selalu memberi kuliah yang relevan, up-to-date dan siap.

Pada tempatnyalah bila perguruan tinggi memiliki program pengembangan dosen, dengan perencanaan program yang jelas dan tepat sasaran. Sebab bagaimanapun kegiatan pengembangan staf pada dasarnya merupakan tindak lanjut yang sinambung dari kegiatan rekrutmen, seleksi dan pengangkatan serta penempatan. Pada saat pengangkatan jarang ada personil yang sepenuhnya sesuai dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Bagi Castetter pengembangan diartikan sebagai upaya individu dosen untuk menumbuhkan dirinya sendiri supaya dapat mengembangkan tugas kewajibannya, sedangkan *in service-education* berangkat dari keadaan dosen yang belum memenuhi persyaratan baik dari segi penguasaan bahan, keterampilan maupun metodologi dalam melaksanakan tugasnya. Dalam penelitian ini istilah pengembangan dosen diartikan sebagaimana konsep Flippo yang menunjuk akan satu pengertian antara *staff development* dengan *in-service education*.

Berdasarkan pengertian Flippo tersebut, pengembangan dosen sesungguhnya akan memberikan dampak positif tidak hanya bagi institusi namun juga bagi individu yang terlibat. Sebab lain institusi akan mengalami kenaikan produktifitas, loyalitas serta efisiensi biaya, pada saat yang sama individu pun akan lebih percaya diri dalam meniti masa depan pengembangan kariernya

Adapun perincian fungsi tugas pengembangan personil menurut Gibson and Hunt (1965:84) tidak hanya seorang resmi diangkat menjadi pegawai dalam satu instansi namun lebih jauh sejak mencari malah menentukan kebutuhan tenaga bagi lembaga pendidikan (rekrutmen).

Menurut Hunt (1965) kegiatan pengembangan terdiri dari kegiatan pengadaan, kegiatan pekerjaan, dan kegiatan penarikan. Termasuk pada kegiatan pengadaan (*the hiring function*) adalah (a) *requisition*, yakni pengungkapan kebutuhan personil, kualitas maupun kuantitas; (b) *recruitment*, yakni pencarian personil untuk memenuhi kebutuhan sekolah; (c) *selection* yakni mekualitaskan personil yang memenuhi persyaratan kebutuhan sekolah; serta (d) *appointment* yakni kegiatan memilih posisi personil. Sedangkan fase pengerjaan, terdiri atas kegiatan (a) penempatan termasuk ke dalamnya orientasi pada sistem perguruan; (b) pengembangan karier, termasuk ke dalamnya memformulasikan kekhususan karir profesional; (c) promosi dan transfer

dari satu posisi ke posisi yang lain sepanjang garis karier; (d) hubungan personil, khususnya antar posisi personil dalam karier; (d) hubungan personil, khususnya antar posisi personil dalam organisasi untuk keserasian dan kenyamanan kerja; dan (e) pelayanan, organisasi untuk keserasian dan kenyamanan kerja; dan (f) pelayanan, hadiah dan perbaikan kondisi kerja. Dalam pada itu fase penarikan pekerja terdiri atas kegiatan-kegiatan (a) *separation* yakni penarikan dari satu posisi; (b) *benefits* yakni memberikan berbagai keuntungan yang terakumulasi sepanjang pengabdian si personil; (c) *exit interview* manakala memungkinkan; dan (d) *position evaluation* manakala posisi tersebut akan diisi lagi.

Tiap-tiap fungsi memiliki kegiatan yang terinci pada tiga bentuk yakni koordinasi, mobilisasi dan menyiapkan fasilitas, dalam arti (a) mengkoordinasi dan melayani pengembangan profesionalitas dosen secara sistematis; (b) memobilisasi sumber-sumber daya baik internal maupun eksternal untuk menggerakkan aktivitas dosen; dan (c) menyiapkan fasilitas untuk kerjasama sumber-sumber dengan berbagai komponen akademik dan layanan universitas. Ketiga fungsi tersebut di atas merupakan pekerjaan yang masing-masing memberikan kontribusi tertentu pada tingkat kualitas staf. *The hiring function*, yang meliputi kegiatan *need assesment* umpamanya akan ikut menentukan tingkatan kualitas sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan. Lebih tinggi tingkat kualifikasi (formal atau aktual) akan lebih tinggi standar kualitas yang diterapkan. Demikian juga dengan seleksi, manakala alat, proses dan kontrol kegiatan seleksi berkualitas maka akan lebih berkualitas pula hasil seleksi yang dikeluarkan.

Berkaitan dengan tiga fungsi tersebut, maka walau enam kegiatan administrasi personil (pengadaan tenaga, pengembangan kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pekualitassan hubungan) saling berkaitan antara yang satu dengan yang lainnya, namun terdapat titik-titik khusus tersebut terletak pada pengadaan tenaga (*the hiring funcion*) dan pengerjaan, yang didalamnya termasuk merupakan langkah awal yang menentukan bagi keberhasilan kegiatan yang lainnya, khususnya berkaitan dengan kualitas masukan awal prospektif menentukan berhasil tidaknya langkah pembinaan selanjutnya.

a. Kegiatan pengadaan

Kegiatan pengadaan personil terdiri atas penentuan kebutuhan, rekrutmen, seleksi dan pengangkatan (Gibson and Hunt, 1965:86).

1) Penentuan kebutuhan

Penentuan kebutuhan dosen terdiri dari dua aspek yakni aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Secara kuantitatif, penentuan ini dikaitkan dengan faktor-faktor mahasiswa, dosen dan fasilitas. Dalam hal jumlah mahasiswa, perhatian ditujukan pada jumlah keseluruhan mahasiswa, jumlah jam (SKS) mata kuliah yang ditawarkan per minggu, jumlah jam belajar yang dapat ditempuh seluruh mahasiswa, rata-rata ukuran kelas, serta rata-rata jam belajar yang dapat ditempuh mahasiswa (Corea, 1969:45). Untuk mengetahui jumlah jam (SKS) yang dapat ditempuh seluruh mahasiswa per kelas umpamanya adalah dengan mengkalikan jumlah jam (SKS) mata kuliah yang ditawarkan dengan jumlah mahasiswa perkelas.

Dalam hal jumlah dosen dan ukuran rata-rata kelas perhatian ditujukan pada jumlah SKS yang ditawarkan yang sama dengan jumlah keseluruhan SKS yang dikerjakan dosen. Fakry Gaffar (1987:79-92) menjelaskan bahwa untuk menghitung kebutuhan dosen pada suatu institusi, data dasar yang diperlukan adalah a) *enrollment* sekolah; (b) jumlah jam perminggu yang diterima mahasiswa seluruh mata kuliah atau mata kuliah tertentu, (c) beban mengajar penuh dosen perminggu, (d) besar kelas yang dianggap efektif untuk menerima suatu mata pelajaran, (e) jumlah dosen yang ada, (f) jumlah dosen yang akan pensiun atau berhenti atau karena suatu hal akan meninggalkan jabatan kedosenan, (g) jenis sekolah dan jenjang sekolah yang memerlukan dosen.

Manakala pengangkatan dosen baru kurang memungkinkan, terdapat variasi upaya mengatasinya berkaitan dengan mempertinggi ratio dosen-mahasiswa, implikasinya ialah mempertinggi angka ukuran kelas atau penambahan beban mengajar.

2) Rekrutmen

Dalam dunia pendidikan, rekrutmen diartikan sebagai kegiatan menarik sejumlah personil yang dibutuhkan dalam suatu sistem pendidikan, yang memenuhi kualitas tertentu (Castetter, 1981:126). Tujuannya adalah untuk memenuhi kebutuhan personil baik jangka pendek maupun jangka panjang. Jangka pendeknya berarti memenuhi kebutuhan akan personil sesuai dengan tuntutan saat ini (*current situation*), sedangkan jangka panjangnya adalah memenuhi penyediaan personil secara terus menerus baik personil pelayanan maupun personil profesional. Sebagai bagian dari kegiatan "*the hiring function*" kegiatan rekrutmen ditindaklanjuti dengan kegiatan seleksi atau keputusan

tentang identifikasi personil yang cocok dengan kebutuhan (Gibson and Hunt, 1965:86). Berkaitan dengan itu Kaufman (1972:11-12) mengemukakan adanya kesatuan antara identifikasi kebutuhan, penentuan persyaratan personil untuk memenuhi kebutuhan, strategi seleksi, evaluasi efektifitas penampilan sesuai kebutuhan dan kesiapan merubah langkah-langkah yang diperlukan buat mencapai sistem pendidikan yang responsif, efektif dan efisien.

Untuk mencapai efektivitas rekrutmen, Castetter (1981:126) selanjutnya memberikan rambu-rambu sebagai berikut :

- a) Kegiatan dalam proses rekrutmen dibimbing dan dikoordinasi dengan ketetapan-ketetapan sebelumnya tentang sumber daya manusia menetapkan beberapa posisi yang harus dipenuhi melalui rekrutmen.
- b) Proses rekrutmen merupakan hal yang esensial, namun bukan merupakan aspek yang terpisahkan dari keseluruhan fungsi personalia.
- c) Proses rekrutmen merupakan perencanaan yang penuh kehati-hatian, terorganisasi, langsung terkontrol, terus menerus tanpa henti.
- d) Dianjurkan adanya partisipasi staf dalam formulasi dan perencanaan pelaksanaan rekrutmen.
- e) Terdapat suatu badan yang bertanggung jawab untuk menggerakkan dan mendelegasikan pada kegiatan pelaksanaan.
- f) Penetapan jumlah dan kualitas kebutuhan personil, standar kualifikasi, perencanaan tempat dan kegiatan serta penilaian efektivitas perencanaan rekrutmen.
- g) Penelitian personil yang memenuhi syarat sesuai dengan kebutuhan lapangan.

Dengan melihat rambu-rambu tersebut, dapat dikatakan bahwa kegiatan rekrutmen merupakan kegiatan yang sangat penting. Secara logika memang dapat diterima bahwa kegiatan pertama dan utama dalam suatu organisasi adalah mendapatkan karyawan. Suplai orang yang cakap sama pentingnya dengan suplai uang, bahan atau kurikulum, malah dapat dikatakan sebagai sentra kegiatan dalam pendidikan, demikian menurut Strauss and Sayles (1982:357).

Pada langkah membentuk program kegiatan, administrator setiap level perlu dilibatkan, khususnya dewan pembina / senat yang diharapkan kebijakan dan evaluasinya terhadap tipe personil yang dibutuhkan, kemampuan yang

harus ada, penambahan, beban, penjadwalan, rencana keuangan, pengembangan dan penilaiannya.

Sedangkan dari pejabat pelaksana terdapat beberapa kegiatan yang diperlukan yakni (a) memberikan data yang relevan, bimbingan dan rekomendasi pada Senat untuk pertimbangan menentukan kebijakan rekrutmen; (b) mempelajari calon anggota yang dibutuhkan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang; (c) mengembangkan spesifikasi staf yang realistis dan tepat dengan jalan menganalisis posisi dan mendeskripsikan tugas secara jelas; (d) memformulasikan kualifikasi standar personil profesional dan personil non-instruksional, baik dengan bantuan staf maupun bantuan Ketua; (e) memfokuskan rencana, staf dan dana bagi penentuan standar kualifikasi; (f) menjadikan calon potensial sebagai sasaran pengangkatan; (g) memakai tenaga guru yang ada untuk membantu personil yang baru; (h) menyusun kondisi bagian kepegawaian yang efektif untuk rekrutmen; (h) menyusun sistem informasi untuk menentukan umpan-balik kebutuhan personal.

Sumber personil pada pokoknya terdiri dari atas kategori yakni sumber internal dan sumber eksternal. Yang dimaksud dengan sumber internal adalah personil yang sudah formal berada dalam sistem kepegawaian lembaga. Kegiatan yang ditempuh untuk sumber internal adalah pemintahan, transfer intrasistem dan promosi. Transfer intra-sistem dimaksudkan sebagai ganjaran bagi personil yang ingin pindah, namun bukan untuk jabatan yang lebih tinggi. Hal ini dapat terjadi lantaran kurang cocok hubungan antar personil, masalah moral, ketidakmampuan fisik, atau karena kebutuhan organisasi. Kerap terjadi posisi-posisi tertentu diisi dari dalam tergantung pada prosedur dan kebijaksanaan sistem. Dua metode yang biasa digunakan adalah *selection by the system* dan *position posting*. Melalui cara tersebut dimungkinkan individu memiliki keberanian menduduki posisi yang lebih penting. Biasanya promosi demikian lebih sering atas dasar senioritas. Sedangkan sumber eksternal pada pokoknya adalah personil dari luar lembaga sendiri seperti Departemen Tenaga Kerja, Lembaga Pendidikan, Organisasi Kemasyarakatan, Pelamar, Iklan, Konvensi Profesional dan lain-lainnya.

Kegiatan koordinasi pencarian pelamar dilakukan oleh pejabat yang memiliki otoritas dari sejak perencanaan sampai evaluasi. Dalam kaitan ini pendelegasian wewenang pada unit tertentu secara bertingkat perlu mendapat

ketegasan pembagian. Kantor Pusat memiliki tugas khusus yakni mengkoordinasi proses dari sejak pencarian personil sampai dengan penempatan pada posisi-posisi tertentu.

Sedangkan kegiatan pengawasan rekrutmen meliputi aspek-aspek pengawasan terhadap pembiayaan, yang meliputi pengawasan penganggaran dan administrasi iklan, surat, telepon, telegraf, pengujian fisik, pencetakan bahan, ongkos perjalanan dan lain-lain. Pengawasan terhadap sumber-sumber rekrutmen meliputi standar profesi, komunikasi dan kualifikasi kualitas. Pengawasan terhadap proses rekrutmen, meliputi ratio pelamar dengan jenis tenaga kerja, ratio jumlah pelamar dengan yang akan diterima, ratio jumlah pelamar dengan kemampuan seleksi sehingga rekrutmen betul-betul efisien dan efektif.

B. METODE PENELITIAN

Sesuai dengan fokus permasalahan penelitian ini yang dimaksudkan untuk memahami alasan (*reason*) pengembangan STAIM Kendal Ngawi dalam bentuk memahami pengembangan profesionalitas dosen, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih adalah karena sifat data yang dikumpulkannya bercorak kualitatif, bukan kuantitatif yang menggunakan alat-alat pengukur yang bersifat kuantitatif. Hal lain adalah karena latar penelitian kualitatif itu sendiri yang memiliki karakteristik; (1) naturalistik, (2) kerja lapangan, (3) instrumen utamanya adalah manusia, dan (4) sifatnya diskriptif (Muh Nazir. 1988:66).

Sesuai dengan sifat dan karakteristik penelitian kualitatif, maka studi ini menghasilkan data kualitatif yang merekonstruksikan ucapan, dan tingkah laku orang atau subyek studi. Seperti dikatakan Bogdan dan Taylor (1992: 21-22) penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan teknik pengamatan berperanserta (*participant observation*) dan melakukan dialog-dialog yang tak terstruktur (*unstructured interviewing*), namun tetap terarah sesuai dengan permasalahan studi.

Pengumpulan data penelitian kualitatif dilakukan secara sirkuler (Nasution, 1988 : 27). Sesuai dengan prosedur tersebut, maka cara pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan tiga teknik yaitu; 1) pengamatan berperanserta (*participant observation*), 2) wawancara mendalam (*indepth observation*), dan 3) dokumentasi. Teknik pengumpulan data ini selanjutnya dikelompokkan dalam dua cara pokok yaitu metode *interaktif* yang meliputi observasi dan wawancara dan *non interaktif* yang meliputi dokumentasi (Goetz dan Le Comte dalam Soetopo, 1988 : 17).

Kemudian ketiga teknik tersebut dilakukan secara berulang-ulang (*cyelical*) sesuai dengan pertanyaan peneliti yang muncul pada saat tertentu. Berikut ini uraian teknik pengumpulan data:

Observasi, wawancara, dokumen pribadi dan resmi, foto, rekaman, gambar, dan percakapan informal semua merupakan sumber data kualitatif. Sumber yang paling umum digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumen, kadang-kadang digunakan secara bersama-sama dan kadang-kadang secara individual (Emzir. 2011: 37) Dalam pengumpulan data penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data: (1) Observasi, (2) wawancara, (3) dokumentasi.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan model Milles dan Hubberman. Aktivitas dalam analisis data model Milles dan Hubberman yaitu data reduction, data *display dan concluding drawing / verification* (Matthew B. Milles dan A. Michael Hubberman, 1992: 17-18). langkah-langkah analisis data adalah: (1) Reduksi data, (2) Penyajian data, (3) Verifikasi data.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti di Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'arif Kendal Ngawi, ada beberapa hal yang peneliti bisa sajikan sebagai berikut:

1. Perencanaan Pengadaan Tenaga Dosen STAI Ma'arif Kendal Ngawi

Kegiatan pengadaan personil terdiri atas penentuan kebutuhan, rekrutmen, seleksi dan pengangkatan. Dalam penentuan kebutuhan dosen baru dilakukan dengan melihat dua aspek, yaitu; aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Secara kuantitatif, penentuan ini dikaitkan dengan faktor mahasiswa, dosen dan fasilitas, serta kemungkinan ketersediaan formasi. Sementara itu dari segi kualifikasi, penentuannya berorientasi pada IPK dan hasil seleksi tertinggi.

Dari segi kuantitatif, jumlah dosen STAIM kendal Ngawi masih sangat sedikit dibandingkan dengan jumlah mahasiswa yang ada. Kekurangan dosen lebih terlihat pada jurusan dan program studi baru. Sementara dari segi kualitatifnya, pengadaan dosen baru dilakukan dengan cara memberikan kualifikasi calon dosen yang mempunyai IPK dan hasil seleksi tertinggi. Ketentuan lain bahwa untuk dapat menjadi dosen harus memiliki persyaratan sebagai berikut ;

- a. Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b. Berwawasan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945
- c. Memiliki kualifikasi sebagai tenaga pengajar di Perguruan Tinggi

- d. Mempunyai moral dan integritas yang tinggi
- e. Memiliki tanggung jawab yang besar terhadap masa depan bangsa dan negara.

Adapun pelaksanaan rekrutmen dapat dilakukan melalui *talent scouting* dan terbuka. *Talent scouting* adalah cara rekrutmen melalui pemupukan mahasiswa potensial, sementara cara terbuka ialah melalui pengumuman terbuka, baik melalui surat kabar atau surat-surat edaran. Untuk cara terbuka proses pelaksanaannya dilakukan seleksi melalui lima tahap, yaitu tahap seleksi administrasi, seleksi tertulis, psikotes, seleksi lisan/wawancara, dan penelitian khusus (litsus).

2. Pembinaan dan Pengembangan

Pengembangan dan pembinaan tenaga kependidikan didasarkan pada pengangkatan fungsi dan tugasnya melalui : tugas belajar, penataran, organisasi profesi, tugas-tugas lain yang relevan. Pembinaan dan pengembangan kualitas dosen juga dilakukan dengan selalu mengkoordinasi dalam pembinaan tugas, dan tanggung jawab dosen.

Pengembangan kualitas dosen dilihat dari segi peserta, terdapat dua objek pengembangan yakni dosen yang menjabat jabatan struktural/manajer dan dosen yang tidak menjabat jabatan struktural, yakni operasional melaksanakan proses belajar mengajar, yang biasa disebut jabatan fungsional.

Baik bagi jabatan struktural maupun jabatan fungsional kedua-duanya memiliki tujuan pengembangan masing-masing. Bagi jabatan struktural, pengembangan ditujukan pada pemantapan keterampilan dalam penanganan tugas dan masalah-masalah strategis organisasi, sehingga berbagai segi yang berkaitan dengan kerja kepemimpinan bisa lebih efektif. Sedangkan bagi jabatan fungsional pengembangan ditujukan pada peningkatan pengetahuan keterampilan teknis, khususnya proses belajar mengajar, penelitian, pengabdian dan pembimbingan sehingga performance kerja lebih baik. Terdapat berbagai sumber untuk menentukan apa yang paling dominan dibutuhkan dosen dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas Tri Dharmanya, yaitu observasi perorangan, pertemuan-pertemuan, keluhan-keluhan, laporan kejadian, wawancara sekilas (*exit interview*), survai sikap analisis dan deskripsi posisi dan penilaian penampilan.

Pengembangan dosen struktural di perguruan tinggi memiliki tujuan untuk (1) menciptakan lingkungan kampus yang kondusif untuk mempertinggi pengembangan profesi dosen, staf, dan administrator; (2)mengembangkan metode mengajar dan pemberian bahan ajar; (3)menaksir suasana organisasi dan keefektifan struktur

organisasi; (4) menempatkan tujuan yang spesifik bagi individu dan unit administratif; (5)mempersingkat prosedur yang cenderung menghambat individu dalam melaksanakan tugasnya; (6) menaksir perubahan sesuai dengan rencana perubahan sesuai dengan rencana perubahan untuk mencapai perubahan-perubahan; (7) menjelaskan alat dan jaringan komunikasi; (8) mengatasi pertentangan di antara individu dan unit administrasi; serta (9) memperluas pengelompokan tujuan pada bagian-bagian.

Pengembangan dosen STAIM Kendal Ngawi adalah diorientasikan pada ; (1) menampakkan diri sebagai seorang mukmin dan muslim di mana saja ia berada ; (2) memiliki wawasan keilmuan yang luas dan profesionalisme yang tinggi ; (3) kreatif, dinamis dan inovatif dalam mengembangkan ilmu ; (4) bersdisiplin tinggi dan selalu mematuhi kode etik profesi ; (5) memiliki kemampuan penalaran dan ketajaman berfikir ilmiah ; (6) memiliki kesadaran yang tinggi dalam bekerja yang didsari oleh niat beribadah dan selalu berupaya meningkatkan kualitas pribadi ; (7) berwawasan luas dan bijak dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah ; dan (8) memiliki kemampuan antisipatif dan bersikap proaktif.

Selain itu, melalui pengembangan dosen STAIM Kendal Ngawi juga diharapkan memiliki kemampuan dan prestasi akademik sebagai berikut : (1) bersikap akademik puncak (S3) ; (2) berjabatan akademik tertinggi (guru besar) ; (3) berkarya akademik tinggi sehingga menjadi acuan penulisan ilmiah ; (4) berwibawa akademik tinggi yang diakui secara luas yang ditandai dengan intensitas keterlibatannya dalam forum-forum ilmiah ; (5) memiliki kedekatan dengan mahasiswa karena ilmunya.

3. Pengembangan Melalui Pendidikan Formal

Peningkatan kemampuan tenaga edukatif yang ada dapat dilakukan melalui program studi lanjut S2 dan S3 non ketarbiyahan, program silang studi lanjut ke perguruan tinggi umum, pertukaran dosen, atau melalui program pendidikan dan pelatihan (diklat).

Program studi lanjut gelar, merupakan kegiatan dari kebijakan peningkatan kemampuan profesional tenaga akademik. Pelaksanaan program lanjut gelar harus berdasarkan dengan disiplin ilmunya dan S.K (surat keputusan) dari ketua STAIM Kendal Ngawi. Proses lanjut gelar akan mempunyai tanggung jawab profesional dan akademik, jika proses mengambil program pendidikan lanjutan yaitu S2 dan S3 disesuaikan disiplin ilmunya. Pengembangan dosen berwawasan akademik menuntut adanya spesialisasi ilmu sesuai dengan era global.

Program yang dilaksanakan oleh STAIM Kendal Ngawi dalam mengembangkan program studi lanjut gelar adalah S2 dan S3. Bagi dosen STAIM Kendal Ngawi dianjurkan mengembangkan pendidikan formalnya.

Pembinaan dan pengembangan kualitas dosen bertolak dari kebijakan mengembangkan kemampuan profesional ketenagaan guna meningkatkan kualitas layanan akademik dan non-akademik. Tekanannya dari program yang ditempuh dan jadi temuan penelitian adalah (a) prajabatan (prajab); (b) peningkatan keahlian melalui studi lanjut gelar; (c) penataran/ lokakarya; (d) pengembangan staf melalui peningkatan kualitas penelitian; (e) pengembangan staf melalui peningkatan kualitas pengabdian kepada masyarakat; (f) penugasan-penugasan.

Tahap awal upaya pembinaan dosen baru bagi pengembangan keahlian sebagai dosen, berupa pengenalan seluruh tatanan dan aturan-aturan institusi, hak dan kewajiban dosen, baik sebagai sivitas akademika maupun sebagai warga negara. Kegiatan tersebut berupa latihan prajabatan. Pembinaan selanjutnya berupa kegiatan yang berkaitan dengan pemenuhan kualifikasi dosen mandiri dalam melaksanakan Tri Dharma perguruan Tinggi. Pada garis besarnya dapat dijadikan dua kategori, yakni tindakan pendidikan dan penyediaan fasilitas pendukung akademik.

Berdasarkan pelaksanaan program lanjut gelar atau pendidikan formal berstrata S2 dan S3 bagi dosen STAIM Kendal Ngawi dianjurkan demi pengembangan kualitas akademik, kematangan keilmuannya, profesionalisme mengajar sesuai dengan disiplin ilmu.

Hal senada dijelaskan oleh STAIM Kendal Ngawi dalam mencermati tuntutan masa depan yang sangat kompleks dan bersifat global, STAIM Kendal Ngawi terus memacu dan memerankan diri untuk menjadi salah satu perguruan tinggi Islam terdepan di Indonesia, menuju cita-cita besarnya yakni *center of excellence and center of islamic civilization*.

Sementara itu dapat dilihat dalam era global yang sarat dengan persaingan diperlukan manusia yang disamping mempunyai pendidikan dan ketrampilan yang memadai juga harus didukung dengan moralitas tangguh dan kemampuan kerja yang profesional. Untuk itu STAIM Kendal Ngawi membekali mahasiswa dengan ilmu-ilmu pengetahuan dan ketrampilan yang diperlukan oleh sektor-sektor modern seperti manajemen, ekonomi, hukum, politik, komputer, dan bahasa asing.

D. PENUTUP

1. Kesimpulan Penelitian

Manajemen pengembangan kualitas dosen menyangkut perencanaan pengadaan tenaga Dosen STAIM Kendal Ngawi, pembinaan dan pengembangan. Perencanaan tenaga dosen dilakukan dengan mempertimbangkan aspek kualitatif dan kuantitatif, aspek kualitatif dilakukan melalui proses seleksi berdasarkan IPK dan ujian lisan dan tertulis. Sementara itu kegiatan pembinaan dan pengembangan Dosen di STAIM Kendal Ngawi dilakukan melalui pendidikan formal seperti melanjutkan kuliah S-2 dan S-3, dan pendidikan non formal seperti mengikuti ceramah dan diskusi ilmiah, mengikuti penelitian kompetitif dan seminar atau kajian keilmuan lainnya.

sejalan dengan sifat kegiatan pertemuan ilmiah yang ditujukan pada pemerataan informasi dalam rangka meningkatkan ketrampilan berpikir serta membuat atmosfer keilmuan pada lembaga. Mengenai siapa yang harus bertanggung jawab tentang apa, apa hasil yang harus dicapai, performance yang harus ditampilkan peserta sesudah seminar, dimana dan kapan performance yang harus ditampilkan, bagaimana dan kapan menilainya, hal-hal demikian pada saat studi ini dilaksanakan tidak ditemukan kejelasan. Ketidakjelasan hal-hal tersebut dalam kegiatan macam ini, menjadikan program-program seminar dan diskusi kurang mengikat. Pertanggungjawaban kegiatan seminar dan diskusi lebih berorientasi pada bentuk laporan hasil seminar, yang berisi kesimpulan-kesimpulan dan pertanggungjawaban administrasi keuangan dari pada capaian performance yang dapat diobservasi dan diukur. Namun demikian, kegiatan pertemuan ilmiah tersebut, mampu menghasilkan suasana akademik yang terefleksikan pada publikasi ilmiah.

Faktor yang mempengaruhi pengembangan kualitas dosen yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dipengaruhi oleh kondisi internal dosen sendiri, seberapa besar keinginan dosen tersebut dalam mengembangkan profesionalitas dirinya. Sedangkan faktor eksternal dipengaruhi oleh adanya rangsangan, dorongan dan motivasi serta kondisi lingkungannya.

2. Rekomendasi

Pengembangan kualitas dosen STAIM Kendal Ngawi perlu difokuskan pada keahlian yang dimiliki masing-masing. Hal ini dimaksudkan agar setiap Dosen menguasai suatu disiplin ilmu tertentu secara mendalam

STAIM Kendal Ngawi perlu memperjuangkan dana yang dibutuhkan dalam pengembangan kualitas Dosen, sehingga Dosen yang melanjutkan kuliah pada pendidikan formal dapat serius dan tepat waktu.

Pembukaan jurusan dan program studi baru sudah seharusnya dilakukan dan diperjuangkan, apalagi perubahan menjadi Institut merupakan salah satu pintu dalam mengaktualisasikan sifat Institut Agama Islam yang mengkaji dan membahas semua disiplin ilmu.

Daftar Pustaka

- Buku Pedoman Sekolah Tinggi Agama ISLAM Ma'arif Kendal Ngawi 2022-2023
- Buku Pedoman Tenaga Pengajar (dosen) Sekolah Tinggi Agama ISLAM Ma'arif Kendal Ngawi 2022-2023
- Mokler, Robert J, 1972, The Management Control Process, Engle Wood : Prentice- Hall
- Muhadjir, Noeng, 1987, Ilmu Pendidikan dan Peradaban Sosial, Suatu Teori Pendidikan , Yogyakarta : Rakserasis
- Muhaimin, Mudjib, Abd., 1993, Pemikiran Pendidikan Islam; Kajian Filosofis dan Kerangka Dasar Operasionalisasinya, Bandung : Tri Benda Karya
- Muhammad, Kammal, 1994, Manajemen Pendidikan Islam, Jakarta : Fika Hati Aneska
- Nasution, S, 1982, Berbagai Pendekatan Dalam Proses Belajar Mengajar, Bandung : Bina Aksara