

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi saat ini, telah menyebabkan dunia semakin menyempit dan membentuk suatu masyarakat global (*a global village*) yang saling bergantung.¹ Globalisasi dengan segenap *plus-minus*-nya sekiranya telah menjadikan masyarakat dunia semakin terhubungkan satu sama lain dalam berbagai kehidupan, berdimensi politik, teknologi, sosial budaya dan ekonomi.² Seluruh kekuatan ini pada akhirnya melahirkan apa yang disebut kesadaran global.

Kesadaran global bukan berarti melumatkan manusia menjadi partikel-partikel tidak berarti, tetapi justru menuntut kontribusi dari setiap individu dalam membina tatanan masyarakat baru, yakni masyarakat yang lebih baik sebagai hasil dari kreativitas dan prestasi yang muncul dari komparasi dan kompetisi. Meskipun realitanya, keadaan tersebut bisa jadi berbanding terbalik, di mana masyarakat yang kuat akan mendominasi masyarakat yang lemah.

Karena alasan di atas, untuk masyarakat atau negara yang tidak memiliki basis keunggulan berbanding (*comparative advantage*) dan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dapat dipastikan akan 'tergilas' oleh masyarakat atau negara lain, yang pada gilirannya –pelan dan pasti - secara internasional akan menempatkan negara tersebut terasingkan pada posisi terbelakang.

Fakta bahwa globalisasi telah merambah ke sektor pendidikan tinggi, tampaknya tidak dapat dinafikan dan dianggap remeh. Sementara itu di sisi yang berbeda, pendidikan tinggi yang berjalan di Indonesia selama ini

¹ Ace Suryadi, *Pendidikan Indonesia Menuju 2025*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), h. v

² A. Giddens, *Runaway World*, (London: Profile Books Ltd., 2001), h. 5

memang telah sejak lama diarahkan untuk terus meningkatkan kualitasnya. Bahkan, di dalam UU RI No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pasal 51 disebutkan, pendidikan tinggi dapat dikatakan bermutu bilamana pendidikan tinggi tersebut mampu menghasilkan lulusan yang mampu secara aktif mengembangkan potensinya dan menghasilkan ilmu pengetahuan dan/atau teknologi yang berguna bagi masyarakat dan bangsa.³

Untuk menyikapi hal di atas, pendidikan tinggi Islam harus mampu melakukan adaptasi atau penyesuaian terhadap tuntutan mutu dan fakta globalisasi, sebagaimana diistilahkan pepatah Romawi, *crescit in cundo*, yakni bertumbuh selagi berjalan.⁴ Artinya, bahwa perguruan tinggi Islam harus dapat melakukan perubahan. Karena perubahan sendiri adalah esensi dan pertanda kehidupan. Dari sudut inilah, kiranya tidaklah terlalu berlebihan, bahwa salah satu unsur keberhasilan beradaptasi dengan tuntutan mutu dan fakta globalisasi bagi perguruan tinggi Islam, adalah terletak pada dosen.

Dosen ibarat mesin penggerak bagi segala hal yang terkait dengan aktivitas ilmiah dan akademis.⁵ Karena itu, seorang dosen sebagaimana dijelaskan UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat 2, memang sangat layak dikatakan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.⁶

³ Anonim, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi*, (Bandung: Citra Umbara, 2006), h. 7

⁴ Lihat Burhanuddin Abdullah (Pengantar), dalam Rhenald Kasali, *Change: Tak Peduli Berapa Jauh Jalan Salah yang Anda Jalani, Putar Arah Sekarang Juga*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005), Cet. V, h. xvii

⁵ Hamid 'Ammar, *al-Jami'ah Bayn al-Risalah wa al-Muassasah*, (Cairo: al-Dar al-'Arabiyyah li al-Kitab, 1996), Cet.I, h. 103

⁶ Anonim, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, (Bandung: Citra Umbara, 2006), h. 18

Tanpa dosen, tidaklah mungkin sebuah lembaga pendidikan disebut perguruan tinggi atau universitas.⁷ Keberhasilan seorang dosen ditentukan oleh kualitas masing-masing dosen secara pribadi-pribadi (*individuals quality*). Ukuran yang dipakai biasanya terletak pada ijazah pendidikan terakhir dan kompetensi pendidik, kualifikasi jabatan akademik dan pengalaman mengajar, pengalaman meneliti dan praktek pengabdian pada masyarakat,⁸ sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk menyelenggarakan pendidikan dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan.⁹ Jadi, jikapun sekiranya dosen tidak memiliki kredibilitas dan kualitas yang memadai sebagaimana di atas, maka proses pendidikan nantinya tidak akan berjalan secara optimal dan ideal.¹⁰

Sementara itu, beberapa fakta di lapangan telah menjelaskan bahwa keadaan kualitas dosen di perguruan tinggi Islam secara khusus, “masih jauh panggang dari api” kiranya bukan sekadar basa-basi. Jika merujuk data statistik Kementerian Agama, bahwa saat ini ada 31.271 dosen di Kementerian Agama. Di PTKIN (Perguruan Tinggi Kegamaan Islam Negeri) sebanyak 12.049 dosen di 55 institusi, sedangkan di PTKIS (Perguruan Tinggi Kegamaan Islam Swasta) berjumlah 19.212 dosen di 631 institusi. Dosen berpendidikan doktor di PTKIN baru berjumlah 1.803 orang (15,5 persen), sedangkan di PTKIS 1.117 orang (5,8 persen). Selebihnya dosen bergelar magister sebanyak 65 persen.¹¹ Artinya, jika dilihat dari sisi jumlah kualifikasi yang relatif berbanding lurus dengan

⁷ Hasan Hanafi, *Fi Fikrina al-Mu'ashir*, (Beirut: Dar al-Tanwir, 1983), h. 228

⁸ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), h. 1

⁹ Salinan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 49 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, h. 15

¹⁰ H. Mizell, “Why Profesional Development Matters”, *Learning Forward (NJ)*, 3 (2), 2014, p. 17

¹¹ Kompas, *Program 5000 Doktor Perkuat Perguruan Tinggi Islam*, <http://print.kompas.com/>, diakses tanggal 13 Maret 2016

kualitas akademik, dosen-dosen di perguruan tinggi Islam tampak masih cukup rendah.

Timperley et. al,¹² melengkapi data dengan mengatakan, bahwa pelaksanaan pembinaan terhadap beberapa dosen muda di perguruan tinggi, selama ini dilakukan relatif bervariasi, ada yang sudah cukup baik dan ada yang masih kurang. Sementara itu, data lain dari Dirjen Dikti yang telah merilis informasi menyebutkan bahwa, saat ini diperkirakan ada sekitar 5.000 orang guru besar (gubes) di seluruh Indonesia, di antara jumlah tersebut, hanya sedikit yang karyanya ikut meramaikan publikasi jurnal ilmiah internasional (JII). Dari hasil pelacakan, dari 150 gubes dari seluruh Indonesia yang secara acak namanya dilacak di Scopus Elsevier, hanya sekitar 15 persen yang karyanya dimuat di JII dan hanya sekitar 6 persen yang karyanya dikutip (*cited*) oleh peneliti lain.¹³

Penelitian Abdul Aziz Wahab¹⁴ tahun 2010 dari Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) misalnya, sebelumnya pun secara khusus telah menggambarkan bahwa, mutu dosen dianggap masih belum optimal sesuai harapan, seperti dalam penulisan karya ilmiah dalam jurnal nasional dan internasional, *prosiding* seminar nasional dan internasional, melakukan variasi model perkuliahan, pembuatan media perkuliahan, penggunaan sumber belajar mutakhir, penilaian autentik dan seterusnya. Penelitian di atas lalu diperkuat oleh Piscayanti dan Mahayanti,¹⁵ yang menyebutkan bahwa, salah satu upaya yang telah dilakukan oleh pemerintah untuk meningkatkan profesionalisme dosen di bidang tri dharma melalui

¹² Helen Timperley, A. Wilson, H. Barrar and I Fung, "Teacher Profesional Learning and Development", *Ministry of Education*, Vol 33, 2017, p. 19

¹³ Lih. Agoes Soegianto, *Warning Profesor Minim Penelitian*, <http://wandonoblog.unair.ac.id/>, diakses tanggal 25 Februari 2016

¹⁴ Abdul Azis Wahab, "Manajemen SDM Dosen dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Universitas Pendidikan Indonesia", *Penelitian*, Lembaga Penelitian UPI Bandung, 2010

¹⁵ Kadek Sonia Piscayanti dan Ni Wayan Surya Mahayanti, "Pengaruh Sertifikasi Dosen Terhadap Kinerja Pengajaran Dosen Undiksha", *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, Vo. 4 No. 1 April 2015, h. 543

tunjangan sertifikasi, faktanya belum memiliki efek yang kuat dan mengikat terhadap peningkatan kinerja dosen di bidang tri dharma.

Kendatipun demikian, bagaimana pun juga harus diakui bahwa kekurangan-kekurangan itu sejatinya tidak berdiri sendiri. Di samping faktor lemahnya kualitas dan motivasi dosen, kekurangan itu pun berkaitan dengan kebijaksanaan dan praktik manajemen pada satu sisi, serta kelemahan komitmen dan keberanian pemegang kebijakan di semua lini pada sisi yang lain. Sementara itu, pendidikan di perguruan tinggi baru dikatakan berhasil tentunya bergantung pada tiga komponen utama, yaitu mahasiswa itu sendiri, dosen dan institusinya. Komponen yang disebutkan terakhir, yaitu institusi seperti dikatakan Darling-Hammond dan Wei,¹⁶ meliputi salah satunya faktor manajemen.

Atas dasar itu, beberapa permasalahan di atas jika dibiarkan berlarut-larut akan merugikan proses pembangunan pendidikan nasional, tidak terkecuali pembangunan pendidikan di lingkungan pendidikan tinggi Islam di tanah air. Untuk mengatasi hal ini, sebagaimana dikatakan Moore et. al,¹⁷ langkah pertama yang dapat dikaji adalah menyediakan data yang tepat dan akurat yang dapat menjadi bahan kajian agar proses perbaikan dapat menghasilkan sesuatu yang memang sesuai dengan tuntutan dan harapan.

Sehubungan dengan tanggung jawab institusi untuk bisa membantu meningkatkan dan mengembangkan mutu dosen ini, maka pada gilirannya menuntut manajemen di perguruan tinggi Islam untuk secara berkesinambungan melakukan berbagai upaya pembinaan kualitas dari para dosennya. Karena, seperti diungkapkan Marzano et. al,¹⁸ aspek terpenting

¹⁶ L. Darling-Hammond and R.C. Wei, "Professional Learning in The Learning Profesion: A Status Report on Teacher Development in The United States and Abroad", *National Staff Development Council*, 3 February 2016, p. 23

¹⁷ S.D. Moore, F.K. Kochan, M. Kraska and E.H. Reames, "Professional Development and Student Achievement in High Poverty School: Making The Conenction" *International Studies in Educational Administration*, 39 (2), 2015, p. 75

¹⁸ R.J. Marzano, T. Waters and B. McNulty, "Raising Student Achievement Through Profesional Development", *Journal of Elementary Science Education*, 1 (1), 2016, p. 5

yang berkaitan dengan pembinaan mutu dan atau profesionalisme dosen merupakan hal yang berkaitan langsung dengan tujuan diselenggarakannya pendidikan tinggi. Untuk itu, upaya-upaya tersebut harus dapat dihadirkan oleh manajemen perguruan tinggi Islam. Terlebih lagi tantangan kompetisi semakin menemukan momentumnya di era globalisasi. Dosen tidak saja mampu berkompetisi secara lokal dan nasional, tapi juga dituntut sampai ke wilayah regional dan internasional.

Pada konteks ini, praktik manajemen di bidang pembinaan mutu personel dosen sejatinya merupakan tindak lanjut dari proses sebelumnya yang berkesinambungan, yakni seperti kegiatan rekrutmen, seleksi dan pengangkatan serta penempatan dari fungsi-fungsi manajemen yang lain. Pada saat pengangkatan, umumnya jarang sekali ada personil dosen yang sepenuhnya sesuai dan atau betul-betul profesional dengan bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Jadi, logis bila institusi perguruan tinggi mengembangkan atau membina mutu para dosennya.¹⁹

Manajemen pembinaan mutu dosen menuju era globalisasi, adalah praktik manajemen umum di bidang pembinaan mutu dosen menuju era globalisasi yang bersifat universal dan sistematis. Karena manajemen di bidang pembinaan mutu dosen menuju era globalisasi ini bersifat universal dan sistematis, maka kegiatannya pun mencakupi kaidah-kaidah, prinsip-prinsip dan konsep serta mengacu pada landasan teoritis yang ada dalam melaksanakan fungsi-fungsi dasar dari manajemen umum yaitu mulai dari satu tahap perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*).

Perencanaan merupakan usaha sadar dan pengambilan keputusan yang telah diperhitungkan secara matang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa depan, dalam dan oleh suatu organisasi dalam rangka

¹⁹ Lihat Sanusi Uwes, *Op. Cit.*, h. 38-39

pencapaian yang telah ditentukan sebelumnya.²⁰ Artinya, perencanaan menjadi unsur vital dalam melaksanakan kegiatan di bidang pembinaan mutu dosen, sebab tak akan ada yang namanya pekerjaan atau sebuah aktivitas pembinaan tanpa didasari oleh perencanaan sebelumnya. Sekecil apapun pekerjaan tersebut pasti selalu ada yang namanya perencanaan. Terkait itu, al-Qur'an telah banyak menjelaskan tentang kewajiban membuat perencanaan dengan teliti, seperti salah satunya pada ayat:

وَأَعِدُّوا لَهُمْ مَا اسْتَطَعْتُمْ مِنْ قُوَّةٍ وَمِنْ رِبَاطِ الْخَيْلِ تُرْهَبُونَ بِهٖ عَدُوَّ اللَّهِ وَعَدُوَّكُمْ
وَأَخْرَيْنَ مِنْ دُونِهِمْ لَا تَعْلَمُونَهُمُ اللَّهُ يَعْلَمُهُمْ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فِي سَبِيلِ اللَّهِ
يُوفَّ إِلَيْكُمْ وَأَنْتُمْ لَا تظَلَمُونَ ٦٠

Artinya:

“Dan siapkanlah untuk menghadapi mereka kekuatan apa saja yang kamu sanggupi dan dari kuda-kuda yang ditambat untuk berperang (yang dengan persiapan itu) kamu menggentarkan musuh Allah dan musuhmu dan orang orang selain mereka yang kamu tidak mengetahuinya; sedang Allah mengetahuinya. Apa saja yang kamu nafkahkan pada jalan Allah niscaya akan dibalasi dengan cukup kepadamu dan kamu tidak akan dianiaya (dirugikan).”. (Q.S. Al Anfaal [8] : 60).

Ayat di atas, telah menjelaskan secara eksplisit tentang perintah mempersiapkan atau merencanakan kekuatan. Nabi SAW menafsirkan kekuatan tersebut dengan panah dan keterampilan memanah. (HR. Muslim melalui ‘Uqbah Ibnu ‘Amir). Penafsiran ini diangkat Nabi SAW sesuai dengan kondisi dan masa beliau. Karena itu sekian banyak ulama yang memahami kata tersebut dalam arti yang berbeda tanpa menolak penafsiran Nabi SAW itu. Ada yang berpendapat bahwa yang dimaksud adalah segala macam sarana dan prasarana serta pengetahuan yang diperlukan untuk mempertahankan nilai-nilai Ilahi. Itu semua harus disesuaikan dengan perkembangan ilmu dan kemajuan zaman.²¹ Atas dasar itu, dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan adalah ‘kunci’ dari kegiatan, termasuk

²⁰ Sondang S.P Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), h. 50

²¹ Lih. M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah; Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*, Vol. 5, (Jakarta: Lentera Hati, 2004), Cet. II, h. 485

perencanaan di bidang pembinaan mutu dosen dan atau di bidang-bidang lainnya.

Fungsi selanjutnya, yakni pengorganisasian. Fungsi pengorganisasian dirumuskan sebagai keseluruhan proses pengelompokkan orang-orang terhadap beberapa rencana kegiatan di bidang pembinaan mutu dosen yang akan dilaksanakan.²² Tindakan dalam rencana-rencana sejatinya memang telah dibagi-bagi dalam tugas yang terperinci. Untuk itu, praktek pengorganisasian merupakan hal yang tidak boleh terlewatkan di saat akan dan atau sedang mengelola kegiatan di bidang pembinaan mutu dosen. Sebab melalui pengorganisasian nantinya akan terlihat secara jelas sebuah sinergi pelaksanaan kegiatan atau aktivitas di bidang pembinaan mutu dosen tersebut. Di samping itu melalui pengorganisasian pulalah sebuah kerja berat akan nampak ringan untuk dilakukan. Dari sudut ini, al-Qur'an menjelaskan secara implisit tentang pentingnya pengorganisasian, seperti yang tercantum di bawah ini:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَتْهُمْ بُنْيَانٌ مَّرْصُورًا ۚ

Artinya:

“Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang dijalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.”. (Q.S. Ash Shaff ayat [61] : 4).

Pada konteks ayat ini, kata *shaffan*/barisan adalah sekelompok dari sekian banyak anggotanya yang sejenis dan kompak serta berada dalam satu wadah yang kukuh lagi teratur. Adapun kata *marshush* berarti berdempet dan tersusun dengan rapi (kokoh). Yang dimaksud oleh ayat ini adalah kekompakan anggota barisan, kedisiplinan yang tinggi serta kekuatan mental menghadapi ancaman dan tantangan.²³ Berdasarkan ayat dan keterangan di atas, secara simplistis dipahami bahwa pengorganisasian sejatinya adalah kebutuhan sebuah organisasi. Keefektifan fungsi

²² Sondang S.P Siagian, *Op. Cit.*, h. 82

²³ Lih. M. Quraish Shihab, *Op. Cit.*, Vol. 14, h. 191

pengorganisasian di bidang pembinaan mutu dosen itu akan sangat bergantung pada sejauhmana kekompakan, kedisiplinan dan kekuatan kerja sama tim/anggota.

Adapun fungsi penggerakan, adalah keseluruhan usaha, cara, teknik, dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi yang efektif, efisien dan ekonomis.²⁴ Fungsi penggerakan dalam kegiatan di bidang pembinaan mutu dosen menempati posisi vital untuk merealisasikan segenap tujuan, rencana dan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Lagi-lagi al-Qur'an, secara implisit turut menyinggung tentang pentingnya fungsi penggerakan, seperti yang tercantum dalam ayat berikut ini:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ١٠٥

Artinya:

"Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan." (Q.S. At Taubah [9] : 105).

Konteks ayat di atas menjelaskan tentang perintah bekerja atau menggerakan amal sholeh. Menurut Quraish Shihab,²⁵ bahwa di ayat sebelumnya, terdapat anjuran untuk bertaubat dan melakukan kegiatan nyata. Sedangkan di ayat 105 ini, diminta untuk melakukan aneka aktivitas lain, baik yang nyata maupun yang tersembunyi. Artinya, bahwa setelah penyampaian harapan tentang pengampunan Allah SWT, ayat ini melanjutkan dengan perintah beramal (melaksanakan pekerjaan) sholeh. Karena itu, manusia perlu giat melakukan (melaksanakan) aneka kebajikan

²⁴ Amita Etzioni, *Organisasi-organisasi Modern*, terj. Suryatim, (Jakarta: Universitas Indonesia, 1982), h. 128

²⁵ Lih. M. Quraish Shihab, *Op. Cit.*, Vol. 5, h. 711

agar kerugian tidak terlalu besar. Berdasarkan penjelasan ayat di atas, fungsi penggerakan atau pelaksanaan kegiatan menjadi inti dari kegiatan itu sendiri. Untuk itu, fungsi penggerakan di bidang pembinaan ini menempati posisi penting dari sebuah aktivitas atau kegiatan di bidang pembinaan mutu dosen. Dan aktivitas pembinaan yang baik adalah aktivitas yang dilaksanakan atau digerakan secara berkualitas.

Terakhir, pengawasan yakni langkah untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi dan mengambil tindakan-tindakan korektif bila diperlukan untuk menjamin agar hasilnya sesuai dengan apa yang telah direncanakan.²⁶ Fungsi manajerial pengawasan adalah untuk mengukur dan mengoreksi prestasi kerja guna memastikan bahwa tujuan organisasi/lembaga di semua tingkat serta berbagai rencana kegiatan di bidang pembinaan mutu dosen yang didesain untuk mencapainya sedang dan atau telah dilaksanakan. Terkait dengan fungsi pengawasan al-Qur'an secara eksplisit menjelaskan:

وَلَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ وَنَعْلَمُ مَا تُوَسْوِسُ بِهِ نَفْسُهُ وَنَحْنُ أَقْرَبُ إِلَيْهِ مِنْ حَبْلِ الْوَرِيدِ
 ١٦ إِذْ يَتَلَقَّى الْمُتَلَقِّيَانِ عَنِ الْيَمِينِ وَعَنِ الشِّمَالِ قَعِيدٌ ١٧ مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ
 رَقِيبٌ عَتِيدٌ ١٨

Artinya:

“Dan sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dan mengetahui apa yang dibisikkan oleh hatinya, dan Kami lebih dekat kepadanya daripada urat lehernya, (yaitu) ketika dua orang malaikat mencatat amal perbuatannya, seorang duduk di sebelah kanan dan yang lain duduk di sebelah kiri. Tiada suatu ucapanpun yang diucapkannya melainkan ada di dekatnya malaikat pengawas yang selalu hadir.” (Q.S. Al Qaaf [50] : 16-18).

Konteks ayat di atas menjelaskan bahwa, kiasan yang diberikan pada ayat ini tidaklah dipahami bahwa Allah menyatu dengan diri manusia, sebagaimana dipahami oleh sementara kaum sufi. Karena kedekatan yang dimaksud adalah kedekatan ilmu-Nya, atau seperti ditulis Ibn Katsir

²⁶ George R. Terry, *Principles of Management*, (Illinois: Richard D. Irwin Inc., 1979), h. 36

sebagaimana dikutip Shihab,²⁷ yang dekat adalah malaikat-Nya. Kata *Kami* di sini menurut Katsir²⁸ bermakna malaikat-malaikat Kami. Tiada satu ucapan pun yang diucapkan melainkan disisinya yakni didekat manusia pengucap itu ada malaikat pengawas yang selalu hadir mencatat amal-amalnya. Pengawasan tersebut bukan bertujuan mencari kesalahan atau menjerumuskan yang diawasi, tetapi justru sebaliknya. Pada konteks ini, berdasarkan ayat di atas, fungsi pengawasan di bidang pembinaan mutu dosen sejatinya memang ditujukan untuk dapat menjamin hasil dari pelaksanaan pembinaan dari pada mencari kesalahan dan kekurangan kegiatan pembinaan.

Berangkat dari uraian di atas, kiranya telah menjadi fakta bahwa di era menuju globalisasi, IAIN Imam Bonjol Padang, sebuah perguruan tinggi Islam yang relatif tua di Sumatera, telah bertransformasi menjadi UIN Imam Bonjol Padang. Proses transformasi ini, setidaknya memberikan harapan baru untuk sebuah perubahan yang monumental sekaligus juga diharapkan dapat menjadi model pendidikan Islam yang ideal dari segi kualitas, akuntabilitas dan kredibilitas di masa depan. Perubahan IAIN Imam Bonjol Padang menjadi UIN Imam Bonjol Padang sebagaimana dikatakan Eka Putra Wirman,²⁹ bertujuan meningkatkan semangat keilmuan, daya saing, manajemen, kualitas dan kuantitas, pelayanan, kontribusi sosial dan tentu keluasaan pengelolaan keuangan.

Kendatipun demikian, jika dilihat dari sebelum transformasi menjadi UIN, IAIN Imam Bonjol dengan segala keterbatasan mandat, telah berupaya mengarah ke arah perubahan dimaksud. Berkiprah selama beberapa dasawarsa dalam menjalankan tri dharma sebagai perguruan tinggi Islam, misalnya, membekali mahasiswanya dengan keilmuan Islam,

²⁷ Lih. M. Quraish Shihab, *Op. Cit.*, Vol. 13, h. 291-294

²⁸ *Ibid.*

²⁹ *Padang Ekspres*, Senin 09 September 2013

melayani kebutuhan masyarakat dengan mengembangkan pengetahuan keagamaan dan turut mengabdikan dengan semangat kebangsaan.

Bahkan, di awal berdirinya, secara historis IAIN Imam Bonjol Padang telah menjadi saksi sekaligus ajang penggodokan arus utama pemikiran-pemikiran Islam yang berkembang saat itu. Perannya adalah sebagai lembaga pendidikan lanjutan untuk mendalami aspek-aspek normatif dari kajian Islam (*Islamic Studies*). Di penghujung era 1990-an, kondisi sosial budaya berubah seiring berubah kondisi sosial politik. Pada level politik, perubahan sosial budaya terjadi akibat adanya desentralisasi kekuasaan dan demokratisasi, pada level ekonomi perubahan itu terjadi akibat makin nyata dampak era globalisasi, dan pada level budaya perubahan itu terjadi akibat kemajuan revolusioner media informasi dan komunikasi.³⁰

Sebagai perguruan tinggi Islam, IAIN Imam Bonjol Padang yang mandatnya sebelumnya hanya terbatas untuk mengkaji masalah keagamaan dari sudut pandang ilmu-ilmu agama Islam sendiri dapat memberikan kontribusi dalam menghadapi tantangan ini dengan satu syarat, yakni melengkapi dirinya dengan khazanah keilmuan yang lebih luas dari sekadar keilmuan agama Islam.³¹ IAIN Imam Bonjol Padang menyadari betul bahwa perubahan menjadi universitas mengandung jebakan yang luar biasa besar, yakni tuntutan spesialisasi disiplin untuk memenuhi pasar tenaga kerja. IAIN Imam Bonjol Padang dituntut mampu menghindari jebakan ini dengan merancang kegiatan akademik dengan berkomitmen pada pengetahuan, bukan pada tuntutan pasar tenaga kerja profesional dan spesialis *an sich*.³²

Disisi lain, perubahan status menjadi UIN Imam Bonjol Padang secara filosofis, dilandaskan pada pengintegrasian kembali (reintegrasi)

³⁰ Nurus Shalihin, dkk., *Naskah Akademik Universitas Islam Negeri Imam Bonjol*, (Padang: Imam Bonjol Press), h. 18-19

³¹ *Ibid.*, h. 25

³² *Ibid.*, h. 23

ilmu-ilmu keagamaan Islam –yang dalam kosa kata akademis Barat disebut *Islamic Religious sciences* atau dalam kosa kata akademis Arab-Islam disebut *dirasah islamiyah* – dengan ilmu-ilmu “sekuler”, yang dikenal secara luas dengan sebutan ilmu-ilmu umum. Bahkan, untuk konteks masyarakat Minangkabau, elemen yang akan diintegrasikan itu ditambah lagi dengan ilmu-ilmu adat yang berlaku dalam khazanah adat Minangkabau.³³ Karena menurut pandangan Islam, ilmu sudah terkandung secara esensial dalam al-Qur’an. Berilmu berarti beragama dan beragama berarti berilmu. Karena itu, tidak ada dikotomi antara ilmu dan agama. Reintegrasi ilmu-ilmu Islam dan ilmu-ilmu umum adalah keharusan dan keniscayaan yang tidak dapat ditawar lagi.³⁴ Terobosan yang kemudian dilakukan adalah dengan melakukan perubahan status IAIN menjadi UIN.

Meskipun menuai penolakan dari berbagai elemen yang mengkhawatirkan keberadaan UIN Imam Bonjol Padang akan membuat ilmu-ilmu Islam yang selama ini menjadi *core* IAIN Imam Bonjol Padang akan mati secara perlahan-lahan; dan kemudian akan muncul penyakit SEPILIS (Sekulerisme, Pluralisme dan Liberalisme) yang membahayakan sendi-sendi kehidupan keislaman.³⁵ Peralihan status dari IAIN ke UIN Imam Bonjol Padang dianggap tetap menjadi penting untuk diwujudkan.

Alasan mendesaknya peralihan, *pertama*, pentingnya transformasi ilmu keislaman dan ilmu umum sebagai bentuk pengembangan ilmu secara komprehensif. *Kedua*, perubahan IAIN menjadi UIN Imam Bonjol Padang memberikan peluang lembaga PTAIN di Sumatera Barat ini untuk lebih mampu bersaing dengan perguruan tinggi umum dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. *Ketiga*, adanya tuntutan kultural pengimplementasian dan pengejawantahan *Adat Basandi Syarak dan*

³³ *Ibid.*, h. 26-27

³⁴ Akhmad Dairoby Al-Banjary, *Konversi IAIN Menjadi UIN (Sebuah Tinjauan Epistemologis Paradigmatik)*, <http://akhmaddairoby.blogspot.co.id/2014/02/koneversi-iain-menjadi-uin.html>, diakses tanggal 02 November 2017

³⁵ *Padang Ekspres*, Senin 09 September 2013

Syarak Basandi Kitabullah melalui transformasi Islam, ilmu dan adat/budaya Minangkabau.³⁶

Kendati demikian, berubahnya status IAIN Imam Bonjol Padang menjadi UIN ini tidaklah harus dimaknai secara berlebihan dan melenakan. Sebab, sekadar ganti ‘baju’ saja tidak cukup. Justru tuntutan yang dihadapi akan semakin berat. Berbagai aspek dan persoalan di internal kampus yang mengganjal misalnya, masih harus diperhatikan dan segera dibenahi, mulai dari manajemen perencanaan, pembinaan dosen, fasilitas, sarana, metodologi, *input* dan *output*-nya. Ditambah, persoalan dari sisi eksternal kampus, pergerakan globalisasi dan pengaruhnya umpamanya, yang terus merangsek masuk ke setiap sudut-sudut perguruan tinggi yang memang juga harus disikapi dan diantisipasi.

Dalam konteks ini, terdapat beberapa persoalan terkait sistem pengelolaan kegiatan pembinaan kualitas dosen di UIN Imam Bonjol Padang misalnya, secara terang benderang masih dapat dengan mudah ditemukan. Salah satunya adalah, sistem peningkatan pendidikan dosen.³⁷ Berdasarkan data dari dokumentasi bagian perencanaan, data dan informasi tahun 2016, didapati Fakultas Ushuluddin misalnya, baru hanya ada 10 dosen dengan pendidikan strata tiga, Fakultas Ekonomi Bisnis Islam, memiliki 4 dosen berpendidikan strata tiga dan Fakultas Dakwah dan Komunikasi terdapat 3 orang dosen yang masih berpendidikan strata satu. Dari sudut ini, tampak terlihat dengan jelas jika UIN Imam Bonjol Padang masih cukup kekurangan tenaga dosen, khususnya tamatan S3.

³⁶ Nurus Shalihin, dkk., *Op. Cit.*, h. 5-6

³⁷ Ini pernah diungkapkan beberapa waktu lalu oleh Pejabat Pengganti Sementara (Pgs) Rektor IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, Asasriwarni, yang menyebutkan keadaan perguruan tinggi yang hanya baru memiliki 18 guru besar, 96 doktor, dan 196 magister. Lih. Antara, *Rektor Sarankan Dosen Ikut Program 5000 Doktor*, <http://www.antarasumbar.com/>, diakses tanggal 13 Maret 2016

Kendatipun secara apologetis permasalahan di atas menurut Hetty,³⁸ muncul seiring penambahan program studi yang jumlahnya terus meningkat dan telah mencapai 35 program studi yang tersebar pada enam fakultas dan satu program pascasarjana. Di sisi lain, adanya fakta yang ditemukan di lapangan, bahwa tidak sedikit dosen yang ketika mengajar hanya sekadar mengandalkan bakat alamiahnya saja, tanpa membekali diri dengan metodologi pembelajaran dan teknik penguasaan lokal.³⁹

Padahal, berdasarkan standar proses pembelajaran yang merupakan kriteria minimal sejatinya harus mencakup karakteristik proses pembelajaran, perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran dan beban belajar mahasiswa.⁴⁰ Artinya, proses pembelajaran yang dilakukan oleh dosen pada pelaksanaannya, setidaknya harus dilakukan secara sistematis dan terstruktur dan dibekali dengan metode pembelajaran yang efektif sesuai dengan karakteristik mata kuliah yang diberikan.

Kemudian, fakta lainnya adalah, tentang tidak adanya jumlah penambahan dosen yang bergelar profesor dalam beberapa tahun terakhir di UIN Imam Bonjol Padang, seakan telah ikut melengkapai permasalahan sumber daya dosen di bidang pendidikan dan pengajaran.⁴¹ Data dari dokumentasi bagian perencanaan, data dan informasi tahun 2016, diperoleh informasi bahwa sampai dengan tahun 2016, dosen bergelar profesor di UIN Imam Bonjol Padang berjumlah 17 orang guru besar. Jumlah ini mengalami penurunan dari tahun sebelumnya, yakni di tahun 2015 yang berjumlah 18 orang guru besar dan 22 orang guru besar di tahun 2014.

³⁸ Hetty Waluati Triana, Ketua LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 12 Agustus 2016

³⁹ Ikhwan M, Wakil Rektor I IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 25 Januari 2017

⁴⁰ Salinan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No. 49 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, h. 7

⁴¹ Admin, *Jumlah Dosen IAIN Imam Bonjol Padang, Kurang?*, <http://iainimambonjol.ac.id/berita.php?p=154>, diakses tanggal 13 Agustus 2016

Setali tiga uang, pada sisi yang lain, untuk “mata” anggaran permohonan pengajuan profesor atau guru besar, sebagai salah satu yang cukup fundamental - terjadi di tahun 2016 misalnya, - pernah mengalami pemangkasan (pengurangan).⁴²

Pada konteks penelitian, masalah kurang produktif atau minimnya dosen dalam menulis dan melakukan riset, pernah disinggung Hetty Waluati Triana⁴³ yang menyebutkan, dari segi kuantitas saja misalnya, belum banyak dosen yang melakukan penelitian secara serius. Data Sebaran Beban Kerja Dosen LPM (Lembaga Penjamin Mutu) tahun 2016 misalnya, menyebutkan bahwa prosentase dosen melakukan penelitian kelompok berkisar 29,87%, penelitian mandiri 7,72%, menulis buku 8,05%, menulis jurnal nasional non akreditasi yakni, 16,44%, jurnal nasional terakreditasi 0,00% dan jurnal internasional 0,67%.⁴⁴

Di sisi lain, kegiatan penelitian yang diselenggarakan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) UIN Imam Bonjol Padang tahun 2016 misalnya, berdasarkan penelusuran data oleh peneliti,⁴⁵ beberapa penelitian yang lolos seleksi untuk dilanjutkan, jika boleh dikatakan, dari sisi hasil penelitiannya, masih belum sepenuhnya mengarah kepada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) RI No. 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi Pasal 43 ayat 2 yang menyebutkan bahwa, hasil penelitian di perguruan tinggi harus diarahkan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa.

Di bidang pengabdian kepada masyarakat, letak masalahnya ada pada kegiatannya yang belum jelas mengarah pada unggulan tertentu dan atau

⁴² Hetty Waluati Triana, Ketua LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 12 Agustus 2016

⁴³ Hetty Waluati Triana, Ketua LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 12 Agustus 2016

⁴⁴ Lih. LPM, *Sebaran Kerja Dosen*, (Padang: LPM IAIN (UIN) IB Padang, 2016)

⁴⁵ Data Nama-Nama Dosen Peneliti UIN Imam Bonjol Padang Tahun 2016

belum difungsikan ataupun selaras dengan hasil penelitian sebelumnya.⁴⁶ Pada tahun 2016 misalnya, berdasarkan penelusuran data oleh peneliti,⁴⁷ beberapa kegiatan pengabdian yang lolos seleksi dan terbagi dalam tiga kategori, jika dapat dikatakan dari sisi isinya, kegiatan pengabdian masih relatif parsial dan belum sepenuhnya mengikuti standar isi pengabdian sebagaimana petunjuk Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) RI No. 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi Pasal 55 ayat 3, yang menyebutkan bahwa, kedalaman dan keluasan materi pengabdian kepada masyarakat bersumber, khususnya dari hasil penelitian.

Sementara itu, persoalan lain yang terkait dengan interaksi ilmiah yang dilakukan oleh dosen dan mahasiswa di luar perkuliahan dan bimbingan penelitian, relatif masih belum cukup memadai.⁴⁸ Dari pengakuan beberapa mahasiswa misalnya, pembimbingan terhadap mahasiswa, baik yang bersifat akademik atau non-akademik, secara umum baru bisa dilayani oleh dosen manakala mahasiswa memang membutuhkan.⁴⁹ Kendatipun demikian, pada praktiknya tetap saja ada beberapa dosen yang relatif sulit untuk ditemui.⁵⁰

Dalam konteks lain, unit kerja LPM (Lembaga Penjamin Mutu) UIN Imam Bonjol Padang, sebagai sebuah manifestasi dari unit kerja yang mengintegrasikan sistem penjaminan mutu internal pada manajemen perguruan tinggi, di samping bertugas merencanakan, melaksanakan,

⁴⁶ M. Wakidul Kohar, Ketua Bidang Penelitian dan Publikasi LPPM (Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 16 Januari 2017

⁴⁷ Data Daftar Nama Penerima Bantuan Pengabdian UIN Imam Bonjol Padang Tahun 2016

⁴⁸ IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Rencana Induk Pengembangan IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang 2013-2032*, (Padang: IAIN (UIN) IB Padang, 2013), h. 15-19

⁴⁹ Abdi Putra, Mahasiswa Bimbingan Konseling Islam Fakultas Dakwah dan Komunikasi, *Wawancara*, tanggal 19 Januari 2017

⁵⁰ Rosa Susanti, Mahasiswa Perbandingan Agama Fakultas Ushuluddin, *Wawancara*, tanggal 19 Januari 2017

mengendalikan dan mengembangkan sistem penjaminan mutu sebagaimana diamanatkan oleh Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (permendikbud) RI No. 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu pasal 11 ayat 3, sekiranya juga dapat dimaksimalkan fungsinya untuk bisa melaksanakan dan atau mengelola kegiatan-kegiatan yang bersifat pembinaan terhadap peningkatan mutu dosen.

Adapun alasan pentingnya memaksimalkan fungsi LPM (Lembaga Penjaminan Mutu), hal ini sebagaimana juga dijelaskan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (permendikbud) RI No. 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu pasal 1 ayat 3, yakni bahwa sistem penjaminan mutu internal adalah kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi secara otonom untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Artinya, unit LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) dapat dimaksimalkan fungsinya melalui berbagai kegiatan pelaksanaan dan pengelolaan pembinaan mutu dosen misalnya, dalam rangka peningkatan penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Kendatipun demikian, fakta di lapangan bahwa LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) sebagai unit yang dapat dilibatkan pada pengelolaan pembinaan mutu dosen, ternyata belum dapat dimaksimalkan fungsinya menjadi pusat pembinaan mutu dosen dengan sistem manajerial yang sistematis, terencana, terpolo dan terpadu. Akibatnya, dosen lebih banyak berinisiatif sendiri untuk meningkatkan dan mengembangkan kualitasnya.⁵¹ Kondisi ini sejalan dengan yang dikemukakan Hetty, bahwa LPM (Lembaga Penjamin Mutu) sejauh ini tugasnya memang hanya berfokus pada persoalan pengembangan standar dan kegiatan audit semata.⁵² Artinya,

⁵¹ Zulmuqim, Asisten Direktur Program Pascasarjana IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 04 Agustus 2016

⁵² Hetty Waluati Triana, Ketua LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 12 Agustus 2016

LPM (Lembaga Penjamin Mutu) hanya mengambil sebagian kecil peran dari kegiatan mengelola peningkatan dan pembinaan mutu dosen.

Dari beberapa persoalan di atas, peneliti berasumsi bahwa, muara persoalannya adalah terletak pada model manajemen pembinaan mutu dosen yang diterapkan di UIN Imam Bonjol Padang. Karena, berdasarkan dari hasil penelusuran didapati bahwa, model manajemen pembinaan mutu dosen yang diterapkan di UIN Imam Bonjol Padang sejatinya memang selama ini belum berjalan optimal. Buktinya: 1) pada fungsi perencanaan misalnya, tampak ditemukan realisasi anggaran untuk kegiatan di bidang pembinaan mutu dosen yang hanya pada kisaran 20% atau ± 30 M dari total dana 140 M. Artinya, sebagaimana diakui Ikhwan,⁵³ anggaran yang tersedia relatif masih kurang, dan menunjukkan lemahnya komitmen tim manajemen dalam merencanakan anggaran; 2) praktik dari fungsi pengorganisasian yang masih menoleransi sikap ataupun pendekatan non-profesional dalam menempatkan personel/pekerjaan,⁵⁴ misalnya, pada sistem pengangkatan kepanitiaan dan struktur kelembagaan; 3) implementasi konsep kepemimpinan yang cenderung konvensional,⁵⁵ yakni misalnya, dengan memberikan pengarahan serta melakukan pendelegasian tugas kepada mitra-mitra di bawahnya; 4) tidak berjalannya *reward mechanism* bagi dosen yang berprestasi dan berkinerja tinggi,⁵⁶ misalnya dengan memberi penghargaan dan sejenisnya; dan 5) kegiatan audit yang cenderung tidak terlampaui ketat karena pemerolehan data hanya berdasarkan evaluasi berbasis kuantitatif, misalnya dengan penyebaran angket evaluasi dosen

⁵³ Ikhwan M, Wakil Rektor I IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 25 Januari 2017

⁵⁴ Bukhari, Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 23 Januari 2017

⁵⁵ Ikhwan M, Wakil Rektor I IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 25 Januari 2017

⁵⁶ M. Wakidul Kohar, Ketua Bidang Penelitian dan Publikasi LPPM (Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 16 Januari 2017

oleh mahasiswa; dan audit internal yang juga bersifat kuantitatif, misalnya, audit program studi, jurusan dan seterusnya.⁵⁷

Berdasarkan uraian di atas, peneliti meyakini bahwa, model manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang yang berjalan sedang bermasalah dan sangatlah penting diungkap. Untuk itu, penelitian tentang model manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang menuju era globalisasi menjadi urgen untuk dilakukan. Pentingnya model manajemen pembinaan mutu dosen menuju era globalisasi di UIN Imam Bonjol Padang setidaknya dilatar belakangi lima hal penting: *Pertama*, secara formal memang globalisasi belum menyentuh perguruan tinggi, namun agaknya tidak begitu lama lagi, kekuatan dan gejala ini tidak dapat dibendung lagi. Pergerakan bebas dari ilmu pengetahuan dan teknologi yang merupakan salah satu aspek penting dalam globalisasi tentu akan menyentuh pula bidang pendidikan,⁵⁸ - tak terkecuali pendidikan di perguruan tinggi Islam.

Kedua, adanya sorotan negatif terhadap pendidikan Islam, khususnya perguruan tinggi Islam, yakni tentang rendahnya kualitas pembelajaran yang diberikan dosen yang hanya mementingkan hafalan, rendahnya motivasi dosen menjalankan tugasnya, rendahnya kualitas publikasi ilmiah serta sedikitnya buku berkualitas tinggi yang ditulis oleh dosen. *Ketiga*, kebutuhan dosen bermutu pada dasarnya merupakan kebutuhan akan sosok dosen yang mampu melaksanakan tugas secara bertanggung jawab yang terilustrasikan dari sikap dan kepribadian dalam melaksanakan tri dharma. Dalam bahasa lain sebagaimana dikemukakan Piet A. Sahertian dosen yang

⁵⁷ Hetti Waluati T, Ketua LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Wawancara*, tanggal 30 Januari 2017

⁵⁸ Rchardus Djokopranoto dan Rchardus Eko Indrajit, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, (Jakarta: STIMIK Perbanas, 2004), h. 100

bermutu adalah dosen profesional, yang memiliki keahlian, rasa tanggungjawab dan rasa kesejawatan.⁵⁹

Keempat, karena arah kebijakan pengembangan UIN Imam Bonjol Padang ke depan menuju era globalisasi yang berpijak dari gambaran kondisi lingkungan eksternal dan internal, adalah menuntut dan memungkinkan UIN Imam Bonjol Padang untuk membangun, mengembangkan dan meneguhkan posisi UIN Imam Bonjol Padang untuk menuju universitas riset bereputasi internasional dalam peradaban dan pengembangan Islam, ilmu dan teknologi berbasis keumatan dan kebangsaan.⁶⁰

Kelima, alasan lain tentang pentingnya intervensi manajemen perguruan tinggi Islam, khususnya UIN Imam Bonjol Padang melalui praktik manajemen di bidang pembinaan mutu dosen, seperti diungkapkan Elsbree dan Reuter⁶¹ adalah, bahwa dunia semakin berubah, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi menyebabkan terjadinya akumulasi informasi baru dan upaya-upaya pengembangan mutu profesi dosen pun dan cara bagaimana mengelolanya kiranya penting dan harus dilakukan.

Keenam, berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan peneliti diketahui, secara komposisi akademik UIN Imam Bonjol Padang masih mengalami kekurangan tenaga dosen - khususnya tamatan S3. Sementara itu, terbatasnya kemampuan pedagogik atau metodologi pembelajaran dosen, tidak adanya penambahan profesor dan masih belum banyaknya dosen yang melakukan penelitian secara serius serta lemah dalam menulis, dan seterusnya, adalah sebuah fakta persoalan yang dihadapi oleh UIN Imam Bonjol Padang, yang dikhawatirkan akan menjadi sebuah preseden

⁵⁹ Piet A. Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, (Yogyakarta: Andi Offset, 1994), h. 30

⁶⁰ IAIN (UIN) Imam Bonjol Padang, *Rencana ..Op. Cit.*, h. 26

⁶¹ W.S. Elsbree and E.E. Reuter, *Staf Personel In The Public School*, (New Jersey: Englewood Cliffs Prentice-Hall, Inc., 1964), h. 87

buruk ke depan dari model manajemen pembinaan mutu dosen yang masih belum berjalan optimal.

Ketujuh, dari hasil temuan peneliti didapati praktik manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang, yang menunjukkan kecenderungan akan lemahnya komitmen tim manajemen dalam merencanakan anggaran untuk kegiatan di bidang pembinaan mutu dosen misalnya, fungsi pengorganisasian yang masih menoleransi pendekatan non-profesional dalam menempatkan personel/pekerjaan, implementasi konsep kepemimpinan yang masih konvensional, tidak berjalannya *reward mechanism* bagi dosen yang memiliki prestasi dan berkinerja tinggi, kegiatan audit yang cenderung tidak terlampaui ketat karena pemerolehan data hanya berdasarkan evaluasi berbasis kuantitatif dan audit internal yang bersifat kuantitatif.

Untuk beberapa alasan itulah, kiranya model manajemen pembinaan mutu dosen menuju era globalisasi sejatinya sangat diperlukan, tidak saja untuk personel dosen, namun juga untuk kemajuan dan keunggulan kinerja perguruan tinggi Islam pada masa-masa mendatang. Hal ini setidaknya merupakan bentuk fasilitas pendidikan secara bersama untuk memperoleh efek sinergik dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Karena penelitian ini untuk menciptakan suatu model, sesuai dengan apa yang dikemukakan Sugiyono, bahwa penelitian model berangkat dari suatu potensi atau masalah,⁶² maka peneliti memilih penelitian model yang berangkat dari suatu masalah. Untuk itu, peneliti ingin berpartisipasi menciptakan suatu model manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang menuju era globalisasi.

Oleh karena penelitian ini dilakukan sebelum UIN Imam Bonjol Padang berubah status dari IAIN menjadi UIN Imam Bonjol Padang, maka

⁶² Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 298

data yang dikemukakan pun adalah data yang diambil sebelum UIN Imam Bonjol Padang berubah status, yakni sebelum keluarnya Peraturan Presiden No. 35 Tahun 2017 tentang perubahan status IAIN menjadi UIN Imam Bonjol Padang yang ditandatangani oleh Presiden Joko Widodo pada tanggal 31 Maret 2017. Kendatipun demikian, beberapa data sebagian diantaranya telah mencoba menyesuaikan dengan kondisi setelah menjadi UIN, seperti visi, misi tujuan, strategi dan seterusnya.

B. Rumusan dan Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan masalah pokok dalam penelitian ini, yakni: model manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang menuju era globalisasi seperti apa yang relevan dikembangkan?

Kemudian untuk menemukan model tersebut dan agar penelitian ini fokus dan terarah, maka peneliti membatasi masalah pada hal-hal sebagai berikut:

1. Keadaan mutu dosen dalam melaksanakan tri dharma di UIN Imam Bonjol Padang saat ini.
2. Praktik manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang.
3. Upaya pembaharuan manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang.
4. Desain Model manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang menuju era globalisasi yang relevan dikembangkan.

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan

Dengan merujuk pada latar belakang masalah dan permasalahan di atas, maka secara umum tujuan penelitian ini adalah menemukan model manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang menuju era globalisasi. Adapun tujuan khusus penelitian ini meliputi:

- a. Mengetahui keadaan mutu dosen dalam melaksanakan tri dharma di UIN Imam Bonjol Padang saat ini.
- b. Mengetahui praktik manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang.
- c. Mengungkap upaya pembaharuan manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang.
- d. Menemukan desain model manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang menuju era globalisasi yang relevan dikembangkan.

2. Kegunaan

Hasil temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan manfaat bagi berbagai pihak, baik secara teoritis maupun secara praktis terutama untuk pengambilan kebijakan/keputusan (*decision maker*), pimpinan perguruan tinggi, khususnya perguruan tinggi Islam, peneliti dan pemerhati pendidikan. Adapun signifikansi penelitian ini meliputi:

- a. Secara akademik ilmiah hasil penelitian ini diharapkan memberikan input berupa ide, gagasan, konsep-konsep dasar, model dan strategi dalam melaksanakan manajemen pembinaan mutu dosen menuju era globalisasi di perguruan tinggi Islam.
- b. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi signifikan berupa sumbangan pemikiran yang berguna untuk peningkatan pelayanan melalui pertimbangan dan perubahan kebijakan serta pengembangan program pada bidang manajemen di perguruan tinggi Islam, khususnya manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang, maupun pada level pemerintahan, terutama Kementerian Agama Republik Indonesia. Hal ini disebabkan intervensi bidang manajemen melalui sumbangan pemikiran,

khususnya mengenai manajemen pembinaan mutu dosen telah menjadi prioritas di lembaga-lembaga pendidikan tinggi Islam atau pemerintahan.

Kendatipun demikian, sampai saat ini, program-program yang terkait dengan manajemen pembinaan mutu dosen masih terkesan berjalan sangat normatif, karena itu perlu *affirmative action*. Selain itu, bahwa dengan model manajemen pembinaan mutu dosen yang dihasilkan melalui penelitian dan pengembangan ini (*research and development*) akan dapat meningkatkan penyempurnaan pelayanan tri dharma perguruan tinggi oleh dosen, sekaligus menjadi motivasi bagi dosen-dosen untuk terus berpartisipasi aktif dalam meningkatkan mutu masing-masing.

D. Definisi Operasional

Definisi operasional didasarkan pada karakteristik yang diamati dari apa yang sedang didefinisikan. Guna mencari, menemukan dan memilih rumusan operasional sebagai pegangan dalam menyusun instrumen dan melakukan penelitian lapangan, serta sekaligus untuk menghindari kesalahpahaman terhadap judul penelitian ini perlu dijelaskan istilah-istilah dan pengertian-pengertian yang menjadi kata kunci dalam penelitian dan pengembangan (*Research and Development*) ini.

Pengertian dan istilah yang dirasa perlu untuk dijelaskan adalah menyangkut hal-hal yang menjadi variabel utama dalam penelitian ini. Variabel utama yang menjadi kajian dalam penelitian ini ada lima istilah utama, yakni model manajemen, pembinaan, mutu dosen dan globalisasi.

1. Model Manajemen; Model dipahami sebagai rencana, representasi atau deskripsi yang menjelaskan suatu objek, sistem atau konsep yang sseringkali berupa penyederhanaan atau idealisasi.⁶³ Sedangkan menurut

⁶³ Wikipedia, *Model*, www.wikipedia.org, diakses tanggal 26 Desember 2016

Simamarta,⁶⁴ model adalah gambaran inti yang sederhana serta dapat mewakili sebuah hal yang ingin ditunjukkan. Jadi, model merupakan abstraksi dari sistem. Adapun manajemen berasal dari kata *managio*, *managio*, yang berarti pengurusan atau *managiare* yang berarti melatih dalam mengatur langkah-langkah.⁶⁵ Dalam literatur manajemen, George R. Terry dalam bukunya yang berjudul “*Principles of Management*” menekankan empat macam bagian dari proses manajemen (fungsi manajemen) yang disingkat dengan kata-kata POAC: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.⁶⁶ Jadi, dalam penelitian ini yang dimaksud model manajemen adalah pola abstraksi dari proses penggunaan sumber daya secara efektif melalui beberapa tahap kegiatan secara berantai, yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Model yang akan dihasilkan dalam disertasi ini adalah mengenai model konseptual manajemen pembinaan mutu dosen di UIN Imam Bonjol Padang menuju era globalisasi.

2. Pembinaan; Kata “pembinaan” berarti proses atau usaha dan kegiatan yang dilakukan secara berhasil guna memperoleh hasil yang baik.⁶⁷ Menurut Zakiyah Dradjat pembinaan adalah upaya pendidikan yang dilaksanakan secara sadar, terencana, terarah, dan bertanggung jawab dalam rangka memperkenalkan, menumbuhkan dan mengembangkan suatu dasar kepribadian yang seimbang dan selaras.⁶⁸ Dan Thoha⁶⁹

⁶⁴ Admin, *Pengertian Model Menurut Para Ahli*, www.dilihatnya.com, diakses tanggal 26 Desember 2016

⁶⁵ Asnawir, *Manajemen Pendidikan*, (Padang: PTAIN IB Press, 2006), h. 25

⁶⁶ George R. Terry, *Op. Cit*, h. 23

⁶⁷ Departemen dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995), h. 135

⁶⁸ Zakiyah Dradjat, *Imu Jiwa Agama*, (Jakarta: Bulan Bintang, tth), h. 36

⁶⁹ Miftah Thoha, *Pembinaan Organisasi*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001), h.

mengatakan, bahwa pembinaan sebenarnya sama halnya dengan pengembangan. Dengan demikian, secara lebih luas, pembinaan dapat diartikan sebagai rangkaian upaya, pengendalian profesional terhadap semua unsur organisasi agar berfungsi sebagaimana mestinya sehingga dapat terlaksana secara efektif dan efisien.⁷⁰

3. Mutu Dosen; Mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi dan melebihi harapan.⁷¹ Artinya, mutu secara garis besar, adalah keseluruhan ciri atau karakteristik produk atau jasa dalam tujuannya untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Kata dosen berasal dari bahasa latin *doceo*, yang berarti mengajari, menjelaskan atau membuktikan. Kata *doceo* mempunyai akar kata yang sama dengan *doctor* yaitu *doc* yang berarti guru, sarjana atau ulama. Jadi kata guru dan dosen mempunyai makna yang sama.⁷² Piet A. Sahertian mengungkapkan bahwa dosen yang bermutu adalah dosen profesional, yang memiliki keahlian, rasa tanggungjawab dan rasa kesejawatan.⁷³ Dosen bermutu adalah minimal dosen yang melaksanakan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan (Permendikbud) No. 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, dan Ditjen Dikti melalui SK No. 48/DJ/Kep. 1983, meliputi atas pemenuhan tugas pendidikan, penelitian dan pengembangan ilmu, pengabdian pada masyarakat, pembinaan civitas akademika (bimbingan) serta tugas pelaksanaan organisasi/manajemen/administrasi.⁷⁴

⁷⁰ Djuju Sudjana, *Pengantar Manajemen Pendidikan Luar Sekolah*, (Bandung: Nusantara Press, 1992), h. 157

⁷¹ D.L. Goetsch and S. Davis, *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness*, (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall International, Inc., 1994), h. 4

⁷² Daulat Tampobolon, *Perguruan Tinggi Bermutu*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2001), h. 173

⁷³ Piet A. Sahertian, *Loc. Cit*

⁷⁴ Sanusi Uwes, *Op. Cit.*, h. 28

4. UIN; Universitas Islam Negeri (UIN). UIN merupakan perguruan tinggi agama Islam yang berstatus negeri. UIN adalah perkembangan lebih lanjut dari IAIN (Institut Agama Islam Negeri). Gagasan UIN pertama kali dikemukakan Rektor IAIN Jakarta Periode 1973-1984, Harun Nasution. Namun, gagasan itu kandas lantaran terkendala aturan dan SDM yang belum memadai. Lama tak terdengar, ide itu kembali mengemuka pada masa kepemimpinan Rektor IAIN M Quraish Shihab (1992-1998). Berbagai persiapan dilakukan, hingga ide tersebut akhirnya terealisasi pada 20 Mei 2002, periode kepemimpinan Rektor Azyumardi Azra (1998-2006).⁷⁵ Dalam perkembangannya, keberhasilan alih status menjadi UIN Jakarta diikuti oleh IAIN-IAIN lainnya, saat ini dari seluruh Perguruan Tinggi Islam Agama Islam Negeri (PTAIN) yang ada (17 UIN, 26 IAIN dan 14 STAIN),⁷⁶ UIN Imam Bonjol Padang adalah salah satunya, yang telah berubah statusnya dari IAIN menjadi UIN berdasarkan Peraturan Presiden No. 35 Tahun 2017 yang ditandatangani Presiden Joko Widodo tanggal 31 Maret 2017.⁷⁷
5. Globalisasi; Istilah globalisasi diambil dari kata *globalize* yang mengacu pada kemunculan jaringan sistem sosial dan ekonomi berskala internasional.⁷⁸ Held dan Mc Gre, menjelaskan bahwa globalisasi secara sederhana dapat ditunjukkan dalam bentuk perluasan skala, pengembangan wilayah, dan percepatan pengaruh dan arus serta pola-pola inter-regional dalam interaksi sosial.⁷⁹ Harus diakui, globalisasi dapat menularkan nilai-nilai positif tetapi juga berpotensi menawarkan

⁷⁵ Akhmad Dairoby Al-Banjary, *Konversi IAIN Menjadi UIN (Sebuah Tinjauan Epistemologis Paradigmatis)*, <http://akhmaddairoby.blogspot.co.id/2014/02/koneversi-iaini-menjadi-uin.html>, diakses tanggal 02 November 2017

⁷⁶ Admin, *Sebaran Lembaga, Fakultas dan Prodi pada PTKIN*, <http://diktis.kemendiknas.go.id>, diakses tanggal 22 November 2017

⁷⁷ Menag Lantik Rektor UIN Imam Bonjol, *Pos Metro*, (Padang), 29 Juli 2017, h. 5

⁷⁸ Wikipedia, *Globalisasi*, <https://id.wikipedia.org/>, diakses tanggal 18 Maret 2016

⁷⁹ David Held and Anthony Mc Gre, *The Global Transformation Reader*, (Malden: Blackwell Publisher Ltd., 2000), h. 3

nilai-nilai negatif. Nilai-nilai positif dimaksud misalnya etos kerja, disiplin kerja, keterbukaan, kompetisi, profesional, kemudahan komunikasi, transparansi, *networking*, penghargaan, penghormatan hak asasi manusia, dan seterusnya. Sedangkan nilai-nilai negatif misalnya, konsumerisme, hedonisme, individualisme, sekuralisme dan seterusnya.⁸⁰



⁸⁰ Rchardus Djokopranoto dan Rchardus Eko Indrajit, “Manajemen Perguruan Tinggi Modern”, *E-Book*, diakses tanggal 25 Agustus 2015, h. 91

