

No. Reg.: 191170000015038

## LAPORAN PENELITIAN



### PENGEMBANGAN PROFESI STAF AKADEMIK MENUJU WORLD CLASS UNIVERSITY : STUDI PERBANDINGAN UNIVERSITY OF MALAYA, MALAYSIA DAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

Diajukan oleh:

**Dr. Syarwan Ahmad, MLIS**

**NIDN: 2003056102**

**ID Peneliti: 200305610208000**

**Anggota:**

**1. Muhammad Yusuf, MA**

<b>Kategori Penelitian</b>	<b>Penelitian Pengembangan Pendidikan Tinggi (P3T)</b>
<b>Bidang Ilmu Kajian</b>	<b>Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan</b>
<b>Sumber Dana</b>	<b>DIPA UIN Ar-Raniry Tahun 2019</b>

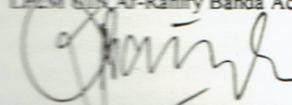
**PUSAT PENELITIAN DAN PENERBITAN  
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
OKTOBER 2019**

**LEMBARAN IDENTITAS DAN PENGESAHAN LAPORAN PENELITIAN  
PUSAT PENELITIAN DAN PENERBITAN LP2M UIN AR-RANIRY TAHUN 2019**

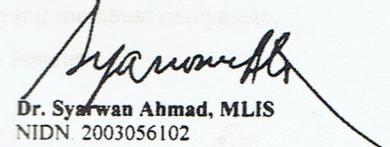
1. a. Judul Penelitian : Pengembangan Profesi Staf Akademik Menuju World Class University: Studi Perbandingan University of Malaya, Malaysia dan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
- b. Kategori Penelitian : Penelitian Pengembangan Pendidikan Tinggi (P3T)
- c. No. Registrasi : 191170000015038
- d. Bidang Ilmu yang diteliti : Tarbiyah dan Ilmu Pendidikan
  
2. Peneliti/Ketua Peneliti
  - a. Nama Lengkap : Dr. Syarwan Ahmad, MLIS
  - b. Jenis Kelamin : Laki-laki
  - c. NIP (Karyawan bagi Non PNS) : 196105031993031002
  - d. NIDN : 2003056102
  - e. NIPN (ID Peneliti) : 200305610208000
  - f. Pangkat/Gol. : Gol. Pembina (IV/b)
  - g. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
  - h. Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/Pendidikan Bahasa Inggris
  
- i. Anggota Peneliti 1
  - Nama Lengkap : Muhammad Yusuf, MA
  - Jenis Kelamin : Laki-laki
  - Fakultas/Prodi : Syariah dan Hukum/HPI
  
3. Lokasi Penelitian : Banda Aceh dan Petaling Jaya, Malaysia
4. Jangka Waktu Penelitian : 7 (Tujuh) Bulan
5. Th Pelaksanaan Penelitian : 2019
6. Jumlah Biaya Penelitian : Rp. 50.000.000
7. Sumber Dana : DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Tahun 2019
8. Output dan outcome Penelitian : a. Laporan Penelitian; b. Publikasi Ilmiah; c. HKI

Mengetahui,

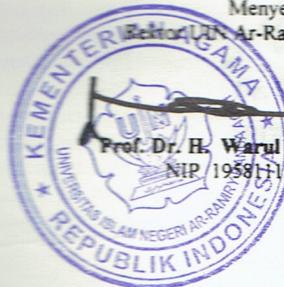
Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan  
LP2M UIN Ar-Raniry Banda Aceh,

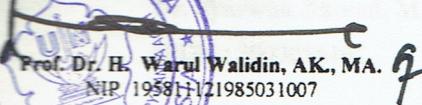
  
Dr. Muhammad Maulana, M. Ag.  
NIP. 1972040261997031002

Banda Aceh, 25 Oktober 2019  
Peneliti,

  
Dr. Syarwan Ahmad, MLIS  
NIDN. 2003056102

Menyetujui:  
Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh,



  
Prof. Dr. H. Warul Walidin, AK., MA.  
NIP. 195811121985031007

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Dr. Syarwan Ahmad, MLIS  
NIDN : 2003056102  
Jenis Kelamin : Laki-laki  
Tempat/Tgl. Lahir : Cot Keng, Aceh/3 Mei 1961  
Alamat : Tungkop Barat, Desa Tungkop, No. 7 C Kec. Darussalam, Aceh Besar

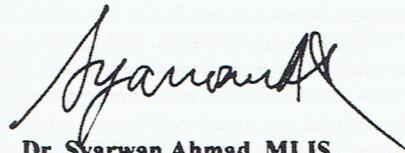
Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa penelitian yang berjudul : "Pengembangan Profesi Staf Akademik Menuju World Class University: Studi Perbandingan University Of Malaya, Malaysia dan UIN Ar-Raniry Banda Aceh" adalah benar Karya Asli saya yang dihasilkan melalui kegiatan yang memenuhi kaidah dan metode ilmiah dan sistematis sesuai etika keilmuan dan budaya akademik dan diperoleh dari pelaksanaan penelitian yang dibiayai sepenuhnya dari DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Tahun Anggaran 2019. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggungjawab saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh 25 Oktober 2019

Saya yang membuat pernyataan,

Ketua Peneliti,



**Dr. Syarwan Ahmad, MLIS**

NIDN.: 2003056102

**PENGEMBANGAN STAF AKADEMIK MENUJU WORLD CLASS UNIVERSITY:  
STUDI PERBANDINGAN UNIVERSITY OF MALAYA, MALAYSIA DAN UIN AR-  
RANIRY BANDA ACEH, INDONESIA**

**Ketua Peneliti:**

**Dr. Syarwan Ahmad, MLIS**

**Anggota Peneliti:**

**Muhammad Yusuf, MA**

**Abstrak**

*Penelitian ini berjudul: Pengembangan Staf Akademik Menuju World Class University: Studi Perbandingan University of Malaya, Malaysia dan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, Indonesia. Penelitian ini bermaksud untuk menjawab tiga pertanyaan penelitian: Strategi apa saja yang diimplementasikan University of Malaya untuk pengembangan profesi staf akademik menuju World Class University? Upaya-upaya apa saja yang dilakukan UIN Ar-Raniry untuk meningkatkan profesionalisme dosennya? Pendekatan apa saja yang diterapkan University of Malaya dapat diadopsi di UIN Ar-Raniry? Penelitian ini menggunakan teknik observasi, interview, dokumentasi dan audiovisual dan observasi. Peneliti mencatat hasil observasi (field-notes) dan mengambil foto apa yang menjadi objek observasi. Dengan teknik interview, peneliti menggunakan open-ended interview atau pertanyaan terbuka. Interview direkam dan ditranskrip. 1 orang ketua dan 2 orang staf Academic Development Center (ADeC), University of Malaya diwawancarai. Dokumen-dokumen yang berhubungan baik online maupun cetak ditelusuri. Website-website yang berhubungan diteliti terutama Website ADeC, Wakil Rektor I Bidang Akademik, Ketua Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) dan Seorang Staf Senior Pusat Pengembangan Bahasa UIN Ar-Raniry diwawancarai. Melalui teknik dokumentasi, peneliti mencatat dan menskan atau memfoto dokumen terutama di ADeC, University of Malaya dan UIN Ar-Raniry. Dengan teknik audiovisual, peneliti merekam gambar, foto, video dan bunyi yang berkaitan dengan program pengembangan profesi dosen di kedua lapangan penelitian. Kemudian, membandingkan temuan dari kedua institusi. Temuan disajikan dengan cara Verbatim, Summary dan Common Themes. Temuan penelitian menunjukkan bahwa University of Malaya memiliki program-program pengembangan profesi staf akademik yang sangat sempurna dan berkelanjutan. ADeC (Academic Development Center) menjalankan program-program yang sangat efektif seperti program EMERALD, INSPIRE dan LEADERSHIP. Kecuali ini, University of Malaya juga memiliki lembaga khusus yang memikirkan peningkatan peringkat universitas setiap tahunnya. Lembaga ini bernama; Pusat Pengembangan Strategi Global. ADeC juga memiliki program-program pelatihan dan program khusus seperti Boot Camp dan Learning Space. Sedangkan UIN Ar-Raniry belum memiliki lembaga seperti ADeC dan program-program peningkatan profesi akademik dosen diserahkan kepada Lembaga Penjaminan Mutu (LPM), Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dan lain-lain. Akibatnya, program-program itu tidak berjalan dengan baik karena tidak ditangani oleh suatu lembaga khusus seperti ADeC di University of Malaya. Penelitian ini merekomendasikan UIN Ar-Raniry mengadopsi program-program pengembangan profesi staf akademik yang dijalankan University of Malaya.*

**Kata Kunci:** *Pengembangan Staf Akademik, World Class University, University of Malaya, UIN Ar-Raniry*

## KATA PENGANTAR



Syukur Alhamdulillah kepada Allah Subhanahu Wataala dan selawat beriring salam penulis persembahkan kepangkuan Nabi Besar Muhammad SAW, karena dengan rahmat dan hidayahNya penulis telah sanggup menyelesaikan laporan penelitian yang berjudul: **Pengembangan Profesi Staf Akademik Menuju World Class University: Studi Perbandingan University of Malaya, Malaysia dan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.**

Dalam proses penelitian dan penulisan laporan ini tentu banyak pihak yang ikut memberikan motivasi, bimbingan dan arahan. Oleh karena itu, penulis tidak lupa menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
2. Bapak Wakil Rektor I UIN Ar-Raniry;
3. Bapak Wakil Rektor II UIN Ar-Raniry;
4. Bapak Wakil Rektor III UIN Ar-Raniry;
5. Ibu Ketua LP2M UIN Ar-Raniry;
6. Ketua LPM UIN Ar-Raniry;
7. Dr. Jailani Yunus, MA, LPM UIN Ar-Raniry atas informasinya;
8. Staf Pusat Pengembangan Bahasa UIN Ar-Raniry;
9. Bapak Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN Ar-Raniry;
10. Ketua Academic Development Center (ADeC) University of Malaya;
11. Dr. Chin (Penghubung peneliti dengan lembaga ADeC);
12. Staf ADeC, University of Malaya;
13. Isteri tercinta, Yusna M. Yunus, S.Ag, Ananda Muntazar, Salman dan Shinta Amalia yang telah berdoa dan memberikan semangat;
14. Dr. Nur Azah Hamzaid, Min Chen, Ms. Ummu dan Ms. Ferlynda yang telah terlibat langsung dalam penelitian ini dalam hal pengumpulan data;
15. Para Staf dan Karyawan LP2M dan Pusat Penelitian UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
16. Dosen-dosen UIN Ar-Raniry terutama yang telah terlibat membantu penelitian ini;

17. Kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah ik membantu dan memberikan semangat dalam penelitian dan penyelesaian

Akhirnya hanya Allah yang dapat membalas amalan mereka, semoga men sebagai amal baik.

Harapan penulis, semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat dan menjad amalan penulis yang diperhitungkan sebagai ilmu yang bermanfaat, di dunia dan akhe **ya Rabbal 'Alamin.**

Banda Aceh, 25 Oktober 2019

Ketua Peneliti,



Dr. Syarwan Ahmad, MLIS

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	
HALAMAN PENGESAHAN	
HALAMAN PERNYATAAN	
ABSTRAK.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
BAB I.....	1
A. Latarbelakang.....	1
B. Rumusan Masaalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Kajian Penelitian.....	3
BAB II.....	5
A. Teori Yang Relevan.....	5
1. Visi dan Misi University of Malaya.....	7
2. Visi dan Misi UIN Ar-Raniry.....	11
3. Tonggak-tonggak capaian UIN Ar-Raniry.....	13
4. Strategi Pencapaian Institusional.....	15
5. Globalisasi dan Internasionalisasi.....	25
6. Tantangan Globalisasi bagi Perguruan Tinggi.....	26
7. Kenapa Dosen Harus Dilatih.....	28
8. Bagaimana World Class University Mengembangkan Staf Akademiknya?.....	28
9. Pengembangan Staf Akademik di Indonesia.....	51
BAB III.....	58
A. Metode Penggalian Data.....	58
BAB IV.....	60
A. Hasil Penelitian.....	60

<b>1. Hasil Penelitian di University of Malaya.....</b>	<b>60</b>
<b>2. Hasil Penelitian di UIN Ar-Raniry.....</b>	<b>77</b>
<b>B. Pembahasan.....</b>	<b>83</b>
<b>BAB V.....</b>	<b>88</b>
<b>Kesimpulan dan Rekomendasi Penelitian.....</b>	<b>88</b>
<b>Bibliografi.....</b>	<b>90</b>

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

perguruan tinggi di Indonesia, terutama di universitas-universitas yang berada di daerah perkotaan, dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang menekankan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena sosial yang sedang diteliti. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali makna yang tersembunyi di balik tindakan-tindakan yang tampak. Penelitian kualitatif juga memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi kompleksitas dan nuansa dari suatu fenomena yang sedang diteliti. Pendekatan ini juga memungkinkan peneliti untuk menggali makna yang tersembunyi di balik tindakan-tindakan yang tampak. Penelitian kualitatif juga memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi kompleksitas dan nuansa dari suatu fenomena yang sedang diteliti.

Di Indonesia, proses reformasi pendidikan telah berjalan sejak tahun 2003 untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia. Pada tahun 2004, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) telah ditetapkan. Undang-Undang ini mengatur tentang Pendidikan Tinggi, Kejuruan, Pendidikan Menengah, dan Pendidikan Dasar. Undang-Undang ini juga mengatur tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Pendidikan dan Kebudayaan serta Konsep Regera dan Sistem Pendidikan (MPPR).

Berdasarkan UU No. 20 Tahun 2003, Reformasi Pendidikan telah banyak memberikan dampak yang signifikan terhadap sistem pendidikan. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya kualitas pendidikan di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya kualitas pendidikan di Indonesia.

## BAB I

### A. LATAR BELAKANG

Pengembangan profesi staf akademik memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan mutu lulusan dan mempromosikan sebuah perguruan tinggi menuju universitas kelas dunia (World Class University). Di banyak perguruan tinggi pengembangan profesi staf akademik dilaksanakan melalui inisiatif yang diambil terutama oleh pimpinan perguruan tinggi atau lembaga terkait di bawahnya seperti Lembaga Penjaminan Mutu untuk membantu para dosen memenuhi tugas mereka mengajar, meneliti dan mengabdikan sepanjang karir akademik mereka. Program pengembangan staf akademik ini bertujuan untuk meningkatkan dan mendorong keunggulan dalam pelaksanaan akademik yang termasuk kepemimpinan (leadership), ketrampilan profesi, riset, kerjasama sesama staf pengajar dalam menjalankan tridarma perguruan tinggi yaitu pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (University of Bristol, 2018). Proposal penelitian ini mendukung Rencana Strategis (Renstra) UIN Ar-Raniry yaitu berkembangnya kemampuan meneliti dosen dan mahasiswa yang diakibatkan oleh semakin meningkatnya jumlah pelatihan dan penelitian yang berujung pada peningkatan jumlah publikasi ilmiah.

Di Indonesia, dasar hukum program pengembangan profesi staf akademik didasarkan antara lain pada Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; Undang-undang Nomor 14 tahun 2004 tentang Guru dan Dosen; Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi; Kepmendiknas Nomor 010/0/2000 tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Pendidikan Nasional dan Konsep *Higher Education Long Term Strategy (HELTS)*.

Berdasarkan QS World University Ranking (2019), belum banyak universitas di Indonesia yang menduduki peringkat 300 besar dunia. Hanya dua universitas terkemuka di Indonesia yang masuk 400 besar dunia, masing-

masing ITB (Institut Teknologi Bandung (ITB) Bandung berada pada urutan 359 dan UGM (Universitas Gajah Mada) Yogyakarta pada urutan 391 dunia. Sedangkan negara tetangga kita Malaysia sudah memiliki beberapa universitasnya masuk peringkat 200-300 dunia. University of Malaya, Malaysia bahkan berdasarkan perankingan terakhir oleh QS University Ranking 2019 tertera di peringkat 70 besar dunia. Hal ini mengundang rasa ingin tahu kami peneliti menyangkut apa yang dilakukan pihak universitas tersebut sehingga peringkatnya semakin menanjak tajam dari tahun ke tahun. Sedangkan UIN Ar-Raniry, meskipun dipandang Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) terbaik di pulau Sumatera, perguruan tinggi ini masih jauh dari kemungkinan menjadi universitas kelas dunia.

Sejak 2002 di Indonesia telah banyak Institut Agama Islam Negeri (IAIN) dan STAIN (Sekolah Tinggi Agama Islam) dikonversi menjadi UIN (Universitas Islam Negeri). Perubahan ini diikuti oleh penambahan program studi bahkan fakultas yang menawarkan lebih banyak program studi baru non-keagamaan yang bertujuan, antara lain, untuk dapat bersaing dengan perguruan tinggi non-keagamaan dan pada gilirannya diharapkan akan menjadi World Class University (Mahfuds, 2012). Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ar-Raniry Banda Aceh juga telah berubah statusnya menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry setelah keluarnya Peraturan Presiden (Perpres) RI Nomor 64 Tahun 2013 tanggal 1 Oktober 2013. Perubahan ini juga diharapkan akan membawa kemajuan akademik sehingga dapat bersaing secara nasional bahkan global yang secara perlahan tapi pasti pada saatnya nanti akan menjadi universitas kelas dunia sebagaimana University of Malaya, Malaysia.

Faktor strategis dan dominan yang menentukan tingkat keberhasilan mahasiswa dalam memperoleh pengetahuan, teknologi dan internalisasi etika dan moral adalah dosen yang berkarir di suatu universitas (Sidi, 2001). Mereka juga diyakini, antara lain, menjadi penjamin mutu dan penentu kemungkinan masuknya suatu universitas ke daftar universitas-universitas

terkemuka dunia melalui pengajaran, penelitian, publikasi dan pengabdian. Namun, pengembangan profesionalisme dosen di Indonesia belum menampakkan hasil yang dapat dibanggakan. Memang ada beberapa perguruan tinggi di Indonesia seperti tersebut di atas masuk ke daftar universitas terkemuka dunia, tetapi peringkatnya masih berkisar 400 besar dunia. Hasil penelitian menyangkut pengembangan profesi dosen juga sangat langka. Inilah alasan kenapa judul ini: **Pengembangan Profesi Staf Akademik Menuju World Class University: Studi Perbandingan University of Malaya, Malaysia dan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.**

### **B. Rumusan masalah**

Yang menjadi pertanyaan penelitian kajian ini adalah:

1. Strategi apa saja yang diimplementasikan University of Malaya untuk pengembangan profesi staf akademik menuju World Class University?
2. Upaya-upaya apa saja yang dilakukan UIN Ar-Raniry untuk meningkatkan profesionalisme dosennya?
3. Pendekatan apa saja yang diterapkan University of Malaya dapat diadopsi di UIN Ar-Raniry?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi:

1. Strategi yang diimplementasikan University of Malaya untuk pengembangan profesi staf akademik menuju World Class University.
2. Upaya-upaya yang dilakukan UIN Ar-Raniry untuk meningkatkan profesionalisme dosennya.
3. Kemungkinan pengadopsian pendekatan yang diterapkan University of Malaya di UIN Ar-Raniry.

#### **D. Kajian Penelitian**

Kajian ini bersifat deskriptif dan komparatif. Penelitian ini merupakan kualitatif yang menerapkan penelitian lapangan (field research) dengan mengumpulkan, membandingkan dan menganalisis data kualitatif menyangkut pengembangan profesi dosen dari kedua perguruan tinggi. Riset ini lebih kepada riset terapan (applied research) yang bertujuan untuk mencari solusi terhadap masalah yang dihadapi.

## BAB II

### A. TEORI YANG RELEVAN

Menurut UU Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat 2, Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dosen dapat dikatakan sebagai generator penggerak segala hal yang terkait dengan aktivitas akademik. Perguruan tinggi menjadi terkenal karena kualitas dan kapasitas para dosen yang berkarir di dalamnya.

Di negara maju seperti Amerika Serikat, perhatian terhadap pengembangan akademik dosen telah dimulai sejak 1960, apa yang mereka sebut dengan istilah *faculty development*. Program ini dirancang setelah ditemukannya anomali sistem pengajaran di perguruan tinggi dan keluhan sejumlah mahasiswa akibat ketidakpuasan mereka atas pembelajaran yang kurang efektif yang dijalankan dosen dan bahkan sebagian mereka tidak memiliki otoritas dan pelatihan profesi yang memadai (Miarso, 2010).

Di Indonesia pengembangan profesi dosen yang biasa dilakukan antara lain termasuk:

- a. Kemampuan dosen mengelola pengajaran (kompetensi pedagogis)
- b. Kewibawaan, kedewasaan dan keteladanan (kompetensi kepribadian)
- c. Kemampuan dosen untuk menguasai isi (content) dan metodologi pembelajaran
- d. Kompetensi dosen untuk melakukan komunikasi sosial, baik dengan mahasiswa maupun dengan masyarakat luas

Di antara kompetensi-kompetensi di atas kompetensi pedagogis merupakan kompetensi yang paling sentral dan merupakan kunci keberhasilan proses pendidikan di sebuah perguruan tinggi. Kompetensi ini menyangkut proses pembelajaran yang seharusnya berjalan efektif di sebuah perguruan tinggi.

Seorang dosen harus menguasai dan mampu menerapkan kepakaran, teori dan praktik-praktik terkini di bidangnya yang diwujudkan melalui teknik-teknik pembelajaran yang tepat sesuai dengan tuntutan zaman. Oleh karena itu, peningkatan kemampuan dosen di bidang ini merupakan isu utama dalam hal pengembangan profesionalisme dosen (Nur Syam, n.d). Kerja keras semua elemen universitas sangat dibutuhkan untuk mewujudkan perguruan tinggi berkualitas bahkan menjadi World Class University. Program yang harus menjadi prioritas adalah pengembangan profesionalisme dosen yang merupakan komponen utama perguruan tinggi, dan program peningkatan kualitas dosen ini harus diupayakan secara berkelanjutan sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat (Sri Rezeki, 2015). Dosen dituntut untuk mampu memanfaatkan teknologi informasi bagi peningkatan mutu pembelajaran mereka. Sebagai akibat dari kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEKS) yang begitu cepat, dosen dituntut untuk mampu mengintegrasikan teknologi bagi inovasi pembelajaran dan memecahkan masalah-masalah pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi tersebut (Shoimin, 2014). Kecuali ini, pengembangan akademik dosen tidak hanya difokuskan pada kemampuan mengajar tetapi juga membentuk mereka untuk mampu membangun jaringan yang menghubungkan mereka sebagai individu-individu warga akademik global (Kuzminov, 2018). Kemampuan dosen di bidang riset dan publikasi ilmiah juga tidak kalah pentingnya. Keterlibatan mereka dalam kegiatan ilmiah dan keanggotaan di asosiasi profesi ilmiah juga mutlak diperlukan. Slogan *publish or perish* selalu terdengar di kalangan akademisi perguruan tinggi di negara-negara maju seperti Amerika dan Eropa. Seorang dosen yang tidak meneliti dan mempublikasikan karya ilmiah mereka akan fana atau binasa (Sy-Zain, n.d). Dengan demikian, pengembangan profesionalisme dosen merupakan kegiatan penting institusi perguruan tinggi. Jika para dosennya bermutu tinggi, maka kualitas institusi perguruan tinggi tersebut juga akan tinggi, demikian pula sebaliknya. Pengembangan staf akademik ini juga merupakan bagian dari usaha-usaha penjaminan mutu

sebuah perguruan tinggi (Suib,n.d). Berdasarkan penelitian mereka, Lustinayanti dan Bunga (2015) menemukan bahwa profesionalisme dosen merupakan elemen dari motivasi yang berkontribusi terhadap meningkatnya kinerja. Mereka menemukan dari hasil penelitian mereka disana terdapat hubungan yang kontributif yang mengimplikasikan perlunya peningkatan profesionalisme dosen. Dosen yang profesional diharapkan memiliki kinerja yang dapat memuaskan semua pihak yang berkepentingan (stakeholders), yaitu mahasiswa, orang tua, dan masyarakat dalam arti luas. Disamping memuaskan stakeholders, kinerja yang tinggi ini juga memuaskan diri mereka sendiri.

## **1. Visi dan Misi University of Malaya**

### **Visi**

-Menjadi menjadi institusi terkenal secara internasional di bidang penelitian, inovasi, publikasi dan pengajaran

### **Misi**

-Meningkatkan ilmu pengetahuan dan pengajaran melalui riset dan pendidikan untuk kemajuan bangsa dan kemanusiaan

### **Kebijakan**

-University of Malaya bertekad untuk melaksanakan pengajaran dan pembelajaran, melaksanakan riset dan memberi pelayanan prima di tingkat global, membangun dan mengembangkan ilmu pengetahuan melalui usaha pengembangan yang terus menerus untuk keuntungan pemangku kepentingan, terutama mahasiswa University of Malaya.

### **Nilai-nilai penting yang di anut**

#### **Integritas**

-Mendemonstrasikan nilai etika dan moral yang tinggi

- Bertindak jujur dan tidak ada pertimbangan untuk kepentingan pribadi
- Memihak kepada keputusan-keputusan untuk kepentingan kebenaran dan keadilan tanpa takut dan ria
- Tidak menyalahgunakan kekuasaan dan kewenangan
- Tidak mentolerir tingkah laku yang tidak etis dan tidak professional
- Tidak melecehkan universitas

### **Hormat**

- Mengakui, mengerti, dan menghargai eksistensi keberagaman diantara manusia
- Menghargai perbedaan pandangan dan mendemonstrasikan ini dalam mengambil keputusan dan bekerja sehari-hari
- Memperlakukan semua orang dengan adil dan dengan bermartabat dan kehormatan terlepas dari suku, agama, perbedaan jenis kelamin atau jabatan dalam organisasi
- Terus menerus memeriksa tingkah laku sendiri terhadap orang lain untuk menghindari tingkah laku yang tidak pantas dan tidak adil

### **Kebebasan Akademik**

- Mengakui peran utama universitas kita sebagai sebuah institusi yang memajukan dan menyebarkan pengetahuan untuk kemaslahatan kemanusiaan
- Mendorong aktivitas yang mengumpulkan dan mendisiminasi ilmu pengetahuan yang berguna bagi bangsa dan kemanusiaan
- Mentolerir pandangan-pandangan yang berbeda dengan perspektif sendiri
- Mengapresiasi dan memajukan pendapat dan bertukar ide dan pandangan yang perbedaan prestasi akademik
- Tidak terlibat dengan kegiatan tidak bermoral dan melawan hukum dengan alasan prestasi akademik
- Menjalankan kebebasan akademik dengan cara yang etis dan bertanggungjawab

-Menghargai semangat kebebasan mendapatkan informasi; pemajuannya akan mengarah kepada pertumbuhan intelektual dan pencerahan; erosinya akan mengarah kepada salah arah dan kemunduran intelektual

### **Keterbukaan Pikiran**

-Mengakui, memahami, dan mengapresiasi eksistensi keberagaman di kalangan manusia

-Mendengarkan ide-ide dan pandangan meskipun itu bertentangan dengan pandangan dan pikiran kita

- Memiliki kerendahan hati untuk menerima bahwa orang mungkin tidak selalu benar

- Mendorong penyampaian ide dan pandangan yang dapat menyumbang kepada pengembangan intelektual bangsa dan kemanusiaan

- Menjadi adil dan objektif dalam menilai dan mengevaluasi ide-ide dan pandangan yang dipegang oleh orang lain

### **Akuntabilitas**

-Memiliki rasa keadilan dan tahu apa yang benar dan apa yang salah dalam menjalankan tanggungjawab

-Merasa memiliki dan menghormati semua usaha yang berkaitan dengan komitmen

- Menjalankan tanggungjawab dalam waktu, biaya dan standar mutu yang ditentukan

- Beroperasi sesuai dengan aturan dan regulasi organisasi

-Mensupervisi dan mendukung bawahan dan bertanggungjawab terhadap tugas yang didelegasikan

- Bertanggungjawab kepada atasan atas semua tindakan dan tingkah laku yang berhubungan dengan pekerjaan

### **Profesionalisme**

- Berbangga dengan pekerjaan dan prestasi

- Memperbaharui diri dengan perkembangan di bidang profesinya

- Secara terus menerus memperbaiki dan mengembangkan kompetensi
- Menunjukkan kompetensi dan penguasaan dalam perkara yang menjadi masalah
- Dengan sepenuh hati dan efisien memenuhi komitmen dan deadline organisasi
- Sanggup menerima kritik dari orang lain dan menggunakannya untuk meningkatkan prestasi sendiri
- Melekat kepada etika profesi sepanjang waktu
- Beri pengakuan yang pantas kepada orang lain atas kontribusi mereka
- Jangan biarkan kepentingan pribadi mengalahkan kepentingan keadilan dan kebenaran

### **Meritokrasi**

- Rekrutmen, seleksi dan promosi akan berdasarkan kemampuan (merit)
- Nilai prestasi mahasiswa hanya berdasarkan prestasi akademik, ketrampilan dan aktivitas ekstra kurikuler mereka

### **Teamwork**

- Pelihara budaya kerja yang hangat dan peduli
- Bekerja secara kolaboratif dengan teman sejawat
- Monitor anggota junior tim
- Cari masukan dengan sepenuh hati, menghargai ide dan keahlian orang lain dan sudi untuk belajar sama orang lain
- Dukung, miliki rasa memiliki dan bertindak sesuai dengan keputusan universitas, bahkan ketika keputusan-keputusan semacam itu mungkin tidak merefleksikan jabatan seseorang
- Berbagi nilai atas prestasi tim dan terima tanggungjawab bersama untuk hal-hal yang masih kurang
- Tidak membolehkan tujuan pribadi menghalangi tujuan tim

### **Kreativitas**

- Secara aktif berusaha meningkatkan program
- Jangan resisten terhadap hal baru dan modern
- Secara terus menerus mendorong diri sendiri demi kemajuan ilmu pengetahuan
- Sambut pandangan baru dan cara-cara melihat sesuatu
- Periksa secara kritis kebiasaan dan keyakinan-keyakinan yang telah lama dipegang
- Hargai kekuatan imajinasi pada diri sendiri dan orang lain
- Bersedia menerima perubahan dan menerima perubahan

### **Tanggungjawab Sosial**

- Berkontribusi terhadap pembangunan bangsa
- Berpartisipasi dalam pengabdian masyarakat
- Gunakan keahlian untuk kebaikan masyarakat dan bangsa
- Jaga lingkungan dan kelangsungannya

## **2. Visi/Misi UIN Ar-Raniry Banda Aceh**

### **Visi**

Menjadi universitas yang unggul dalam pengembangan dan pengintegrasian ilmu

Keislaman, sains, teknologi dan seni.

### **Misi**

-Melahirkan sarjana yang memiliki kemampuan akademik, profesi dan atau vokasi yang

kompetitif, berorientasi pada masa depan dan berakhlak mulia

- Mengembangkan tradisi riset yang multidisipliner dan integrative berbasis Syariat

Islam

- Mengimplementasikan ilmu untuk membangun masyarakat madani, yang beriman,

berilmu dan beramal.

Pada tahun 2039 atau 25 tahun dari sekarang UIN Ar-Raniry direncanakan menjadi World Class University di Indonesia. Adapun Milestone atau tonggak capaiannya sebagai berikut:

### **3. Tonggak-Tonggak Capaian (Milestone) Pengembangan UIN Ar-Raniry**

Berdasarkan sasaran-sasaran yang telah ditetapkan, disusunlah tonggak-tonggak

capaian. Secara umum tonggak-tonggak pencapaian jangka panjang

2015-2039 adalah sebagai berikut:

### Tonggak Capaian UIN Ar-Raniry Tahun 2015-2039

Tahap	Tahun	Tonggak Capaian
I	2015-2019	<b>Good Governance University</b> Menjadi BLU mandiri dan unggul dan mampu menyelesaikan masalah menuju perguruan tinggi unggulan nasional
II	2020-2024	<b>National Competitive Advantages</b> Terbaik 10 Perguruan Tinggi Keagamaan Islam skala Nasional
III	2025-2029	<b>South East Asia Competitive Advantages</b> Terbaik 50 Perguruan Tinggi Islam skala Asia Tenggara
IV	2030-2034	<b>Asia Competitive Advantages</b> Terbaik 100 Perguruan Tinggi Islam skala Asia
V	2035-2039	<b>Global Competitive Advantages (World Class University)</b> Terbaik 700 Perguruan Tinggi Islam dunia

#### a. Tonggak Pertama Tahun 2015-2019, Good Governance University

UIN Ar-Raniry menjadi Badan Layanan Umum (BLU) mandiri dan unggul dan mampu menyelesaikan masalah menuju perguruan tinggi unggulan nasional (Good Governance University). Pada tahap ini UIN Ar-Raniry Banda Aceh mengkonsolidasikan semua potensi yang dimilikinya dalam penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi, sehingga UIN Ar-Raniry menjadi BLU yang mandiri dan unggul serta mampu menyelesaikan masaalah dan menghadapi tantangan pada tingkat lokal dan nasional, menuju universitas Islam unggul di Indonesia.

**b. Tonggak Kedua Tahun 2020-2024, Terbaik 10 Perguruan Tinggi Islam Skala Nasional (National Competitive Advantages)**

UIN Ar-Raniry Banda Aceh memperkuat penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi untuk mencapai akreditasi unggul BAN PT, akreditasi internasional pada lembaga dan unit dan menjadi *problem solver* pada tingkat lokal maupun nasional, dan memantapkan diri pada peringkat 10 perguruan tinggi Islam terbaik secara nasional. Pada tahap ini, universitas menumbuhkan budaya kerja pada seluruh pimpinan, tenaga kependidikan dan dosen.\

**c. Tonggak Ketiga Tahun 2025-2029, Terbaik 50 Perguruan Tinggi Islam Asia Tenggara (South East Asia Competitive Advantages)**

UIN Ar-Raniry pada tahap ini memfokuskan diri pada analisis standar internasional, khususnya *Asian University Quality Assurance (AUNQA)* atau *International Organization for Standardization (ISO)*. Program-program kegiatan universitas juga diarahkan pada standar-standar yang digunakan oleh *QS World University Ranking*. Pada tahap ini, beberapa program studi sudah terakreditasi AUN QA atau ISO. Kecuali ini, UIN Ar-Raniry mengembangkan dan memanfaatkan Tridharma Perguruan Tinggi untuk menyelesaikan masalah dan tantangan baik pada tingkat lokal maupun nasional dan memantapkan diri dalam 5 besar di PTKIN. Pada tahun 2039.

**d. Tonggak Keempat tahun 2030-2034, Terbaik 100 Perguruan Tinggi Islam skala Asia (Asia Competitive Advantages)**

Pada tahap ini difokuskan pada penguatan bidang tridharma perguruan tinggi di kancah internasional. Pada tahap ini universitas melakukan pemenuhan-pemenuhan

standar penilaian *QS World University Ranking*. ( Tim Penyusun RIP, 2019).

Pada waktu yang sama UIN Ar-Raniry secara konsisten melanjutkan penguatan, pengembangan dan dalam menyelesaikan masalah dan tantangan

pada tingkat lokal dan nasional, sehingga universitas ini mampu berperan serta menjadi universitas unggulan di Indonesia.

**e. Tonggak Kelima Tahun, 2034-2039, Terbaik 700 Perguruan Tinggi Islam dunia, 5 besar nasional, (Global Competitive Advantages)**

Pada tahap ini, fokus kegiatan universitas pada peningkatan kualitas penelitian sehingga output semua penelitian adalah jurnal terindeks Q1 atau Q2. Disamping itu, universitas juga melakukan peningkatan di bidang pengabdian masyarakat dan memperluas jangkauan internasional. Pada tahap ini universitas sudah diarahkan menjadi *international university* yang dilihat dari hasil kinerja atau kiprahnya di tingkat global, serta mahasiswa internasional. Universitas juga memapankan sistem administrasi akademik dan pelayanan yang bersatandar internasional menuju World Class University.

#### **4. Strategi Pencapaian Institusional**

**a. Peningkatan Status Kelembagaan (*Formal Recognition*)**

Hingga 2019 UIN Ar-Raniry Banda Aceh berada pada kondisi yang tergambar sebagai berikut: Secara institusi, UIN Ar-Raniry terakreditasi oleh BAN-PT dengan peringkat B. Lebih rinci lagi, dari 51 (S1= 42; S2=7 ; S3=2) prodi, 9 prodi terakreditasi C. 27 prodi terakreditasi B, 7 prodi terakreditasi A, sedangkan 8 prodi tidak terakreditasi atau akreditasinya telah memasuki kadaluarsa. Secara Internasional, UIN Ar-Raniry telah ter ranking dalam *Webometric* 10 besar di antara PTKIN di Indonesia. Bagaimanapun, UIN Ar-Raniry belum terdeteksi oleh *QS World University Ranking* atau lembaga akreditasi global ternama lainnya *Times Higher Education World University Ranking* (Tim Penyusun RIP, 2019).

2020. UIN Ar-Raniry meningkatkan peringkat akreditasi institusi menjadi A dengan cara: Mengawal pemberlakuan SPMI; mengawal rekomendasi yang diberikan oleh Asesor AIPT; dan mengembangkan sistem informasi akademik yang sudah ada agar mendukung proses akreditasi. Sedangkan pada level prodi, ditargetkan jumlah prodi yang terakreditasi A menjadi 25.

Untuk itu, LPM harus lebih ketat dalam melakukan pendampingan prodi; menghidupkan fungsi fakultas dan prodi yaitu dengan mengaktifkan Gugus Penjaminan Mutu (GPM) dan Unit Pengendalian Mutu (UPM) dalam kontrol kendali mutu; memilih 6 prodi unggulan yang layak ditingkatkan level akreditasinya menjadi A; memantau peringkat UIN Ar-Raniry jika sudah terdeteksi oleh *QS World University Ranking* atau lembaga peranking kelas dunia lainnya. Pada tahun yang sama, budaya kerja UIN Ar-Raniry diharapkan telah mampu mensosialisasikan visi/misi. Dengan kata lain, semua unsur pimpinan UIN Ar-Raniry menguasai bahkan menghafal visi/misi UIN Ar-Raniry. Pimpinan harus selalu menyampaikan visi/misi dalam pidatonya dan dalam rapat-rapat. Visi/misi dan turunannya dijiwai dan dihafal oleh semua unsur, baik tenaga kependidikan maupun pendidik di UIN Ar-Raniry. Visi/misi menjadi landasan berfikir dan bertindak bagi semua sivitas akademik UIN Ar-Raniry. Visi/misi menjadi komitmen pimpinan UIN Ar-Raniry. Visi/misi terpampang dimana-mana.

2025. UIN Ar-Raniry meningkatkan status kelembagaan dari kampus BLU menjadi kampus PTN-BH. Strategi yang bisa diterapkan adalah dengan meningkatkan peringkat kampus dalam hal publikasi internasional dan paten menjadi peringkat 9 nasional, serta meningkatkan prestasi kegiatan kemahasiswaan di tingkat internasional. Di tahun ini juga ditargetkan terdapat 30 prodi terakreditasi A dengan strategi mempertahankan 25 prodi yang telah terakreditasi A dan memilih 5 prodi unggulan lain untuk ditingkatkan level akreditasinya menjadi A. Di akhir tahun ini juga dilakukan evaluasi dan peningkatan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI). Selain itu, untuk target akreditasi internasional oleh (misalnya, AUN QA atau ISO), pada akhir tahun ini ditargetkan ada 5 prodi terakreditasi AUN QA atau ISO dengan strategi memilih prodi yang telah terakreditasi BAN-PT dengan peringkat A. Kecuali ini, perlu pengarusutamaan dana pendukung. Pada tahun ini juga dipantau peringkat UIN Ar-Raniry di *QS World University Ranking* atau lembaga peranking dunia yang handal lainnya (Tim Penyusun RIP, 2019).

2030. Jumlah prodi yang terakreditasi A meningkat menjadi 40 prodi. Strategi yang bisa dilakukan adalah mempertahankan 30 prodi yang terakreditasi A dan memilih 10 prodi lainnya untuk ditingkatkan level akreditasinya, serta perlu dilakukan evaluasi dan peningkatan SPMI. Pada tahun ini juga diharapkan terdapat jumlah prodi terakreditasi AUN QA/ISO menjadi 10 prodi, dengan strategi memilih prodi yang telah terakreditasi A; pengarusutamaan dana pendukung; pengarusutamaan tim pendukung. Pada era ini, diharapkan UIN Ar-Raniry Banda Aceh terekognisi oleh *QS World University Ranking*. Prestasi ini dapat dicapai dengan meningkatkan jumlah publikasi ilmiah di jurnal-jurnal internasional dan menarik lebih banyak mahasiswa asing dengan menyediakan sejumlah beasiswa khusus untuk mahasiswa asing. Pada tahap ini UIN Ar-Raniry juga memperbanyak *benchmarking* dengan universitas-universitas ternama nasional.

2035. Jumlah prodi yang terakreditasi AUN QA/ISO naik menjadi 15 prodi. Strategi yang diterapkan adalah dengan memilih 5 prodi yang telah terakreditasi A untuk menjadi prodi tambahan yang diakreditasi AUN QA/ISO. Pengarusutamaan dana pendukung; pengarusutamaan tim pendukung; masuknya UIN Ar-Raniry dalam *QS World University Ranking* dengan asumsi jumlah publikasi ilmiah internasional dan mahasiswa asing naik secara signifikan. Pada tahap ini UIN Ar-Raniry akan memperbanyak *benchmarking* dengan universitas-universitas ternama.

2039. Jumlah prodi yang terakreditasi AUN QA/ISO menjadi 20 prodi. Cara yang dilakukan adalah dengan mempertahankan 15 prodi yang telah terakreditasi AUN QA/ISO, dan memilih 7 prodi yang telah memenuhi kriteria untuk didampangi dalam akreditasi AUN QA/ISO. Meningkatkan peringkat UIN Ar-Raniry di *QS World University Ranking* dengan cara terus meningkatkan jumlah publikasi internasional dan mahasiswa asing. Pada tahap ini UIN Ar-Raniry, dengan mengevaluasi tahapan-tahapan yang telah dilalui, juga menyiapkan dan melaksanakan rangkaian *benchmarking* dengan kampus internasional yang telah masuk peringkat 300 besar dunia berdasarkan *QS World University Ranking*.

### **b. Output dan Serapan Ilmu (*Knowledge Management*)**

Hingga 2019 produk pengetahuan UIN Ar-Raniry Banda Aceh mulai dipetakan dan terdayagunakan secara maksimal.

2020. Agar *output* dapat diserap dan dimanfaatkan oleh pengguna (*user*) secara nasional, setiap fakultas telah tergugah untuk merencanakan serangkaian kegiatan penguatan kesadaran untuk merencanakan manajerial yang berorientasi *output* dan serapan ilmu oleh masyarakat (Tim Penyusun RIP, 2019).

2025. Telah terdokumentasi dengan baik data serapan ilmu dan output yang terdata dalam suatu data *base aktif* yang dapat diakses oleh siapa saja yang ingin mengaksesnya. Jadi, pada tahap ini telah adanya sistem informasi manajemen data serapan ilmu dan *output* yang dapat dimanfaatkan langsung oleh pengguna.

2030. Persentasi rujukan/sitasi produk UIN Ar-Raniry telah mencapai 10%. Produk UIN Ar-Raniry telah digunakan dan dikembangkan secara global. Tingkat keberhasilan ini akan ditempuh melalui upaya penguatan sistem percetakan dan penerbitan yang dikelola oleh para profesional. Pada tahap ini akan ada *quality monitoring* terhadap karya ilmiah atau produk yang dihasilkan dan meningkatnya jumlah *copyright*, Paten dan HAKI dan publikasi akan meluas di semua lini media sesuai dengan perkembangan zaman.

2035. 20% produk UIN Ar-Raniry dirujuk *user*. Produk UIN Ar-Raniry telah digunakan dan dikembangkan secara global. Tingkat keberhasilan ini akan ditempuh melalui upaya penguatan sistem percetakan dan penerbitan yang dikelola oleh para profesional. Pada tahap ini akan ada *quality monitoring* terhadap karya ilmiah atau produk yang dihasilkan dan meningkatnya jumlah *copyright*, Paten dan HAKI dan publikasi akan meluas di semua lini media sesuai dengan kebutuhan zaman.

2039. 40% produk pengetahuan UIN Ar-Raniry dirujuk oleh pengguna. Produk UIN Ar-Raniry telah digunakan dan dikembangkan secara global.

Tingkat keberhasilan ini akan ditempuh melalui upaya penguatan sistem percetakan dan penerbitan yang dikelola oleh para profesional. Pada tahap ini akan ada *quality monitoring* terhadap karya ilmiah atau produk yang dihasilkan dan meningkatnya jumlah *copyright*, Paten dan HAKI dan publikasi akan meluas di semua lini media sesuai dengan kebutuhan zaman (Tim Penyusun RIP, 2019).

### **c. Sarana Prasarana dan Lingkungan**

Hingga 2019. UIN Ar-Raniry memiliki gedung olah raga yang mempunyai kriteria gedung (*indoor*) untuk pemakaian jenis cabang olahraga tertentu. Kebutuhan lahan lain seperti parkir, IPAL (Instalasi Pengelolaan Air Limbah), ruang terbuka hijau, *assembly point*, *student space*, dan seterusnya sesuai dengan visi standar internasional; belanja daya dan jasa belum terukur dan terencana. Namun, sistem perencanaan, keuangan dan pelaporan belum terintegrasi dengan IT.

2019. Perpustakaan menggunakan *Library One Gate System* (LOGS) berbasis *Barcode*; Merintis *Corner of Indonesian Islam (COIS)*-merintis dan menseleksi judul koleksi; penyusunan desain *Corner* yang lain (BI dan *difabel corner*); memperkuat perpustakaan sebagai pusat riset; merintis Jejaring Kerjasama internal dan eksternal (telah terjalin MOU dengan Perpustakaan Nasional, tergabung dalam FPPTI, FKP2TN, APPTIS); meningkatkan jumlah SDM perpustakaan; pembentukan *university archive*.

2020. UIN Ar-Raniry memiliki area parkir yang masih memadai, tata letak yang tepat, memiliki sistem keamanan, serta tidak mengurangi lahan hijau. Namun, diperlukan *mapping area* parkir, kaitannya dengan *blue-print* tataguna lahan; serta ada aturan yang tetap tentang parkir yang bisa dikombinasikan dengan teknologi dan manajemen (*clustering*) keamanan mutakhir. UIN Ar-Raniry memiliki akun resmi media sosial dan dikelola secara profesional; strategi yang dilakukan adalah dengan menetapkan bagian khusus yang profesional, berdedikasi, dan berjejaring luas untuk mendongkrak publikasi kampus. Selain itu, perlu disediakan dukungan anggaran yang layak untuk bagian publikasi ini. UIN Ar-Raniry memiliki

fasilitas *broadcasting* kampus (Radio Assalam) yang dapat disiarkan ke seluruh area kampus; strategi yang dilakukan adalah memastikan memiliki gelombang dan izin penyiaran untuk keperluan laboratorium praktik mahasiswa atau keperluan bisnis UIN Ar-Raniry; mendorong adanya dukungan anggaran dan sumber daya manusia yang memadai. UIN Ar-Raniry memiliki sistem keamanan CCTV yang melingkupi seluruh area kampus. Oleh karena itu, perlu disediakan tenaga keamanan dan tenaga pemeliharaan yang profesional, serta mengoptimalkan fungsi fasilitas yang profesional. Selain itu, ada *roadmap* pengembangan, perawatan, dan keamanan fasilitas yang memadai. UIN Ar-Raniry juga sedang merintis TV kampus. UIN Ar-Raniry memiliki *Meeting Room* yang memadai. UIN Ar-Raniry sudah memiliki ruang laktasi di beberapa unit. UIN Ar-Raniry memiliki klinik kesehatan (Tim Penyusun RIP, 2019).

UIN Ar-Raniry akan berusaha untuk memiliki fasilitas layanan inklusif. UIN Ar-Raniry akan mengembangkan sistem perencanaan yang terintegrasi IT dan memiliki (Radio Frequency Identification) yang terintegrasi dengan fasilitas kampus. Strategi yang digunakan adalah membuat *roadmap* pengembangan, perawatan, dan keamanan fasilitas yang memadai serta prioritas dukungan dana untuk pengadaan.

2020. Perpustakaan menggunakan *Library One Gate System* (LOGS) berbasis RFID; *Self loan/loan check/absen*; *Book Drop*; *Security Detection System*. Perpustakaan mengadakan koleksi *Corner of Indonesian Islam*; membangun BI *Corner* melalui kerjasama. Perpustakaan mengadakan *Ar-Raniry Corner* (koleksi karya sivitas akademika); membangun *digital manuscript* khusus pesantren (*Digital Manuscript on Pesantren*) (membangun *database* yang sesuai dengan kebutuhan *manuskrip*). Perpustakaan membangun *Onesearch* dengan domain *onesearch*. <http://uin.ar-raniry.ac.id/index.php/id> memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 30% dari seluruh karya dosen; Laboratorium Hadis kerjasama dengan Prodi Ilmu Hadis; membentuk Forum Komunikasi Pengelola Ruang Baca Fakultas; membentuk *Club* Literasi;

merintis MOU dengan Perpustakaan Daerah; pembinaan dan pendampingan Perpustakaan Madrasah/Sekolah; *Rekrutmen* SDM pustakawan D3 dan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS dan Non-PNS secara bertahap (bertambah 3 orang); pengajuan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 2 orang); pengajuan tenaga keamanan 2 orang; pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 3 orang).

2025. UIN Ar-Raniry memiliki sistem pemeliharaan dan renovasi bangunan fisik yang menerapkan prinsip-prinsip Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Dengan strategi mengalokasikan anggaran pemeliharaan gedung dan bangunan sesuai kebutuhan (melalui studi lapangan); memperkuat pelaksanaan SOP pemeliharaan gedung dan bangunan; memperkuat dan memenuhi kebutuhan SDM dalam bidang operasional dan pemeliharaan gedung dan bangunan. Pada tahun 2025 ini juga ditargetkan kampus telah memiliki taman dan *gazebo* yang menunjang suasana belajar nyaman dan ruang terbuka hijau dengan cara memastikan peta peruntukan lahan dan tataguna bangunan, sinergis dengan kebijakan umum visi sarana dan prasarana (kampus 1 dan 2); dan Gazebo dibangun dengan memperhatikan kelengkapan yang mendukung suasana akademik dan pengembangan kualitas kampus (Tim Penyusun RIP, 2019).

Pada tahun 2025, UIN Ar-Raniry ditargetkan telah memiliki kantin (dikelola oleh universitas/pihak luar) yang memadai, bersih, dan sehat. Strateginya, ada titik sentral kantin yang ditentukan sebagaimana peta peruntukan lahan dan tataguna sarana sesuai visi kampus internasional; kampus terlibat aktif (ada unit khusus) sebagai pelaku usaha makanan di kampus; Kantin yang dikembangkan harus sudah mengindahkan kualitas internasional, responsive gender, ramah difabel, ramah anak, dan ramah kaum mustadhafiin (kaum lemah); kantin bisa dipacu menjadi Usaha Dagang yang dijalankan secara digital dalam jaringan dan menjangkau layanan yang lebih luas. Masih pada tahun 2025, kampus telah memiliki sistem drainase yang mampu mengatasi aliran air puncak dan terpelihara. Oleh karena itu, kampus harus sudah memiliki IPAL (Instalasi Pengelolaan Air Limbah) yang terintegrasi dengan

visi edukasi lingkungan; merintis penggunaan teknologi lingkungan yang efisien, murah, dan terbarukan dalam pengembangan sistem drainase. Semua fasilitas kampus menyediakan air minum siap konsumsi yang dikelola secara mandiri dan tersentral. Pada tahun 2025 kampus memiliki jaringan *hotspot* yang merata dan melingkupi area kampus dengan *bandwidth* yang memadai serta menerapkan *bandwidth management*. Untuk mencapainya ada beberapa strategi; mengembangkan aturan resmi tentang hak mendapatkan akses internet bagi semua sivitas akademika; menerapkan *management bandwidth* yang khusus mengatur distribusi hak akses bagi segenap sivitas akademika; ada *quality monitoring* menyangkut *hardware* dan teknologi mutakhir; dengan cara semua perkabelan baik listrik maupun koneksi internet harus ditanam di bawah tanah. Pada tahun 2025 ini juga UIN Ar-Raniry memiliki *quality monitoring* kondisi sarana yang dilaporkan dalam sistem informasi identitas sarana. Cara yang ditempuh adalah membuat kebijakan yang khusus mengatur digitalisasi sarana dan prasarana. Menyempurnakan SOP *monitoring* sarana dan prasarana yang mengatur soal pengawasan dan pemeliharaan alat sekaligus sistem informasi layanan pengaduan. Membentuk tim khusus (internal/eksternal) untuk mengembangkan sistem informasi identitas sarana yang sesuai dengan SOP yang telah dikembangkan (Tim Penyusun RIP, 2019).

2025. Perpustakaan menerapkan *self management solution (stock of name dan weeding)*; *Smartlocker*; mengembangkan koleksi *Corner of Indonesian Islam*; mengembangkan BI *Corner* dengan menambah koleksi *Corner*, program seminar, simposium, dan pelatihan terutama untuk mahasiswa dan dosen; Inklusi *Corner* (merintis koleksi difabel); *Nation Corner* (misalnya *Egypt Corner*); mengembangkan UIN Ar-Raniry *Corner* (koleksi karya sivitas akademika); membangun *digital manuskrip* khusus pesantren (*Digital Manuscript on Pesantren*) mengembangkan koleksi digital manuscript sesuai kebutuhan riset sivitas akademika); mengembangkan *Onesearch* dengan domain *onsearch*; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 60% dari seluruh karya dosen; Laboratorium akan

diupayakan untuk semua prodi di UIN Ar-Raniry; Integrasi *database* dengan koleksi ruang baca Fakultas; Pembinaan *Club* Literasi; Pengembangan program kerjasama dengan Perpustakaan Daerah; pengembangan pembinaan dan pendampingan Perpustakaan Madrasah/sekolah; Rekrutmen SDM pustakawan S1 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap (bertambah 3 orang); pengajuan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 1 orang); pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 3 orang).

2030. Memiliki gedung unit kegiatan mahasiswa yang mencukupi seluruh jenis kegiatan mahasiswa; memiliki pusat ekspresi *outdoor* untuk mengakomodir aspirasi kreatifitas mahasiswa; memiliki asrama mahasiswa yang sesuai dengan daya tampung dan standarisasi yang direncanakan; memiliki peralatan/perengkapan pengelolaan sampah mulai dari pewadahan (sekaligus pemilahan), pengumpulan, TPS dan TPA dengan kualitas baik ( Tim Penyusun RIP, 2019).

2030. Perpustakaan menerapkan layanan *bookdrop* di setiap fakultas; mengintegrasikan sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UIN Ar-Raniry berbasis RFID; menjadikan *Corner of Indonesian Islam* sebagai keunggulan koleksi rujukan nasional; menjadikan BI *Corner* UIN Ar-Raniry memiliki keunggulan dan distingsi dari BI *Corner* di UIN yang lain; membangun inklusi *corner* sesuai dengan kebutuhan; *Nation Corner* menjadi 2 *Corner*; membangun *digital manuskrip* khusus pesantren (*Digital Manuscript* on Pesantren secara *online*); memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 80% dari seluruh karya dosen; Studio TV dan Radio kerjasama dengan Prodi KPI (Komunikasi dan Penyiaran Islam); rekrutmen SDM pustakawan S1 dan S2 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap (bertambah 5 orang); pengajuan tenaga teknis dan IT perpustakaan (ditambah 1 orang); pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 3 orang).

2035. UIN Ar-Rniry memiliki pengelolaan dan pemanfaatan air limbah rumah tangga untuk pengairan taman kampus dan memiliki pengolahan

limbah laboratorium yang aman dan terpisah dari limbah domestik; untuk itu kampus harus membangun instalasi IPAL khusus laboratorium. Memiliki moda transportasi (*shuttle bus*) kampus 1 dan 2 dengan jumlah kendaraan operasional yang mencukupi. Agar target ini tercapai UIN Ar-Raniry harus memiliki bengkel perawatan yang tersandarasi; membuat jadwal *shuttle bus* harian yang konsisten.

2035. Perpustakaan mengembangkan integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UIN Ar-Raniry berbasis RFID; mengembangkan *Corner of Indonesian Islam* sebagai keunggulan koleksi rujukan nasional; meningkatkan keunggulan dan distingsi UIN Ar-Raniry; mengembangkan inklusi *corner* sesuai dengan kebutuhan; *Nation Corner* menjadi 3 *Corner*; mengembangkan *online digital manuscript* yang memiliki keunggulan koleksi; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 90% dari seluruh karya dosen; *rekrutmen* SDM pustakawan S1 dan S2 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap (bertambah 3 orang); pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 4 orang).

2039. UIN Ar-Raniry memperluas fasilitas cabang olah raga publik. Diperlukan analisis tataguna lahan dan kajian komprehensif untuk mengetahui jenis olahraga yang populer; menyiapkan sumber dana alternatif (misal sponsor) dalam pembangunan fasilitas (Tim Penyusun RIP, 2019).

2039. UIN Ar-Raniry mengembangkan integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UIN Ar-Raniry berbasis RFID; menjadikan *Corner of Indonesian Islam* sebagai keunggulan koleksi rujukan internasional; meningkatkan keunggulan dan distingsi UIN Ar-Raniry-BI *Corner*; menjadikan inklusi *corner* sebagai keunggulan nasional; *Nation Corner* (4 *corner*); menjadikan *online digital manuscript* sebagai rujukan nasional; memperkuat dan mengembangkan *repository* koleksi dosen mencapai 95% dari seluruh karya dosen; *rekrutmen* SDM pustakawan S1 dan S2 Ilmu Perpustakaan dan Informasi jalur penerimaan PNS secara bertahap

(bertambah 2 orang); pengajuan tenaga administrasi (JFU) (ditambah 2 orang).

2039. UIN Ar-Raniry memiliki energi alternatif yang ramah lingkungan untuk menyokong kebutuhan kampus. Hal ini dicapai dengan melakukan kajian-kajian energy alternatif yang layak dan aman digunakan di lingkungan kampus. Menjalinkan kerjasama dengan produsen/industri untuk melakukan riset tentang energy alternatif/terbarukan sehingga hasil penelitian bisa bermanfaat bagi kampus.

2039. UIN Ar-Raniry mengembangkan integrasi sistem perpustakaan dengan sistem manajemen UIN Ar-Raniry berbasis RFID; mengembangkan *Corner of Indonesian Islam* sebagai keunggulan koleksi rujukan internasional; meningkatkan keunggulan dan distingsi UIN Ar-Raniry-BI *Corner*; menjadikan inklusi *corner* sebagai keunggulan internasional; *Nation Corner* (mengembangkan *corner*); menjadikan *online digital manuscrip* sebagai rujukan global ( Tim Penyusun RIP, 2019).

## **5. Globalisasi dan Internasionalisasi**

“Istilah globalisasi sering kali dikacaukan dengan istilah internasionalisasi, sedangkan sebetulnya keduanya mempunyai arti yang sangat berbeda. Oleh karena itu, perlu adanya penjelasan seperlunya mengenai dua konsep yang kelihatannya hampir sama, tetapi sangat berbeda tersebut. Internasionalisasi adalah makin berkembangnya kerja sama internasional dalam bidang ekonomi, perdagangan, pendidikan, politik, budaya dan sebagainya. Internasional berarti antar negara dan di antara negara. Unit basis masih ekonomi nasional, identitas dan budaya masih budaya nasional masing-masing. Internasionalisasi adalah kegiatan atas dasar kesadaran masing-masing, atas dasar suka rela, atas dasar pilihan tertentu, bukan suatu tindakan yang terpaksa. Dalam perdagangan internasional, kompetisi berdasarkan keunggulan kompetitif, dan tata cara dapat diatur atas kesepakatan pihak-pihak yang terkait. Dalam teori klasik Adam Smith dan Ricardo, masyarakat nasional menerima baik pekerja nasional maupun kapital nasional dan dua kelas ini bekerja-sama, meskipun kadang-kadang dengan konflik, untuk

menghasilkan produk nasional dari sumberdaya nasional.” (Jokopranoto & Indrajit, 2015).

Produk nasional ini bersaing dalam pasar internasional dengan produk negara lain, yang dihasilkan dengan kapital, pekerja, dan sumberdaya negara masing-masing. Ini adalah internasionalisasi dalam perdagangan. Dalam internasionalisasi, masing-masing negara masih sepenuhnya berdaulat dan mengatur persyaratan perdagangan sedemikian rupa sehingga kepentingan rakyat negara dapat tetap diperhatikan. Menyangkut perguruan tinggi, internasionalisasi dapat berupa pertukaran dosen dan mahasiswa, pengadaan program penelitian bersama, bantuan program studi lanjut bagi para dosen, pengadaan program ijazah ganda (dual degree programme), program kuliah bersama, dan sebagainya. Setiap perguruan tinggi bebas untuk memilih universitas mitra di luar negeri, memilih jenis program kerja-sama, memilih waktu dan durasi kerja-sama.

## **6. Tantangan Globalisasi bagi Perguruan Tinggi**

Karena globalisasi seperti dikatakan di atas tidak hanya menyangkut dan berdampak pada bidang ekonomi, tetapi pada hampir seluruh elemen kehidupan manusia, maka globalisasi juga berdampak, cepat atau lambat, pada pendidikan tinggi dan perguruan tinggi. Secara formal memang globalisasi belum menyentuh pendidikan tinggi dan 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 khususnya pendidikan tinggi. Apa yang sudah lama terjadi di bidang pendidikan tinggi adalah masih dalam tahap internasionalisasi, namun karena internasionalisasi dalam bidang ekonomi dan perdagangan sudah mulai didesak oleh globalisasi dalam bidang yang sama, maka internasionalisasi di bidang pendidikan tinggi juga akan didesak oleh globalisasi. Perlu dicatat suatu hal yang cukup ironis, bahwa di negara-negara berkembang, yang sangat getol mendesak globalisasi bidang pendidikan bukan menteri atau para pengambil keputusan di bidang

pendidikan, tetapi menteri dan petinggi di bidang ekonomi dan perdagangan. (Jokopranoto & Indrajit, 2015).

Namun terlepas dari semua itu, menurut Richard C. Atkinson, President dari University of California, globalisasi bagi perguruan tinggi juga merupakan kekuatan yang merubah perguruan tinggi dari suatu institusi yang memonopoli ilmu pengetahuan menjadi suatu lembaga dari antara sekian banyak jenis organisasi yang menyediakan informasi, dan dari suatu institusi yang selalu dibatasi oleh waktu dan geografi menjadi suatu lembaga tanpa perbatasan. Dengan demikian, bagi perguruan tinggi, globalisasi berarti :

- Teknologi informasi dan komunikasi, seperti Internet dan World Wide Web, menyediakan peralatan baru yang sangat ampuh dalam membentuk jaringan global untuk pengajaran dan riset. Pada saat ini proses pembelajaran mungkin masih mengandalkan landasan yang masih kurang mencukupi untuk proses interaksi berkualitas tinggi. Namun sebentar lagi pasti telah dikembangkan landasan yang lebih canggih yang menunjang tayangan audio dan video yang lebih baik, bereaksi secara cepat terhadap masukan mahasiswa, dan sebagainya.
- Dalam lingkungan baru tersebut, suatu organisasi apakah itu universitas atau pemberi jasa informasi lainnya, dapat memenuhi kebutuhan dan meneguk pendapatan dari pasar yang ada. Universitas global akan mampu mengajar mahasiswa di mana saja dan kapan saja dan demikian juga dapat mengambil dosen dari mana saja.
- Universitas tidak lagi memonopoli produksi ilmu pengetahuan. Mereka harus bersaing dengan penyedia jasa informasi dan pengetahuan lainnya yang tidak memerlukan kampus dengan segala fasilitasnya yang mahal (Jokopranoto & Indrajit, 2015).

Dengan demikian, di perguruan tinggi, agaknya dampak yang perlu diantisipasi dan tantangan yang perlu dihadapi sekurang-kurangnya dalam tiga bidang persaingan yaitu dalam pengelolaan perguruan tinggi, proses belajar-mengajar, dan pendidikan nilai. Disamping itu ada juga bentuk-bentuk tantangan lain yang tidak hanya dihadapi universitas negara yang

sedang berkembang, tetapi juga dihadapi oleh negara yang sudah berkembang.

Perguruan tinggi juga perlu menyiapkan dosen yang handal dan profesional. Pengembangan staf akademik (dosen) harus mendapat prioritas atau perguruan tinggi di Indonesia akan tertinggal jauh dengan perguruan tinggi negara maju atau bahkan dengan perguruan tinggi negara berkembang kalau dosennya tidak dilatih dengan benar.

### **7. Kenapa dosen harus dilatih?**

Adakah dosen yang menerima pelatihan berbeda dengan mereka yang tidak menerima pelatihan dalam hal motivasi, prestasi ilmiah, dan praktek manajemen kelompok? Berdasarkan survei yang dilakukan pada pimpinan penelitian di bidang Biomedical dan Health Sciences di Netherlands, untuk mengetahui efek pelatihan. Hasilnya menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan memberikan hasil yang positif. Para professor muda itu yang menerima pelatihan rata-rata memiliki pandangan yang positif terhadap lingkungan kerja mereka dan mengurus penelitian mereka dengan cara yang lebih aktif. Para dosen muda tersebut juga berpenampilan lebih baik dalam meraih hibah penelitian (grant). Penelitian ini menunjukkan bahwa penting sekali bagi dosen-dosen muda untuk mendapat pelatihan baik menyangkut pengajaran maupun penelitian (Weijden, Belder, Arensberger & Besselaar, 2015).

### **8. Bagaimana World Class University mengembangkan staf akademiknya?**

#### **1. McGill University Canada**

McGill University memiliki Faculty Development Office yaitu semacam kantor pengembangann staf. Kita ambil salah satu contoh Fakultas Kedokterannya, Faculty Development Office bekerjasama dengan seluruh dosen Fakultas kedokteran, merancang dan menerapkan workshop dan seminar di seluruh jurusan/program studi. Workshop dan seminar ini dipilih sesuai dengan kebutuhan staf akademiknya. McGill University juga memiliki Leadership Development Program yang dirancang untuk melatih

kepemimpinan bagi staf akademik mereka. Program ini juga disesuaikan dengan arah karir dosen sekarang dan di masa yang akan datang. Ketrampilan kepemimpinan ini disesuaikan dengan suasana tempat kerja mereka.

McGill University Canada juga memiliki program pengembangan untuk dosen-dosen yang baru memulai karir mereka. Program ini ditawarkan oleh Faculty Development Office yang bertujuan untuk melatih dosen muda dalam perannya sebagai dosen, pengajar, peneliti dan pimpinan (administrator). Mengajar bagi dosen adalah merupakan komponen karir paling penting. Untuk tujuan ini, Faculty Development Office mengembangkan program untuk dosen muda yang baru mengajar 3 tahun pertama di McGill. McGill juga memiliki Faculty Honor List for Educational Excellent yang bertujuan untuk memberi pengakuan atau *reward* bagi dosen yang berprestasi yaitu yang memberi kontribusi besar bagi pendidikan di McGill di bidang pembelajaran, kepemimpinan, pendidikan dan inovasi, pengembangan dosen, penelitian dan aktivitas ilmiah lainnya (<https://www.mcgill.ca/medicinesfacdev/programs>).

## 2. Harvard University Amerika Serikat

Harvard University juga memiliki Harvard Internal Professional Pathways. Program ini dirancang untuk memajukan karir pekerjanya termasuk part-timer. Course menekankan pada *self-assessment*, dan etika bisnis, ketrampilan berbicara dan menulis dan berfikir kritis. Dengan menerapkan strategi pembelajaran aktif, self-motivation, self-management dan self-awareness. Disini, peserta akan mendapatkan keberhasilan pribadi, akademik, dan professional yang hebat (<https://hr.harvard.edu/hipp-program>)

## 3. Leiden University Belanda

Leiden University memiliki ambisi untuk terus mengembangkan karir stafnya agar mereka berkembang dengan baik. Mereka dikembangkan sehingga potensi mereka berkembang secara maksimal. Leiden University yakin bahwa staf bisa berkembang baik secara pribadi maupun secara

professional. Mereka juga dilatih untuk bisa dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman di masa yang akan datang. Mereka harus menyadari akan perubahan di depan mata mereka dan mereka harus tetap antusias menghadapi masa depan dan siap menerapkan bakat mereka. Mereka perlu diberi kesempatan untuk berkembang. Leiden mengembangkan program pengembangan karir staf akademiknya baik secara mandiri maupun bekerjasama dengan Delft University of Technology and Erasmus University Rotterdam. Leiden University mengembangkan terus-menerus karir dosennya. Leiden University memiliki Penasehat Karir (Career Counsellors). Leiden University bahkan membantu stafnya yang ingin mengubah karir mereka misalnya dari staf biasa menjadi staf akademik, dosen ( <https://www.universiteitleiden.nl/en/working-at/career-and-development>).

#### 4. Erasmus University Rotterdam Belanda

Setiap tahun melatih dosennya agar mereka dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman di bidangnya. Disamping program-program biasa, Community of Learning & Innovation mengembangkan didaktik training dan coaching. Ini berjalan dengan bekerjasama dengan fakultas-fakultas dan tim inovasi fakultas. Di setiap program, staf akademik segera memulai bekerja meningkatkan pendidikan mereka sendiri dan saling bertukar ilmu menyangkut pendekatan mereka dengan dosen lain. Mereka bertukar ketrampilan dan ilmu menyangkut pembelajaran dan proses belajar mengajar. Mereka juga meningkatkan kemampuan professional mereka agar tidak ketinggalan zaman di bidangnya. Program-program pelatihan diadakan baik untuk dosen pemula maupun dosen yang sudah berpengalaman. Erasmus University Rotterdam menemukan pengembangan staf sangat penting untuk dilakukan. Oleh karena itu, Erasmus University merangsang dan mendukung stafnya untuk secara aktif membentuk karir mereka dan mengembangkan sesuai bakat mereka. Kebijakan-kebijakan pengembangan karir diciptakan baik untuk staf administrasi maupun staf akademik. Bagi staf akademik pengembangan karir mereka ditekankan pada pengembangan profesi dan peningkatan dalam karir atau posisi mereka. Sedangkan untuk staf

administrasi dikembangkan untuk promosi dengan karir yang berbeda. Para staf akademik diminta untuk berefleksi menyangkut karir mereka agar mereka dapat memperbaiki kelemahan-kelemahannya dan meningkatkannya (<https://www.eur.nl/en/working/hr-information/career-development>).

#### 5. University of Toronto Canada

Bagi University of Toronto Canada, pengembangan staf merupakan sentral bagi peningkatan mutu. University of Toronto memiliki keyakinan bahwa pendidikan dan dan pembelajaran seumur hidup merupakan kewajiban. Universitas ternama setelah McGill ini memiliki Center for Teaching Support & Innovation. Di pusat ini staf akademik muda terus menerus mengembangkan karir mereka atas bimbingan seniornya. Mereka juga memiliki Education Assistance Programs for Faculty & Staff. Disini mereka digodok agar dapat terus mendidik mereka sendiri agar dapat menghadapi tantangan global yang terus berubah terutama dalam proses pembelajaran dan bidang keilmuan (<https://konsultanpendidikan.com/2012/11/27/university-of-toronto-canada-ontario/>).

#### 6. University of Tokyo Jepang

Cara University of Tokyo Jepang meningkatkan karir stafnya adalah dengan mengirim mereka ke luar negeri. Mereka mengunjungi Peking University, Tsinghua University dan lain-lain. Mereka dikirim untuk magang di universitas-universitas di luar negeri. Mereka yang dilatih adalah mereka yang minim pengalaman luar negeri. Mereka diminta untuk saling tukar pengetahuan dengan dosen dan staf universitas luar negeri. Para dosen dan staf administrasi dilatih untuk menyadari tantangan dan perubahan di tingkat global yang sangat cepat. Pelatihan staf di luar negeri berlanjut dengan kerangka kerjasama. Bagi dosen penekanan pelatihan dan kerjasama adalah di bidang pendidikan dan penelitian. Mereka mengembangkan kerangka kerjasama strategis untuk berbagai bidang. Dengan cara ini, University of

Tokyo bekerja keras meningkatkan berbagai pertukaran penelitian dengan multi disiplin ilmu. Dengan begini mereka akan semakin mantap dalam bekerja dan terjadi mobilitas yang tinggi dan dengan begini pula University of Tokyo memantapkan diri sebagai World Class University ([https://www.utokyo.ac.jp/focus/en/articles/t\\_z0502\\_00029.html](https://www.utokyo.ac.jp/focus/en/articles/t_z0502_00029.html)).

## 7. Nasional University of Singapore

NUS memiliki tekad yang cukup kuat dalam meningkatkan kapasitas staf akademiknya sehingga mereka terus berkembang secara berkelanjutan melalui program-program berikut:

### a. In-House Training Program

NUS memiliki Office of Human Resources yang merencanakan dan mengorganisir berbagai program pelatihan kepada stafnya untuk meningkatkan kompetensi di bidang leadership dan manajemen, berfikir analitis/kritis, fokus pelanggan, team work, komunikasi, efektif pribadi (personal effectiveness) dan teknologi informasi. Mereka dikembangkan sesuai tuntutan/harapan yang diharapkan. Center for Development of Teaching and Learning menyediakan sejumlah program pelatihan untuk dosen termasuk Program Pengembangan Berkelanjutan yang bertujuan untuk membantu dosen mengupgrade ketrampilan profesional mereka. Kecuali ini, NUS juga mengadakan workshop atau seminar untuk mengembangkan kemampuan penguasaan teknologi dosen yang bisa diterapkan dalam proses pembelajaran.

### b. External Courses and Professional Development

Para dosen disponsor untuk menghadiri program-program eksternal, baik dalam di maupun luar negeri. Mereka mencari program-program pengembangan staf melalui seminar, konferensi, workshop, pertemuan riset, field trip, dan kolaborasi penelitian dan laboratorium dengan institusi-

institusi ternama di dunia/World Class University. Di NUS sendiri juga mereka bisa mendaftar di program S3 dengan diskon atau subsidi penuh dalam rangka meningkatkan profesionalisme mereka.

#### c. Scholarships, fellowships and other Programs

NUS juga menyediakan beasiswa untuk dosennya untuk melanjutkan program S3 di luar negeri dan Post Doctoral dengan biaya dari NUS. Mereka biasanya memilih universitas-universitas yang melampaui kualitas NUS sendiri di luar negeri seperti di Amerika, Kanada, Inggris, Prancis, Jerman, Jepang dan lain-lain (<http://www.nus.edu.sg/careers/learningndevt.htm>).

#### 8. Nanyang Technological University (NTU) Singapore

NTU berprinsip bahwa staf merupakan asset paling penting Universitas. Kalau ada kontribusi sekecil apapun dari staf sangat dihargai. Oleh karena itu, NTU komit terhadap pengembangan staf karena itu dianggap asset yang paling berharga. Mereka dikembangkan hingga sampai ke potensi mereka secara maksimal melalui pembelajaran yang terus menerus. Universitas mendorong pekerjaannya terutama staf akademik untuk bertanggungjawab dan mengurus sendiri profesionalisme mereka. Program-program pengembangan staf diintegrasikan dengan University Career Development Pathways atau CDF Framework. CDF bertekad dan terus menerus membantu staf melalui Management and Support Officers Scheme.

Pembelajaran akan menjadi efektif ketika dilaksanakan pada saat yang tepat, konteks yang tepat dan ketika diterapkan di tempat kerja. Pembelajaran menjadi efektif ketika pekerja sanggup mengambil kesempatan untuk belajar apakah itu di tempat kerja, di dalam kelas, di dalam sesi pelatihan dengan supervisor atau ketika berkolaborasi dengan anggota kelompok dan dengan begini perubahan dahsyat akan terjadi. Dengan kata lain, NTU memadukan pelatihan akademik stafnya dengan dunia kerja baik

di kantor, di ruangan kelas maupun di luarnya (<https://www.ntu.edu.sg/ohr/Pages/Learning-Development.aspx>).

#### 9. Massachusetts Institute of Technology Amerika Serikat

Mereka bersemboyan “our name says its all” yang berarti bahwa lembaga ini sangat menyadari bahwa dirinya adalah the best in the world. Institusi nomor satu terbaik di dunia ini memiliki Office of Faculty Support yang berfungsi sebagai pembantu dosen dalam pencapaian karir mereka. Sekolah ini bahkan menekankan pengembangan staf akademik yang mengajar di program S1 terutama dalam pengembangan dan koordinasi kurikulum. Lembaga ini memiliki sistem pengelolaan sumberdaya dosen yang sangat kuat. Juga sangat mementingkan infrastruktur yang lengkap dan handal. Di MIT pengembangan staf akademik dianggap terkait erat dengan pengembangan kurikulum. Jadi, staf akademik dilatih untuk menerapkan kurikulum dan pimpinan universitas sangat peduli dengan koordinasi staf dan kurikulum (<http://web.mit.edu/fnl/volume/252/henderson.html>)

#### 10. Yale University Amerika Serikat

Yale University juga merupakan salah satu universitas terbaik di dunia. Universitas ini memiliki sebuah lembaga yang bernama: The Poorvu Center yang tujuannya adalah untuk mempromosikan pengajaran aktif yang sejajar dan setara di seluruh kampus. Lembaga ini memberikan pelatihan, konsultasi, dan sumberdaya yang dirancang untuk membuat pembelajaran lebih publik dan kolaboratif. Sehingga setiap staf akademik di Yale puas dengan pekerjaan mereka. Staf Yale mendukung pengembangan pedagogis yang terus menerus melalui atensi terhadap penelitian, praktek pembelajaran yang inklusif, dan pemahaman tantangan dan harapan baik di kampus maupun online. Yale bekerja keras untuk memberdayakan tujuan-tujuan pembelajaran. Yale memastikan bagaimana staf memanfaatkan teknologi untuk pembelajaran. Yale memiliki Advisory Committee untuk membantu

pimpinan mengevaluasi program, mendemonstrasikan pengaruh dan mendefinisikan strategi untuk inisiatif baru. Staff tim memiliki keahlian di bidang pengembangan dosen, teknologi pendidikan, asesmen, pendidikan digital, audio /visual recording, dan pembelajaran mahasiswa. Kecuali ini, pengembangan staf meliputi teori kognitif, pendidikan, psikologi pendidikan dan perkembangan, kurikulum dan pengajaran. Staf akademik sendiri sebenarnya merupakan para ahli di bidangnya. Mereka juga didukung dalam hal penelitian (<https://poorvucenter.yale.edu/Faculty-development-and-support>).

#### 11. International Islamic University Malaysia

International Islamic University bertekad mengembangkan karir staf akademiknya secara berkesinambungan. Ini dilakukan dalam bentuk *fellowship*. Jadi, pengembangan karir staf akademik dikembangkan melalui program *research fellow*. Para staf akademik dimasukkan ke dalam kelompok riset. Melalui kelompok ini dosen akan belajar berjejaring dan mendalami bidangnya sesuai dengan tuntutan zaman. Dengan begini, para dosen atau disana yang disebut pensyarah akan memiliki *sense of belonging* terhadap bidangnya. IIU memperkuat pengembangan kelompok riset dengan mengalokasikan anggaran dan menyediakan sumberdaya yang dibutuhkan untuk memperkuat karir mereka yang berorientasi kepada keahlian di bidang mereka masing-masing. IIU atau juga disebut UIA University juga melibatkan mahasiswa dalam riset dengan dosen mereka. Para dosen muda dilatih untuk tampil dalam menulis karya ilmiah, penelitian dan publikasi ilmiah. Mereka harus mengembangkan sendiri pengembangan karir mereka. Mereka tergabung dalam kelompok peneliti. Para dosen muda juga dimonitor secara berkala agar mereka terus berkembang. Mereka juga dibina untuk menjadi professor penuh dan pada gilirannya mereka diharapkan menjadi professor berkaliber internasional. Mereka juga dibantu dalam pengembangan dan dissiminasi hasil penelitian mereka. Jadi, UIA atau IIU

Malaysia dalam pengembangan staf akademiknya lebih menekankan pada kemampuan riset dan mereka terus dibina hingga menjadi professor kelas dunia (<https://www.uia.no/en/about-uia/organisation/plan-for-research-and-academic-and-artistic-development>).

## 12. Monash University Australia

Pengembangan dosen di Monash University mengutamakan dan menuntut staf akademiknya mendapatkan riset terbaik (excellent research), pengajaran agar dapat menghadapi tantangan global. Pengembangan ini bersifat terus-menerus. Para dosen harus akuntabel dengan penampilan akademik mereka. Monash komit untuk mengembangkan dan mempertahankan talenta terbaik yang dimiliki. Mereka dikembangkan agar potensi mereka terealisasi sepenuhnya. Mereka ditawarkan kesempatan-kesempatan untuk berkembang dan terikat dengan visi/misi dan tujuan pribadi dan perguruan tinggi. Mereka dituntut untuk berkembang terus dan mengikuti perkembangan di bidangnya. Mereka juga diberi kesempatan untuk berkolaborasi dan berinovasi dengan cara penyediaan sumberdaya yang dibutuhkan. Dengan cara ini diharapkan Monash University akan tetap menjadi World Class University. Mereka diwajibkan mengikuti program-program pengembangan karir yang telah ditetapkan

([https://www.monash.edu/\\_data/assets/pdf\\_file/0009/799389/Performance-Development-Process-academic-staff.pdf](https://www.monash.edu/_data/assets/pdf_file/0009/799389/Performance-Development-Process-academic-staff.pdf) )

## 13. Stanford University Amerika Serikat

Stanford University memiliki program pengembangan staf and Center for Teaching and Learning. Stanford University dalam hal pengembangan staf akademik memfokuskan pada ketrampilan riset, penulisan akademik, publikasi ilmiah dan cara mendapatkan hibah (grant). Dalam pelatihan menulis para dosen diperkuat dengan cara-cara bagaimana menulis secara koheren, jelas dan persis. Menyangkut ketrampilan riset mereka diperkuat

dengan cara-cara menulis proposal, kiat-kiat mendapatkan hibah dan kiat-kiat mengantisipasi kritikan reviewer. Menyangkut pengajaran di Center for Teaching and Learning mereka diajarkan bagaimana mengajarkan mahasiswa sehingga mereka dapat membangun sendiri pemahaman mereka, melakukan inkuiri dan kolaborasi agar mereka tidak terbiasa dengan *spoonfeed* yaitu menyuap pengetahuan kepada mahasiswa yang sudah dewasa. Mereka dibekali dengan cara-cara mengajarkan mahasiswa belajar mandiri yang pada akhirnya mahasiswa bisa menjadi independen dalam belajar, kritis, realistis dan dapat menjalankan *life long education* (<https://learningconnection.stanford.edu/academic-skills-coaching>).

#### 14. University of Oxford Amerika Serikat

University of Oxford Amerika Serikat mengadakan pelatihan dan workshop yang diperuntukkan untuk peneliti dan staf. Mereka dilaksanakan oleh departemen dan divisi-divisi di University of Oxford, diantaranya:

- a. People and Organizational Development (POD) yaitu pengembangan personal dan profesional untuk semua staf termasuk siapa saja yang terlibat mengajar di perguruan tinggi itu.
- b. Center for Teaching and Learning yaitu pusat yang menawarkan serangkaian kursus, dukungan dan pelayanan bagi lingkungan Oxford yang unik. Disini dosen dilatih bagaimana mengajar dengan pendekatan student-centered, dosen sebagai fasilitator, pengaitan pembelajaran dengan alam nyata, pengajaran konsep, kooperatif dan kolaboratif, inkuiri, dan sebagainya.
- c. Careers Service menawarkan dukungan untuk peneliti seperti peluang-peluang hibah, kiat-kiat memenangkannya, metodologi riset, publikasi ilmiah dan sebagainya. Dosen dilatih bagaimana menulis proposal yang menarik, menulis akademik yang akurat dan koheren dan sebagainya

<https://www.ox.ac.uk/research/support-researchers/personal-and-professional-development/training-and-workshops?wssl=1>).

#### 15. California Institute of Technology Amerika Serikat

CIT memberikan pelatihan, sumber daya dan sarana yang dibutuhkan untuk mengembangkan individual dan tim. Dengan adanya instrumen penilaian seperti Myers-Briggs Indicator, Strong Inventory, dan StrengthsFinder institusi ini dapat membantu stafnya menciptakan peta karir mereka. Jadi, CIT melatih dan menyediakan fasilitas untuk staf akademiknya agar mereka dapat berkembang dan menyesuaikan diri dengan perkembangan di bidangnya. Mereka dilatih secara terukur dan dengan menggunakan standar yang diperlukan agar mereka menjadi professional terutama di bidang pendidikan, penelitian dan publikasi ilmiah (<http://hr.caltech.edu/departments/events-and-education/professional-development>).

#### 16. ETH Zurich Jerman

Sebagaimana universitas-universitas terkemuka lainnya, ETH Zurich Jerman memberikan kisi-kisi kepada profesornya untuk dapat mengembangkan kurikulum secara benar dan sesuai standar. ETH juga melatih profesornya untuk dapat memanfaatkan teknologi khususnya untuk kepentingan pembelajaran. Mereka dilatih cara-cara memanfaatkan teknologi agar dapat digunakan untuk meningkatkan proses dan hasil pembelajaran. Pelatihan-pelatihan peningkatan kapasitas staf akademik dilaksanakan melalui aktivitas sosial, kelompok pelatihan, kuliah dan workshop. Aktivitas-aktivitas atau pelayanan ini diorganisir oleh kolega atau oleh kantor yang berbeda dan organisasi dosen. Ini merupakan contoh-contoh pengembangan staf akademik. Pelatihan-pelatihan ini diberikan untuk professor muda dan professor senior.

Mereka juga mendapatkan pelatihan untuk penelitian. Hasil yang luar biasa itulah harapan ETH sebagai World Class University. ETH menaruh harapan yang tinggi dari stafnya. Oleh karena itu, ETH juga menyediakan kondisi kerja yang mendukung dan nyaman untuk stafnya. Dengan begini, ETH sanggup menghasilkan prestasi berkelas dunia dan staf akademik dapat meraih target personal yang menggembirakan. ETH menerima siapa saja untuk menjadi dosennya asal mereka memenuhi kriteria yang ditentukan, tentu standarnya sangat tinggi (<https://ethz.ch/en/the-eth-zurich/working-teaching-and-research/leadership-and-development.html>).

#### 17. University of Cambridge Amerika Serikat

Cambridge Center for Teaching and Learning melalui workshop, kursus dan even-even yang dijalankannya mendorong edukator Cambridge untuk bertukar ide terbaik mereka dan belajar satu sama lain. CCTL menawarkan workshop tentang berbagai aspek-aspek menyangkut mengajar, pelayanan akademik dan pengembangan administrasi bagi semua tingkatan yang mengajar di Cambridge. Workshop ini diberikan kepada dosen senior dan dosen muda. Program ini bertujuan untuk meningkatkan pengajaran secara berkelanjutan. Program-program peningkatan mutu ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas staf akademik yang tujuan akhirnya adalah untuk memuaskan stakeholder dan meningkatkan nilai akreditasi.

CCTL telah menjalankan projek-projek yang menginvestigasi praktek pendidikan seluruh dosen di universitas itu. Cambridge juga mendukung pengembangan pedagogi berkelanjutan yang akan mempromosikan inovasi, menyediakan dasar untuk peningkatan pengajaran selanjutnya dan memberi kontribusi terhadap cita-cita Cambridge sebagai Center of Excellence. Cambridge University juga memajukan riset di bidang pembelajaran dan pendidikan (<https://www.cctl.cam.ac.uk/research-evaluation>).

## 18. UCLA Amerika Serikat

UCLA merancang program pengembangan staf akademik untuk mempertahankan human assetnya yaitu staf berbakat dan pekerja handal. Program ini diadakan untuk melatih dan membantu pekerjanya meningkatkan peran yang sedang mereka jalankan. Program ini juga dirancang untuk meningkatkan kemampuan dan untuk melihat kekuatan dan kelemahan mereka dalam bekerja untuk pengembangan karir ketika kesempatan tiba. Program-program berikut dapat membantu staf melaju ke karir yang lebih tinggi. Isi daripada program-program tersebut adalah:

- Bangun percaya diri
- Perjelas tujuanmu
- Tingkatkan peranmu yang sekarang
- Siapkan langkah selanjutnya
- Tingkatkan pengaruhmu di tempat kerja
- Tentukan cita-cita masa depanmu (<https://www.chr.ucla.edu/training-and-development/staff-enrichment-program-sep>)

## 19. Imperial College London

ICL memprioritaskan pelatihan Active Learning bagi dosennya. Active Learning memajukan teknik dan aktivitas pembelajaran yang melibatkan siswa di dalam proses pembelajaran. Blended Learning ini dirancang untuk memperkenalkan prinsip-prinsip belajar aktif kepada dosen sehingga mereka menerapkannya dalam kurikulum dan proses pembelajaran. Program ini diwajibkan bagi calon asisten professor. Dalam program pelatihan ini peserta akan dilatih untuk dapat mengajar secara student-centered, dosen sebagai fasilitator, melibatkan student dalam pembelajaran, cooperative-collaborative, inquiry dst. (<https://www.imperial.ac.uk/staff/educational-development/workshops/introduction-to/being-an-assistant-supervisor/>).

## 20. University of Chicago Amerika Serikat

Pengembangan staf akademik di University of Chicago fokus pada topik-topik dan wilayah yang staf akademik Chicago University telah mengidentifikasinya sebagai wilayah penting menuju keberhasilan mereka. Program-program tersebut mengundang staf akademik untuk terlibat. Programnya menggunakan bermacam-macam bentuk pembelajaran yang mengundang mereka untuk terlibat dan menjamin bahwa akademisi yang paling mapan dan menjanjikan yang terus bekerja keras di University of Chicago. Program pengembangan dosen (The Faculty Development Program) berfungsi sebagai narasumber sepanjang karir akademik mereka. Para dosen berkolaborasi dan bekerjasama untuk berbagi dan saling menyokong untuk mengembangkan karir mereka demi University of Chicago. Mereka membangun suasana akademik dengan bekerjasama dalam menyelesaikan masalah pembelajaran, penelitian dan publikasi ilmiah. Dengan program ini mereka membangun keakraban sesama dosen. Para staf akademik menggunakan pengetahuan mereka untuk pengembangan kurikulum. Para akademisi butuh keahlian tambahan. Mereka perlu pelatihan dan bimbingan untuk sejumlah topik seperti pengajaran, leadership, pengajaran, akademik leadership dan jaringan komunikasi akademik. Mereka diperkenalkan ke sumberdaya kampus dan tetap berkomunikasi melalui Forum Komunikasi Online (Listaerv). Program Pengembangann Staf Akademik ini terdiri dari berbagai bentuk seperti workshop, *long-term peer accountability forum* yaitu forum yang digunakan untuk sharing sehingga mereka dapat akuntabel nantinya. Mereka berdiskusi dan berbagi dengan komunitas akademik lainnya (<https://facultydevelopment.uchicago.edu/about/programming-areas/>).

## 21. Princeton University Amerika Serikat

Para akademisi disini bersama-sama belajar untuk menerapkan teknologi dalam pembelajaran mereka baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Para

dosen disini juga berkolaborasi dalam riset dan karya ilmiah. Dosen disini meningkatkan kompetensi mereka dalam pengajaran riset dan publikasi ilmiah. Mereka bekerjasama secara online dan juga berkomunikasi dan memberi konsultasi kepada mahasiswa online. Kelompok dosen ini memberikan konsultasi, merancang dan melatih teknologi yang dispesialisasikan untuk pengajaran seperti *lecture captur*, *personal response units*, *course blogs*, *technology based course assignment* dan aplikasi online untuk pembelajaran. Dengan bekerjasama dengan pusat computer, para dosen juga belajar menggunakan fasilitas atau program khusus computer untuk kecanggihan pembelajaran. Jadi, pemanfaatan teknologi untuk kepentingan pembelajaran merupakan inti daripada program pengembangan dosen di Princeton University (<https://odoc.princeton.edu/faculty-staff/academic-technology>).

## 22. Cornell University Amerika Serikat

Cornell University meningkatkan pembelajaran yang terus menerus dan pengembangan profesi sebagai cara untuk memenuhi kebutuhan institusi. Pengembangan karir dosen merupakan tekad Cornell University. Pimpinan sangat konsern dengan pengembangan staf akademik. Sebagai manejer dan leader daripada universitas, pimpinan Cornell University sangat bertanggungjawab terhadap hal ini. Staf akademik sendiri juga merasa sangat bertanggungjawab terhadap pengembangan karir mereka. Mereka berkewajiban menjaga prestasi mereka untuk tetap unggul dan karir mereka tetap cemerlang. Staf akademik terus merawat karir mereka dengan cara:

- Menjaga ketrampilan dan pengetahuan tetap up-to-date untuk memenuhi kebutuhan lapangan kerja yang terus berubah dan untuk memenuhi harapan-harapan masa kini.
- Memeriksa ketrampilan yang ada dan mengidentifikasikan wilayah-wilayah yang dapat dikembangkan.

-Mencari kesempatan untuk peningkatan ketrampilan yang diperlukan era ini.

-Mendapatkan pelatihan yang relevan.

-Berkontribusi terhadap tujuan program studi.

Para dosen muda terus berkomunikasi dengan pembimbing mereka untuk mendapatkan pelatihan yang relevan. Supervisor/pembimbing menciptakan lingkungan yang memfasilitasi dan meningkatkan ketrampilan staf dengan cara:

-Berdiskusi dengan dosen muda menyangkut kebutuhan pengembangan sesuai dengan kebutuhan unit/ tempat kerja.

-Meyediakan kesempatan untuk mendiskusikan tujuan (goal) individu paling tidak setahun sekali untuk mendapatkan bentuk yang disepakati menyangkut pengembangan karir mereka.

-Mengakui prestasi kerja untuk tahun berjalan.

-Memberikan pelatihan yang berhubungan langsung dengan suasana tempat kerja untuk menghasilkan kerja yang efektif.

-Menyediakan kepada staf kesempatan yang tepat untuk meningkatkan kemampuan mereka agar mereka dapat berkontribusi secara terus menerus bagi pekerjaan universitas. Universitas menyediakan program dan fasilitas yang mengizinkan staf merencanakan dan mengembangkan karir mereka (<https://hr.cornell.edu/professional-development/performance-0>).

### 23. University of Pensilvania Amerika Serikat

Universitas Pensilvania memiliki program pengembangan dosen yang sangat maju. Program ini merupakan program bergengsi, kolaboratif dan dinamis

yang diorganisir oleh tim dosen dan diterapkan oleh 60 dosen tetap yang berkontribusi setiap tahun sebagai konsultan program, *content developer* dan *fasilitator*. Bentuk-bentuk pengembangan karir disini termasuk workshop, *online learning* dan *digital resources* yang mendukung keberhasilan tiap-tiap program. Dalam konteks fakultas Kedokteran mereka menjalankan program-program seperti Academic Clinician, Educator Clinician, dan Research.

Dosen-dosen di University of Pensilvania berkolaborasi untuk menghasilkan pembelajaran terbaik, penelitian terbaik dan publikasi terbaik. Untuk pengajaran terbaik mereka bertukar informasi atau belajar satu sama lain untuk menghasilkan pembelajaran yang kooperatif, kolaboratif dan inovatif. Mereka menghasilkan pembelajaran yang membuat mahasiswa beringkuiri, bekerjasama, dan belajar dalam kontek alam nyata. Dalam kerjasama mereka, dosen-dosen disini berdiskusi dan sharing untuk mendapatkan dana hibah (grant) penelitian. Mereka saling membantu dalam usaha-usaha memperoleh dana penelitian. Dengan cara ini mereka mempelajari kiat-kiat mendapatkan hibah bersaing penelitian. Mereka juga saling *proofread* dalam hal publikasi dan terbukti mereka sangat sukses (<https://www.med.upenn.edu/flpd/offerings-by-the-month.html>).

#### 24. Colombia University Amerika Serikat

Colombia University memiliki the Office of the Provost yang komit terhadap peningkatan leadership daripada dosennya. Kompetensi leadership yang diberikan disini bertujuan untuk mempersiapkan mereka menuju karir yang lebih tinggi. Mereka dipersiapkan untuk menduduki jabatan penting seperti rektor, wakil rektor dan dekan.

**The Office of Vice Provost** melatih dosen-dosen muda untuk mencapai karir yang gemilang di masa yang akan datang. Mereka dilatih untuk menjadi dosen-dosen yang handal dan professional di bidangnya yaitu pengajaran, penelitian dan publikasi ilmiah.

**Provost Leadership Fellow Program** dirancang untuk memberikan dosen wawasan kerja institusi, pelatihan pengembangan profesi, bimbingan pemajuan unit-unit akademik untuk berkembang dan juga untuk memperkuat jaringan kerjasama antar dosen di kampus.

**Provost's Academic Leadership Institute** diciptakan untuk membantu pimpinan yaitu Ketua Jurusan, Wakil dekan, Kepala Bagian, dan kepala unit akademik lainnya. Beberapa sesi dilaksanakan untuk kelompok ini di setiap tahun akademik. Mereka dilatih, antara lain, untuk menguasai visi/misi dan penerapannya di setiap lini kerja. Mereka diajarkan juga sistem penjaminan mutu internal untuk memahami langkah-langkah dan proses penjaminan mutu. Mereka dicerahkan untuk mampu berkoordinasi, bekerjasama dan saling membantu (<https://provost.columbia.edu/content/supporting-faculty-development>).

#### 25. University of Edinburgh England

University of Edinburgh memiliki Leadership Programme yang bertujuan untuk mengembangkan leadership peer group di semua lini universitas. Program ini untuk mengngatkankan dosen akan pentingnya leadership bagi universitas. Program ini juga bertujuan untuk membuka jaringan termasuk dengan alumni. Program ini juga untuk memberi pemahaman keberagaman terutama diantara pekerja di University of Edinburgh. Mereka menyadari perbedaan pribadi, latarbelakang, agama dan ras. Dengan memahami ini staff akademik dengan mudah dapat memahami perbedaan pandangan masing-masing pribadi di kampus ini. Jadi, dengan begini mereka akan mudah menerima perbedaan. Mereka juga dilatih untuk mempersiapkan skill dan tingkahlaku yang diperlukan untuk menghadapi masa depan yang semakin menantang. Dengan cara ini, mereka diperkirakan akan lebih mampu menerima penampilan dan kontribusi orang lain untuk memenuhi tujuan strategis universitas. Mereka juga dapat belajar satu sama lain.

Kecuali ini, University of Edinburgh juga mempersiapkan dosen mudanya untuk menjadi pengajar, peneliti dan penulis yang handal agar mereka dapat mencapai puncak karir mereka yaitu menjadi professor penuh (<https://www.ed.ac.uk/institute-academic-development/learning-teaching/cpd>).

#### 26. University of Michigan Amerika Serikat

Pengembangan karir yang dijalankan pekerja di University of Michigan mendapat dukungan dari manajemen. Manajemen membantu mereka membangun *life-long career* dan *long-term achievement* dengan kepuasan kerja atau *work/life satisfaction*. Membantu dosen membangun karir mereka menuju potensi yang maksimal, membantu University of Michigan merekrut dan mempertahankan talenta yang diperlukan untuk menjadi universitas negeri yang unggul. Angkatan kerja sekarang tidak puas hanya dengan mendapatkan pekerjaan tetapi mereka biasanya ingin membangun karir yang gemilang. *Career pathing and development* adalah merupakan sesuatu yang sangat berharga bagi dosen yang baru memulai karir mereka. University of Michigan sangat konsern dengan hal itu. Oleh karena itu, University of Michigan memiliki *Career Development Program* yang efektif dan berkelanjutan. Antara lain University of Michigan memiliki: *U-M Career Path Navigator* yang dirancang sebagai pemandu umum untuk membantu perencanaan karir pribadi (<https://hr.umich.edu/working-u-m/professional-development/professional-development-courses/additional-career-development-resources>).

#### 27. Peking University China

Didirikan pada tahun 1998, Career Development Center, Peking University, terdiri dari Administrative Office, Section of Employment Policy, Section of Employment Connection, Section of Career Guidance, Section of Career Teaching, Training and Research dan Section of International Organization

Affairs. Kecuali untuk staf sendiri, CDC ini juga merupakan wadah untuk melatih pihak luar bila diperlukan. Tujuan CDC adalah untuk:

Untuk menerapkan prinsip-prinsip dan kebijakan nasional dan regulasi Peking University yang berhubungan;

Untuk mengumpulkan dan merilis informasi menyangkut alumni;

Untuk mengkonek calon majikan secara luas dan untuk mengorganisir *campus recruitment fairs* dan aktivitas terkait;

Untuk memberi bimbingan karir kepada lulusan;

Untuk membantu mahasiswa menyangkut perencanaan karir dan untuk melaksanakan

Career Coaching dan pendidikan karir;

Untuk memantau penandatanganan kontrak kerja dan menggunakan informasi itu sebagai masukan dalam melepaskan lulusan (<https://www.tsinghua.edu.cn/publish/careeren/11310/index.html>).

## 28. Johns Hopkin University Amerika Serikat

Johns Hopkin University memiliki program-program untuk pengembangan dosennya. Program-program tersebut fokus tentang pedagogi, tantangan dan alat dan teknologi untuk pembelajaran. Dosen-dosennya dididik untuk menguasai pedagogi dan dapat menerapkannya dengan baik dengan mengintegrasikan teknologi yang sesuai. Mereka juga dididik dan dilatih untuk mempersiapkan diri menghadapi tantangan global dan Revolusi Industri 4.0 yang meminta pendidik untuk mempersiapkan peserta didik dan generasi muda yang siap menghadapi tantangan pekerjaan yang akan diambil-alih oleh mesin. Memang kalau pekerjaan sudah diambil-alih oleh

mesin tentu saja kita tidak perlu lagi mempersiapkan ketrampilan kerja untuk peserta didik, tetapi kita bisa mempersiapkan ketrampilan karakter, berfikir kritis dan berfikir tinggi (Higher Order Thinking Skill). Melihat keadaan yang akan begitu, kita juga perlu mengintegrasikan teknologi ke dalam pembelajaran. Pimpinan Johns Hopkin University sangat menyadari itu. Oleh karena itu, program pengembangan dosen di universitas ini dilaksanakan secara berkelanjutan (<https://advanced.jhu.edu/faculty-resources/faculty-professional-development/>).

## 29. University of Hongkong

Di University of Hongkong pengembangann staff adalah elemen penting daripada Program Manajemen Kebijakan Sumber Daya Manusia. Universitas bekerja keras menyediakan lingkungan intelektual yang suportif yang menginspirasi staf untuk mengembangkan potensi mereka secara maksimal. Universitas mengalokasikan sumberdaya untuk usaha-usaha pengembangan staf. Universitas menyediakan hibah untuk program pengembangan sumberdaya manusia di University of Hongkong.

### a. Conferensi Support/CPD Grants

Hibah ini diberikan untuk penyelenggaraan konferensi yang menekankan pengembangan staf.

### b. Konferensi/seminar

Konferensi dan seminar dilaksanakan sepanjang tahun yang bertujuan untuk pengembangan staf secara maksimal yang menekankan pada hal-hal yang membuat dosen sadar akan tugasnya yaitu menyiapkan generasi muda untuk masa depan mereka sendiri dan bangsa bahkan dunia.

### c. Program Bantuan Pekerja

Dengan program ini dosen dibantu dengan dana yang memadai untuk meningkatkan kapasitas mereka sebagai seorang dosen yang akan menjadi professor dan ahli di bidangnya.

#### d. Workshop untuk Peningkatan Skill dan Pengembangan Profesi

Workshop-workshop ini memberi kesempatan kepada dosen-dosen muda untuk meningkatkan ketrampilan mereka menjadi professional-profesional muda yang dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan di bidangnya termasuk metodologi pembelajaran. Mereka dilatih bagaimana mengajar dengan mengikuti falsafah konstruktivisme dimana anak dipandang sebagai pihak yang aktif mengkonstruksi ilmu pengetahuan. Guru berfungsi sebagai fasilitator. Proses pembelajaran student-centered. Anak dilatih untuk berfikir kritis (critical thinking). Pembelajaran dikaitkan dengan alam nyata. Mahasiswa diajarkan sedemikian rupa sehingga mereka dapat melakukan inkuiri, mencari sendiri pengetahuan dan informasi. Mahasiswa diusahakan terlibat dalam proses pembelajaran. Kooperatif dan kolaboratif diutamakan. Problem solving skill diajarkan. Singkatnya, mahasiswa diajarkan sedemikian rupa sehingga mereka belajar seumur hidup, Life-long Learning. Kecuali ini, University of Hongkong juga mengadakan Fellowship atau visiting program dan lain-lain. Dosen harus mengamalkan falsafah pembelajaran konstruktivisme. ([https://www.hr.hku.hk/staff\\_development/](https://www.hr.hku.hk/staff_development/)).

#### 30. Australian National University

Sebagai salah satu World Class University di dunia ANU mendukung budaya belajar yang terus menerus dan untuk semua staf untuk tumbuh secara individu dan kelompok. Mereka sebagai tim yang harus memiliki kapasitas dan prestasi istimewa. ANU memberi pelatihan dan pengembangan karir secara komprehensif untuk membantu staf membangun kapasitas mereka dan berprestasi terbaik. Staf baru dilatih disini. Universitas bertujuan untuk mendukung staf baru menjadi efektif dan produktif dalam peran

mereka sebagai dosen. *Face-to-face* dan *online development* ditawarkan untuk mendukung staf yang baru masuk ke sistem dan menerjemahkan pengetahuan dan sistem yang kompleks. Pengembangan profesi staf ANU dikaitkan dengan pencapaian tujuan strategis universitas. Mereka dilatih untuk memberi kontribusi kepada diri sendiri dan institusi yang bercita-cita menjadi dan mempertahankan diri sebagai universitas unggulan. Mereka juga dipersiapkan untuk menjadi *leader* dimasa yang akan datang. Pelatihan ini sebenarnya juga untuk menjaga ANU tetap unggul sepanjang zaman dan menjadi destinasi pendidikan bagi generasi muda di seluruh dunia. Pelatihan ini juga untuk membangun semangat kerja yang mantap diantara dosen-dosen dan mahasiswa yang memiliki latar belakang yang berbeda. Pelatihan-pelatihan ini juga untuk memberi kepuasan kerja bagi staf akademik ANU (<https://services.anu.edu.au/human-resources/training-development>).

### 31. Kyoto University Jepang

Kyoto University memiliki Center for the Promotion of Excellence in Higher Education. Lembaga ini melaksanakan riset tentang mengajar dan belajar di perguruan tinggi. Hasil penelitian ini digunakan untuk perencanaan dan pengembangan Kyoto University dan dukungan untuk dosen dalam pengembangan karir mereka. Lembaga ini memiliki 3 divisi: Studies in Higher Education, Curriculum Development, dan Information and Media Design. Jadi, Kyoto University sangat konsern dengan pengembangan kapasitas dosen terutama dalam hal pengajaran yaitu pengajaran yang mengintegrasikan teknologi. Kurikulum juga prioritas bagi program pengembangan karir staf akademiknya karena universitas ini ingin menjaga dirinya up-to-date dengan perkembangan zaman. Kyoto University juga membantu staf akademik unggul di bidang penelitian dan publikasi ilmiah yang ujung-ujungnya bertujuan untuk mempertahankan diri sebagai sebuah World Class University dan untuk menarik calon mahasiswa di seluruh dunia termasuk dari Indonesia

([https://www.kyotou.ac.jp/en/about/publications/whykyotouniversity/documents/whyku16\\_en.pdf](https://www.kyotou.ac.jp/en/about/publications/whykyotouniversity/documents/whyku16_en.pdf) ).

## **9. Pengembangan Staf Akademik di Indonesia**

Pengembangan dosen di Indonesia belum tepat sasaran. Pengembangan dosen belum memiliki arah yang jelas, misalnya menuju World Class University. Sebagai salah satu contoh pengembangan dosen di Provinsi Papua. Sekarang dapat kita lihat dari kutipan sebuah hasil penelitian berikut ini: “Universitas Cenderawasih khususnya Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi, menjadi sangat strategis kedudukan dan perannya. Dikarenakan telah banyak memberikan kontribusi dalam proses pembangunan di tanah Papua ini khususnya di dalam mensuplai sumber daya manusia yang berwawasan akademik. Sehubungan dengan itu, diperlukan tenaga pengajar (dosen) yang memiliki kualitas dan professional yang mampu menjawab tantangan pendidikan di Papua. Berkenaan dengan hal di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas perencanaan pengembangan sumber daya manusia (dosen) di lingkungan kerja Universitas Cenderawasih pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Penelitian juga ingin mengungkap faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas perencanaan pengembangan sumberdaya manusia, sehingga, metode yang dipergunakan adalah deskriptif kuantitatif. Efektivitas perencanaan sumber daya manusia di FISIP Uncen adalah tercapainya tujuan dari perencanaan sumber daya manusia melalui strategi peningkatan kualitas dan kuantitas dosen. Peningkatan kualitas dilakukan dengan mengirim dosen-dosen kuliah demi menyesuaikan strata pendidikannya. Efektivitas perencanaan pengembangan SDM ini dipengaruhi oleh karakteristik organisasi FISIP Uncen sebagai organisasi pendidikan. Karakteristik organisasi yang belum bisa menghadirkan suasana kerja yang harmonis, kemampuan para dosen dan staf yang masih kurang dalam menyediakan pelayanan pendidikan, serta belum terbentuknya kerja sama yang baik antar

lembaga di lingkungan FISIP Uncen dapat menyebabkan perencanaan pengembangan SDM tidak bisa berjalan dengan efektif, apalagi didukung oleh karakteristik lingkungan yang unik. Karakteristik pekerja rata-rata dosen FISIP Uncen telah memiliki kualitas yang baik serta efisien dalam mengajar, memiliki kinerja yang baik dan fleksibel dalam mengajar mahasiswanya. Secara keseluruhan perencanaan pengembangan sumberdaya manusia di FISIP Uncen belum efektif, apabila dilihat dari jumlah dosen berpendidikan strata tiga yang belum mencapai separuhnya. Perencanaan pengembangan SDM ini juga harus lebih memperhatikan faktor pengaruh manajemen terhadap pengelolaan institusi ini. Karena manajemen yang bagus dapat mempermudah pencapaian tujuan perencanaan pengembangan SDM. Oleh karena itu, direkomendasikan adanya lebih banyak kerjasama dengan lembaga-lembaga di luar FISIP Uncen, peningkatan kerjasama yang baik antar dosen maupun antar lembaga di lingkungan FISIP Uncen, sarana dan prasarana pendukung, perbaikan manajemen internal FISIP Uncen, terutama untuk manajemen kompensasi, serta peningkatan fungsi pengawasan pimpinan terutama yang berkaitan dengan tugas pokok pengajaran.” (Binur, 2012).

Selanjutnya mari kita lihat hasil penelitian di Universitas Gajah Mada yang merupakan sebuah universitas ternama di Indonesia. Universitas kebanggaan rakyat Indonesia ini sering menduduki peringkat 400 besar dunia. Meskipun universitas ini belum pernah terlihat di rangking 200 besar dunia sebagaimana banyak universitas di Malaysia, hasil ini sudah cukup membanggakan bagi orang para akademisi Indonesia.

Sebuah hasil penelitian yang berjudul: Studi perencanaan sumber daya manusia (dosen) berbasis keilmuan di Fakultas Geografi Universitas Gajah Mada menunjukkan hal-hal berikut:

“1. Fakultas Geografi UGM berada dalam posisi Kuadran I (*Strengths-Opportunity*) pada Matriks Kuadran Hasil Analisis SWOT. Hal ini berarti bahwa dalam perencanaan dosen berbasis keilmuan, Fakultas Geografi UGM

berada dalam posisi yang baik (positif), dimana kekuatan sebagai faktor internal yang dimiliki Fakultas Geografi UGM dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mengambil sebesar-besarnya peluang yang ada.

2. Fokus strategi bagi perencanaan dosen pada Fakultas Geografi UGM yaitu memaksimalkan kekuatan dengan mengambil beberapa peluang, diimbangi dengan menekan kelemahan dan mengatasi ancaman, dengan indikator-indikator capaian berpusat pada kekuatan dari segi profil dosen, baik dari segi jumlah yang memadai dengan parameter rasio dosen tetap terhadap mahasiswa, prosentasi jumlah lector kepala, prosentase jumlah guru besar, maupun prosentase dosen dengan gelar akademik doktor.

3. Peluang yang diambil yaitu dengan tingginya kebutuhan akan penerapan Ilmu Geografi dan adanya paradigma maritim untuk merespon kebutuhan Negara yang memberikan kesempatan bagi dosen Fakultas Geografi UGM untuk mengembangkan dan menerapkan keilmuannya.

4. Diprediksi terdapat 8 topik-topik strategis yang merupakan arah perkembangan keilmuan yang harus direspon oleh Fakultas Geografi UGM, yaitu topik (1) infrastruktur, (2) kedaulatan pangan, (3) sumber energi, (4) ruang virtual/*virtual space*, (5) pertahanan dan keamanan negara, (6) teknologi, (7) perjalanan antariksa, dan (8) energi terbarukan.

5. Dari 8 topik strategis yang diprediksi menjadi arah perkembangan keilmuan di masa yang akan datang, 3 diantaranya kini telah menjadi topik kajian di Fakultas Geografi UGM, yaitu infrastruktur, kedaulatan pangan dan sumber energi.

6. Pengembangan kompetensi dosen sesuai prediksi pengembangan keilmuan di masa depan dapat memanfaatkan kepakaran dari pihak mitra, dengan cara secara regular merancang program pelatihan dan/atau kursus penyegaraan (*refreshing courses*) dengan pakar dari mitra dengan bidang terkait, maupun dengan berkolaborasi dalam pelaksanaan riset berkualitas dengan topik-topik kajian strategis yang diprediksikan akan menjadi arah pengembangan keilmuan. Berdasarkan uraian hasil penelitian dan pembahasan, selanjutnya disampaikan saran sebagai berikut :

1. Perlu segera mendorong dan memfasilitasi lektor kepala di Fakultas Geografi UGM untuk melengkapi berkas yang disyaratkan untuk pengusulan kenaikan jabatan akademik menjadi guru besar.
2. Perlu dilaksanakan monitoring dan evaluasi berkala terhadap dosen yang saat ini sedang melaksanakan tugas studi lanjut, agar yang bersangkutan dapat lulus tepat waktu.
3. Perlu dipertimbangkan untuk memprioritaskan penerimaan dosen baru dengan kualifikasi akademik S3/doktor, sehingga dosen baru tersebut dapat langsung menjalankan tugas pada Fakultas Geografi UGM (tidak perlu menugaskan studi lanjut S3).
4. Perlu dirancang program pelatihan dan/atau kursus penyegaran bagi dosen di Fakultas Geografi UGM, dalam rangka mengembangkan kompetensi dosen sesuai prediksi perkembangan keilmuan, dengan melibatkan pakar terkait dari mitra, baik dalam maupun luar negeri.
5. Perlu mempertimbangkan sinergitas dengan metode dan pendekatan penelitian lain, seperti misalnya metode *balanced-scorecard*, untuk penelitian-penelitian terkait di masa yang akan datang, agar hasil penelitian yang dihasilkan akan lebih optimal, dikarenakan perencanaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan hal yang kompleks.
6. Untuk mendukung peningkatan jumlah publikasi karya ilmiah dosen yang berasal dari hasil penelitian yang dilakukan, perlu diikuti dengan kebijakan menghidupkan jurnal/majalah yang dikelola oleh Fakultas Geografi UGM dan meningkatkan kualitasnya agar terus terindeks Scopus dan terdaftar pada indexasi lain.” (Sari, 2017).

Memang penelitian sudah mulai konsern dengan peningkatan jumlah professor, dosen bergelar doktor, publikasi ilmiah, literasi, riset bermutu dan karya terindeks Scopus. Namun, dari penelitian ini terlihat bahwa programnya belum mengarah kepada formula yang jelas untuk menuju World Class University.

Penelitian yang dilakukan Linda Setiawati pada tahun 2012 yang berjudul: Efektivitas Pengembangan Manajemen Pendidikan Tinggi (Studi

pada Perguruan Tinggi Negeri di Jawa Barat menuju World Class University menunjukkan bahwa penelitian ini sudah mengarah kepada kriteria-kriteria menuju World Class University. Namun, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa untuk menuju ke arah sana, perguruan tinggi-perguruan tinggi di Jawa Barat masih butuh banyak perhatian sebagaimana kutipan berikut: “Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas pengembangan manajemen pendidikan terutama proses perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan PTN di Jawa Barat; mengidentifikasi dan menganalisis indikator kriteria peringkatan universitas kelas dunia yang dilakukan THES, SJTU dan Webometric yang telah dicapai oleh PTN di Jawa Barat; mendeskripsikan dan mengidentifikasi model manajemen pendidikan tinggi dilihat dari aspek internal service quality, service capability serta eksternal service quality yang di terapkan oleh PTN di Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif analisis. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah studi literatur dan studi lapangan. Studi lapangan menggunakan wawancara dan observasi. Sumber data dari 6 (enam) PTN di Jawa Barat, yaitu UI, ITB, IPB, UNPAD, UPI, UIN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pengembangan manajemen pendidikan tinggi dilihat dari fungsi manajemen pendidikan, proses perencanaan dan pengawasan telah dilakukan dengan baik, sedangkan proses pelaksanaan belum memadai. Dalam peringkatan universitas dunia, belum ada satu pun PTN di Jawa Barat yang masuk ke dalam dengan kriteria THES dan SJTU. Berdasarkan pemeringkatan versi webometric Juli 2012, 5 (lima) PTN di Jawa Barat masuk ke dalam 1000 universitas top dunia, UI berada di peringkat 507 dan ITB berada dalam peringkat 568, UPI berada di peringkat 630, IPB berada di peringkat 764, dan UNPAD berada di peringkat 990 ranking dunia. Dilihat dari model pengembangan manajemen pendidikan tinggi berdasarkan aspek internal service quality, service capability serta eksternal service quality, PTN di Jawa Barat mengembangkan manajemen pendidikan tinggi disesuaikan dengan kekhasan masing-masing perguruan tinggi.

*internal service quality* dan *external service quality* merupakan aspek yang sudah dapat dipenuhi oleh masing-masing PTN, sedangkan *service capability* merupakan aspek yang membutuhkan perhatian lebih banyak” (Setiawati, L, 2012).

Knowledge Management juga masih sangat rendah di perguruan tinggi-perguruan tinggi di Indonesia. Secara konseptual, Knowledge Management merupakan kegiatan organisasi dalam mengelola pengetahuan sebagai aset, diperlukan upaya penyaluran pengetahuan yang tepat kepada orang yang tepat dan dalam waktu yang cepat, hingga mereka bisa saling berinteraksi, berbagi pengetahuan dan mengaplikasikannya dalam pekerjaan sehari-hari demi peningkatan kinerja organisasi. Pada kajian pendidikan tinggi, selain merupakan unsur pembentuk keunggulan bersaing yang berkesinambungan, knowledge juga merupakan value yang diciptakan oleh perguruan tinggi untuk disampaikan kepada konsumennya. Penelitian ini membahas pemahaman knowledge management yang diimplementasikan di perguruan tinggi (Prabowo, 2010).

Perguruan tinggi di Indonesia sebagai lembaga pendidikan tidak otomatis mampu menerapkan *Knowledge Management*. Hal ini terkait dengan karakteristik akademisi yang ada di perguruan tinggi serta ketidakpahaman pimpinan perguruan tinggi akan pentingnya *Knowledge Management*. *Knowledge Management* di perguruan tinggi sangat bermanfaat untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan 5 proses utama, yaitu proses pengembangan produk dan kurikulum, proses penelitian, proses layanan administrasi, proses layanan mahasiswa dan alumni serta proses layanan pada masyarakat. Dengan kualitas yang meningkat, perguruan tinggi mendapatkan manfaat yang besar, terutama untuk meningkatkan kinerjanya dan kemampuan bersaing. Untuk dapat mengimplementasikan *Knowledge Management* di perguruan tinggi, diperlukan perubahan *mindset*, terutama dalam pengembangan tenaga dosen yang memerlukan perubahan peran baru sebagai pelaku utama dari *Knowledge Management* (Prabowo, 2010).

Akibat dari ketidakpahaman pimpinan perguruan tinggi dan mindset dosen yang belum berubah atau tidak knowledge management-oriented, daya saing perguruan tinggi menjadi rendah.

### **BAB III**

#### **A. METODE ATAU TEKNIK PENGGALIAN DATA**

Penelitian ini menggunakan teknik komparatif deskriptif yaitu dengan cara membandingkan persamaan dan perbedaan dua atau lebih fakta-fakta dan sifat objek yang diteliti berdasarkan kerangka pemikiran tertentu; menjeneralisasi tingkat perbandingan berdasarkan cara pandang tertentu atau kerangka berfikir tertentu; menentukan mana yang lebih baik atau mana yang sebaiknya. Penelitian ini juga disebut 'expost facto' yaitu data dikumpulkan setelah peristiwa terjadi. Menurut Arikunto Suharsimi (2006) dalam penelitian komparasi peneliti dapat menemukan persamaan dan perbedaan tentang benda-benda, tentang orang, prosedur, kerja, ide-ide, kritik terhadap orang, kelompok, terhadap suatu ide atau prosedur kerja. Peneliti juga membandingkan kesamaan pandangan dan perubahan-perubahan pandangan orang, kelompok atau negara, terhadap kasus, orang peristiwa atau terhadap ide-ide. Investigasi ini focus pada prosedur kerja. Temuan penelitian ini akan sangat berguna bagi pemenuhan capaian luaran penelitian UIN Ar-Raniry. Hasil penelitian nanti akan menjadi referensi bagi pengembangan akademik UIN Ar-Raniry terutama pengembangan profesi staf akademiknya disamping meningkatnya jumlah publikasi ilmiah yang diharapkan mengantar UIN Ar-Raniry menuju World Class University.

Penelitian ini mengikuti tahapan-tahapan penelitian sebagaimana lazimnya yaitu: Mengidentifikasi dan memilih masalah; Melakukan tinjauan literatur; Merumuskan masalah dan tujuan penelitian; Menjelaskan manfaat penelitian; Menentukan variabel penelitian; menyusun design/metode penelitian; Menyusun instrumen penelitian; Mengumpulkan data; Mengolah data; Membahas hasil penelitian; Menarik kesimpulan, implikasi dan saran; Menyusun laporan sesuai dengan jadwal terlampir.

Penelitian ini akan dilaksanakan selama lebih kurang 6 bulan sesuai dengan anggaran, terlampir.

Penelitian ini akan menggunakan teknik *observasi*, *interview*, *dokumentasi* dan *audiovisual*.

Teknik *observasi*, peneliti akan mencatat hasil observasi (field-notes) dan mengambil foto apa yang menjadi objek observasi.

Teknik *interview*, peneliti akan menggunakan *open-ended interview* atau pertanyaan terbuka. Interview akan direkam dan ditranskrip. Pimpinan perguruan tinggi dan pejabat yang bertugas di bidang pengembangan profesi dosen akan diwawancara.

Teknik *dokumentasi*, peneliti akan mencatat dan menskan atau memfoto dokumen. Teknik *audiovisual*, peneliti akan merekam gambar, foto, video dan bunyi yang berkaitan dengan program pengembangan profesi dosen di kedua lapangan penelitian (Creswell, 2005).

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil penelitian

##### 1. Hasil penelitian di University of Malaya

Penelitian ini dilaksanakan di Academic Development Center (ADeC) of University of Malaya. Pihak yang diwawancarai adalah 1 orang Direktur dan 2 Staf ADeC. Hasil penelitian ini akan dipresentasikan dalam bentuk *verbatim*, *summary* dan *common themes*. Dengan *verbatim* peneliti akan mempresentasikan secara langsung tanpa perubahan redaksi sedikitpun terhadap apa yang disampaikan responden. Dengan cara *summary*, peneliti akan meringkas tanggapan responden dengan tidak merubah makna apa yang disampaikan. Menggunakan *common themes*, peneliti akan menanggapi tema-tema utama atau menggabungkan jawaban-jawaban peneliti yang mirip. Peneliti juga menerjemahkan sebagian dari jawaban responden.

1). What strategies UM use to reach the world university ranking?

Pertanyaan ini menyangkut strategi-strategi yang digunakan University of Malaya untuk meraih peringkat Universitas Kelas Dunia.

#### **Responden NH (Director):**

“See criteria then plan. You have to know the criteria of ranking. Just like syllabus, what they look at. What they want to achieve. What to reach, how to report to fulfill the criteria.”

Berdasarkan jawaban Responden NH, Strategi UM dalam meraih peringkat Universitas Kelas Dunia adalah pertama dengan mempelajari kriteria. Jadi, UM mempelajari apa yang, misalnya, QS World University Ranking minta untuk dipenuhi. Oleh karena itu, UM memastikan apa yang harus dicapai untuk memenuhi kriteria. Kemudian, bagaimana melaporkan atau menyampaikan itu kepada lembaga penilai seperti QS University Ranking bahwa UM telah memenuhi kriteria yang harus dipenuhi.

2). What programs has UM carried out so far to reach the ranking?

Pertanyaan ini berhubungan dengan program apa saja telah dilaksanakan UM selama ini untuk mencapai peringkat misalnya 70 besar dunia pada tahun 2019.

“I do not know overall. There are many trust area. Human resources play the role. KPI (Key Performance Indicator) each lecturer has their own KPI. You can not expect all lecturers do all. Professor has higher KPI. All lecturers have criteria. If you are good at something, focus in that. Criteria is similar to every lecturer. Reward those who do well which is tight to KPI.”

Responden tidak tahu secara keseluruhan. Disana ada banyak faktor yang berpengaruh. Sumber daya manusia memainkan peran yang sangat penting. Semua dosen harus punya KPI (Key Performance Indicator) sendiri. Kita tidak bisa mengharapkan semua dosen melakukan semuanya. Profesor memiliki KPI yang lebih tinggi. Semua dosen punya tugas masing-masing yang unik. Jika seorang dosen memiliki kemampuan luar biasa tentang sesuatu, ya focus tentang itu. Namun, indikator dosen secara keseluruhan mirip.

3). I heard that ADeC plays a significant role in promoting UM. Would you like to explain?

Pertanyaan ini menyangkut peran ADeC dalam memajukan UM.

“ADeC is in charge of human resources, training, training module and its structure. First, those who comes is not good. Not structured yet. ADeC is open. Training is compulsory for new academic staff, Emerald. ADeC works to improve teaching, research, leadership and management of the lecturers. Teaching also involves administration. Academic staff is not just dealing with research and teaching, but also administration if you do not mold them at the beginning, you are unable to change them. The worst is that they think they are right with their traditional teaching style: spoon-feeding, lecturing all the time. You have to explain their functions. Some academic staff do not

realize that they have to do administrative job to certain extent. You have to change them at early career. It is hard to change the way senior professor teach. Being trained in ADeC is one of the requirements for fulltime lecturers. You teach not knowledge, but thinking skills.”

Dapat diperjelas bahwa Lembaga Pengembangan Akademik (ADeC) bertugas di bidang sumber daya manusia. Jadi, pusat akademik ini lebih banyak melatih staf akademik dalam menjalankan fungsinya. Umumnya pendatang baru kurang begitu baik, belum begitu tertata. ADeC terbuka untuk mereka. Pelatihan adalah wajib bagi staf akademik yang baru. Pelatihan untuk dosen muda disebut program EMERALD (Emerging Scholars Leadership Development). Program ini telah dirancang untuk membekali dosen-dosen muda University of Malaya dengan skill dan networks untuk memulai karir akademik di University tersebut. Program ini telah ditawarkan kepada dosen-dosen muda sejak Agustus 2014. Program baru yang lebih relevan untuk program EMERALD telah dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan praktek mengajar terkini di perguruan tinggi. (AdeCBrochure:[https://umcms.um.edu.my/sites/adeC/img/files/Emerald%20](https://umcms.um.edu.my/sites/adeC/img/files/Emerald%202019(2).pdf)

2019(2).pdf). Program Emerald wajib bagi dosen-dosen muda. ADeC bekerja untuk meningkatkan pengajaran, penelitian, kepemimpinan dan manajemen dosen. Pada kadar tertentu dosen juga merupakan staf administrasi minimal untuk kepentingan dirinya. Jadi, dosen itu juga harus melek administrasi. Kalau mereka tidak digemleng dari awal, seraya mereka semakin tua, mereka susah dirubah karena sebagian mereka menganggap dosen itu hanya bertugas memberi kuliah dengan berceramah. Yang terburuk adalah mereka mengira sudah benar dengan cara mengajar tradisional, *spoonfeeding*, berceramah, menyuap pengetahuan. Kita perlu menjelaskan fungsi mereka. Sebagaimana mereka tidak menyadari bahwa mereka memiliki tugas administrasi terutama menyangkut administrasi akademik mereka, administrasi untuk mendapatkan hak-hak mereka dan sebagainya. Jadi, kita berkewajiban merubahnya di masa-masa awal karir mereka. Sulit merubah cara seorang professor senior mengajar. Jadi, kalau seorang dosen sudah menjadi profesor akan sulit

dirubah cara mengajarnya. Walaupun itu cara-cara yang salah mungkin bagi sebagian orang yang tidak paham teori pembelajaran terkini akan menganggap professor *on the right tract*. Mendapat pelatihan di ADeC merupakan salah satu syarat untuk menjadi dosen di UM. Responden NH menekankan bahwa ‘yang kita ajarkan bukan ilmu pengetahuan, tetapi ketrampilan berfikir.’

4). What roles have ADeC played in developing academic staff in terms of teaching, research and community service?

Pertanyaan ini menyangkut peran ADeC dalam pengembangan staf akademik dalam hal mengajar, riset dan pengabdian masyarakat.

Pertanyaan ini sebagiannya sudah terjawab di pertanyaan sebelumnya.

“We provide grant for research on teaching and learning. It is teaching and learning grant. The amount of grant depends.”

ADeC juga menyediakan hibah untuk penelitian tentang proses belajar-mengajar. Jumlahnya tergantung penelitian. Untuk pengabdian kepada masyarakat UM memiliki lembaga khusus yang mengurus pengabdian kepada masyarakat.

5). How does ADeC develop young teaching staff in such a way that they become constructivist teaching staff?

Pertanyaan ini menyangkut bagaimana ADeC mengembangkan staf akademik sehingga mereka mengajar sesuai dengan falsafah pembelajaran konstruktivist yang dianjurkan para psikolog pembelajaran.

“ADeC has a program called EMERALD. In Emerald young academics learn how to teach well. In which they learn to teach constructivistically. Teacher functions as a facilitator, not doing spoon-feeding. Teaching in student centered way in which students are actively engaged in task activities. Prior experience and knowledge of students are taken into account. Their curiosity is maintained. Concept is taught rather than rote-learning or just memorizing.

Teaching is not just theory. Teaching involves theory and practice. The teaching learning process should be connected to the real world. Teaching learning process should be contextual. Problem solving skills and higher order thinking skills are coached. You are not teaching knowledge but what you teach is thinking skills. Inquiry should be promoted. Learners construct knowledge by searching and making meaning themselves. Learners also learn cooperatively and collaboratively. In this way, students are familiar with real life situations, in which people most of the time, work together in any field of work. By setting them in groups they could help each other. They develop their tolerance. They become sensitive to the suffering of others. The weak learn from the strong and strong learn from the weak. Young lecturers should be familiar with this style of teaching learning process before it is too late for them to change.”

Sebagaimana disinggung sebelumnya, ADeC memiliki program pengembangan dosen muda, EMERALD. Di dalam program EMERALD dosen-dosen muda belajar bagaimana cara mengajar yang baik yang sesuai anjuran teori terkini. Disini mereka belajar bagaimana belajar secara konstruktivistik. Bagaimana mengajarkan mahasiswa membangun sendiri pemahaman mereka tentang sesuatu. Dosen berfungsi sebagai fasilitator, tidak menyuap. Mengajar dengan cara *student-centered*. Mahasiswa terlibat aktif dalam tugas yang diberikan. Pengalaman dan pengetahuan awal mahasiswa dihargai. Rasa ingin tahunya (*curiosity*) dipelihara. Mahasiswa diajarkan untuk memahami konsep bukannya menghafal *rote-learning*. Mengajar bukan hanya mengajarkan teori. Pengajaran melibatkan teori dan praktek. Pembelajaran harus dikaitkan dengan alam nyata. Proses pembelajaran harus konteks tual. Keterampilan memecahkan masalah dan keterampilan berfikir tinggi harus diperkenalkan. Kita tidak mengajarkan pengetahuan tetapi mengajarkan keterampilan berfikir kepada mahasiswa. Inquiry (pencarian sendiri) perlu didorong.

6). How does ADeC develop their pedagogy skills and the skills needed for technology use especially for teaching?

Pertanyaan ini menyangkut bagaimana ADeC mengembangkan ketrampilan pedagogis dosen dan pemanfaatan teknologi untuk mengajar.

“ADeC has its domain: teaching and learning, research, leadership, well-being and e-learning (technology and pedagogy). University of Malaya develops its own e-learning (spectrum UM). <https://spectrum.um.edu.my>. All lecturers fill in this form. ADeC under e-learning articulates the web, tied to KPI.”

ADeC memiliki wilayah kerja yang jelas. Domainnya adalah pengajaran dan pembelajaran, riset, kepemimpinan, kepuasan kerja dosen (well-being) dan e-learning yang juga termasuk teknologi dan pedagogi. University of Malaya mengembangkan format e-learning sendiri (spectrum UM). Alamatnya adalah <https://spectrum.um.edu.my>. Semua dosen harus mengisi formulir. Semua yang para dosen harus isi terikat dengan KPI (Key Performance Indicator).

7). How does UM develop academic staff in terms of research skills and leadership skills?

Pertanyaan ini menyangkut bagaimana UM mengembangkan ketrampilan riset dan leadership staf akademik.

“We have many modules on how to write paper, statistics. We provide space for writing. Those who want to have a peaceful place for writing we provide room special for that. During in the space a lecturer is equipped with food, internet access, utilities, drink and snacks. We provide them a statistician, expert in SPSS and so on. We provide any supports for research, paper and publication. They can come here anytime, whole day, 2 days, once or two a month. We also have research center in UM here. We call this program as Boot Camp. We also help academician on how to communicate research

result to common people, how to manage research, how to manage research team etc.”

ADeC memiliki banyak modul menyangkut bagaimana menulis paper, statistik dan sebagainya. ADeC juga menyiapkan ruangan untuk penulis. Bagi mereka yang ingin memiliki ruangan yang tenang dan nyaman untuk menulis ADeC menyiapkan ruang khusus untuk itu. Selama dalam ruangan, selama menulis disana dosen disiapkan makanan, minuman, kebutuhan air, lampu dst (utilities), minuman dan snacks. ADeC juga mendatangkan atau menyiapkan ahli statistik, ahli SPSS dan sebagainya. ADeC juga menyediakan bantuan untuk penelitian, makalah dan publikasi. Dosen bisa datang ke ADeC kapan saja, sepanjang hari, 2 hari, satu atau dua hari dalam sebulan. Mereka menamai program ini Boot Camp. ADeC juga membantu akademisi tentang bagaimana mengkomunikasikan hasil penelitian kepada orang awam, bagaimana mengelola penelitian, bagaimana mengelola tim penelitian dsb. University of Malaya juga memiliki Research Center.

8). Is the development like training, coaching, workshop etc carried out by ADeC sustainable?

Pertanyaan ini menyangkut keberlanjutan program-program yang dijalankan ADeC.

“Yes, of course. It is one of the centers that scaffold lecturers in UM.”

Tentu saja program-program ADeC ini berkelanjutan. Program-program ini dilaksanakan terjadwal dan terstruktur. ADeC terus memberi bantuan yang diperlukan kepada akademisi sesuai kebutuhan mereka.

9). Does UM support academic staff to network with their peers?

Pertanyaan ini menyangkut dukungan UM terhadap jaringan seprofesi dosen.

“All UM staff get email address. In this way, they can communicate with their peer.”

Tentu saja University of Malaya mendukung staf akademiknya. Semua mereka memiliki alamat e-mail dan email akses. Dengan ini, mereka dapat berkomunikasi dengan teman seprofesi mereka.

10). How does UM pay attention to the professional association of the teaching staff?

Pertanyaan ini menyangkut perhatian UM terhadap asosiasi profesi staf akademik.

“You have to apply for travel allowance, membership fee and UM will pay that for its staff going to network or involve in any professional association, conference, seminar, workshop in their area of expertise.”

UM membayar kebutuhan finansial staf akademiknya untuk kepentingan pengembangan profesi. Mereka bisa memohon biaya perjalanan, biaya keanggotaan. UM membayar biaya untuk staf akademik untuk berjaringan atau untuk terlibat dalam organisasi profesi, lokakarya dll. di bidangnya.

11).What about student satisfaction of academic services here?

Pertanyaan ini menyangkut kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan UM.

“I think based on evaluation overall they are satisfied. I do not know the outcome for the whole.”

Mereka puas berdasarkan hasil evaluasi. Namun, responden tidak mengetahui outcome atau hasilnya secara keseluruhan

12). Does UM do outsourcing to improve the quality of academic services and the ranking? If yes, how?

Pertanyaan ini menyangkut apakah UM memanfaatkan jasa pihak luar untuk mencapai ranking tinggi di QS World University Ranking.

“When we were rich yes, but we do not know exactly about that. I think we had better train permanent staff. If we train outsiders when they leave they take with them the skills.”

Ketika UM makmur mereka melaksanakan *outsourcing* untuk meningkatkan peringkat UM. Namun, responden tidak tahu secara rinci tentang itu. Menurutnya, UM lebih baik melatih staf tetap. Jika UM melatih orang luar, mereka akan pergi dan membawa pergi semua keahliannya.

### **Responden UM & FE (Staf)**

Kedua responden ini mengatakan bahwa:

“ADeC Job is developing academic staf, give training, send them to outside training, mostly hosted by Malaysian Minister of Education. AKEPT is leadership center of Ministry of Education, Malaysia. We have yearly training calendar. Newly recruited lecturers have to attend the training EMERALD focusing on new lecturers from 0 to 3 years. They have to complete the course. After they finish EMERALD they have to follow INSPIRE for more senior Associate Professors 5-10 years, Prof A. The top one is LEADERSHIP which is designed for highest Administration Post like Dean dan Head of Department. It is essential for them to take part in/complete. Every faculty has learning space for collaboration.”

Menurut informasi dari kedua staf di atas bahwa tugas ADeC adalah pengembangan staf akademik. ADeC mengembangkan staf akademik melalui program pelatihan di ADeC itu sendiri. Programnya terdiri dari tiga jenis. Pertama, EMERALD (Emerging Scholars Leadership Development). Program ini focus pada pengembangan staf akademik muda, dosen muda yang masa kerja 0-3 tahun. Mereka harus menamatkan ini untuk menjadi dosen tetap di UM. Yang kedua adalah INSPIRE. Setelah menamatkan program EMERALD, dosen-dosen yang umumnya sudah menjadi Associate Professors, Professor A, dengan masa kerja 5-10 tahun dilatih di dalam program INSPIRE. Program pelatihan tertinggi adalah LEADERSHIP. Program ini disebut dengan LEADERSHIP atau INSTITUTIONAL LEADERSHIP. Program ini dirancang untuk melatih staf akademik yang memangku jabatan administrasi tertinggi seperti Dekan, Wakil dekan dan

Ketua Jurusan/Ketua Prodi. Program ini wajib bagi mereka untuk ambil bagian. Setiap fakultas memiliki ruangan belajar (learning space) untuk berkolaborasi. Kecuali ini, ADeC juga mengirim staf akademik untuk di latih di luar seperti di AKEPT (Akademi Kepemimpinan Pengajaran Tinggi) Malaysia.

1). What strategies UM use to reach the world university ranking?

“Research/publication, international students. We maintain UM as a research university. We focus on students’ success. We use current methods, implemented new materials. Students also have their own alternative.”

Pertanyaan ini menyangkut strategi UM dalam mencapai peringkat World Class University.

Menurut kedua responden di atas, strategi UM untuk mencapai peringkat tinggi atau menjadi World Class University adalah riset/publikasi dan mahasiswa internasional. Mereka juga menjaga UM tetap menjadi research university. Dalam menjalankan tugas baik ADeC maupun staf akademik memberi penekanan pada keberhasilan mahasiswa. Para staf pengajar juga menggunakan metode terkini dalam proses pembelajaran, memanfaatkan sumber-sumber terkini, dan memberi peluang kepada mahasiswa untuk belajar mandiri.

2). What programs has UM carried out so far to reach the ranking?

Pertanyaan ini menyangkut program-program UM untuk mencapai ranking tinggi.

“We have our center PP PSG (Pusat Pengembangan Strategi Global).”

Untuk membantu UM mencapai ranking yang ditargetkan, UM memiliki sebuah pusat yang dinamakan PP PSH (Pusat Pengembangan Strategi Global). Pusat ini juga bertugas untuk memikirkan bagaimana caranya agar UM tetap bertahan di barisan puncak dalam rentetan perguruan tinggi bergengsi dunia.

3). I heard that ADeC plays a significant role in promoting UM. Would you like to explain?

Pertanyaan ini menyangkut peran ADeC dalam memajukan UM.

“We have consortium, 20 public universities including UM and they have their own ADeC. All ADeC gather 4 times a year to discuss current issues in teaching and learning in higher education. We discuss methods, etc, learning space that is the way AdeC promote UM, sharing the best practices.”

Responden menjawab bahwa mereka memiliki sebuah konsorsium universitas negeri yang di dalamnya termasuk UM, yang beranggotakan 20 universitas negeri di Malaysia. Semua universitas ini memiliki ADeC (Akademik Development Center) Sendiri. Semua ADeC rapat 4 kali setahun. Dalam rapat itu mereka membahas isu-isu terkini menyangkut belajar mengajar di perguruan tinggi. Mereka mendiskusikan pendekatan, metode, dan teknik-teknik pembelajaran terkini. Mereka membahas Learning Space, Boot Camp dan sebagainya. Kecuali, program-program pelatihan untuk staf akademik tadi, ADeC memajukan UM dengan cara ini, *sharing the best practice*, berbagi pelaksanaan terbaik diantara ADeC-ADeC itu.

4). What roles have ADeC played in developing academic staff in terms of teaching, research and community service?

Pertanyaan ini menyangkut peran ADeC dalam mengembangkan ketrampilan staf untuk mengajar, riset dan pengabdian masyarakat.

“We have special center for community service.”

Maksud dari jawaban ini adalah untuk masing-masing bidang kerja itu mereka memiliki lembaga khusus, misalnya Research Center of University of Malaya, Center for Community Service of University of Malaya and many more.

5). How does ADeC develop young teaching staff in such a way that they become constructivist teaching staff?

“We have EMERALD program for teaching and learning, supervision, leadership and how to be a happy lecturer, managing stress.”

ADeC memiliki program EMERALD untuk pelatihan staf akademik muda seperti pelatihan untuk proses belajar mengajar, supervisi, kepemimpinan dan bagaimana menjadi dosen yang bahagia, dapat mengelola stress. Sepertinya responden kurang faham dengan istilah constructivist. Namun, dalam materi pelatihan terdapat jawaban terhadap pertanyaan ini. Mereka memang konstruktivist. Mereka faham Constructivisme.

6). How does ADeC develop their pedagogy skills and the skills needed for technology use especially for teaching?

Pertanyaan ini menyangkut bagaimana ADeC mengembangkan ketrampilan pedagogis dosen dan pemanfaatan teknologi untuk mengajar.

“We have e-learning unit. Under that unit we come up with various training, learning management system (spectrum UM). All lecturers are encouraged to use it, to share. This training is held every month.”

UM memiliki unit E-learning. Di unit ini UM mengadakan berbagai pelatihan untuk membantu dosen mengajar dan menggunakan teknologi untuk kepentingan pembelajaran. Semua dosen didorong untuk menggunakannya dan saling berbagi informasi. Training untuk ketrampilan pedagogi dan technology-related teaching ini diadakan setiap bulan.

7). How does UM develop academic staff in terms of research skills and leadership skills?

Pertanyaan ini menyangkut bagaimana UM mengembangkan ketrampilan riset dan leadership staf akademik.

“Training cover learning and leadership and research skills. There is one big research center managing research for the whole UM. ADeC helps it by providing research training.”

Training di ADeC sebenarnya menyangkut pengajaran, penelitian dan leadership. Namun, UM juga memiliki Pusat Penelitian yang mengurus penelitian seluruh UM.

8). Is the development like training, coaching, workshop etc carried out by ADeC sustainable?

Pertanyaan ini menyangkut keberlanjutan program-program yang dijalankan ADeC.

“EMERALD, INSPIRE and LEADERSHIP are sustainable.”

Jadi program-program utama ADeC seperti EMERALD, INSPIRE and LEADERSHIP berkelanjutan.

9). Does UM support academic staff to network with their peers?

Pertanyaan ini menyangkut dukungan UM terhadap jaringan seprofesi dosen.

“We do have sharing sessions, legal unit and MOU with International University.”

UM memiliki atau mengadakan sesi sharing. Dalam kaitan ini jelas berbagi dengan teman seprofesi baik di dalam maupun di luar UM. UM juga memiliki lembaga hukum dan juga memiliki Nota Kerjasama dengan universitas-universitas internasional di luar negeri. Dapat disimpulkan sementara bahwa UM mendukung dosennya berjaringan dengan teman seprofesi mereka.

10). How does UM pay attention to the professional association of the teaching staff?

Pertanyaan ini menyangkut perhatian UM terhadap asosiasi profesi staf akademik.

“Of course we do encourage them. We pay expenses including membership fee.”

UM mendorong dosen-dosennya bergabung dalam organisasi profesi mereka. Jika, dosen harus bepergian untuk kepentingan profesi atau organisasi profesi, UM membantu secara finansial. UM membayar semua biaya terkait perjalanan dan bahkan membayar biaya keanggotaan.

11).What about student satisfaction of academic services here?

Pertanyaan ini menyangkut kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan UM.

“Students evaluate their lecturers. We have course and teaching evaluation system.”

Disini juga terlihat bahwa ada evaluasi staf pengajar setiap semesternya. Meskipun tidak merinci memperhatikan mimik wajah responden bahwa mahasiswa puas dengan proses pembelajaran.

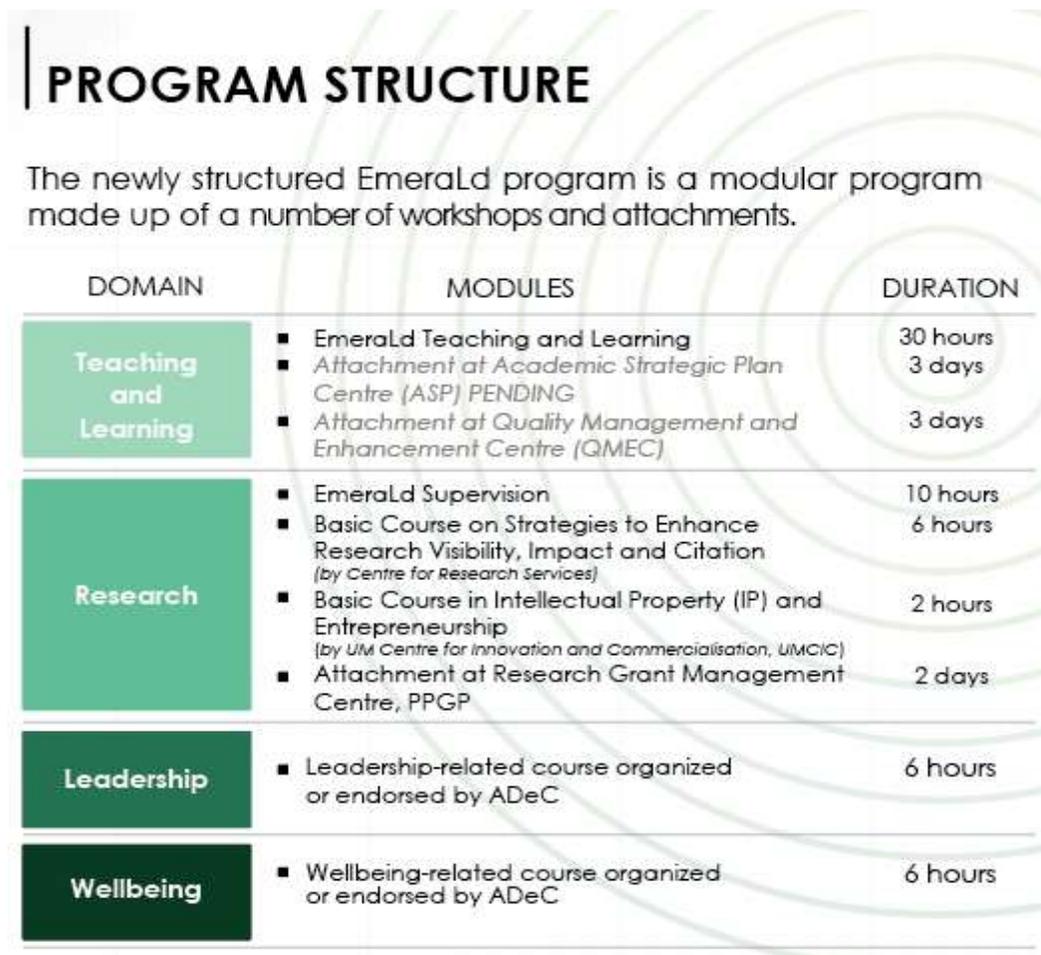
12). Does UM do outsourcing to improve the quality of academic services and the ranking? If yes, how?

Pertanyaan ini menyangkut apakah UM memanfaatkan jasa pihak luar untuk mencapai rangking tinggi di QS World University Rangking.

“We do invite outside speakers. We have carnival to attract foreign students. We have marketing and recruitment center.”

UM sering mengundang pembicara luar dalam konteks ini untuk memaparkan materi menyangkut kriteria dari pada, misalnya, QS World University Rangking. UM juga mengadakan *carnival* untuk menarik mahasiswa asing. UM juga memiliki pusat rekrutmen dan pemasaran. Jadi, memang terlihat jelas disini bahwa terangkatnya UM di posisi 70 besar dunia bukan kebetulan tetapi dengan usaha. Menyangkut inti pertanyannya ini, pada kadar tertentu UM menggunakan orang luar untuk membantu UM mencapai rangking tinggi secara global.

Table 1

*Struktur Program Emerald*


**PROGRAM STRUCTURE**

The newly structured Emerald program is a modular program made up of a number of workshops and attachments.

DOMAIN	MODULES	DURATION
Teaching and Learning	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emerald Teaching and Learning</li> <li>Attachment at Academic Strategic Plan Centre (ASP) PENDING</li> <li>Attachment at Quality Management and Enhancement Centre (QMEC)</li> </ul>	30 hours 3 days 3 days
Research	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emerald Supervision</li> <li>Basic Course on Strategies to Enhance Research Visibility, Impact and Citation (by Centre for Research Services)</li> <li>Basic Course in Intellectual Property (IP) and Entrepreneurship (by UM Centre for Innovation and Commercialisation, UMCIC)</li> <li>Attachment at Research Grant Management Centre, PPGP</li> </ul>	10 hours 6 hours 2 hours 2 days
Leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leadership-related course organized or endorsed by ADeC</li> </ul>	6 hours
Wellbeing	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wellbeing-related course organized or endorsed by ADeC</li> </ul>	6 hours

*Sumber.*

[https://umcsms.um.edu.my/sites/adec/img/files/emerald%202019\(2\).pdf](https://umcsms.um.edu.my/sites/adec/img/files/emerald%202019(2).pdf).

Tabel 1 di atas menunjukkan bahwa pelatihan Emerald yang diperuntukkan untuk dosen yang baru memulai karirnya 0-3 tahun. Bidang pelatihannya terdiri dari Belajar-mengajar, Penelitian, Kepemimpinan dan Well-being. Waktu yang paling banyak digunakan adalah untuk Belajar-Mengajar, 30% menyusul Supervisi, 10%.

Tabel 2

## Struktur Program Inspire

PROGRAM STRUCTURE		
Inspire participants are required to complete all <b>five</b> modules below:		
CORE	MODULES *	DURATION
Teaching and Learning	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Philosophy: Wisdom and Wonder of the Intellect</li> <li>■ Engaging Learners through Innovative Teaching</li> <li>■ Effective Curriculum Design and Development through a Team-based and Shared Responsibility Approach</li> <li>■ Teaching Portfolio</li> <li>■ Learning Strategies: Redesigning Teaching &amp; Learning Towards Education 4.0</li> <li>■ Alternative Assessment for Holistic Learning</li> <li>■ Feedback and Feed Forward (Ways to Get Feedback)</li> </ul>	2 days
Supervision	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Collaborative, cross-disciplinary Supervision</li> <li>■ Navigating Diversity in Research Supervision</li> <li>■ Research at Crossroads: Resolving Conflicts and Difficult Times</li> <li>■ Motivating Students to Publish and Other Scholarly Activities</li> </ul>	2 days
Research	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Securing International Grant: Sharing of Best Practices</li> <li>■ Ethics in Publication</li> <li>■ How to be an Effective Researcher: Charting Your Research &amp; Finding Balance</li> <li>■ Enhancing Research Visibility and Citations through Strategic Publishing Practices</li> <li>■ Delivering Impact through Research: Publication, Community and Commercialization</li> </ul>	2 days
Leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Academic Networking</li> <li>■ Collegiality, Inclusivity and Diversity</li> <li>■ Coaching and Mentoring Skills</li> </ul>	1 day
Wellbeing	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Becoming Your Best</li> <li>■ Increasing Resilience in the Face of Increasing Pressures</li> </ul>	1 module (minimum)

*\*Titles are subject to change*

Tabel 2 menunjukkan program pelatihan dosen menengah di University of Malaya yang dilaksanakan di Academic Development Center (ADeC). Program ini difokuskan pada materi seperti Teaching and Learning, Supervision, Research, Leadership dan Wellbeing.

Tabel 3

*Struktur Program Leadership*

DOMAIN	MODULE #
Self Leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Action for Happiness Get Together (January, February, March)</li> <li>■ Positive Self-Leadership: Taking a Selfie of Your Self-Leadership</li> <li>■ Emotional Intelligence and the Leader in You</li> </ul>
People Leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Teaching and Supporting Students with Disability</li> <li>■ Supporting Students and Staff from Conflict Regions</li> <li>■ Coaching and Mentoring Workshop</li> <li>■ Intercultural Competence</li> <li>■ Lecturer's Role in Enhancing Student Wellbeing</li> <li>■ Positive Communication</li> </ul>
Managerial Leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Managing Social Media Strategy / Social Media Marketing</li> <li>■ Project Management</li> <li>■ Conflict Management</li> <li>■ Positive Leadership</li> </ul>
Institutional Leadership	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Leadership in a Multicultural World</li> <li>■ Leading with Vision and Foresight</li> <li>■ Delivering Impact Beyond Academia</li> <li>■ Eminent Leaders in Academia Lecture Series</li> </ul>

*\*Titles are subject to change*

Sumber. [https://umcms.um.edu.my/sites/adece/img/files/Institutional\\_Leader\\_resized.pdf](https://umcms.um.edu.my/sites/adece/img/files/Institutional_Leader_resized.pdf).

Tabel 2 menunjukkan bahwa Pelatihan Leadership yang diperuntukkan khusus untuk pimpinan yaitu Dekan, Wakil Dekan, Ketua Jurusan/Program Study dan Koordinator dan Kepala bagian Akademik lainnya memfokuskan pada 4 bidang yaitu Kepemimpinan Diri (Self-leadership), Kepemimpinan Publik (People Leadership), Kepemimpinan Manajerial (Managerial Leadership) dan Kepemimpinan Institusi (Institutional Leadership).

## ***2. Hasil penelitian di UIN Ar-Raniry***

### **Responden GA (Salah Seorang Wakil Rektor UIN Ar-Raniry)**

1). Strategi apa, jika ada, yang diimplementasikan UIN Ar-Raniry untuk mencapai impiannya menuju World Class University?

“Encouragement, endorsement dan promosi kepada dosen2 yang bekerja baik. Termasuk penambahan dana penelitian. Reward, punishment dan subsidizing kami terapkan. Kita tidak secara terang terangan mengkampanyekan dan menggembargemborkan UIN Ar-Raniry menuju World Class University, tetapi program-program pengembangan kita mengarah ke sana seperti program Akselerasi Doktor dan Profesor yang masuk RKAKL (Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga) LPM tahun ini.”

Jadi, menurut responden ini *reward* dan *punishment* diberlakukan. Berarti sistem meritokrasi diterapkan. Rangsangan-rangsangan diberikan seperti penambahan dana penelitian. Meskipun tidak secara terang-terangan UIN Ar-Raniry menggembargemborkan UIN Ar-Raniry menuju World Class University, langkah-langkah yang diambil pimpinan mengarah ke sana misalnya antara lain diadakannya program Akselerasi Doktor dan Profesor yang laksanakan LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) UIN Ar-Raniry.

2). Adakah UIN Ar-Raniry memiliki lembaga khusus untuk mengembangkan staf akademik?

“Kita belum punya secara khusus. Namun, ada beberapa lembaga kita yang didirikan untuk pengembangan staff terutama staf akademik seperti LPM, LP2M dll. Di LDC dulu kami melatih dosen muda TOEFL. Namun, sekarang tidak lagi. Kita punya KPM dan LPM. Menyangkut ide pembentukan ADeC nanti kita masukkan ke dalam ORTAKER UIN Ar-Raniry. Programnya kita masukkan ke RKAKL UIN Ar-Raniry setiap tahunnya.”

Berdasarkan respon ini UIN Ar-Raniry juga akan membangun ADeC (Academic Development Center). Untuk sementara UIN Ar-Raniry memiliki beberapa lembaga tersebut di atas yang menjalankan fungsi ADeC. LDC (Language Development Center) UIN Ar-Raniry pernah dulu ketika Almarhum Prof. Dr. Safwan Idris sebagai rektor diberi nama Pusat Pengembangan Bahasa dan Tenaga Pengajar (PPBTP). Program-programnya berjalan sebagaimana namanya. Namun, setelah beliau meninggal dan jabatan rektor diganti oleh pimpinan yang lain, fungsi pengembangan tenaga pengajarnya hilang karena alasan anggaran.

3). Bagaimana UIN Ar-Raniry meningkatkan kapasitas staf pengajarnya sedemikian rupa sehingga mereka menjadi profesional?

“Masing2 mereka dikembangkan sesuai bidangnya. Kinerjanya diperhitungkan. Pada gilirannya semua mereka akan menjadi profesional. Kita memperhatikan mereka yang berprestasi. Yang belum S3 kita dorong untuk melanjutkan S3 yang sudah Doktor kita dorong mereka untuk mengurus menjadi professor.”

Disini jelas terlihat komitmen pimpinan UIN Ar-Raniry untuk meningkatkan kapasitas staf pengajar. Jadi, pimpinan bercita-cita untuk mengembangkan potensi staf pengajar sesuai dengan bidang yang ditekuninya dengan cara memperhatikan dosen-dosen yang berprestasi. Yang belum S3 akan didorong untuk melanjutkan studi ke jenjang S3 dan yang sudah mendapatkan gelar Dr/PhD didorong untuk menjadi profesor. Hal ini dibuktikan dengan adanya program Akselerasi Doktor dan Profesor di LPM UIN Ar-Raniry.

4). Dengan cara bagaimana UIN Ar-Raniry melatih staf akademik agar supaya mereka memiliki ketrampilan yang baik menyangkut pedagogi dan menjadi dosen yang konstruktivist?

“Kami memprakarsai training di dalam dan di luar kampus. Kita undang ahli kemari dan juga kita kirim mereka keluar. Kita juga mempromosikan pelatihan tenaga kependidikan. Kita juga melatih mereka di dalam UIN

tepatnya di LPM. Kita rekrut dosen-dosen muda untuk dilatih selama 1 minggu di LPM menyangkut constructivism, pedagogy, metodologi mengajar, perancangan pembelajaran RPS dan juga kode etik seorang dosen. Kita juga melatih mereka bagaimana meneliti yang handal dan valid.”

Memang training terus berjalan setiap tahunnya. Di fakultas-fakultas sesuai dengan kemampuan anggaran yang ada setiap tahunnya ada fakultas yang mengadakan pelatihan-pelatihan untuk dosen. Bahkan di program studi tertentu pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan berjalan dengan baik. Di LPM program refreshment untuk dosen muda atau program pelatihan staf akademik yang baru mulai berkarir diusahakan dilaksanakan setiap tahunnya. Program ini bertujuan untuk menggembleng dosen-dosen muda agar mereka terus belajar dan dalam menjalankan tugasnya mereka mengikuti perkembangan terkini menyangkut sistim atau proses belajar-mengajar di perguruan tinggi. Dalam program ini dosen-dosen diminta untuk meninggalkan paradigma lama dalam mengajar yaitu berceramah (spoonfeeding), menyuap. Hanya bayi yang harus disuap. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) juga mengadakan pelatihan-pelatihan untuk para dosen atau peneliti muda yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan penelitian mereka dalam meneliti dan publikasi ilmiah sesuai dengan yang termaktub di RENSTRA UIN Ar-Raniry.

5). Apakah UIN Ar-Raniry mendukung staf pengajarnya bekerjasama dengan teman seprofesi mereka?

“Ada, kita juga salah satu anggota ASIAN ISLAMIC UNIVERSITY NETWORK, antara lain. Kita membiayai kalau dosen pergi untuk konferensi atau apapun namanya untuk berjaringan atau sharing dengan peernya. Kita sangat menyadari bahwa ini zaman global. Ini zaman kolaborasi tanpa kolaborasi kita akan tertinggal jauh. Oleh karena itu, kalau ada dosen kita yang terlibat atau beraktivitas atas nama afiliasi atau kelompok profesional

mereka, kita bantu dan kita biyai sesuai dengan kemampuan UIN Ar-Raniry.”

Jelas UIN Ar-Raniry sangat mendukung hal ini. Kalau ada pertemuan-pertemuan profesi yang dosennya ingin berpartisipasi, UIN Ar-Raniry membiayainya. Pengalaman peneliti menunjukkan bahwa memang semua biaya perjalanan untuk even semacam ini ditanggung oleh UIN Ar-Raniry.

6). Adakah mahasiswa puas dengan pelayanan akademik yang diberikan UIN Ar-Raniry?

“Berdasarkan hasil survei, ya. Ini terbukti juga dengan banyaknya peminat masuk UIN. Kita memiliki lebih dari 20.000 mahasiswa sekarang. Setiap tahunnya peminat membludak. Namun, karena peminat terlalu banyak kita memilih 30 % dari 12 ribu pelamar setiap tahunnya.”

Jawaban ini menunjukkan bahwa mahasiswa UIN Ar-Raniry puas dengan pelayanan akademik yang diberikan staf akademik. Kepuasan ini juga konsisten dengan membludaknya peminat yang masuk UIN Ar-Raniry setiap tahunnya.

7). Rencana apa yang UIN Ar-Raniry programkan untuk meningkatkan kemampuan dosen dalam mengajar, riset/publikasi ilmiah dan pengabdian kepada masyarakat?

“Kami melatih mereka di lembaga yang ada seperti LPM, LP2M, dan lain2. Menyangkut Metodologi Pembelajaran kita latih mereka di LPM. Menyangkut Riset kita bekali mereka di Pusat Penelitian. Menyangkut Bahasa, kita latih mereka di LDC (Language Development Center). Menyangkut pengabdian kepada masyarakat, kita latih mereka di PKM. Menyangkut publikasi kita latih mereka di Pusat Penelitian dan LPM. Kita ingin dosen sanggup mempublikasi karya ilmiah mereka di tingkat lokal, nasional dan internasional. Kita ingin tulisan-tulisan mereka dimuat di jurnal bereputasi bahkan terindek scopus.”

Lembaga-lembaga ini merupakan andalan pimpinan dalam menyokong pendongkrakan kemampuan akademik dosen UIN Ar-Raniry.

**Responden AN (Ketua LPM UIN Ar-Raniry)**

1). Apa yang LPM telah lakukan untuk membawa UIN Ar-Raniry ke World Class University?

“Kami membantu dosen untuk menjadi staf pengajar yang baik dan dapat mengikuti perkembangan di bidang mereka. Setiap tahun kami mengadakan pelatihan kepada dosen terutama dosen muda agar mereka mampu menjalankan tugas pengajarannya dengan baik seperti pendekatan pembelajaran yang konstruktivis di mana pembelajaran tidak hanya berceramah (spoon-feeding), tetapi juga menggunakan pendekatan yang membuat mahasiswa mengkonstruksi sendiri pengetahuan dengan cara inquiry, cooperative/collaborative, pengaitan pembelajaran dengan alam nyata, pengajaran konsep, pemeliharaan rasa ingin tahu (curiosity) mereka, penghargaan terhadap bakat awal mereka, *critical thinking*, *problem solving*, *higher order thinking skills*, dst. Dalam pelatihan ini mereka juga diajarkan bagaimana merancang pembelajaran, mengembangkan bahan ajar, mengevaluasi, memanfaatkan sumber pembelajaran, mengelola pembelajaran dst termasuk membuat RPS, dsb.

Dengan kemampuan mereka yang handal diharapkan akan membawa UIN Ar-Raniry ke jenjang yang lebih tinggi bahkan World Class University.”

Disini terlihat jelas bahwa peran LPM sangat signifikan dalam membawa UIN Ar-Raniry menggapai misinya menuju World Class University.

2) Apa yang LPM telah lakukan untuk membantu dosen dalam pengembangan karir mereka?

“Mengadakan training atau workshop di atas juga mengembangkan karir mereka. Di LPM ada Kepala Pusat Audit dan Pengendalian Mutu. Tugas Kapus ini adalah mengurus sertifikasi dosen, pada kadar tertentu, membantu

mengurus persyaratan remunerasi, melatih mereka sebagai asesor internal, memberi pendampingan penulisan karya ilmiah dst. Semua itu adalah membantu pengembangan karir mereka. Juga, memberi konsultasi menyangkut sertifikasi dosen dll. untuk mendapatkan hak mereka sebagai dosen.”

Disini terlihat jelas bahwa peran LPM sangat berarti dalam membantu dosen mengembangkan karir mereka. Dengan adanya bantuan pengurusan administrasi untuk mendapatkan haknya, dosen juga telah terbantu dalam hal peningkatan well-being atau kepuasan kerja mereka.

3) Training apa saja yang telah dilakukan LPM untuk membantu staf akademik UIN?

“Sebagaimana saya katakan tadi seperti pelatihan dosen muda untuk kepentingan pengajaran, pendampingan penulisan karya ilmiah, pelatihan asesor internal, adm, dll. Ini semua merupakan bantuan yang diberikan LPM untuk pengembangan staf akademik.”

Jadi, pengembangan dosen melalui pelatihan menyangkut pengajaran dan administrasi merupakan bantuan yang sangat berarti bagi dosen atau staf akademik.

4) Peran apa yang LPM mainkan agar UIN menjadi World Class University?

“Kami sebenarnya kaki tangan Warek I. Jadi yang kami kerjakan sebenarnya tugas Warek I yang lebih kepada pengembangan Akademik seperti menyangkut penyusunan dokumen SPMI (Sistem Penjaminan Mutu Internal), KKNI (Kerangka Kualifikasi Nasional), akreditasi prodi dan institusi dan juga pengembangan mahasiswa seperti program pelatihan jurnalistik, job-fair dll. Melalui job-fair kami menjembatani antara lulusan dan employer. Kalau boleh dikatakan, kami memainkan peran penting dalam memajukan UIN Ar-Raniry menuju sebuah institusi yang diperhitungkan secara nasional dan bahkan internasional.”

Memang peran LPM dalam memajukan UIN Ar-Raniry menjadi World Class University terlihat jelas melalui program kerjanya.

### **SH (staf senior LDC)**

1). Apa saja program yang sedang dilaksanakan di LDC sekarang?

“Pelatihan Bahasa Inggris dan Bahasa Arab untuk mahasiswa. Tes TOEFL dan TOAFL untuk mahasiswa UIN Ar-Raniry terutama untuk memenuhi salah satu syarat lulus S1 di UIN Ar-Raniry. Baru-baru ini ada juga dosen yang ikut TOEFL untuk memenuhi salah satu syarat SERTIFIKASI DOSEN. Namun, tidak ada pelatihan untuk dosen meskipun nama Pusat Bahasa sebelumnya adalah Pusat Bahasa dan Pengembangan Tenaga Pengajar (PBPTP). Setelah berlangsungnya ORTAKER (Organisasi dan Tatakerja) 2014. Nama Pusat Bahasa dan Pengembangan Tenaga Pengajar berubah menjadi Pusat Pengembangan Bahasa (P2B) atau sering disebut LDC (Language Development Center). Akibatnya, kepala hanya Kepala Pusat Bahasa tidak memiliki sekretaris dan ketua program. Setelah perubahan status ini, tidak ada lagi pelatihan dalam bentuk apapun bagi tenaga pengajar.”

Berdasarkan jawaban ini kita pahami bahwa Pusat Bahasa UIN Ar-Raniry tidak lagi menjalankan fungsinya sebagai Pusat Pengembangan Tenaga Pengajar. Namun, hanya mengembangkan atau mengajarkan Bahasa dan melaksanakan tes-tes yang berkaitan dengan bahasa baik Bahasa Arab maupun Bahasa Inggris, baik untuk dosen maupun mahasiswa.

## **B. Pembahasan**

### **1. *University of Malaya***

Ada 3 program utama yang dilaksanakan University of Malaya untuk mengembangkan profesi staf akademik menuju World Class University. Program-program ini dijalankan oleh sebuah lembaga yang disebut ADeC (Academic Development Center). Program-program tersebut adalah EMERALD, INSPIRE dan LEADERSHIP.

#### **a. EMERALD**

EMERALD adalah singkatan dari Emerging Scholars Leadership Development. Program ini dirancang untuk membekali dosen-dosen muda dengan ketrampilan dan jaringan untuk memulai karir mereka di University of Malaya. Program ini telah dijalankan sejak tahun 2014. Struktur EMERALD yang baru dan lebih relevan telah dikembangkan untuk memenuhi dan menyesuaikan dengan kebutuhan pelaksanaan proses belajar-mengajar di perguruan tinggi zaman ini. Program ini diperuntukkan untuk dosen muda yang baru memulai karir mereka mulai dari 0-3 tahun. Modul program ini memberi prioritas ke wilayah seperti Belajar-mengajar (Teaching and Learning), Riset, Kepemimpinan (Leadership) dan Kepuasan/Kebahagiaan Pekerja (well-being).

#### b. INSPIRE

INSPIRE adalah program pelatihan untuk dosen setingkat Associate Professor, Professor A, yang telah berkarir lebih kurang 5 tahun. Professor yang direkrut di program ini adalah mereka yang telah menamatkan program EMERALD. Modul program ini memberi prioritas ke wilayah Belajar-mengajar (Teaching and Learning), Riset, Kepemimpinan (Leadership) dan Kepuasan/Kebahagiaan Pekerja (well-being).

#### c. LEADERSHIP

LEADERSHIP adalah tingkat tertinggi pengembangan profesi. Mereka yang dilibatkan dalam program pelatihan ini adalah mereka yang telah meluluskan Program Kepemimpinan (Leadership) yang fleksibel ini bertujuan untuk mengembangkan, memperkuat dan meningkatkan kompetensi kepemimpinan yang sangat penting untuk manajemen yang efektif dan kepemimpinan yang bermakna. Peserta proram LEADERSHIP ini adalah para Dekan, Wakil Dekan, Ketua Jurusan/Program Studi, Koordinator dan Administrator Akademik terkait. Melalui rangkaian lokarya, seminar, sharing session, dan *learning circle set* dalam setting multidisiplin, peserta akan belajar dari professor-profesor terkemuka dan ahli-ahli pengembangan manajemen.

Dalam program ini peserta juga saling bertukar ide dan pengalaman sesama teman sejawat pimpinan institusi.

Kecuali ini, untuk mencapai ranking tinggi di antara World Class University, University of Malaya juga memiliki Pusat Pengembangan Strategi Global (PPSG). Pusat ini memikirkan strategi-strategi, antara lain, bagaimana caranya sehingga University of Malaya tetap menjadi Universitas berkelas dunia bahkan menduduki ranking tertinggi dunia seperti 70 besar dunia pada tahun 2019. Selain ini, University of Malaya juga memiliki Konsorsium ADeC (Academic Development Center) yang memayungi 20 ADeC perguruan tinggi negeri di Malaysia. Mereka bertemu 4 kali setahun dalam rapat itu mereka membahas isu-isu terkini menyangkut belajar mengajar di perguruan tinggi. Mereka mendiskusikan pendekatan, metode, dan teknik-teknik pembelajaran terkini. Mereka saling berbagi praktek terbaik mereka.

Di ADeC sendiri kecuali 3 program utama tersebut di atas juga memiliki program lain seperti Boot Camp. Dengan program ini dosen yang ingin memanfaatkan Learning Space dapat memanfaatkannya. ADeC memiliki banyak modul menyangkut bagaimana menulis paper, statistik dan sebagainya. Bagi mereka yang ingin memiliki ruangan yang tenang dan nyaman untuk menulis ADeC menyiapkan ruang khusus untuk itu, Learning Space. Selama dalam ruangan, selama menulis disana dosen disiapkan makanan, minuman, kebutuhan air, lampu dst (utilities), minuman dan snacks. ADeC juga mendatangkan atau menyiapkan ahli statistik, ahli SPSS dan sebagainya. ADeC juga menyediakan bantuan untuk penelitian, makalah dan publikasi. Dosen bisa datang ke ADeC kapan saja, sepanjang hari, 2 hari, satu atau dua hari dalam sebulan. Mereka menamai program ini Boot Camp. ADeC juga membantu akademisi tentang bagaimana mengkomunikasikan hasil penelitian kepada orang awam, bagaimana mengelola penelitian, bagaimana mengelola tim penelitian dsb. University of Malaya juga memiliki Research Center yang khusus menangani penelitian.

University of Malaya juga mengirim staf akademik mereka ke luar, antara lain, ke AKEPT (Akademi Kepemimpinan Pengajian Tinggi) Malaysia untuk pelatihan-pelatihan yang diperlukan. UM juga memiliki E-learning unit bagi dosen yang lebih populer disebut Spectrum UM. Untuk mencapai targetnya menjadi Universitas Class Dunia UM juga mengadakan *carnival*, *marketing center* dan sebagainya yang bertujuan untuk menarik mahasiswa asing. Umumnya program-program University of Malaya berkelanjutan.

Responden University of Malaya kelihatan kurang terbuka ketika ditanya apakah menggunakan pihak luar untuk usaha-usaha peningkatan rangking setiap tahunnya.

## **2. UIN Ar-Raniry**

UIN Ar-Raniry belum memiliki lembaga khusus seperti ADeC (Academic Development Center) University of Malaya untuk mengembangkan profesi staf akademiknya. Dulu sebelum tahun 2014, Pusat Pengembangan Bahasa bernama Pusat Pengembangan Bahasa dan Tenaga Pengajar (PPBTP). Ketika itu lembaga ini melatih dosen muda di bidang Bahasa baik Bahasa Inggris maupun Bahasa Arab dan juga pengembangan profesi mereka menyangkut belajar-mengajar. Sekarang hanya terfokus pada pengembangan Bahasa dan tes-tes baik Bahasa Arab maupun Bahasa Inggris untuk mahasiswa dan dosen.

Dalam hal pengembangan profesi staf akademik UIN Ar-Raniry mengamanatkan tugas tersebut kepada lembaga-lembaga yang ada seperti LPM (Lembaga Penjaminan Mutu) dan LP2M (Lembaga Penelitian dan Pengembangan Masyarakat). Di UIN Ar-Raniry ada program-program pengembangan staf akademik yang tidak berkelanjutan. Untuk mengembangkan profesi dosen UIN Ar-Raniry LP2M juga mengadakan pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan ketrampilan meneliti dosen-dosen muda di UIN Ar-Raniry. Ada suatu kendala di UIN Ar-Raniry dimana

pihak perencanaan dan keuangan tidak mau membiayai program yang sama setiap tahunnya. Jadi, kalau namanya sama, misalnya Program Pengembangan Profesi Dosen Muda, itu hanya bisa dilaksanakan sekali. Untuk tahun berikutnya program itu tidak boleh ada lagi di dalam RKAKL. Ada beberapa program pengembangan profesi di LPM tahun ini seperti Program Akselerasi Doktor, Program Akselerasi Profesor, Program Refreshment Dosen. Program-program ini bakal dicoret kalau diajukan untuk RKAKL tahun depan 2020. Ini merupakan alasan kenapa program-program di UIN Ar-Raniry termasuk program pengembangan staf akademik tidak berkelanjutan. Untuk menjamin mutu UIN Ar-Raniry LPM juga dipercaya untuk melaksanakan pelatihan-pelatihan untuk ketua program studi dan dosen menyangkut KKNI, SPMI dan lain-lain yang ujung-ujungnya meskipun tidak dikatakan secara eksplisit juga bermuara kepada usaha-usaha menuju World Class University.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI PENELITIAN

Berdasarkan temuan penelitian dapat disimpulkan bahwa University of Malaya, sebagaimana World Class University lainnya, memiliki program-program pengembangan profesi staf akademik yang sangat sempurna dan berkelanjutan. ADeC (Academic Development Center) menjalankan program-program yang sangat efektif seperti program EMERALD, INSPIRE dan LEADERSHIP dan akibat inilah diasumsikan University of Malaya menjadi universitas kelas dunia. Kecuali ini, University of Malaya melaksanakan program Boot Camp, Learning Space dimana dosen disediakan tempat yang nyaman di ADeC dengan disuguhkan, makanan dan minuman dan kebutuhan lainnya. Mereka juga disiapkan ahli-ahli pendukung seperti ahli SPSS, Statistik dan lain-lain yang diperlukan untuk menghasilkan karya ilmiah yang layak dipublikasikan di jurnal-jurnal internasional. University of Malaya juga memiliki sebuah lembaga yang bernama: Pusat Pengembangan Strategi Global. Lembaga ini secara khusus ditugaskan untuk memikirkan dengan sungguh-sungguh bagaimana meningkatkan peringkat University of Malaya sebagai World Class University. Kelihatannya responden tidak begitu terbuka ketika ditanyakan apakah menggunakan pihak luar untuk meningkatkan peringkat universitas di jajaran World Class University setiap tahunnya.

UIN Ar-Raniry belum memiliki lembaga khusus untuk pengembangan profesi staf akademik seperti ADEC. Program-program peningkatan profesi akademik dosen diserahkan kepada Lembaga Penjaminan Mutu (LPM), Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat dan lembaga lainnya. Akibatnya, program-program pengembangan staf akademik tidak berjalan dengan baik karena tidak ditangani oleh suatu lembaga khusus seperti ADeC di University of Malaya. Kecuali ini, yang sangat penting diperhatikan pimpinan UIN Ar-Raniry

adalah kesalah-pahaman pihak perencanaan dan keuangan UIN Ar-Raniry yang tidak menyetujui program yang diajukan di RKAKL jika program itu sama dengan program tahun sebelumnya. Walhasil, program-program penting bagi pengembangan staf akademik tidak berkelanjutan. Berdasarkan respon salah seorang tampuk pimpinan UIN Ar-Raniry, lembaga seperti ADeC akan didirikan di UIN Ar-Raniry dengan cara memasukkannya ke ORTAKER (Organisasi dan Tata Kerja) UIN Ar-Raniry tahun depan. Sebagai rekomendasi dari penelitian ini diharapkan rencana ini segera menjadi kenyataan.

Direkomendasikan juga bahwa lembaga seperti ADeC dapat ditiru oleh UIN Ar-Raniry dalam rangka pengembangan profesi staf akademiknya. Kecuali ini, UIN Ar-Raniry juga dapat meniru program-program seperti Boot Camp, Learning Space, carnival, E-learning Unit, marketing center dan sebagainya kalau UIN Ar-Raniry bermimpi menjadi World Class University.

## Bibliografi

- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Binur, R.E. (2012). Efektifitas perencanaan pengembangan sumber daya manusia (dosen) di lingkungan kerja Universitas Cenderawasih (studi kasus pada fakultas ilmu sosial dan Ilmu Politik)
- Creswell, Jhon W. (2005). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* (2<sup>nd</sup>). New Jersey: Prentice Hall.
- Djokopranoto & Indrajit .(2015). Manajemen perguruan tinggi modern. Retrieved from: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38229897/Book15-ManajemenPTModeren.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DManajemen\\_Pergur](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38229897/Book15-ManajemenPTModeren.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DManajemen_Pergur)
- Kuzminov, Yaroslav. (n.d). Talk about academic development at HSE. Retrieved from: <https://academics.hse.ru/en/>
- Lustinayanti dan Bunga (2015). Kompetensi dosen dalam konteks keprofesian (paper online). Retrieved from: [https://www.researchgate.net/publication/280037453\\_KOMPETENSI\\_DOSEN\\_DALAM\\_KONTEKS\\_KEPROFESIAN](https://www.researchgate.net/publication/280037453_KOMPETENSI_DOSEN_DALAM_KONTEKS_KEPROFESIAN)
- Miarso, Yusufhadi. (2010). Pengembangan profesionalisme dosen dalam rangka peningkatan mutu perguruan tinggi. Retrieved from: <http://yusufhadi.net>.
- Nur Syam. (n.d). Mempersiapkan lulusan yang profesional. Retrieved from: <http://nursyam.uinsby.ac.id/?p=810>

Prabowo, H. (2010). Knowledge management di Perguruan Tinggi.

Retrieved from:  
<https://journal.binus.ac.id/index.php/BBR/article/view/1087/954>

Rezeki, Sri. (2015). Pengembangan profesionalisme dosen dan inovasi

pembelajaran (paper online). Retrieved from:  
<http://download.portalgaruda.org/article.php?article>

Sari, C.A.W. (2017). Studi perencanaan sumber daya manusia (dosen)

berbasis keilmuan di Fakultas Geografi Universitas Gadjah Mada.

Retrieved from: <http://etd.repository.ugm.ac.id/>

Setiawati, L. (2012). Efektivitas pengembangan manajemen pendidikan

tinggi (Studi pada perguruan tinggi negeri di Jawa Barat menuju

World Class University). Retrieved from:

[http://jurnal.upi.edu/file/5\\_Linda\\_setiawati.pdf](http://jurnal.upi.edu/file/5_Linda_setiawati.pdf)

Shoimin, Aris. (2014). *Model pembelajaran inovatif dalam Kurikulum 2013*.

Yogyakarta: ArRuz Media.

Suib, Masluyah. (n.d). Kebijakan dan pengembangan mutu dosen (paper).

Sujarwo. (n.d). Pengembangan dosen berkelanjutan (paper online). Retrieved

from:<http://staff.uny.ac.id/sites/default/files/penelitian/Dr.%20Sujarwo,%20M.Pd./pengembangan%20dosen%20berkelanjutan.pdf>

Sy-Zen, Ramli (n.d). Strategi pengembangan profesionalisme dosen di

Indonesia (paper).

University of Bristol. (2018). Academic development. Retrieved from:

<http://www.bristol.ac.uk/staffdevelopment/academic/>

Tim Penyusun RIP. (2019). Rencana Induk Pembangunan UIN Ar-Raniry.

Weijden, I.V.D, Belder, R., Arensberger, P.V & Besselaar, P. V.D .(2015).

How do young tenured professors benefit from a mentor? Effects on management, motivation and performance. *Springerlink: Higer Education*, 69 (2). Retrieved from: <https://link.springer.com/journal/10734>

