

**STRATEGI DIREKTORAT PENDIDIKAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM
(DIKTIS) DALAM PENINGKATAN MUTU SUMBER DAYA MANUSIA PADA
PERGURUAN TINGGI ALIH BENTUK**

SKRIPSI

Program Sarjana (S-1) pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Putri Mulya Khasanah

NIM. 210106110082



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

**STRATEGI DIREKTORAT PENDIDIKAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM
(DIKTIS) DALAM PENINGKATAN MUTU SUMBER DAYA MANUSIA PADA
PERGURUAN TINGGI ALIH BENTUK**

SKRIPSI

**Diajukan kepada
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan guna Memperoleh Gelar Sarjana**

Oleh:

Putri Mulya Khasanah

NIM. 210106110082



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2025

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

**STRATEGI DIREKTORAT PENDIDIKAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM
(DIKTIS) DALAM PENINGKATAN MUTU SUMBER DAYA MANUSIA PADA
PERGURUAN TINGGI ALIH BENTUK**

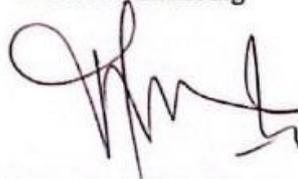
Oleh:

Putri Mulya Khasanah

NIM. 210106110082

**Telah diperiksa dan disetujui untuk
Dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi**

Dosen Pembimbing



Devi Pramitha, M.Pd.I

NIP. 199012212019032012

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd

NIP. 197811192006041001

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk” oleh Putri Mulya Khasanah telah dipertahankan di depan penguji sidang dan dinyatakan LULUS pada tanggal 19 Mei 2025.

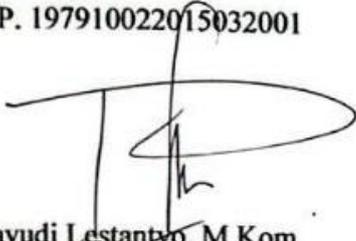
Dewan Penguji,



Dr. Dwi Sulistiani, MSA

NIP. 197910022015032001

Ketua (Penguji Utama)



Prayudi Lestantyo, M.Kom

NIP. 198612282020121002

Penguji



Devi Pramitha, M.Pd.I

NIP. 199012212019032012

Sekretaris

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Prof. Dr. Nur Ali, M.Pd

NIP. 196504031998031002

HALAMAN PERSEMBAHAN

{ بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ }

Alhamdulillah rabbi'l'aalamiin, puji syukur dihaturkan kehadiran Allah *Subhanahu wa Ta'ala* yang telah memberikan karunia-Nya berupa keberkahan nikmat sehat dan kemampuan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini. Shalawat serta salam tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.

Karya sederhana ini merupakan persembahan kecil untuk orang tua penulis, beliau adalah sosok hangat yang telah merawat, mendidik, menyayangi, serta mendoakan perjalanan hidup penulis sampai menghantarkan pada gelar studi sarjana. Terimakasih telah menjadi penerang yang tak pernah redup dalam setiap langkah penulis. Dan sekali lagi terimakasih tiada henti atas segala pengorbanan yang selalu diupayakan sehingga penulis bisa tumbuh menjadi perempuan kuat seperti saat ini. Semoga senantiasa dalam lindungan Allah *Subhanahu wa Ta'ala*.

Teruntuk keluarga penulis, kakek, nenek, kakak, adik, pakpoh, bupoh, sepupu dan seluruh saudara yang tidak bisa disebutkan satu persatu. Terimakasih karena selalu kebersamai penulis dengan memberikan perhatian, motivasi serta membimbing penulis. Semoga kalian semua dilimpahkan rezeki, panjang umur dan sehat walafiat.

Serta orang terdekat penulis, yang telah menemani masa sulit, bersedia menjadi tempat keluh kesah, tidak lupa melangitkan harapan baik dan memberikan dukungan sepenuhnya sampai sejauh ini, penulis sangat bersyukur dan berterimakasih. Semoga selalu dikelilingi hal-hal baik.

HALAMAN MOTTO

..... وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ¹

“Apabila dikatakan “berdirilah” (kamu) berdirilah. Niscaya Allah akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat”

(Q.S Al-Mujadilah ayat 11)¹

“Kau bisa patahkan kakiku, patah tanganku, rebut senyumku. Hitamkan putihnya hatiku, tapi tidak mimpi-mimpiku”

(Tulus - Manusia Kuat)²

¹ Al-Qur'an Surah Al-Mujadilah ayat 11.

² Album Monokrom Tulus “Manusia Kuat”.

NOTA DINAS PEMBIMBING

Dr. Devi Pramitha, M.Pd.I

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Malang, 07 Mei 2025

Kepada Yth,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Di Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

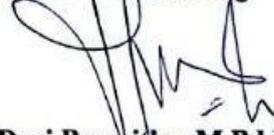
Sesudah melakukan beberpa kali pelaksanaan bimbingan secara tatap muka, baik dari segi bahasa, teknik penulisan, maupun dari segi isi dari penelitian skripsi dari mahasiswa di bawah ini:

Nama : Putri Mulya Khasanah
NIM : 210106110082
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk.

Oleh karena itu, selaku pembimbing skripsi dari mahasiswa diatas, maka kami berpendapat bahwasannya mahasiswa tersebut sudah layak untuk mempertanggungjawabkan penelitian skripsinya dalam sidang skripsi. Demikian rekomendasi dari kami, kurang lebihnya mohon maaf.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dosen Pembimbing



Dr. Devi Pramitha, M.Pd.I
NIP. 199012212019032012

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Putri Mulya Khasanah
NIM : 210106110082
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila skripsi ini terdapat unsur plagiasi, maka saya selaku penulis bersedia untuk mempertanggung jawabkan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dengan demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya serta tidak ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, 07 April 2025

Yang Membuat Pernyataan



Putri Mulya Khasanah

NIM. 210106110082

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no.158 tahun 1987 dan no. 0543 n/U/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Huruf Konsonan

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = ‘	ء = ‘
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

B. Vokal Panjang

Vokal (a) Panjang	=	â
Vokal (i) Panjang	=	î
Vokal (u) Panjang	=	û

C. Vokal Diftong

أو	=	aw
أي	=	ay
أو	=	û

KATA PENGANTAR

Puji syukur dihaturkan kehadirat Allah SWT atas anugerah-Nya berupa limpahan rahmat, hidayah dan keberkahan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan susunan tugas akhir skripsi dengan judul **“Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk”**. Shalawat beriring salam juga tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang membawa perubahan dari zaman jahiliyah menuju zaman pengetahuan.

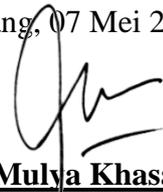
Peyusunan tugas akhir ini menjadi kebanggaan tersendiri bagi penulis sebagai bukti kisah perjalanan semasa kuliah sehingga dapat memperoleh gelar sarjana. Dengan itu, dalam proses ini penulis mengucapkan terimakasih setulusnya atas segala bantuan dan bimbingan berbagai pihak di bawah ini:

1. Bapak Prof Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Devi Pramitha, M.Pd.I selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) sekaligus Dosen Pembimbing yang telah memberikan arahan serta saran dengan baik sepanjang proses bimbingan sehingga terselesaikannya penulisan tugas akhir.
5. Bapak Ibu dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

6. Bapak Muhammad Aziz Hakim, M.H selaku Kasubdit Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam yang telah memberikan izin dan kesempatan untuk melakukan penelitian.
7. Ibu Effi Widayati, S.Ag selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI yang telah bersedia membantu banyak dalam memberikan informasi terkait penelitian penulis.
8. Ibu Nazidatul Innayah, ST selaku Anggota Pengembangan Profesi PTKI sekaligus pengelola program sertifikasi dosen dan panitia program PKDP yang bersedia membantu dalam memberikan informasi terkait penelitian penulis.
9. Segenap pegawai Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam yang telah menerima baik serta membantu pada masa pelaksanaan magang dan penelitian penulis.
10. Teman Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2021 khususnya Diva dan Muflihah yang telah mendukung dan berjuang bersama selama menempuh pendidikan di bangku perkuliahan.
11. Teman seperjuangan Ikappmam Angkatan 2021 yang terdiri dari berbagai manusia unik sehingga menjadi tempat berbagi tawa dan keseruan di masa perkuliahan.
12. Seluruh sahabat dan teman yang telah memberikan dukungan baik terlibat langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tugas akhir.

Semua upaya telah penulis lakukan dalam penyusunan laporan tugas akhir ini, namun penulis menyadari masih terdapat kurang dalam penulisan. Oleh sebab itu, peneliti mengharapkan saran dan kritik yang membangun untuk dapat dijadikan penyempurna skripsi. Penulis berharap karya tulis ini dapat menghadirkan manfaat bagi peneliti maupun pembaca.

Malang, 07 Mei 2025



Putri Mulya Khasanah

NIM. 210106110082

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vii
HALAMAN PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR BAGAN	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
خلاصة	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Orisinalitas Penelitian	9
F. Definisi Istilah	14
G. Sistematika Pembahasan	15
BAB II KAJIAN PUSTAKA	16
A. Kajian Teori	16
1. Perencanaan Strategi	18
2. Implementasi Strategi	23

3. Evaluasi Strategi	36
B. Kerangka Berpikir	42
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Pendekatan dan Jenis Pendekatan	43
B. Lokasi Penelitian	44
C. Kehadiran Penelitian	44
D. Data dan Sumber Data	46
E. Teknik Pengumpulan Data	47
F. Teknik Analisis Data	49
G. Pengecekan Keabsahan Data	51
H. Prosedur Penelitian	52
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	54
A. Gambaran Umum	54
B. Paparan Data Hasil Penelitian	59
C. Hasil Temuan Penelitian	88
BAB V PEMBAHASAN	90
A. Perencanaan Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk	90
B. Implementasi Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk	94
C. Evaluasi Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk	98
BAB VI PENUTUP	102
A. Kesimpulan	102
B. Saran	102
DAFTAR PUSTAKA	105

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	13
Tabel 2.1 Kualifikasi Minimum Pendidikan Dosen	23
Tabel 2.2 Kualifikasi Minimum Kepangkatan Akademik Dosen	23
Tabel 3.1 Data Informan Wawancara Penelitian	50
Tabel 4.1 Target Program Unggulan Diktis	58
Tabel 4.2 Program Unggulan Direktorat PTKI	59
Tabel 4.3 Program Sumber Daya Manusia	60
Tabel 4.4 Data Sertifikasi Dosen IAIN Kediri, IAIN Kudus, IAIN Ponorogo Tahun 2018-2024	80
Tabel 4.5 Data Jabatan Fungsional IAIN Kediri, IAIN Kudus, IAIN Ponorogo Tahun 2021-2024	81
Tabel 4.6 Data 17 PTP Sertifikasi Dosen	86
Tabel 4.7 Hasil Temuan Penelitian	90

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Kerangka Berpikir	44
Bagan 4.1 Struktur Organisasi Diktis	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Analisis Data Kaulitatif Johny, Milles, dan Hubberman	53
Gambar 4.1 Focus Group Discussion Pengemangan Karir Dosen	67
Gambar 4.1 Pelaksanaan Short Course PKDP	68
Gambar 4.2 Pertemuan Koordinasi PTP Sertifikasi Dosen	73
Gambar 4.3 Webminar Pengembangan Karir Dosen Diktis	78
Gambar 4.4 Sistem Informasi Sertifikasi Dosen	88
Gambar 4.5 Sistem Informasi Penilaian Angka Kredit	89

ABSTRAK

Khasanah, Putri Mulya. 2025. Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Pembimbing: Dr. Devi Pramitha, M.Pd.I.

Kata Kunci : Strategi Kelembagaan, Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia, Perguruan Tinggi Alih Bentuk.

Perkembangan pendidikan pada perguruan tinggi terdapat masa perubahan kelembagaan sebagai bentuk peningkatan akreditasi, yang mana sumber daya pendidikannya juga harus mempunyai kualifikasi mutu yang setara. Sesuai dengan standar kebijakan pada Peraturan Menteri Agama No.13 Tahun 2024 tentang Pendirian, Perubahan dan Pembubaran Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri. Pendidikan tinggi sendiri mempunyai peran sentral dalam mencetak sumber daya manusia yang unggul dan berkompeten. Peneliti tertarik meneliti lebih lanjut terkait Strategi Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab permasalahan yang berfokus pada: 1) Bagaimana perencanaan strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk. 2) Bagaimana implementasi strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk. 3) Bagaimana evaluasi strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk.

Adapun penelitian menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi, mengkaji fenomena secara mendalam lalu dijabarkan dalam bentuk naratif, serta menggunakan metode pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Data yang didapat kemudian dikelola dengan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Selanjutnya pengecekan keabsahan data dengan cara triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk meliputi : 1) Perencanaan dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam yang terdiri dari mendiagnosis masalah, perumusan tujuan, proyeksi dan perkiraan, pengembangan alternatif, analisis kelayakan dan evaluasi perencanaan. 2) Implementasi meliputi empat tahapan, yakni penetapan kebijakan yang berkaitan dengan standar kualifikasi dosen dan perubahan kelembagaan perguruan tinggi, otoritas program yang terdiri dari Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, Sub Direktorat Ketenagaan, Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) pada program sertifikasi dosen, hasil pencapaian yang menunjukkan keberhasilan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional dalam meningkatkan mutu dosen pada perguruan tinggi alih bentuk dan manfaat strategi yaitu meningkatkan kualifikasi dosen sesuai standar kebijakan. 3) Evaluasi strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dengan menggunakan model evaluasi CIPP yaitu evaluasi konteks, evaluasi input, evaluasi proses dan evaluasi produk atau hasil. Ketiga aspek penelitian ini saling berkaitan untuk membentuk strategi dalam mendukung tercapainya tujuan peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi alih.

ABSTRACT

Khasanah, Putri Mulya. 2025. Strategy of the Directorate of Islamic Higher Education in Improving the Quality of Human Resources at Transfer Universities, Faculty of Tarbiyah and Keguruan Sciences, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang, Supervisor: Dr. Devi Pramitha, M.Pd.I.

Keywords: Strategy Institutionalization, Improving the Quality of Human Resources, Transfer of Universities.

Development of education in higher education, there is a period of change in institutional form as a form of increasing accreditation, where the teaching resources must also have equivalent quality qualifications. In accordance with the policy standards in Regulation of the Minister of Religion No.13 of 2024 concerning Establishment, Change and Dissolution of State Religious Universities. Higher education itself has a central role in producing superior and competent human resources. With that, researchers are interested in further research related to the Strategy for Improving the Quality of Human Resources in Transfer Universities.

This research exists to answer problems that focus on: 1) How is the strategic planning of the Directorate of Islamic Higher Education in improving the quality of human resources in transfer universities. 2) How is the implementation of the strategy of the Directorate of Islamic Higher Education in improving the quality of human resources in transfer universities. 3) How is the evaluation of the strategy of the Directorate of Islamic Higher Education in improving the quality of human resources in transfer universities.

The research uses descriptive qualitative research, examining the phenomenon in depth and then described in narrative form, and using data collection methods in the form of observation, interviews and documentation. The data obtained is then managed by condensing the data, presenting the data, and drawing conclusions. Furthermore, checking the validity of the data by triangulating sources and techniques.

The results of this study indicate that the strategy to improve the quality of human resources (lecturers) in tertiary institutions changing includes: 1) Planning is carried out by the Directorate of Islamic Higher Education which consists of diagnosing problems, formulating goals, projections and estimates, developing alternatives, analyzing feasibility and evaluating planning. 2) Implementation includes four stages, namely the establishment of policies related to lecturer qualification standards and institutional changes in higher education, program authorities consisting of the Directorate of Islamic Higher Education, Sub-Directorate of Personnel, Higher Education Providers (PTP) in the lecturer certification program, achievement results that show the success of the lecturer certification program and functional positions in improving the quality of lecturers in transfer universities and the benefits of the strategy, namely improving lecturer qualifications according to policy standards. 3) Evaluation of strategies to improve the quality of human resources (lecturers) in transfer universities is carried out by the Directorate of Islamic Higher Education using the CIPP evaluation model, namely context evaluation, input evaluation, process evaluation and product or outcome evaluation. The three aspects of this research are interrelated to form a strategy to support the achievement of the objectives of improving the quality of lecturers in transfer universities.

خلاصة

حسنة، بوتري موليا. ٢٠٢٥. استراتيجية مديرية التعليم العالي الديني الإسلامي في تحسين جودة الموارد البشرية في الجامعات ذات الحالة المنقولة، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج، المشرفة ديفي براميتا، ماجستير في التربية الإسلامية.

الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية. المؤسسية، تحسين جودة الموارد البشرية، نقل وضع الجامعات

تطوير التعليم في التعليم العالي، هناك فترة من التغيير المؤسسي كشكل من أشكال الاعتماد المتزايد، حيث يجب أن تتمتع الموارد التعليمية أيضًا بمؤهلات ذات جودة ماثلة. وفقاً لمعايير سياسة سلطة النقد الفلسطينية رقم ١٣ لسنة ٢٠٢٤ بشأن إنشاء وتغيير وحل الجامعات الدينية الحكومية. وللتعليم العالي في حد ذاته دور مركزي في إنتاج موارد بشرية متفوقة وكفؤة. وبهذا، يهتم الباحثون بإجراء مزيد من الأبحاث فيما يتعلق باستراتيجيات تحسين جودة الموارد البشرية في الجامعات ذات الحالة المنقولة.

ويأتي هذا البحث للإجابة على المشكلات التي تتمحور حول: (١) كيف يتغير واقع التخطيط الاستراتيجي لمديرية التعليم العالي الديني الإسلامي في تحسين جودة الموارد البشرية في الجامعات. (٢) كيفية تنفيذ استراتيجية مديرية التعليم العالي الديني الإسلامي في تحسين نوعية الموارد البشرية في الجامعات المتغيرة الوضع. (٣) كيفية تقييم استراتيجية مديرية التعليم العالي الديني الإسلامي في تحسين نوعية الموارد البشرية في الجامعات المتغيرة الوضع.

يستخدم البحث البحث النوعي الوصفي، ويفحص الظواهر بعمق ثم يشرحها بشكل سردي، ويستخدم أساليب جمع البيانات في شكل ملاحظة ومقابلات وتوثيق. تتم بعد ذلك إدارة البيانات التي تم الحصول عليها عن طريق تكثيف البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. ثم التحقق من صحة البيانات من خلال تليلت مصادر البيانات والنظريات أيضا عملية التحقق من البيانات من الأعضاء.

تظهر نتائج هذا البحث أن استراتيجية تحسين جودة الموارد البشرية (المحاضرين) في الجامعات المنتقلة تتضمن: (١) التخطيط الذي تقوم به مديرية التعليم العالي الديني الإسلامي والذي يتكون من تشخيص المشكلات وصياغة الأهداف والإسقاطات والتفديرات ووضع البدائل وتحليل الجدوى وتقييم التخطيط. (٢) يشمل التنفيذ أربع مراحل، وهي وضع السياسات المتعلقة بمعايير تأهيل المحاضرين والتغييرات المؤسسية في مؤسسات التعليم العالي، وسلطة البرنامج التي تتكون من مديرية التعليم العالي الإسلامي، والمديرية الفرعية للقوى العاملة، والتعليم العالي، وتنظيم برامج اعتماد المحاضرين، ونتائج الإنجاز التي تظهر نجاح برنامج شهادة المحاضرين والمناصب الوظيفية في تحسين جودة المحاضرين في الجامعات التي تغير الوضع وفوائد الاستراتيجية، وهي زيادة مؤهلات المحاضرين وفقاً لمعايير السياسة. (٣) يتم تقييم استراتيجيات تحسين جودة الموارد البشرية (المحاضرين) في الجامعات التي تنقل الوضع من قبل مديرية التعليم العالي الديني الإسلامي باستخدام أربعة جوانب من النموذج، وهي تقييم السياق، وتقييم المدخلات، وتقييم العملية، وتقييم المنتج أو النتائج. وتترابط هذه الجوانب الثلاثة للبحث لتشكيل استراتيجية لدعم تحقيق هدف تحسين جودة المحاضرين في الجامعات المتغيرة الوضع.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan menjadi penentu kualitas suatu bangsa, termasuk dengan pendidikan tinggi yang mempunyai peran dalam mewujudkan generasi berkualitas, baik dari segi kompetensi ilmu pengetahuan serta keterampilan. Pendidikan berkualitas tidak hanya sebatas memberikan pengetahuan akademik, tetapi juga melibatkan keterampilan, sikap, dan karakter yang kuat.³ Kualitas pendidikan yang baik maka generasi muda akan terasah kemampuan *critical thinking* dan solutif dalam menanggapi permasalahan perkembangan zaman. Pentingnya pendidikan juga sebagai stimulus potensi individu untuk mempersiapkan bekal terjun pada masyarakat secara optimal.

Penyelenggaraan pendidikan pada hakikatnya bertujuan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia secara nasional, yang mana sesuai dengan Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 yang menetapkan bahwa pendidikan bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertaqwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁴ Sebuah penelitian juga menjelaskan bahwa melalui penciptaan sumber daya manusia unggul dan berkualitas, pendidikan diyakini akan memberikan kontribusi positif bagi kemajuan dan pembangunan, baik jangka waktu pendek, menengah, maupun jangka panjang.⁵

³ Hairuddin Cikka et al., "Mewujudkan Generasi Emas Tahun 2024 Melalui Pendidikan Berkualitas Dan Berkarakter," *Indonesian Journal of Religion Center* 2, no. 1 (2024): 7–18.

⁴ Pemerintah Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional," 2003.

⁵ Asep Tutun Usman et al., "Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya Dan IPI Garut)," *Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 1 (2022): 1–22, <https://doi.org/10.30868/ei.v11i01.3023>.

Pendidikan ini dapat dinilai berhasil mencapai tujuan jika telah memenuhi standar nasional yang telah ditetapkan. Pendidikan tinggi menjadi bagian yang sangat penting untuk diperhatikan bagaimana perkembangan tindak lanjutnya. Pendukung implementasi pendidikan yang baik perlu adanya peran sumber daya pengajar / dosen untuk mencapai keberhasilan pembelajaran tersebut. Menurut J. Mortiner Adler, guru merupakan unsur manusiawi yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan.⁶ Dosen menjadi salah satu elemen kunci dalam proses pendidikan di perguruan tinggi yang mana terlibat secara aktif dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan. Selaras yang tertera pada Undang-Undang No.14 Tahun 2005 Pasal 1 Ayat 2 disebutkan bahwa dosen adalah pendidik dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.⁷ Oleh karena itu sumber daya pengajar/dosen pada perguruan tinggi harus memiliki kompetensi dan kualifikasi yang terverifikasi karena menjadi komponen utama dalam keberhasilan pendidikan tinggi.

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) yang menjadi bagian dari sistem pendidikan nasional bertanggung jawab penuh atas lulusannya bisa mendapatkan kompetensi akademik dengan mencerminkan nilai-nilai islam. Hal ini juga terdapat peran Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dengan pengadaan peningkatan mutu dosen sebagai penggerak kependidikan yang profesional di PTKI. Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 828 Tahun 2024 yang berpedoman pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 70 bahwa kebijakan strategis pembinaan dan pengembangan profesi serta karier yang meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional

⁶ M J Adler, *The Paideia Proposal: An Educational Manifesto* (Macmillan, 1982), <https://books.google.co.id/books?id=RMWcAAAAMAAJ>.

⁷ Pemerintah Republik Indonesia, "Undang-Undang (UU) Tentang Guru Dan Dosen Nomor 14," *Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia*, 2005.

serta dilakukan melalui jabatan fungsional.⁸ Menjadi jelas bahwa peningkatan mutu dosen sebagai kesejahteraan pendidik guna mewujudkan terciptanya pendidikan yang baik di PTKI juga menjadi bagian tanggung jawab pemerintah yang menaungi pendidikan tinggi yaitu Kementerian Agama Republik Indonesia pada bagian Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

Sejalan dengan adanya upaya pemerintah dalam perbaikan sistem pendidikan tinggi, terdapat banyak Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang berubah bentuk kelembagaan, seperti perubahan akademi menjadi sekolah tinggi, sekolah tinggi menjadi institut atau institut menjadi universitas. Adapun tujuan dari perubahan bentuk perguruan tinggi keagamaan sesuai dengan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2024 Pasal 2, yaitu: (a) meningkatkan akses pendidikan tinggi keagamaan; (b) meningkatkan daya jangkau pemerataan dan sebaran pendidikan tinggi keagamaan; (c) meningkatkan mutu dan daya saing penyelenggaraan pendidikan tinggi keagamaan; dan (d) pengabdian kepada masyarakat.⁹ Alih status ini menjadi bagian dari strategi nasional untuk meningkatkan kualitas pendidikan sesuai pembangunan dan kebutuhan masyarakat.

Alih bentuk kelembagaan menjadi salah satu bentuk manajemen perubahan dalam lembaga pendidikan Islam, yang berarti sebuah proses sosial yang berkenaan dengan keseluruhan usaha manusia dengan bantuan manusia lain mengenai perencanaan, pengorganisasian dan pengaturan untuk menuju sebuah kemajuan dalam lembaga pendidikan Islam.¹⁰ Perubahan bentuk harus berorientasi pada kualitas, seperti yang disampaikan Sekretaris Jendral Kementerian Agama Republik Indonesia Prof. Dr.

⁸ "KMA No.828 Tahun 2024 -Tentang-Pedoman-Pembinaan-Dan-Pengembangan-Profesi-Dan-Karier-Jabatan-Fungsional-Dosen-Rumpun-Ilmu-Agamapdf.Pdf," n.d.

⁹ "PMA No. 13 Tahun 2024 Tentang Pendirian, Perubahan Dan Pembubaran PTKN," 2024.

¹⁰ M Yusuf Aminuddin, "Perubahan Status Kelembagaan Pada Perguruan Tinggi Agama Islam Dalam Menghadapi Tantangan Dan Peluang Pendidikan Islam Di Indonesia," *Ta'lim: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2019): 22–44.

Muhammad Ali Ramdhani dalam *Focus Group Discussion* Pembahasan dan Sinkronisasi Organisasi Tata Kerja dan Statuta Kelembagaan 11 PTKN “Dengan beralih status, jangan sampai terjadi UIN rasa IAIN, atau IAIN rasa STAIN, harus ada pengembangan dalam banyak hal di internal kampus, sehingga yang selama ini dicita-citakan untuk menjadi kampus yang terakreditasi unggul bisa tercapai.”¹¹ Perubahan bentuk juga membawa dampak pada manajemen, perubahan struktural dan tantangan yang kompleks salah satunya sumber daya pengajarnya. Dosen pada perguruan tinggi alih bentuk mempunyai standart kualifikasi akademik dan profesional yang lebih tinggi. Adapun juga terdapat persyaratan perubahan bentuk perguruan tinggi keagamaan negeri dalam batasan sumber daya pendidik pada lampiran Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2024, yaitu: (a) kualifikasi minimum pendidikan dosen gelar magister dan doktor; (b) kualifikasi minimum kepangkatan akademik dosen gelar lektor, lektor kepala, dan guru besar.¹² Peraturan pada perguruan tinggi alih bentuk ini perlu ditinjau secara berkala agar dapat menyesuaikan ketentuan yang berlaku dan berjalan optimal.

Melihat fakta fenomena saat ini masih terdapat isu mengenai kualifikasi dosen perguruan tinggi pasca alih bentuk. Hal ini merujuk pada beberapa Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang beralih bentuk 5 tahun terakhir, contohnya: Pertama, masih banyak PTKIN yang terkendala peningkatan jumlah dosen yang bersertifikasi gelar doktor. Pada tahun 2020 total PTKIN yang beralih bentuk, 50% hanya memiliki kualifikasi magister, sedangkan sebagian besar kualifikasi doktoral belum memenuhi standar.¹³ Kedua, sertifikasi dan jabatan fungsional yang banyak belum terpenuhi kualifikasi jabatan fungsional yang lebih tinggi. Terdapat penelitian yang

¹¹ Institut Agama Islam Negeri Kudus, <https://iainkudus.ac.id/berita-61470-sekjen-kemenag-ri-iain-kudus-dan-10-ptkn-bahas-draf-statuta-dan-ortaker-kelembagaan-secara-simultan-.html>. Diakses 01 Oktober 2024.

¹² “PMA No. 13 Tahun 2024 Tentang Pendirian, Perubahan Dan Pembubaran PTKN.”

¹³ Mochamad Iskarim, “Model Penjaminan Mutu Pendidikan Di IAIN Pekalongan Pasca Alih Status Kelembagaan,” 2022.

memaparkan pada tahun 2021 hanya 50% dosen di PTKIN yang telah tersertifikasi. Lalu di beberapa PTKIN yang baru beralih bentuk, sekitar 40% masih menyangand asisten ahli atau lektor dan belum memenuhi kualifikasi minimum jenjang lektor kepala atau guru besar.¹⁴ Terkait jabatan fungsional ini juga disampaikan Bapak Ruchman Basori yang pernah menjadi Kasubdit Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam pada *Focus Group Discussion (FGD) Pengembangan Karir Dosen UIN Samarinda*, 22 Juli 2022 “Kebutuhan guru besar belum terpenuhi jika disesuaikan dengan jumlah prodi dan perguruan tinggi. Saat ini regulasi memungkinkan Kementerian Agama menetapkan angka kredit Lektor Kepala dan Guru Besar, pada dosen harus tambah semangat untuk menjadi professor.”¹⁵ Menghadapi berbagai tantangan perguruan tinggi alih status tersebut, peran DIKTIS sebagai lembaga berwenang yaitu bertanggung jawab untuk perumusan kebijakan dan membentuk program penunjang yang dapat membantu PTKI mengembangkan kualitas sumber daya pengajar/dosen dari kualifikasi akademiknya hingga produktivitas penelitian.

Menjawab tantangan tersebut terdapat strategi yang dibuat oleh DIKTIS melalui beberapa program: Pertama, program yang biasa dikenal sebagai serifikasi dosen bertujuan untuk meningkatkan kualitas, kreativitas dan integritas dosen sehingga mereka dapat memaksimalkan potensi dan tugas sebagai bentuk peningkatan kualitas pembelajaran dan pendidikan secara keseluruhan melalui pengembangan tridharma perguruan tinggi (pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat).¹⁶ Kedua, peningkatan jabatan fungsional adalah program pembinaan dan pengembangan jabatan dosen. Sama halnya pada Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 828 Tahun 2024 yang

¹⁴ Zainal Abidin, *Kebijakan Dan Strategi Peningkatan Mutu Penelitian Dan Publikasi Ilmiah Dosen Pada 3 (Tiga) Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) Di Kalimantan* (Zainal Abidin, 2021).

¹⁵ Kementerian Agama Republik Indonesia, <https://m.kemenag.go.id/daerah/sudah-alih-status-uin-samarinda-diminta-percepat-program-guru-besar-a59uy8>. Diakses pada tanggal 30 September 2024.

¹⁶ Kementerian Agama Republik Indonesia, “Pedoman Sertifikasi Dosen 2024,” *Jakarta*, 2019,

merujuk Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang dosen bahwa tujuan pengaturan ini untuk memajukan profesi dan karier dosen.¹⁷ Ketiga, *Short Course Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP)* merupakan program pelatihan dosen untuk meningkatkan kemampuan yang meliputi kemampuan pedagogik, kemampuan dalam menulis karya tulis ilmiah, moderasi beragama serta pengembangan karir. Program ini termasuk dalam program afirmatif di luar program utama peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi alih bentuk. Kegiatan program ini terdapat dua tahap, yaitu *on job course* dan *in service training* yang merupakan syarat penting bagi dosen untuk bisa mengajukan sertifikasi dosen.¹⁸ Keempat, terdapat program afirmatif kedua yaitu pendidikan pascasarjana di perguruan tinggi/institusi riset luar negeri yaitu program sandwich-S3 luar negeri. Program ini menjadi bentuk implementasi peningkatan sumber daya manusia yang sudah dicanangkan dalam rencana strategik perguruan tinggi tanpa mengorbankan upaya untuk mengakselerasi penyelesaian studi S3-nya.¹⁹ Keseluruhan program tersebut diupayakan pemerintah sebagai perantara tercapainya peningkatakan mutu sumber daya pengajar/dosen pada perguruan tinggi alih bentuk.

Pada akhirnya strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) di perguruan tinggi alih bentuk menjadi bagian usaha untuk meningkatkan daya saing dan menjaga reputasi perguruan tinggi baik ditingkat nasional maupun internasional. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) mampu meningkatkan kompetensi dosen secara berkelanjutan dan sangat bermanfaat dalam pengembangan pendidikan tinggi di Indonesia seiring beradaptasi dengan perubahan global.

¹⁷ “KMA No.828 Tahun 2024 -Tentang-Pedoman-Pembinaan-Dan-Pengembangan-Profesi-Dan-Karier-Jabatan-Fungsional-Dosen-Rumpun-Ilmu-Agama.pdf.Pdf.”

¹⁸ Bunga A Firdaus, “Manajemen Program Short Course Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP) Untuk Mewujudkan Profesionalisme Dosen Di Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia,” *Skripsi UIN Malang* 15, no. 1 (2024): 37–48.

¹⁹ Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. <https://diktis.kemendiknas.go.id/diktisketenagaan/beasiswa2015/prosale.html>. Diakses 01 Oktober 2024.

Latar belakang tersebut, peneliti tertarik meneliti lebih lanjut terkait bagaimana perencanaan, implementasi serta evaluasi peningkatan mutu sumber daya dosen pada perguruan tinggi alih bentuk yang diupayakan pemerintah. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk”**.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian, peneliti membuat fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk?
2. Bagaimana implementasi strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk?
3. Bagaimana evaluasi strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk.
2. Untuk mendeskripsikan implementasi strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk.

3. Untuk mendeskripsikan evaluasi strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk.

D. Manfaat Penelitian

Adanya hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan praktis sebagaimana berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan terbaru dan menjadi referensi sebagai acuan perbandingan bagi peneliti berikutnya terkait dengan peningkatan mutu sumber daya manusia khususnya pada pendidik perguruan tinggi.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama Republik Indonesia

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk perkembangan instansi dalam mengoptimalkan strategi peningkatan mutu sumber daya manusia di perguruan tinggi yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

- b. Bagi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk karya tulis ilmiah mahasiswa manajemen pendidikan islam terkait strategi peningkatan mutu sumber daya manusia, khususnya untuk pendidik di perguruan tinggi dan arsip penelitian perpustakaan kampus.

- c. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ilmu pengetahuan yang baru, mengembangkan pola pikir peneliti terkait strategi peningkatan mutu

sumber daya manusia dan menjadi bekal saat memasuki dunia kerja yang menaungi instansi lembaga pendidikan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat membantu pihak lain dalam penyajian informasi sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya yang sejenis terkait peningkatan mutu sumber daya manusia.

E. Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini menggunakan acuan dari penelitian terdahulu untuk menjadi referensi relevan yang mempunyai topik atau kajian yang satu tema dengan penelitian. Terdapat beberapa kajian pustaka yang diperoleh dari penelusuran peneliti. Berikut penelitian terdahulu yang terkait penelitian ini:

Pertama, Amaliyah Sholihah mahasiswi jenjang strata magister melakukan penelitian tesis dengan judul “*Manajemen Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Program Studi Pendidikan Bahasa Arab dan Implikasi terhadap Kualitas Lulusan di IAI Cipasung Tasikmalaya*”²⁰ Hasil tesis tersebut berisikan mengenai bentuk Manajemen Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia (dosen) Program Studi Pendidikan Bahasa Arab (PBA) IAI Cipasung Tasikmalaya yang telah memenuhi konsep manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan, pengembangan, prosedur pemantauan dan evaluasi rutin. IAI Cipasung Tasikmalaya, pengelolaan sumber daya manusia dipusatkan langsung di dalam lembaga namun kerjasama yang baik dengan masing-masing unit menghasilkan dosen yang berkompeten dan lulusan yang berkualitas di bidang bahasa Arab. Secara keseluruhan pengelolaan untuk meningkatkan kualitas dosen di PBA IAI Cipasung Tasikmalaya berjalan dengan baik. Namun, masih ada beberapa permasalahan yang perlu

²⁰ A Sholihah, “Manajemen Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Program Studi Pendidikan Bahasa Arab Dan Implikasi Terhadap Kualitas Lulusan Di IAI Cipasung Tasikmalaya,” *Tesis UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*, 2022.

dibenahi terutama terkait motivasi dan pekerjaan. Selain itu, terdapat permasalahan komunikasi akibat kurangnya kerja sama tim dalam menjalankan organisasi.

Pada penelitian terdahulu ini lebih fokus peningkatan mutu sumber daya manusia yang mana hasilnya mempengaruhi kualitas lulusan dari IAI Cipasung Tasikmalaya, sedangkan penelitian peneliti fokus pada peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk. Penelitian terdahulu juga terfokus pada upaya pengelolaan yang dilakukan Program Studi Pendidikan Bahasa arab untuk peningkatan mutu sumber daya manusia, sedangkan penelitian peneliti fokus pada strategi yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia. Adapun persamaannya terdapat pada topik pembahasan peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) dan sama menggunakan jenis penelitian kualitatif.

Kedua, Nurhalizah, Niar Astaginy, dan Andry Stepahnie Titing melakukan penelitian kolaborasi dengan judul “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Dosen Universitas Sembilanbelas November Kolaka*”.²¹ Hasil dari jurnal tersebut menunjukkan bahwa strategi pengembangan sumber daya manusia (dosen) banyak tantangan dan hambatan dalam pengembangan kampus, meskipun telah menerapkan beberapa strategi pengembangan staf, termasuk berbagi pengetahuan dan kolaborasi, meningkatkan kualitas pengajaran, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan dan pengembangan karir. Namun, terdapat kendala yang membuat strategi tersebut tidak berhasil, antara lain perencanaan yang buruk, kurangnya dana untuk infrastruktur dan pelatihan, serta kemauan fakultas untuk berpartisipasi dalam pelatihan. Menyikapi hal tersebut, para dosen Universitas Sembilanbelas Kolaka mempunyai jalan meningkatkan keterampilannya dengan melakukan pendapatan kredit, mengikuti pelatihan atau kursus,

²¹ Nurhaliza, Astaginy Niar, and Titing Andry Stepahnie, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Dosen Universitas Sembilanbelas November Kolaka,” *GLORY (Global Leadership Organizational Research in Management)* 1, no. 4 (2023): 310–24, <https://jurnal.stikes-ibnusina.ac.id/index.php/GLORY/article/download/422/400>.

menulis lebih banyak artikel ilmiah, dan berpartisipasi dalam program sertifikasi atau pendampingan. Jurnal ini menekankan penggunaan teori pengembangan karir yang merupakan proses seumur hidup bagi individu, untuk menganalisis strategi pengembangan sumber daya manusia dosen di Universitas Sembilanbelas Kolaka.

Pada penelitian terdahulu ini objek penelitiannya tertuju pada sumber daya manusia di Universitas Sembilanbelas November Kolaka, sedangkan penelitian peneliti sumber daya manusia di perguruan tinggi alih bentuk. Penelitian terdahulu menggambarkan bentuk strategi umum, sedangkan penelitian peneliti terfokus strategi yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia. Adapun persamaannya terdapat pada topik pembahasan strategi pengembangan mutu sumber daya manusia (dosen) dan sama menggunakan jenis penelitian kualitatif.

Ketiga, Asep Tutun Usman, Lim Wasliman, Ujang Nurjaman, Faiz Karim Fathkullah melakukan penelitian kolaborasi dengan judul “*Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya dan IPI Garut)*”.²² Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen strategis untuk meningkatkan kualitas dosen di perguruan tinggi swasta dilaksanakan sesuai dengan teori mutu dan manajemen strategis. Hal ini berimplikasi pada kualitas pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat seperti yang ditunjukkan oleh beberapa dosen yang terlibat dalam kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Analisis lingkungan, pengembangan strategi, implementasi strategi, pengendalian strategi dan evaluasi strategi merupakan bagian dari proses manajemen strategis untuk meningkatkan kualitas dosen. Implementasi strategis terjadi melalui penetapan tujuan tahunan, rancangan kebijakan, motivasi karyawan, dan alokasi sumber daya. Selain itu, evaluasi strategi dilakukan dengan menilai faktor internal dan eksternal dan mengambil tindakan yang diperlukan

²² Usman et al., “Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya Dan IPI Garut).”

untuk memperbaikinya. Jurnal ini menunjukkan bahwa manajemen strategis dapat meningkatkan kualitas pengajaran di perguruan tinggi swasta dalam proses yang terintegrasi dan berkelanjutan dan hal ini berdampak positif pada peningkatan kualitas pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Pada penelitian terdahulu ini objek penelitiannya tertuju pada peningkatan mutu dosen di perguruan tinggi swasta, sedangkan penelitian peneliti peningkatan mutu dosen di perguruan tinggi negeri alih bentuk. Penelitian terdahulu juga fokus pada upaya pengelolaan dan perencanaan terhadap studi kasus UMTAS Tasikmalaya dan IPI Garut, sedangkan penelitian peneliti fokus pada strategi yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia. Adapun kesamaanya terdapat pada topik pembahasan strategi peningkatan mutu dosen dan sama menggunakan jenis penelitian kualitatif.

Peneliti mempunyai landasan penelitian terdahulu yang sejenis sebagai referensi. Adapun disini terdapat 3 sumber yang diambil, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Tahun Penelitian dan Judul	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian.
1.	Amaliyah Sholihah. <i>“Manajemen Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Program Studi Pendidikan Bahasa Arab dan Implikasinya terhadap Kualitas Lulusan di IAI Cipasung Tasikmalaya”</i> . Tesis UIN Sunna Kalijaga	1. Topik pembahasan peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen). 2. Jenis penelitian yang digunakan yaitu metode penelitian kualitatif.	Penelitian terdahulu lebih fokus peningkatan mutu sumber daya manusia yang berpengaruh pada kualitas lulusan di Institut Agama Islam (IAI) Cipasung Tasikmalaya, sedangkan penelitian peneliti fokus pada peningkatan mutu sumber daya manusia di	Penelitian peneliti fokus pada strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam bagian Sub Ketenagaan dalam peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan

	Yogyakarta. (2022).		perguruan tinggi alih bentuk.	tinggi pasca alih bentuk.
2.	Nurhalizah, Niar Astagniy, Andry Stephanie Thing. “ <i>Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Dosen Universitas Sembilanbelas November Kolaka</i> ”. <i>Global Leadership Organizational Reserach in Management</i> . (2023).	1. Topik pembahasan terkait strategi pengembangan sumber daya manusia (dosen) di pendidikan tinggi. 2. Jenis penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif.	Penelitian terdahulu objek penelitiannya bertujuan pada sumber daya manusia di Universitas Sembilanbelas November, sedangkan penelitian peneliti sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk.	
3.	Asep Tutun Usman, Lim Wasliman,Ujang Nurjaman, Faiz Karim Fatkhullah. “ <i>Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya dan IPI Garut)</i> ”. Jurnal Pendidikan Islam UII (2022) .	1. Topik pembahasan terkait strategi peningkatan mutu dosen. 2. Jenis penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif. 3. Fokus permasalahan terkait, perencanaan, implementasi dan evaluasi strategi peningkatan mutu.	Penelitian terdahulu objeknya bertujuan pada peningkatan mutu dosen di perguruan tinggi swasta, sedangkan, penelitian peneliti peningkatan mutu dosen di perguruan tinggi negeri alih bentuk.	

Berdasarkan penelitian terdahulu pada tabel di atas, peneliti menemukan beberapa *novelty* (pembaharuan) dengan penelitian peneliti yang berfokus membahas Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk. Objek penelitian ini belum pernah diangkat penelitian maka dari itu masih menjadi pembaharuan yang berharap selanjutnya dapat dikembangkan lagi.

F. Definisi Istilah

Terdapat penjelasan penelitian terkait penggunaan istilah dalam pemaknaan judul yang bertujuan untuk menghindari adanya salah paham pada fokus penelitian ini. Adapun istilah-istilah tersebut, sebagai berikut:

1. Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam

Strategi merupakan serangkaian perencanaan yang mencakup rancangan dasar, implementasi, sampai dengan evaluasi untuk mencapai tujuan yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. Strategi pada penelitian ini adalah rancangan yang berfokus pada ranah tugas Sub Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

2. Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia

Peningkatan mutu sumber daya manusia merupakan upaya pengembangan yang berkelanjutan untuk meningkatkan kualifikasi dan dapat memenuhi standar kebijakan yang berlaku. Peningkatan mutu sumber daya manusia dalam penelitian ini dimaksudkan peningkatan kualitas sumber daya pengajar/dosen pada perguruan tinggi yang beralih bentuk ke universitas.

3. Perguruan Tinggi Alih Status

Perguruan tinggi alih status merupakan institusi pendidikan tinggi yang berganti bentuk kelembagaan karena peningkatan akreditasi dan perubahan tingkat universitas, seperti Akademi ke Sekolah Tinggi, Sekolah Tinggi ke Institut, Institut ke Universitas. Perguruan tinggi alih bentuk pada penelitian ini merujuk pada PTKIN yang berganti kelembagaan dari Institut ke Universitas dalam masa 5 tahun terakhir.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ini dibuat untuk mempermudah pemahaman isi penelitian yang berjudul “Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk.” Adapun pembahasan pada penelitian ini dibagi menjadi enam bab yang menjadi poin penting, yaitu:

BAB I : Pendahuluan merupakan pembahasan umum yang terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

BAB II: Pembahasan berisikan tentang kajian pustaka yang terdiri dari teori terkait “Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk” dan kerangka berfikir penelitian.

BAB III: Metodologi penelitian yang menjelaskan tentang pendekatan, jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, serta prosedur penelitian.

BAB IV: Memaparkan data dan hasil penelitian yang didapatkan di lapangan.

BAB V: Berisi pembahasan topik utama penelitian terkait perencanaan, implementasi, dan evaluasi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk serta tafsiran penelitian.

BAB VI: Bagian penutup yang berisi kesimpulan dan saran penelitian.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Strategi berasal dari bahasa Yunani “*strategos*” (usaha mencapai kemenangan dalam sebuah pertandingan atau peperangan) yaitu suatu pendekatan yang mencakup dalam pelaksanaan gagasan, perencanaan dan eksekusi dalam jangka waktu tertentu. Strategi adalah sebuah rencana atau pendekatan sebagai arah tindak untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan. Istilah strategi ini diartikan rencana skala besar yang berorientasi jangka panjang untuk berinteraksi dengan lingkungan yang kompetitif dalam mencapai tujuan organisasi.²³ Diperkuat pendapat Pearce dan Robinson bahwa suatu strategi mencerminkan kesadaran organisasi tentang bagaimana, kapan, dan dimana organisasi tersebut berkompetisi akan melawan siapa dalam kompetisi tersebut dan untuk tujuan apa suatu organisasi berkompetisi.²⁴ Strategi ini merupakan langkah-langkah perusahaan dari pimpinan untuk terwujudnya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sebagaimana firman Allah dalam Surat Az-Zalzalah ayat 7-8:

فَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ خَيْرًا يَرَهُ ۗ وَمَنْ يَعْمَلْ مِثْقَالَ ذَرَّةٍ شَرًّا يَرَهُ ۗ

Artinya: “Siapa yang mengerjakan kebaikan seberat zarah, dia akan melihat (balasan)-nya. Dan siapa yang mengerjakan kejahatan seberat zarah, dia akan melihat (balasan)-nya”.²⁵

²³ Nengsih, “Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) Perpustakaan Universitas Negeri Makassar,” *Skripsi UIN Alauddin Makassar* 3, no. 2 (2018): 91–102.

²⁴ KF Linasari, “Strategi Pemasaran Islam Yang Berpengaruh Pada Penjualan Manajemen Bisnis Syariah”, *Jurnal Institut Agama Islam Negeri Kudus*, *Pharmacognosy Magazine* 75, no. 17 (2021): 399–405.

²⁵ Tafsir. <https://tafsirq.com/99-az-zalzalah/ayat-7>. Diakses pada tanggal 18 Oktober 2024.

Definisi yang dijabarkan Imam Mulyana, strategi adalah ilmu sekaligus seni yang menggunakan kemampuan, sumber daya dan lingkungan bersama secara maksimal.²⁶ Hal ini strategi memanfaatkan semua komponen yang berisikan teknis dan memerlukan kreativitas sebagai perantara pendukung rencana yang tersedia. Rencana yang dimaksudkan menyeluruh dan membahas setiap aspek tujuannya. Sebuah strategi dapat dikatakan baik apabila strategi tersebut menyeimbangkan analisis rasional dengan kemampuan adaptasi dinamis.

Sama halnya dengan yang didefinisikan Juliansyah, strategi sebagai alat untuk ilmu perencanaan dan pengalokasian sumber daya dengan cara seefektif dan seefisien mungkin.²⁷ Ini juga menjadi tolak ukur perencanaan untuk mencapai tujuan dan menghadapi tantangan dengan penggunaan cara yang tepat.

Menurut Goldworthy dan Ahley yang dikutip Opan Arifudin, dkk dalam buku manajemen strategik (teori dan implementasi) menjelaskan bahwa ada tujuh aturan dasar dalam merumuskan strategi, yaitu:²⁸

1. Menjelaskan dan menginterpretasikan masa sekarang dan masa depan
2. Strategi sebagai arahan dalam menentukan perencanaan
3. Strategi pada keunggulan kompetitif, bukan hanya mempertimbangkan untung keuangan
4. Diaplikasikan dari atas ke bawah
5. Mempunyai orientasi eksternal
6. Merencanakan strategi pada jangka waktu yang panjang

²⁶ M.W Azizy, "Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Budaya Religius Di Madrasah Ibtida'iyah Aklamin Poncokusumo Kabupaten Malang," *Skripsi UIN Malang* 15, no. 1 (2024): 37–48.

²⁷ Eris Juliansyah, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi," *Jurnal Ekonomak* 3, no. 2 (2017): 19–37.

²⁸ Pena Persada and Opan Arifudin, "Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi" (Center for Open Science, 2020).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir.²⁹ Strategi menjadi langkah mengambil keputusan yang didasarkan rumusan perencanaan untuk dapat diimplementasikan secara efektif.

Adapun terdapat empat manfaat strategi yang diungkapkan Mintzberg, yaitu:³⁰

1. Rencana adalah suatu rute yang diinginkan secara sadar untuk bertindak
2. Pola adalah suatu *sequence of action*
3. Position adalah suatu cara menempatkan organisasi dalam lingkungan
4. Prespektif adalah suatu gaya yang terintegrasi untuk melihat dunia

Manfaat strategi ini dapat dipahami dari berbagai prespektif yang mana memberikan kontribusi penting untuk pengembangan dalam sebuah organisasi.

Mencapai tujuan manfaat strategi tersebut harus mempunyai pengelolaan organisasi yang baik. Hal ini tertuang pada manajemen strategi, seperti yang dikemukakan Fred R. David “*Strategi management can be defined as the art and science of formulating, implementing and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives*” menerangkan bahwa proses manajemen strategi terdiri dari tiga tahapan, yaitu merancang strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi.³¹ Sebagai penyempurna strategi dapat dilihat dari identifikasi tiga proses tersebut.

1. Perencanaan/Formulasi Strategi

Perencanaan strategi merupakan langkah awal dalam proses pengembangan strategi yang dirumuskan untuk mencapai tujuan jangka panjang dan pendek. Seperti pendapat Koontz yang menyatakan bahwa “*Planning is decision making: it involves selecting the courses of action that a company other enterprise and every departement*

²⁹ Ahmad Rusdiana, “Manajemen Strategik,” 2020, 1–301.

³⁰ Henry Mintzberg, *Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations* (Simon and Schuster, 1989).

³¹ Fred R David, *Strategic Management: Concepts and Cases 1986, Sustainability (Switzerland)*, vol. 11, 2019.

of it, will follow” berarti perencanaan adalah pengambilan keputusan yang mencakup semua kegiatan yang akan dilaksanakan oleh organisasi untuk menjadikan organisasi yang kuat dan bertahan lama maka dilakukan suatu perencanaan yang matang.³²

Perencanaan ini dapat menghasilkan perubahan dengan pertimbangan visioner dan waktu yang bertahap sampai tujuan. Seperti yang didefinisikan Charles E. Lindblom yang mana mengembangkan konsep “*incrementalism*” atau perencanaan bertahap, menurutnya perencanaan bukan proses yang dilakukan terencana tetapi merupakan serangkaian keputusan untuk menanggapi masalah spesifik yang ada kemudian menghasilkan perubahan bertahap.³³ Perencanaan yang benar akan mewujudkan hasil sesuai tujuan. Seperti yang tertera pada hadits:

عَنْ أَمِيرِ الْمُؤْمِنِينَ أَبِي حَفْصِ عُمَرَ بْنِ الْخَطَّابِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: إِنَّمَا الْأَعْمَالُ بِالنِّيَّاتِ، وَإِنَّمَا لِكُلِّ امْرِئٍ مَا نَوَى، فَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ فَهَجْرَتُهُ إِلَى اللَّهِ وَرَسُولِهِ، وَمَنْ كَانَتْ هِجْرَتُهُ لِدُنْيَا يُصِيبُهَا، أَوْ امْرَأَةٍ يَنْكِحُهَا، فَهِيَ هِجْرَتُهُ إِلَى مَا هَاجَرَ إِلَيْهِ

Artinya: Dari Amirul Mu'minin Abu Hafsh (Umar bin Khottob) berkata: “Aku mendengar Rasulullah SAW bersabda: “Amalan-amalan itu hanyalah tergantung pada niatnya. Dan setiap orang itu hanyalah akan dibalas berdasarkan apa yang ia niatkan. Maka barang siapa yang hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya, maka hijrahnya kepada Allah dan Rasul-Nya. Namun barang siapa yang hijrahnya untuk mendapatkan dunia atau seorang wanita yang ingin ia nikahi, maka hijrahnya kepada apa yang ia niatkan tersebut. “ (H.R Bukhori dan Muslim).³⁴

Hadits tersebut bisa dipahami bahwa segala sesuatu itu tergantung daripada niat awalnya, niat ini menjadi bentuk ikhtiar seseorang untuk mendapatkan sesuatu yang diharapkan dan buah dari usaha itu akan menghasilkan apapun sesuai dengan prasangka yang telah diniatkan. Mencapai tujuan yang diharapkan sangat perlu adanya

³² Harold Koontz, Cyril O'Donnell, and Heinz Wehrich, *Essentials of Management*, vol. 18 (McGraw-Hill New York, 1986).

³³ Lindblom Charles, “The Science of Muddling Through,” *Public Administration Review* 19, no. 2 (1959): 79–88.

³⁴ Hadits Arbain. <https://haditsarbain.com/hadits/amalan-bergantung-pada-niat/>. Diakses tanggal 18 Oktober 2024.

langkah perencanaan yang tepat dan matang karena apa yang diusahakan dengan sungguh-sungguh akan berhasil.

Terdapat teori mengenai proses perencanaan berdasarkan pendapat Berry dalam Mahi dan Trigunarso yakni meliputi tujuh tahap, sebagai berikut:³⁵

a. Diagnosis masalah

Perencanaan dimulai dengan ketidakpuasan terhadap keadaan saat ini, yang diikuti dengan masalah yang muncul dan muncul. Tidak akan ada kebutuhan dan tindakan jika tidak ada masalah atau isu. Diagnosis masalah bergantung pada gambaran keadaan yang diinginkan, yang berfungsi sebagai tujuan. Salah satu tujuan dari pendefinisian masalah adalah untuk menemukan cara untuk menyelesaikan berbagai masalah.

b. Perumusan tujuan

Tujuan berhubungan dengan definisi masalah, pendefinisian masalah sangatlah penting. Masalah dapat dijelaskan dengan jelas, tujuan juga dapat dijelaskan dengan jelas. Salah satu tantangan terbesar dalam perencanaan adalah menerjemahkan tujuan yang tidak jelas dan tidak selaras dengan tujuan operasional. Sebelum membuat rencana untuk mencapai tujuan jangka pendek atau jangka panjang, tujuan harus ditetapkan terlebih dahulu.

c. Proyeksi dan perkiraan

Definisi perencanaan merupakan orientasi masa depan yang sangat ditekankan. Prediksi sangat penting untuk menyiarkan dan menentukan alternatif. Evaluasi tidak dapat dilakukan tanpa memproyeksikan bagaimana berbagai alternatif akan berdampak pada situasi di masa depan. Proyeksi dan perkiraan sangat bergantung pada data dan informasi yang kita miliki, serta fenomena yang dianalisis.

³⁵ Ir Ali Kabul Mahi, Sri Indra Trigunarso, and M Kes SKM, *Perencanaan Pembangunan Daerah Teori Dan Aplikasi* (Kencana, 2017).

d. Pengembangan alternatif

Suatu rencana yang baik tidak akan terlepas dari serangkaian pilihan. Proses perencanaan sering kali mengabaikan tahap pengembangan pilihan, padahal tahap ini sangat mempengaruhi kualitas keputusan akhir karena keputusan tersebut berasal dari rangkaian pilihan yang dipilih dalam rencana.

e. Analisis Kelayakan

Setiap pilihan yang telah ditanyakan melalui analisis kelayakan, apabila hambatan dalam pelaksanaan telah dipertimbangkan terlebih dahulu, hambatan tersebut dapat dengan mudah diidentifikasi.

f. Evaluasi

Saat perencana memiliki pilihan yang diperkirakan dapat diterapkan, tahap evaluasi dimulai. Situasi di mana hanya ada satu opsi, seseorang harus membuat keputusan yang berarti melanjutkan rangkaian tindakan yang disarankan atau tidak melakukan apa-apa sama sekali. Efisiensi adalah kriteria yang sering digunakan.

g. Implementasi

Perencanaan yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk ini memperhatikan prosedur kebijakan yang berlaku. Sesuai yang ada pada indikator rencana strategi Kementerian Agama 2020-2024 yaitu menguatkan pendidikan tinggi yang berkualitas, mencapainya dimulai dengan peningkatan mutu dosen.³⁶ Pengajar yang berkompeten akan memberikan teladan yang baik untuk mahasiswanya, dengan itu akan tercipta pendidikan yang berkualitas. Terlebih pada

³⁶ Kementerian Agama RI, "Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2024," *Menteri Agama Republik Indonesia*, 2020, 1-309, https://bali.kemenag.go.id/uploads/media/2020/07/RENSTRA_KEMENAG_2020-2024.pdf.

perguruan tinggi alih bentuk terdapat standar kualifikasi dosen yang harus dipenuhi sesuai ketentuan.

Perencanaan ini terfokus pada peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi yang berubah kelembagaan dari institut ke universitas. Adapun perubahan bentuk ini mempunyai persyaratan kualifikasi yang diatur pada Peraturan Menteri Agama No.13 Tahun 2024, sebagai berikut:³⁷

Tabel 2.1 Kualifikasi Minimum Pendidikan Dosen

No	Kualifikasi Pendidikan	Perubahan Bentuk		
		Akademi ke Sekolah Tinggi	Sekolah Tinggi ke Institut	Institut ke Universitas
1.	Magister	20 orang	40 orang	60 orang
2.	Doktor	-	8 orang	12 orang

Tabel 2.2 Kualifikasi Minimum Kepangkatan Akademik Dosen

No	Kualifikasi Dosen	Perubahan Bentuk		
		Akademi ke Sekolah Tinggi	Sekolah Tinggi ke Institut	Institut ke Universitas
1.	Lektor	6 orang	12 orang	16 orang
2.	Lektor Kepala	-	6 orang	8 orang
3.	Guru Besar	-	-	4 orang

Strategi awal dengan perencanaan bertujuan untuk membantu mewujudkan tujuan peningkatan mutu dosen dengan mencapai standar kebijakan. Terutama pada perguruan tinggi yang berubah bentuk kelembagaan dari institut ke universitas harus memenuhi persyaratan kualifikasi minimum dosen tersebut.

³⁷ “PMA No. 13 Tahun 2024 Tentang Pendirian, Perubahan Dan Pembubaran PTKN.”

2. Implementasi Strategi

Pada Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Implementasi mempunyai arti peneran atau pelaksanaan. Artinya implementasi adalah penerapan konsep perencanaan untuk mencapai tujuan kegiatan yang dilakukan secara sistematis. Pelaksanaan berasal dari bahasa arab “*At-taujih*” yang bermakna mengarahkan dan menggerakkan. Sebagaimana firman Allah dalam surah Al-Baqarah ayat 213:

كَانَ النَّاسُ أُمَّةً وَاحِدَةً فَبَعَثَ اللَّهُ النَّبِيَّ نَ مُبَشِّرِينَ وَمُنذِرِينَ وَأَنْزَلَ مَعَهُمُ الْكِتَابَ بِالْحَقِّ لِيُحْكَمَ بَيْنَ
النَّاسِ فِي مَا اُخْتَلَفُوا فِيهِ

Artinya: “Manusia itu (dahulunya) umat yang satu (dalam ketauhidan). (Setelah timbul perselisihan,) lalu Allah mengutus para nabi (untuk) menyampaikan kabar gembira dan peringatan. Allah menurunkan bersama mereka Kitab yang mengandung kebenaran untuk memberi keputusan di antara manusia tentang perkara yang mereka perselisihkan”. (Q.S Al-Baqarah: 213)³⁸

Ayat tersebut Alalh mengutus para nabi untuk membimbing umat-Nya dalam jalan yang benar. Hal ini menjadi teladan bagi para pemimpin untuk mengarahkan pengikutnya mencapai tujuan yang bermanfaat. Implementasinya bisa melalui penghargaan yang diberikan pada pekerja sebagai bentuk pujian atau bonus atas tugas yang telah diselesaikan. Pekerja akan merasa dihargai dan percaya diri dalam bekerja lalu mendorong semangat bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Implementasi merupakan proses yang bertujuan memastikan tercapainya suatu kebijakan untuk menghasilkan karya yang praktis. Implementasi merupakan ide, kebijakan atau inovasi dalam suatu tindakan sehingga memberikan dampak, baik berupa pengetahuan, keterampilan maupun sikap.³⁹ Adanya sebuah aksi dan hasil ini menjadi bukti berhasilnya suatu perencanaan sebelumnya. Satu tujuan dengan Hunger

³⁸ Tafsirq. <https://tafsirq.com/2-al-baqarah/ayat-213>. Diakses 18 Oktober 2024.

³⁹ Sipuan Sipuan et al., “Perencanaan, Implementasi, Dan Evaluasi Profesi,” *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal* 9, no. 1 (2023): 373–84.

dan Wheelen, menyatakan bahwa implementasi strategi adalah suatu proses manajemen penerapan strategi dan kebijakan melalui pengembangan program, anggaran dan prosedur.⁴⁰ Implementasi strategi ini sebuah pelaksanaan menggunakan formulasi untuk membawa pada perubahan yang lebih baik dari suatu tatanan organisasi.

Terdapat pendapat Sinonsayang dan Minahasa yang dikutip pada jurnal kolaborasi Sirajuddin, Zulkarnain dan Suradi menjelaskan bahwa implementasi adalah serangkaian pelaksanaan kegiatan untuk menetapkan kebijakan publik sehingga mencapai hasil seperti yang diharapkan.⁴¹ Hal ini selaras dengan pandangan Randall B. Ripley dan Grace A. Franklin yang dijelaskan bahwa implementasi merupakan tahap setelah undang-undang atau kebijakan ditetapkan yang melibatkan tiga komponen penting pendukung, yaitu:⁴²

- a. Penetapan kebijakan
- b. Otoritas Program
- c. Hasil Pencapaian
- d. Manfaat Strategi

Teori tersebut menunjukkan bahwa tahap implementasi bukan hanya terkait prosedur, tetapi lebih untuk mencapai tindakan nyata dalam operasional kebijakan dan dapat berdampak bagi sekitar.

⁴⁰ J David Hunger, *Essentials of Strategic Management* (Pearson Education Limited, 2011).

⁴¹ Sipuan et al., "Perencanaan, Implementasi, Dan Evaluasi Profesi."

⁴² R B Ripley and G A Franklin, *Policy Implementation and Bureaucracy* (Brooks/Cole, 1986), <https://books.google.co.id/books?id=C6HZAAAAMAAJ>.

Bagian dari implementasi diatas terdapat sebuah tujuan yang ingin dicapai dari suatu strategi. Implementasi tidak berjalan manual namun juga dipengaruhi esensi objek tujuan itu sendiri. Tujuan implementasi atau pelaksanaan, yaitu:⁴³

- a. Membuat perencanaan yang matang untuk tujuan umum dari implementasi
- b. Mengontrol perencanaan atau kebijakan yang dilaksanakan
- c. Mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai kebijakan
- d. Mengevaluasi keefektifan rencana sebagai bahan peningkatan kualitas

Kesimpulan dari berbagai teori, implementasi adalah salah satu bagian proses penting untuk terciptanya suatu gagasan. Secara mendasar berarti sebuah upaya untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan melalui tujuan tertentu sampai tercapai pelaksanaan kebijakan. Oleh karena itu dalam langka mengimplementasikan strategi perlu menampilkan keefektifan sebagai bekal kesiapan di lapangan guna mendapatkan hasil yang nyata dan totalitas.

Implementasi yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk ini menekankan bahwa pelaksanaan harus sesuai regulasi, mempunyai struktur pelaksanaan yang jelas, memberikan hasil terukur dan berdampak positif. Mencapai hasil yang maksimal perguruan tinggi alih status didukung juga dengan perubahan satuan kerja Badan Layanan Umum (BLU). Perguruan tinggi tidak hanya berubah dari segi bentuk kelembagaan saja tetapi juga dituntut untuk lebih meningkatkan pola dan komponen manajemennya termasuk dalam pengelolaan keuangan yaitu dengan perubahan dari satuan kerja biasa menjadi BLU.

⁴³ Sarah Khairunnisa, "Implementasi Aplikasi Haji Pintar Untuk Mempermudah Pelayanan Pendaftaran Haji Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan" (Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2024).

Badan Layanan Umum (BLU) memiliki keterkaitan erat dan berpengaruh dalam implementasi strategi peningkatan mutu dosen. Perguruan tinggi yang satuan kerjanya BLU memiliki fleksibilitas anggaran dan layanan publik, dengan itu dapat mendukung pelaksanaan program peningkatan mutu dosen lebih adaptif karena dapat menyesuaikan layanan yang dibutuhkan.⁴⁴

Implementasi strategi peningkatan mutu dosen terdapat pada program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional. Sesuai Keputusan Dirjen Pendis No.5177 Tahun 2024 tentang pedoman sertifikasi dosen bahwa program ini merupakan upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi melalui sertifikasi agar dosen memenuhi kualifikasi, kompetensi serta integritas sesuai dengan standar pendidikan nasional. Adapun beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam sertifikasi dosen, yaitu:⁴⁵

- a. Strategi sertifikasi
 - 1) Penilaian Internal (Empirikal, Persepsional, Personal);
 - 2) Penilaian Eksternal.
- b. Mekanisme penilaian
 - 1) Penilaian Persepsional;
 - 2) Deskripsi Diri;
 - 3) Penyusunan Deskripsi Diri;
 - 4) Lembar Pengesahan.
- c. Persyaratan dan pengajuan calon peserta sertifikasi dosen
 - 1) Calon peserta sertifikasi memenuhi persyaratan
 - a) Eligibel pada PD-DIKTI;
 - b) Memiliki kualifikasi akademik sekurang-kurangnya S2/Setara;

⁴⁴ Kemenkeu RI, "Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 129/Pmk.05/2020 Tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum."

⁴⁵ Indonesia, "Pedoman Sertifikasi Dosen 2024."

- c) Memiliki NIDN atau NIDK bagi dokter pendidik klinis penuh waktu atau memiliki NIDK bagi dosen paruh waktu;
 - d) Memiliki masa kerja sebagai dosen sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun secara berturut-turut Terhitung Mulai Tanggal (TMT) pengangkatan pertama dalam jabatan fungsional dosen;
 - e) Memenuhi Beban Kerja Dosen (BKD) 2 (dua) tahun secara berturut-turut yang dibuktikan dengan laporan kinerja atau L-BKD;
 - f) Memiliki jabatan akademik sekurang-kurangnya Asisten Ahli;
 - g) Memiliki pangkat atau golongan-ruang atau Surat Keputusan Inpassing/penyetaraan dari pejabat yang berwenang (bagi dosen non PNS);
 - h) Memiliki sertifikat Bahasa Inggris atau Bahasa Arab yang masih berlakudan/atau berlaku paling lama 2 (dua) tahun pada saat dilaksanakannya verifikasi data calon peserta;
 - i) Memiliki sertifikat Program Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP)
- 2) Pengajuan calon peserta dilakukan oleh Pimpinan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam atau Pimpinan Kopertais setelah dilakukan verifikasi terhadap keabsahan data dosen sesuai ketentuan yang dibuktikan surat pernyataan kebenaran data.

d. Pembiayaan

- 1) Pembiayaan pelaksanaan Serdos terdiri atas komponen biaya yaitu persiapan, perencanaan dan pengembangan, pelaksanaan dan monitoring, evaluasi, serta pelaporan. Pembiayaan pelaksanaan Serdos untuk dosen di bawah

Kementerian Agama dibebankan pada DIPA Ditjen Pendis atau sumber lainnya.

- 2) Pembiayaan tunjangan Serdos mengacu Peraturan Menteri Keuangan Nomor 164/PMK/2010 tentang Tata Cara Pembayaran Tunjangan Profesi Guru dan Dosen, Tunjangan Khusus Guru dan Dosen, Tunjangan Kehormatan Profesor dan Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 7213 tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Pembayaran Tunjangan Profesi Dosen dan Tunjangan Kehormatan Guru Besar (Profesor) pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam atau ketentuan yang berlaku lainnya.

Program jabatan fungsional merupakan jenjang karir dari seorang dosen. Hal yang harus diperhatikan sesuai pada Keputusan Menteri Agama No.828 Tahun 2024, sebagai berikut:⁴⁶

a. Pemenuhan Angka Kredit Kumulatif

- 1) Angka Kredit Kumulatif merupakan akumulasi nilai angka kredit yang harus dicapai oleh Dosen sebagai salah satu syarat kenaikan pangkat dan jabatan akademik.
- 2) Ketentuan nilai dasar dan koefisien angka kredit pada setiap pangkat dan jenjang Jabatan Akademik Dosen serta angka kredit kumulatif pada setiap kenaikan jenjang Jabatan Akademik Dosen.
- 3) Dalam hal Dosen memperoleh ijazah pendidikan formal yang lebih tinggi, diberikan tambahan angka kredit sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari angka kredit kumulatif kenaikan pangkat sesuai dengan jenjangnya untuk 1 (satu) kali penilaian.

⁴⁶ “KMA 828 2024 -Tentang-Pedoman-Pembinaan-Dan-Pengembangan-Profesi-Dan-Karier-Jabatan-Fungsional-Dosen-Rumpun-Ilmu-Agamapdf.Pdf.”

- 4) Tumbuhan angka kredit ini hanya diberikan bagi Dosen dengan predikat kinerja paling rendah baik.
- 5) Kelebihan angka kredit kumulatif kenaikan pangkat dapat diperhitungkan kembali untuk kenaikan pangkat selanjutnya sepanjang dalam jenjang jabatan akademik yang sama.
- 6) Dalam hal Predikat Kinerja diperoleh melalui evaluasi kinerja yang dilaksanakan secara periodik dan tahunan, konversi predikat kinerja ke dalam angka kredit dapat dihitung secara proporsional berdasarkan periode penilaian yang berjalan sepanjang terpenuhi ekspektasi. Konversi predikat kinerja ke dalam angka kredit.

b. Kesesuaian Pangkat dan Jabatan Akademik

- 1) Dalam hal Dosen telah memenuhi angka kredit kumulatif untuk kenaikan pangkat bersamaan dengan kenaikan jenjang jabatan akademik, dilakukan kenaikan jenjang jabatan akademik terlebih dahulu, dan dengan angka kredit yang sama diusulkan kenaikan pangkat.
- 2) Dalam hal belum tersedia lowongan pada jenjang jabatan akademik tersebut, Dosen yang telah memenuhi angka kredit kumulatif untuk kenaikan pangkat dapat diberikan kenaikan pangkat satu tingkat lebih tinggi. Dosen tersebut melaksanakan tugas jabatan akademik sesuai dengan jenjang jabatan akademik yang diduduki.
- 3) Kelebihan angka kredit kumulatif kenaikan pangkat dapat diperhitungkan kembali untuk kenaikan pangkat selanjutnya sepanjang dalam jenjang yang sama.
- 4) Dosen yang telah mencapai suatu jenjang jabatan akademik di mana pangkat dan golongan saat ini masih di bawah jenjang jabatan akademiknya, Dosen

tersebut dapat mengajukan kenaikan pangkat dan golongan secara bertahap sampai dengan pangkat dan golongan tertinggi sesuai dengan angka kreditnya.

c. Tata Cara Pengusulan dan Penilaian Usulan Kenaikan Jabatan Akademik

1) Pemenuhan persyaratan:

- a) Pindai ijazah asli tertinggi rumpun ilmu agama;
- b) Pindai disertasi untuk usulan kenaikan ke Profesor dan pindai tesis/disertasi untuk usulan kenaikan ke Lektor Kepala, pindai keputusan asli pengangkatan sebagai calon PNS atau keputusan asli pengangkatan sebagai Dosen Tetap bagi Dosen non-PNS;
- c) Pindai keputusan asli pengangkatan sebagai PNS;
- d) Pindai sertifikat pendidik asli;
- e) Pindai keputusan asli pengangkatan pangkat terakhir bagi Dosen PNS;
- f) Pindai keputusan asli pengangkatan pangkat terakhir bagi Dosen PNS;
- g) Pindai keputusan asli pengangkatan dalam jabatan akademik terakhir;
- h) Pindai keputusan asli penetapan angka kredit integrasi bagi Dosen PNS;
- i) Pindai keputusan asli angka kredit konversi bagi Dosen PNS;
- j) Pindai rekapitulasi asli angka kredit dalam Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit bagi Dosen non-PNS;
- k) Pindai laporan kinerja Dosen 4 (empat) semester terakhir;
- l) Pindai surat pernyataan keabsahan karya ilmiah;
- m) Pindai file pdf. bahan paparan bagi usulan kenaikan jabatan akademik profesor;
- n) Pindai file dokumen syarat tambahan bagi usulan kenaikan jabatan profesor;

- o) Pindai file pdf. peta Jabatan Akademik Dosen;
 - p) Pindai berita acara persetujuan tim komite integritas akademik sesuai dengan Format 11 dan daftar hadir;
 - q) Pindai berita acara persetujuan Senat sesuai dengan Format 13 dan daftar hadir;
 - r) Pindai surat pengantar Rektor/Ketua perguruan tinggi bagi Dosen perguruan tinggi keagamaan.
- 2) Pemenuhan Bahan Presentasi dan Wawancara
- a) Pernyataan penelitian, yang merangkum secara singkat pekerjaan penelitian yang telah dicapai dan menjabarkan tujuan penelitian di masa depan setelah menduduki jabatan profesor;
 - b) Pernyataan pengajaran, yang membahas filosofi dan praktik terkait dengan pengajaran dan bimbingan sarjana dan pascasarjana, metode pengajaran yang telah dilaksanakan dan terbukti efektif, apa yang perlu ditingkatkan, dan apa yang ingin dicapai pada perkuliahan mendatang setelah menduduki jabatan profesor;
 - c) Pernyataan pengajaran dan pernyataan penelitian dibuat.
- 3) Mekanisme pengajuan usulan kenaikan jenjang jabatan akademik asisten ahli dan lektor diatur oleh Rektor/Ketua perguruan tinggi keagamaan.
- 4) Mekanisme pengajuan usulan kenaikan jenjang jabatan akademik lektor kepala dan profesor dengan ketentuan:
- a) Pengajuan Usulan Kenaikan Jabatan Akademik
Operator perguruan tinggi mengunggah dokumen usulan (Promotion Dossier) kenaikan Jabatan Akademik Dosen pada sistem aplikasi layanan kenaikan jabatan Dosen rumpun ilmu agama.

- b) Verifikasi Berkas Usulan Kenaikan Jabatan Akademik Dosen Verifikasi dan validasi berkas usulan kenaikan Jabatan Akademik Dosen dilakukan oleh operator pada Direktorat Pendidikan Tinggi Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
 - c) Penugasan Asesor Pemeriksa Substansi Usulan Kenaikan Jabatan Calon Profesor
 - d) Penugasan Tim Asesor Pelaksanaan Presentasi dan Wawancara Calon Profesor.
- d. Tata Cara Penetapan Keputusan Kenaikan Jabatan Akademik
- 1) Kementerian mengeluarkan hasil uji kompetensi kenaikan jabatan akademik dalam bentuk rekomendasi kelayakan kenaikan jabatan yang ditandatangani oleh Direktur Jenderal Pendidikan Islam untuk jenjang Lektor Kepala dan Profesor. Bentuk rekomendasi kelayakan kenaikan jabatan.
 - 2) Menteri menerbitkan Keputusan Kenaikan Jabatan Akademik Dosen.
 - 3) Alur proses pengusulan, penilaian dan penetapan jabatan akademik dilaksanakan.
- e. Kriteria Artikel Jurnal Ilmiah
- 1) Artikel Jurnal Ilmiah
Persyaratan khusus kenaikan Jabatan Akademik Dosen wajib dipenuhi dengan artikel jurnal ilmiah yaitu artikel yang memenuhi mutu proses penelitian dan mutu proses penerbitan dengan memperhatikan kaidah ilmiah, etika akademik, standar proses penelitian, standar proses penerbitan dan memiliki dampak nyata dan kebermanfaatan terhadap masyarakat
 - 2) Karya Ilmiah Syarat Khusus Kenaikan Jabatan Akademik

Karya ilmiah syarat khusus adalah Karya ilmiah sebagai syarat utama (syarat khusus) menduduki jenjang Jabatan akademik tertentu yang terbit pada jurnal yang terindeks. Karya ilmiah yang digunakan untuk pemenuhan syarat khusus kenaikan jabatan akademik ke Lektor Kepala dan Profesor tidak boleh dipenuhi dengan karya ilmiah yang diterbitkan oleh perguruan tinggi pengusul dan/atau pengusul sebagai salah satu editor. Karya ilmiah yang diterbitkan di jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional, dan jurnal internasional bereputasi selama pendidikan sekolah (tugas/izin belajar magister dan/atau doktor) yang merupakan sintesis/pengembangan dari disertasi/thesis tidak dapat digunakan untuk pemenuhan syarat khusus. Jurnal yang menerapkan praktek predatory dan jurnal ilmiah yang laman webnya palsu atau kloning juga tidak dapat digunakan untuk pemenuhan syarat khusus kenaikan jabatan akademik.

3) Klasifikasi Jurnal Ilmiah

Proses penilaian karya ilmiah dalam Jabatan Akademik Dosen, jurnal ilmiah dibedakan jurnal ilmiah nasional, jurnal ilmiah nasional terakreditasi, jurnal ilmiah internasional dan jurnal ilmiah internasional bereputasi.

- 4) Jurnal ilmiah nasional yang selanjutnya disebut jurnal nasional merupakan majalah ilmiah yang memenuhi kriteria:
 - a) Karya ilmiah ditulis dengan memenuhi kaidah ilmiah dan etika akademik;
 - b) Memiliki ISSN;
 - c) Memiliki terbitan versi daring (online);
 - d) Bertujuan menampung/mengomunikasikan hasil-hasil penelitian ilmiah dan/atau konsep ilmiah berkenaan disiplin ilmu tertentu;

- e) Ditujukan kepada masyarakat ilmiah/peneliti yang mempunyai disiplin-disiplin keilmuan yang relevan;
 - f) Diterbitkan oleh penerbit/badan ilmiah/organisasi profesi/organisasi keilmuan/ perguruan tinggi dengan unit-unitnya;
 - g) Menggunakan bahasa Indonesia dan/atau bahasa Inggris dengan abstrak dalam bahasa Indonesia dan/atau bahasa Inggris;
 - h) Memuat karya ilmiah dari penulis yang berasal dari paling sedikit 2 (dua) institusi yang berbeda;
 - i) Mempunyai dewan redaksi/editor yang terdiri atas para ahli dalam bidangnya dan berasal dari paling sedikit 2 (dua) institusi yang berbeda.
- f. Jurnal ilmiah nasional terakreditasi yang selanjutnya disebut jurnal nasional terakreditasi merupakan majalah ilmiah yang memenuhi kriteria sebagai jurnal nasional dan mendapat status terakreditasi dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dengan masa berlaku hasil akreditasi yang sesuai.
- g. Jurnal internasional harus memenuhi kriteria:
- 1) karya ilmiah yang diterbitkan ditulis dengan memenuhi kaidah ilmiah dan etika akademik;
 - 2) Memiliki ISSN;
 - 3) Ditulis dengan menggunakan bahasa resmi PBB (Arab, Inggris, Perancis, Rusia, Spanyol, dan Tiongkok);
 - 4) Memiliki terbitan versi online;
 - 5) Dewan redaksi (editorial board) merupakan pakar di bidangnya paling sedikit berasal dari 4 (empat) negara;

- 6) Artikel ilmiah yang diterbitkan dalam 1 (satu) nomor terbitan paling sedikit penulisnya berasal dari 2 (dua) negara;
 - 7) Alamat jurnal dapat ditelusuri secara daring;
 - 8) Editor boards dari jurnal dapat ditelusuri secara daring dan tidak ada perbedaan antara editor yang tercantum di edisi cetak dan edisi daring;
 - 9) Proses revidi dilakukan dengan baik dan benar;
 - 10) Jumlah artikel setiap penerbitan wajar dan tata letak tampilan setiap terbitan tidak berubah;
 - 11) Tidak pernah diketemukan sebagai jurnal yang tidak bereputasi atau jurnal meragukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Islam atau tidak terdapat pada daftar jurnal/penerbit kategori yang diragukan;
 - 12) Pada saat dinilai oleh tim penilai baik di perguruan tinggi maupun di pusat, jurnal tidak dinyatakan cancelled atau discontinued oleh lembaga indeksasi;
 - 13) Diterbitkan oleh perguruan tinggi atau penerbit (publisher) kredibel atau asosiasi profesi internasional bereputasi, dan terindeks oleh basis data internasional yang bereputasi (contoh Web of Science dan Scopus) dengan nilai SJR jurnal bernilai sama atau kurang dari 0,10 atau memiliki JIF Wos kurang dari 0,05. Nilai SJR/JIF base line ini ditetapkan sama untuk bidang keilmuan dalam rumpun ilmu agama bagi usulan kenaikan Jabatan Akademik Dosen secara reguler.
- h. Jurnal internasional bereputasi merupakan jurnal yang memenuhi kriteria sebagaimana dimaksud pada angka 6 huruf a sampai dengan huruf 1, dengan indikator:
- 1) Diterbitkan oleh asosiasi profesi ternama di dunia atau perguruan tinggi atau penerbit (publisher) kredibel;

2) Terindeks dalam basis data internasional bereputasi yang diakui oleh Kementerian Agama (contoh Web of Science dan/atau Scopus) dengan nilai SJR jurnal di atas 0,10 atau memiliki JIF WOS paling sedikit 0,05. Nilai SJR/JIF base line ini ditetapkan sama untuk bidang keilmuan dalam rumpun ilmu agama bagi pemenuhan persyaratan khusus usulan kenaikan Jabatan Akademik Dosen.

i. Kriteria Kepenulisan yang Sah

- 1) Penulis setuju dan mengakui terlibat dalam penulisan;
- 2) Penulis memberikan kontribusi intelektual atau ilmiah yang signifikan terhadap artikel yang ditulis.

3. Evaluasi Strategi

Secara umum evaluasi memiliki arti yang disamakan dengan penilaian dan perkiraan untuk menyatakan analisis program dalam bentuk nilai. Dikemukakan oleh Stufflebeam dan Coryn tentang definisi *evaluasi* “*evaluation is the process of determining the merit, worth and value of things and evaluation are the product of the process*”. Evaluasi adalah suatu proses menentukan manfaat, harga, dan nilai dari sesuatu, dan evaluasi adalah produk dari proses tersebut.⁴⁷ Evaluasi berkontribusi besar dalam mendapatkan nilai pencapaian tujuan yang mana juga berpengaruh tentang keberlanjutan program, apakah dipertahankan atau dihentikan.

Evaluasi adalah tahapan koreksi secara objektif dari perencanaan dan implementasi strategi yang telah dilaksanakan. Proses ini menjadi penentuan tolak ukur keberhasilan sejauh mana tujuan tercapai. Pada dasarnya evaluasi merupakan sebuah cara *screening* terhadap implementasi yang digunakan untuk prediksi,

⁴⁷ Daniel L Stufflebeam and Chris L S Coryn, *Evaluation Theory, Models, and Applications* (John Wiley & Sons, 2014).

pengawasan, perhitungan pelaksanaan program selanjutnya agar menjadi lebih baik. Hasil evaluasi yang dimaksud sebagai umpan balik terhadap perencanaan yang akan dilakukan di masa yang akan datang.⁴⁸ Adanya evaluasi menjadikan peluang baru untuk mengembangkan keberhasilan tujuan. Adapun evaluasi juga sebagai transparansi untuk klarifikasi dan kritik mengenai nilai dasar, penentuan tujuan dan sasaran. Hal ini termaktub secara menyirat pada hadits berikut:

عَنْ بُرَيْدَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ ﷺ
 كُنْتُ هَيْئَتُكُمْ عَنْ زِيَارَةِ الْقُبُورِ، فَزُورُوهَا، وَهَيْئَتُكُمْ عَنْ لُحُومِ الْأَضَاحِيِّ فَوْقَ ثَلَاثٍ فَأَمْسِكُوا مَا
 بَدَا لَكُمْ وَهَيْئَتُكُمْ عَنِ النَّبِيدِ إِلَّا فِي سِقَاءٍ فَأَشْرَبُوا فِي الْأَسْقِيَةِ كُلِّهَا وَلَا تَشْرَبُوا مُسْكًا

Artinya: Dari Buraidah ra, ia berkata: Rasulullah SAW bersabda: “Aku telah melarang kalian untuk ziarah kubur, maka sekarang ziaralah kubur, dan aku pernah melarang kalian memakan daging kurban lebih dari tiga hari, maka simpanlah apa yang kalian kehendaki dari daging-daging tersebut, dan aku pernah melarang kalian nabidz (minuman yang terbuat dari anggur) kecuali yang terdapat dalam tempat minum, maka minumlah yang ada dalam semua tempat minum dan janganlah kalian minum sesuatu yang memabukkan. (HR. Muslim)⁴⁹

Hadits tersebut menjelaskan bahwa Rasulullah pernah memberikan suatu perintah melarang akan suatu hal pada kaumnya, yang mana selanjutnya beliau meralat/merubah tersebut menjadi mubah. Hal ini terdapat suatu bentuk evaluasi yang menjadikan adanya perubahan, tak lain perintah perubahan ini merupakan evaluasi pada arah menuju hukum yang lebih benar. Masuk dalam konteks evaluasi strategi menjadi kesamaan yang hakikatnya evaluasi dalam suatu program penting dilakukan untuk penilaian yang lebih baik ke depannya.

⁴⁸ Dian Suluh Kusuma Dewi, *Buku Ajar Kebijakan Publik*, UM Jakarta Press, 2019.

⁴⁹ Ilmu Islam, “HR. Muslim,” 18 Oktober 2024, <https://ilmuislam.id/hadits/27585/hadits-muslim-nomor-3651>.

Purwanto dan Suparman menjelaskan bahwa evaluasi adalah proses penerapan metode ilmiah untuk mengumpulkan informasi yang valid dan dapat diandalkan. Belaiu juga mendeskripsikan prinsip dasar evaluasi, diantaranya:⁵⁰

- a. Sistematis
- b. Terintegrasi dengan semua aspek program yang dievaluasi
- c. Penggunaan standar tertentu
- d. Identifikasi sumber kesalahan dalam berbagai komponen
- e. Proses pengumpulan data yang akurat
- f. Keandalan individu yang dievaluasi

Diperoleh kesimpulan bahwa evaluasi strategi ini merupakan serangkaian proses yang dilakukan secara runtut untuk mengetahui kualitas pelaksanaan program sebagai kompas arah penentu kebijakan selanjutnya. Maka dari itu suatu organisasi perlu merumuskan evaluasi ini pada tahap pembentukan straregi supaya tujuan dapat tercapai karena ini sebagai salah satu aspek penentu keberhasilan tujuan. Evaluasi membantu mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan dari suatu program dengan begitu dapat mengantisipasi masalah yang akan datang dan merumuskan solusinya, baik akan diteruskan, dikembangkan atau bahkan ditunda.

Evaluasi menjadi cara pembanding pencapaian tujuan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan. Mencapai evaluasi yang efektif terdapat beberapa model evaluasi atau variasi prosesnya yang dikembangkan dan dicetuskan ahli, yaitu Stufflebeam dalam bukunya *Education Evaluation and Decision Making* dan dipraktikan pada evaluasi usahanya ESEA (*the Elementary and Secondary Education Act*):⁵¹

⁵⁰ Aninda Tri Safinatun Najah, "Evaluasi Program Kelas Tahfizh Al-Qur'an Dengan Model CIPP (Context, Input, Process Dan Product) Di Pondok Pesantren Tahfidz Muhammadiyah Al Fattah Ngantang Kabupaten Malang," 2024.

⁵¹ Stufflebeam and Coryn, *Evaluation Theory, Models, and Applications*.

a. Evaluasi Model CIPP

Konsep evaluasi terdiri dari empat dimensi yang menjadi komponen dan proses sebuah program kegiatan, yaitu: *context*, *input*, *process* dan *product*, sehingga disingkat CIPP.

1) Evaluasi Konteks (*Context Evaluation*)

Evaluasi konteks merupakan pengumpulan sebuah informasi sebagai penentu tujuan dan memahami lingkungan yang sesuai. Badrujaman mengatakan bahwa tujuan utama penilaian konteks adalah untuk mengkaji status objek secara keseluruhan guna memberikan gambaran mengenai karakteristik lingkungan.⁵² Tahap ini evaluasi dapat menghasilkan bahan nilai yang telah disesuaikan dengan kebutuhan yang ada.

2) Evaluasi Masukan (*Input Evaluation*)

Evaluasi masukan merupakan evaluasi yang dicoba untuk semua aspek yang menunjang terlaksananya suatu program. Lebih rincinya evaluasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi kualitas sistem, proses program, alternatif strategi.⁵³ Orientasi utamanya untuk menentukan langkah-langkah dalam mencapai tujuan program.

3) Evaluasi Proses (*Process Evaluation*)

Evaluasi proses adalah tahapan peninjauan kembali perencanaan sebagai bentuk monitoring tujuan program. Esensi dari evaluasi ini untuk koreksi pelaksanaan rencana/program untuk memberikan *feedback* pengelola terkait progres program yang dijalankan. Seperti yang dikemukakan Stufflebeam & Shinkfield, Worthen & Sanders yang menjelaskan bahwa

⁵² Siti Muyana, "Context Input Process Product (CIPP): Model Evaluasi Layanan Informasi," in *Prosiding Seminar Bimbingan Dan Konseling*, vol. 1, 2017, 342–47.

⁵³ Darodjat Darodjat and W Wahyudhiana, "Model Evaluasi Program Pendidikan," *Islamadina: Jurnal Pemikiran Islam* 15, no. 1 (2015): 1–23.

evaluasi proses menekankan pada tiga tujuan, yaitu: (a) mendeteksi perancangan prosedur atau implementasinya selama tahap pelaksanaan; (b) menyediakan informasi untuk mengambil keputusan yang telah diprogramkan; dan (c) menjaga catatan prosedur.⁵⁴ Evaluasi ini meliputi isi proses penilai keefektifan rencana yang telah dilaksanakan dan komponen yang perlu perbaikan.

4) Evaluasi Hasil (*Product Evaluation*)

Evaluasi hasil menjadi tahap terakhir dari serangkaian evaluasi program sebagai pengukur capaian manfaat program dan penilaian standar kebutuhan yang telah terpenuhi. Adapun menurut pendapat Sax, fungsi evaluasi hasil adalah perantara untuk membuat keputusan yang berkelanjutan, akhir dan pengembangan program.⁵⁵

b. Evaluasi Model Provus (*Discrepancy Model*)

Evaluasi model provus merupakan model evaluasi yang membandingkan bahan realita dengan bahan standar yang akan direncanakan. Terdapat prosedur yang digunakan dalam evaluasi discrepancy, yaitu: (a) desain; (b) instalasi; (c) proses; (d) produk; dan (e) perbandingan berupa biaya dan manfaat.⁵⁶ Hal ini bertujuan untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya kesenjangan antar program.

c. Evaluasi Model Stake (*Countenance Model*)

Model stake dikembangkan oleh Robert E. Stake dari University of Illinois yang menggunakan matrik deskripsi dan matrik pertimbangan.⁵⁷ Evaluasi ini

⁵⁴ Muyana, "Context Input Process Product (CIPP): Model Evaluasi Layanan Informasi."

⁵⁵ Pamela A Moss, "Shifting Conceptions of Validity in Educational Measurement: Implications for Performance Assessment," *Review of Educational Research* 62, no. 3 (1992): 229–58.

⁵⁶ Pinton Setya Mustafa, "Model Discrepancy Sebagai Evaluasi Program Pendidikan," *Palapa* 9, no. 1 (2021): 182–98.

⁵⁷ Putri Rahadian Dyah Kusumawati, "Evaluasi Pembelajaran IPA Model Discovery Learning Menggunakan Model Countenance Stake," *Literasi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 11, no. 1 (2020): 20–31.

merupakan evaluator yang bertahap dalam bentuk pertimbangan yang mengacu pada kebijakan. Adapun tiga tahap evaluasi model stake, yaitu: (a) pendahuluan (antecedent) berisi informasi dasar sebelum terlaksana program; (b) transaksi atau interaksi (transaction) berisi implementasi saat program dilaksanakan; dan (c) hasil (outcome) berisi pencapaian program yang ada. Dari tahapan tersebut akan terdapat hasil untuk menjadi bahan pertimbangan dan rekomendasi program.

d. CSE-UCLA Evaluation Model

CSE-UCLA (Center for the Study of Evaluation-University of California in Los Angeles) dikembangkan oleh Alkin pada tahun 1969. Model evaluasi ini mempunyai empat tahap, yaitu:⁵⁸

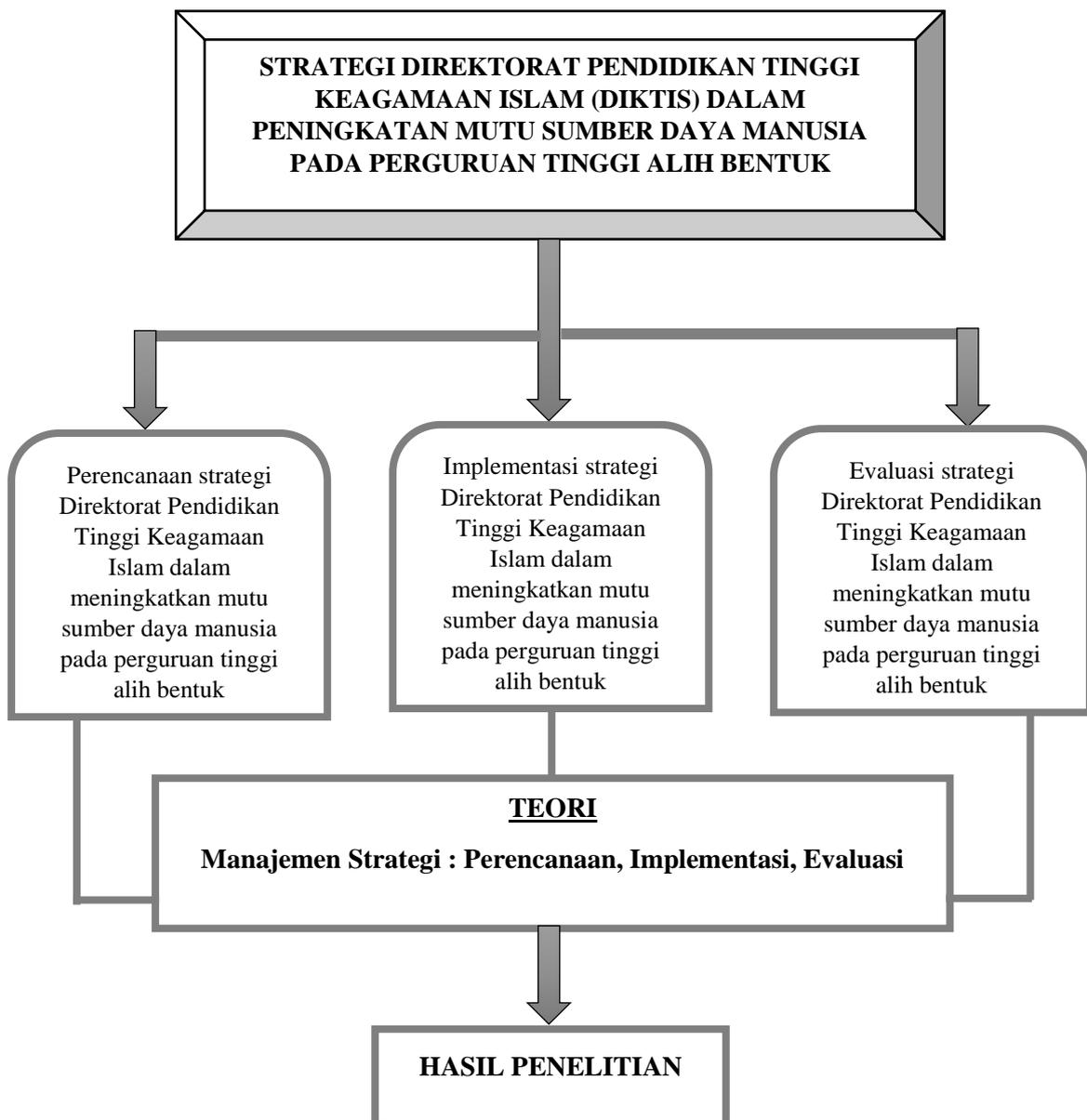
- 1) *Need Assessment*
- 2) *Program Planning*
- 3) *Formative Evaluation*
- 4) *Summative Evaluation*

Evaluasi yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk ini memastikan implementasi program yang digunakan selaras dengan tujuan dan regulasi perubahan bentuk. Evaluasi menggunakan pedoman regulasi Peraturan Menteri Agama No.13 Tahun 2024 terkait pendirian, perubahan dan pembubaran Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri untuk menilai keberhasilan perencanaan dan implementasi dalam peningkatan mutu dosen serta pencapaian kualifikasi sesuai standar perubahan bentuk kelembagaan.

⁵⁸ Widiastuti Widiastuti, Linora Linora, and Hafiz Hidayat, "Menganalisis Pemilihan Model Evaluasi Program Pendidikan," *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 3, no. 3 (2024): 383–94.

B. Kerangka Berpikir

Berikut akan digambarkan kerangka berpikir penelitian dengan judul “Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk. Pada penelitian ini menggunakan teori utama dari Fred. David terkait manajemen strategi yang terdapat tiga komponen, yaitu perencanaan, implementasi dan evaluasi.⁵⁹



Bagan 2.2 Kerangka Berpikir

⁵⁹ David, *Strategic Management: Concepts and Cases 1986*.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Proposal skripsi dengan judul “Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk” menggunakan metode penelitian kualitatif. Moeleong mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang berusaha untuk menggali pemahaman dan pengetahuan mengenai fenomena tertentu, seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan aspek lainnya.⁶⁰ metode ini menggambarkan hasil penelitian dengan pendalaman data berdasarkan pengamatan manusia.

Pendekatan yang digunakan yaitu fenomenologi, yang mana penelitian ini berproses dengan mengamati fenomena secara seksama lalu penjabaran hasil penelitian dituangkan dalam bentuk susunan kalimat atau bersifat naratif. Adapun menurut Withney yang dikutip Nazir menyatakan bahwa jenis penelitian ini merupakan upaya pencarian fakta-fakta dan menginterpretasikan dengan cara akurat, menyelidiki dan mengkaji isu-isu yang memiliki keterkaitan dengan masyarakat, aturan-aturan yang berlaku pada situasi tertentu meliputi interaksi, aktivitas, sikap, cara pandang, implementasi serta dampak fenomena.⁶¹

Penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi dapat didefinisikan sebagai penelitian untuk memahami fenomena yang terjadi pada objek penelitian dan menyajikan penelitian dalam bentuk kata dan bahasa dalam konteks kasus ilmiah dengan menggunakan

⁶⁰ Lexi J Moleong, “Metodologi Penelitian Kualitatif (Konsep Dasar Penelitian Kualitatif),” *Bandung: Remaja Rosdakarya, (Edisi Revisi)*, 2011.

⁶¹ M Nazir, “Metode Penelitian, Ed Ghalia Indonesia Risman Sikumbang,” *Skripsi UIN Malang* 15, no. 1 (2024): 37–48.

berbagai metode.⁶² Penelitian kualitatif fenomenologi merupakan bentuk penyajian data berupa tulisan yang berlandaskan fakta akurat dari lapangan dengan tujuan memvisualisasikan hipotesis secara jelas. Peneliti memilih pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif dalam penelitian ini karena lebih mudah menelusuri fakta, mengidentifikasi masalah, mendapatkan kedekatan yang sistematis dan hasil yang terperinci. Penelitian ini ada untuk menjawab pertanyaan bagaimana strategi perencanaan, implementasi, dan evaluasi dalam peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen).

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini bertempat di Kementerian Agama Republik Indonesia pada Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, yang beralamat di Jl. Lapangan Banteng Barat No. 3-4, Jakarta Pusat. Adapun peneliti memilih penelitian dilokasi ini berdasarkan pertimbangan, sebagai berikut:

1. Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam merupakan instansi pemerintah pendidikan yang mana sebagai pelaksana untuk menaungi pengelolaan PTKIN (Perguruan Tinggi Keagamaan Islam) di ranah tingkat pusat.
2. Peneliti bertujuan menelusuri informasi dan data terkait bagaimana bentuk strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk yang dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, Kementerian Agama Republik Indonesia.

C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian ini penting adanya kehadiran langsung peneliti di lokasi penelitian untuk mendapatkan data dan informasi secara jelas dan transparan. Keterlibatan peneliti menjadi instrumen utama yang nantinya berinteraksi melalui wawancara,

⁶² Yuli Nurmalasari and Rizki Erdiantoro, "Perencanaan Dan Keputusan Karier: Konsep Krusial Dalam Layanan BK Karier," *Quanta: Jurnal Kajian Bimbingan Dan Konseling Dalam Pendidikan* 4, no. 1 (2020): 44–51.

melakukan observasi, dan pengamatan fenomena yang ada pada lokasi penelitian. Oleh karena itu keberhasilan penelitian sangat dipengaruhi kehadiran peneliti, beberapa keuntungan yaitu:

1. Memudahkan peneliti dalam observasi objek sebagai penunjang penelitian
2. Memudahkan peneliti dalam proses penelitian untuk mengambil data sesuai fokus objek
3. Memudahkan peneliti dalam menganalisis data secara langsung yang akan digunakan.

Tertera dengan jelas peran penting kehadiran peneliti untuk membantu proses penelitian lebih optimal dan mendapatkan hasil yang terpercaya serta akurat sesuai tujuan penelitian. Adapun terdapat alur pengambilan data penelitian, sebagai berikut:

1. Melaksanakan magang di Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia sebagai pengamatan awal fenomena yang ada pada lokasi penelitian
2. Mengajukan surat izin penelitian dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang ditujukan pada Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia sebagai perantara resmi untuk mendapatkan informasi terkait topik yang diangkat penelitian.
3. Melakukan pengumpulan data yang diawali dengan observasi intensif, wawancara pada narasumber terkait, dan dokumentasi berdasarkan fokus penelitian.
4. Mengelola data menggunakan teknis analisis, yaitu kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan sesuai hasil penelitian terkait strategi peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk yang dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, Kementerian Agama Republik Indonesia.

D. Data dan Sumber Data

Data yang dikumpulkan ini sesuai dengan fokus penelitian yaitu terkait strategi yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam mulai dari perencanaan, implementasi, serta evaluasi dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk. Menurut Suharsimi Arikunto data penelitian adalah subjek dimana sebuah data didapat.⁶³ Sedangkan sumber data merupakan sebuah subjek asal bahan itu diperoleh. Terdapat dua jenis sumber data yang dipilih peneliti dalam penelitian ini, yaitu:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti atau pihak lain dari sumber pertama dalam penelitiannya.⁶⁴ Sumber data primer ini adalah data atau informasi yang diperoleh langsung dari narasumber objek penelitian. Data ini dapat berupa hasil observasi dan wawancara informan. Adapun sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil wawancara dengan subjek penelitian, yaitu kepala sub direktorat, staf atau pegawai sub kepegawaian yang mengelola peningkatan mutu sumber daya manusia PTKI (Perguruan Tinggi Keagamaan Islam).

2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang berbentuk sebuah dokumen, misalnya data yang berkaitan dengan kondisi geografis suatu wilayah, produktivitas dari perguruan tinggi, ketersediaan bahan pangan dan lain sebagainya.⁶⁵ Sumber data sekunder adalah proses mengumpulkan data dan menganalisis hasil penelitian yang diperoleh bukan secara langsung di lapangan. Dalam penelitian ini data didapat melalui studi literatur seperti jurnal, artikel, buku, dan penelitian terdahulu (skripsi, tesis, disertasi), yang mana

⁶³ Suharsimi Arikunto, "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek," (*No Title*), 2010.

⁶⁴ Ria Sukmawati and M. Irfan Tarmizi, "Metodologi Penelitian," *Tjybjb.Ac.Cn* 27, no. 2 (2022): 58–66, <http://117.74.115.107/index.php/jemasi/article/view/537>.

⁶⁵ Sutrisno Hadi, "Metodologi Research Jilid 1," 2004.

sebagai pendukung serta penambah data primer. Diperkuat juga dengan data berupa dokumentasi terkait pelaksanaan penelitian. Berbagai sumber tersebut akan membantu peneliti untuk membuktikan hasil penelitian dengan valid.

E. Teknik Pengumpulan Data

Peneliti mengumpulkan data penelitian terkait strategi peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih status yang dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dengan menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang melibatkan pengamatan objek tertentu. Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono menjelaskan bahwa observasi adalah suatu proses yang kompleks dan tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis.⁶⁶ Berkesinambungan dengan pendapat Bogdan dan Biklen, observasi memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mengamati interaksi sosial, perilaku dan konteks yang relevan dengan fenomena yang diteliti, baik dalam situasi nyata atau dilingkungan yang telah dirancang secara khusus untuk penelitian.⁶⁷ Observasi adalah sebuah tindakan pengamatan peneliti secara langsung maupun tidak langsung untuk mendapatkan informasi dan fakta terkait fenomena yang berkaitan dengan objek penelitian

Pada penelitian ini, peneliti melakukan observasi dengan mengamati proses perencanaan, implementasi dan evaluasi strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk yang dilakukan oleh Direktorat

⁶⁶ Sugiyono Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D," *Alfabeta Bandung* 14 (2010).

⁶⁷ Darrel N Caulley, "Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods.," *Qualitative Research Journal* 7, no. 2 (2007): 106–8.

Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. Teknik observasi ini dipilih sebagai pendukung penelusuran informasi untuk mendapatkan hasil data yang faktual.

2. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dengan informan. Wawancara merupakan percakapan dengan maksud untuk mencari tahu kebenaran atau pendalaman informasi yang dilakukan dengan pewawancara dengan mengajukan pertanyaan untuk dijawab oleh yang diwawancarai.⁶⁸ Wawancara ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman pandangan, pengalaman dan prespektif personal terkait objek penelitian. Menurut Creswell, wawancara ini bisa dilakukan secara terstruktur, semi terstruktur atau tidak terstruktur, tergantung pada tingkat kerangka yang telah ditentukan sebelumnya.⁶⁹ Wawancara adalah prosesi tanya jawab peneliti pada narasumber yang dipilih untuk menjadi informan komponen penelitian.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan wawancara dengan berbagai narasumber dari civitas Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam bagian Ketenagaan yang ikut andil dalam menangani perencanaan, implementasi, evaluasi strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih status. Berikut informan pada penelitian ini:

Tabel 3.1 Data Informan Wawancara Penelitian

NO	NAMA	JABATAN
1.	M. Aziz Hakim, M.H	Kepala Subdit Ketenagaan
2.	Effi Widayati, S. Ag	Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan
3.	Nazidatul Innayah, ST	Anggota Tim Pengembangan Profesi

⁶⁸ Moleong, "Metodologi Penelitian Kualitatif (Konsep Dasar Penelitian Kualitatif)."

⁶⁹ Creswell Jw, "Research Design-Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches," SAGE, Ca; Ofprnia, 200.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data berupa dokumen, arsip, dan catatan tentang fenomena penelitian. Dokumen yang digunakan bisa seperti surat, buku, laporan, dan foto. Studi dokumentasi juga memberikan pengetahuan mengenai konteks historis, kebijakan, peristiwa dan perkembangan fenomena yang diteliti.⁷⁰ Jadi dokumentasi adalah penyajian arsip kejadian yang telah terjadi pada fenomena penelitian. Pada penelitian ini, dokumentasi dilakukan untuk mengumpulkan data berupa foto, laporan pelaksanaan yang berkaitan dengan strategi (perencanaan, implementasi, evaluasi) peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi pasca alih status.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses identifikasi data lalu menyusun kerangka hasil penelitian yang diperoleh dari observasi, wawancara serta dokumentasi sebelumnya. Seperti pada buku *Analisis Data Penelitian Kualitatif* karangan Samiaji Saroso mengungkapkan pendapat Corbin dan Strauss bahwa analisis data kualitatif bersifat iteratif yang berarti ada pengulangan dan keterikatan antara pengumpulan data dan analisis data.⁷¹ Dengan itu peneliti memilih teknik analisis data kualitatif yang merujuk pada teori Miles, Huberman. Terdapat empat teknik analisis, sebagai berikut:⁷²

1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data ini dilakukan untuk mendapatkan hasil penelitian sesuai dengan konteks fokus fenomena secara faktual. Perantara pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan dengan sistematis.

⁷⁰ Creswell Jw, "Research Design-Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches," *SAGE, Ca; Offprnia*, 200.

⁷¹ Samiaji Sarosa, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Pt Kanisius, 2021).

⁷² Matthew B Miles, A Michael Huberman, and Johnny Saldaña, "Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. 3rd" (Thousand Oaks, CA: Sage, 2014).

2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merupakan proses penyelarasan hasil data penelitian yang telah dikumpulkan. Menurut Sumiaji kondensasi data, yaitu proses memilih, memusatkan perhatian, menyederhanakan, meringkas, dan mentransformasikan data mentah.⁷³ Kondensasi data adalah pemilahan hasil data pokok yang akhirnya menjadi kesatuan sederhana data dengan begitu akan membentuk satu pola penelitian.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

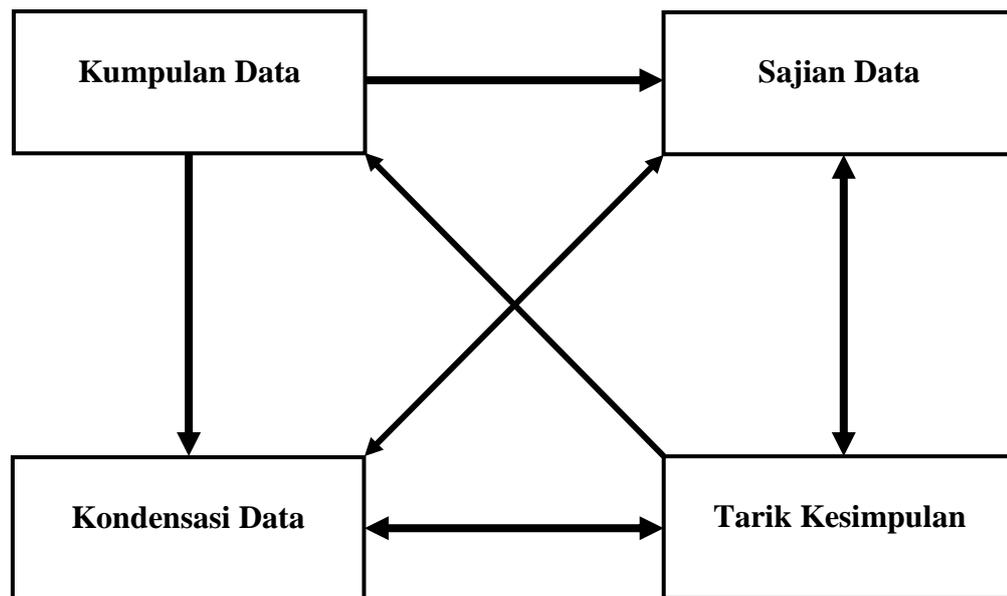
Penyajian data ini menjadi tahapan untuk memaparkan informasi yang menjadi hasil resmi penelitian secara terperinci. Berbagai data yang sudah diselaraskan sebelumnya yang akan membentuk hasil penyajian data ini. Penelitian ini menyajikan data menggunakan teks naratif dengan tujuan dapat dengan mudah dipahami. Mengikuti model Miles dan Huberman yang menyajikan data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, namun yang paling sering digunakan yaitu dengan teks yang bersifat naratif.⁷⁴

4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Kesimpulan menjadi tahapan akhir dari teknik analisis data ini. Menurut Miles dan Huberman kesimpulan mencakup deskripsi semua subtopik yang tercantum dengan lengkap serta kutipan kata demi kata dari wawancara. Garis besar dari penarikan kesimpulan ini adalah sebuah proses menyimpulkan hasil penelitian dan juga menekankan bahwa hasil yang telah diteliti didukung dengan data valid sebagai pendukung kebenaran. Sesuai pendapat Sugiyono, bila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat penelitian kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel atau dapat dipercaya.

⁷³ Sarosa, *Analisis Data Penelitian Kualitatif*.

⁷⁴ Miles, Huberman, and Saldaña, "Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. 3rd."



Gambar 3.1 Model Analisis Data Kualitatif Matthew B, Milles, A. Michael Huberman⁷⁵

G. Pengecekan Keabsahan Data

Tahapan pengecekan keabsahan data ini merupakan menguji kevalidan penelitian sesuai dengan standar supaya dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini juga menjadi cara untuk meminimalisir kesalahan penelitian. Menurut Sugiyono, keabsahan data dilakukan sebagai pembuktian bahwa penelitian yang dilakukan benar merupakan penelitian ilmiah dan untuk memverifikasi data yang diperoleh.⁷⁶ Salah satu teknik yang bisa digunakan dalam pengecekan keabsahan data ini adalah triangulasi. Norman K. Denkin mendefinisikan triangulasi sebagai gabungan berbagai metode untuk mengkaji fenomena dari berbagai prespektif yang berbeda.⁷⁷ Penelitian ini melakukan beberapa cara untuk pengecekan keabsahan data, diantaranya:

⁷⁵ Miles, Huberman, and Saldaña.

⁷⁶ Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D."

⁷⁷ UIN Malang, "Triangulasi Dalam Penelitian Kualitatif," n.d., <https://uin-malang.ac.id/r/101001/triangulasi-dalam-penelitian-kualitatif.html>.

1. Triangulasi

Teknik triangulasi ini terbagi menjadi 4 jenis, yaitu triangulasi metode, triangulasi sumber data, triangulasi teori dan triangulasi antar peneliti. Memastikan penelitian ini akurat, peneliti menggunakan 2 jenis triangulasi, sebagai berikut:

a. Triangulasi Sumber

Teknik ini merupakan cara untuk menelusuri kebenaran informasi melalui berbagai sumber data. Pengecekan keabsahan triangulasi sumber data dilakukan dengan membandingkan informasi yang didapat dari beberapa narasumber. Triangulasi sumber yang dilakukan penelitian ini melalui wawancara yang kemudian datanya dibandingkan.

b. Triangulasi Teknik

Teknik ini digunakan bermula sebuah informasi yang dibandingkan dengan satu atau beberapa teknik pengumpulan yaitu observasi dan dokumentasi. Perbandingan hasil wawancara sumber dengan observasi dan dokumentasi menghasilkan kesimpulan konsisten yang akurat. Triangulasi teknik ini juga bertujuan untuk meningkatkan validitas data penelitian.

H. Prosedur Penelitian

Prosedur yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Pra Penelitian

- a. Peneliti membuat rancangan penelitian dan memilih lokasi yang akan dijadikan objek penelitian.
- b. Peneliti melaksanakan observasi tahap awal di lokasi untuk membuat outline penelitian sebagai pengajuan judul skripsi.
- c. Peneliti melakukan konsultasi serta mendapatkan persetujuan wali dosen untuk outline penelitian yang akan diajukan sebagai judul skripsi ke fakultas.

- d. Peneliti mendaftarkan pengajuan judul skripsi dengan mengisi formulir yang menyertakan outline penelitian telah disetujui dan memilih dosen pembimbing
- e. Setelah SK (surat keterangan) dosen pembimbing keluar, peneliti melaksanakan konsultasi terkait judul penelitian yang akan diambil

2. Penelitian

- a. Setelah judul penelitian disetujui wali dosen, peneliti melakukan penelitian tahap awal dengan menyusun kerangka laporan mulai dari konteks penelitian, mengumpulkan kajian teori dan penyertaan metode penelitian.
- b. Setelah penyusunan kerangka penelitian, peneliti menyusun pertanyaan yang akan disampaikan saat wawancara narasumber untuk mencari informasi dan data.
- c. Selanjutnya peneliti mulai melakukan penelitian secara langsung di lokasi dengan observasi (tempat, kegiatan, situasi, kinerja, dll), wawancara informan, dan dokumentasi yang dikumpulkan berupa dokumen, foto, serta catatan penting.

3. Pengelolaan Data

Hasil data yang diperoleh dari penelitian, selanjutnya peneliti melakukan pengolahan data dengan ketentuan yang sudah dibuat pada kerangka laporan awal. Peneliti menganalisis semua data lalu disusun secara sistematis agar mudah dipahami oleh pembaca.

4. Hasil Penelitian

Data yang sudah diolah dan disusun secara terstruktur akan menghasilkan output penelitian berupa laporan hasil tugas akhir dalam bentuk skripsi.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Penelitian

Paparan data berikut berisikan hasil penelitian yang peneliti dapatkan di lapangan dengan menggunakan prosedur pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi untuk menjawab rumusan masalah pada penelitian. Data ini akan menyajikan sebuah strategi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terkait peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) di perguruan tinggi alih bentuk yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

1. Profil Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama RI

Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam merupakan salah satu perangkat kerja dibawah naungan dan pengawasan langsung Kementrian Agama Republik Indonesia, yang lokasinya di Jl. Lapangan Banteng Barat No. 3-4, Jakarta Pusat. Bagian Direktorat ini bertanggung jawab dalam pengelolaan dan pengembangan pendidikan tinggi islam baik negeri maupun swasta di Indonesia.

Sesuai Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2024 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama, Bagian Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam memiliki tugas dan fungsi dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan, bimbingan teknis, supervisi, pemantauan, evaluasi dan pelaporan bidang pendidikan tinggi keagamaan Islam.⁷⁸

Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam mempunyai enam pembagian perangkat kerja sebagai bentuk optimalisasi penugasan, yaitu terdiri dari: Subdirektorat Pengembangan Akademik, Subdirektorat Ketenagaanm Subdirektorat

⁷⁸ “Peraturan Kementerian Agama RI Nomor 25 Tahun 2024 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Agama.,”.

Sarana, Prasarana dan Kemahasiswaan, Subdirektorat Kelembagaan dan Kerja Sama, Subdirektorat Penelitian dan Pengabdian Masyarakat dan Sub Tata Usaha.⁷⁹

2. Visi dan Misi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam

Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan mempunyai konsep dalam pengembangan pendidikan tinggi keagamaan islam yang tertuang pada visi “Terwujudnya Keunggulan, Tata Kelola dan Kapasitas Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kelas Dunia.” Visi ini bertujuan sebagai tolak ukur terwujudnya pendidikan tinggi yang profesional, berintegritas dan amanah serta menjalankan peran agen perubahan dalam memberikan pelayanan unggul pada tingkat global. Terdapat misi yang menyempurnakan rancangan tujuan tersebut, yaitu:⁸⁰

- a. Meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- b. Melakukan pengembangan dan peningkatan SDM yang kompeten, terampil dan unggul pada PTKI.
- c. Meningkatkan tata kelola Perguruan Tinggi Keagamaan Islam.
- d. Meningkatkan sarana prasarana penunjang pendidikan, penelitian dan pengabdian.
- e. Meningkatkan kerjasama kepada masyarakat melalui legilitas kompetensi lokal dan internasional.

3. Program Unggulan

Kementerian Agama saat ini mulai mengenalkan Asta Protas Kemenag Berdampak atau yang disebut juga dengan delapan program prioritas. Kepala Kementerian Agama RI mengungkapkan “Program-program yang terpilih ini

⁷⁹ “Peraturan Kementerian Agama RI Pasal 110 Nomor 25 Tahun 2024 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Agama.”

⁸⁰ KemenagRI, “Grand Design PTKI 2020-2045,” no. August (2022).

merupakan langkah konkret Kemenag untuk menyelesaikan Asta Cita”. Adapun program prioritas Kemenag, sebagai berikut:⁸¹

- a. Meningkatkan Kerukunan dan Cinta Kemanusiaan
- b. Penguatan Ekoteologi
- c. Layanan Keagamaan Berdampak
- d. Mewujudkan Pendidikan Unggul, Ramah dan Terintegrasi
- e. Pemberdayaan Pesantren
- f. Pemberdayaan Ekonomi Umat
- g. Sukses Haji
- h. Digitalisasi Tata Kelola

Pada point keempat program prioritas terdapat peran penting Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam untuk mencapai tujuan pendidikan khususnya dalam tingkat perguruan tinggi. Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam mencanangkan beberapa target program unggulan yang menjadi prioritas dalam pengembangan PTKI, sebagai berikut:⁸²

Tabel 4.1 Target Program Unggul Diktis

No	Target Program Unggul Diktis
1.	PTKI unggul dan kompetitif dalam menjawab tantangan dan kebutuhan masyarakat, baik regional, nasional dan internasional.
2.	Berkembangnya PTKI yang potensial sesuai dengan kebutuhan pembangunan nasional.
3.	Meningkatkan mutu dan daya saing PTKI setelah bertransformasi.
4.	Menperkuat <i>Human Development Index</i> (HDI) dimanapun PTKI.
5.	Memperkuat <i>sciences integration</i> .
6.	Memperkuat peran PTKI dalam membangun moral bangsa.

⁸¹ KemenagRI, “Asta Protas, Kemenag Berdampak,” n.d., <https://kemenag.go.id/pers-rilis/kenalkan-asta-protas-menag-isinya-program-kemenag-berdampak-bmU0u>. Diakses 17 Maret 2025.

⁸² KemenagRI, “Program Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik,” n.d., <https://diktis.kemenag.go.id/v1/program>. diakses 16 Maret 2025.

7.	Mencapai atensi masyarakat adanya keberadaan PTKI dengan memperluas akses dan kapasitas.
8.	Perbandingan setara tenaga pendidik dengan kualifikasi keilmuan.

Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam membuat program strategi nasional sebagai langkah tindak lanjut program unggulan, sebagai berikut:⁸³

Tabel 4.2 Program Unggulan Direktorat PTKI

No	Kebijakan	Program Unggulan
1.	Menjadi Pusat Pengembangan Perpaduan Keilmuan Islam dan Umum.	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengintegrasikan akademik ke dalam kurikulum program studi PTKI. b. Penguatan mutu PTKI berbasis integrasi keilmuan. c. Transformasi kelembagaan PTKI (IAIN menjadi UIN). d. Olimpiade keagamaan, sains dan riset PTKI. e. Akreditasi internasional program studi keagamaan. f. Transformasi pengelolaan keuangan (Satker – BLU, BLU – PTNBH).
2.	Menjadi Pusat Gerakan Moderasi Beragama di Dunia.	<ul style="list-style-type: none"> a. Penguatan Cyber Islamic University. b. Sindikasi media PTKI untuk integrasi moderasi beragama. c. Penguatan pusat moderasi beragama di PTKI. d. Membangun jaringan diaspora penggerak moderasi beragama bagi <i>awardee</i> PTKI. e. Pendirian Universitas Islam Internasional (UII) sebagai pusat kajian islam Indonesia bertaraf Internasional. f. Penelitian kolaboratif dan diseminasi islam tingkat Internasional. g. Program beasiswa <i>deegree</i> dan <i>non-egree</i>.

⁸³ KemanagRI. diakses 16 Maret 2025.

		h. Program beasiswa mahasiswa asing mata kuliah studi keagamaan.
3.	Menjadi Pusat Kajian Keislaman yang Komprehensif.	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyelenggarakan konferensi internasional tahunan tentang studi islam. b. Program <i>Double Degree</i> Internasional. c. Menyelenggarakan penelitian dan pengabdian masyarakat pada tingkat internasional. d. Penguatan program studi penelitian dasar islam (Tafsir Alquran, Ushuluddin, Tasawuf, Filsafat Ilmu, dll). e. Penguatan program studi vokasi di PTKI.

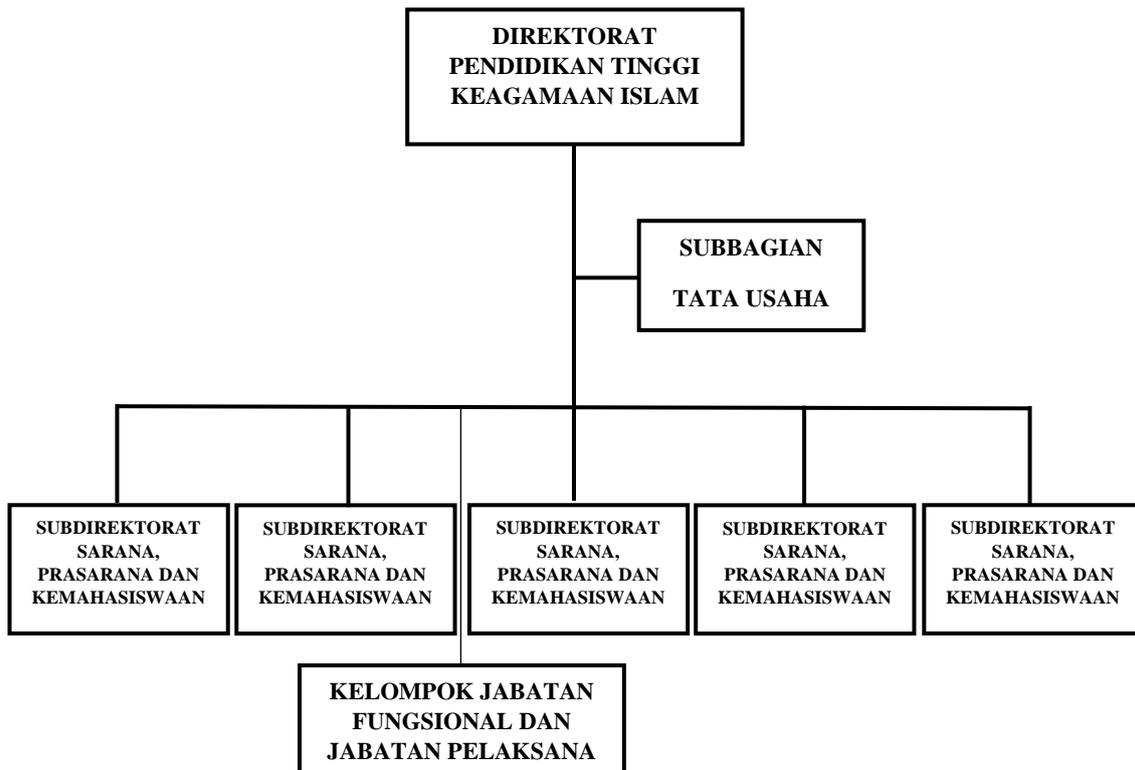
Program unggulan yang telah diupayakan membutuhkan SDM berkualifikasi dan kompeten untuk bisa mencapai tujuan maksimal dalam pengembangan PTKI. Berikut juga terdapat Kerangka Kebijakan dan Program Sumber Daya Manusia yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam:⁸⁴

Tabel 4.3 Program Sumber Daya Manusia

No	Kebijakan	Program
1.	Kualifikasi Dosen	Peningkatan jumlah dosen berkualifikasi Doktor dan Guru Besar.
2.	Penguatan Kompetensi Dosen Pemula pada Dosen PTKI	<ul style="list-style-type: none"> a. Pembekalan Kompetensi Pedagogik Dosen. b. Setiap PTKI menyiapkan dosen melalui tahap induksi yaitu dibekali Keterampilan Dasar Teknik Instruksional (PEKERTI).
3.	Pengembangan Dosen	<ul style="list-style-type: none"> a. Penguatan Kompetensi Dosen Pemula pada Dosen PTKI. b. Peningkatan beasiswa. c. Monitoring dan evaluasi penjenjangan karir dosen.
4.	Pengembangan Tenaga Kependidikan	<ul style="list-style-type: none"> a. Menyiapkan skema beasiswa untuk tenaga kependidikan. b. Rekrutmen tenaga kependidikan berbasis kebutuhan.

⁸⁴ KemenagRI.”

4. Struktur Organisasi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam



Bagan 4.1 Struktur Organisasi Direktorat Tinggi Keagamaan Islam

B. Paparan Data Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini akan memaparkan data yang didapatkan peneliti di Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia dengan fokus kajian Strategi Peningkatan Mutu SDM pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk. Data ini terbentuk dengan pengumpulan informasi melalui observasi, wawancara dan dokumentasi yang menghasilkan runtutan strategi mulai dari perencanaan, pelaksanaan serta evaluasi penelitian.

1. Perencanaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk

Perencanaan merupakan tahapan awal yang penting dalam bentuk upaya peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi karena dapat

menentukan efektivitas kebijakan dan program yang diterapkan. Semua proses yang menghasilkan dimulai dari perencanaan yang matang lalu berjalan sistematis dan berkelanjutan. Perencanaan dibutuhkan dalam pembentukan strategi untuk memaksimalkan tujuan akhir tercapainya peningkatan mutu sumber daya manusia khususnya pada perguruan tinggi alih bentuk.

Direktorat Perguruan Tinggi Keagamaan Islam menyusun sebuah perencanaan atau rancangan sebagai salah satu langkah strategi dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi. Lebih spesifiknya ranah pengembangan sumber daya manusia pada perguruan tinggi ini dikelola oleh unit kerja Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam yaitu Subdirektorat Ketenagaan yang mana memiliki beberapa program pendukung perencanaan tersebut. Berikut akan dipaparkan hasil wawancara dengan bapak Muhammad Aziz Hakim, M.H selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan terkait perencanaan peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk:

“Menegenai peningkatan mutu SDM perguruan tinggi merupakan bagian dari mewujudkan pendidikan unggul, ramah dan terintegrasi sesuai dengan tujuan yang dicanangkan bapak Menteri Keagamaan. Lalu untuk menindaklanjuti hal tersebut kami pihak Diktis Ketenagaan memiliki perencanaan melalui beberapa program peningkatan mutu, yaitu peningkatan kompetensi dosen pemula, sertifikasi dosen, dan kenaikan jabatan fungsional. Program-program tersebut diberlakukan secara umum dan sama pada setiap PTKI. Membahas terkait peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi yang telah beralih status kelembagaannya Diktis Ketenagaan ini konsen di bagian sertifikasi dan jenjang karir dosen yang mendorong supaya PTKI memenuhi jumlah angka asisten ahli, lektor, lektor kepala, dan guru besar karena harus menyesuaikan dengan standar kebutuhan perguruan tinggi...”⁸⁵

Dapat diketahui bahwa adanya perencanaan peningkatan mutu sumber daya manusia yang dilakukan pada perguruan tinggi alih bentuk bertujuan untuk meingkatkan akreditasi perguruan tinggi dalam penyesuaian kelembagaannya serta

⁸⁵ “Wawancara dengan Bapak Muhammad Aziz Hakim Selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia,” n.d. 28 Februari 2025.

menciptakan pendidikan unggul, ramah dan berintegritas. Berikut tahap perencanaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi pasca alih bentuk dari hasil observasi dan wawancara peneliti.

a. **Diagnosis Masalah**

Tahapan awal dalam sebuah perencanaan yaitu diagnosis masalah yang bertujuan sebagai analisis permasalahan untuk diperbaiki sesuai tujuan tertentu. Berikut wawancara dengan Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI di Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Perguruan Tinggi Keagamaan Islam:

*“Permasalahan yang biasa kami temui yaitu terkait kurangnya kualitas sumber daya manusia/dosen pada perguruan tinggi alih status, kampus yang meningkatkan status kelebagaannya juga harus meningkatkan kualitas dosennya untuk memenuhi standarirasi nasional yang telah ditetapkan. Ini menjadi tuntutan persyaratan yang harus dilengkapi PTKI agar tidak ada ketimpangan kualitas antara akreditasi status perguruan tinggi dengan sumber daya yang ada. Masih banyak PTKI di Indonesia setelah berganti status kelembagaan masih lambat meningkatkan mutu dosennya. Peningkatan mutu sendiri berguna untuk mensejahterakan pendidik perguruan tinggi karena dimana sumber daya manusianya sejahtera maka akan mempunyai kualitas yang mumpuni. Untuk memastikan dan mewujudkan pendidikan yang unggul terutama di perguruan tinggi bukan hanya tergantung pada lisensi baik instansi pendidikannya saja tetapi juga ada pada ujung tombak pendidikan yaitu pendidiknya/dosen yang mempunyai nilai unggul. PTKI harus menyeimbangkan kedua standarisasi ini, yaitu akreditasi kelembagaan dengan kesejahteraan dosen yang menciptakan kualitas kompeten. Dengan itu perencanaan awal tersebut harus menemukan penyelesaian masalah yang efektif”.*⁸⁶

Berdasarkan hasil wawancara, diagnosis masalah yang dilakukan Direktorat Perguruan Tinggi Keagamaan Islam diketahui dari pengamatan PTKI di Indonesia yang beberapa mempunyai permasalahan yang sama terkait

⁸⁶ “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia,”27 Februari 2025.

kurangnya kualitas dosen pada perguruan tinggi alih bentuk. Terdapat pernyataan pendukung yang disampaikan oleh Kasubdit Ketenagaan Diktis yaitu Bapak Muhammad Aziz Hakim:

“PTKI yang berganti kelembagaan harus memenuhi standar kebijakan yang ditetapkan yaitu dengan terus meningkatkan mutu pendidikannya. Kualitas kelembagaan harus disesuaikan juga dengan kualitas SDM pada perguruan tinggi supaya mencapai kesetaraan pendidikan. Kualitas SDM ini salah satunya berdampak dari seberapa sejahtera karir dosen tersebut, semakin baik dan tinggi karirnya akan menghasilkan pendidikan yang berkualitas. Dari situ terlihat alasan mengapa kualitas dosen menjadi salah satu syarat perubahan alih status PTKI. Lalu untuk menyelesaikan masalah tersebut pihak Diktis mempunyai program peningkatan kualitas dosen yaitu sertifikasi dosen dan kenaikan jabatan fungsional dalam kualifikasi kepangkatan akademik.”⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara, perencanaan bagian diagnosis masalah yaitu pengamatan yang dilakukan Direktorat Perguruan Tinggi Keagamaan Islam sehingga menemukan permasalahan kualitas sumber daya manusia/dosen pada perguruan tinggi alih bentuk. Selanjutnya dilakukan analisis mendalam lalu membentuk penyelesaian berupa pembuatan program.

b. Perumusan Tujuan

Perumusan tujuan merupakan tahapan penting dalam penentuan proses perencanaan ke arah yang jelas dan terukur. Langkah ini juga menjadi dasar untuk menetapkan indikator pencapaian untuk menjawab permasalahan yang dihadapi. Pada hasil diagnosis masalah sebelumnya bahwa kurangnya kualitas dan kualifikasi dosen menjadi perhatian utama Kementerian Agama di PTKI khususnya perguruan tinggi alih bentuk. Strategi perencanaan dalam pembentukan rumusan tujuan menjadi upaya sistematis untuk memastikan bahwa

⁸⁷ “Wawancara dengan Bapak Muhammad Aziz Hakim Selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

perubahan kelembagaan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga sesuai dengan kualitas pendidikannya.

Peningkatan mutu dosen adalah salah satu bagian penting dalam fokus utama perguruan tinggi alih bentuk, lalu untuk mewujudkannya perlu adanya suatu program pendukung agar hasil tepat sasaran sesuai rencana. Setiap program pasti mempunyai manfaat dan prosedur yang terstruktur dengan hasil akhir tujuan valid, yang mana bukan hanya sebagai pemantik permasalahan tetapi juga menjadi pedoman langkah penguatan kapasitas sumber daya manusia guna dapat pencapaian kualitas akademik dan tata kelola PTKI sesuai standar kebijakan.

Bapak Muhammad Aziz Hakim selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan, memaparkan beberapa program peningkatan mutu dosen beserta tujuan dari perencanaan program tersebut:

“Ketenagaan Diktis mempunyai program peningkatan kualitas dosen yaitu sertifikasi dosen dan kenaikan jabatan fungsional. Mereka perlu untuk disejahterakan salah satunya dengan jabatan fungsional pada kualifikasi kepangkatan akademik. Program ini ada sebagai penunjang perkembangan karir dosen karena jabatan fungsional bisa dibilang sebagai karir hakiki dari seorang dosen. Dengan begitu semakin tinggi juga tingkat kesadarannya untuk mengabdikan dalam dunia pendidikan karena mereka sudah mendapatkan kesejahteraan yang layak dan semestinya. Dalam perguruan tinggi, kualifikasi kepangkatan akademik ini menjadi salah satu syarat yang harus terpenuhi agar dapat berubah kelembagaan. Dapat dinilai bahwa status perguruan tinggi dan SDM dosen menjadi setara kualitasnya.”⁸⁸

Disebutkan pernyataan pendukung mengenai program sertifikasi dosen dan tujuan program tersebut oleh Bu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI sekaligus panitia pengelola sertifikasi dosen:

“Sertifikasi dosen adalah program yang berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi agar dosen memenuhi integritas, kompetensi, dan kualifikasi sesuai standar pendidikan nasional serta pengakuan profesionalisme sebagai penilaian pendidik di perguruan tinggi. Lalu tak

⁸⁸ “Wawancara dengan Bapak Muhammad Aziz Hakim Selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

kalah penting serifikasi dosen berguna untuk melindungi profesi dosen. Hal-hal tersebut termasuk dalam tujuan adanya program sertifikasi dosen.”⁸⁹

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa program penyelesaian masalah beserta tujuannya dalam konteks perubahan kelembagaan perguruan tinggi yaitu program jabatan fungsional yang bertujuan untuk pengembangan karir dosen dan program sertifikasi dosen yang bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan serta profesionalisme dosen.

c. Proyeksi dan Perkiraan

Hakikat perencanaan yaitu menyusun sebuah langkah visioner untuk mencapai tujuan tertentu. Adapun langkah tersebut terdapat bagian proyeksi dan perkiraan sebagai pelengkap berguna menetapkan gambaran hasil rancangan, konsekuensi dan antisipasi kemungkinan yang ada. Tahapan ini bertujuan untuk memperkirakan arah perkembangan kebutuhan sumber daya manusia (dosen) di perguruan tinggi alih bentuk yang disesuaikan dengan kebijakan. Berdasarkan wawancara dengan Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI:

“Memprediksi adanya masalah yang mungkin terjadi Diktis biasanya mengadakan Focus Group Discussion (FGD) dengan pihak PTKI untuk membahas isu-isu perkembangan karir dosen seperti peningkatan iktut serta serdos dan percepatan guru besar di PTKI terkait. Permulaan memetakan rancangan kebutuhan SDM dosen melalui penyesuaian data kualifikasi dosen terlebih yang sudah UIN ataupun proses pelengkapan syarat. FGD sebagai proyeksi kekurangan dan berguna untuk antisipasi kelalaian kelembagaan dan memotivasi kampus lebih dalam meningkatkan mutu SDM-nya. Lalu terkadang menjadi momen untuk diselipkan sosialisai program serdos dan jafung, Tidak lain ini juga sebagai cara meminimalisir konflik perubahan kelembagaan karena peningkatan mutu yang berjalan intens akan berkembang salah satunya status kelembagaan. Dengan begitu saat

⁸⁹ “Wawancara dengan Ibu Nazidatul Innayah Selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia,” 28 Februari 2025.

sudah alih status kampus akan lebih fokus dalam memaksimalkan peningkatan mutu SDM karena standar kualifikasi sudah terpenuhi.”⁹⁰

Berikut dokumentasi kegiatan sebagai pendukung pernyataan wawancara tersebut:



Gambar 4.1 Focus Group Discussion Pengembangan Karir Dosen⁹¹

Berdasarkan pernyataan di atas, menunjukkan bahwa langkah proyeksi dan perkiraan telah diupayakan untuk mengantisipasi masalah yang tidak terduga, baik dari pihak Diktis Kementerian Agama yang dibantu dengan adanya peran masing-masing PTKI. Adapun penanganan yang akan dilakukan yaitu membuat skema kualifikasi kebutuhan SDM dosen, ditindak lanjuti dengan kegiatan *Focus Group Discussion* yang membahas permasalahan karir dan mutu dosen di perguruan tinggi. Ini sebagai bentuk upaya antisipasi respon dampak masalah dan kegiatan ini membantu PTKI yang akan atau sudah berubah bentuk kelembagaan akan lebih tertib dalam meningkatkan mutu pendidikannya dimasa yang akan datang.

⁹⁰ “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 27 Februari 2025.

⁹¹ Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, “Dokumen Kegiatan Focus Group Discussion (FGD) Pengembangan Karir Dosen Tahun 2022,” 03 Maret 2025.

d. Pengembangan Alternatif

Tahap pengembangan alternatif dilakukan sebagai bentuk jalan pintas pada situasi tidak terduga yang dihadapi perguruan tinggi alih bentuk khususnya dalam memenuhi standar mutu. Adapun alternatif yang dibuat Diktis terkait program ataupun strategi peningkatan mutu dosen ini dijelaskan Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga PTKI:

“Beberapa alternatif yang ada mungkin mencakup pengadaan program beasiswa pendidikan lanjut (S2 dan S3) dalam maupun luar negeri. Beasiswa ini bisa digunakan sebagai cara lain untuk mempercepat peningkatan kualifikasi akademik dosen di PTKI pasca alih status. Dosen dibukakan kesempatan untuk lanjut studi ke jenjang magister, doctoral yang difasilitasi oleh Pemerintah. Selanjutnya terdapat pelatihan dan pengembangan kompetensi seperti adanya program Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP) yang biasanya dilakukan sebelum dosen mengajukan sertifikasi dosen. Alternatif ini menjadi penyelesaian jangka pendek yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kapasitas SDM secara praktis dan cepat.”⁹²

Berikut dokumentasi kegiatan sebagai pendukung pernyataan tersebut:



Gambar 4.2 Pelaksanaan *Short Course* Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP)⁹³

⁹² “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 27 Februari 2025.

⁹³ Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, “Dokumen Kegiatan Pelaksanaan Program Short Course Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula Tahun 2023,” 03 Maret 2025.

Hal tersebut juga diperkuat pernyataan yang disampaikan oleh Bu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI sekaligus anggota teknis pelaksanaan program PKDP:

“Benar adanya bahwa Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP) menjadi salah satu program Diktis dalam peningkatan mutu SDM. Ini bisa menjadi cara awal dosen supaya mendapatkan sertifikasi karena dengan mengikuti program PKDP dosen akan dibina dari bagian paling dasar sampai menjadi seorang pendidik yang kompeten di kampus.”⁹⁴

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dapat disimpulkan bahwa adanya alternatif atau cara lain dalam mengatasi permasalahan diluar program utama peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen), yaitu 1) program beasiswa pendidikan lanjut (S2 dan S3) dalam dan luar negeri; 2) pelatihan dan pengembangan kompetensi seperti program Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP) untuk menjadi tiket kelulusan sertifikasi dosen.

e. Analisis Kelayakan

Analisis kelayakan digunakan untuk menilai seberapa efektif strategi yang telah dirumuskan lalu dapat diterapkan secara nyata dan berdampak terhadap peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) di PTKI yang berubah bentuk. Adanya tahap ini merupakan cara untuk menghindari hambatan yang nantinya mungkin terjadi saat proses mencapai tujuan program. Berdasarkan wawancara bersama Bapak Muhammad Aziz Hakim selaku Kasubdit Ketenagaan Diktis, menyampaikan:

“Untuk penilaian kelayakan dari upaya peningkatan mutu SDM dosen dengan program sertifikasi dosen dan kenaikan jabatan fungsional saya rasa saat ini apa yang kita jalankan berjalan cukup baik sesuai harapan karenanya layak digunakan sebagai program berkelanjutan. Pastinya ada juga beberapa catatan hambatan untuk dilakukan analisis ulang kelayakan

⁹⁴ “Wawancara dengan Ibu Nazidatul Innayah Selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

program kedepannya, ya perbaikan teknis satu dua beberapa hal yang tim lakukan tapi sejauh ini sudah berjalan baik sesuai tujuan kita.”⁹⁵

Dari pernyataan tersebut pelaksanaan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional sebagai cara peningkatan mutu dosen sudah berjalan dengan efektif sesuai tujuan. Meskipun ada beberapa hambatan teknis namun pihak Ketenagaan Diktis bisa mengatasi dengan baik dan berupaya terus memperbaiki kekurangan tersebut.

Terdapat pernyataan Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI yang melengkapinya hasil analisis kelayakan pada program sertifikasi dosen dan kenaikan jabatan fungsional, yaitu:

“Mengenai analisis kelayakan kita menilai secara menyeluruh dari berbagai aspek bukan hanya terpaku tentang program yang akan diterapkan. Pertama, sisi kelembagaan yaitu menilai bagaimana kelayakan finansial. Diktis memperhitungkan potensi pembiayaan program-program pengembangan SDM seperti program sertifikasi dosen atau program beasiswa studi lanjut dan pelatihan kompetensi dosen yang menjadi program alternatif. Kedua, kelayakan SDM yaitu evaluasi kapasitas SDM yang mengelola dari pusat Diktis maupun kesiapan melaksanakan program dari PTKI. Selanjutnya, kelayakan regulasi dan kebijakan apakah sudah sesuai dengan kebijakan berstandar nasional lalu harus dipastikan tidak adanya tumpang tindih regulasi. Terakhir ya, keberlanjutan program yaitu mengidentifikasi strategi atau program sertifikasi dosen dan kenaikan jabatan fungsional dapat memberikan dampak positif dalam hasil jangka panjang.”⁹⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan peneliti bahwa terdapat beberapa langkah untuk melakukan analisis kelayakan, yaitu 1) sisi kelembagaan seperti menilai kelayakan finansial; 2) kelayakan sumber daya manusia; 3) kelayakan regulasi dan kebijakan; 4) kelayakan keberlanjutan program. Hasil analisis kelayakan ini yang akan menjadi dasar dalam menetapkan

⁹⁵ “Wawancara dengan Bapak Muhammad Aziz Hakim Selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

⁹⁶ “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 27 Februari 2025.

skala prioritas pelaksanaan strategi dengan penyesuaian program yang ada. Sesuai data tersebut program yang menjadi perencanaan sudah dinilai baik meskipun adanya beberapa hambatan teknis, program sertifikasi dosen dan kenaikan jabatan fungsional merupakan tindakan yang perlu dilanjutkan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia (dosen) di perguruan tinggi alih bentuk untuk memenuhi standar kebijakan.

f. Evaluasi

Evaluasi dalam perencanaan adalah penilaian potensi efektivitas sebuah strategi sebelum diimplementasikan secara langsung. Tahap ini akan menjadi pengambilan keputusan akhir yang telah melewati uji kelayakan strateginya dari beberapa langkah perencanaan sebelumnya. Evaluasi menjadi bagian penting untuk memastikan strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) di perguruan tinggi alih bentuk sudah selaras dengan kebutuhan nyata dan target pengembangan PTKI secara nasional. Berikut wawancara Bapak Muhammad Aziz Hakim selaku Kasubdit Ketenagaan Diktis:

“Sebenarnya jika mengarah pada fokus strategi peningkatan mutu SDM pada perguruan tinggi alih status itu tidak langsung sepenuhnya rancangan terstruktur dari kami karena ketenagaan mngelola SDM-nya dan tidak mengkotak-kotakan status PTKI, namun hal ini berkaitan dengan pengadaan program kami yaitu sertifikasi dosen dan kenaikan jabatan fungsional yang mana juga termasuk regulasi dalam syarat perubahan kelembagaan PTKI. Evaluasi untuk programnya sendiri seperti sertifikasi dosen diadakan pertemuan koordinasi perguruan tinggi penyelenggara Serdos, lalu tindak lanjut penilaiannya juga masuk dalam rapat koordinasi penyusunan laporan kinerja Subdit Ketenagaan Diktis yang meninjau kelayakan program dan hasilnya.”⁹⁷

⁹⁷ “Wawancara dengan Bapak Muhammad Aziz Hakim Selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

Adapun terdapat beberapa indikator evaluasi sebagai bahan pertimbangan strategi yang disampaikan oleh Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI:

“Biasanya untuk evaluasi seperti ini ada indikatornya, yaitu meninjau kesesuaian strategi dengan tujuan nasional perguruan tinggi, apakah perencanaan tersebut selaras dengan kebijakan. Strategi peningkatan mutu SDM ada sertifikasi dosen, itu mendukung pada arah kebijakan nasional yang merujuk sasaran Renstra Diktis. Selanjutnya analisis resiko dan hambatan potensial, hal ini berguna mengidentifikasi adanya kendala implementasi strategi. Lalu merelevansi hasil evaluasi program sebelumnya, dengan melihat temuan dan merekomendasikan sebagai grafil evaluasi dapat dijadikan dasar perbaikan yang lebih mengasilkan dampak.”⁹⁸

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa evaluasi ini tahap keputusan akhir perencanaan yang akan diimplementasikan nantinya. Evaluasi program sertifikasi dosen diadakan pertemuan koordinasi perguruan tinggi penyelenggara sertifikasi dosen yang membahas tentang pengaturan atau perubahan regulasi implementasi program untuk disesuaikan secara seksama, dan termasuk juga dalam evaluasi rapat koordinasi penyusunan laporan kinerja Sudirektorat Ketenagaan Diktis. Adapun terdapat indikator evaluasinya, yaitu 1) peninjauan strategi dengan kebijakan; 2) analisis resiko dan hambatan; 3) merelevansi evaluasi program sebelumnya. Adanya proses evaluasi yang matang akan membentuk dasar ilmiah dengan data yang kuat.

Penelitian diatas juga diperkuat dengan observasi yang dilakukan peneliti langsung pada kegiatan koordinasi PTP sertifikasi dosen yang diselenggarakan Subdirektorat Ketenagaan Diktis di Swiss-Bell Hotel Serpong tanggal 02-04 Mei 2024. Berikut dokumentasi kegiatan tersebut:

⁹⁸ “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 27 Februari 2025.



Gambar 4.3 Pertemuan Koordinasi Perguruan Tinggi Penyelenggara Sertifikasi Dosen⁹⁹

Pertemuan ini menghadirkan seluruh ketua LPM PTKI yang menjadi perguruan tinggi penyelenggara sertifikasi dosen yang membahas terkait masalah perbaikan sistem sertifikasi dosen, yang berawal dari kadaluwarsanya SK Kemendikbud terkait izin PTP sertifikasi dosen. Menanggapi masalah tersebut Kemenag membuat langsung izin PTP sertifikasi dosen dengan saran dan persetujuan Kemendikbud, tindak lanjut dari keputusan itu pihak Ketenagaan Diktis dan perwakilan PTP PTKI merumuskan regulasi baru sebagai perbaikan program sertifikasi dosen. Adapun pada rapat tersebut Bapak Muhammad Aziz Hakim selaku Kasubdit Ketenagaan Diktis juga menyampaikan “Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam perbaikan, mulai aspek pelaksanaan, regulasi PMA dan KMA. Jika dirasa perlu diperbarui maka harus segera dirumuskan, dengan memperhatikan waktu dan anggaran sehingga dapat mencapai tujuan efektif dan efisien”. Adanya kesepakatan pembentukan regulasi baru rapat diakhiri dengan pembagian 7 tim kecil untuk perumusan regulasi, yang mana saat

⁹⁹ “Dokumentasi Kegiatan Koordinasi Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) Sertifikasi Dosen,” pada 02 Mei 2024.

ini sudah menghasilkan Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam No.5177 Tahun 2024 tentang Pedoman Sertifikasi Dosen Kementerian Agama RI. Koordinasi ini merupakan bentuk evaluasi agar pelaksanaan sertifikasi dosen dapat berjalan baik sesuai prosedur dan kebijakan.¹⁰⁰

2. Implementasi Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk

Dalam konsep manajemen strategi setelah dirumuskan sebuah perencanaan pasti selanjutnya terdapat sebuah implementasi sebagai bentuk pelaksanaan. Perencanaan yang telah dirancang dengan matang akan mendapatkan hasil realisasi yang valid. Implementasi strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) ini ada untuk menjawab kebutuhan dan kekuatan sumber daya manusia pada perguruan tinggi yang mengalami alih bentuk.

Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam terus berupaya memastikan bahwa pelaksanaan strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi pasca alih bentuk, akan berjalan dengan baik dan mencapai tujuan perencanaan sebelumnya. Tahap implementasi ini bagian penting karena keberhasilan sebuah strategi dapat dinilai sudah sejauh mana kebijakan dapat diimplementasikan dengan nyata dan sistematis. Adapun terdapat beberapa indikator penting dalam implementasi ini sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dari beberapa narasumber terkait:

¹⁰⁰ “Observasi Kegiatan Koordinasi Penyelenggara Perguruan Tinggi (PTP) Sertifikasi Dosen Oleh Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia,” 02 Mei 2024.

a. Penetapan Kebijakan

Penetapan kebijakan berperan sebagai pedoman teknis implementasi dari berbagai pelaksanaan program yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama RI. Strategi yang mempunyai fondasi kuat berupa kebijakan paten akan menghasilkan implementasi yang memuaskan karena selaras dengan tujuan pendidikan nasional. Berikut hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Aziz Hakim selaku Kasubdit Ketenagaan Diktis, menyampaikan:

“Karena kami termasuk dalam instansi pemerintah yang semuanya berpacu pada prosedur, sama halnya dengan program yang Diktis lakukan selalu sesuai dengan kebijakan nasional. Diktis sendiri menetapkan sejumlah kebijakan yang terlampir dalam Rencana Strategis Kementerian Agama Republik Indonesia 2020-2024 lalu selebihnya diatur melalui PMA dan petunjuk teknis program. Dalam penetapan kebijakan mengenai peningkatan mutu SDM dosen berdasarkan KMA RI Nomor 828 Tahun 2024. Lalu pada perguruan tinggi yang mengalami perubahan kelembagaan memiliki perbedaan standar mutu SDM yang tertera PMA RI Nomor 13 Tahun 2024 berisikan rincian persyaratan perubahan bentuk PTKI salah satunya kualifikasi dosen. Dengan begitu terdapat program yang disediakan Diktis untuk pemenuhan mutu SDM dosen mencapai standar kebijakan berlaku, yaitu program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional. Peraturan standar jabatan fungsional ada dalam Permenpan RB No.1 Tahun 2023.”¹⁰¹

Ibu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI sekaligus anggota teknis serdos juga berbicara mengenai penetapan kebijakan dalam implementasi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen):

“Salah satu program untuk peningkatan mutu SDM adalah sertifikasi dosen, itu sudah diatur semua dalam peraturan pemerintah lebih jelasnya bisa nanti dibaca Pedoman Sertifikasi Dosen Kementerian Agama yang ada di Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 5177 Tahun 2024.”¹⁰²

¹⁰¹ “Wawancara dengan Bapak Muhammad Aziz Hakim selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

¹⁰² “Wawancara dengan Ibu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

Terdapat pernyataan pendukung dua narasumber diatas yang disampaikan oleh Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI:

“Dari sekian banyak peraturan yang paling penting dari implementasi suatu strategi adalah penetapan kebijakan yang paten dan dapat melindungi program tersebut. Penentuan kebijakan yang sudah diterapkan pasti sesuai standar dan pada intinya bertujuan untuk mewujudkan visi misi bangsa dalam perkembangan pendidikan unggul, apalagi di kampus yang merubah kelembagaan maka standarnya lebih tinggi lagi.”¹⁰³

Berdasarkan hasil wawancara peneliti tersebut, dapat disimpulkan bahwa penetapan kebijakan merupakan salah satu bagian terpenting dalam implementasi strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) karena berguna sebagai fondasi kekuatan pelaksanaan program yang ada yaitu program yang dilakukan Ketenagaan Diktis berupa sertifikasi dosen dan kualifikasi kepangkatan akademik. Adapun kebijakan yang menjadi pedoman peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi yang mengalami alih bentuk diatur terlampir di Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2024 tentang Pendirian, Perubahan, dan Pembubaran Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri. Penetapan kebijakan tersebut menjadi salah satu bagian pendukung pelaksanaan program peningkatan mutu dosen.

b. Otoritas Program

Otoritas program termasuk hal krusial karena menjamin semua aspek pelaksanaan mulai dari kebijakan serta penerapan program harus berjalan dengan baik sesuai perencanaan. Otoritas ini semacam wewenang atau hak untuk mengendalikan tatanan manajemen strategi kelembagaan yang sudah terverifikasi. Bagian ini mempunyai tugas dan kekuasaan untuk merancang,

¹⁰³ “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 27 Februari 2025.

mengatur, melaksanakan dan mengevaluasi yang termasuk dalam program strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen). Berikut wawancara dengan Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI:

“Padea skala luas kewenangan ini tertuju peran Diktis sebagai penanggung jawab penuh program peningkatan mutu dosen. Seperti memiliki otoritas merumuskan program prioritas nasional, Lallu dalam pelaksanaan sertifikasi dosen, mengatur kenaikan pangkat, penyaluran beasiswa dan pencairan dananya, pelatihan kompetensi akademik itu sudah menjadi tugas dan kewenangan Subdirektorat Ketenagaan yang mana langsung mengelola program secara teknis. Selain itu koordinir pemangku kepentingan terkait, ini semacam kolab dengan berbagai pihak jadi Diktis tidak berjalan sendirian dalam proses pelaksanaan programnya, seperti instansi pemerintah eksternal ataupun PTKIN.”¹⁰⁴

Hal serupa juga disampaikan dalam wawancara bersama Ibu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI, bahwa:

“Kalau otoritas program yang tersebut pastinya hak utama bagian Diktis, yang bertanggung jawab jalan awal rencana sampai akhir pelaksanaan. Meskipun begitu tetap ada pembagian tugas di beberapa bagian program yang dibantu pihak PTKI untuk mensukseskan program. Karena Diktis menjadi pemangku kewenangan utama disini kita juga punya trobosan untuk menunjang tercapainya tujuan program sebagai peningkatan mutu dosen sepeerti sosialisasi, seminar ataupun webminar pengembangan karir dalam menambah semangat para dosen meningkatkan kualifikasi dengan sertifikasi dan naik pangkat. Kegiatan ini dipelopori supaya dosen lebih paham alur, kriteria, prosedur, dll terkait jenjang karirnya. Jadi Diktis mempunyai otoritas dalam program ini tidak hanya sebatas membuat dan melaksanakan tetapi juga menggali jalan pintas untuk mempercepat sampai tujuan dengan ide tersebut”¹⁰⁵

Berdasarkan pernyataan tersebut dikuatkan dengan dokumentasi poster kegiatan yang peneliti ikuti secara online:

¹⁰⁴ “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 27 Februari 2025.

¹⁰⁵ “Wawancara dengan Ibu Nazidatul Innayah Selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.



Gambar 4.4 Kegiatan Webminar Pengembangan Karir Dosen oleh DIKTIS¹⁰⁶

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti dalam pelaksanaan kegiatan webinar pengembangan karir dosen oleh Subdirektorat Ketenagaan Diktis ini bertujuan untuk memberikan informasi karir dosen yang dirujuk pada regulasi terbaru. Webinar yang diikuti dosen dari berbagai PTKI di Indonesia ini fokus membahas tentang ketentuan umum kenaikan jabatan akademik dosen sesuai KMA 828 Tahun 2024, perolehan angka kredit, peta jabatan dan formasi jabatan, persyaratan khusus dan syarat tambahan, persyaratan integritas akademik dan sosial, serta penilaian portofolio dan penilaian presentasi wawancara. Kegiatan ini diharapkan dosen PTKI akan dapat memahami proses tahapan karir dosen sesuai prosedur kebijakan yang telah ditetapkan.¹⁰⁷

Hasil wawancara dan observasi tersebut menunjukkan bahwa kewenangan program sangat penting dalam penerapan strategi peningkatan mutu.

¹⁰⁶ “Dokumentasi Kegiatan Webinar Pengembangan Karir Dosen Oleh Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia,” 18 Maret 2025.

¹⁰⁷ 2025, “Observasi Kegiatan Webinar Strategi Pengembangan Karir Dosen Oleh Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Pada Tanggal,” n.d. 18 Maret 2025.

Otoritas ini sepenuhnya dipegang pihak Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam sebagai penanggung jawab dan Subdirektorat Ketenagaan sebagai pengelola teknis program. Meskipun begitu pelaksanaannya tetap dilakukan secara koordinatif dengan berbagai pemangku kepentingan yang terlibat. Dengan demikian, adanya otoritas program menjadi kunci untuk menjaga kegiatan tetap stabil dalam implementasi program secara sah, transparan dan relevan sesuai kebijakan nasional.

c. Hasil Pencapaian

Pencapaian strategi yang didapatkan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam pelaksanaan program peningkatan mutu sumber daya dosen khususnya perguruan tinggi alih bentuk menunjukkan keberhasilan sesuai dengan tujuan perencanaan. Pada kurun waktu 5 tahun terakhir PTKI yang beralih status mencapai target pemenuhan standar kualifikasi dosen dengan peningkatan kuantitatif signifikan. Berikut pencapaian strategi peningkatan mutu melalui program sertifikasi dosen disampaikan oleh Ibu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI sekaligus anggota teknis sertifikasi:

“Hasil program serdos ini dilihat dari berbagai sisi penilaian, apalagi untuk peningkatan mutu di kampus alih status. Apakah PTKI setelah alih status memenuhi kualifikasi dosen yang mengikuti serdos ini, data ini berbentuk angka. Jika akumulasi dari tahun 2018 ada sekitar 10.500 dosen PTKI yang melakukan serifikasi dosen. Setiap tahunnya selalu meningkat pengajuan serdos dari kampus, jika persyaratan dokumen serdos sudah sesuai pasti akan lulus sertifikasi meskipun memakan waktu untuk proses seleksi berkasnya. Kalau dari bagian hasil program serdos untuk peningkatan mutu dosen di PTKI alih status waktu 5 tahun kebelakang, ada contohnya IAIN Kudus, IAIN Kediri dan IAIN Ponorogo yang mengalami peningkatan yang signifikan.. PTKI tersebut baru saja alih status tahun kemaren dan mereka sudah memenuhi syarat kualifikasi dosen, sesuai pada data dosen yang mengajukan dan lolos serdos grafiknya peningkatan dan mencapai target standar kebijakan. IAIN kudus dari tahun 2018-2024 lolos serdos lebih dari 90, angka ini telah mencukupi kuota minimum kualifikasi berdasarkan syarat yang berjumlah 72 dari total 60 magister dan 12 doktor. Lalu IAIN Ponorogo dari tahun 2018-2024 telah lolos serdos sebanyak 80 dan untuk IAIN Kediri dari tahun 2018-2024 tersertifikasi lebih banyak

*mencapai 100 dosen. Mereka terus berusaha untuk meningkatkan kualitas pendidikannya dengan mengikuti program serdos ditahun selanjutnya.*¹⁰⁸

Dari wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa program pelaksanaan sertifikasi dosen IAIN Kudus, IAIN Ponorogo dan IAIN Kediri menunjukkan hasil nyata keberhasilan peningkatan mutu dosen yang dapat memenuhi persyaratan kualifikasi untuk berganti bentuk kelembagaan. Berikut rincian data sertifikasi dosen sebagai penguat hasil wawancara tersebut:¹⁰⁹

Tabel 4.4 Data Sertifikasi Dosen IAIN Kediri, IAIN Kudus, IAIN Ponorogo Tahun 2018-2024

Instansi	Tahun	Jumlah	Sertifikasi
IAIN Kediri	2018	17	112
	2019	-	
	2020	-	
	2021	8	
	2022	20	
	2023	-	
	2024	67	
IAIN Kudus	2018	19	93
	2019	-	
	2020	-	
	2021	11	
	2022	12	
	2023	1	
	2024	51	
IAIN Ponorogo	2018	12	80
	2019	-	
	2020	-	
	2021	-	
	2022	11	
	2023	-	
	2024	56	

¹⁰⁸ “Wawancara dengan Ibu Nazidatul Innayah Selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.”

¹⁰⁹ Sistem Informasi Sertifikasi Dosen Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia., “Dokumen Data Sertifikasi Dosen IAIN Kediri, IAIN Kudus Dan IAIN Ponorogo Tahun 2018-2024,” n.d.

Data diatas menunjukkan peningkatan setiap tahunnya dosen yang lolos sertifikasi dosen dalam jangka waktu sebelum perubahan kelembangan dari IAIN ke UIN. Jumlah akhir sertifikasi tersebut telah memenuhi persyaratan kualifikasi pendidikan dosen yang mana terdiri dari 60 Magister dan 12 Doktor.

Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI juga menyampaikan hasil implementasi strategi yang berupa program jabatan fungsional:

“Program kenaikan jabatan fungsional setiap tahun selalu bertambah presentase usulannya. Di kampus IAIN Kediri, Ponorogo, Kudus mencapai angka pemenuhan kualifikasi untuk alih status makanya tahun 2024 kemaren udah ada surat keputusan bentuk perubahan kelembagaan secara administratif resmi. Ini menunjukkan adanya program jafung berhasil meningkatkan mutu dosen sesuai kebijakan yang tetera. Data yang saya perlihatkan merupakan rincian kepangkatan akademik dari tahun 2021-2025, IAIN Kediri terdapat 17 Lektor, 10 Lektor Kepala, 6 Guru Besar, IAIN Kudus punya 16 Lektor, 41 Lektor Kepala, 12 Guru Besar, lalu IAIN Ponorogo ada 18 Lektor, 29 Lektor Kepala dan 9 Guru Besar. Angka tersebut sesuai arsipan yang ada jika ada kurangnya boleh mba periksa ulang dari tambahan arsip jafung yang diterbitkan Kemendikbud.”¹¹⁰

Berikut rincian data kualifikasi akademik sebagai penguat hasil wawancara tersebut:¹¹¹

Tabel 4.5 Data Jabatan Fungsional IAIN Kediri, IAIN Kudus, IAIN Ponorogo tahun 2021-2024

Instansi	Pangkat	Tahun	Jumlah	
IAIN Kediri	Lektor	2021	-	17
		2022	1	
		2023	7	
		2024	9	

¹¹⁰ “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.”

¹¹¹ Arsip Dokumen Kepangkatan Akademik Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia, “Dokumen Data Jabatan Fungsional IAIN Kediri, IAIN Kudus, IAIN Ponorogo Tahun 2021-2024,” n.d.

	Lektor Kepala	2021	-	9	
		2022	-		
		2023	9		
		2024	-		
	Guru Besar	2021	1	6	
		2022	-		
		2023	1		
		2024	4		
IAIN Kudus	Lektor	2021	1	16	
		2022	2		
		2023	13		
		2024	-		
	Lektor Kepala	2021	-	41	
		2022	1		
		2023	12		
		2024	28		
	Guru Besar	2021	1	12	
		2022	1		
		2023	6		
		2024	4		
	IAIN Ponorogo	Lektor	2021	-	18
			2022	1	
			2023	6	
			2024	11	
Lektor Kepala		2021	-	29	
		2022	-		
		2023	9		
		2024	20		
Guru Besar		2021	-	9	
		2022	-		
		2023	2		
		2024	7		

Berdasarkan data yang peneliti dapatkan bahwa hasil dari program utama Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam yaitu sertifikasi dosen dan jabatan fungsional berhasil diimplementasikan sesuai dengan rancangan tujuan strategi peningkatan mutu pada perguruan tinggi alih bentuk. Program

kenaikan jabatan fungsional juga berhasil dicapai dengan meningkatnya usulan kualifikasi akademik dosen setiap tahunnya dan jumlah kepangkatannya sesuai dengan syarat kebijakan alih status yaitu 16 Lektor, 8 Lektor Kepala, 4 Guru Besar, yang mana IAIN Kediri, IAIN Kudus, IAIN Ponorogo telah melampaui minimum syarat kualifikasi. Wawancara diatas menunjukkan 2 program tersebut memberikan dampak untuk PTKI dalam pengembangan sumber daya pendidikannya khususnya kampus yang beralih bentuk. Seperti pada kebijakan PMA 13 Tahun 2024 perguruan tinggi yang akan merubah bentuk IAIN ke UIN harus memenuhi persyaratan untuk mencapai kesetaraan standar dan tidak ada tumpang tindih kualifikasi.

d. Manfaat Strategi

Bagian manfaat ini menjabarkan representasi hasil tindak lanjut yang diharapkan mencapai tujuan. Adanya beberapa program Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam yang digagas sebagai strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) diupayakan menghasilkan dampak kebermanfaatannya. Nilai manfaat bisa dilihat setelah implementasi strategi dari program-program peningkatan mutu dosen diterapkan dengan baik. Adapun manfaat tersebut disampaikan pada wawancara Ibu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI:

“Yang pasti manfaat utamanya dapat meningkatkan kualitas dosen, sesuai dengan tujuan awal program tersebut salah satunya sertifikasi dosen. Dengan sertifikasi ini akan mengupgrade gelar dosen dan kampus dapat memenuhi target kualifikasi dosen sesuai kebijakan saat perguruan tinggi berganti kelembagaan. Program ini juga menjadi tanda profesionalisme dosen dan membantu perkembangan karir dosen.”¹¹²

¹¹² “Wawancara dengan Ibu Nazidatul Innayah Selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

Pernyataan serupa juga disampaikan oleh Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI:

“Banyak sekali manfaatnya mba, apalagi program mengenai peningkatan SDM dosen. Pertama tuh dari perkembangan kualitas dosen di PTKI alih status menjadi konsisten seperti meningkatkan jumlah dosen bergelar doktor, dan memiliki jabatan lektor, guru besar. Lalu perkembangan jenjang karir dosen. Itu penting karena biasanya orang-orang menyepelkan padahal mood dosen mempengaruhi caranya mengajar, maka dari itu dosen harus sejahtera. Manfaat selanjutnya memberikan citra baik untuk PTKI, karena dimana kampus yang mempunyai SDM dosen terverifikasi kualifikasi akademiknya bagus pasti akan memberikan kesan untuk branding perguruan tinggi. Terakhir sesuai dengan penelitian mba, pastinya terpenuhi standar kebijakan perguruan tinggi alih status karena efektifnya program sertifikasi dosen dan kenaikan jabatan fungsional untuk meningkatkan mutu dosen.”¹¹³

Berdasarkan hasil wawancara peneliti terdapat banyak sekali output yang bermanfaat dari program peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen), bukan lain program sertifikasi dosen dan kualifikasi kepangkatan akademik. Adapun manfaat yang dihasilkan, yaitu 1) meningkatnya kualifikasi pendidikan dosen bergelar magister, doktor dan kenaikan pangkat dosen lektor, lektor kepala lalu guru besar; 2) pengembangan karir dosen semakin luas; 3) memberikan branding yang baik untuk PTKI yang alih status karena kualitas dosen yang kuat dan memadai; 3) terpenuhi target mutu sumber daya manusia (dosen) sesuai standar kebijakan perubahan bentuk kelembagaan. Implementasi strategi peningkatan mutu dosen yang terealisasi menggunakan beberapa program tersebut memberikan manfaat dan dampak dari berbagai aspek, baik pihak diktis, internal dosen, maupun PTKI.

¹¹³ “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 27 Februari 2025.

3. Evaluasi Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk

Langkah dalam manajemen strategi yang terakhir yaitu evaluasi. Berdasarkan penelitian ini evaluasi diperlukan sebagai bentuk penilaian perencanaan serta implementasi program peningkatan mutu dosen strategi yang dilaksanakan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. Berikut macam-macam evaluasi yang digunakan:

Pertama evaluasi konteks, cara untuk memahami kebutuhan strategi dengan perancangan tujuan peningkatan mutu dosen. Berdasarkan wawancara bersama Bapak Muhammad Aziz Hakim selaku Kasubdit Ketenagaan Diktis, menyampaikan:

“Evaluasi mengenai pemahaman tujuan, sudah jelas tujuannya untuk fasilitator pemenuhan standar kelembagaan dan meningkatkan kualitas dosen. Adanya program peningkatan mutu tersebut akan lebih membantu PTKI dalam pemberdayaan SDM pendidikannya. Diharapkan juga dapat mensejahterakan dan membantu perkembangan jenjang karir dosen di dunia pendidikan yang lebih luas.”¹¹⁴

Pernyataan diatas menunjukkan bahwa strategi peningkatan mutu yang mana implementasinya adalah program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidik perguruan tinggi dan pencapaian target kualifikasi karena masuk dalam syarat perubahan bentuk kelembagaan.

Kedua evaluasi masukan, evaluasi yang digunakan untuk perantara dukungan pelaksanaan strategi agar program dapat berjalan sesuai prosedur peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi alih bentuk. Berdasarkan wawancara bersama Ibu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI sekaligus anggota teknis sertifikasi dosen, bahwa:

¹¹⁴ “Wawancara dengan Bapak Muhammad Aziz Hakim Selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

“Strategi peningkatan mutu SDM ini diselenggarakan Subdit Ketenagaan Diktis yang mana ada program penunjang berupa serdos dan jabatan fungsional. Masing-masing program punya tim pengelolanya, baik serdos terdiri dari anggota ketenagaan sebagai pengelola program, ada tim pencairan dana serdos, lalu juga dibantu pihak PTKI sebagai Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) yang terdiri 17 tempat. Sedangkan program jafung semua dikelola oleh ketenagaan sendiri yang dikoordinasi Pak Mustakim, prosedurnya pun pihak ketenagaan menunggu usulan dan pengajuan kenaikan kepangkatan dari setiap PTKI”¹¹⁵

Berikut rincian data Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) Sertifikasi Dosen:¹¹⁶

Tabel 4.6 Data 17 Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) Sertifikasi Dosen

No.	Instansi Penyelenggara
1.	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
2.	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
3.	UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
4.	UIN Sunan Gunung Djati Bandung
5.	UIN Alauddin Makassar
6.	UIN Ar-Raniry Banda Aceh
7.	UIN Raden Fatah Palembang
8.	UIN Walisongo Semarang
9.	UIN Imam Bonjol Padang
10.	UIN Antasari Banjarmasin
11.	UIN Raden Intan Lampung
12.	UIN Sultan Syaruf Kasim Riau
13.	UIN Mataram
14.	UIN Sumatera Utara Meda
15.	UIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten
16.	UIN Salatiga
17.	UIN Kiai Haji Achmad Siddiq (KHAS) Jember

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa adanya tim pengelolaan program seperti anggota ketenagaan yang dibagi tugas untuk menangani sertifikasi dosen atau jabatan fungsional, tim pencairan sertifikasi dosen, dan dari pihak PTP.

¹¹⁵ “Wawancara dengan Ibu Nazidatul Innayah Selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

¹¹⁶ Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia., “Dokumen Daftar Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) Sertifikasi Dosen Tahun 2024,” n.d.

Adapun observasi yang dilakukan peneliti ada pada pertemuan koordinasi Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) sertifikasi dosen dengan Subdirektorat Ketenagaan Diktis pada tanggal 02-04 Mei 2024, yang mana kegiatan ini dimaksudkan untuk membahas pelaksanaan sertifikasi dosen dan mencakup evaluasinya. Pertemuan ini mengevaluasi prosedur program sertifikasi dosen dalam ranah regulasi izin PTP, lalu menghasilkan reformulasi kebijakan untuk berjalannya program kedepan.¹¹⁷

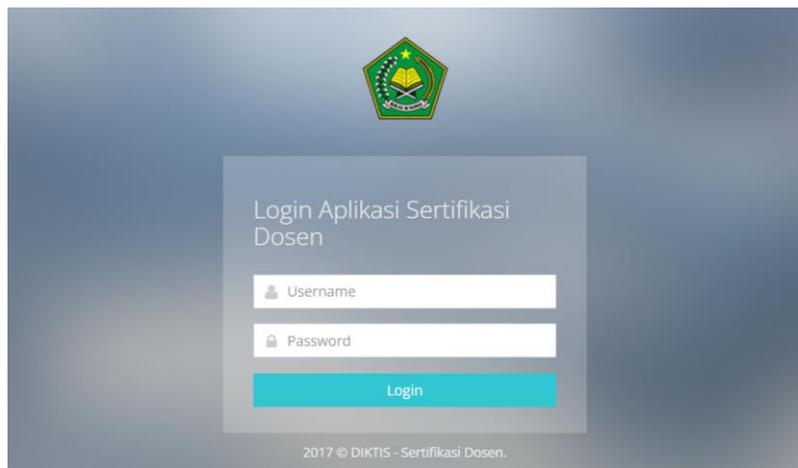
Ketiga evaluasi proses, mengamati pelaksanaan program strategi telah sesuai rencana. Proses strategi peningkatan mutu dosen di perguruan tinggi alih bentuk ini kuncinya pada program sedos dan jafung. Berikut wawancara bersama Ibu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI sekaligus anggota teknis serdos:

“Sertifikasi dosen ini mulai difasilitasi Diktis sejak sekitar tahun 2007, yang mana pada saat itu terdapat kebijakan pemerintah mengenai setiap dosen harus bersertifikat pendidik sebagai bukti profesionalisme. Disini prosesnya pun kerja sama dengan PTP dan sistem penilaian sesuai kebijakan yang berlaku. Lalu serdos dikembangkan dengan sistem online yang menggunakan aplikasi Sistem Informasi Sertifikasi Dosen.. Mulai tahun 2020-2024 peningkatan pesat peserta yang mengikuti serdos”¹¹⁸

Berikut dokumentasi berupa gambar sistem aplikasi Sertifikasi Dosen PTKI oleh Kementerian Agama:

¹¹⁷ “Observasi Kegiatan Koordinasi Penyelenggara Perguruan Tinggi (PTP) Sertifikasi Dosen Oleh Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 02 Mei 2024.

¹¹⁸ “Wawancara dengan Ibu Nazidatul Innayah Selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.



Gambar 4.5 Sistem Informasi Sertifikasi Dosen ¹¹⁹

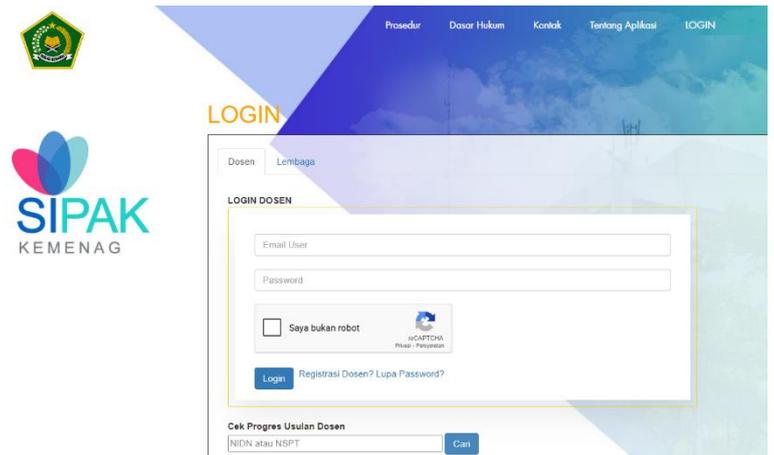
Terdapat pernyataan tambahan evaluasi proses terkait strategi program jabatan fungsional untuk peningkatan mutu dosen oleh Ibu Effi Widayati selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI:

“Jabatan fungsional dosen PTKI dilakukan penilaian mandiri Diktis mulai tahun 2021, sebelumnya dikoordinasi Kemdikbud. Setelah terbit PMA Nomor 7 Tahun 2021 Diktis mempunyai kewenangan sendiri dalam proses penilaian dan penetapan angka kredit dosen PTKI. Diktis selalu menyesuaikan regulasi terkait jabatan fungsional dosen seperti terbitnya Permen PAN-RB terbaru. Sejauh ini pelaksanaan program jabatan fungsional berjalan baik dan lancar sesuai kebijakan dan kita juga ada aplikasi SIPAK untuk mempermudah proses penilaian angka kredit. Dengan itu program ini diharapkan tetap berlanjut untuk meningkatkan mutu dosen sebagai perkembangan perguruan tinggi.”¹²⁰

Berikut dokumentasi berupa gambar sistem aplikasi Penilaian Angka Kredit Dosen PTKI oleh Kementerian Agama:

¹¹⁹ “Dokumentasi Aplikasi Sitem Informasi Sertifikasi Dosen,” n.d., <https://serdos.kemenag.go.id/login>. Diakses 24 April 2025.

¹²⁰ “Wawancara dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.”



Gambar 4.9 Sistem Informasi Penilaian Angka Kredit (SIPAK)¹²¹

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa, proses strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam berupa program sertifikasi dosen dan kenaikan jabatan fungsional telah berjalan dengan baik sesuai rencana dan prosedur. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi proses sangat penting untuk dilakukan.

Keempat evaluasi hasil, mengukur sejauh mana pencapaian program strategi peningkatan mutu dosen tercapai sesuai tujuan. Tahap ini merupakan penilaian terakhir menggunakan perbandingan tujuan dalam perencanaan dengan capaian hasil pelaksanaan program. Berdasarkan wawancara bersama Ibu Nazidatul Innayah selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI, bahwa:

“Keberhasilan program kita dibuktikan adanya kenaikan signifikan dosen yang memiliki sertifikasi dan jabatan akademik. Tahun 2019, ada sekitar 3.200 dosen yang tersertifikasi lalu pada 3 tahun kemudian 2023 sudah terverifikasi mencapai sekitar 6.100 dosen tersertifikasi sesuai data Diktis. Dosen bergelar doktor juga meningkat dari tahun 2020 ada 3.412 menjadi 5.167 pada tahun 2023. Lalu jafung setiap tahunnya juga mengalami peningkatan jumlah dosen jabatan Lektor Kepala dan Guru Besar, terutama kurun waktu 3 tahun terakhir. Ini hasil pencapaian program yang kita upayakan untuk peningkatan mutu dosen supaya dapat memenuhi kualifikasi standar kebijakan.”¹²²

¹²¹ “Dokumentasi Aplikasi Sistem Informasi Penilaian Angka Kredit,” 24 April 2025, <https://diktis.kemenag.go.id/pak/v2/>.

¹²² “Wawancara dengan Ibu Nazidatul Innayah Selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” 28 Februari 2025.

Pernyataan tersebut menunjukkan keberhasilan strategi yang dirancang untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia (dosen), terlebih pemenuhan standar kebijakan kualifikasi sebagai syarat perubahan bentuk kelembagaan PTKI. Hasil tujuan tercapai dengan meningkatkan dosen tersertifikasi dan kepangkatan akademik dan meningkatnya profesionalitas dan kredibilitas dosen yang dapat mendukung transformasi kelembagaan. Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam berupaya untuk menjaga keberlanjutan program untuk meningkatkan mutu dosen.

C. Hasil Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data observasi, wawancara dan dokumentasi diatas, berikut peneliti gambarkan tabel hasil temuan penelitian:

Tabel 4.7 Hasil Temuan Penelitian

No.	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1.	Perencanaan Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk.	<ul style="list-style-type: none"> a. Observasi analisis data PTKI untuk mengetahui permasalahan terkait rendahnya mutu dosen. b. Penyusunan tujuan dan penentuan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional. c. Proyeksi masalah dengan FGD d. Penentuan program alternatif PKDP dan Beasiswa. e. Pengambilan keputusan pelaksanaan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional
2.	Implementasi Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk.	<ul style="list-style-type: none"> a. Terbitnya Kebijakan <ul style="list-style-type: none"> - KMA No. 828 Tahun 2024 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengembangan Profesi dan Karier Dosen Rumpun Ilmu Agama - PMA No.13 Tahun 2024 tentang Pendirian, Perubahan dan Pembubaran Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri . - Keputusan Dirjen Pendis No.5177 Tahun 2024 tentang Pedoman

		<p>Sertifikasi Dosen Kementerian Agama.</p> <ul style="list-style-type: none"> b. Pembagian otoritas program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional, yaitu Subdirektorat Ketenagaan Diktis, Tim Pencairan Sertifikasi Dosen, dan PTP c. Data peningkatan peserta sertifikasi dosen dan pengajuan pangkat akademik. d. Data pencapaian target kualifikasi syarat perubahan bentuk kelembagaan. e. Manfaat program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional
3.	<p>Evaluasi Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk.</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Evaluasi tujuan dengan memastikan tujuan peningkatan kualifikasi dosen telah sesuai prosedur dan kebijakan. b. Evaluasi penilaian dengan analisis program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional c. Evaluasi proses dengan pengawasan pelaksanaan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional. d. Evaluasi hasil dengan perbandingan kesesuaian antara perencanaan dan hasil program sertifikasi dosen, jabatan fungsional mencapai tujuan peningkatan mutu dosen. <p>Macam evaluasi tersebut dilakukan saat penyusunan dan pelaporan rencana kerja Diktis serta observasi keterlaksanaan program.</p>

BAB V

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil temuan peneliti mengenai strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk yang dipaparkan di bab sebelumnya diperoleh dengan cara pengumpulan data sebagai penguat berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Selanjutnya pada bab pembahasan ini peneliti akan menyajikan data yang telah dikumpulkan untuk membuat kesimpulan hasil penelitian dan analisis data yang disesuaikan dengan fokus, tujuan dan teori penelitian. Kemudian hasil penelitian akan dijelaskan dengan dasar konteks penelitian. Pada penelitian Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk menggunakan teori utama Fred R. David mengenai konsep manajemen strategi yang terdiri dari tiga komponen, yaitu perencanaan, implementasi dan evaluasi.¹²³

A. Perencanaan Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk

Peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) menjadi bagian yang penting diperhatikan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam untuk pemberdayaan pendidik dan keberhasilan pendidikan. Terkhusus bagi perguruan tinggi yang akan merubah bentuk kelembagaanya perlu memenuhi standar kualitas pendidikan sesuai kebijakan nasional yang tercantum pada PMA No.13 Tahun 2024 yang berisi: (a) kualifikasi minimum pendidikan dosen gelar magister dan doktor; (b) kualifikasi minimum kepangkatan akademik dosen gelar lektor, lektor kepala, dan guru besar.¹²⁴

¹²³ David, *Strategic Management: Concepts and Cases 1986*.

¹²⁴ "PMA No. 13 Tahun 2024 Tentang Pendirian, Perubahan Dan Pembubaran PTKN."

Pencapaian peningkatan mutu dosen sesuai kebijakan perlu adanya sebuah strategi yang matang sebagai penunjang keberhasilan tujuan. Strategi yang pertama digunakan yaitu dengan membuat perencanaan sesuai konsep manajemen strategi, karena pada proses perencanaan ini menjadi tahap awal untuk menetapkan tujuan dan bagaimana cara mewujudkannya. Sama halnya menurut Koontz bahwa perencanaan adalah pengambilan keputusan yang mencakup semua tahapan kegiatan untuk membentuk sebuah kekuatan.¹²⁵

Begitu pula dengan hasil temuan penelitian Asep, Lim dan Ujang menunjukkan bahwa strategi peningkatan mutu dosen dilakukan dengan menggunakan tahapan manajemen strategi, yang diawali dengan perencanaan. Langkah perencanaan dimulai dengan penetapan visi misi, identifikasi peluang dan ancaman, penetapan kelemahan dan kekuatan, penyusunan rencana jangka panjang, pembuatan alternatif strategi dan pemilihan strategi.¹²⁶ Hal ini tidak jauh berbeda dengan strategi peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi alih status yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dimana tahap awal dengan perencanaan sesuai konsep manajemen strategi. Namun, komponen yang digunakan dalam perencanaan berbeda seperti dibawah ini.

Adapun untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan sebuah perencanaan strategi dalam peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk. Adanya perencanaan ini menjadi pedoman dan penentu arah berjalannya sebuah kegiatan untuk langkah implementasi dan evaluasi agar mencapai tujuan yang ditentukan. Berdasarkan pendapat Berry dari buku Prof. Dr. Ir. Ali Kabul Mahi dan Dr. Sri Indra Trigunarso, proses perencanaan memiliki tujuh tahapan sebagai berikut:¹²⁷

Diagnosis masalah dengan melakukan analisis masalah untuk perbaikan sesuai tujuan. Perumusan tujuan dengan menyusun tujuan pencapaian strategi. Proyeksi dan

¹²⁵ Koontz, O'Donnell, and Weihrich, *Essentials of Management*.

¹²⁶ Usman et al., "Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya Dan IPI Garut)."

¹²⁷ Mahi, Trigunarso, and SKM, *Perencanaan Pembangunan Daerah Teori Dan Aplikasi*.

perkiraan merupakan langkah antisipasi perencanaan kedepannya. Pengembangan alternatif sebagai jalan pintas saat terjadi kejadian tidak terduga dari perencanaan utama. Analisis kelayakan dan evaluasi perencanaan.

Teori yang diterapkan tersebut sesuai dengan yang dilaksanakan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. Berikut merupakan analisis peneliti terkait perencanaan strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk:

Pertama, yaitu diagnosis masalah yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dengan pengamatan pada PTKI alih bentuk. Pengamatan ini menemukan sebuah permasalahan terkait kurangnya kualitas/kualifikasi dosen sesuai standar kebijakan. Setelah mencari sebuah permasalahan kualifikasi dosen pada perguruan yang berganti kelembagaan, kemudian akan dilakukan analisis mendalam untuk merencanakan penyelesaian sebagai solusi permasalahan.

Langkah selanjutnya yang dilakukan adalah merumuskan tujuan. Tujuan ini dibentuk setelah adanya hasil analisis permasalahan kualifikasi dosen pada perguruan tinggi alih bentuk. Adanya problem tersebut membentuk sebuah tujuan yaitu cara dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia (dosen). Mencapai tujuan dalam penyelesaian masalah tersebut Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam mempunyai program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional yang selaras dengan standar kebijakan kualifikasi dosen kepangkatan akademik.

Setelah mempunyai tujuan strategi yang jelas akan dilakukan proyeksi dan perkiraan, yaitu sebagai langkah antisipasi permasalahan yang tidak terduga saat pelaksanaan. Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam melakukan antisipasi ini dengan mengadakan Focus Group Discussion (FGD) yang dilakukan bersama PTKI terkait dalam membahas isu-isu perkembangan karir dosen, yaitu tentang sertifikasi dosen atau

kenaikan jabatan fungsional. Diharapkan dengan adanya kegiatan ini akan dapat memperkirakan serta meminimalisir kesalahan yang bisa terjadi.

Perencanaan strategi juga memerlukan sebuah pengembangan alternatif. Bagian ini merupakan jalan pintas atau pilihan lain dari perencanaan utama yang telah disusun. Pilihan dalam peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi alih status yaitu program Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP) dan program beasiswa pendidikan lanjut (S2 dan S3) dalam dan luar negeri. Kedua program tersebut dicanangkan sesuai kebutuhan sebagai alternatif dan pendukung bila program utama peningkatan mutu dosen yaitu sertifikasi dosen dan jabatan fungsional terkendala masalah.

Setelah melewati beberapa langkah perencanaan, selanjutnya perlu ada tahapan analisis kelayakan, yang mana tahap ini merupakan sebuah penilaian keefektifan perencanaan lalu bisa diterapkan dan berdampak nyata. Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam melakukan uji kelayakan dari berbagai aspek, yaitu kelayakan finansial terkait dana pelaksanaan program, kelayakan sumber daya manusia baik pihak pusat otoritas program maupun perguruan tinggi, kelayakan regulasi dan kebijakan, dan kelayakan keberlanjutan program. Analisis kelayakan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional digunakan untuk *crosscheck* ulang kinerja berjalan dengan baik sesuai rencana dan tujuan,

Selanjutnya, evaluasi perencanaan menjadi tahap terakhir sebelum implementasi. Bagian ini memastikan potensial keberhasilan rencana yang telah melewati tahap-tahapan koreksi lalu mengambil keputusan akhir. Pada program sertifikasi dosen diadakan Koordinasi Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) Sertifikasi Dosen, dalam pertemuan ini salah satunya akan membahas mengenai evaluasi perencanaan program. Adanya evaluasi ini dapat diketahui apakah program sudah sesuai tujuan perencanaan dan dapat dijadikan dasar perbaikan.

Kedua, perencanaan menjadi strategi awal yang dilakukan Diktis untuk mencapai tujuan peningkatan kualifikasi dosen. Perencanaan dibuat sebagai pedoman berjalannya kegiatan dari implementasi sampai evaluasi. Rancangan perencanaan ini efektif untuk diterapkan sebagai langkah strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk.

Ketiga, adapun hasil temuan penelitian Bunga Firdausi berjudul *Manajemen “Program Short Course Peningkatan Dosen Pemula (PKDP) untuk Mewujudkan Profesionalisme Dosen di Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia”* yang menunjukkan bahwa tahap perencanaan, narasumber melewati tahap diagnosis masalah, perumusan tujuan, proyeksi dan perkiraan, analisis kelayakan, dan evaluasi dalam merancang program short course PKDP untuk mewujudkan profesionalisme dosen.¹²⁸ Hal ini sedikit berbeda dengan temuan penelitian peneliti yang fokus strategi peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi alih bentuk dengan menghasilkan program utama sertifikasi dosen dan jabatan fungsional. Salah satunya terdapat program PKDP sebagai program alternatif. Sedangkan penelitian ini mempunyai fokus pada program PKDP saja dalam peningkatan mutu untuk mewujudkan profesionalisme dosen. Adapun hasil temuan penelitian ini menggunakan 5 tahap perencanaan yang mana pada penelitian peneliti terdapat tambahan tahap pengembangan alternatif sebagai komponen perencanaan strategi peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi alih status yang dilakukan Diktis.

Keempat, tahapan perencanaan tersebut telah dilaksanakan dengan baik dan sesuai prosedur kebijakan pada PMA No.13 Tahun 2024 berisi syarat kualifikasi minimum perubahan kelembagaan. Langkah-langkah perencanaan ini menjadi perantara

¹²⁸ Firdaus, “Manajemen Program Short Course Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP) Untuk Mewujudkan Profesionalisme Dosen Di Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” Skripsi UIN Malang.

keberhasilan dalam mencapai tujuan peningkatan kompetensi dosen. Komponen perencanaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam sudah sesuai untuk diterapkan dalam strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk.

Berdasarkan hasil analisis peneliti, dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk yang dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam selaras dan berkesinambungan dengan teori. Seluruh langkah analisis kebutuhan sesuai dengan regulasi dan teori yang digunakan peneliti.

B. Implementasi Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk

Implementasi menjadi bagian inti dari proses pencapaian suatu tujuan perencanaan. Pada tahap implementasi strategi ini erat kaitannya dengan regulasi sebagai tujuan kebijakan. Seperti pendapat Sinonsayang dan Minahasa yang dikutip Sirajuddin, dkk pada jurnalnya menyampaikan bahwa implementasi adalah serangkaian pelaksanaan kegiatan untuk menetapkan kebijakan publik sehingga mencapai hasil seperti yang diharapkan.¹²⁹ Upaya peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) yang dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam ini memperhatikan prinsip-prinsip implementasi kebijakan sesuai standar lalu menghasilkan program efektif. Berdasarkan pendapat Randall B. Ripley dan Grace A. Franklin yang ada dalam bukunya berjudul "*Policy Implementation and Bureaucracy*" terdapat 4 komponen implementasi, sebagai berikut:¹³⁰

Penetapan kebijakan yang berkaitan dengan standar kualifikasi dosen dan perubahan kelembagaan perguruan tinggi. Otoritas program yang merupakan pembagian

¹²⁹ Sipuan et al., "Perencanaan, Implementasi, Dan Evaluasi Profesi."

¹³⁰ Ripley and Franklin, *Policy Implementation and Bureaucracy*.

wewenang terkait strategi peningkatan mutu dosen dari program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional. Hasil pencapaian yang menunjukkan keberhasilan program sertifikasi dosen. Jabatan fungsional dalam meningkatkan mutu dosen pada perguruan tinggi alih status dan manfaat strategi yaitu meningkatkan kualifikasi dosen sesuai standar kebijakan.

Hasil pelaksanaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam sesuai dengan teori yang digunakan peneliti. Berikut merupakan analisis peneliti terkait implementasi strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk.

Pertama, pelaksanaan strategi peningkatan mutu yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam selalu dijalankan sesuai dengan prosedur kebijakan, mulai dari implementasi tujuan, pembentukan program (sertifikasi dosen dan jabatan fungsional). Penetapan Kebijakan tersebut ada pada KMA No. 828 Tahun 2024 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengembangan Profesi dan Karier Dosen Rumpun Ilmu Agama, PMA No.13 Tahun 2024 tentang Pendirian, Perubahan dan Pembubaran Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri, Keputusan Dirjen Pendis No.5177 Tahun 2024 tentang Pedoman Sertifikasi Dosen Kementerian Agama. Dengan adanya penetapan kebijakan ini akan dapat berperan sebagai pedoman dasar hukum dan arahan dalam pelaksanaan program.

Setelah terbentuk regulasi tetap pasti ada juga pembagian kewenangan atau otoritas program. Pelaksanaan strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) disini ada pada Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam sebagai penanggung jawab dan Subdirektorat Ketenagaan sebagai koordinasi pengelolaan teknis program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional. Kemudian, pelaksanaan juga dibantu dari pihak PTKI terkait penerapan program ini melalui Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) Sertifikasi Dosen. Adanya otoritas program ini merupakan bagian untuk memperkuat strategi dalam mencapai tujuan pelaksanaan program.

Terpenuhinya dua komponen penting tersebut mempengaruhi implementasi strategi yang menghasilkan peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) yang menggunakan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional mencapai tujuan dalam meningkatkan kualifikasi dosen maupun kepangkatan akademik pada perguruan tinggi alih bentuk sesuai dengan standar kebijakan nasional. Keberhasilan ini menunjukkan angka yang signifikan pada IAIN Kediri, IAIN Kudus dan IAIN Ponorogo. Perguruan tinggi yang telah berubah kelembagaan pada tahun 2024 tersebut mencukupi bahkan melebihi syarat kualifikasi pendidikan dosen (60 Magister, 12 Doktor) dan kualifikasi kepangkatan akademik (16 Lektor, 8 Lektor Kepala, 4 Guru Besar).¹³¹ IAIN Kediri menunjukkan hasil 112 sertifikasi dosen, IAIN Kudus 93 sertifikasi, IAIN Ponorogo 80 sertifikasi.¹³² Lalu pada jabatan fungsional IAIN Kediri menunjukkan hasil 17 Lektor, 9 Lektor Kepala, dan 6 Guru Besar, IAIN Kudus terdapat 16 Lektor, 41 Lektor Kepala, dan 12 Guru Besar, IAIN Ponorogo terdapat 18 Lektor, 29 Lektor Kepala dan 9 Guru Besar.¹³³ Hasil nyata data tersebut pencapaian program telah berhasil diterapkan.

Adapun kemenangan program pasti terdapat manfaat yang berdampak. Manfaat strategi ini berupa program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional menghasilkan peningkatan kualifikasi pendidikan dosen bergelar magister, dokter dan kenaikan pangkat dosen lektor, lektor kepala, guru besar yang mana sesuai dengan standar kualifikasi kebijakan perubahan kelembagaan, karir dosen semakin luas dan branding perguruan tinggi setara dengan kualitas dosen. Adanya manfaat ini menjadi bukti keberhasilan program dan berdampak positif baik untuk pihak Direktorat, PTKI serta dosen.

¹³¹ “PMA No. 13 Tahun 2024 Tentang Pendirian, Perubahan Dan Pembubaran PTKN.”

¹³² Indonesia., “Dokumen Data Sertifikasi Dosen IAIN Kediri, IAIN Kudus Dan IAIN Ponorogo Tahun 2018-2024.”

¹³³ Indonesia, “Dokumen Data Jabatan Fungsional IAIN Kediri, IAIN Kudus, IAIN Ponorogo Tahun 2021-2024.”

Kedua, adapun hasil temuan penelitian Nurhalizah, dkk berjudul “*Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia pada Dosen Universitas Sembilanbelas November Kolaka*” menunjukkan proses strategi pengembangan sumber daya manusia pada dosen yaitu dengan mengumpulkan angka kredit, pendidikan dan pelatihan, meningkatkan publikasi ilmiah, mengikuti program sertifikasi.¹³⁴ Berbeda dengan penelitian peneliti yang mana lebih berfokus pada peningkatan kompetensi akademik dan jenjang karirnya khususnya pada dosen perguruan tinggi alih bentuk. Namun terdapat kesamaan program implementasi strategi yaitu sertifikasi dosen dan pada penelitian peneliti terdapat tambahan program jabatan fungsional sebagai peningkatan kualifikasi pangkat akademik.

Ketiga, hasil implementasi strategi ini sudah sesuai dengan standar kebijakan yang ada pada PMA No.13 Tahun 2024 tentang Pendirian, Perubahan dan Pembubaran Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri. Perguruan tinggi yang mengalami alih bentuk kelembagaan yaitu IAIN Kediri, IAIN Kudus, dan IAIN Ponorogo pada 5 tahun terakhir menunjukkan peningkatan signifikan dari program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional dengan itu angkanya bisa sampai mencukupi syarat kualifikasi minimum untuk perubahan kelembagaannya dari Institut ke Universitas.

Berdasarkan hasil analisis peneliti tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk yang dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam selaras dan berkesinambungan dengan teori. Seluruh langkah sesuai dengan regulasi dan teori yang digunakan peneliti.

¹³⁴ Nurhaliza, Astaginy Niar, and Titing Andry Stepahnie, “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Dosen Universitas Sembilanbelas November Kolaka.”

C. Evaluasi Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk

Evaluasi merupakan tahap pengukuran analisis program yang menghasilkan nilai dari suatu kegiatan. Evaluasi menjadi cara pembandingan pencapaian tujuan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.¹³⁵ Mencapai hasil akurat dalam evaluasi diperlukan model evaluasi yang efektif. Berdasarkan pendapat Daniel L. Stufflebeam dan Anthony J. Shinkfield, seorang pengembang model evaluasi CIPP (*Context, Input, Process, Product*) dalam bukunya berjudul *“The CIPP Evaluation Model: How to Evaluate for Improvement and Accountability”* menjelaskan bahwa model evaluasi ini merupakan variasi yang sangat lengkap dengan empat komponen tersebut.¹³⁶ Pada strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) yang menggunakan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional cocok dengan mengadopsi model evaluasi tersebut. Pada evaluasi ini terdapat empat komponen, sebagai berikut:

Evaluasi Konteks untuk memahami kebutuhan strategi dan perancangan tujuan. Evaluasi input adalah penilaian komponen-komponen strategi berjalan sesuai prosedur. Evaluasi proses sebagai bentuk pengawasan pelaksanaan strategi. Evaluasi produk atau hasil adalah pengukuran pencapaian program strategi.

Teori tersebut sesuai dengan yang dilaksanakan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam. Berikut merupakan analisis peneliti terkait evaluasi strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk:

Pertama, Evaluasi yang diterapkan memiliki empat komponen, yaitu evaluasi konteks, evaluasi input, evaluasi proses, dan evaluasi produk. Pada evaluasi konteks menjadi tahap evaluasi pertama yang memahami kebutuhan strategi dengan

¹³⁵ Arikunto, “Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek.”

¹³⁶ Stufflebeam and Coryn, *Evaluation Theory, Models, and Applications*.

mengidentifikasi masalah dan kesempatan sesuai tujuan perencanaan. Terkait strategi peningkatan mutu dosen dalam evaluasi ini akan memastikan tercapainya tujuan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional, yaitu peningkatan kualitas pendidikan dosen dan tercapainya target kualifikasi akademik sesuai standar kebijakan perubahan bentuk kelembagaan.

Tahap evaluasi kedua yaitu evaluasi input yang merupakan langkah penilaian strategi, perencanaan dan sumber daya. Evaluasi ini dimaksudkan sebagai bentuk perantara untuk mendukung pelaksanaan program bisa berjalan sesuai prosedur. Strategi peningkatan mutu dosen, Direktorat Pendidikan Tinggi keagamaan Islam mempunyai taktik yang efektif dan efisien untuk pelaksanaan program baik dari segi perencanaan, fasilitas, maupun sumber daya yaitu berupa pembagian tim pengelola program sebagai bentuk koordinasi terstruktur pelaksanaan kegiatan sertifikasi dosen maupun jabatan fungsional. Tim pengelolaan terdiri dari anggota Subdirektorat Ketenagaan, tim pencairan sertifikasi dosen, panitia dari pihak PTKI sebagai Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP).

Selanjutnya, evaluasi proses dilakukan sebagai tahap pemantau pelaksanaan program dan memastikan berjalan sesuai rencana. Proses strategi peningkatan mutu dosen pada perguruan tinggi alih bentuk mengacu pada program yang digunakan yaitu sertifikasi dosen dan jabatan fungsional. Sesuai data penelitian strategi yang dilakukan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam proses penerapan program tersebut berjalan lancar dan sesuai prosedur kebijakan yang telah ditentukan. Proses program sertifikasi dosen juga didukung dengan adanya sistem online berupa sistem informasi sertifikasi dosen dan sistem informasi kepangkatan akademik (SIPAK) pada program jabatan fungsional.

Tahap terakhir yaitu evaluasi hasil yang mengukur pencapaian tujuan program. Evaluasi ini menggunakan cara pembandingan tujuan dengan hasil, yang mana tujuan dari adanya strategi berupa program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional untuk meningkatkan

mutu dosen pada perguruan tinggi alih bentuk. Hasilnya pada kurun waktu 5 tahun terakhir PTKI mengalami kenaikan signifikan dalam peningkatan kualifikasi pendidikan maupun akademik dan PTKI yang beralih bentuk dapat mencapai target standar kebijakan untuk kualifikasi dosen. Dengan begitu, sesuai tujuan dan hasil yang dirancang menunjukkan keberhasilan program sebagai strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk.

Kedua, evaluasi ini mempunyai beberapa proses tahapan yang menjadi komponen evaluasi. Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam menerapkan komponen tersebut dalam evaluasi sebagai tolak ukur pertimbangan dalam menilai hasil. Model Evaluasi CIPP ini sesuai untuk digunakan dalam strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) karena mempunyai tahapan evaluasi yang detail. Penerapan evaluasi ini juga digunakan untuk menganalisis lebih dalam setiap proses mulai dari perencanaan sampai hasil agar dapat memperbaiki kekurangan strategi.

Ketiga, adapun hasil temuan penelitian Asep Tutun Usman, dkk berjudul “*Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya dan IPI Garut)*” yang menunjukkan proses manajemen strategis, salah satunya evaluasi berupa evaluasi proses produksi.¹³⁷ Berbeda dengan penelitian peneliti yang mempunyai tambahan komponen evaluasi yang lebih detail, yaitu evaluasi konteks, evaluasi input, evaluasi proses dan evaluasi hasil atau produksi. Evaluasi strategi hasil temuan menggunakan dua komponen evaluasi yang ada pada empat komponen evaluasi penelitian peneliti.

Berdasarkan hasil analisis peneliti tersebut, dapat disimpulkan bahwa evaluasi strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk yang dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam selaras dan

¹³⁷ Usman et al., “Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya Dan IPI Garut).”

berkesinambungan dengan regulasi dan teori, dimana seluruh langkah analisis kebutuhan sesuai dengan teori yang digunakan peneliti. Evaluasi ini menjadi bagian strategi terakhir yang digunakan dalam peningkatan mutu SDM setelah melewati tahap perencanaan dan pelaksanaan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dari pengambilan data sesuai dengan kajian teori dan analisis data yang ada di lapangan mengenai Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Alih Bentuk, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk, yakni pihak Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam menyusun perencanaan terdiri dari tahapan mendiagnosis masalah dengan melakukan pengamatan, perumusan tujuan dengan menyusun tujuan pencapaian, proyeksi dan perkiraan dengan mengadakan FGD, pengembangan alternatif dengan pengadaan program PKDP sebagai alternatif, analisis kelayakan dan evaluasi perencanaan.
2. Implementasi strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk meliputi empat tahapan, yakni penetapan kebijakan yang berkaitan dengan standar kualifikasi dosen dan perubahan kelembagaan perguruan tinggi, otoritas program yang terdiri dari Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam, Subdit Ketenagaan, Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) pada program sertifikasi dosen, hasil pencapaian yang menunjukkan keberhasilan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional dalam meningkatkan mutu dosen pada perguruan tinggi alih bentuk dan manfaat strategi yaitu meningkatkan kualifikasi dosen sesuai standar kebijakan.
3. Evaluasi strategi peningkatan mutu sumber daya manusia (dosen) pada perguruan tinggi alih bentuk dilakukan oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam

dengan menggunakan model evaluasi CIPP yaitu evaluasi konteks, evaluasi input, evaluasi proses dan evaluasi produk atau hasil. Evaluasi ini terdapat Koordinasi PTP dalam program sertifikasi dosen, sedangkan jabatan fungsional dilakukan evaluasi internal Subdit Ketenagaan dengan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

B. Saran

Berdasarkan dnegan hasil penelitian mengenai strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam peningkatan mutu sumber daya manusia pada perguruan tinggi alih bentuk, peneliti memebeikan saran sebagai berikut:

1. Kepada Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam

Selalu mengupayakan proses peningkatan mutu dosen khususnya pada perguruan tinggi alih bentuk untuk memenuhi standar kebijakan kualifikasi. Lalu dapat menyusun roadmap pengembangan SDM yang disesuaikan dengan kebutuhan PTKI. Kemudian rutin melakukan evalusi secara berkala untuk tetap memastikan efektivitas program.

2. Kepada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam

Tetap berhubungan baik dengan menjaga komunikasi pada pihak penanggung jawab program, terutama yang menjadi panitia perguruan tinggi penyelenggara sertifikasi dosen supaya tidak terjadi *miss communication* dan menjaga stabilitas pelaksanaan program sertifikasi dosen dan jabatan fungsional untuk dapat terus meningkatkan mutu dosen PTKI.

3. Bagi peneliti berikutnya

Penulis mengharapkan peneliti selanjutnya dapat melengkapi kekurangan dan lebih teliti pada aspek-aspek yang belum dibahas penelitian ini, seperti lebih diluaskan diluar konteks SDM, serta dapat dijadikan referensi penelitian berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Zainal. *Kebijakan Dan Strategi Peningkatan Mutu Penelitian Dan Publikasi Ilmiah Dosen Pada 3 (Tiga) Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) Di Kalimantan*. Zainal Abidin, 2021.
- Adler, M J. *The Paideia Proposal: An Educational Manifesto*. Macmillan, 1982. <https://books.google.co.id/books?id=RMWcAAAAMAAJ>.
- Aminuddin, M Yusuf. "Perubahan Status Kelembagaan Pada Perguruan Tinggi Agama Islam Dalam Menghadapi Tantangan Dan Peluang Pendidikan Islam Di Indonesia." *Ta'lim: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2019): 22–44.
- Arikunto, Suharsimi. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek." (*No Title*), 2010.
- Azizy, M.W. "Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Budaya Religius Di Madrasah Ibtida'iyah Aklamun Poncokusumo Kabupaten Malang." *Skripsi UIN Malang* 15, no. 1 (2024): 37–48.
- Caulley, Darrel N. "Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods." *Qualitative Research Journal* 7, no. 2 (2007): 106–8.
- Charles, Lindblom. "The Science of Muddling Through." *Public Administration Review* 19, no. 2 (1959): 79–88.
- Cikka, Hairuddin, Muhammad Jen Ismail, Zaifullah Zaifullah, Muhammad Ikhsan Kahar, and Idris Idris. "Mewujudkan Generasi Emas Tahun 2024 Melalui Pendidikan Berkualitas Dan Berkarakter." *Indonesian Journal of Religion Center* 2, no. 1 (2024): 7–18.
- Darodjat, Darodjat, and W Wahyudhiana. "Model Evaluasi Program Pendidikan." *Islamadina: Jurnal Pemikiran Islam* 15, no. 1 (2015): 1–23.
- David, Fred R. *Strategic Management: Concepts and Cases 1986. Sustainability (Switzerland)*. Vol. 11, 2019.
- Dewan Perwakilan Rakyat Indonesia. "Undang-Undang (UU) Tentang Guru Dan Dosen Nomor 14."
- Dewi, Dian Suluh Kusuma. *Buku Ajar Kebijakan Publik*. UM Jakarta Press, 2019.
- "Dokumentasi Aplikasi Sistem Informasi Penilaian Angka Kredit," 2025. <https://diktis.kemendiknas.go.id/pak/v2/>.

“Dokumentasi Aplikasi Sitem Informasi Sertifikasi Dosen,” n.d.
<https://serdos.kemenag.go.id/login>. .

“Dokumentasi Kegiatan Koordinasi Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) Sertifikasi Dosen,” 2024.

“Dokumentasi Kegiatan Webminar Pengembangan Karir Dosen Oleh Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia,” 2025.

“Dokumen Kegiatan Pelaksanaan Program Short Course Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula Tahun 2023,” 2025

Firdaus, Bunga A. “Manajemen Program Short Course Peningkatan Kompetensi Dosen.

“Grand Design PTKI 2020-2045,” no. August (2022).

Hadi, Sutrisno. “Metodologi Research Jilid 1,” 2004.

Hunger, J David. *Essentials of Strategic Management*. Pearson Education Limited, 2011.

Indonesia., Sistem Informasi Sertifikasi Dosen Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik. “Dokumen Data Sertifikasi Dosen IAIN Kediri, IAIN Kudus Dan IAIN Ponorogo Tahun 2018-2024,” n.d.

Indonesia., Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik. “Dokumen Daftar Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) Sertifikasi Dosen Tahun 2024,” n.d.

Indonesia, Arsip Dokumen Kepangkatan Akademik Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik. “Dokumen Data Jabatan Fungsional IAIN Kediri, IAIN Kudus, IAIN Ponorogo Tahun 2021-2024,” n.d.

Indonesia, Kementerian Agama Republik. “Pedoman Sertifikasi Dosen 2024.” *Sustainability (Switzerland)*, 2019.

Indonesia, Pemerintah Republik. “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional,” 2003.

Indonesia, Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik. “Dokumen Kegiatan Forum Group Discussion (FGD) Pengembangan Karir Dosen Tahun 2022,” 2025.

- Iskarim, Mochamad. "Model Penjaminan Mutu Pendidikan Di IAIN Pekalongan Pasca Alih Status Kelembagaan," 2022.
- Islam, Ilmu. "HR. Muslim," 2024. <https://ilmuislam.id/hadits/27585/hadits-muslim-nomor-3651>.
- Juliansyah, Eris. "Strategi Pengembangan Sumber Daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi." *Jurnal Ekonomak* 3, no. 2 (2017): 19–37.
- Jw, Creswell. "Research Design-Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches." *SAGE, Ca; Ofprnia*, 2009.
- KemanagRI. "Program Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik," n.d. <https://diktis.kemenag.go.id/v1/program>.
- KemenagRI. "Asta Protas, Kemenag Berdampak," n.d. <https://kemenag.go.id/pers-riilis/kenalkan-asta-protas-menag-isinya-program-kemenag-berdampak-bmU0u>.
- Kemenkeu RI. "Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 129/Pmk.05/2020 Tentang Pedoman Pengelolaan Badan Layanan Umum." *Kemenkeu RI 129/PKM.05* (2020): 1–189. www.jdih.kemenkeu.go.id.
- Kementerian Agama RI. "Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2024." *Menteri Agama Republik Indonesia*, 2020, 1–309. https://bali.kemenag.go.id/uploads/media/2020/07/RENSTRA_KEMENAG_2020-2024.pdf
- Khairunnisa, Sarah. "Implementasi Aplikasi Haji Pintar Untuk Mempermudah Pelayanan Pendaftaran Haji Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pasuruan." Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2024.
- "KMA 828 2024 -Tentang-Pedoman-Pembinaan-Dan-Pengembangan-Profesi-Dan-Karier-Jabatan-Fungsional-Dosen-Rumpun-Ilmu-Agama.pdf," n.d.
- Koontz, Harold, Cyril O'Donnell, and Heinz Weihrich. *Essentials of Management*. Vol. 18. McGraw-Hill New York, 1986.
- Kusumawati, Putri Rahadian Dyah. "Evaluasi Pembelajaran IPA Model Discovery Learning Menggunakan Model Countenance Stake." *Literasi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 11, no. 1 (2020): 20–31.
- Linisari, KF. "Strategi Pemasaran Islam Yang Berpengaruh Pada Penjualan Manajemen Bisnis Syariah", *Jurnal Institut Agama Islam Negeri Kudus.* *Pharmacognosy Magazine* 75, no. 17 (2021): 399–405.

- Mahi, Ir Ali Kabul, Sri Indra Trigunarso, and M Kes SKM. *Perencanaan Pembangunan Daerah Teori Dan Aplikasi*. Kencana, 2017.
- Malang, UIN. “Triangulasi Dalam Penelitian Kualitatif,” n.d. <https://uin-malang.ac.id/r/101001/triangulasi-dalam-penelitian-kualitatif.html>.
- Miles, Matthew B, A Michael Huberman, and Johnny Saldaña. “Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook. 3rd.” Thousand Oaks, CA: Sage, 2014.
- Mintzberg, Henry. *Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations*. Simon and Schuster, 1989.
- Moleong, Lexi J. “Metodologi Penelitian Kualitatif (Konsep Dasar Penelitian Kualitatif).” *Bandung: Remaja Rosdakarya, (Edisi Revisi)*, 2011.
- Moss, Pamela A. “Shifting Conceptions of Validity in Educational Measurement: Implications for Performance Assessment.” *Review of Educational Research* 62, no. 3 (1992): 229–58.
- Mustafa, Pinton Setya. “Model Discrepancy Sebagai Evaluasi Program Pendidikan.” *Palapa* 9, no. 1 (2021): 182–98.
- Muyana, Siti. “Context Input Process Product (CIPP): Model Evaluasi Layanan Informasi.” In *Prosiding Seminar Bimbingan Dan Konseling*, 1:342–47, 2017.
- Najah, Aninda Tri Safinatun. “Evaluasi Program Kelas Tahfızh Al-Qur’an Dengan Model CIPP (Context, Input, Process Dan Product) Di Pondok Pesantren Tahfidz Muhammadiyah Al Fattah Ngantang Kabupaten Malang,” 2024.
- Nazir, M. “Metode Penelitian, Ed Ghalia Indonesia Risman Sikumbang.” *Skripsi UIN Malang* 15, no. 1 (2024): 37–48.
- Nengsih. “Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Di Unit Pelaksanaan Teknis (UPT) Perpustakaan Universitas Negeri Makassar.” *Skripsi UIN Alauddin Makassar* 3, no. 2 (2018): 91–102.
- Nurhaliza, Astaginy Niar, and Titing Andry Stepahnie. “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Dosen Universitas Sembilanbelas November Kolaka.” *GLORY (Global Leadership Organizational Research in Management)* 1, no. 4 (2023): 310–24. <https://jurnal.stikes-ibnusina.ac.id/index.php/GLORY/article/download/422/400>.
- Nurmalasari, Yuli, and Rizki Erdiantoro. “Perencanaan Dan Keputusan Karier: Konsep Krusial Dalam Layanan BK Karier.” *Quanta: Jurnal Kajian Bimbingan Dan Konseling Dalam Pendidikan* 4, no. 1 (2020): 44–51.

“Observasi Kegiatan Koordinasi Penyelenggara Perguruan Tinggi (PTP) Sertifikasi Dosen Oleh Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia,” 2024

Observasi Kegiatan Webminar Strategi Pengembangan Karir Dosen Oleh Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Pada Tanggal,” n.d.

“Peraturan Kementerian Agama RI Nomor 25 Tahun 2024 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Agama.,” 2016.

Persada, Pena, and Opan Arifudin. “Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi.” Center for Open Science, 2020.

“PMA No. 13 Tahun 2024 Tentang Pendirian, Perubahan Dan Pembubaran PTKN.” *Ayan*, 2024.

Pemula (PKDP) Untuk Mewujudkan Profesionalisme Dosen Di Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.” *Skripsi UIN Malang* 15, no. 1 (2024): 37–48.

Ripley, R B, and G A Franklin. *Policy Implementation and Bureaucracy*. Brooks/Cole, 1986. <https://books.google.co.id/books?id=C6HZAAAAMAAJ>.

Rusdiana, Ahmad. “Manajemen Strategik,” 2020, 1–301.

Sarosa, Samiaji. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Pt Kanisius, 2021.

Sholihah, A. “Manajemen Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia Program Studi Pendidikan Bahasa Arab Dan Implikasi Terhadap Kualitas Lulusan Di IAI Cipasung Tasikmalaya.” *Tesis UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*, 2022.

Sipuan, Sipuan, Sirajuddin Sirajuddin, Zulkarnain Zulkarnain, and A Suradi. “Perencanaan, Implementasi, Dan Evaluasi Profesi.” *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal* 9, no. 1 (2023): 373–84.

Stufflebeam, Daniel L, and Chris L S Coryn. *Evaluation Theory, Models, and Applications*. John Wiley & Sons, 2014.

Sugiyono, Sugiyono. “Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D.” *Alfabeta Bandung* 14 (2010).

Sukmawati, Ria, and M. Irfan Tarmizi. “Metodologi Penelitian.” *Tjybjb.Ac.Cn* 27, no. 2 (2022): 58–66. <http://117.74.115.107/index.php/jemasi/article/view/537>.

Usman, Asep Tutun, Iim Wasliman, Ujang Nurjaman, and Karim Fatkhullah. "Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya Dan IPI Garut)." *Jurnal Pendidikan Islam* 11, no. 1 (2022): 1–22. <https://doi.org/10.30868/ei.v11i01.3023>.

"Wawancara Dengan Bapak Muhammad Aziz Hakim Selaku Kepala Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia," 2025.

"Wawancara Dengan Ibu Effi Widayati Selaku Kasubtim Bina Tenaga Kependidikan PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia," 2025.

"Wawancara Dengan Ibu Nazidatul Innayah Selaku Tim Pengembangan Profesi PTKI Subdirektorat Ketenagaan Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia," 2025.

Widiastuti, Widiastuti, Linora Linora, and Hafiz Hidayat. "Menganalisis Pemilihan Model Evaluasi Program Pendidikan." *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 3, no. 3 (2024): 383–94.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
JalanGajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang
[http:// fitk.uin-malang.ac.id](http://fitk.uin-malang.ac.id). email : fitk@uin_malang.ac.id

Nomor : 692/Un.03.1/TL.00.1/02/2025 21 Februari 2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

Kepada

Yth. Kepala Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian
Agama Republik Indonesia
di
Jakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama : Putri Mulya Khasanah
NIM : 210106110082
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik : Genap - 2024/2025
Judul Skripsi : Strategi Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia pada Perguruan Tinggi Pasca Alih Status
Lama Penelitian : Februari 2025 sampai dengan April 2025 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

An Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademi

Dr. Muhammad Walid, MA
NID 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

fiat
25 Feb 2025

Lampiran II Jawaban Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM**

Jalan Lapangan Banteng Barat Nomor 3-4 Lt. 7, Jakarta Pusat
Telepon. (021) 3853449, 3812344, 3519734 Faks. 021- 34833981
Website: <http://diktis.kemenag.go.id>

Nomor : B-142/DJ.I/Dt.I.III/HM.01/03/2025
Hal : Surat Izin Penelitian

4 Maret 2025

Yth.
Sekretaris Program Studi
Di tempat

Assalamu'alaikum wr. Wb.

Menindaklanjuti Surat Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Nomor: 692/Un.03.1/TL.00.1/02/2025 tanggal 21 Februari 2025 Perihal Surat Izin Penelitian a.n. Putri Mulya Khasanah kami memberikan persetujuan sebagaimana dalam permohonan pokok surat untuk kepentingan penelitian.

Demikian surat ini disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr. Wb.



Lampiran III Surat Tugas Undangan Rakor Serdos



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM
 Jalan Lapangan Banteng Barat Nomor 3-4 Lt. 7, Jakarta Pusat
 Telepon. (021) 3853449, 3812344, 3519734 Faks. 021- 34833981
 Website: <http://diktis.kemenaq.go.id>

Nomor : B-79/DJ.I/Dt.I.III/KP.02.3/04/2024 24 April 2024
 Sifat : Penting
 Lampiran : 2 (dua) lembar
 Perihal : Koordinasi

Yth.
 Bapak/Ibu/Saudara
 (daftar terlampir)
 Di tempat

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dalam rangka meningkatkan kualitas Penyelenggaraan Sertifikasi Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan (PTK), Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (DIKTIS) mengundang Bapak/Ibu/Saudara untuk menghadiri Koordinasi Perguruan Tinggi Penyelenggara Sertifikasi Dosen yang akan dilaksanakan pada:

Hari/tanggal : Kamis s.d Sabtu, 02 s.d 04 Mei 2024
 Tempat : Swiss-Bell Hotel Serpong
 Intermark Indonesia, Jl. Lkr. Tim. Jalan Kompleks Bsd No.9,
 Rw. Mekar Jaya, Kec.Serpong, Kota Tangerang Selatan, Banten 15310
 Tlp (021) 50202656
 Check in : Kamis, 02 Mei 2024 pukul 12.00 s.d 15.00 WIB
 Pembukaan : Kamis, 02 Mei 2024 pukul 15.00 WIB
 Check out : Sabtu, 04 Mei 2024 pukul 12.00 WIB
 Agenda : Terlampir

Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan adalah:

1. Membawa Surat Tugas;
2. Membawa Surat Perjalanan Dinas (SPD);
3. Biaya Akomodasi dan konsumsi peserta selama kegiatan berlangsung ditanggung oleh panitia sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
4. Biaya transportasi dan uang harian ditanggung oleh instansi masing- masing.
5. Informasi lebih lanjut dan konfirmasi kehadiran bisa menghubungi sdr. Mira Zuzana, (082166503294).

Demikian undangan ini disampaikan, atas perhatian dan Kerjasamanya diucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum wr. wb.

A.n. Plt. Direktur Jenderal,
 Direktur Pendidikan Tinggi
 Keagamaan Islam



Ahmad Zainul Hamdi

Tembusan:
 Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : Pgh8pj

Lampiran
 Nomor : B-79/DJ.I/Dt.I.III/HM.01/04/2024
 Tanggal : 24 April 2024

**DAFTAR PESERTA
 VERIFIKASI DATA USULAN CALON PESERTA SERTIFIKASI DOSEN
 02 s.d 04 Maret 2024**

NO	INSTANSI	JABATAN	JUMLAH
1	UIN Syarif Hidayatullah Jakarta	Ketua LPM	1 orang
2	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	Ketua LPM	1 orang
3	UIN Wallsongo Semarang	Ketua LPM	1 orang
4	UIN Sultan Syarif Kasim Riau	Ketua LPM	1 orang
5	UIN Sunan Ampel Surabaya	Ketua LPM	1 orang
6	UIN Sumatera Utara	Ketua LPM	1 orang
7	UIN Suitan Thaha Saifuddin Jambi	Ketua LPM	1 orang
8	UIN Suitan Maulana Hasanuddin Banten	Ketua LPM	1 orang
9	UIN Sunan Gunung Djati Bandung	Ketua LPM	1 orang
10	UIN Raden Intan Lampung	Ketua LPM	1 orang
11	UIN Raden Fatah Palembang	Ketua LPM	1 orang
12	UIN Maulana Malik Ibrahim Malang	Ketua LPM	1 orang
13	UIN Mataram	Ketua LPM	1 orang
14	UIN Alauddin Makassar	Ketua LPM	1 orang
15	UIN Imam Bonjol Padang	Ketua LPM	1 orang
16	UIN Ar-Raniry Banda Aceh	Ketua LPM	1 orang
17	UIN Antasari Banjarmasin	Ketua LPM	1 orang
18	Bimas Kristen	Kasubdit Pendidikan Tinggi Bimas Kristen	1 orang
19	Bimas Hindu	Kasubdit Pendidikan Tinggi Bimas Hindu	1 orang
20	Bimas Katholik	Kasubdit Pendidikan Tinggi Bimas Katholik	1 orang
21	Bimas Budha	Kasubdit Pendidikan Tinggi Bimas Budha	1 orang
22	TU Diktis		3 orang
23	BIB Kemenag	TIM Pencalran Serdos	3 orang
24	Mahasiswa Malang		3 orang
25	Subdit Ketenagaan		17 Orang
26	TIM IT		1 Orang



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : Pghspj

Lampiran IV Keputusan PMA No. 13 Tahun 2024

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN MENTERI AGAMA TENTANG PERUBAHAN ATAS PERATURAN MENTERI AGAMA NOMOR 81 TAHUN 2022 TENTANG PENDIRIAN, PERUBAHAN, DAN PEMBUBARAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN NEGERI.

Pasal I

Beberapa ketentuan dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 81 Tahun 2022 tentang Pendirian, Perubahan, dan Pembubaran Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 1257) diubah sebagai berikut:

1. Ketentuan ayat (3) Pasal 13 dihapus sehingga Pasal 13 berbunyi sebagai berikut:

Pasal 13

- (1) Dalam hal kualifikasi pendidikan dan kualifikasi kepangkatan akademik minimum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (2) huruf a dan huruf b lebih rendah, dapat dipenuhi dengan kualifikasi pendidikan dan kualifikasi kepangkatan akademik yang lebih tinggi.
 - (2) Dalam hal jumlah guru besar atau lektor kepala belum terpenuhi, PTKN yang akan ditetapkan menjadi Universitas atau Institut harus memenuhi ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 ayat (2) huruf b melalui kerja sama penugasan guru besar atau lektor kepala dari PTK atau perguruan tinggi lain.
 - (3) Dihilangkan.
2. Ketentuan Lampiran diubah sehingga menjadi sebagaimana tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Menteri ini.

Pasal II

1. Perubahan bentuk PTKN yang sudah diajukan sebelum Peraturan Menteri ini diundangkan, diproses sesuai dengan persyaratan sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri ini.

- 3 -

2. Peraturan Menteri ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Menteri ini dengan penempatannya dalam Berita Negara Republik Indonesia.

Lampiran v Persyaratan Standar Kualifikasi Dosen pada Perubahan Bentuk PTKIN



Departemen Agama Republik Indonesia
Kementerian Agama
Jalan Diponegoro No. 100, Jakarta Pusat 10110

- 4 -

LAMPIRAN
PERATURAN MENTERI AGAMA REPUBLIK INDONESIA
NOMOR 13 TAHUN 2024
TENTANG
PERUBAHAN ATAS PERATURAN MENTERI AGAMA
NOMOR 81 TAHUN 2022 TENTANG PENDIRIAN,
PERUBAHAN, DAN PEMBUBARAN
PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN NEGERI

I. Rincian Persyaratan Perubahan Bentuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri

a. Kualifikasi Minimum Pendidikan Dosen

No	Kualifikasi Pendidikan	Perubahan Bentuk		
		Akademi ke Sekolah Tinggi	Sekolah Tinggi ke Institut	Institut ke Universitas
1.	Magister	20 (dua puluh) orang	40 (empat puluh) orang	60 (enam puluh) orang
2.	Doktor	-	8 (delapan) orang	12 (dua belas) orang

b. Kualifikasi Minimum Kepangkatan Akademik Dosen

No	Kualifikasi Dosen	Perubahan Bentuk		
		Akademi ke Sekolah Tinggi	Sekolah Tinggi ke Institut	Institut ke Universitas
1.	Lektor	6 (enam) orang	12 (dua belas) orang	16 (enam belas) orang
2.	Lektor Kepala	-	6 (enam) orang	8 (delapan) orang
3.	Guru Besar	-	-	4 (empat) orang

Lampiran VI KMA No.828 Tahun 2024 tentang Pedoman Pembinaan Karier Jabatan Fungsional Dosen

- E. Penetapan PAK Konversi untuk Kenaikan Pangkat/Jabatan Akademik
1. Tahapan bagi perguruan tinggi untuk menetapkan angka kredit konversi bagi Dosen PNS dilakukan sesuai dengan Tabel 3.

- 14 -

Tabel 3.
Tahapan penetapan angka kredit konversi bagi Dosen PNS

Jenjang	Kenaikan Pangkat dan Kenaikan Jabatan	Kenaikan Pangkat dalam Jabatan yang Sama
Asisten Ahli dan Lektor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan proses kenaikan jabatan sampai Rekomendasi/Sertifikat Kelayakan Kenaikan Jabatan yang ditandatangani oleh pemimpin perguruan tinggi 2. Penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) oleh Dosen dan ditandatangani atasan Dosen 3. Penyusunan dokumen konversi SKP menjadi Angka Kredit (AK) Konversi oleh unit kepegawaian perguruan tinggi 4. Penandatanganan Penilaian Angka Kredit PAK Konversi oleh pemimpin perguruan tinggi 5. Pemrosesan kenaikan pangkat melalui Badan Kepegawaian Negara (BKN) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyusunan SKP oleh Dosen dan ditandatangani atasan Dosen 2. Penyusunan dokumen konversi SKP menjadi AK Konversi oleh unit kepegawaian perguruan tinggi 3. Penandatanganan PAK Konversi oleh pemimpin perguruan tinggi 4. Pemrosesan kenaikan pangkat melalui BKN
Lektor Kepala dan Profesor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyelesaikan proses kenaikan jabatan sampai Rekomendasi/Sertifikat Kelayakan Kenaikan Jabatan yang ditandatangani oleh Direktur Jenderal Pendidikan Islam 2. Penyusunan SKP oleh Dosen dan ditandatangani atasan Dosen 3. Penyusunan dokumen konversi SKP menjadi AK Konversi oleh unit kepegawaian perguruan tinggi 4. Penandatanganan PAK Konversi oleh pemimpin perguruan tinggi 5. Pemrosesan kenaikan pangkat melalui BKN 	

2. PAK konversi Dosen non-PNS dibuat berdasarkan ketentuan penyetaraan angka kredit sesuai dengan perolehan jabatan akademik terbaru Dosen sebagaimana Tabel 4.

- 15 -

Tabel 4
Penyesuaian Angka Kredit Konvensional ke Angka Kredit Integrasi
Dosen Non-PNS

Jabatan	Nilai Dasar	Angka Kredit (AK) Baru
Asisten Ahli	150	Selisih dari jumlah AK Kumulatif yang dimiliki Dosen dalam Daftar Usul Penetapan Angka Kredit (DUPAK) dikurangi Nilai Dasar
Lektor	200	
Lektor Kepala	400	
Profesor	850	

3. PAK konversi Dosen non-PNS disusun sesuai dengan Format 7. PAK konversi Dosen non-PNS dibuat setelah proses kenaikan jabatan untuk kebutuhan pembentukan keputusan jabatan akademik dan pelaksanaan *inpassing* Dosen non-PNS. *Inpassing* ke dalam pangkat/golongan dilakukan berdasarkan kumulatif angka kredit sesuai dengan ketentuan:
 - a. *inpassing* ke dalam pangkat Pembina, golongan/ruang (IV/a) sampai dengan Pembina Utama, golongan/ruang (IV/e) dilakukan oleh Biro Kepegawaian; dan
 - b. *inpassing* ke dalam pangkat Penata Muda Tk. I, golongan/ruang (III/b) sampai dengan Penata Tk. I, golongan/ruang (III/d) dilakukan oleh Kopertais dan Direktur Jenderal sesuai dengan kewenangannya.

BAB V

MEKANISME PROMOSI KENAIKAN JENJANG JABATAN AKADEMIK

- A. Pemenuhan Angka Kredit Kumulatif
 1. Angka Kredit Kumulatif merupakan akumulasi nilai angka kredit yang harus dicapai oleh Dosen sebagai salah satu syarat kenaikan pangkat dan jabatan akademik.
 2. Ketentuan nilai dasar dan koefisien angka kredit pada setiap pangkat dan jenjang Jabatan Akademik Dosen serta angka kredit kumulatif pada setiap kenaikan jenjang Jabatan Akademik Dosen diuraikan sesuai dengan Format 7.
 3. Dalam hal Dosen memperoleh ijazah pendidikan formal yang lebih tinggi, diberikan tambahan angka kredit sebesar 25% (dua puluh lima persen) dari angka kredit kumulatif kenaikan pangkat sesuai dengan jenjangnya untuk 1 (satu) kali penilaian.
 4. Tambahan angka kredit ini hanya diberikan bagi Dosen dengan predikat kinerja paling rendah baik.
 5. Kelebihan angka kredit kumulatif kenaikan pangkat dapat diperhitungkan kembali untuk kenaikan pangkat selanjutnya sepanjang dalam jenjang jabatan akademik yang sama.
 6. Dalam hal Predikat Kinerja diperoleh melalui evaluasi kinerja yang dilaksanakan secara periodik dan tahunan, konversi predikat kinerja ke dalam angka kredit dapat dihitung secara proporsional

- 16 -

berdasarkan periode penilaian yang berjalan sepanjang terpenuhi ekspektasi. Konversi predikat kinerja ke dalam angka kredit diuraikan sesuai dengan Format 7.

- B. Kesesuaian Pangkat dan Jabatan Akademik
1. Dalam hal Dosen telah memenuhi angka kredit kumulatif untuk kenaikan pangkat bersamaan dengan kenaikan jenjang jabatan akademik, dilakukan kenaikan jenjang jabatan akademik terlebih dahulu, dan dengan angka kredit yang sama diusulkan kenaikan pangkat.
 2. Dalam hal belum tersedia lowongan pada jenjang jabatan akademik tersebut, Dosen yang telah memenuhi angka kredit kumulatif untuk kenaikan pangkat dapat diberikan kenaikan pangkat satu tingkat lebih tinggi. Dosen tersebut melaksanakan tugas jabatan akademik sesuai dengan jenjang jabatan akademik yang diduduki.
 3. Kelebihan angka kredit kumulatif kenaikan pangkat dapat diperhitungkan kembali untuk kenaikan pangkat selanjutnya sepanjang dalam jenjang yang sama.
 4. Dosen yang telah mencapai suatu jenjang jabatan akademik di mana pangkat dan golongan saat ini masih di bawah jenjang jabatan akademiknya, Dosen tersebut dapat mengajukan kenaikan pangkat dan golongan secara bertahap sampai dengan pangkat dan golongan tertinggi sesuai dengan angka kreditnya.
- C. Tata Cara Pengusulan dan Penilaian Usulan Kenaikan Jabatan Akademik
1. Pemenuhan persyaratan:
Dosen harus melampirkan persyaratan:
 - a. pindai ijazah asli tertinggi rumpun ilmu agama;
 - b. pindai disertasi untuk usulan kenaikan ke Profesor dan pindai tesis/disertasi untuk usulan kenaikan ke Lektor Kepala;
 - c. pindai keputusan asli pengangkatan sebagai calon PNS atau keputusan asli pengangkatan sebagai Dosen Tetap bagi Dosen non-PNS;
 - d. pindai keputusan asli pengangkatan sebagai PNS;
 - e. pindai sertifikat pendidik asli;
 - f. pindai keputusan asli pengangkatan pangkat terakhir bagi Dosen PNS;
 - g. pindai keputusan asli pengangkatan dalam jabatan akademik terakhir;
 - h. pindai keputusan asli penetapan angka kredit integrasi bagi Dosen PNS;
 - i. pindai keputusan asli angka kredit konversi bagi Dosen PNS sesuai dengan Format 8;
 - j. pindai rekapitulasi asli angka kredit dalam Daftar Usulan Penilaian Angka Kredit bagi Dosen non-PNS sesuai dengan Format 9;
 - k. pindai laporan kinerja Dosen 4 (empat) semester terakhir;
 - l. pindai surat pernyataan keabsahan karya ilmiah sesuai dengan Format 5;
 - m. pindai file pdf. bahan paparan bagi usulan kenaikan jabatan akademik profesor sesuai dengan Format 10;
 - n. pindai file dokumen syarat tambahan bagi usulan kenaikan jabatan profesor;

- 17 -

- o. pindai file pdf. peta Jabatan Akademik Dosen sesuai dengan Format 3;
 - p. pindai berita acara persetujuan tim komite integritas akademik sesuai dengan Format 11 dan daftar hadir sesuai dengan Format 12;
 - q. pindai berita acara persetujuan Senat sesuai dengan Format 13 dan daftar hadir sesuai dengan Format 14;
 - r. pindai surat pengantar Rektor/Ketua perguruan tinggi bagi Dosen perguruan tinggi keagamaan.
2. Pemenuhan Bahan Presentasi dan Wawancara
Bahan presentasi berupa pernyataan penelitian (*research statement*) atau pernyataan pengajaran (*teaching statement*):
- a. pernyataan penelitian, yang merangkum secara singkat pekerjaan penelitian yang telah dicapai dan menjabarkan tujuan penelitian di masa depan setelah menduduki jabatan profesor;
 - b. pernyataan pengajaran, yang membahas filosofi dan praktik terkait dengan pengajaran dan bimbingan sarjana dan pascasarjana, metode pengajaran yang telah dilaksanakan dan terbukti efektif, apa yang perlu ditingkatkan, dan apa yang ingin dicapai pada perkuliahan mendatang setelah menduduki jabatan profesor; dan
 - c. pernyataan pengajaran dan pernyataan penelitian dibuat sesuai dengan Format 10.
3. Mekanisme pengajuan usulan kenaikan jenjang jabatan akademik asisten ahli dan lektor diatur oleh Rektor/Ketua perguruan tinggi keagamaan.
4. Mekanisme pengajuan usulan kenaikan jenjang jabatan akademik lektor kepala dan profesor dengan ketentuan:
- a. Pengajuan Usulan Kenaikan Jabatan Akademik
Operator perguruan tinggi mengunggah dokumen usulan (*Promotion Dossier*) kenaikan Jabatan Akademik Dosen pada sistem aplikasi layanan kenaikan jabatan Dosen rumpun ilmu agama.
 - b. Verifikasi Berkas Usulan Kenaikan Jabatan Akademik Dosen
Verifikasi dan validasi berkas usulan kenaikan Jabatan Akademik Dosen dilakukan oleh operator pada Direktorat Pendidikan Tinggi Islam, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
 - c. Penugasan Asesor Pemeriksa Substansi Usulan Kenaikan Jabatan Calon Profesor
 - 1) Direktorat Jenderal Pendidikan Islam menugasi asesor untuk memeriksa substansi berkas usulan.
 - 2) Rekomendasi hasil pemeriksaan digunakan untuk menentukan pengusul yang akan diundang pada tahap wawancara dan presentasi gagasan inovatif dan karya prestatif.
 - 3) Pengusul yang belum memenuhi dokumen persyaratan substantif, diberi kesempatan untuk memperbaiki dan mengajukan kembali usulan kenaikan jabatannya.

- 18 -

- d. Penugasan Tim Asesor Pelaksanaan Presentasi dan Wawancara Calon Profesor
- 1) Uji kompetensi dilakukan dengan metode presentasi dan wawancara.
 - 2) Direktur Jenderal Pendidikan Islam menugaskan panitia dan Tim Asesor yang terdiri atas multidisiplin dan unsur birokrasi untuk melaksanakan uji kompetensi dan wawancara terhadap calon Profesor.
 - 3) Presentasi dan wawancara dapat dilakukan secara luring atau daring.
 - 4) Penilaian didasarkan pada indikator instrumen yang telah ditentukan.
 - 5) Rekomendasi hasil penilaian tahap presentasi dan wawancara digunakan untuk menentukan pengusul yang direkomendasi kelayakan kenaikan jabatan ke Profesor.
 - 6) Pengusul yang belum direkomendasi layak naik jabatan ke Profesor diberi kesempatan untuk memperbaiki dan mengajukan kembali tahap presentasi dan wawancara pada periode berikutnya.
- D. Tata Cara Penetapan Keputusan Kenaikan Jabatan Akademik
1. Kementerian mengeluarkan hasil uji kompetensi kenaikan jabatan akademik dalam bentuk rekomendasi kelayakan kenaikan jabatan yang ditandatangani oleh Direktur Jenderal Pendidikan Islam untuk jenjang Lektor Kepala dan Profesor. Bentuk rekomendasi kelayakan kenaikan jabatan sesuai dengan Format 15.
 2. Menteri menerbitkan Keputusan Kenaikan Jabatan Akademik Dosen.
 3. Alur proses pengusulan, penilaian dan penetapan jabatan akademik dilaksanakan sesuai dengan Format 16.
- E. Kriteria Artikel Jurnal Ilmiah
1. Artikel Jurnal Ilmiah
Persyaratan khusus kenaikan Jabatan Akademik Dosen wajib dipenuhi dengan artikel jurnal ilmiah yaitu artikel yang memenuhi mutu proses penelitian dan mutu proses penerbitan dengan memperhatikan :
 - a. kaidah ilmiah;
 - b. etika akademik,
 - c. standar proses penelitian,
 - d. standar proses penerbitan; dan
 - e. memiliki dampak nyata dan kebermanfaatan terhadap masyarakat.
 2. Karya Ilmiah Syarat Khusus Kenaikan Jabatan Akademik
Karya ilmiah syarat khusus adalah Karya ilmiah sebagai syarat utama (syarat khusus) menduduki jenjang jabatan akademik tertentu yang terbit pada jurnal yang terindeks. Karya ilmiah yang digunakan untuk pemenuhan syarat khusus kenaikan jabatan akademik ke Lektor Kepala dan Profesor tidak boleh dipenuhi dengan karya ilmiah yang diterbitkan oleh perguruan tinggi pengusul dan/atau pengusul sebagai salah satu editor. Karya ilmiah yang diterbitkan di jurnal nasional terakreditasi, jurnal internasional, dan jurnal internasional bereputasi selama

Lampiran VII Keputusan Dirjen No. 5177 Tahun 2024 tentang Pedoman Sertifikasi Dosen

LAMPIRAN
KEPUTUSAN DIREKTUR JENDERAL PENDIDIKAN ISLAM
NOMOR 5177 TAHUN 2024
TENTANG
PEDOMAN SERTIFIKASI DOSEN KEMENTERIAN AGAMA

A. LATAR BELAKANG

BAB I PENDAHULUAN

Sertifikasi dosen merupakan salah satu upaya strategis yang bertujuan untuk meningkatkan mutu Pendidikan tinggi di Indonesia melalui sertifikasi ini, diupayakan agar dosen memenuhi kualifikasi, kompetensi, serta integritas sesuai dengan standar Pendidikan nasional, sekaligus mampu memberikan kontribusi nyata dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.

Sebagai pendidik yang berperan penting dalam mencetak sumber daya manusia unggul, dosen diharapkan tidak hanya menguasai materi pembelajaran, tetapi juga mampu menyampaikan ilmu serta menanamkan nilai-nilai moral kepada mahasiswa. Sertifikasi dosen menjadi alat penting dalam memastikan mutu Pendidikan, karena melalui proses ini, dosen diuji dan dievaluasi berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

Dengan demikian, sertifikasi dosen diharapkan mampu menjadi mediasi dalam mewujudkan penjaminan mutu (*quality assurance*) tenaga pendidik, yang berada di lingkungan Perguruan Tinggi. Selain itu sertifikasi juga diselenggarakan untuk memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi, yang meliputi Standar Nasional Pendidikan, Standar Nasional Penelitian dan Standar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat. Standar Nasional Pendidikan meliputi: (a) Standar Kompetensi Lulusan (b) Standar Isi Pembelajaran (c) Standar Proses Pembelajaran (d) Standar Penilaian Pembelajaran (e) Standar Dosen Dan Tenaga Kependidikan (f) Standar Sarana Dan Prasarana Pembelajaran (g) Standar Pengelolaan Pembelajaran, dan (h) Standar Pembiayaan Pembelajaran.

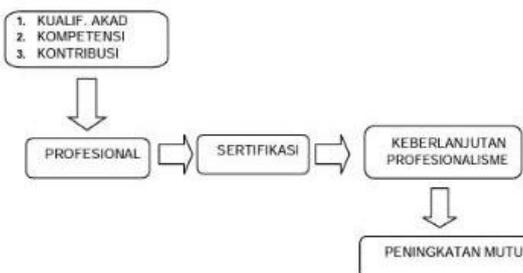
Sertifikasi dosen merupakan upaya untuk mewujudkan pengakuan atas profesionalisme dosen yang berimplikasi pada terwujudnya penjaminan mutu dosen yang kompeten dan profesional disertai dengan peningkatan kualitas kesejahteraan dosen melalui pemberian tunjangan profesi. Dosen profesional adalah dosen yang mampu mengaktualisasikan nilai-nilai tridarma perguruan tinggi dalam diri dan pelaksanaan tugasnya. Oleh karena itu peningkatan mutu dosen secara akademik juga harus mempertimbangan aspek- aspek pengetahuan yang sangat fundamental dan bersifat universal, antara lain: kemampuan logika matematika, kemampuan dalam *science* dan teknologi, dan *reading comprehension*. Ketiga aspek ini merupakan aspek utama dan kemampuan dasar dalam kehidupan masyarakat akademik dalam menjalani aktivitas sehari-hari.

B. Tujuan Sertifikasi Dosen

Sertifikasi dosen bertujuan untuk:

1. Menilai profesionalisme dosen, guna menentukan kelayakan dosen dalam melaksanakan tugas;
2. Melindungi profesi dosen;
3. Meningkatkan kualitas proses dan hasil tridarma perguruan tinggi;

-
4. Mempercepat terwujudnya tujuan pendidikan nasional;
 5. Mewujudkan dosen profesional yang memiliki pemahaman dan komitmen terhadap nilai-nilai moderasi beragama.



Gambar 1.1 Konsep Sertifikasi Dosen

C. Tindak Lanjut Program Serdos

Agar upaya meningkatkan mutu pendidikan tinggi keagamaan tercapai, sebagai tujuan program sertifikasi dosen, maka perlu dilakukan upaya tindak lanjut, adalah sebagai berikut:

1. Dosen wajib meningkatkan dan mengembangkan profesionalisme melalui daya inovasi dan kreatifitasnya secara terus-menerus dan mengaplikasikannya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya;
2. Perguruan tinggi wajib memberikan akses kepada dosen terhadap sumber belajar, informasi, sarana dan pra sarana pembelajaran, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, agar dosen dapat meningkatkan kompetensi dan mengembangkan profesionalisme secara optimal.
3. Kementerian Agama membuka kesempatan seluas-luasnya bagi calon dosen profesional untuk mengikuti identifikasi dan upaya peningkatan kompetensi melalui Program Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP).

D. Sasaran

Sasaran pedoman sertifikasi dosen ini adalah sebagai berikut:

1. Kementerian Agama RI;
2. Perguruan Tinggi Penyelenggara (PTP) Sertifikasi Dosen;
3. Perguruan Tinggi Keagamaan Negeri;
4. Perguruan Tinggi Keagamaan Swasta;
5. Koordinator Perguruan Tinggi Agama Islam (Kopertais);
6. Dosen sebagai peserta sertifikasi.

E. Strategi Sertifikasi

1. Portofolio dan Ukuran Profesionalisme

Portofolio dalam pedoman ini adalah dokumen yang menggambarkan kompetensi dan prestasi seorang dosen. Portofolio dosen adalah kumpulan dokumen yang menggambarkan pengalaman berkarya dalam menjalankan tugas profesi sebagai dosen dalam interval waktu tertentu. Komponen portofolio dirancang dengan tujuan agar dapat menggali bukti-bukti dan menggambarkan hal-hal terkait dengan:

- a. Kepemilikan kualifikasi akademik dan unjuk kerja Tridharma Perguruan Tinggi.
- b. Kepemilikan kompetensi meliputi: (1) Pedagogik; (2) profesional; (3) sosial; (4) kepribadian; yang diukur melalui penilaian persepsional oleh diri sendiri, mahasiswa, teman sejawat, dan atasan;
- c. Kepemilikan wawasan moderasi beragama; yang dibuktikan dengan sertifikat pelatihan moderasi beragama atau skor moderasi beragama;
- d. Pernyataan diri dosen tentang kontribusi yang diberikan dalam pelaksanaan dan pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi.

2. Sistem Penilaian Portofolio

Penilaian portofolio merupakan penilaian internal dan eksternal. Penilaian internal terdiri dari tiga bagian yaitu penilaian empirikal, persepsional dan gabungan. Sedangkan penilaian eksternal adalah penilaian deskripsi diri oleh Assesor.

a. Penilaian Internal

Penilaian internal dikelompokkan menjadi tiga bagian, sebagai berikut:

- 1) Penilaian Empirikal, adalah penilaian yang terkait dengan kualifikasi akademik, jabatan akademik, dan kepangkatan/golongan ruang/Inpassing yang telah diunggah dan tersedia di Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD-DIKTI). Penilaian kemampuan berbahasa Inggris atau Bahasa Arab dibuktikan secara empirik dengan sertifikat yang diterbitkan oleh Institusi yang diakui oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (Diktis).
- 2) Penilaian Persepsional, adalah bukti yang terkait dengan penilaian persepsional oleh diri sendiri, mahasiswa, teman sejawat dan atasan terhadap (1) empat kompetensi dosen, yaitu kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian. (2) Wawasan Kebangsaan dan Moderasi beragama.
- 3) Penilaian Personal, adalah pernyataan dari dosen yang bersangkutan tentang prestasi dan kontribusi yang telah diberikan dalam pelaksanaan dan pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi.

b. Penilaian Eksternal

Penilaian eksternal adalah penilaian oleh Asesor terhadap kemampuan personal yang ditunjukkan melalui Deskripsi Diri Dosen Yang Disertifikasi (DYS). Deskripsi Diri adalah pernyataan diri dosen yang bersangkutan tentang prestasi dan kontribusi yang telah diberikan dalam pelaksanaan dan pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi.

F. Mekanisme Penilaian

1. Penilaian Persepsional

- a. Penunjukan penilai persepsional, baik mahasiswa, teman sejawat dosen maupun atasan DYS, dilakukan oleh Panitia Sertifikasi Dosen (PSD), bukan oleh DYS sendiri. Nama-nama penilai tidak boleh diketahui oleh DYS.
- b. Pengisian instrumen penilaian oleh mahasiswa dilakukan ketika mahasiswa penilai selesai mengikuti paling sedikit 5 kali pertemuan kuliah dalam mata kuliah yang diberikan oleh DYS, agar kemampuan DYS dapat dinilai oleh mahasiswa.
- c. Penilaian oleh diri sendiri, teman sejawat dan atasan dilakukan sendiri-sendiri yang waktunya ditentukan oleh PSD.
- d. Penilaian dilakukan secara online melalui aplikasi sertifikasi dosen Kementerian Agama RI.

2. Deskripsi Diri

- a. Pernyataan deskripsi diri harus berisi hal-hal penting yang secara nyata (*riil*) benar-benar dilakukan oleh dosen (*das sein*) bukan hal yang seharusnya (*das sollen*) dalam menjalankan tugas profesinya;
- b. Deskripsi diri merupakan hasil refleksi atas pengalaman pribadi sejak menjadi dosen;
- c. Deskripsi diri menggambarkan inovasi dan kreativitas yang dilakukan seorang dosen dalam menjalankan tugas dan fungsinya berdasarkan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial.
- d. Tidak boleh ada kesamaan deskripsi diri antara Dosen Yang Disertifikasi (DYS) dengan Deskripsi Diri Dosen lainnya. Jika terjadi kesamaan parafrase dan isi, sebagian atau seluruh narasi deskripsi diri, maka harus dilakukan cek plagiasi.

3. Penyusunan Deskripsi Diri

Penyusunan deskripsi diri dilakukan oleh DYS.

4. Lembar Pengesahan

Seluruh dokumen portofolio Dosen Yang Disertifikasi (DYS) harus mendapat pengesahan dari Pimpinan Perguruan Tinggi dengan menggunakan format yang diunduh dari laman Serdos setelah DYS memvalidasi isian Deskripsi Diri sebagai bentuk pertanggungjawaban atas kebenaran isinya. Akibat hukum atas ketidakbenaran dokumen dan portofolio DYS menjadi tanggung jawab pimpinan perguruan tinggi.

G. Persyaratan dan Pengajuan Calon Peserta Sertifikasi Dosen

1. Calon peserta Sertifikasi Dosen harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Eligibel pada PD-DIKTI;
- b. Memiliki kualifikasi akademik sekurang-kurangnya S2/Setara;
- c. Memiliki NIDN atau NIDK bagi dokter pendidik klinis penuh waktu atau memiliki NIDK bagi dosen paruh waktu;

- d. Memiliki masa kerja sebagai dosen sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun secara berturut-turut Terhitung Mulai Tanggal (TMT) pengangkatan pertama dalam jabatan fungsional dosen;
- e. Memenuhi Beban Kerja Dosen (BKD) 2 (dua) tahun secara berturut-turut yang dibuktikan dengan laporan kinerja atau L-BKD;
- f. Memiliki jabatan akademik sekurang-kurangnya Asisten Ahli;
- g. Memiliki pangkat atau golongan-ruang atau Surat Keputusan Inpassing/penyetaraan dari pejabat yang berwenang (bagi dosen non PNS);
- h. Memiliki sertifikat Bahasa Inggris atau Bahasa Arab yang masih berlakudan/atau berlaku paling lama 2 (dua) tahun pada saat dilaksanakannya verifikasi data calon peserta dengan ketentuan:
 - 1) Sertifikat Bahasa dikeluarkan oleh Pusat Bahasa pada Perguruan Tinggi Penyelenggara Sertifikasi Dosen (PTP Serdos) di lingkungan Kementerian Agama. Khusus untuk kompetensi Bahasa Inggris, sertifikat yang diterbitkan oleh lembaga internasional ITP, IBT, atau IELTS dapat diterima.
 - 2) Skor Bahasa Inggris sekurang-kurangnya 450 (TOEFL) atau 4,5 (IELTS), sedangkan untuk skor Bahasa Arab sekurang-kurangnya 430 (TOAFL).
- i. Memiliki sertifikat Program Peningkatan Kompetensi Dosen Pemula (PKDP).

2. Pengajuan calon peserta dilakukan oleh Pimpinan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam atau Pimpinan Kopertais setelah dilakukan verifikasi terhadap keabsahan data dosen sesuai ketentuan yang dibuktikan surat pernyataan kebenaran data.

H. Dosen Berstatus Tugas Belajar

Dosen berstatus tugas belajar program Doktor (S3) dengan status tidak aktif mengajar tidak dapat diikutsertakan sebagai DYS.

I. Dosen Yang Tidak Bisa Diusulkan Serdos

Dosen yang tidak bisa diusulkan menjadi calon peserta Serdos adalah:

1. Dosen tetap yayasan yang juga berstatus sebagai guru tetap yayasan dan telah mendapat sertifikat pendidik untuk guru;
2. Dosen tetap yayasan yang juga memiliki status kepegawaian sebagai ASN atau pegawai tetap di lembaga lain;
3. Dosen bakal calon peserta sertifikasi yang sedang menjalani hukuman administratif sedang atau berat menurut peraturan perundang-undangan/peraturan yang berlaku;
4. Dosen calon peserta sertifikasi memiliki paham keagamaan atau terlibat dalam aktivitas/tindakan yang melanggar hukum yang bertentangan dengan ideologi Pancasila, UUD 1945, Bhinneka Tunggal Ika dan NKRI;

Lampiran VIII Pedoman terkait Penyelenggara Serdos

BAB II

PENYELENGGARAAN SERTIFIKASI DOSEN

A. Penyelenggara Serdos

1. Penyelenggara Serdos adalah lembaga pendidikan tinggi yang ditetapkan oleh Menteri Agama RI dan atau Pejabat eselon I yang terkait, berdasarkan syarat-syarat yang telah ditetapkan. Lembaga pendidikan tinggi tersebut diberi nama Perguruan Tinggi Penyelenggara Sertifikasi Dosen (PTPS).
2. Penyelenggaraan Serdos melibatkan (1) Direktorat Jenderal (Ditjen) Pendidikan Islam, (2) Perguruan Tinggi Pengusul (PTP), (3) Perguruan Tinggi Penyelenggara Sertifikasi Dosen (PTPS) (4) Koordinator Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (Kopertais) dan (5) Direktorat Bimas Kristen, Bimas Katolik, Bimas Hindu, dan Bimas Budha.
3. Penetapan kuota nasional, nomor peserta Serdos dan Nomor Registrasi Dosen (NRD) dilakukan oleh Direktorat Jenderal (Ditjen) Pendidikan Islam.

B. Perguruan Tinggi Penyelenggara Serdos (PTPS)

PTPS adalah Perguruan tinggi yang memiliki program studi yang relevan dan/atau satuan pendidikan tinggi yang terakreditasi A/unggul yang ditetapkan oleh BAN-PT atau LAM berdasarkan pertimbangan kriteria sebagai berikut:

1. Peringkat Akreditasi pada Program Studi dan atau pada Perguruan Tinggi;
2. Keberadaan program pascasarjana meliputi keragaman jenjang dan program studi;
3. Jumlah dosen pada masing-masing program studi;
4. Asesor yang meliputi jumlah serta keragaman rumpun ilmu;
5. Keberadaan Lembaga Penjaminan Mutu;
6. Pertimbangan kewilayahan;
7. Hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan sertifikasi dosen; dan
8. Ditetapkan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI. Kewenangan menyelenggarakan sertifikasi dosen dapat dicabut oleh Direktur Jenderal Pendidikan Islam jika berdasarkan evaluasi, lembaga tersebut tidak lagi memenuhi kriteria/persyaratan yang ditetapkan. Penyelenggara sertifikasi dosen tahun 2024 ini disebut sebagai PTP-Serdos PTKI, ditetapkan melalui Peraturan Menristek Dikti RI .

C. Perguruan Tinggi Pengusul (PTP)

PTP adalah perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri, Kopertais, Bimas Kristen, Bimas Katolik, Bimas Hindu, dan Bimas Budha yang mengusulkan calon peserta sertifikasi dosen dan bertugas:

1. Melaksanakan sosialisasi sertifikasi dosen kepada calon peserta sertifikasi dosen;
2. Memvalidasi dokumen dan portofolio peserta sertifikasi dosen;
3. Mengkoordinasikan pelaksanaan sertifikasi dosen di lingkungan perguruan tinggi atau Kopertais masing-masing.

D. Panitia Sertifikasi Dosen

Panitia Sertifikasi Dosen (PSD) dibentuk pada tingkat perguruan tinggi atau Kopertais. PSD dapat berfungsi sebagai PSD-PTP (Perguruan Tinggi Pengusul) dan PSD-PTPS (Perguruan Tinggi Penyelenggara Serdos). PSD ditetapkan melalui Surat Keputusan pimpinan Perguruan Tinggi atau Kopertais.

E. Penilai Persepsional dan Penilai Deskripsi Diri

1. Penilai Persepsional terdiri atas atasan langsung, teman sejawat, mahasiswa, dan diri sendiri. Penilaian persepsional (PP) kinerja dosen menggunakan instrumen penilaian persepsional.
2. Bagi dosen yang sedang tugas belajar tidak perlu penilaian persepsional dari mahasiswa dan diberikan skor 4.0.
3. Penilai deskripsi diri (DD) adalah Asesor yang ditugaskan oleh PTPS sesuai dengan rumpun/bidang ilmu DYS.
4. Setiap DD dinilai oleh dua orang Asesor.

F. Syarat dan Tugas Asesor

1) Syarat-Syarat Asesor

Dosen yang dapat diangkat menjadi Asesor harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

- a. Memiliki jabatan akademik minimal Lektor Kepala yang berkualifikasi Doktor (AK-700) dan memiliki sertifikat pendidik;
- b. Telah mengikuti penyamaan persepsi penilaian Serdos Kemenag dan memiliki NIRA Serdos yang dikeluarkan Kementerian Agama;
- c. Memiliki komitmen dan integritas untuk bertugas sebagai Asesor;
- d. Mendapat tugas dari perguruan tinggi yang ditetapkan sebagai PTPS.

2) Tugas Asesor

Tugas asesor adalah sebagai berikut:

- a) Melakukan penilaian Deskripsi Diri (DD) dosen yang disertifikasi (DYS) dengan merujuk Curriculum Vitae (CV) yang bersangkutan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan;
- b) Memverifikasi dokumen peserta serdos;
- c) Melakukan verifikasi dengan Asesor pasangan di bawah koordinasi Penyelenggara Sertifikasi Dosen (PSD), jika terjadi perbedaan hasil akhir penilaian.
- d) Mengesahkan/menetapkan hasil penilaian portofolio dosen melalui rapat yudisium internal PTPS;

BAB III PENJAMINAN MUTU, PEMBINAAN DAN SANKSI

A. Penjaminan Mutu Proses Sertifikasi

1. Penjaminan mutu terhadap proses sertifikasi dosen oleh Perguruan Tinggi Penyelenggara Sertifikasi Dosen (PTPS) dilakukan secara internal oleh masing-masing PTPS dan secara eksternal oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI.
2. Penjaminan mutu dijalankan dengan melakukan monitoring dan evaluasi.
3. Tujuan penjaminan mutu untuk mengidentifikasi:
 - a. Kesesuaian pelaksanaan proses sertifikasi dosen dengan ketentuan yang telah ditetapkan;
 - b. Kendala dan masalah yang dihadapi perguruan tinggi dalam pelaksanaan proses sertifikasi dosen;
 - c. Antisipasi perguruan tinggi dalam program-program pembinaan dosen pra dan pasca sertifikasi.

B. Monitoring dan Evaluasi Internal

1. Monitoring dan evaluasi internal terhadap proses sertifikasi dosen menjadi tanggung jawab pimpinan perguruan tinggi.
2. Dalam melaksanakan tanggungjawab Pimpinan perguruan tinggi menugaskan tim penjaminan mutu untuk menilai efektivitas dan tertib administrasi pelaksanaan sertifikasi dosen.
3. Monitoring dan evaluasi internal dilakukan terhadap aspek-aspek sebagai berikut:
 - a. Pelaksanaan pelatihan untuk Asesor;
 - b. Efektivitas pendampingan sertifikasi dosen;
 - c. Proses persiapan penyelenggaraan Sertifikasi Dosen;
 - d. Laporan data peserta Serdos;
 - e. Proses penyelenggaraan Sertifikasi Dosen;
 - f. Pencatatan dan dokumentasi proses Serdos;
 - g. Akuntabilitas pemanfaatan anggaran Serdos;
 - h. Rekomendasi perbaikan penyelenggaraan sertifikasi dosen;
4. Hasil monev dilaporkan kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Islam melalui Tim Monev eksternal sebagai bentuk akuntabilitas penyelenggaraan Serdos.

C. Monitoring dan Evaluasi Eksternal

1. Monitoring bertujuan untuk menilai kesesuaian penyelenggaraan sertifikasi dosen dengan Pedoman Penyelenggaraan Sertifikasi Dosen.
2. Monitoring dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan Perguruan Tinggi Penyelenggara Serdos.

-
3. Monitoring dilakukan terhadap laporan penyelenggaraan sertifikasi yang dikirimkan oleh PTPS.
 4. Laporan monitoring memuat:
 - (a) daftar dosen yang mengikuti program sertifikasi,
 - (b) proses pelaksanaan sertifikasi,
 - (c) hasil pelaksanaan sertifikasi,
 - (d) masalah yang dihadapi dan cara penyelesaiannya
 5. Evaluasi dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Islam dan perguruan tinggi yang ditunjuk.

D. Pembinaan dan Sanksi

1. Pembinaan dan sanksi bagi peserta serdos
 - a. Pada hasil penilaian portofolio sertifikasi pendidik untuk dosen (serdos), peserta dapat dinyatakan lulus atau tidak lulus. Bagi peserta yang lulus seluruh penilaian portofolio akan mendapatkan sertifikat pendidik. Bagi peserta yang tidak lulus penilaian portofolio, maka dosen dapat mengikuti serdos pada tahun berikutnya sesuai ketentuan yang berlaku;
 - b. Ketidaklulusan peserta serdos yang diakibatkan oleh peserta yang tidak menyelesaikan seluruh rangkaian kegiatan serdos, maka tidak diperkenankan mengikuti serdos tahun berikutnya, kecuali telah mengikuti pembinaan selama 1 (satu) tahun oleh perguruan tinggi.
2. Pembinaan dan sanksi bagi asesor
 - a. Asesor memberikan penilaian portofolio dengan mengutamakan kecermatan, kesungguhan, dan integritas untuk menentukan kelulusan peserta serdos;
 - b. Asesor yang menyalahi ketentuan (misconduct) akan dikenakan sanksi berupa pemberhentian sementara sebagai asesor selama 1 (satu) tahun kegiatan serdos.

Lampiran IX Sertifikat Sertifikasi Pendidik

Nomor : B-3748/Un.05/II.2/Kp.08.8/12/2021

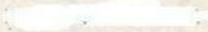


KEMENTERIAN AGAMA
REPUBLIK INDONESIA

SERTIFIKAT PENDIDIK

Nomor : 212100917251

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 tentang Dosen, Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung selaku Perguruan Tinggi Penyelenggara Sertifikasi Dosen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam menyatakan bahwa :


 Nomor peserta 212100914580003 lahir di Banda Aceh pada tanggal 05 Juni 1982
 LULUS Sertifikasi Dosen dan dinyatakan sebagai Dosen Profesional
 dalam rumpun / bidang ilmu Teknik Informatika

Bandung, 20 Desember 2021
Rektor


 No . 0000665


 Prof. Dr. H. Mahmud, M.Si., CSEE
 NIP. 19620410 198803 1 001

Pas foto
3 cm x 4 cm
berwarna

Lampiran X Dokumentasi Wawancara



DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama Lengkap : Putri Mulya Khasanah
TTL : Malang, 21 Juni 2003
Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Angkatan : 2021
Alamat : Desa. Sukorame, RT/RW 017/005
Kec. Mojojoto, Kota Kediri, Prov. Jawa Timur
No. Telepon : 081515572907
Email : putrimkhs@gmail.com
Riwayat Pendidikan : RA Dewi Sartika
SDN Sukorame 3 Kota Kediri
SMPN 4 Kota Kediri
MAN 4 Jombang
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang