

# Analisis SWOT Formulasi Strategi Pengembangan Dosen di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

Safriadi<sup>1</sup>

## ABSTRAK

Analisis SWOT strategis pengembangan dosen disusun berdasarkan analisis internal dan eksternal. Analisis internal dan eksternal berdasarkan data yang valid akan menghasilkan rekomendasi yang tepat terhadap formulasi strategi pengembangan dosen. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor internal dan faktor eksternal sebagai landasan dalam menyusun formulasi strategi pengembangan dosen di UIN Ar-Raniry banda Aceh. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik yang dipergunakan dalam pengumpulan data melalui wawancara dan studi dokumentasi. Setelah data yang diperlukan terkumpul, peneliti melakukan *cross side analysis* dengan membandingkan dan menganalisis data yang satu dengan yang lain secara mendalam dan menarik kesimpulan berdasarkan analisis tersebut. Berdasarkan hasil penelitian secara kuantitas jumlah dosen terus meningkat setiap tahun dan sebagian merupakan lulusan luar negeri. Sedangkan kelemahannya masih banyak dosen yang belum memiliki kualifikasi doktor serta jumlah guru besar juga masih sedikit. Dalam aspek pembelajaran belum terwujudnya pembelajaran berbasis integrasi. Produktivitas penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat juga masih rendah. Secara eksternal kebijakan pemerintah transformasi IAIN ke UIN menjadi peluang dalam menerapkan pembelajaran berbasis integrasi serta meningkatkan produktifitas penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan tantangan yang dihadapi saat ini adalah tuntutan ketersediaan dosen yang profesional dan berkualitas.

**Kata Kunci:** *Analisis SWOT; Formulasi Strategi Pengembangan Dosen*

## A. PENDAHULUAN

Peningkatan dosen baik secara kuantitas maupun kualitas sangat penting dan akan berdampak kepada kualitas sebuah perguruan tinggi. Permasalahan berkaitan dengan kuantitas dosen di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry yaitu masih tidak idealnya rasio antara jumlah dosen dengan jumlah mahasiswa, linieritas keilmuan, termasuk kualitas tenagadosen dalam pengajaran, penelitian dan publikasi serta pengabdian kepada masyarakat. Di sisi lain, idialisme ilmiah dan budaya akademik serta sumber untuk

---

<sup>1</sup>Dosen Tetap pada Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh, Email: [safriadi@ar-raniry.ac.id](mailto:safriadi@ar-raniry.ac.id)

mendukung aktivitas akademik dosen dan mahasiswa juga belum berkembang dengan baik secara kelembagaan.<sup>2</sup>

Aspek publikasi hasil penelitian dosen Universitas Islam Negeri Ar-Raniry menunjukkan peningkatan setiap tahun. Tahun 2016 laporan penelitian 88, artikel jurnal 156, buku 64, hasil-hasil penelitian tersebut dipublikasi dalam berbagai bentuk, baik artikel ilmiah dalam berbagai jurnal, laporan penelitian maupun dalam bentuk buku, meskipun meningkat tetapi kalau dilihat rasio jumlah publikasi dengan jumlah dosen belum mencapai angka ideal.<sup>3</sup>Dosen Universitas Islam Negeri Ar-Raniry yang mendapat hibah penelitian secara nasional pada tahun 2020 masih rendah, yaitu hanya 2 orang dosen.<sup>4</sup>

Aspek kegiatan pengabdian pada masyarakat yang dilakukan oleh dosen belum secara sistematis menuju kepada sebuah sasaran perubahan dan perbaikan dalam masyarakat secara konsisten dan berkelanjutan. Meskipun dalam hal kerjasama, selama ini sudah ada beberapa *Memorandum of Understanding* (MoU) yang dilakukan dengan berbagai pihak namun sering tidak sampai pada tahapan implementasi secara memadai yang menghasilkan kegiatan dan output yang relevan dengan rencana pengembangan dosen. Perhatian terhadap komunitas sekitar kampus juga masih relatif terbatas dan walaupun sudah terjalin selama ini, bentuknya masih bersifat tindakan pribadi dan belum menjadi aktivitas resmi kelembagaan yang terencana dan terstruktur dengan baik dan berkelanjutan.

Dalam rencana strategis Universitas Islam Negeri Ar-Raniry memiliki target peningkatan kualitas dosen sebagai kekuatan untuk mewujudkan universitas yang unggul tingkat nasional dan internasional. Tetapi berdasarkan hasil perbandingan versi Webometrics<sup>5</sup> dan Times Higher Education tidak masuk dalam 100 perguruan tinggi terbaik di Indonesia.<sup>6</sup>Salah satu komponen yang dinilai adalah kompetensi dosen dari

---

<sup>2</sup>Anton Widyanto, *Revitalisasi Implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh*, (Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2014). hal. 45.

<sup>3</sup>"Rencana Strategi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Tahun Ajaran 2020-2024", (Banda Aceh: UIN Ar-Raniry, 2020).

<sup>4</sup>Litapdimas Kementerian Agama, "Nomine Penerima Bantuan Penelitian Tahun 2020", (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2020). Diakses Tanggal 7 Februari 2021.

<sup>5</sup>Webometrics, "Ranking Perguruan Tinggi di Indonesia", <http://www.webometrics.info/en/Asia/Indonesia>, 2019, tersedia pada <http://www.webometrics.info/en/Asia/Indonesia> (2019). diakses pada Tanggal 7 Februari 2021

<sup>6</sup>Education Times Higher, "World University Rankings Versi Times Higher Education 2019", <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019>, 2019, tersedia pada <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019> (2019). diakses pada Tanggal 7 Februari 2021.

aspek pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Kompetensi dosen dalam pelaksanaan tridharmatersebut akan berpengaruh terhadap capaian kualitas kinerja institusi. Langkah awal untuk mencapai target tersebut adalah menyusun kembali formulasi strategi. Formulasi strategi disusun berdasarkan analisis internal dan eksternal keberadaan dosen. Analisis dilakukan berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian sehingga menjadi pedoman dalam formulasi strategi pengembangan dosen di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

## B. LITERATURE REVIEW

Analisis faktor internal dan eksternal yang berhubungan dengan keadaan dosen merupakan langkah awal dalam menyusun formulasi strategi pengembangan. Kemudian langkah selanjutnya berkaitan dengan visi, misi, tujuan, target serta rencana organisasi.<sup>7</sup> Faktor-faktor tersebut sebagai data yang digunakan dalam formulasi strategi pengembangan dosen. Dalam merumuskan formulasi strategi pengembangan dosen aplikasi yang dapat digunakan, yaitu konsep Fred R. David.<sup>8</sup> Konsep ini memakai beberapa matriks dengan tiga tahap pelaksanaan sebagai berikut:

*Pertama*, tahap masukan yaitu semua informasi dasar mengenai faktor internal dan eksternal berkaitan dengan dosen UIN Ar-Raniry digunakan untuk merumuskan strategi pengembangan. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan dua teknik formulasi strategi pengembangan, yaitu: (1) *Matriks External Factor Evaluation* (EFE), matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor eksternal keberadaan dosen dan menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yaitu pengajaran, penelitian dan publikasi serta pengabdian kepada masyarakat. (2) *Matriks Internal Factor Evaluation* (IFE), matriks EFE digunakan untuk mengetahui faktor internal sumber daya dosen berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan.

*Kedua*, tahap pencocokan yaitu melakukan identifikasi alternatif strategi dengan mencocokkan informasi input berupa faktor eksternal dan internal yang diperoleh pada tahap input. Pada tahap pencocokan ini, dilakukan identifikasi hanya dengan menggunakan matriks SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threat*). Matriks SWOT penting untuk membantu pimpinan mengembangkan empat tipe

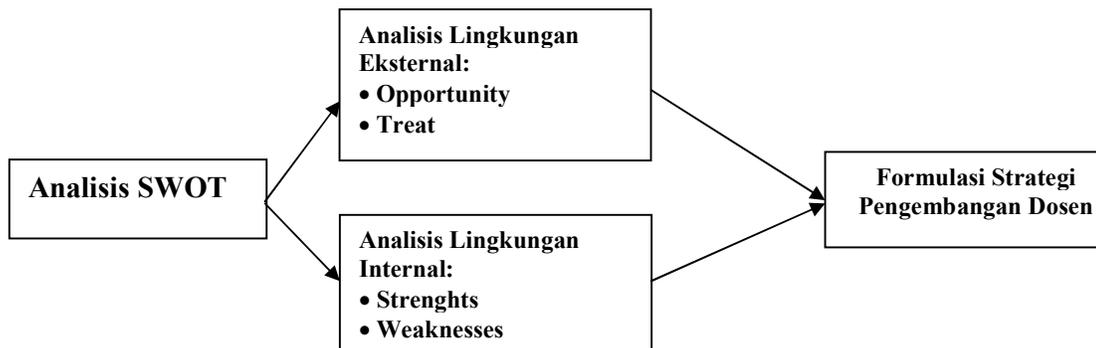
---

<sup>7</sup>Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2018). Hal. 97.

<sup>8</sup>Fred R. Devid, *Strategic Management; Concepts & Case*, (United Kingdom: Pearson Education Limited, 2011). Hal. 103.

strategi,<sup>9</sup>yaitu: (a) *Strengths-Opportunities* (SO): mengembangkan strategi dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki oleh dosen UIN Ar-Raniry dan mampu mengambil manfaat dari peluang yang dimiliki. (b) *Weaknesses-Opportunities* (WO): mengembangkan strategi dalam memanfaatkan peluang yang dimiliki oleh dosen dan mengatasi kelemahan berdasarkan data yang sudah ada. (c) *Strengths-Threats* (ST): Mengembangkan strategi dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki dan menghindari dari berbagai macam ancaman. (d) *Weaknesses-Threats* (WT): mengembangkan strategi dalam mengurangi kelemahan yang dihadapi oleh dosen dan menghindari berbagai ancaman.

Ketiga, tahap kelanjutan menggunakan *Quatitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). QSPM merupakan teknik yang secara objektif dapat menetapkan strategi alternatif yang diprioritaskan. Metode ini adalah alat yang direkomendasi bagi para ahli strategi untuk melakukan evaluasi pilihan strategi alternatif secara objektif, berdasarkan faktor kunci kesuksesan internal-eksternal yang telah diidentifikasi sebelumnya.<sup>10</sup>



**Gambar 1: Analisis SWOT Formulasi Strategi Pengembangan Dosen**

Formulasi strategis pengembangan dosen memerlukan analisis data untuk mengenal lebih dekat kekuatan internal sumber daya dosen di UIN Ar-Raniry Banda Aceh, demikian juga kelemahan internal sesuai kondisi objektif yang ada.<sup>11</sup> Selain persoalan internal, konteks lain yang ikut mempengaruhi formulasi strategi pengembangan dosen

<sup>9</sup>Akdon, *Management for Educatioal Management*, (Bandung: Alfabeta, 2011). Hal. 132.

<sup>10</sup>Sedarmayanti, *Loc. Cit.*

<sup>11</sup>Safriadi, "Identifying Strategic Issues for Lecturer Development at Ar-Raniry State Islamic University Banda Aceh, Indonesia", *IIUM Journal of Education Studies*, Vol. 8 No. 1 (2020), h. 73–88, <https://doi.org/https://doi.org/10.31436/ijes.v8i1>. diakses pada Tanggal 7 Februari 2021.

adalah perkembangan eksternal yang ikut mendorong dan menekan strategi pengembangan dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh sekarang dan ke depan. Perkembangan eksternal tersebut dikategorikan dalam dua bentuk analisis, yaitu analisis peluang yang terbuka di luar (*external opportunity*) dan faktor penghambat lainnya (*external threat*) yang ikut menekan target realisasi program pengembangan dosen ke depan. Keempat faktor tersebut sangat menentukan posisi masa depan dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh karena itu kebijakan strategis tidak dapat dilepaskan dari dua faktor tersebut yaitu internal dan eksternal. Kekuatan internal menjadi modal dasar untuk evaluasi diri tentang hal-hal yang dipandang strategis untuk dikembangkan, demikian juga faktor eksternal termasuk faktor menentukan dalam menangkap peluang dan tantangan untuk proses pengembangan dosen.<sup>12</sup>

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data melalui wawancara dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan 6 orang yang dipilih secara purposive, yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan penelitian.<sup>13</sup> Tabel 1 menjelaskan latar belakang singkat dari informan:

Tabel 1. Latar Belakang Informan

No.	Kode	Jenis Kelamin	Umur	Jabatan
1	IF-1	Laki-laki	52	Pembantu Rektor I Bidang Akademik dan Kelembagaan
2	IF-2	Perempuan	44	Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
3	IF-3	Laki-laki	45	Kepala Pusat Pengendalian Mutu
4	IF-4	Laki-laki	47	Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan
5	IF-5	Laki-laki	50	Kepala Satuan Pengawas Internal
6	IF-6	Laki-laki	48	Ketua Program Studi Pendidikan Teknik Informasi

Untuk analisis dokumentasi data yang berkaitan dengan data kepegawaian, golongan dan kepangkatan dosen, karya-karya dosen dalam bidang pengajaran, penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat. Setelah data yang diperlukan terkumpul, langkah selanjutnya mengadakan reduksi data, membuat display dalam bentuk tabel

<sup>12</sup>Akdon, *Loc.Cit.*

<sup>13</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Afabeta, 2018). Hal. 78.

untuk memperjelas satu dengan yang lainnya secara utuh, mengadakan *cross side analysis* dengan membandingkan dan menganalisis data yang satu dengan yang lain secara mendalam, selanjutnya menarik kesimpulan berdasarkan analisis tersebut.<sup>14</sup>

## D. PEMBAHASAN

### 1. Analisis Internal Keadaan Dosen Universitas Islam Negeri Ar-Raniry

Analisis faktor internal dan eksternal yang berhubungan dengan keadaan dosen merupakan langkah awal dalam menyusun formulasi strategi pengembangan.<sup>15</sup>Faktor-faktor tersebut sebagai data yang digunakan dalam formulasi strategi pengembangan dosen Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry di masa yang akan datang. Berdasarkan hasil wawancara dengan IF-5 ada beberapa persoalan internal yang dihadapi oleh dosen Universitas Islam Negeri Ar-Raniry saat ini, di antaranya adalah:

Masih ada pemanfaatan sebagian dosen yang tidak sesuai dengan bidang keahliannya sehingga tidak menunjang pengembangan profesinya serta masih adanya dosen yang tidak linier latar belakang pendidikan. Dosen yang bergelar professor jumlahnya juga masih sedikit, dan hampir tidak ada penambahan profesor dalam beberapa tahun terakhir bahkan sebaliknya yang terjadi adalah penurunan. Fenomena lain berkaitan dengan kondisi dosen di UIN Ar-Raniry adalah masih banyak dosen yang belum Doktor (S3), dan belum idealnya rasio dosen dengan mahasiswa. [IF-5].

Aspek pembelajaran yang berjalan selama ini juga ditemukan beberapa persoalan secara internal. Persoalan dalam pembelajaran yaitu tidak terwujudnya pembelajaran berbasis integrasi. Pembelajaran berbasis integrasi merupakan visi UIN Ar-Raniry Banda Aceh. Tidak terwujudnya pembelajaran berbasis integrasi disebabkan lemahnya kebijakan pimpinan. Persoalan ini sesuai dengan penjelasan IF-6 sebagai berikut:

Dalam aspek pembelajaran sebagian dosen masih terlalu fokus di ruang kelas dan masih menggunakan metode ceramah sehingga tidak memicu kreativitas mahasiswa. Implementasi pembelajaran berbasis integrasi belum terwujud sedangkan dalam visi UIN Ar-Raniry salah satunya adalah mewujudkan pembelajaran berbasis integrasi. Kebijakan lembaga dalam mewujudkan kurikulum dan pembelajaran berbasis intergrasi juga belum ada. [IF-6].

---

<sup>14</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015). Hal. 39.

<sup>15</sup>Sedarmayanti, *Loc. Cit.*

Untuk meningkatkan produktivitas penelitian dosen UIN Ar-Raniry maka diperlukan pengelolaan manajemen penelitian yang tepat, terencana dan terprogram.<sup>16</sup> Secara kuantitas hasil penelitian dan publikasi dosen UIN Ar-Raniry terus meningkat. Alokasi anggaran penelitian setiap tahun juga terus bertambah. Sedangkan kelemahan dalam bidang penelitian berdasarkan keterangan IF-4, yaitu:

Aspek kemampuan metodologi penelitian di kalangan dosen masih belum merata, orientasi penelitian dosen sebagian besar masih bersifat normatif dan rendahnya partisipasi dosen dalam riset dan konferensi di luar negeri. Data base hasil-hasil penelitian, artikel jurnal dan buku dosen juga belum memiliki manajemen yang baik dan belum berkembangnya sistem “penelitian payung” yang dapat melibatkan dosen muda secara maksimal. [IF-4].

Berdasarkan analisis dokumentasi jumlah publikasi ilmiah dosen yang relatif masih rendah jika dilihat dari persentase jumlah dosen. Rata-rata publikasi dosen masih berkisar pada jurnal-jurnal lokal dan masih minim yang mempublikasi di jurnal internasional. Untuk meningkatkan produktivitas penelitian dan publikasi dosen UIN Ar-Raniry melalui program peningkatan mutu penelitian dan publikasi berbasis pendampingan. Strategi pendampingan tersebut dilakukan melalui bimbingan dosen pakar terhadap dosen-dosen muda.

Dalam bidang pengabdian kepada masyarakat ada beberapa persoalan internal yang dihadapi oleh dosen UIN Ar-Raniry Banda Aceh, hal ini berdasarkan penjelasan IF-2, yaitu:

Secara regulasi pusat pengabdian kepada Masyarakat rencana akan menyusun rencana strategis dan *roadmap* sebagai pedoman pengabdian kepada masyarakat bagi dosen dan mahasiswa. Persoalan lain yang kami hadapi adalah masih ada sebagian dosen dalam implementasi pengabdian pada masyarakat masih bersifat konvensional. [IF-2].

Berdasarkan persoalan di atas, maka perlu formulasi strategi pengembangan berkaitan pengabdian kepada masyarakat berbasis keilmuan. Pengabdian masyarakat berbasis keilmuan harus di pahami oleh seluruh dosen sehingga pelaksanaan pengabdian masyarakat tidak berdiri sendiri dan berkaitan dengan keilmuan program

---

<sup>16</sup>Alex Winarno Deni Hermana, “Commitment, Work Engagement, And Research Performance Of Lecturers, In Indonesia Private Universities”, *Malaysian Online Journal Of Educational Management (MOJEM)*, Vol. 7 No. 4 (2020), <https://doi.org/https://mojem.um.edu.my/article/view/20073/10475>. diakses pada Tanggal 13 Februari 2021.

studi tempat dosen yang bersangkutan mengajar, sehingga pengabdian masyarakat menjadi *base core* bagi program studi dan dosen. Pada hakikatnya pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan oleh dosen bertujuan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam rangka untuk kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa.<sup>17</sup>

## 2. Analisis Eksternal Keadaan Dosen Universitas Islam Negeri Ar-Raniry

Tantangan yang dihadapi Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry adalah perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sehingga tuntutan tersedianya dosen yang profesional. Disamping itu dengan adanya akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) menuntut ketersediaan dosen yang kompeten, linier dan berkualitas. Tantangan lain berkaitan dengan aturan untuk pengangkatan Guru Besar yang semakin sulit dipenuhi bagi kebanyakan dosen yang sudah bergelar doktor.

Transformasi (*Institut Agama Islam Negeri – IAIN*) ke Universitas Islam Negeri (*Universitas Islam Negeri – UIN*) menjadi peluang bagi dosen untuk mengembangkan keilmuannya berbasis integrasi, interkoneksi, multidisipliner dan bervariasi. Transformasi tersebut menuntut paradigma pengembangan keilmuan di UIN Ar-Raniry berbasis integrasi dan interkoneksi sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, meskipun dari aspek implementasi pembelajaran berbasis integrasi belum terwujud di UIN Ar-Raniry Banda Aceh,

Dalam bidang penelitian banyak peluang yang dapat dimanfaatkan oleh UIN Ar-Raniry Banda Aceh, Berdasarkan penjelasan IF-4 diantaranya adalah:

Adanya peluang penelitian kompetitif dari pihak eksternal untuk penelitian sosial dan keagamaan. Meningkatnya kebutuhan berbagai lembaga (pemerintah, swasta, dan dunia usaha) untuk mengambil kebijakan berdasarkan penelitian (*research-based policy*). Selanjutnya berkembangnya teknologi informasi memberikan peluang bagi dosen untuk meningkatkan kualitas penelitian. Selanjutnya semakin meningkatnya kebutuhan artikel pada jurnal-jurnal akreditasi. [IF-4].

Sedangkan tantangan yang dihadapi oleh dosen UIN Ar-Raniry dalam bidang penelitian berdasarkan penjelasan IF-3 adalah:

---

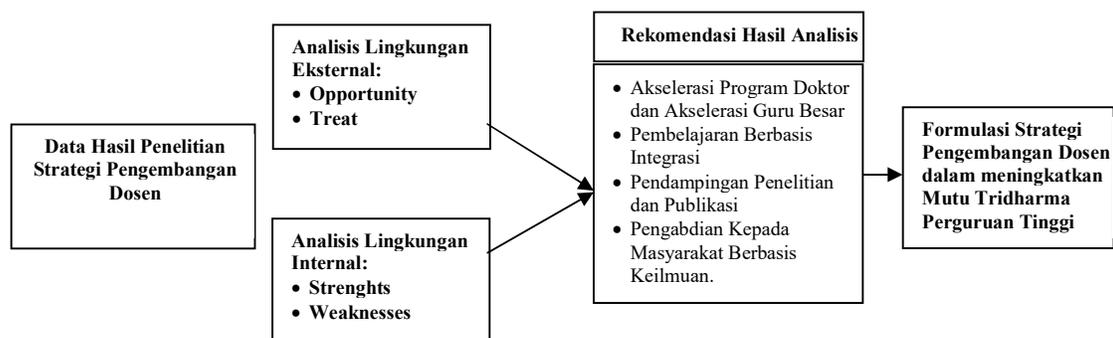
<sup>17</sup>“Undang-Undang RI. Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi”, (Bandung: Citra Umbara, 2012).

Ketatnya kompetisi untuk mendapatkan dana penelitian dari lembaga-lembaga donor. Era otonomi menimbulkan tantangan bagi perguruan tinggi termasuk UIN Ar-Raniry untuk dapat menghidupi diri sendiri termasuk dalam program-program penelitian. Dari aspek anggaran, regulasi yang ada terhadap penggunaan dana penelitian belum fleksibel. Disamping itu munculnya lembaga penelitian publik yang lebih cepat menangkap peluang dana penelitian di pemerintahan dan lembaga donor. [IF-3].

Aspek pengabdian kepada masyarakat memiliki beberapa peluang dan tantangan, hal ini berdasarkan penjelasan IF-1 diantaranya adalah:

Banyaknya peluang kerjasama dengan pihak eksternal untuk mensponsori pelaksanaan program pengabdian kepada masyarakat yang bervariasi. Penelitian berbasis teknologi tepat guna dapat dimanfaatkan untuk menindaklanjuti kualitas pengabdian kepada masyarakat. Sedangkan permasalahan dalam bidang pengabdian pada masyarakat adalah masih ada sebagian kecil stigma negatif tentang UIN Ar-Raniry Banda Aceh di kalangan pesantren salafiyah dan masyarakat pedesaan di Aceh, serta munculnya kelompok masyarakat yang mengkampanyekan Islam liberal. Disamping itu juga berkaitan dengan kondisi perpolitikan nasional dan daerah yang belum sepenuhnya stabil. [IF-1].

Berdasarkan hasil analisis internal dan eksternal yang sudah dilakukan maka hasil analisis tersebut digunakan dalam menyusun formulasi strategis pengembangan dosen UIN Ar-Raniry kedepan. Analisis tersebut menjelaskan kekuatan internal sumber daya dosen, demikian juga kelemahan internal sesuai kondisi objektif yang ada. Kekuatan internal menjadi modal dasar untuk evaluasi diri tentang hal-hal yang dipandang strategis untuk dikembangkan. Begitu juga dengan analisis eksternal yang ikut mendorong dan menekan strategi pengembangan dosen. Analisis eksternal dikategorikan dalam dua bentuk, yaitu analisis peluang yang terbuka ke luar dan faktor penghambat lainnya yang ikut menekan target realisasi program pengembangan dosen ke depan. Faktor eksternal termasuk faktor yang menentukan dalam menangkap peluang dan tantangan untuk proses pengembangan dosen kedepan. adapun formulasi strategis pengembangan dosen UIN Ar-Raniry kedepan dapat penulis rangkumkan sebagaimana gambar berikut ini:



**Gambar 2: Analisis SWOT Formulasi Strategi Pengembangan Dosen dalam Meningkatkan Mutu Tridharma Perguruan Tinggi Perguruan Tinggi**

## E. KESIMPULAN

Formulasi strategis pengembangan dosen memerlukan analisis data berkaitan dengan kekuatan internal secara kualitas maupun kuantitas. Secara kuantitas jumlah dosen terus meningkat setiap tahun dan sebagian merupakan lulusan luar negeri. Sedangkan kelemahan dari aspek internal adalah masih banyak dosen belum doktor, jumlah guru besar juga tidak ada penambahan dalam beberapa tahun terakhir, pembelajaran berbasis integrasi juga belum terwujud. Aspek penelitian dan publikasi secara kualitas juga belum maksimal berdasarkan data publikasi hasil penelitian sebagian besar di jurnal-jurnal lokal. Implementasi pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan dosen masih bersifat konvensional sehingga tidak memberi *base core* bagi program studi. Analisis eksternal yang menjadi peluang adalah transformasi IAIN ke UIN membuka peluang dalam menerapkan pembelajaran berbasis integrasi dan meningkatkan produktifitas penelitian, publikasi dan pengabdian kepada masyarakat. Faktor eksternal yang menjadi tantangan adalah perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sehingga tuntutan tersedianya dosen yang profesional. Tantangan lainnya berkaitan dengan aturan untuk pengangkatan Guru Besar yang semakin sulit dipenuhi oleh kebanyakan dosen yang sudah bergelar doktor.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agama, Litapdimas Kementerian. "Nomine Penerima Bantuan Penelitian Tahun 2020". Jakarta: Kementerian Agama RI, 2020.
- Akdon. *Management for Educatioal Management*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Devid, Fred R. *Strategic Management; Concepts & Case*. United Kingdom: Pearson Education Limited, 2011.
- Hermana, Alex Winarno Deni. "Commitment, Work Engagement, And Research Performance Of Lecturers, In Indonesia Private Universities". *Malaysian Online Journal Of Educational Management (MOJEM)*,. Vol. 7 No. 4 (2020).  
<https://doi.org/https://mojem.um.edu.my/article/view/20073/10475>.
- Higher, Education Times. "World University Rankings Versi Times Higher Education 2019". <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019> 2019. tersedia pada <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019> (2019).
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015.
- "Rencana Strategi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Tahun Ajaran 2020-2024". Banda Aceh: UIN Ar-Raniry, 2020.
- Safriadi. "Identifying Strategic Issues for Lecturer Development at Ar-Raniry State Islamic University Banda Aceh, Indonesia". *IIUM Journal of Education Studies*. Vol. 8 No. 1 (2020), h. 73–88. <https://doi.org/https://doi.org/10.31436/ijes.v8i1>.
- Sedarmayanti. *Manajemen Strategi*. Bandung: PT. Refika Aditama, 2018.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Afabeta, 2018.
- "Undang-Undang RI. Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi". Bandung: Citra Umbara, 2012.
- Webometrics. "Ranking Perguruan Tinggi di Indonesia".  
<http://www.webometrocs.info/en/Asia/Indonesia> 2019. tersedia pada  
<http://www.webometrocs.info/en/Asia/Indonesia> (2019).
- Widyanto, Anton. *Revitalisasi Implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi di Univeristas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh*. Banda Aceh: Ar-Raniry Press, 2014.